

# FORMULASI STRATEGI BERSAING DAN IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA PEMASARAN PADA GALLERY YANSUGEM ART AND DESIGN

**Pande Ketut Ribek**

Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati Denpasar

## ABSTRACT

*This research method is a quantitative based on SWOT analysis and matrix IE. The analysis results showed that the variables into strength is the completeness of the product, gallery location close to the tourism area, price adjustment, service quality and employee competency, cooperation with hotel, shipping, guid tour. The weakness is the personal of promotion, internet promotion and development of information technology. The opportunities presented by the stability which is conducive Bali security, local government policy that is flexible, the rate of inflation and the rupiah against the U.S dollar is stable, and cultural communities within the gallery provides comfort. At present and in the future the position is at the I cell grow and develop. Formulation of a workable marketing strategy is a strategy of market penetration, market development, and product development.*

*Keywords: Formulation, SWOT analysis, Performance Strategy*

## I. PENDAHULUAN

Pariwisata merupakan sektor andalan yang mempunyai pengaruh sangat luas terhadap berbagai aspek dalam kehidupan bermasyarakat. Salah satu sebagai daerah tujuan wisata adalah Bali, sehingga banyak investor yang berdatangan baik dengan tujuan berwisata maupun dengan tujuan berinvestasi ataupun mencari peluang bisnis yang nantinya di terapkan di negaranya. *Gallery* merupakan salah satu industri yang berperan penting dalam dunia pariwisata. Dengan berkembangnya *gallery-gallery*, untuk itu manajemen sebuah *gallery* dalam mengelola gallerynya harus menyiapkan sistem manajemen yang sempurna untuk bisa memenangkan persaingan di dunia bisnis terutama di bidang seni dan mencapai tujuan dari *gallery* tersebut, oleh karena persaingan sangat penting bagi keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan (Porter,

2007) *Gallery Yansugem Art and Design* adalah salah satu *gallery* yang dibuka pada Tahun 2000. Persaingan yang ketat juga memotivasi manajemen *gallery Yansugem Art and Design* untuk memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggannya. Ide-ide dan inovasi terbaru akan terus dikembangkan untuk membuat pengalaman yang luar biasa kepada pelanggan.

Jumlah *gallery* dari tahun ke tahun terus meningkat.. Lingkungan persaingan yang cepat berubah memerlukan perhatian yang berkelanjutan untuk pengembangan produk baru. Dimana perusahaan menciptakan nilai bagi pelanggan dan membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan yang bertujuan untuk menangkap nilai dari pelanggan sebagai imbalannya (Kotler dan Armstrong, 2010). Untuk memenangkan persaingan, *gallery Yansugem Art and Design* harus selalu mencari inovasi agar dapat memenuhi kebutuhan konsumen

yang selalu berubah. Tingkat persaingan yang sangat ketat mengharuskan seluruh masyarakat dunia pelaku usaha di era globalisasi yang ingin tetap mempertahankan eksistensinya harus memobilisasi seluruh potensi dan kekuatan yang dimilikinya agar dapat bersaing.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *Director of Sales and Marketing Gallery Yansugem Art and Design* strategi penetrasi pasar dengan target pasar utama yaitu Eropa dan Amerika yang digunakan saat ini kurang membawa hasil yang optimal sesuai dengan target manajemen. Dengan perkembangan pasar lain seperti Australia, Jepang, China, dan Indonesia atau lokal, maka perusahaan perlu merancang ulang strategi yang diterapkan untuk mencapai target pasar tersebut. Menurut David (2009; 5) Tugas dari Manajemen Strategi adalah agar perusahaan mampu mencapai dan mempertahankan keunggulan

komparatif dengan persepsi strategi pemasaran yang tepat.

