

**ANALISIS STRATEGI 'SOAR' DALAM MENGANTISIPASI
TINGKAT HUNIAN KAMAR HOTEL SEBAGAI DAMPAK
PEMBANGUNAN MRT DI JAKARTA SELATAN**

**ANALYSIS OF 'SOAR' STRATEGY IN ANTICIPATING LEVEL HOTEL RATE
AS IMPACT OF MRT DEVELOPMENT IN SOUTH JAKARTA**

Asep Parantika, Khani Faturrahman

Sekolah Tinggi Pariwisata Sahid Jakarta

ABSTRAK

Perkembangan pembangunan infrastruktur dan transportasi di Kota Jakarta semakin cepat. Salah satu pembangunan yang sedang dilakukan saat ini adalah MRT (Mass Rapid Transit) . Dalam pembangunan tersebut tidak selalu berdampak baik bagi lingkungan sekitar terlebih bagi sektor usaha perhotelan, seperti adanya penyempitan jalan yang membuat kemacetan di wilayah Fatmawati. Hal ini mengakibatkan tamu enggan datang dan menginap di hotel tersebut. Perubahan infrastruktur bangunan maupun jalan yang diakibatkan dari pembangunan MRT (Mass Rapid Transit) di wilayah Fatmawati Jakarta Selatan tidak memberikan banyak peluang bagi Hotel Maven Fatmawati untuk meningkatkan hunian kamar. Pada akhir tahun 2016 tingkat hunian kamar tidak mencapai angka 50%, Hal ini berlanjut sampai awal tahun 2017. Untuk itu dibutuhkan suatu strategi yang dapat dilakukan untuk tetap menanggulangi dampak pembangunan yang terjadi pada Hotel Maven Fatmawati. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perubahan apa saja yang terjadi terhadap Hotel Maven Fatmawati selama pembangunan MRT berlangsung dan mencari strategi untuk dapat mempertahankan tingkat hunian kamar yang saat ini semakin menurun. Penyusunan strategi sesuai dengan kondisi saat ini berdasarkan analisis SOAR (Strength, Opportunity, Aspiration, Result). Penelitian ini diawali dengan melakukan observasi, wawancara dan pembagian kuisioner kepada karyawan Hotel Maven Fatmawati mengenai kondisi hotel, serta pemilahan faktor internal dan eksternal. Penentuan informan secara nonprobability sampling. Jumlah informan sebanyak 16 orang dengan menggunakan sampling jenuh. Data yang telah dikumpulkan lalu dianalisis dengan menggunakan penyelidikan 5-I (Initiate, Inquire, Imagine, Innovate, Implement). Penelitian ini menghasilkan 9 (sembilan) strategi yang dikembangkan berdasarkan jawaban para informan melalui wawancara dan kuisioner.

Kata Kunci : Dampak, MRT, Hotel, Tingkat Hunian Kamar, Analisis SOAR, Strategi

ABSTRACT

Development of infrastructure and transportation development in Jakarta City is getting faster. One of the developments currently underway is the MRT (Mass Rapid Transit). In the development is not always a good impact for the environment, especially for the hospitality sector, such as the narrowing of roads that create congestion in the region Fatmawati. This resulted in guests reluctant to come and stay at the hotel. Changes in the building and road infrastructure resulting from the construction of the MRT (Mass Rapid Transit) in the Fatmawati area of South Jakarta do not

