

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Sejak merebak pada 2 Maret 2020, jumlah *Corona Virus Disease 2019* (COVID-19) di Indonesia terus bertambah pesat. Dilansir melalui situs resmi Kementerian Kesehatan Republik Indonesia (2020), pada 14 Maret 2020, pemerintah mengumumkan bahwa COVID-19 ditetapkan sebagai Bencana Nasional. Mewabahnya COVID-19 tidak hanya berdampak pada sektor kesehatan tetapi juga perekonomian dan pertumbuhan industri yang melambat sebesar 2,07% *year-on-year* pada tahun 2020 (Bank Indonesia, 2020). Di tengah wabah COVID-19, pemerintah harus mengumumkan kebijakan pembatasan sosial berskala besar (PSBB) untuk mencegah penyebaran COVID-19. Kebijakan PSBB ini membatasi masyarakat dalam melakukan aktivitas kesehariannya (Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, 2021). Salah satunya adalah pembatasan untuk melakukan perjalanan wisata. Dengan dibatasinya kegiatan masyarakat, khususnya larangan untuk berwisata, membuat pertumbuhan ekonomi di Bali menurun dengan drastis (Bank Indonesia, 2020).

Sektor pariwisata Bali adalah sektor yang sangat terdampak dari pemberlakuan PSBB. Dilansir melalui kanal CNBC Indonesia, Maulana Yusran selaku Sekretaris Jenderal PHRI menyebutkan adanya penurunan okupansi yang drastis pada hotel di Jawa, Sumatra, dan terkhusus Bali akibat banyaknya

pembatalan reservasi (Hasibuan, 2020). Pada tahun 2020, perekonomian Bali bergerak negatif sebesar 9,31% (Badan Pusat Statistika Bali, 2021b). Hal ini tercermin dari pertumbuhan negatif sektor usaha pariwisata khususnya transportasi dan perhubungan sebesar 31,79% serta akomodasi dan makanan minuman sebesar 27,52% (Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, 2021). Menurut data Badan Pusat Statistika Bali (2021a), kunjungan wisata mancanegara ke Provinsi Bali per maret 2021 turun hingga 75%.

Situasi yang secara mendadak berdampak negatif bagi suatu wilayah maupun industri dapat dikatakan sebagai krisis. Krisis merupakan suatu kondisi kritis yang berpengaruh negatif terhadap suatu organisasi, sehingga memerlukan keputusan yang tepat dan tepat untuk menghindari pengaruh yang lebih besar terhadap organisasi (Kriyantono, 2015). Jika suatu perusahaan tidak mampu menangani situasi krisis, maka tidak menutup kemungkinan akan terjadi sebuah kebangkrutan pada perusahaan. Seperti krisis akibat COVID-19 yang akhirnya membuat banyak pemilik hotel menyatakan bangkrut dan memutuskan untuk menjual propertinya.

Krisis yang dialami oleh industri perhotelan tentunya terjadi pada aspek penurunan jumlah menginap. Seperti hotel Capella Ubud yang memposisikan hotelnya sebagai hotel *luxury* dan internasional. Dengan ditutupnya pintu bagi wisatawan internasional, tentunya menghambat Capella Ubud untuk memasarkan propertinya pada target pasar yang mereka inginkan sejak awal, yaitu wisatawan internasional. Seperti pernyataan dari Persatuan Hotel dan

restoran Indonesia (PHRI) yang mencatat di akhir Februari 2020 rata-rata tingkat okupansi hotel di Bali hanya mencapai 30% (Sandi, 2020). Begitu pula dengan tingkat okupansi Capella Ubud yang mulanya berkisar 50% hingga 70%, namun setelah virus COVID-19 mulai merebak di Indonesia, nilai okupansi Capella Ubud di bulan Maret 2020 turun drastis hingga 19%. Bahkan di bulan April 2020 menyentuh angka 12% dan bulan Juni 11,5%. Perolehan angka-angka tersebut tentunya hanya mampu diraih dengan memaksimalkan pemasaran pada wisatawan lokal.

Mengingat dampak krisis begitu besar terhadap perekonomian negara, pemerintah akhirnya melakukan upaya pemulihan ekonomi sekaligus juga transformasi ekonomi (Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, 2021). Memasuki tahun 2021, pemerintah mulai mempertimbangkan rencana untuk membangkitkan perekonomian Bali khususnya di sektor pariwisata. Hal tersebut didukung dengan mendorong penyebaran vaksin dosis 1 dan 2 di wilayah Bali. Hingga bulan Oktober 2021, penyebaran vaksin dosis 1 telah mencapai 99% dan dosis 2 mencapai 90% (Laraspati, 2021). Hingga akhirnya, salah satu harapan bagi pariwisata Bali kembali tumbuh dengan dibukanya jalur kedatangan wisatawan mancanegara ke Bali per 14 Oktober 2021 (Sukardi, 2021).

Dengan dibukanya kembali pintu pariwisata internasional, sektor perhotelan telah disiapkan dari sisi fasilitas dan protokol kesehatan yang ketat melalui sertifikasi CHSE (*Cleanliness, Health, Safety and Environmental*

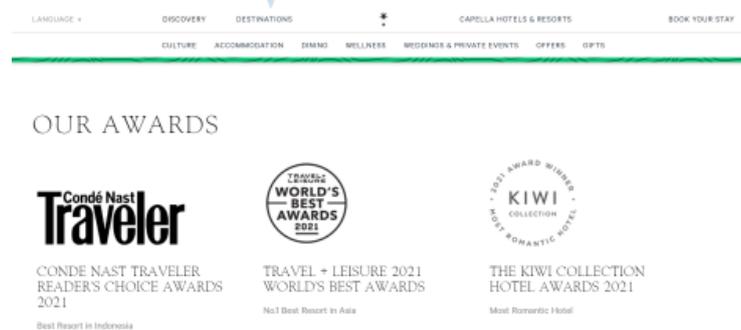
*Sustainability*) (Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, 2021). Selain persiapan dari sisi legalitas dan sertifikasi, para pelaku pariwisata salah satunya perhotelan mulai giat mempersiapkan strategi komunikasi pemasaran untuk menggaet kunjungan dari wisatawan asing. Hal ini dilakukan untuk menggandeng kembali dan mempersuasi wisatawan asing agar dapat melakukan perjalanan wisata dan menginap di hotelnya. Terlebih masih banyak orang yang khawatir terhadap virus COVID-19. Maka dari itu, hotel perlu melakukan adaptasi atau penyesuaian strategi untuk menunjukkan bahwa hotel mereka aman dikunjungi pasca pandemi dan dapat menarik minat wisatawan

Dengan situasi dan kebijakan baru yang terbentuk pasca pandemi, hotel perlu mempertimbangkan kembali aspek positioning atau bagaimana hotel memosisikan diri di benak wisatawan. Hotel perlu mempertimbangkan kebiasaan dan kekhawatiran masyarakat pasca pandemi dalam strategi positioningnya. Penentuan target market atau *targeting* juga tidak dapat begitu saja dilaksanakan dengan cara yang sama seperti sebelum terjadinya pandemi. Peralnya, kebijakan kunjungan wisatawan membuat beberapa negara masih perlu dipertimbangkan sebagai target pasar yang dapat berkunjung ke Bali. Dengan demikian, strategi bagaimana hotel mengelompokkan pasarnya juga seharusnya mengalami penyesuaian untuk mengikuti perubahan-perubahan kelompok pasar.