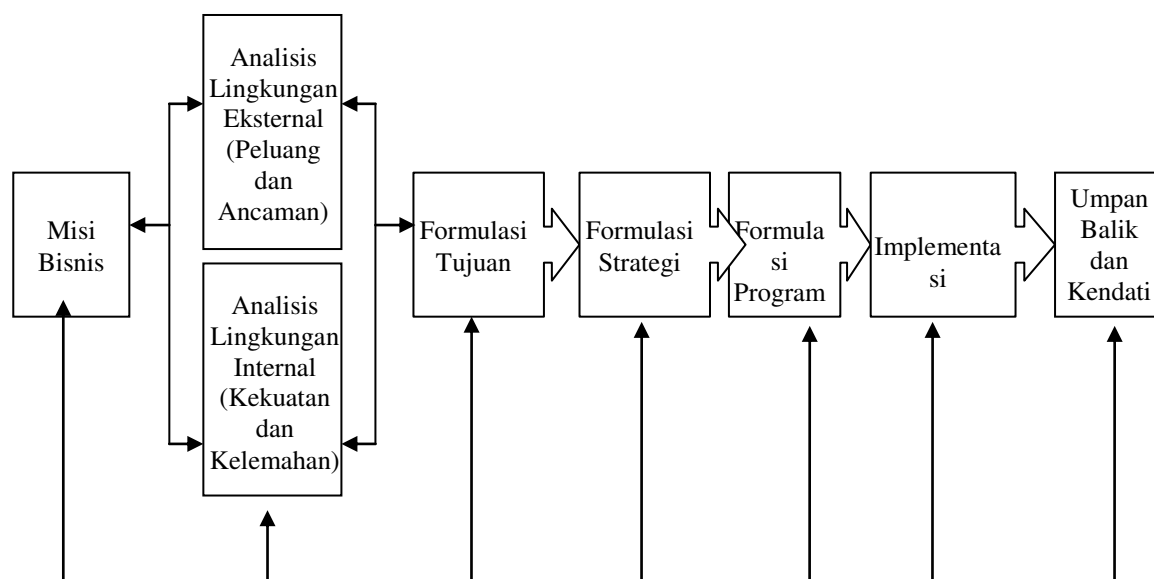
## II. TINJAUAN TEORITIS

### A. Perencanaan Strategis

Formulasi strategi dalam penyusunan perencanaan jangka panjang, lebih banyak menggunakan proses analisis. Jadi dalam perencanaan strategi ini proses analisa sangat di butuhkan (Rangkuti, 2004: 8). Perencanaan strategis yang mengarah pada kepuasan konsumen menjadi fokus di dalam manajemen pemasaran, oleh karena itu penggunaan konsep pemasaran merupakan dasar pemikiran dalam mencapai tujuan *gallery*.

Kotler dan Keller (2009: 51) menjelaskan bahwa langkah-langkah dalam perencanaan strategi bisnis dapat dilihat seperti pada berikut ini.

**Gambar 2.1**  
**Proses Perencanaan Strategis Bisnis**



Sumber : Kotler dan Keller, (2009: 51)

Berikut penjelasan langkah-langkah dalam perencanaan strategis:

1. Misi Bisnis

Semua organisasi bisnis perlu mendefinisikan misi spesifiknya dalam lingkup misi perusahaan yang lebih luas. Misi perusahaan memiliki peranan yang sangat penting dalam pencapaian tujuan perusahaan.

2. Analisis Lingkungan Eksternal (Peluang dan Ancaman)

Suatu unit bisnis harus mengetahui kekuatan lingkungan makro atau demografi-ekonomi, teknologi, politik-hukum, dan sosial budaya dan lingkungan mikro utama (pelanggan, pesaing, saluran distribusi, pemasok) yang mempengaruhi kemampuannya memperoleh laba. Perusahaan harus memiliki inteligen pemasaran untuk mengikuti kecenderungan dan perkembangan pasar yang terus berubah-ubah. Untuk itu setiap manajemen perlu mengidentifikasi peluang dan ancaman yang akan terjadi.

3. Analisis Lingkungan Internal (Kekuatan dan Kelemahan)

Selain mengetahui peluang yang menarik di lingkungannya, perusahaan perlu juga memiliki keahlian atau *skill* yang dibutuhkan untuk berhasil dalam memanfaatkan peluang. Perusahaan mengevaluasi kekuatan dan kelemahannya secara periodik.

4. Formulasi Tujuan

Formulasi ini dilakukan setelah perusahaan membuat analisis SWOT, perusahaan dapat

mengembangkan tujuan khusus untuk suatu periode perencanaan. Tahap proses ini disebut formulasi tujuan (*goal formulation*). Tujuan adalah sasaran yang spesifik menyangkut besaran dan waktu. Sebagian besar perusahaan mengejar bauran sasaran, termasuk profitabilitas, pertumbuhan penjualan, peningkatan pangsa pasar, kandungan risiko, inovasi, dan reputasi. Unit bisnis menetapkan sasaran ini dan kemudian merigelolanya berdasarkan-sasaran tersebut (*management by objectives*-MBO).