provide many opportunities for Hotel Maven Fatmawati to improve the room occupancy. Changes in the building and road infrastructure resulting from the construction of the MRT (Mass Rapid Transit) in the Fatmawati area of South Jakarta do not provide many opportunities for Hotel Maven Fatmawati to improve the room occupancy. By the end of 2016 the occupancy rate does not reach 50%, This continues until early 2017. For that we need a strategy that can be done to keep tackling the impact of development that occurred at Hotel Maven Fatmawati. This study aims to determine what changes occurred to Hotel Maven Fatmawati during the construction of MRT took place and to find a strategy to be able to maintain the occupancy rate of the room that is currently declining. Preparation strategy in accordance with the current conditions based on SOAR analysis (Strength, Opportunity, Aspiration, Result). This research begins with observation, interview and questionnaire distribution to Hotel Maven Fatmawati employees about hotel condition, and sorting internal and external factors. Determination of informants in nonprobability sampling. The number of informants is 16 people using saturated sampling. The data has been collected and then analyzed using a 5-I (Initiate, Inquire, Imagine, Innovate, Implement) investigation. This research produces 9 (nine) strategies developed based on the answers of informants through interviews and questionnaires.

Keywords: Impact, MRT, Hotel, Room Occupancy Rate, SOAR Analysis, Strategy

Diterima : 30 Desember 2017

Diproses : 20 Januari 2018

Diterbitkan : 10 Februari 2018

PENDAHULUAN

Kota Jakarta sebagai ibukota dengan wilayah seluas 664,01 km² dan jumlah penduduk sebanyak 10.177.924 jiwa (BPS, 2015) menyebabkan transportasi di Jakarta kini semakin padat dan penuh dengan kemacetan. Ketidakseimbangan antara penambahan jumlah kendaraan dan penambahan jumlah jalan menjadi salah satu penyebabnya. Buruknya kualitas kendaraan umum, rendahnya mutu pelayanan, jumlah kendaraan umum yang terbatas, serta ketidakpastian jadwal menjadi alasan bagi sebagian besar masyarakat umum enggan menggunakan kendaraan umum.

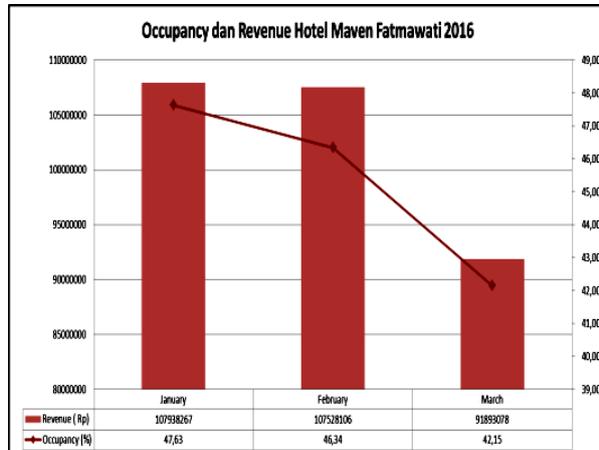
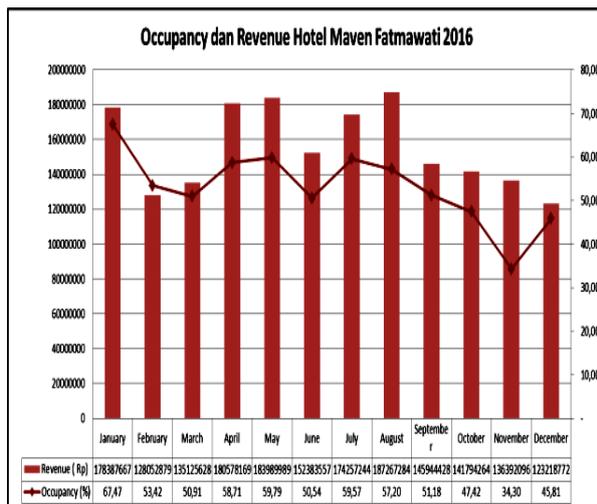
Karena itu sejak tahun 2015, pemerintah DKI Jakarta dan Pemerintah mulai membangun transportasi umum yang terintegrasi di Jakarta, seperti LRT (Light Rapid Transport) dan MRT (Mass Rapid Transport). Selama proses pembangunan, banyak tenaga kerja yang terserap dalam

