

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Krisis moneter tampaknya belum akan berakhir pada waktu dekat ini, walaupun kita melihat adanya gejala yang mengarah ke hal tersebut yaitu dengan menguatnya rupiah akhir-akhir ini tetapi itu saja belum cukup sebagai alasan kuat bahwa perekonomian kita akan segera pulih, karena banyak faktor-faktor lain yang mempengaruhinya, seperti faktor politik, sosial, budaya, dan lain sebagainya. Sejak krisis moneter melanda Asia dan Indonesia khususnya lebih kurang dua tahun yang lalu, banyak sudah perusahaan-perusahaan kita yang tidak sanggup lagi bertahan atau hanya untuk mempertahankan perusahaannya dari krisis yang berkepanjangan ini.

Di samping banyaknya perusahaan yang gulung tikar, tidak sedikit pula perusahaan yang mampu bertahan dan mempertahankan perusahaannya dari serbuan krisis moneter ini. Hal ini tentu tidak lepas dari strategi dari pihak perusahaan dalam memanager usahanya. Salah satu faktor atau variabel manajemen yang tidak dapat kita abaikan dalam setiap langkah perusahaan adalah sistem manajemen pemasarannya. Setiap perusahaan atau pun usaha, baik yang

memproduksi barang maupun jasa dalam produksinya, tidak akan dapat berhasil atau minimal bertahan tanpa sistem pemasaran yang baik.

Salah satu sistem pemasaran yang terkenal adalah yang kita ketahui dengan sebutan "formula 4P", yang terdiri dari Product, Price, Promotion dan Place atau bauran pemasaran (marketing mix) sebagaimana yang dikemukakan oleh "Basu Swastha DH dalam bukunya Asas-Asas Marketing", bahwa bauran pemasaran adalah ^{1/} kombinasi dari empat variabel atau kegiatan yang merupakan inti dari sistem pemasaran perusahaan.

PT. Lembang Internasional Hotel merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa, yang mampu bertahan dan mempertahankan usahanya dari krisis yang melanda negara kita ini. Berdasarkan pengamatan yang penulis lakukan atas Hotel Lembang, penulis melihat bahwa ada kiat atau langkah-langkah khusus yang dilaksanakan oleh pihak manajemen perusahaan Hotel Lembang sehingga mampu bertahan dan bersaing dengan pesaing-pesaing yang setingkat atau bahkan lebih, terutama pada masa krisis seperti sekarang ini.

Berdasarkan alasan-alasan yang telah dikemukakan di atas, maka penulis tertarik untuk menganalisa apa dan

1/ Basu Swastha, DH., Asas-Asas Marketing, Liberty, Yogyakarta, Edisi Ke 3, Hal.42.

bagaimana "Hotel Lembang" mampu bertahan dan bersaing dengan pesaingnya terutama pada masa dewasa ini.

1.2. Perumusan Masalah

1.2.1. Identifikasi Masalah

Setelah penulis melakukan pengamatan terhadap pola sistem pemasaran yang dilaksanakan oleh PT. Lembang Internasional Hotel, dari periode 1996-1998, maka dapatlah disimpulkan adanya identifikasi masalah sehubungan dengan manajemen perusahaan, yaitu antara lain sebagai berikut :

1. Terjadi peningkatan penjualan (jasa) sebelum terjadinya krisis moneter dari tahun ke tahun dan pada saat krisis melanda pada pertengahan tahun 1997 penjualan mengalami penurunan dan memasuki pertengahan tahun 1998 kembali penjualan mengalami kenaikan.
2. Adanya suatu pola atau strategi tertentu yang dijalankan oleh pihak perusahaan sehingga mampu mendongkrak kembali penjualannya walaupun pada saat krisis.

1.2.2. Masalah Pokok

Dari identifikasi permasalahan di atas, maka permasalahan utama yang akan penulis bahas dalam skripsi ini adalah :

1. Apakah yang menyebabkan terjadinya peningkatan penurunan dan peningkatan kembali dalam penjualan jasa di Hotel Lembang ?
2. Bagaimana manajemen Hotel Lembang melaksanakan bauran pemasarannya dalam krisis seperti sekarang ini ?
3. Apa saja langkah-langkah/strategi khusus yang dilaksanakan oleh Hotel Lembang sehingga mampu bertahan dan bersaing dengan pesaing-pesaingnya dari krisis yang berkepanjangan ?