5. Formulasi Strategis

Merupakan tujuan (*goal*) untuk mengetahui apa yang ingin dicapai, oleh unit bisnis sedangkan strategi (*strategy*) adalah rencana permainan untuk mencapai suatu tujuan. Pada setiap bisnis harus merancang sebuah strategi untuk mencapai tujuannya, yang terdiri dari strategi pemasaran serta strategi teknologi dan strategi pengadaan yang kornpatibel.

6. Formulasi dan Implementasi Program

Strategi pemasaran yang bagus dapat gagal diwujudkan akibat implementasi yang buruk. Jika sebuah perusahaan memutuskan untuk mempertahankan kepemimpinan teknologinya, perusahaan itu harus merencanakan program untuk memperkuat departemen R&D-nya, mengumpulkan inteligen teknologi, mengembangkan

produk canggih, melatih wiraniaga teknik, dan mengembangkan iklan untuk mengkomunikasikan kepemimpinan teknologinya. Strategi hanyalah satu dari tujuh elemen, semuanya dimulai dengan huruf "s" (dalam bahasa Inggris-red) dalam praktik bisnis yang berhasil. Tiga elemen pertama, strategi, struktur, sistem dianggap sebagai "piranti keras" keberhasilan. Empat elemen berikutnya yaitu gaya (*style*), keahlian (*skill*), staf, dan nilai yang dimiliki bersama (*shared values*) adalah "piranti lunak."

#### 7. Umpan Balik dan Kendali

Dalam penyesuaian strategis perusahaan dengan lingkungan internal dan eksternal akan sangat terganggu, karena lingkungan pasar berubah lebih cepat daripada tujuh S perusahaan yang terdiri dari: strategi struktur, sistem, gaya (*style*) keahlian (*skill*), staf dan (*shared value*). Maka, perusahaan dapat tetap efisien sementara mereka kehilangan efektivitas. Kunci kesehatan organisasi adalah kemampuan untuk mempelajari perubahan lingkungan dan menerapkan tujuan dan perilaku baru.

### B. Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran adalah logika pemasaran dimana perusahaan berharap untuk menciptakan nilai pelanggan dan mencapai hubungan yang menguntungkan (Kotler and Armstrong, 2006: 58). Perencanaan strategi merupakan kegiatan perusahaan untuk mencari kesesuaian antara ketentuan-ketentuan internal perusahaan

(kekuatan dan kelemahan) dan ketentuan-ketentuan eksternal perusahaan (peluang dan ancaman). Peluang yang terjadi saat ini belum tentu akan tetap menjadi peluang dimasa mendatang bisa saja peluang akan menjadi ancaman dan ancaman bisa menjadi peluang, Perubahan faktor eksternal dapat menimbulkan perubahan pada faktor internal sehingga kekuatan dan kelemahan juga mengalami perubahan.

### C. Bauran Pemasaran Produk

Dalam pemasaran barang (*tangible*) dikenal empat alat yaitu: *product, price, place, and promotion* atau *The four P's*. Keempat alat tersebut dikenal sebagai *The Traditional Marketing Mix*. Menurut Kotler and Armstrong. (2006: 62), bauran pemasaran adalah kumpulan alat pemasaran taktis terkendali yang dipadukan perusahaan untuk menghasilkan respon yang diinginkannya di pasar sasaran.

### D. Kinerja Pemasaran

#### Kinerja Pemasaran

Kinerja pemasaran merupakan konstruk yang umum digunakan untuk mengukur dampak penerapan strategi perusahaan. Namun demikian, masalah pengukuran kinerja menjadi permasalahan dan perdebatan klasik karena sebagai sebuah konstruk, kinerja pemasaran bersifat multidimensional yang mana di dalamnya termuat beragam tujuan dan tipe organisasi. Oleh karena itu kinerja sebaiknya diukur dengan menggunakan berbagai kriteria pengukuran sekaligus (*multiple measurement*). Jika menggunakan pengukuran dengan kriteria tunggal (*single measurement*) maka tidak akan

mampu memberikan pemahaman yang komprehensif tentang bagaimana kinerja suatu perusahaan itu sesungguhnya (Prasetya, 2002: 227). Strategi pemasaran selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja pemasaran (seperti volume penjualan dan tingkat pertumbuhan penjualan) yang baik dan juga kinerja keuangan yang baik. Kinerja yang baik hanya dapat dicapai jika perusahaan dapat memenangkan persaingan.