proyek pembangunan ini, namun banyak pula usaha-usaha yang mengalami kendala

dalam menjalankan usahanya, salah satunya usaha perhotelan. Hotel Maven Fatmawati yang berlokasi di rute pembangunan MRT rute Lebak Bulus - Bundaran HI, merasakan dampak langsungnya. Sebelum proyek MRT berlangsung tingkat occupancy hotel ini stabil. Namun namun sejak pembangunan MRT dilaksanakan berdampak besar terhadap operasional Hotel Maven Fatmawati, terutama sejak lahan depan dan parkir Hotel terpaksa dihilangkan untuk jalur MRT dan jalan raya bagi pengguna kendaraan. Hal tersebut membuat rasa tidak nyaman pada tamu yang menginap di Hotel Maven Fatmawati. Selain menimbulkan kemacetan, hal tersebut mengganggu aktifitas para tamu Hotel Maven dan menambah polusi serta debu disekitar Hotel. Dengan adanya proyek ini para tamu mulai enggan untuk menginap di Hotel sekitar Fatmawati, karena para tamu sudah merasa tidak

nyaman dengan keadaan jalan menuju hotel.

Seiring dengan berjalannya proyek MRT di daerah Fatmawati, Hotel Maven mengalami penurunan tingkat hunian kamar (Occupancy) dan pendapatan (Revenue) yang cukup signifikan.



Pada data yang tersaji pada gambar dapat dilihat bahwa akhir tahun 2016 sampai awal tahun 2017 tingkat hunian kamar tidak mencapai 50%. Pada Maret 2017 mengalami penurunan Occupancy sebesar 8,76 % dibandingkan dengan Maret tahun 2016. Data Occupancy yang tertera tersebut yaitu jumlah total tamu Walk in dan yang memesan kamar dari Travel Agent. Hal ini mendorong Management Hotel Maven Fatmawati untuk menemukan dan mengatur strategi dalam meningkatkan

kenyamanan tamu yang menginap di Hotel Maven Fatmawati agar Occupancy hotel tetap stabil dan menambah Revenue hotel. Selain dampak dari pembangunan MRT, penurunan occupancy disebabkan oleh masalah internal hotel yaitu menurunnya tingkat pelayanan oleh para staff hotel yang disebabkan oleh ketidakseimbangan jam kerja dengan jumlah karyawan yang ada. Hal ini menyebabkan para karyawan selalu bekerja overtime.

Strategi yang sudah dilakukan oleh pihak Hotel Maven Fatmawati, seperti memberikan promosi harga kamar pada tanggal - tanggal tertentu, kemudian menjalin kerjasama dengan berbagai perusahaan untuk menginap dan mempergunakan meeting room di Hotel Maven. Beberapa strategi yang sudah dijalankan belum dapat meningkatkan tingkat hunian kamar secara signifikan dan masih perlu dianalisis lebih lanjut mengenai strategi yang tepat untuk meningkatkan tingkat hunian kamar di Hotel Maven Fatmawati.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, yaitu sebuah penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa tulisan maupun lisan dari obyek tertentu serta informan yang diamati untuk mencari, mengumpulkan, mengolah dan menganalisis data dari hasil penelitian.

Penelitian ini menggunakan analisis SOAR sesuai dengan pembahasan pada penelitian ini yaitu mencari strategi menanggulangi dampak pembangunan MRT di Hotel Maven Fatmawati. Sebagai penunjang dalam penelitian ini menggunakan data yang bersumber dari data premier yaitu langsung dari melakukan sesi wawancara dengan informan Management Hotel Maven Fatmawati, pengamatan langsung dan pengisian kuisisioner. Pengisian kuisisioner dilakukan untuk mengetahui

faktor-faktor apa saja yang menjadi kekuatan dan peluang perusahaan. Memberikan pertanyaan dalam sesi wawancara mengenai dampak pembangunan MRT di daerah Fatmawati yang menyebabkan turunnya tingkat hunian kamar yang secara otomatis berdampak kepada penurunan pendapatan hotel. Data sekunder yaitu data serta informasi yang bersumber dari studi pustaka untuk mengumpulkan teori serta konsep yang dapat mendukung penelitian ini.