Segmenting, tergeting, dan positioning (STP) menjadi aspek penting untuk disesuaikan pasca pandemi karena ribuan hotel yang awalnya terpuruk

akan bersaing untuk merebut pasar yang belum cukup banyak diperbolehkan berkunjung ke Bali. STP dapat menjadi alat yang berharga untuk memvisualisasikan persaingan pasar dan menuntun perusahaan untuk memuaskan kelompok pasar tertentu dengan sebaik-baiknya karena tidak mungkin mereka dapat memuaskan semua pelanggan yang tersedia (Khandelwal et al., 2020). Maka dari itu, hotel perlu memilih kelompok mana saja yang dapat mereka puaskan dengan kesan-kesan dan pelayanan yang sudah disesuaikan serta menjadi keunggulan atau keunikan mereka di asa pasca COVID-19. Seluruh aspek tersebut tentunya menjadi suatu langkah simultan yang dapat dilakukan untuk menarik kembali minat menginap dan memulihkan krisis pasca pandemi COVID-19.

Salah satu pelaku usaha pariwisata dalam bidang perhotelan di Bali adalah Hotel Capella Ubud, Bali. Hotel Capella Ubud, Bali merupakan salah satu hotel bintang lima yang bernuansa klasik di kawasan Ubud, Bali. Hotel ini pernah mendapatkan gelar “The Best Hotel in the World” dari Travel and Leisure 2020. Pada tahun 2021, Capella Ubud kembali mendapatkan gelar dari Travel and Leisure sebagai “No.1 Best Resort in Asia”.



Gambar 1.1. Capella Ubud, Bali Awards  
Sumber: Halaman *Official Website* Capella Ubud

Saat pandemi COVID-19 melanda, Capella Ubud menjadi salah satu hotel yang masih mempertahankan *rates* yang cukup tinggi meski berada di situasi krisis. Disaat banyak hotel sekelas yang mulai menurunkan *rates* di bawah 5 juta rupiah, Capella Ubud berusaha untuk tetap bertahan dengan *rates* terendah sebesar 7 atau 8 juta rupiah per malam. Kepercayaan diri dalam mempertahankan harga tinggi tentu sedikit tidaknya dipengaruhi oleh kekuatan Capella Ubud dalam memposisikan dirinya di benak *customer*. Maka dari itu, strategi *segmenting*, *targeting*, dan *positioning* yang dilakukan Capella Ubud menjadi hal menarik untuk dibahas.



Gambar 1.2. Tampilan Tent Capella Ubud Sumber: *Official Website* Capella Ubud

Ketika pariwisata internasional dibuka pasca COVID-19, tentunya banyak situasi baru yang perlu diperhatikan oleh pengusaha khususnya industri perhotelan. Ditengah persaingan merebut kembali pasar internasional, Capella Ubud juga mempertimbangkan posisi hotel, *rates* yang cukup tinggi, dan berbagai situasi baru yang ada, salah satunya kekhawatiran terhadap penyebaran COVID-19. Situasi dan kondisi baru yang muncul akibat pandemi

COVID-19 ini tidak dapat membuat Capella Ubud untuk sepenuhnya kembali pada strategi STP yang pernah dijalankan saat sebelum terjadinya pandemi. Maka dari itu *Marketing Communication* (Marcomm) Capella Ubud melakukan pengadaptasian pada aspek komunikasi pemasaran yang bertujuan untuk memulihkan kondisi krisis ketika pariwisata internasional kembali dibuka.

Dari penelitian terdahulu, cukup banyak yang mengungkapkan bahwa penentuan STP sangat berpengaruh pada efektivitas komunikasi pemasaran yang dilakukan. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Wulandari & Musadad (2020), yang berjudul “*Strategy of Segmenting, Targeting and Positioning in Marketing F&B Product at FOX Hotel Pekanbaru*”. Penelitian ini memperlihatkan bagaimana FOX Hotel melakukan strategi segmenting, targeting, dan positioning pada produk *food and beverage* yang dimiliki. Dalam penelitian tersebut diketahui bahwa FOX Hotel tidak dapat begitu kaku dalam menerapkan pemasaran sesuai dengan strategi yang telah dibuat. Pasalnya, mereka perlu menyesuaikan situasi di lapangan untuk dapat memasarkan produknya dengan maksimal.

Selanjutnya terdapat penelitian dari Jewel & Kalam (2020) yang berjudul “*The Importance and Level of Adaptation of STP Strategies for Growth in Foreign Markets: In the Case of Soft Drinks Company*”. Penelitian tersebut mengungkap strategi pemasaran dari perusahaan minuman kemasan yang bergerak secara global. Ditemukan bahwa merek minuman kemasan cenderung mengadaptasikan strategi STP sesuai dengan situasi lingkungan dimana produk

akan dipasarkan. Perusahaan-perusahaan minuman kemasan ini telah membuktikan bahwa mereka dapat mencapai keunggulan kompetitif dengan strategi adaptasi STP.

Berdasarkan fakta-fakta yang ada dan juga penelitian sebelumnya, peneliti pun tertarik untuk dapat mengetahui upaya pemulihan krisis melalui adaptasi *segmenting*, *targeting*, dan *positioning* dalam komunikasi pemasaran yang dilakukan oleh Hotel Capella Ubud sebagai upaya pemulihan krisis pasca penurunan kasus COVID-19 di Bali.

#### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah bagaimana upaya pemulihan krisis melalui adaptasi *segmenting*, *targeting*, dan *positioning* dalam komunikasi pemasaran yang dilakukan oleh Capella Ubud pasca penurunan kasus COVID-19?

#### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat upaya pemulihan krisis melalui adaptasi *segmenting*, *targeting*, dan *positioning* dalam komunikasi pemasaran yang dilakukan oleh Capella Ubud pasca penurunan kasus COVID-19.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Sesuai dengan permasalahan yang diteliti, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

## 1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi perkembangan Ilmu Komunikasi khususnya mengenai adaptasi *segmenting*, *targeting*, dan *positioning* sebagai bentuk pemulihan krisis di bidang perhotelan. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan rujukan untuk penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan komunikasi krisis melalui adaptasi *segmenting*, *targeting*, dan *positioning* di bidang perhotelan.

## 2. Manfaat Praktis

2.1. Bagi praktisi perhotelan, penelitian ini diharapkan dapat menjadi gambaran refleksi untuk mendesain strategi pemasaran khususnya adaptasi *segmenting*, *targeting*, dan *positioning* jika suatu saat terjadi sebuah bencana yang mengharuskan penutupan jalur penerbangan internasional.