1.3. Ruang Lingkup Pembahasan

Sesuai dengan judul yang telah dipilih dalam penulisan skripsi ini, maka pembahasan dalam skripsi ini akan dibatasi dalam hal :

1. Analisis mengenai sebab-sebab terjadinya penurunan penjualan pada saat menghadapi awal krisis moneter.
2. Pengkajian terhadap fakta-fakta lain yang mempengaruhi tingkat penjualan Hotel Lembang.
3. Pembahasan mengenai kiat-kiat khusus dalam menjalankan perusahaannya.

Dengan demikian, pada intinya penulis hanya akan memfokuskan pembahasan terbatas pada hal-hal yang berkaitan secara langsung dengan kiat dan strategi yang dilaksanakan oleh Hotel Lembang.

1.4. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan penulis dalam menyusun skripsi ini adalah :

1. Untuk memenuhi tugas akhir sebagai mahasiswa Sekolah tinggi Ilmu Ekonomi Musi, dalam rangka mencapai gelar sarjana ekonomi.
2. Untuk mengetahui apa dan mengapa dalam situasi krisis yang melanda kita terjadi penurunan permintaan jasa pada Lembang Internasional Hotel.
3. Untuk mengetahui bagaimana bauran pemasaran yang dilaksanakan oleh Lembang Internasional Hotel selama ini.
4. Untuk mengetahui langkah - langkah dan strategi apa saja yang dilakukan oleh Lembang Internasional Hotel sehingga mampu bersaing dengan pesaing - pesaingnya di masa krisis ini.

Sedangkan manfaatnya antara lain :

1. Penulis dapat memperoleh pengetahuan mengenai penerapan teori pemasaran yang diaplikasikan dalam suatu kehidupan nyata.
2. Sebagai bahan informasi bagi Pimpinan PT. Lembang Internasioanl Hotel dalam mengambil kebijakan - kebijakan selanjutnya.

3. Menyumbangkan gagasan atau ide sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan.
4. Kepada seluruh pembaca yang kiranya dapat mengambil manfaat dan inti sari dari skripsi ini.

1.5. Metodologi Penelitian

Sutrisno Hadi dalam bukunya yang berjudul "Methodologi Research" menjelaskan bahwa 2/ : Metodologi penelitian merupakan usaha untuk menemukan, mengembangkan, dan mneguji keberhasilan suatu pengetahuan.

Lebih lanjut ia juga mengatakan bahwa 3/ untuk melakukan suatu penelitian dibutuhkan data - data yang berguna untuk :

1. Mengetahui atau memperoleh gambaran tentang suatu keadaan atau persoalan.
2. Membuat keputusan atau pemecahan persoalan.

1.5.1. Metode Pengumpulan Data

Dalam menyusun skripsi ini dilakukan pengumpulan data yang ada hubungannya dengan pokok permasalahan yang akan

-
- 2/ Sutrisno Hadi, **Methodologi Research**, Yayasan Penerbit Fakultas Psikologi UGM, Yogyakarta, 1993, hal.4
 - 3/ Sutrisno Hadi, **Ibid**, Hal.3

dianalisis. Adapun metode penelitian yang penulis gunakan adalah sebagai berikut :

a. Penelitian Lapangan (Studi Kasus)

Penelitian lapangan adalah suatu teknik pengumpulan data atau informasi dengan melakukan penelitian secara langsung terhadap aktivitas dan objek penelitian, yaitu PT. Lembang Internasional Hotel yang merupakan pusat operasional.

b. Penelitian Kepustakaan

Penelitian kepustakaan adalah suatu teknik pengumpulan data secara tidak langsung, yaitu dengan mempelajari dan meneliti buku-buku literatur-literatur, majalah, artikel-artikel lainnya yang mempunyai relevansi dengan pokok permasalahan. Dari penelitian ini diharapkan akan diperoleh gambaran teoritis tentang masalah yang akan dibahas sehingga diperoleh landasan dalam pendekatan dan penguraian yang berguna dalam rangka penyusunan.

1.5.2. Teknik Analisis

Dalam menganalisis permasalahan yang akan dibahas dalam skripsi ini, penulis menggunakan teknik analisis data sebagai berikut :

a. Analisa Kualitatif

Analisis ini penulis gunakan dengan cara mengumpulkan data sebanyak-banyaknya yang ada hubungannya dengan skripsi ini.

b. Analisis Kuantitatif

Analisis ini penulis gunakan dengan cara data yang diperoleh dari analisis kuantitatif dianalisa dengan sistem prioritas permasalahan dalam pembahasan skripsi ini.