### **NILAI PENJUALAN**

Konsep penjualan (*the selling concept*) mengacu pada pendapat Philip Kotler (diterjemahkan oleh Saladin dan Usman, 1997 : 5), pada konsep ini manajemen berorientasi pada produk dengan volume penjualan yang tinggi. Tugas manajemen adalah meningkatkan volume penjualan karena beranggapan bahwa perusahaan perlu mengadakan kegiatan penjualan dan promosi yang gencar. Konsep ini mengandung tiga dasar pokok, yaitu: 1) Perencanaan dan operasional berorientasi kepada produk dengan volume penjualan yang tinggi. 2) Alat yang digunakan untuk meningkatkan penjualan adalah promosi yang gencar. 3) Tujuan akhir adalah memenuhi atau mencapai tujuan perusahaan (laba) dengan mengusahakan volume penjualan semaksimal mungkin.

### **KONSEP PENELITIAN**

Dalam merumuskan strategi, *Gallery Yansugem Art and Design*, dan di landasi dengan kerangka pemikiran yang telah di uraikan sebelumnya maka perlu di tentukan kerangka konseptual penelitian sehingga penelitian menjadi terarah. Faktor

internal dengan bauran pemasaran 4P yang meliputi: *product, price, place, promotion*. Faktor eksternal yang meliputi: *Competition, Legislation regulation, Economic environment, Technology, Societal and cultural environment*. Dari faktor internal dan eksternal perusahaan dianalisis menggunakan analisis SWOT dan Matrik IE, untuk menentukan rumusan strategi dalam pengambilan keputusan.

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **Subyek, Obyek, dan Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan Rancangan Deskriptif menurut Nawawi (1983:63) diartikan sebagai prosedur pemecahan yang diselidiki dengan menggambarkan atau melukiskan keadaan subyek/obyek penelitian (seseorang, lembaga, masyarakat dan lain-lain) pada saat sekarang berdasarkan fakta yang tampak atau sebagaimana adanya. Lokasi penelitian dilakukan sepenuhnya pada *Gallery Yansugem Art and Design* Yang berlokasi di Banjar Silakarang Singapadu Kaler Kecamatan Sukawati Kabupaten Gianyar Bali.. Sedangkan ruang lingkup penelitian adalah formulasi strategi *Gallery Yansugem Art and Design*

#### **TEKNIK PENGUMPULAN DATA**

**Teknik pengumpulan data digunakan dalam penelitian ini adalah:**

- a. Observasi yaitu, pengamatan langsung tentang penerapan pemasaran oleh manajemen perusahaan. Proses pemasaran yang dilakukan *Gallery Yansugem Art and Design* adalah melalui

*website, world of mouth, telpon, internet.*

- b. Wawancara yaitu pengumpulan data dan informasi dengan mengajukan pertanyaan secara langsung, dalam hal ini empat responden *Gallery Yansugem Art and Design*, yakni Direktur, kepala departemen marketing, kepala departemen produksi, dan seniman patung. Untuk konsumen terdiri dari lima responden dalam hal ini adalah konsumen yang berulang kali datang dan membeli produk pada *gallery Yansugem Art and Design*.
- c. Kuesioner (angket), merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Khusus untuk responden eksternal, yang menjadi pertimbangannya adalah responden itu harus mempunyai kompetensi di dalam menjawab kuesioner. Lima orang tamu *repeater* yang membeli produk pada *Gallery Yansugem Art and Design* sehingga lebih mengetahui kondisi dari gallery serta telah memiliki pengalaman membeli dan memakai produk tersebut.

### **Metode Analisis Data**

#### **Analisis SWOT**

Analisis SWOT adalah indentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan

(*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Tahapan analisis SWOT adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi faktor-faktor strategis
2. Memberikan pembobotan terhadap faktor-faktor strategis
3. Penilaian terhadap faktor-faktor strategis
4. Menentukan rentang nilai interval
5. Memposisikan nilai yang diperoleh dalam diagram matrik Internal dan Eksternal (IE).

#### **Matrik IE**

Semua variabel dalam penelitian ini dapat membantu dalam melakukan formulasi strategi. Matrik IE membantu dalam hal analisis lebih lanjut. Sebelum membuat matrik IE, terlebih dahulu dilakukan analisis SWOT yang hasilnya dirangkum dalam tabel EFAS dan IFAS.