2.2. Bagi masyarakat umum, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai adaptasi *segmenting*, *targeting*, dan *positioning* sebuah bisnis pasca terjadinya suatu krisis atau bencana yang menghambat kedatangan para calon konsumen.

## E. Kerangka Teori

Secara keseluruhan, penelitian ini akan menggunakan beberapa teori yang akan dijadikan landasan dalam menganalisis data. Adapun teori yang akan digunakan adalah Komunikasi Krisis, teori ini akan membantu memaparkan

kondisi yang terjadi pada industri perhotelan di Bali ketika masa sebelum dan sesudah pandemi COVID-19. Kemudian teori komunikasi pemasaran sebagai pendukung dalam menggambarkan adaptasi STP oleh Capella Ubud melalui strategi 4Ps. Terakhir adalah teori *Segmenting, Targeting, Positioning* (STP) yang akan mendasari fokus dari analisis pengadaptasian segmen, target, dan posisi oleh Capella Ubud. Teori ini nantinya akan membantu memperlihatkan bagaimana penentuan wisatawan internasional sebagai target audiens dalam kegiatan pemasaran yang dilakukan objek penelitian serta *positioning* yang diadaptasikan dengan situasi terkini. Penjelasan lebih lanjut terkait teori-teori tersebut adalah sebagai berikut:

## **1. Komunikasi Krisis**

### **1.1. Definisi Krisis**

Krisis merupakan sebuah situasi tidak terduga yang dapat memberikan dampak negatif atau kerugian bagi suatu perusahaan. Wilcox & Cameron (2007), menjelaskan bahwa krisis adalah peristiwa luar biasa atau bagian dari peristiwa yang dapat memengaruhi integritas produk, reputasi atau kestabilan finansial, kesehatan dan kesejahteraan karyawan, komunitas, hingga masyarakat umum. Peristiwa luar biasa yang dimaksud dapat pula diartikan sebagai peristiwa yang tidak terduga, sehingga jika tidak dikelola dengan baik akan mengancam eksistensi dari perusahaan atau organisasi.

Harison dalam Kriyantono (2015) juga memaparkan bahwa krisis menjadi suatu kondisi kritis yang berpengaruh negatif terhadap

organisasi, sehingga perlu adanya keputusan yang cepat dan tepat untuk menghindari pengaruh yang lebih besar pada keseluruhan organisasi. Hal pertama yang menjadi bagian penting untuk diketahui adalah faktor penyebab terjadinya krisis tersebut. Adapun beberapa faktor yang menjadi penyebab krisis adalah bencana alam, kecelakaan industri, ketidaksempurnaan produk, persepsi publik, hubungan kerja, kesalahan strategi, kriminalitas, pergantian manajemen, dan persaingan bisnis (Nova, 2009).

### 1.2. Definisi Komunikasi Krisis

Komunikasi krisis dapat didefinisikan sebagai pengumpulan, pemrosesan dan penyebaran informasi yang diperlukan untuk mengatasi krisis (Coombs & Holladay, 2010). Melalui komunikasi, perusahaan melakukan proses pengumpulan informasi, memprosesnya menjadi kumpulan pengetahuan, dan membagikannya kepada orang lain. Pada dasarnya, komunikasi krisis memiliki tiga fungsi, yaitu informasi instruktif yang menginformasikan orang lain mengenai bagaimana cara bereaksi pada krisis, khususnya dalam perlindungan pribadi. Kedua adalah informasi penyesuaian yang membantu orang-orang untuk mengatasi ketidakpastian dalam krisis. Ketiga adalah internalisasi informasi yang mengacu pada informasi untuk membantu organisasi mengelola reputasinya (Olsson, 2014).

Pada intinya, komunikasi krisis berfokus pada pengembangan strategi dengan tujuan mengurangi kesalahan dan membantu

perusahaan untuk kembali ke aktivitas sehari-hari atau aktivitas normal. Adapun strategi yang dikembangkan melalui komunikasi krisis tersebut dapat dilaksanakan dalam dua fase, yaitu fase pra krisis dan post krisis. Dalam komunikasi pra krisis upaya yang dilakukan meliputi pengumpulan informasi tentang resiko krisis, memutuskan cara pengelolaan potensi krisis, dan pelatihan orang-orang yang akan terlibat dalam proses manajemen krisis. Kemudian, dalam komunikasi pasca krisis, upaya yang dilakukan adalah membedah manajemen krisis dan mengkomunikasikan perubahan yang diperlukan kepada orang lain (Coombs & Holladay, 2010).

### 5.3. Strategi Pemulihan Krisis

Dengan mengetahui penyebab krisis, perusahaan diharapkan dapat lebih matang dalam mempersiapkan keputusan atau strategi untuk menangani krisis. Pasca terjadinya krisis perusahaan perlu bergerak untuk mengembalikan situasi seperti semula. Pemulihan krisis menjadi tindakan untuk mengembalikan operasional organisasi ke kondisi sebelumnya melalui pemulihan infrastruktur, fasilitas, dan kegiatan marketing yang terkoordinasi dan berkelanjutan (COMCEC, 2017). Bob Carrell merumuskan sebuah matriks manajemen komunikasi krisis yang di dalamnya dijabarkan empat level pemulihan krisis, antara lain (Newsom et al., 2013):

- a) Tanggung jawab manajemen level 4

Pada level ini, perusahaan melakukan perubahan kebijakan dan strategi untuk mempercepat pemulihan. Jika diperlukan, perusahaan juga dapat melakukan sedikit perubahan pada struktur organisasi atau keanggotaan. Pada level ini, peluang untuk memulihkan krisis masih baik.

b) Tanggung jawab manajemen level 3

Pada level ini, perusahaan mungkin melakukan perubahan kebijakan dan strategi. Namun, pada level ini, perubahan tersebut biasanya jarang dilakukan. Kemudian, organisasi mungkin akan melakukan perubahan pada aspek keanggotaan, namun tidak pada organisasi secara keseluruhan. Pada level ini, peluang untuk memulihkan krisis masih sedang.

c) Tanggung jawab manajemen level 2

Pada level ini, perusahaan tidak akan melakukan perubahan kebijakan dan strategi kecuali adanya tuntutan dari kebijakan publik yang terkait. Kemudian pada level ini situasi semakin kompetitif, kepercayaan diri dalam memimpin semakin menurun, dan hilangnya kepercayaan publik.

d) Tanggung jawab manajemen level 1

Pada level ini, perusahaan akan menunjuk satu seseorang untuk dijadikan kambing hitam di hadapan publik. Kemudian, perusahaan hanya akan melakukan perubahan kebijakan dan strategi yang

dimandatkan oleh hukum. Pada level ini, peluang pemulihan sangat kecil

Selain strategi berdasarkan level krisis yang dikemukakan Bob Carell, Kasali juga menjelaskan tiga strategi generik yang dapat dipilih perusahaan untuk memulihkan krisis, yaitu (Kasali, 2003):

- a) Strategi Defensif, dilakukan dengan mengulur waktu, tidak melakukan sesuatu, dan membentengi diri atau bertahan dengan kuat.
- b) Strategi Adaptif, dilakukan dengan mengubah kebijakan, memodifikasi operasional, melakukan kompromi, dan meluruskan citra.
- c) Strategi Dinamis, merupakan strategi yang bersifat makro sehingga mengakibatkan berubahnya profil serta karakter perusahaan. Dapat dilakukan dengan akuisisi, investasi baru, menjual saham, atau meluncurkan program baru.