1.6. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dalam penulisan skripsi ini melalui tahap sebagai berikut :

BAB I. PENDAHULUAN

Dalam bab ini penulis akan menguraikan apa yang menjadi latar belakang atas dipilihnya judul skripsi ini, kemudian perumusan masalah disertai dengan ruang lingkup pembahasannya, selain itu penulis juga akan memaparkan tujuan dan manfaat dari penelitian yang dilakukan, metodologi penelitian yang digunakan dan diakhiri dengan sistematika pembahasan.

Jadi pemasaran ditinjau sebagai suatu sistem dari kegiatan-kegiatan yang saling berhubungan, yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan, dan mendistribusikan barang dan jasa kepada kelompok pembeli. Dalam pemasaran jasa, produsen mempunyai tugas yang lebih berat, hal ini karena adanya ciri-ciri khusus yang dimiliki jasa yang membedakannya, dengan pemasaran barang. Pemasaran jasa adalah kegiatan atau manfaat yang dapat diberikan oleh suatu perusahaan kepada pihak lainnya, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak pula dapat dimiliki.

Dari uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa pemasaran bukan hanya sekedar kegiatan jual beli saja, tetapi lebih luas dari pada itu. Dengan demikian pemasaran adalah kegiatan yang sangat penting bagi perusahaan, karena tidak ada perusahaan yang menghasilkan produk akan mampu bertahan bilamana perusahaan tersebut tidak mampu memasarkan barang dan jasa yang dihasilkannya.

2.2. Tugas-Tugas Manajer Pemasaran

Tugas-tugas manajer pemasaran dapat dilihat dari segi fungsi manajemen yang dilakukan dalam bidang pemasaran, yaitu bagaimana proses manajemen itu dijalankan untuk

mengubah sumber-sumber menjadi produk yang dapat memenuhi kebutuhan manusia. Bagi manajer pemasaran, kebutuhan pasar yang masih ada tersebut merupakan kesempatan pemasaran.

Tugas manajer pemasaran dimulai jauh sebelum produk itu dihasilkan dan tidak berhenti sampai produknya terjual. Tugas-tugas tersebut mencakup :

- a. Mempelajari kebutuhan dan keinginan konsumen.
- b. Mengembangkan suatu konsep produk yang ditujukan untuk memuaskan kebutuhan yang belum terpenuhi.
- c. Mengadakan pengujian terhadap berlakunya konsep produk tersebut.
- d. Membuat disain produk.
- e. Mengembangkan pembungkusan dan merk.
- f. Menetapkan harga yang tepat untuk mendapatkan return on investment yang layak.
- g. Mengatur distribusi.
- h. Menciptakan komunikasi pemasaran yang efektif dengan menggunakan media atau cara lain yang tepat.
- i. Memeriksa penjualan.
- j. Memperhatikan kepuasan konsumen.
- k. Memperbaiki dan mengembangkan rencana pemasaran yang didasarkan pada hasilnya.

Karena tugas-tugas manajer pemasaran ini cukup banyak, maka dibuat sistematika dalam bentuk yang sederhana, disebut proses pemasaran strategik. Philip Kotler mengatakan: ^{6/}

Proses pemasaran strategik ini merupakan suatu proses manajemen yang menganalisa kesempatan pasar dan memilih posisi, program dan pengendalian pemasaran yang menciptakan dan mendukung bisnis-bisnis yang aktif untuk mencapai tujuan serta sasaran perusahaan.

Selain tugas-tugas tersebut, manajer pemasaran juga harus mengadakan penyesuaian terhadap permintaan pasarnya. Ini dilakukan dengan mengatur tingkat, saat, dan sifat-sifat permintaan sedemikian rupa, sehingga membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

2.3. Konsep Pemasaran

Seperti yang sudah disinggung-singgung didepan, dengan terjadinya gejala globalisasi, maka kompetisi semakin tinggi, dengan implikasi logisnya harus digunakannya konsep pemasaran dalam operasi suatu usaha. Ada beberapa indikator yang dapat dipakai sebagai bukti bahwa

^{6/} Basu Swastha DH & Irawan, Manajemen Pemasaran Modern, Liberty, Yogyakarta, 1985, Hal. 247.

2. Uytendhoeven
Untuk pencapaian tujuan dengan memberikan arah dan keterikatan perusahaan.
3. Newman & Logan
Perencanaan yang melihat ke depan yang dipadukan dalam konsep dasar atau misi perusahaan.
4. Christensen
Pola-pola berbagai tujuan serta kebijaksanaan dasar dan rencana-rencana untuk mencapai tujuan tersebut.
5. Chandler
Penentuan dasar goals jangka panjang dan tujuan perusahaan serta pemakaian cara-cara bertindak dan alokasi sumber-sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan.
6. Glueck
Satu kesatuan rencana yang komprehensif dan terpadu yang menghubungkan kekuatan strategi perusahaan dalam lingkungan yang dihadapinya.