Penelitian ini menggunakan Metoda Analisis Data dengan metode analisis SOAR (Strength, Opportunity, Aspirations, Result). Penelitian ini berfokus kepada kekuatan dan peluang yang dimiliki oleh Hotel Maven Fatmawati dalam menghadapi perubahan penurunan tingkat hunian kamar dan pendapatan hotel yang terjadi akibat pembangunan MRT di kawasan Fatmawati. Dengan berfokus terhadap kekuatan dan peluang, maka strategi yang dihasilkan akan lebih memberikan kontribusi lebih kepada perusahaan. Menurut Stavros dan Hinrichs (2009 : 9) “SOAR is strategic planning framework with an approach that focuses on strengths and seek to understand the whole system by including the voices of relevant stakeholders”. Secara bebas dapat diartikan bahwa SOAR adalah strategi perencanaan dengan pendekatan yang berfokus pada kekuatan dan memahami seluruh sistem dengan mengambil suara ataupun pendapat para stakeholders. Stakeholders yang dapat berperan serta dalam analisis ini adalah pelanggan atau tamu, para karyawan, maupun supplier.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Awal tahun 2016 mulai dari bulan Januari sampai dengan bulan Oktober tingkat

hunian kamar masih di atas 50 %, namun occupancy terus menurun hingga Desember 2016 yaitu hanya sebesar 45,81 % . Pada bulan Januari dan Februari 2017 terjadi pembongkaran lahan parkir depan hotel dan pembongkaran tiang - tiang hotel yang menyebabkan Hotel Maven Fatmawati ditutupi oleh terpal. Pembongkaran tiang tersebut memakan waktu pengerjaan yang tidak sebentar, yaitu kurang lebih selama 2 bulan. Penutupan yang terjadi pada bulan Februari sampai agustus 2017 terjadi di sepanjang jalan RS.Fatmawati, namun tidak terdapat di depan Hotel Maven Fatmawati. Penutupan jalan di depan Hotel Maven Fatmawati hanya terjadi beberapa kali dalam satu bulan. Hal ini membuat sulitnya akses masuk ke Hotel Maven Fatmawati. Pada saat penutupan jalan, hotel terpaksa tidak menerima reservasi baik online, telepon, maupun walk in untuk hari tersebut.

Berbagai hal yang terjadi selama pembangunan MRT di Jl.RS.Fatmawati sangat berdampak pada sektor usaha jasa perhotelan yaitu salah satu nya Hotel Maven Fatmawati. Penurunan occupancy terjadi akibat tamu yang enggan melewati ruas Jl.RS.Fatmawati dikarenakan jalan yang sangat sempit, macet, dan terdapat barang- barang serta kendaraan proyek.

Pada bulan maret 2017 terjadi penurunan yang drastis yaitu occupancy hanya sebesar 42,15 %, menurun 8,76 % dibandingkan dengan bulan maret 2016. Penurunan occupancy dan revenue yang terjadi berdampak pada operasional hotel. Management hotel harus mengurangi karyawan untuk menutupi biaya operasional sehari - hari. Berbicara

mengenai perubahan yang terjadi pada Hotel Maven Fatmawati selama pembangunan MRT terdapat beberapa hal yang mengakibatkan penurunan tingkat hunian kamar, diantaranya sebagai berikut :