Dengan penanganan krisis yang tepat, perusahaan dapat terhindar dari dampak negatif yang bersifat makro dan merugikan perusahaan. Selain mempertimbangkan strategi penanganan krisis yang akan digunakan, perusahaan juga perlu memikirkan bagaimana cara mengkomunikasikannya kepada konsumen. Baik itu berupa *press release* atau bentuk lain di dalam komunikasi pemasaran.

## 2. Komunikasi Pemasaran

Pemasaran adalah sebuah proses penciptaan, pemahaman, dan pemberian nilai untuk memahami kebutuhan dan keinginan target pasar akan produk dan layanan, sehingga membangun hubungan yang mengarah pada penjualan. Kotler & Armstrong (2012), mendefinisikan bisnis sebagai proses dimana perusahaan menciptakan nilai bagi pelanggan dan membangun hubungan pelanggan untuk mendapatkan keuntungan dari pelanggan yang kembali. Asosiasi Pemasaran Amerika dilansir dari Kotler & Keller (2009), menyatakan bahwa pemasaran adalah organisasi dan proses yang menciptakan, mengomunikasikan, dan memberikan nilai kepada pelanggan dan memelihara hubungan pelanggan dengan cara yang menguntungkan pelanggan, organisasi, dan pemangku kepentingan.

Proses memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan ini yang dianggap sebagai konsep dari pemasaran. Seorang karyawan yang melakukan kegiatan pemasaran disebut pemasar. Seorang pemasar harus pandai dalam mendukung permintaan produk perusahaan sehingga produk atau jasa yang ditawarkan dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan masyarakat, terutama bagi konsumen.

Komunikasi pemasaran adalah kegiatan komunikasi yang dilakukan oleh pembeli dan penjual. Komunikasi pemasaran adalah bagian yang sangat penting dari keseluruhan bisnis dan menentukan keberhasilan

bisnis. Komunikasi pemasaran juga dapat dipahami dengan menggambarkan dua konsep utama, yaitu komunikasi dan pemasaran (Shimp, 2014). Komunikasi pemasaran menurut Firmansyah (2020), adalah cara perusahaan untuk menginformasikan, meyakinkan dan mengingatkan konsumen secara langsung atau tidak langsung tentang produk dan merek yang mereka jual. Komunikasi pemasaran juga dapat disebut dengan aktivitas apapun yang dilakukan bisnis yang memengaruhi perilaku atau penilaian pelanggan. Proses komunikasi pemasaran adalah percakapan antara pelaku bisnis dan pelanggan tentang apa yang mereka keluhkan dan bagaimana pelaku bisnis memberikan solusi berdasarkan keluhan yang pelanggan kirimkan (Callen, 2010).

Setiap hal pasti memiliki tujuan, begitu pula dengan komunikasi pemasaran. Kennedy & Soemanegara (2006), menjelaskan bahwa tujuan komunikasi pemasaran adalah untuk mencapai tiga tahap perubahan, yaitu:

- a) Perubahan pengetahuan, pada tahap ini perusahaan menginformasikan kepada konsumen tentang keberadaan produk, bentuk produk, apa dan untuk siapa produk tersebut dibuat.
- b) Perubahan sikap, Perubahan sikap tersebut tentunya membuat konsumen ingin mencoba produk tersebut. Tahap ini ditentukan

oleh tiga faktor, yaitu efek kognitif, efek afektif, dan efek konatif.

- c) Perubahan Perilaku, Tujuan dari perubahan perilaku adalah untuk mencegah konsumen beralih ke produk lain dan membiasakan diri dengannya.

Untuk mencapai tujuan perubahan tersebut, maka diperlukan penentuan bauran pemasaran yang tepat. Adapun bauran pemasaran merupakan kumpulan elemen spesifik yang dimiliki oleh merek meliputi 4Ps, yaitu *product*, *price*, *place (distribution)*, dan *promotion*. (Shimp & Andrews, 2013). Bauran pemasaran atau 4Ps biasanya digunakan untuk memengaruhi peningkatan permintaan terhadap produk. Firmansyah (2020), memaparkan lebih lanjut mengenai definisi dari masing-masing *product*, *price*, *place (distribution)*, dan *promotion* sebagai berikut:

- a) *Price* (harga) merupakan jumlah uang yang harus dibayarkan pelanggan untuk dapat memiliki atau mengonsumsi produk.
- b) *Product* (produk) merupakan kombinasi barang dan jasa yang ditawarkan kepada target pasar.
- c) *Place* (tempat) merupakan kegiatan perusahaan yang membuat produk tersedia untuk pelanggan atau dapat

disebut juga dengan distribusi. Dapat pula diartikan sebagai tempat dimana produk dapat didistribusikan

d) *Promotion* (promosi) merupakan aktivitas yang dilakukan perusahaan untuk menyampaikan manfaat produk dan membujuk pelanggan untuk membeli produk tertentu.

Selain bauran pemasaran 4Ps, perusahaan juga perlu mempertimbangkan target sasaran dan juga kesan yang ingin ditanamkan di benak target tersebut. Tahapan penentuan target pasar dan juga persepsi konsumen dapat dilakukan melalui strategi *segmenting, targeting, positioning* atau yang dikenal dengan STP. Dengan demikian, strategi komunikasi pemasaran yang dirancang oleh perusahaan akan lebih efektif untuk mencapai tujuan-tujuan komunikasi pemasaran.

### **3. Segmenting, Targeting, Positioning (STP)**

Efektivitas komunikasi pemasaran dapat dikatakan berhasil bila pesan benar - benar sampai kepada target audiens dan dapat menarik pembelian. Dengan adanya pasar yang cukup luas dan memiliki karakteristik yang heterogen, tentunya pemasar perlu mengelompokkan konsumen yang dipilih sesuai dengan produk yang ditawarkan. Seperti yang diungkapkan Kotler & Armstrong (2012), bahwa dalam proses pemasaran terdapat suatu proses penting yang berkesinambungan, yaitu *segmenting, targeting, dan positioning*.

### 3.1. Segmenting

Segmentasi merupakan suatu kegiatan pengelompokan pasar yang awalnya bersifat heterogen menjadi kelompok pasar homogen untuk dijadikan target pasar yang akan dicapai oleh perusahaan (Kotler & Armstrong, 2012). Pengelompokan pasar ke dalam kelompok yang lebih homogen dapat didasari oleh kebutuhan dan perilaku dari pasar tersebut. Dengan kata lain, segmentasi dapat didefinisikan sebagai proses pengelompokan target pasar menjadi kelompok yang lebih kecil berdasarkan beberapa karakteristik yang sesuai dengan produk.

