

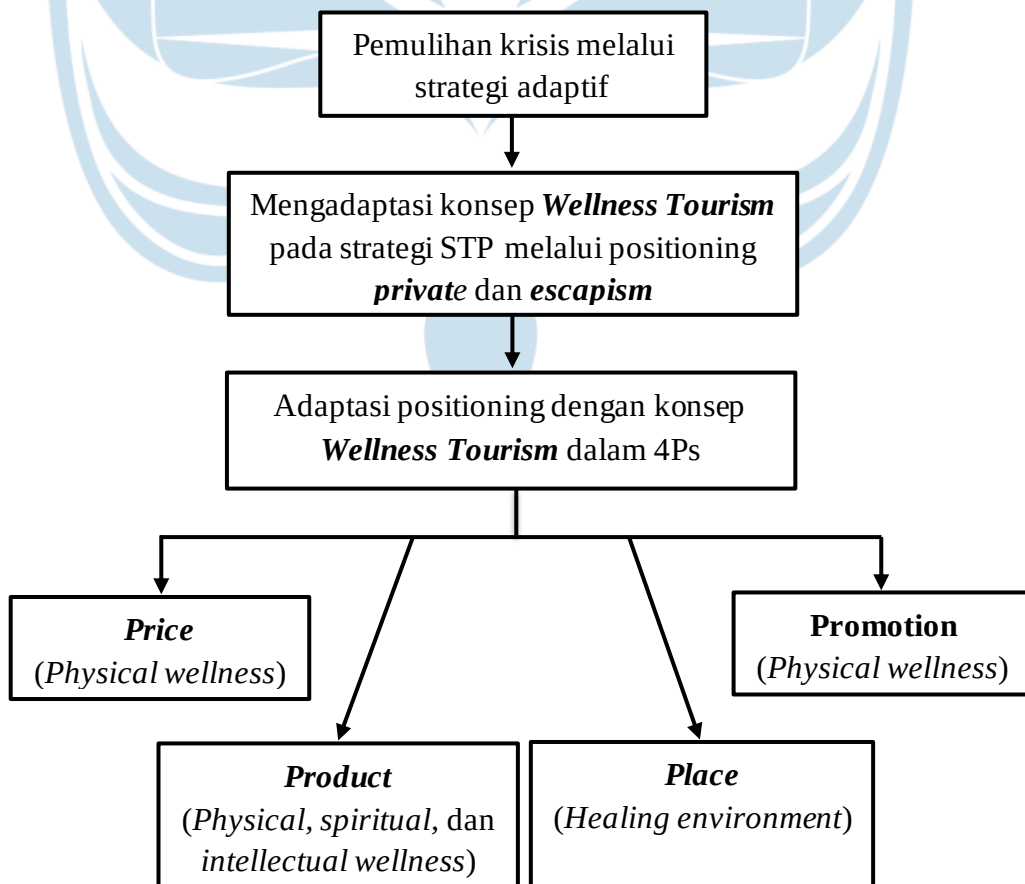
BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil temuan data dan analisis yang telah dilakukan, penelitian ini menjawab rumusan masalah mengenai bagaimana upaya pemulihan krisis melalui adaptasi segmenting, targeting, dan positioning dalam komunikasi pemasaran yang dilakukan oleh Capella Ubud pasca penurunan kasus COVID-19. Untuk menggambarkan jawaban dari rumusan masalah secara keseluruhan, penulis menyusun bagan sebagai berikut:

Bagan 4.1. Kesimpulan hasil analisis
Sumber: Olahan data peneliti



Dalam upaya pemulihan krisis pasca pandemi COVID-19, penulis menemukan bahwa Capella Ubud melakukan strategi pemulihan adaptif yang cenderung minim. Capella Ubud tidak melakukan penyesuaian yang begitu banyak dan menyeluruh. Mereka hanya menyesuaikan beberapa aspek dalam strategi komunikasi pemasarannya dengan situasi baru yang terjadi pasca pandemi COVID-19. Adapun aspek komunikasi krisis yang dilakukan dalam pemulihan krisis terletak pada bagaimana Capella Ubud mengubah dan merancang strateginya serta mengkomunikasikannya kepada wisatawan. Coombs & Holladay (2010) menyatakan bahwa komunikasi krisis lebih berfokus pada pengembangan strategi. Maka dari itu, dapat dikatakan bahwa aspek komunikasi krisis yang dilakukan Capella Ubud terletak pada bagaimana mereka menggali informasi terkait pembaharuan kebijakan yang berkaitan dengan COVID-19, pembaharuan kebijakan, pembukaan pariwisata, dan kebiasaan baru yang muncul di masyarakat sebagai dasar pembentukan strategi pemulihan krisis. Selanjutnya aspek komunikasi krisis yang paling jelas terletak pada bagaimana strategi tersebut dikomunikasikan kepada konsumen atau wisatawan melalui pembentukan pesan-pesan pada sosial media maupun website yang dimiliki.