Langkah-langkah yang diambil setelah data penelitian diperoleh adalah:

1. Tahap pertama responden diminta untuk mengisi kuesioner untuk mengidentifikasi variabel internal dan eksternal yang dianggap mempengaruhi operasional *Gallery Yansugem Art and Design*.
2. Kuesioner pada tahap pertama yang sudah diisi oleh responden diklasifikasikan dan masing-masing indikator disusun berdasarkan variabel yang dijawab oleh responden.
3. Indikator variabel yang sudah diklasifikasikan itu diminta persetujuannya dari pihak manajemen bahwa indikator tersebut dianggap signifikan mempengaruhi *Gallery Yansugem Art and Design*.

4. Berdasarkan hasil persetujuan manajemen atas hasil klasifikasi tiap-tiap indikator variabel, maka dibuat kuesioner tahap kedua untuk diisi kembali oleh responden.
5. Pengisian kuesioner tahap kedua, responden diminta untuk memberi bobot dan rating masing-masing indikator variabel.
6. Bobot dan rating dari responden dikalikan untuk mendapat hasil akhir dari masing-masing tabel.
7. Memasukkan nilai total ke dalam matrik IE untuk mengetahui posisi bisnis *Gallery Yansugem Art and Design* untuk menentukan strategi pemasaran. Matrik IE didasarkan pada dua

dimensi kunci. Total nilai Faktor Strategis Internal digambarkan pada sumbu X dan total nilai Faktor Strategis Eksternal digambarkan pada sumbu Y. Pada sumbu X matriks IE, total nilai Faktor Strategis Internal yang diberi bobot 1,00 sampai 2,50 menunjukkan posisi internal yang lemah, dan nilai 2,51 sampai 4,00 kuat. Begitu pula pada sumbu Y, total nilai Faktor Strategis Eksternal yang diberi bobot 1,00 sampai 2,50 rendah, dan 2,51 sampai 4,00 tinggi. Berikut adalah Gambar Matrik IE.

**Gambar 4.5 Matrik IE**

		Evaluasi Faktor Internal (IFAS)			
		Kuat 2,15-4,00		Lemah 1,00-2,50	
		4	3	2	1
Evaluasi Faktor Eksternal (EFAS)	3 Tinggi 2,51-4,00	I Pertumbuhan ( <i>growth</i> )	II Pertumbuhan ( <i>growth</i> )	III Penciutan <i>Turn Around</i>	
	2	IV Stabilitas Hati-Hati	V Pertumbuhan Konentrasi via Integrasi Horizontal	VI Penciutan <i>Divesment</i>	
	1 Rendah 1,00-2,50	VII Pertumbuhan ( <i>growth</i> ) Diversifikasi	VIII Pertumbuhan ( <i>growth</i> ) Diversifikasi	IX Likuidasi Bangkrut/Likuidasi	

Sumber : *Rangkuti* (2006 :42)

#### IV. PEMBAHASAN

##### Analisis SWOT

Variabel-Variabel yang menjadi Kekuatan dan Kelemahan *Gallery Yansugem Art and Design*

1. Pada masa sekarang yang menjadi kekuatan *Gallery Yansugem Art and Design* ditunjukkan oleh produk dengan kualitas pilihan, fasilitas *gallery*, lokasi *gallery*, penyesuaian khusus terhadap harga, kualitas pelayanan karyawan, kompetensi karyawan, kerjasama dengan hotel, cargo, pramuwisata. Sedangkan kelemahannya adalah promosi penjualan baik secara langsung maupun melalui media internet, penggunaan teknologi informasi. Pada masa mendatang indikator yang menunjukkan kekuatan adalah pilihan produk yang berkualitas, fasilitas *gallery*, lokasi *gallery*, penyesuaian khusus terhadap harga, intensitas promosi, kompetensi karyawan, kerjasama dengan hotel, cargo, dan pramuwisata. *Gallery Yansugem Art and Design* mempunyai dua kelemahan yaitu, kurang mengikuti kemajuan teknologi dan promosi yang kurang maksimal. Untuk itu pihak manajemen memandang kelemahan yang ada pada masa sekarang akan diperbaiki pada masa mendatang.