Menurut Kotler & Armstrong (2008), terdapat beberapa dasar dalam menentukan segmentasi pasar konsumen, yaitu:

a) Segmentasi Geografis

Segmentasi geografis digunakan untuk mengelompokkan pasar berdasarkan letak geografisnya, lingkungan sekitar, daerah, kota, hingga negara. Letak geografis yang berbeda nantinya akan memengaruhi biaya operasional dan jumlah permintaan yang berbeda-beda.

b) Segmentasi Demografis

Segmentasi geografis digunakan untuk membagi pasar ke dalam kelompok-kelompok berdasarkan variabel demografis, seperti jenis kelamin, usia, pekerjaan, kelas sosial, dan lainnya. Variabel demografis menjadi dasar yang paling sering digunakan dalam membedakan pelanggan.

c) Segmentasi Psikografis

Segmentasi psikografis digunakan untuk membagi pasar ke dalam kelompok yang berdasarkan pola atau gaya hidup (*lifestyle*) dan kepribadian (*personality*) seseorang. Dalam segmentasi ini, target pasar akan lebih mengerucut karena orang-orang dengan demografis yang sama bisa memiliki gaya hidup dan kepribadian yang berbeda.

d) Segmentasi Perilaku

Segmentasi perilaku digunakan untuk membagi pasar menjadi kelompok-kelompok berdasarkan pengetahuan, sikap, penggunaan atau respon terhadap produk.

### 3.2. Targeting

Pada langkah pertama, yaitu penentuan segmentasi, perusahaan telah membagi pasar menjadi kelompok yang lebih kecil dengan karakteristik tertentu. Adapun langkah berikutnya adalah penargetan (*targeting*), dimana pemasar akan mengevaluasi daya tarik dari setiap segmen yang potensial dan menentukan kelompok mana yang akan dipilih sebagai target sasaran pemasar (Solomon et al., 2018). Pemasar perlu menentukan apakah mereka akan mengejar satu segmen yang besar atau fokus pada pemenuhan kebutuhan dari satu atau beberapa segmen kecil. Solomon et al. (2018) menjelaskan bahwa perusahaan dapat memilih empat strategi penargetan sebagai berikut:

a) *Undifferentiated Targeting Strategy*

Strategi ini melihat pasar dari spektrum yang luas atau dengan kelompok yang besar dan memiliki kebutuhan serupa. Strategi ini dapat lebih efisien karena biaya produksi, penelitian, dan promosi dapat dilakukan secara massa. Namun, sebelum memilih strategi ini, perusahaan perlu memastikan bahwa pasar memiliki kebutuhan yang sama.

b) *Differentiated Targeting Strategy*

Pada strategi ini, perusahaan mengembangkan satu atau lebih produk untuk masing-masing dari beberapa kelompok pelanggan dengan kebutuhan produk yang berbeda. *Differentiated targeting strategy* diperlukan ketika konsumen memilih satu di antara merek-merek terkenal yang memiliki citra khas. Melalui hal tersebut, perusahaan dapat mengidentifikasi segmen-segmen dengan kebutuhan berbeda untuk berbagai jenis produk yang dikembangkan.

c) *Concentrated Targeting Strategy*

*Concentrated targeting strategy* merupakan strategi dimana perusahaan menawarkan satu atau lebih produk ke satu segmen. Perusahaan lebih fokus untuk menawarkan beberapa produk pada satu segmen yang paling potensial.

d) *Customized Marketing Strategy*

Strategi ini merupakan strategi yang menasar personal dimana pemasar akan menyesuaikan produk dan pesan dengan keinginan konsumen. Pemasar akan memilih satu atau beberapa konsumen dan mengembangkan produk yang akan digunakan oleh satu konsumen ini.

Selain menentukan strategi dalam penargetan pasar, pemasar juga perlu mempertimbangkan efektivitas dari segmen yang ditargetkan. Pemasar perlu melihat segmen seperti apa yang kiranya perlu dipertimbangkan sebagai target pasar dan apakah segmen tersebut pantas untuk diperhatikan. Shimp & Andrews (2013) menjelaskan, terdapat lima kriteria dalam efektivitas segmen sebagai berikut:

- a) *Measurable*: sejauh mana informasi yang disampaikan akan berguna pada segmen tersebut.
- b) *Substantial*: ukuran seberapa besar dan menguntungkan segmen tersebut untuk pantas mendapat perhatian dari perusahaan.
- c) *Accessible*: ukuran sejauh mana perusahaan dapat memfokuskan upaya pemasaran mereka pada segmen tersebut.
- d) *Differentiable*: ukuran sejauh mana segmen dapat dibedakan dan bagaimana mereka akan merespon secara berbeda terhadap perubahan elemen dan program bauran pemasaran.
- e) *Actionable*: sejauh mana program dapat dirumuskan dan diimplementasikan kedepannya.