1. Berdasarkan jawaban pada kuesioner yang telah diisi oleh para informan, pembangunan MRT berpengaruh terhadap tingkat hunian kamar di Hotel Maven Fatmawati.
2. Menurut jawaban para informan pada sesi wawancara bahwa pengerjaan proyek MRT di dekat Hotel Maven Fatmawati membuat akses jalan menjadi sempit dan adanya sengkang penutup proyek tersebut, membuat tamu seringkali terlewat saat hendak masuk ke Hotel Maven.
3. Dampak dari pembangunan MRT dan perubahan yang terjadi pada Hotel Maven Fatmawati mengakibatkan penurunan pendapatan hotel. Hal ini membuat management harus mengurangi jumlah karyawan hotel. Pengurangan tersebut membuat karyawan yang tersisa menjadi kelebihan jam kerja (*overtime*), yaitu bekerja selama 12 jam sehari dari yang awalnya hanya 8 jam sehari.
4. Tingginya tingkat *Turnover* karyawan yang terjadi akibat pekerjaan yang tidak sesuai dengan pendapatan yang didapat.
5. Tidak adanya lahan parkir di depan hotel, berakibat menyusutnya tamu-tamu yang membawa kendaraan.
6. Perubahan struktur bangunan Hotel, yaitu pembongkaran 4 (empat) tiang hotel yang bertujuan untuk menjadi akses jalan bagi pejalan kaki. Hal ini mengakibatkan bangunan menjadi berdebu, bising dan membuat tamu merasa tidak aman dan nyaman.
7. Pembongkaran tiang di hotel menyebabkan beberapa masalah

terhadap kamar tamu, yaitu kebocoran dinding kamar serta atap kamar. Hal ini membuat kamar tersebut tidak dapat digunakan oleh tamu.

8. Penyempitan jalan utama yang mengakibatkan kemacetan di depan Hotel Maven Fatmawati



Setelah mendapatkan data - data dari responden, maka pada pembahasan ini penulis membuat langkah awal dalam penelitian ini adalah melakukan analisis kekuatan (*strength*), peluang (*opportunity*), aspirasi (*aspiration*) dan hasil (*result*) dari perusahaan.

Penulis menggunakan 5-I sebagai bahan pertanyaan dalam wawancara dan kuisisioner menghasilkan jawaban untuk mendapatkan gambaran kondisi riil dilapangan, yakni:

1. *Initiate* (Memulai)

Penulis memutuskan untuk memilih SOAR sebagai alat analisis guna mengetahui strategi apa saja yang dapat diterapkan dalam menanggulangi dampak pembangunan MRT terhadap tingkat hunian kamar di Hotel Maven Fatmawati. Keputusan ini juga agar pembaca lebih mengetahui alat analisis lainnya bukan hanya analisis SWOT yang sudah berkembang dan banyak digunakan sampai sekarang dalam penelitian. Pemangku kepentingan dalam analisis ini adalah para karyawan Hotel Maven Fatmawati.

2. *Inquire* (Menyelidiki)

Pada tahapan ini penulis melakukan penyelidikan dengan cara memberikan beberapa pertanyaan dalam bentuk wawancara dan pernyataan dalam bentuk kuisinoner kepada 16 karyawan Hotel Maven Fatmawati. Hal ini guna mengetahui gambaran kekuatan, peluang dan aspirasi yang mereka ingin sampaikan.

3. *Imagine* (Membayangkan)

Merancang masa depan yang diinginkan oleh seluruh karyawan, kemudian merancang visi dan misi bersama serta sasaran jangka panjang. Seperti yang tertulis di dalam misi hotel nomer 1 (satu) yaitu, “Meningkatkan kualitas produk dan mutu pelayanan dengan sasaran memberikan kepuasan kepada pelanggan.” para karyawan harus tetap menerapkan *standart operational procedure* (SOP) kepuasan pelanggan. Pada misi poin ke -2 (dua), yaitu “Meningkatkan sumber daya manusia guna untuk memuaskan pelanggan dengan cara profesional, dan proaktif dalam menghadapi perubahan tuntutan masyarakat”. Misi tersebut menjadi sasaran jangka panjang hotel, dikarenakan selalu meningkatkan dan menciptakan sumber daya manusia (SDM) yang kompeten secara terus menerus akan mendapatkan hasil pelayanan memuaskan bagi para tamu. Hal ini menjadikan para karyawan akan selalu siap menghadapi perubahan dan tuntutan masyarakat terhadap pelayanan hotel.