Variabel-Variabel yang menjadi Peluang dan Ancaman *Gallery Yansugem Art and Design*

Berdasarkan hasil analisis terhadap peluang *Gallery Yansugem*

*Art and Design* dari lingkungan eksternal pada saat ini ditunjukkan oleh indikator stabilitas keamanan Bali yang kondusif, kebijakan pemerintahan daerah yang fleksibel, tingkat inflasi dan nilai tukar rupiah terhadap dolar Amerika yang stabil, , serta budaya masyarakat yang mendukung lingkungan sekitar *gallery*. Sedangkan, yang menjadi ancaman *Gallery Yansugem Art and Design* pada masa sekarang adalah tingkat pertumbuhan *gallery* yang meningkat, budaya masyarakat di lingkungan *gallery* memberikan kenyamanan. Pada masa mendatang yang menjadi peluang ditunjukkan oleh semua indikator, namun manajemen *gallery Yansugem Art and Design* harus tetap menjaga semua indikator tersebut agar tidak menjadi ancaman di kemudian hari.

##### Matriks IE

Berdasarkan hasil analisis terhadap lingkungan eksternal dan internal diketahui bahwa posisi *Gallery Yansugem Art and Design* pada masa yang akan datang berada pada kuadran I, karena itu strategi yang dapat diterapkan kedepan adalah *grow and develop* (tumbuh dan berkembang), yang terdiri atas strategi penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk. Pada sel I ada beberapa alternatif strategi yang dapat dilakukan yaitu strategi intensif dan strategi integratif. Dalam strategi intensif, tindakan yang dapat dilakukan adalah penetrasi pasar (*market penetration*), yaitu mencari



pangsa pasar yang lebih besar untuk produk atau jasa yang sudah ada sekarang melalui usaha pemasaran yang lebih gencar. Strategi intensif juga dapat dilakukan dengan pengembangan pasar (*market development*) dalam pengertian memperkenalkan produk/jasa yang sudah ada ke wilayah geografis baru. Selain itu dalam strategi ini dapat juga dilakukan pengembangan produk (*product development*) dengan menciptakan produk baru yang inovatif dan menambah variasi produk. Berdasarkan indikator variabel yang menjadi kekuatan dan peluang *Gallery Yansugem Art and Design* di masa mendatang, maka strategi pemasaran yang memadai diterapkan adalah strategi intensif. Strategi tersebut meliputi:

1. Strategi penetrasi pasar, penetrasi pasar yang dapat dilakukan dengan mencari pasar yang lebih besar untuk produk yang sudah ada sekarang dengan usaha pemasaran yang lebih gencar. Kegiatan yang dapat dilakukan *Gallery Yansugem Art and Design* diantaranya: Melakukan pengiklanan yang gencar dan selektif, *Personal selling* yang dilakukan ke agen perjalanan lokal dan luar negeri, *promosi penjualan.Promosi dengan menggunakan internet.*
2. Pengembangan pasar, *market development* dengan memperkenalkan produk yang sudah ada ke wilayah geografis baru, seperti ke Australia, Jepang, China, serta Indonesia atau lokal. Wilayah ini memiliki kemampuan ekonomi menengah keatas dan tingkat kunjungan yang meningkat tiap tahunnya, maka sebaiknya pihak

manajemen melakukan promosi yang lebih gencar ke wilayah-wilayah tersebut dengan meningkatkan kerjasama melalui agen perjalanan.

3. Strategi pengembangan produk, sesuai dengan keberadaan/posisi *Gallery Yansugem Art and Design* dalam matrik IE, dapat dilakukan diantaranya dengan menambah atau melengkapi dengan peralatan atau dengan teknologi yang terbaru. Selain itu, produk yang sudah ada dapat di inovasi sesuai dengan keinginan pasar.

## V. SIMPULAN

Dari hasil analisis dan uraian terhadap lingkungan strategi internal dan eksternal *Gallery Yansugem Art and Design*, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kekuatan *Gallery Yansugem Art and Design* ditunjukkan oleh indikator produk dengan kualitas pilihan, kelengkapan fasilitas *gallery*, lokasi *gallery* dekat dengan obyek wisata Ubud, penyesuaian khusus terhadap harga, kualitas pelayanan karyawan, kompetensi karyawan, kerjasama dengan hotel, cargo dan pramuwisata. Sedangkan, kelemahannya adalah intensitas promosi dan penggunaan teknologi informasi. Peluang *Gallery Yansugem Art and Design* dari lingkungan eksternal ditunjukkan oleh indikator stabilitas keamanan Bali yang kondusif, kebijakan pemerintahan daerah yang fleksibel, tingkat inflasi dan nilai tukar rupiah terhadap dolar Amerika yang stabil.. Sedangkan, yang menjadi ancaman adalah tingkat pertumbuhan *gallery* yang

meningkat, budaya masyarakat di lingkungan *gallery* memberikan kenyamanan.