Pentingnya strategi :

1. Cara untuk mengantisipasi masalah-masalah dan kesempatan-kesempatan masa depan pada kondisi perusahaan yang berubah dengan cepat.
2. Dapat memberikan tujuan dan arah perusahaan di masa depan dengan jelas semua karyawan.

3. Membuat tugas para eksekutif puncak menjadi lebih mudah dan kurang beresiko.
4. Kaca mata yang bermanfaat untuk memonitor apa yang dikerjakan dan terjadi didalam perusahaan, dapat memberikan sumbangan terhadap kesuksesan perusahaan atau malahan mengarah ke kegagalan.
5. Memberikan informasi kepada manajemen puncak didalam merumuskan tujuan akhir dari perusahaan dengan memperhatikan etika masyarakat dan lingkungannya.

Pada dasarnya strategi pemasaran merupakan rencana yang menyeluruh, terpadu dan menyatu di bidang pemasaran yang memberikan pedoman tentang kegiatan yang akan dijalankan dalam mencapai tujuan perusahaan, yaitu meningkatkan keuntungan. Usaha ini baru berhasil apabila perusahaan dapat mempertahankan atau membina hubungan dengan langganan serta selalu berusaha untuk menguasai pasar, yang didukung dengan strategi pemasaran yang mantap untuk menggunakan kesempatan dan peluang yang ada didalam pasar.

Dengan kata lain, strategi pemasaran adalah : 11/

"Serangkaian tujuan, kebijaksanaan dan aturan yang memberikan arah kepada usaha-usaha pemasaran

11/ Syofyan Assauri, Manajemen Pemasaran Dasar Konsep Dan Strategi, Liberty, Yogyakarta, 1984, Hal. 17.

konsep pemasaran sudah mulai dimengerti dan digunakan yaitu : 7/

1. Tingkat kompetisi yang makin tinggi terjadi tidak hanya pada barang dagangan biasa, tapi yang mengagumkan adalah dimungkinkannya adanya persaingan dalam daerah bisnis yang diperkirakan tidak mungkin terjadi ditahun-tahun sebelumnya.
2. Penggunaan konsep pemasaran sudah meluas ke bidang-bidang yang "tidak tradisional".
3. Makin tersegmentasinya pasar dan makin digunakannya konsep positioning.
4. Semakin banyak ragam produk dengan memperhatikan tingkat segmentasi-nya
5. Kebijakan harga secara tepat makin menentukan.
6. Makin banyaknya perusahaan "kecil" menitipkan pendistribusian barangnya pada perusahaan distribusi yang punya jaringan nasional atau semi nasional.
7. Franchising semakin banyak dipakai.
8. Iklan ditujukan untuk membangun citra perusahaan (corporate image ad)

7/ Hermawan Kartajaya, Marketing Plus, Pustaka Sinar Harapan, Jakarta, 1993.

9. Kegiatan "promosi bawah garis" semakin beragam caranya, antara lain dengan perang hadiah.
10. Timbulnya "media baru" pada komunikasi perusahaan, seperti sasaran media melalui surat kabar, pertemuan antar anggota kelompok, iklan ditelepon dan sebagainya, semakin banyak digunakan.

Jadi konsep pemasaran berkembang karena para pengusaha telah menyadari bahwa pemasaran sangat penting bagi keberhasilan sebuah perusahaan. Ada tiga ketetapan pokok yang mendasari konsep pemasaran :

1. Semua operasi dan perencanaan perusahaan harus berorientasi kepada konsumen.
2. Sasaran perusahaan harus volume penjualan yang menghasilkan laba. Jadi bukan volume demi kepentingan volume demi kepentingan volume itu sendiri.
3. Semua kegiatan pemasaran di sebuah perusahaan harus dikoordinir secara organisatoris.

Dalam maknanya yang utuh, menurut Stanton : 8/

Konsep pemasaran adalah sebuah filsafat yang mengatakan bahwa kepuasan keinginan dari konsumen adalah dasar kebenaran sosial dan ekonomi kehidupan sebuah perusahaan.

Saat ini konsep pemasaran sudah mengalami perkembangan bersamaan dengan semakin majunya masyarakat dan teknologi. Untuk dapat berhasil dan bertahan perusahaan harus dapat menanggapi kebiasaan-kebiasaan dalam masyarakat. Faktor-faktor ekstern seperti ekologi, politik, hukum, ekonomi dan sebagainya dapat mempengaruhi program pemasaran perusahaan. Faktor ketidakpuasan konsumen juga termasuk didalamnya.