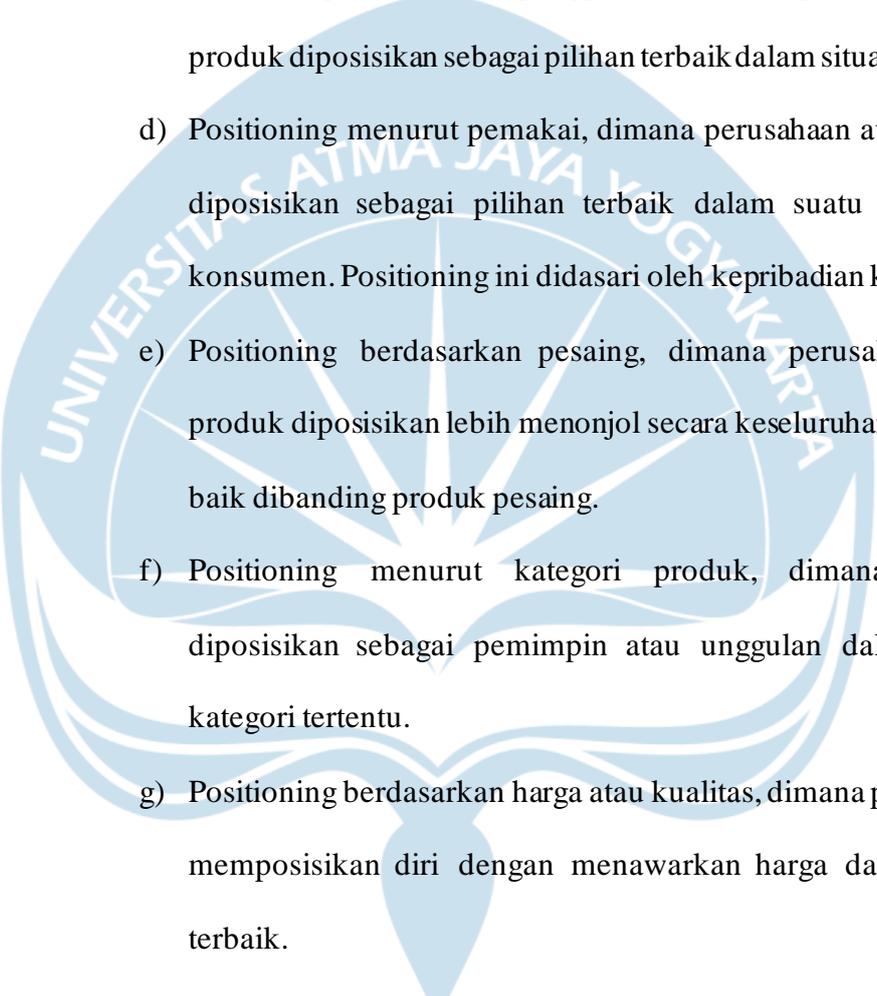
### 3.3. Positioning

Tahap terakhir setelah penargetan pasar adalah menyediakan barang atau jasa yang memenuhi kebutuhan serta harapan konsumen yang menjadi target dari segmen pasar. *Positioning* merupakan tahap pengembangan strategi pemasaran untuk mempengaruhi bagaimana segmen pasar mempersepsikan barang atau jasa yang ditawarkan dan membandingkannya dengan kompetitor (Solomon et al., 2018). Poin atau kata kunci dari definisi *positioning* adalah “persepsi” atau bagaimana posisi *brand* di mata orang yang melihatnya.

Untuk menghasilkan persepsi yang sesuai dengan harapan pemasar, maka perlu mempertimbangkan bagaimana produk atau jasa akan diposisikan di benak konsumen. Solomon et al. (2018) memaparkan langkah-langkah yang dapat dilalui pemasar untuk memutuskan bagaimana memposisikan produk atau layanan mereka sebagai berikut:

- a) Tahap pertama adalah menganalisis posisi kompetitor di pasar. Pemasar perlu memahami posisi lahan saat ini agar brand atau produk dapat mengembangkan strategi *positioning* dengan tepat.
- b) Tahap kedua adalah menawarkan barang atau jasa dengan keunggulan-keunggulan kompetitif yang dimiliki. Hal ini dilakukan untuk memberikan alasan mengapa konsumen mempersepsikan produk lebih baik daripada kompetitor.

- c) Tahap ketiga adalah menyelesaikan bauran pemasaran untuk menempatkan semua bagian pesan pada tempat yang sesuai. Pemasar perlu menyesuaikan unsur-unsur bauran pemasaran dengan segmen yang dipilih agar konsumen dapat memberikan nilai terhadap produk, seperti kenyamanan atau status.
- d) Pada tahap terakhir, pemasar mengevaluasi respons target pasar sehingga mereka dapat mengetahui bila dibutuhkan suatu modifikasi pada strategi yang dilakukan. Seiring waktu, perusahaan mungkin ingin mengubah segmen mana yang akan ditargetkan, maka perusahaan perlu melakukan *repositioning* atau mengubah posisi produk untuk merespons perubahan pasar. Selain memahami langkah-langkah untuk menentukan *positioning* produk, pemasar juga perlu memahami dasar *positioning* guna meningkatkan efektivitas dari komunikasi pemasaran yang dilakukan. Kotler dalam Herlambang (2014), menjelaskan bahwa untuk mencapai *positioning* yang efektif, pemasar dapat menggunakan dasar-dasar *positioning* sebagai berikut:
- a) *Positioning* berdasarkan atribut, dimana perusahaan menentukan posisinya berdasarkan atribut spesifik yang dimiliki. Misalnya pengalaman bidang yang digeluti, komposisi bahan, ukuran, dan sebagainya.

- 
- b) Positioning berdasarkan manfaat, dimana perusahaan memposisikan dirinya sebagai pemimpin dalam suatu manfaat tertentu.
  - c) Positioning berdasarkan penggunaan, dimana perusahaan atau produk diposisikan sebagai pilihan terbaik dalam situasi tertentu.
  - d) Positioning menurut pemakai, dimana perusahaan atau produk diposisikan sebagai pilihan terbaik dalam suatu kelompok konsumen. Positioning ini didasari oleh kepribadian konsumen.
  - e) Positioning berdasarkan pesaing, dimana perusahaan atau produk diposisikan lebih menonjol secara keseluruhan dan lebih baik dibanding produk pesaing.
  - f) Positioning menurut kategori produk, dimana produk diposisikan sebagai pemimpin atau unggulan dalam suatu kategori tertentu.
  - g) Positioning berdasarkan harga atau kualitas, dimana perusahaan memposisikan diri dengan menawarkan harga dan kualitas terbaik.

Setelah memahami langkah-langkah menentukan positioning serta dasar-dasarnya, perusahaan akan memiliki gambaran yang jelas terhadap posisi mana yang akan ditempati produknya. Perusahaan dapat semakin yakin terkait bagaimana para target konsumen akan memandang dan memposisikan produknya.

## **F. Kerangka Konsep**

Kerangka konsep yang digunakan dalam penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan alur berpikir dan problematika yang dimiliki peneliti sebagai dasar dalam menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini. Adapun fokus dari penelitian ini adalah pada adaptasi *Segmenting, Targeting, dan Positioning* (STP) dalam komunikasi pemasaran sebagai upaya pemulihan krisis pasca pandemi COVID-19. Maka dari itu perlu adanya pemahaman mengenai siapa saja *customer* di industri perhotelan yang menjadi sasaran dalam strategi komunikasi pemasaran yang dimiliki. Untuk menggambarkan jenis-jenis *customer* di industri perhotelan, maka dapat dijabarkan melalui konsep marketing B2B dan B2C. Kemudian pemahaman mengenai problematika yang mengakibatkan perlu adanya adaptasi tersebut, yaitu adanya pembukaan kembali pariwisata internasional. Selanjutnya, bagaimana perubahan perilaku dan kebiasaan baru yang muncul pada para konsumen pasca COVID-19. Dan terakhir tentunya pemahaman mengenai adaptasi itu sendiri. Hal ini dikarenakan fokus penelitian akan berkaitan besar dengan adaptasi, khususnya pada aspek STP. Adapun beberapa kerangka konsep yang digunakan peneliti dapat dijabarkan sebagai berikut:

### **1. Gambaran Customer Industri Perhotelan Dalam Konsep B2B dan B2C**

Sebagai industri yang memiliki target pasar luas secara letak geografis, maka cukup sulit jika hanya memasarkan produk kepada perseorangan. Maka dari itu, industri perhotelan tidak hanya menjual

produknya ke *customer* secara perseorangan melainkan juga ke pihak retail, yaitu *travel agent*. Penjualan produk atau jasa ke perusahaan lain merupakan salah satu bentuk dari konsep B2B. Menurut Kumar & Raheja (2012), pemasaran *business-to-business* (B2B) adalah bentuk pemasaran perusahaan yang memasarkan barang atau jasa mereka secara eksklusif ke bisnis lain (misalnya, produsen berurusan dengan grosir, atau grosir dengan pengecer) dan bukan langsung kepada konsumen. Jadi industri perhotelan juga melakukan pemasaran B2B dengan *travel agent* yang nantinya akan kembali menjual produk dan jasa dari hotel tersebut ke pihak *customer*.