4. *Innovate* (Memperbaharui)

Tahapan ini yaitu perancangan program dan sistem yang akan dijalankan. Hotel Maven Fatmawati dapat membuat program atau sistem baru, seperti memberikan *member card* kepada para tamu yang sering menginap. Hal ini bertujuan agar tamu merasa senang dan dihargai selama menginap di Hotel Maven Fatmawati.

5. *Implement* (Melaksanakan)

Pada fase ini seluruh pandangan - pandangan dari karyawan yang sudah ditanyakan di hargai dan diterima dengan baik sebagai masukan untuk pihak *management*. Hal tersebut dilakukan sebagai *reward* (penghargaan) ataupun bukti bahwa mereka dihargai dalam mencari strategi guna mencapai tujuan bersama. Sebagian atau seluruh pandangan tersebut dapat di terapkan sebagai strategi meningkatkan tingkat hunian kamar.

Dari hasil wawancara, observasi dan questioner, barulah hasilnya dianalisis dengan SOAR, hasil yang didapatkan yakni:

1. *Strenghts* (Kekuatan)

Ada beberapa kekuatan yang dimiliki oleh Hotel Maven Fatmawati, yaitu Hotel memiliki letak lokasi yang mudah dijumpai oleh masyarakat karena berada di jalan utama. Selain lokasi yang strategis hotel juga memberikan harga yang terjangkau bagi para tamu dan memberikan kualitas pelayanan yang baik. Dapat bertahan di tengah penurunan tingkat hunian kamar dan pendapatan juga menjadi kekuatan hotel.

2. *Opportunities* (Peluang)

Selama pembangunan proyek MRT di kawasan Jl.Rs Fatmawati tidak banyak peluang yang dimiliki, namun peluang memiliki lokasi yang dekat dengan pusat perbelanjaan, perkantoran dan gedung pemerintahan kemendikbud menjadi peluang yang dapat diperhitungkan. Hotel juga memiliki fasilitas *meeting room* yang dapat digunakan untuk berbagai acara ataupun keperluan bisnis bagi para tamu. Menjalani kerja sama dengan banyak perusahaan ataupun kantor pemerintahan dapat menjadi peluang besar bagi hotel. Contohnya adalah bekerjasama dengan Kemendikbud yang berada di Jl.RS.Fatmawati, apabila

sedang ada pelatihan ataupun pertemuan maka mereka akan mencari penginapan disekitar kantor, hal ini menjadi peluang untuk menawarkan kamar kepada mereka melalui *Sales & Marketing*.

3. *Aspirations* (Aspirasi)

Penulis telah mengumpulkan beberapa aspirasi ataupun pendapat yang tertuang dalam hasil wawancara maupun kuisisioner yang dapat disimpulkan bahwa para karyawan Hotel Maven Fatmawati menginginkan sistem Management yang lebih baik lagi. Para karyawan menginginkan kesejahteraan serta tunjangan yang lebih jelas dan transparan. Kemudian meningkatkan fasilitas hotel agar para tamu selalu merasa senang bila menginap di Hotel Maven Fatmawati. Dalam operasional Hotel para karyawan menginginkan penambahan jumlah karyawan agar tidak selalu terjadi *overtime* yang berlebihan, namun hal ini cukup sulit dilakukan mengingat pendapatan hotel yang sedang menurun cukup signifikan.

4. *Results* (Hasil)

Tujuan dari menggunakan strategi analisis ini adalah untuk meningkatkan tingkat hunian kamar dan pendapatan hotel. Hasil yang didapat juga meliputi pendapat, aspirasi dan keinginan dari para karyawan menjadi catatan penting bagi pihak *Management* Hotel. Kenyamanan karyawan dalam bekerja akan berdampak positif terhadap keberlangsungan operasional hotel. Pihak Management hotel harus selalu memberikan motivasi serta *reward* (penghargaan) yang menarik terhadap karyawan. Dengan begitu pelayanan yang diberikan oleh karyawan hotel akan terus maksimal terhadap tamu dan terus fokus terhadap tujuan yang ingin dicapai.