2. Posisi *Gallery Yansugem Art and Design* dalam Matriks IE Pada Masa Sekarang dan Mendatang berdasarkan hasil analisis pada sel I berarti *Gallery Yansugem Art and Design* berada pada posisi *grow and develop* (tumbuh dan berkembang) dan strategi yang bisa diterapkan adalah strategi penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk.
3. Formulasi Strategi Pemasaran dan Implikasi Kinerja Pemasaran pada *Gallery Yansugem Art and Design* di Gianyar. Berdasarkan indikator variabel yang menjadi kekuatan dan peluang *Gallery Yansugem Art and Design* di masa mendatang, maka strategi pemasaran yang memadai diterapkan adalah strategi intensif dengan penetrasi pasar yaitu melakukan pemasaran ke pasar yang lebih luas seperti ke Australia, Asia, dan Cina. Pengembangan pasar (*market development*) dengan meningkatkan kerjasama agen perjalanan. Pengembangan produk dapat dilakukan dengan kreatifitas, inovasi untuk menghasilkan produk baru sesuai dengan keinginan pasar dan konsumen.

## **SARAN**

Berdasarkan implikasi strategi yang telah diuraikan sebelumnya maka beberapa hal perlu disarankan kepada pihak manajemen agar dapat melakukan perbaikan sehingga Bali Hyatt Hotel dapat lebih meningkatkan kinerjanya. Adapun saran yang dapat diberikan adalah: Berdasarkan

implikasi kinerja pemasaran yang telah diuraikan sebelumnya maka beberapa hal perlu disarankan kepada pihak manajemen agar dapat melakukan perbaikan sehingga *Gallery Yansugem Art and Design* dapat lebih meningkatkan kinerjanya. Adapun saran yang dapat diberikan adalah:

1. Dalam pembuatan produk perlu di adakan inovasi- inovasi secara berkelanjutan.
2. Harga sangat berpengaruh terhadap keputusan pembelian konsumen untuk itu harga perlu diperhatikan.
3. Pihak *sales and marketing* lebih gencar mempromosikan produk *Gallery Yansugem Art and Design* baik di dalam maupun ke luar negeri.
4. Perlu di adakan pelatihan- pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian agar dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada konsumen yang berbelanja pada *Gallery Yansugem Art and Design*.
5. Disarankan untuk menambahkan sarana dalam bidang kemajuan teknologi untuk menunjang operasional *Gallery Yansugem Art and Design* sehingga akses untuk menerapkan teknologi terkini dapat membantu aktivitas pemasaran serta yang berhubungan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Anggraini, Amelia. 2009. "Usulan Perumusan Strategi Perusahaan dengan Analisis SWOT: Studi Kasus PT. Saung Angklung Udjo Bandung". *Tesis*

- Magister Manajemen. Universitas Padjajaran.
- Anomim. 2002. *Guidebook For Developing Your Activity's Marketing Plan*.
- Agus Sulastiyono, 2008. *Manajemen Penyelenggaraan Hotel*, Penerbit, Alfabeta. Bandung
- Basu Swastha Dharmmesta dan T. Hani Handoko (2008), *Manajemen Pemasaran*, Penerbit BPFE-Yogyakarta.
- Borza dan Bordean. 2008. "Implementation of SWOT Analysis in Romanian Hotel Industry". *An Enterprise Odyssey, International Conference Proceedings*. P. 1623.
- Bozac, Marli Gonan dan Darko Tipuric. 2006. *Top Managements Attitude - Based SWOT Analysis in the Croatian Hotel Industry*. *Journal Ekonomi Pregled*, 57 (7-8) p. 429-474.
- Bryson, John M. 2007. *Perencanaan Strategis bagi Organisasi Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Chandrawati, Ayu. 2010. *Rumusan Strategi Bisnis Pada Hotel Ratu (Ex.Queen Hotel) di Kota Denpasar*. Tesis Magister Manajemen. Universitas Udayana.
- Cravens, D. W., 1995, *Pemasaran Strategis*, Jilid 1-2, Edisi Terjemahan, Erlangga, Bandung.
- David, Fred R. 2006. *Strategic Management: Concepts and Cases*. 10th Edition. (Manajemen Strategis: Konsep-Konsep dan Kasus). Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta : Salemba Empat.
- David R. Fred. 2009. *Manajemen Strategic Konsep*, Edisi 12 (Edisi Bahasa Indonesia dari Strategic Management 12th ed), Salemba Empat, Jakarta.
- Dewi, I G. A. A. T. 2004, *Formulasi Strategi Maya Ubud Resort and Spa*. Tesis Magister Manajemen. Universitas Udayana.
- Duartha. 2008. *Formulasi Strategi Pemasaran Hotel-Hotel Melati Di Kawasan Wisata Ubud*. Tesis Magister Manajemen. Universitas Udayana.
- Dube, Laurette dan Leo M. Renaghan. 2000. *Marketing Your Hotel to and Through Intermediaries: An Overlook Best Practice*. Cornell Hotel and Restaurant Quarterly. P 73-83. USA: Cornell University.
- Freddy Rangkuti, 2008. *Analisis SWOT, Teknik membedah kasus bisnis*, Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- \_\_\_\_\_, 2009. *Strategi Promosi Yang Kreatif*, Penerbit PT Gramedia Pustaka Umum. Jakarta.
- Hermawan Kertajaya, 2006, *On Marketing*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Handoko, Hani. 2003. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: anggota IKAPI.
- Justine T Sirait, 2006. *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia*