Disamping itu, tentunya hotel juga menjadikan *customer* secara perseorangan sebagai target pasar utamanya. Konsep ini dapat disebut sebagai konsep B2C dimana hotel memasarkan produk dan jasanya ke pihak konsumen. Sesuai dengan artinya, pemasaran *business-to-consumer* (B2C) adalah pemasaran bisnis yang memasarkan barang atau jasanya kepada konsumen (Kumar & Raheja, 2012). Maka dari itu hotel akan merancang strategi pemasaran yang disesuaikan dengan situasi yang dihadapi oleh sebagian besar calon *customer*.

## **2. Pembukaan Pariwisata Internasional Pasca COVID-19**

Sejak awal terjadinya pandemi di Indonesia dan khususnya di Bali, pemerintah secara cepat memutuskan untuk menutup penerbangan domestik maupun internasional. Hal ini membuat pariwisata internasional di Bali juga terhenti dan menimbulkan banyaknya

kebangkrutan pada usaha-usaha yang bergerak di bidang pariwisata, salah satunya perhotelan. Seperti yang dituliskan dalam Suara.Com, berita terkait pembukaan pariwisata sesungguhnya sudah mulai dijanjikan sejak akhir tahun 2020 (Sulaiman, 2020). Sayangnya keputusan pemerintah tersebut selalu ditarik sehingga pembukaan pariwisata internasional di Bali tidak kunjung terjadi hingga tahun 2021.

Memasuki akhir tahun 2021, kabar pembukaan pariwisata internasional di Bali kembali ramai. Hingga akhirnya pada tanggal 14 Oktober 2021, pemerintah resmi membuka pintu kedatangan untuk wisatawan internasional (Sukardi, 2021). Keputusan ini tentunya menjadi garis *start* bagi pengusaha hotel untuk berlomba-lomba menarik kunjungan dari para wisatawan internasional tersebut. Perlombaan ini tentunya diikuti oleh salah satu hotel terbaik di dunia versi *Travel and Leisure* tahun 2020, yaitu Capella Ubud Bali. Meskipun memegang gelar hotel terbaik, Capella Ubud tidak dipilih untuk menjadi hotel karantina untuk para wisatawan internasional. Dengan demikian, Capella Ubud perlu usaha yang lebih maksimal dalam memasarkan propertinya. Pasalnya, selain menarik kunjungan wisatawan internasional, Capella Ubud juga perlu mempertahankan citranya sebagai hotel terbaik. Maka dari itu, perlu adanya penyesuaian dengan situasi dan kebiasaan baru yang terbentuk pasca pandemic COVID-19.

### 3. Perubahan Perilaku Pasca Krisis COVID-19

Berbagai larangan dan batasan yang dilakukan saat pandemi COVID-19 terjadi membuat masyarakat membentuk suatu fokus dan pandangan baru. Khususnya perilaku konsumen, akibat pandemi, konsumen mulai terbiasa untuk fokus pada kesehatan dan kebersihan, serta beralih ke hal-hal yang berbau organik, alami, dan segar (Fabius et al., 2020). Banyaknya korban dari penyebaran COVID-19 membuat masyarakat khawatir akan banyak hal yang menyangkut dengan kesehatan. Maka dari itu kebersihan dan mulai menjadi acuan utama bagi masyarakat ketika hendak melakukan suatu kegiatan. Melihat fenomena tersebut, pelaku usaha tentunya perlu mengikuti pergerakan dari perilaku konsumen ini agar produk dan jasa yang ditawarkan dapat mencapai minat beli dari konsumen.

Sebuah penelitian pada masyarakat Italia juga menemukan bahwa setelah terjadinya pandemi COVID-19, masyarakat lebih berorientasi pada perawatan kesehatan tubuh (Sorrentino et al., 2022). Pada kesehariannya, ditemukan bahwa masyarakat Italia mulai terbiasa menggunakan masker, mengonsumsi makanan sehat, berolahraga, dan meluangkan waktu untuk hobi. Kewajiban untuk menjaga kesehatan dan pembatasan aktivitas normal di saat pandemic COVID-19 membuat masyarakat mulai terbiasa dan akhirnya mengadopsi kebiasaan tersebut pada aktivitas kesehariannya. Dikarenakan pandemi COVID-19 terjadi hampir seluruh dunia, maka penelitian pada masyarakat Italia pun

setidaknya dapat menggambarkan perubahan dan adaptasi perilaku yang terjadi pada sebagian masyarakat di dunia. Situasi ini tentunya menjadi aspek perilaku konsumen yang perlu dipertimbangkan dan dijadikan fokus oleh para pemasar. Mengingat bahwa perilaku konsumen juga merupakan dasar bagi pemasar untuk merancang suatu strategi komunikasi pemasaran. Sehingga, bila ada perubahan atau pergeseran perilaku konsumen, maka pemasar perlu mempertimbangkan perubahan tersebut untuk dilakukan penyesuaian strategi komunikasi pemasaran.

#### **4. Adaptasi Segmenting, Targeting, Positioning (STP)**

Menurut Alexander dalam Nurainun (2021), adaptasi dapat diartikan sebagai proses kepekaan organisme terhadap suatu situasi atau kondisi tertentu, baik mengenai hal yang dikerjakan maupun dipelajari. Melalui pemahaman tersebut, dapat pula diartikan bahwa adaptasi menjadi proses penyesuaian terhadap situasi terkini. Jika dikaitkan pada organisasi atau perusahaan, adaptasi dapat berupa penyesuaian budaya organisasi, strategi pemasaran, dan lain sebagainya. Proses perubahan atau penyesuaian pada seseorang atau suatu kelompok akan membuat orang atau kelompok tersebut mampu hidup dan menjalankan fungsinya secara lebih baik di kondisi atau situasi terbaru (Alam, 2006). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa adaptasi menjadi suatu proses penyesuaian terhadap situasi tertentu untuk menjalani fungsi diri atau organisasi dengan lebih baik.

Jika dikaitkan dengan proses pembentukan STP, adaptasi menjadi proses modifikasi STP yang disesuaikan dengan situasi tertentu yang sedang dihadapi. Terkadang terdapat situasi tertentu yang mengharuskan perusahaan untuk melakukan sedikit perubahan pada aspek STP yang dimiliki. Begitu pula yang terjadi pasca pandemi COVID-19 yang mengakibatkan munculnya beberapa peraturan, kebiasaan, dan kondisi baru yang mengharuskan perusahaan untuk menyesuaikan dirinya. Dalam hal ini, STP yang dimiliki perusahaan tidak sepenuhnya diganti, melainkan dimodifikasi dengan mengadaptasi situasi dan kondisi terbaru. Proses penyesuaian STP tentunya bertujuan untuk memaksimalkan fungsi dan tujuan komunikasi pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan pasca pandemi COVID-19.