Peningkatan fasilitas hotel termasuk fasilitas di kamar juga menjadi hal yang penting untuk meningkatkan rasa kenyamanan tamu yang menginap. Hasil (*Result*) strategi SOAR untuk meningkatkan Tingkat Hunian Kamar (*Occupancy*) dan Pendapatan (*Revenue*) Hotel berdasarkan data yang diperoleh penulis, secara jelas terlihat penurunan yang cukup signifikan terhadap tingkat hunian kamar dengan demikian penulis mencari dan menganalisa strategi yang tepat untuk Hotel Maven Fatmawati dalam menanggulangi dampak pembangunan MRT terhadap tingkat hunian kamar (*Occupancy*).

Dalam hal ini Hotel Maven harus memiliki strategi agar dapat bertahan di tengah persaingan usaha dan pembangunan MRT yang sedang berlangsung. Strategi tersebut diantaranya sebagai berikut :

- a. Pengadaan lahan parker baru dengan menyewa lahan parkir depan toko yang sudah tutup disekitar hotel, sebagai konsekuensinya pengamanan harus lebih di perketat karena kendaraan tamu tidak berada di area hotel.
- b. Menurunnya tingkat hunian kamar berdampak pada tidak tercapainya target pendapatan hotel. Guna mempertahankan tingkat hunian kamar serta pendapatan hotel, management memberikan harga promosi atau diskon kepada para tamu. Dalam memberikan harga promo tersebut hotel dapat melihat pada tanggal - tanggal maupun *event* penting, seperti: natal, tahun baru, *valentine's day*, dan idul fitri.
- c. Memberikan *free slipper* dan *aminities toothbrush* kepada tamu. Tamu akan merasa senang dan nyaman apabila mendapatkan *aminities* yang berada di

- kamar sudah termasuk dari harga kamar.
- d. Pada saat pembangunan proyek MRT di depan hotel, hotel harus membuat papan penunjuk jalan yang besar dan jelas di sekitar jalan fatmawati. Pencahayaan yang terang juga sangat penting agar hotel terlihat jelas saat malam hari.
 - e. Memberikan *compliment* ataupun membuatkan *member card* kepada tamu *reguler*. *Compliment* yang diberikan tidak harus yang besar ataupun membuang *cost* lebih besar, contohnya memberikan *free* coklat pada mini bar yang berada di kamar. *Member card* juga dapat diberikan kepada tamu *reguler* untuk mendapatkan promo serta diskon yang ada di Hotel Maven Fatmawati. Dengan begitu para tamu merasa dihargai selama beberapa kali menginap di Hotel Maven Fatmawati.
 - f. Memberikan kesejahteraan karyawan yang lebih baik dan transparan, contohnya adalah mengenai BPJS Ketenagakerjaan dan Kesehatan yang sampai saat ini belum jelas pembayarannya.
 - g. Penambahan jumlah karyawan agar tidak terjadi *overtime* yang berlebihan pada karyawan.
 - h. Memberikan surat pemberitahuan kepada seluruh tamu yang sedang menginap ataupun yang akan menginap, jika akan terjadi pembongkaran atau renovasi terhadap bangunan hotel. Surat tersebut dapat di letakkan di setiap kamar.
 - i. Memperluas jangkauan *marketing*, seperti menawarkan kamar hotel kepada perusahaan besar maupun instansi pemerintahan selain kemendikbud.