- Dalam Organisasi*, Penerbit Grasindo, Jakarta.
- Jajat Kristanto, 2011 . *Manajemen Pemasaran Internasional*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Jennings, Gayle. 2001. *Tourism Research*. Queensland: John Wiley and Sons Australia Ltd.
- Kotler dan Keller. 2009. *Manajemen Pemasaran, Edisi Ketiga Belas Jilid I*. Jakarta: Erlangga.
- Kasmir, dkk, 2010. *Study Kelayakan Bisnis*, Prenada Media Group, Jakarta.
- \_\_\_\_\_, 2010. *Kewirausahaan*, Penerbit PT Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Kotler & Armstrong. 2006. *Prinsip-prinsip Pemasaran jilid 1 edisi 12*. Jakarta: Erlangga.
- Kuntjoroadi, Savitri. 2009, Analisis Strategi Bersaing Dalam Persaingan Usaha Penerbangan Komersial Bisnis & Birokrasi, *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*, Jan—Apr 2009, hlm. 45-52 ISSN 0854-3844 Volume 16, Nomor 1
- Lambjr Charles W., Crittenden, Victoria L., Cravens, David W. 2002. *Strategic Marketing Management Cases 7th Edition*. New York : McGraw-Hill Companies.
- Malhotra. 2009. *Riset Pemasaran: Pendekatan Terapan*. Jilid I edisi keempat. Indonesia: PT. Macanan Jaya Cemerlang.
- Morrison, Alison J. 2002. Marketing Strategic Alliances: The Small Hotel Firm. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Vol 6:3. USA: MCB University Limited.
- Morrison. 2002. *Hospitality and Travel Marketing*. Third Edition. Australia: Delmar Thompson Learning.
- Peters, Jan Hendrik dan Ameijde, Lenny Van. 2003. *Hospitality In Motion. State of the Art in Service Management*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Umum.
- Porter, M. 1980. *Competitive Strategy*. New York : Free Press.
- Pradnyaputra, 2005. *Formulasi Strategi Korporat Pada Three Brothers Bungalows di Legian-Kuta*. Tesis Magister Manajemen. Universitas Udayana.
- Prasetya, Dicky Imam. 2002. Lingkungan Eksternal, Faktor Internal, dan Orientasi Pasar Pengaruhnya terhadap kinerja Pemasaran. *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*, Vol. 1, No. 3, p. 219-240.
- Rusmiati, 2009. *Manajemen Pemasaran 1*, Buku ajar mata kuliah manajemen, Universitas Warmadewa. Denpasar.
- Reid, D dan Bojanic, C. 2006. *Marketing for Hospitality and Tourism*. Second Edition. Prentice Hall International, Inc.
- Stemersck, Stefan dan Gerald J.Tellis. 2002, Strategic Bundling of Products and Prices: A New Synthesis for Marketing. *Journal of Marketing*. Vol 66.p55- 72.

Sugiyono, 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Alfabeta, Bandung.

Triyuni, Ni Nyoman. 2005. Formulasi Strategi Bauran Pemasaran Wisata MICE Pada Inna Grand Bali Beach. *Tesis Magister Manajemen*. Universitas Udayana.