## **G. Metodologi**

### **1. Jenis Penelitian**

Berdasarkan topik penelitian yang akan diteliti, jenis penelitian yang akan digunakan peneliti adalah penelitian kualitatif. Moleong (2009), menjelaskan bahwa penelitian kualitatif digunakan untuk mengumpulkan data deskriptif berupa kata-kata dan gambar. Jenis penelitian ini juga digunakan untuk menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai melalui teknik statistik (Strauss & Corbin dalam Rahmat, 2009). Secara umum, penelitian kualitatif biasanya digunakan untuk meneliti fenomena yang terjadi di masyarakat, aktivitas sosial, fungsional organisasi,

sejarah, dan lainnya (Rahmat, 2009). Kemudian, data-data yang didapat nantinya akan ditulis secara deskriptif. Menurut Kriyantono (2008) riset deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan populasi atau objek secara sistematis, faktual, dan akurat. Peneliti menggunakan metode ini dengan tujuan agar dapat mendeskripsikan bagaimana upaya pemulihan krisis melalui adaptasi *segmenting*, *targeting*, dan *positioning* dalam komunikasi pemasaran yang dilakukan oleh Capella Ubud pasca penurunan kasus COVID-19.

## **2. Objek dan Subjek Penelitian**

Objek penelitian merupakan variabel atau sesuatu yang menjadi titik fokus atau perhatian dari suatu penelitian (Arikunto, 2016). Dalam penelitian ini objek yang menjadi titik perhatian peneliti adalah Hotel Capella Ubud, Bali yang beralamat di Desa Keliki, Kecamatan Tegallalang, Kabupaten Gianyar, Bali. Sedangkan, subjek penelitian adalah informan yang dapat dimanfaatkan untuk memberikan informasi mengenai situasi dan kondisi dari objek penelitian (Moleong, 2009). Dalam penelitian ini, peneliti menjadikan *Director of Marcomm* Capella, Ubud sebagai subjek penelitian. Hal tersebut dikarenakan *Director of Marcomm* memiliki wewenang penuh dalam setiap keputusan komunikasi pemasaran yang dilakukan, salah satunya yang berkaitan dengan strategi komunikasi pemasaran. Selain itu, peneliti juga akan memilih dua orang subjek tambahan dari departemen *Sales and Marketing* yang juga menjadi bagian dalam perancangan dan pelaksanaan pemasaran di Capella Ubud, yaitu *Assistant Director of Sales*

dan *Sales Executive*. Pemilihan subjek tambahan ini dilakukan guna mendapatkan data yang lebih lengkap dan akurat. Pasalnya, seluruh anggota di departemen *Sales and Marketing* juga bersinggungan langsung dengan aktivitas komunikasi pemasaran yang dilakukan Capella Ubud, Bali. Dengan demikian, data dan informasi yang terkumpul dapat mendukung penelitian ini.

### 3. Jenis Data

Dalam penelitian ini, peneliti akan mengumpulkan dua jenis data yang sebagai berikut:

#### a) Data Primer

Data primer dari penelitian ini adalah data yang bersumber dari hasil wawancara dengan subjek penelitian. Dalam penelitian ini, data primer akan didapat dari hasil wawancara dengan *Director of Marcomm Capella Ubud, Bali* serta *Assistant Director of Sales dan Sales Executive*.

#### b) Data Sekunder

Selain data primer, peneliti juga mengumpulkan data sekunder yang nantinya dapat menjadi pendukung dan pelengkap dalam mengkaji fenomena yang diteliti. Data sekunder yang dimaksud dapat berupa dokumen pribadi milik *Marcomm Capella Ubud, Bali* yang tentunya berkaitan dengan rancangan komunikasi pemasaran. Selain itu, peneliti juga akan mengumpulkan data melalui unggahan pada *official website* atau media sosial Instagram

yang dimiliki Capella Ubud. Selain itu, peneliti juga mengumpulkan data sekunder melalui buku dan jurnal terkait.

#### **4. Teknik Pengumpulan Data**

##### **a) Wawancara**

Teknik wawancara digunakan untuk menggali dan mencari tahu hal-hal secara lebih mendalam melalui pernyataan dari narasumber. Wawancara merupakan pertemuan dua orang yang bertujuan untuk bertukar informasi dengan cara tanya jawab, sehingga hasilnya dapat dikonstruksikan menjadi makna dari topik tertentu (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini, peneliti akan melakukan wawancara yang terstruktur dengan pedoman pertanyaan dan topik bahasan. Namun, dalam proses wawancara tidak menutup kemungkinan adanya perluasan pertanyaan yang bergantung pada jawaban dari narasumber. Adapun topik pertanyaan akan mengarahkan pada situasi yang terjadi dalam rentang waktu mulai Oktober 2021 hingga April 2022.

##### **b) Studi Dokumen**

Teknik pengumpulan data melalui studi dokumen dapat dilakukan untuk mendukung hasil dari wawancara. Dokumen didefinisikan sebagai catatan informasi atau peristiwa yang sudah berlalu (Sugiyono, 2019). Adapun hal-hal yang dapat dikategorikan sebagai dokumen adalah foto, tulisan, gambar, dan karya lainnya. Peneliti akan mengumpulkan dokumen yang berkaitan dengan subjek dan

objek penelitian untuk memvalidasi dan menambah kredibilitas data hasil wawancara. Dokumen yang dimaksud dapat diperoleh melalui sosial media, *website*, serta dokumen pribadi milik Capella Ubud yang dibuat pada rentang waktu mulai Oktober 2021 hingga April 2022.

## **5. Teknik Analisis Data**

Analisis data menjadi tahapan yang berlangsung secara simultan dengan tahap pengumpulan data. Data yang telah dikumpulkan nantinya disusun secara sistematis dan terorganisir serta kemudian dibuat kesimpulan dari data tersebut (Sugiyono, 2019). Menurut Miles & Huberman dalam Rijali (2018), rangkaian analisis data dimulai dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Adapun rangkaian analisis data dapat dijabarkan sebagai berikut:

### **a) Reduksi Data**

Pada tahap reduksi data, data yang diperoleh akan diseleksi dan disederhanakan. Data yang didapat melalui catatan-catatan tertulis di lapangan akan diseleksi, diringkas, dan digolongkan dalam satu pola yang lebih besar. Selain itu, data akan difokuskan dan dilihat keabsahannya agar dapat menjadi data yang bermakna.

### **b) Penyajian Data**

Selanjutnya, pada penyajian data, data yang telah disederhanakan akan disajikan atau disusun dalam bentuk naratif dan

dikelompokkan berdasarkan topik yang disesuaikan dengan landasan teori.

c) Penarikan Kesimpulan

Terakhir adalah penarikan kesimpulan dengan memverifikasi dan membandingkan data yang telah tersusun sebelumnya. Untuk menguji keabsahan temuan data, peneliti juga akan menggunakan metode triangulasi data. Triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan sumber atau hal lain di luar teruman data untuk mengecek dan menjadi data pembanding (Moleong, 2009). Dalam penelitian ini, peneliti akan membandingkan data hasil wawancara dengan pesan-pesan yang dituangkan baik dalam *official website* maupun media sosial Instagram milik Capella Ubud.