Pembangunan proyek MRT di kawasan Fatmawati tidak selalu berdampak baik bagi lingkungan sekitar, terutama sektor usaha perhotelan. Pada masa pembangunan seperti saat ini dampak kerugian yang lebih mendominasi bagi sektor usaha perhotelan. Kerugian yang terjadi pada Hotel Maven Fatmawati adalah penurunan tingkat hunian kamar (*Occupancy*) serta pendapatan (*Revenue*) hotel. Penurunan yang terjadi secara signifikan terjadi pada akhir tahun 2016 dan masih berlanjut sampai tahun 2017.

Penurunan ini mengakibatkan hotel terpaksa mengurangi beberapa karyawan yang membuat kelebihan jam kerja. Perubahan infrastruktur bangunan yang terjadi pada Hotel Maven Fatmawati mengakibatkan hotel kehilangan lahan parkir depan. Kerusakan serta kebocoran di dalam kamar juga terjadi akibat dari pembongkaran tiang hotel. Strategi yang dihasilkan berupa penambahan karyawan baru yang kompeten, pemasaran hotel yang lebih ditingkatkan, penerapan program baru seperti pemberian *complimentary* dan *member card* kepada tamu *reguler*, dan membuat penunjuk arah yang jelas untuk menuju Hotel Maven Fatmawati.

Hotel Maven Fatmawati harus selalu bersiap dalam menghadapi berbagai ancaman baik dari internal maupun eksternal. Hotel Maven juga harus tetap memperbaiki segala kerusakan yang terjadi pada beberapa kamar hotel. Mencari alternatif lain untuk lahan parkir bagi tamu yang membawa kendaraan juga harus dipikirkan dengan baik, agar tamu selalu merasa nyaman dan aman jika membawa kendaraan ke Hotel Maven Fatmawati. Kepada *Management* Hotel Maven Fatmawati perlu kiranya menerapkan strategi dan mendengarkan aspirasi para karyawan, karena karyawan operasional yang bekerja keras untuk memberikan pelayanan terbaik kepada para tamu.

KESIMPULAN DAN SARAN

DAFTAR PUSTAKA

- Djiwandono, P.I (2015) *Meneliti Itu Tidak Sulit*. Yogyakarta : Deepublish
- Lapau, Buchari (2012) *Metode Penelitian Kesehatan : Metode Ilmiah Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi*. Jakarta : Yayasan Pustaka Obor Indonesia
- Parantika. A (2015) *Le Tourisme Domestique Indonésien: Entre Transfert Et Innovation, Vers Un Nouveau Modèle?* Université d'Angers-France
- Parantika. A, Chevalier S.P (2015) "Le Tourisme comme expérience". In *Interdisciplinaires sur le vécu touristique*, Presses de l'université du Québec
- Parantika. A, Isnaen A.B (2016) "Development of Education Tourism In South Tangerang Region (Case Study: Kandank Jurank Doank)" in *Journal of Business on Hospitality and Tourism*
- Putri, Emmita D.H (2016). *Pengantar Akomodasi dan Restoran*. Yogyakarta : Deepublish
- Raco, J.R (2010). *Metode Penelitian Kualitatif Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya*. Jakarta : Grasindo
- Rothwell, William J. et.all (2009) . *Practicing Organization Development: A Guide for Leading Change* .San Fransico : Pfeiffer
- Stavros, Jacqueline M, Gina Hinrichs (2009). *The Thin Book of SOAR Building Strenghts-Based Strategy*. United States : Thin Book Publishing Company
- Utama, I.G Rai (2014). *Pengantar Industri Pariwisata*. Yogyakarta : Deepublish
- Yunus, Eddy (2016). *Manajemen Strategis*. Yogyakarta : Andi
- Zulfikar (2016) . *Pengantar Pasar Modal Dengan Pendekatan Statistika*. Yogyakarta : Deepublish
- Internet :
- Detiknews.com (2017). Jl.Fatmawati Akan Ditutup untuk Proyek MRT, Anda Bisa Lewat Sini , <https://news.detik.com/berita/d-3398110/jl-fatmawati-akan-ditutup-untuk-proyek-mrt-anda-bisa-lewat-sini> (Diakses 14 November 2017)