Adapun sebab-sebab timbulnya ketidakpuasan konsumen tersebut, karena tidak terpenuhinya harapan mereka. Jadi, perusahaan tidak lagi berorientasi kepada pembeli saja, tetapi berorientasi kepada masyarakat atau manusia.

2.4. Fungsi Manajemen Pemasaran

Dalam kaitan untuk mencapai tujuan perusahaan, maka perusahaan ini menjalankan fungsi-fungsi pemasaran yang

8/ William J. Stanton, Terjemahan Y. Lamarto, Op.Cit., Hal. 14.

terdiri dari beberapa macam. Jumlahnya hingga kini masih terdapat perbedaan pendapat, namun yang mendapat sokongan adalah seperti yang diutarakan oleh Dr.Panglaykim dan Drs.Hazil berikut ini : ^{9/}

1. Merchandizing, yaitu berkenaan dengan pemasaran barang atau jasa yang tepat, pada tempat, waktu, jumlah serta harga yang tepat.
2. Buying, yaitu membeli dengan arti yang aktif.
3. Selling.
4. Transportation, yaitu perencanaan, seleksi, dan pengerahan semua alat pengangkutan yang memindahkan barang dalam proses pemasaran.
5. Storage, yaitu penyimpanan barang selama waktu barang dihasilkan dan dijual.
6. Standarization dan Grading, yaitu penetapan batas elementer berupa perincian-perincian yang harus dipenuhi oleh barang-barang buatan pabrik atau kelas-kelas dalam mana barang-barang pertanian harus digolongkan. Grading berarti memilih kesatuan-kesatuan dari suatu produk yang dimasukkan ke dalam kelas-kelas dan derajat-derajat yang sudah ditetapkan dengan jalan standarisasi.

9/ Panglaykim & Hazil, Marketing Suatu Pengantar, PT. Pembangunan Jakarta, Edisi Ke 5, Hal. 57-58.

7. Financing, yaitu fungsi mencari dan mengurus modal uang dan kredit yang langsung berkaitan dengan transaksi-transaksi dalam mengalirnya arus barang dan jasa dari produsen sampai si pemakai.
8. Communication, yaitu segala yang dapat memperlancar hubungan di dalam suatu organisasi dan hubungan keluar seperti informasi dan riset, iklan dan publisitas.
9. Risk Management, yaitu fungsi mengurangi atau mengelakkan kerugian, karena rusaknya barang, hilang, atau turunnya harga.

2.5. Strategi Pemasaran

Sebelum kita membicarakan strategi pemasaran, ada baiknya terlebih dahulu kita mengetahui apa itu strategi. Strategi adalah satu kesatuan rencana perusahaan yang komprehensif dan terpadu yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

Strategi menurut : 10/

1. Ansoff

Aturan untuk membuat keputusan dan penentuan garis pedoman (konsep bisnis perusahaan).

10/ Drs. R.A. Supriyono, Manajemen Strategi Dan Kebijakan-
naan Bisnis, Edisi I, BPFE Yogyakarta, 1985, Hal.
8-9.

BAB II. LANDASAN TEORI

Dalam bab ini penulis menjabarkan teori-teori yang digunakan sebagai landasan penelitian didalam melakukan analisis terhadap permasalahan yang akan dibahas.

BAB III. KEADAAN UMUM PERUSAHAAN

Bab ini terdiri dari sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi perusahaan, fasilitas yang ada, uraian tugas dan bidang usaha yang dilaksanakan.

BAB IV. STRATEGI LEMBANG INTERNASIONAL HOTEL BERSAING DI MASA KRISIS

Pada bab ini penulis akan menganalisis teori-teori yang dipakai oleh pihak manajemen Lembang Hotel, kiat-kiat yang digunakan dan langkah-langkah serta strategi sehingga mereka mampu bertahan dan bersaing dengan para pesaingnya dan mempertahankan usahanya.

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan bagian yang terakhir dari penyusunan skripsi yang penulis lakukan, dimana bab ini berisikan kesimpulan yang penulis peroleh dari penganalisaan dan pengolahan data yang telah disajikan pada bab-bab sebelumnya. Selanjutnya sebagai bahan pertimbangan bagi

perusahaan, penulis juga akan memberikan saran sebagai alternatif untuk meningkatkan penjualan perusahaan di masa yang akan datang.