Berkaitan dengan adaptasi segmenting, targeting, dan positioning (STP), Capella Ubud tidak melakukan perubahan yang begitu terlihat, kecuali pada aspek positioning. Adaptasi yang dilakukan Capella Ubud dalam STP dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a) Pada aspek segmenting, adaptasi hanya terjadi pada pengelompokan pasar dari aspek geografis. Sebelum pandemi COVID-19, strategi pengelompokan pasar dilakukan berdasarkan pembagian negara bagian. Sedangkan, pasca pandemi COVID-19, Capella Ubud memilih untuk membagi segmen geografisnya berdasarkan kebijakan pemerintah yang berkaitan dengan negara-negara yang telah memiliki izin *Visa on Arrival* (VoA).
- b) Pada aspek targeting hanya berada pada target dari aspek geografis dan perilaku. Target geografis yang awalnya adalah Amerika dan Eropa, pasca COVID-19 menjadi fleksibel menyesuaikan dengan kebijakan pemerintah mengenai perizinan *visa on arrival* (VoA). Kemudian, pada aspek perilaku, Capella Ubud awalnya menargetkan orang-orang yang tertarik dengan hal-hal klasik dan mengutamakan nilai serta manfaat dibandingkan harga. Pasca COVID-19, Capella Ubud masih menargetkan orang-orang dengan perilaku yang sama, namun terdapat penambahan, yaitu orang-orang yang merindukan liburan yang nyaman dan aman. Hal tersebut sesuai dengan salah satu penelitian mengenai dampak COVID-19 pada pariwisata Spanyol yang menunjukkan bahwa orang-orang membutuhkan dan menginginkan liburan yang memiliki manfaat untuk kesehatan fisik dan emosional (Andreu et al., 2021).
- c) Pada aspek positioning, sebelumnya Capella Ubud memposisikan diri sebagai hotel yang *luxury, adventure, time travel experience*, dan *unique*, namun pasca COVID-19 mulai mengadaptasi kesan *private* dan

escapism. Melalui pilihan kata yang digunakan, baik dalam deskripsi informatif maupun promosi, Capella Ubud membentuk pola yang mengarah pada konsep *wellness tourism*. Capella Ubud mengadaptasikan pesan-pesan seperti *private* dan *escapism* yang juga dapat diartikan sebagai suatu tempat untuk bersembunyi atau pelarian yang berdampak bagi kesehatan emosional yang didapat dari lingkungan. Selain itu gambar-gambar yang juga ditampilkan pada media sosial serta website juga memperlihatkan rimbunnya hutan dan keharmonisan alam yang mendukung kesan *private* dan *escapism*. Hal tersebut menunjukkan bahwa positioning yang diadaptasi Capella Ubud mengarah pada konsep *wellness tourism* atau wisata yang menawarkan kesehatan fisik, emosional, mental, dan lingkungan yang saling bekerja sama secara harmonis (Andreu et al., 2021).

Jadi dapat dikatakan bahwa adaptasi STP pasca COVID-19 yang paling menonjol terjadi pada strategi positioning yang mengadaptasikan konsep *wellness tourism*, sesuai dengan kebutuhan pasar pasca COVID-19. Adapun pesan-pesan yang berkaitan dengan *wellness tourism* dapat dilihat melalui strategi 4Ps yang dilakukan Capella Ubud pasca COVID-19.

- a) Dalam aspek *price*, konsep *wellness tourism* ditunjukkan dalam bagaimana Capella Ubud mengkomunikasikan harganya kepada konsumen atau wisatawan. Capella Ubud mencantumkan harga kamar pada halaman website resminya yang dilengkapi dengan deskripsi dan detail kamar, serta gambar dari kamar tersebut. Dari beberapa pilihan

kata, terdapat pola yang dapat dilihat melalui kata *lush surrounding*, *nature*, *beauty of Bali*, dan *luxurious comfort*. Pilihan gambar yang digunakan juga selalu memunculkan sisi alam atau hutan di sekitarnya. Pola pilihan kata dan gambar tersebut menyampaikan bahwa dengan harga tercantum, wisatawan dapat menikmati pemandangan alam yang menenangkan. Menurut jurnal yang ditulis oleh Koerniawaty & Sudjana (2022) menikmati pemandangan yang alami merupakan salah satu bentuk *physical wellness*.

- b) Dalam aspek *product*, Capella Ubud menjual beberapa produk, mulai dari kamar, aktivitas dan pengalaman, makanan, serta aktivitas lain yang berkaitan dengan kesehatan serta kebugaran. Produk aktivitas dan pengalaman menawarkan pelatihan pembuatan cokelat, pembuatan jamu, memasak makanan khas bali, dan sejenisnya. Adapun konsep-konsep berupa pengembangan pengetahuan melalui praktek dan pelatihan merupakan bagian dari *intellectual wellness* (Koerniawaty & Sudjana, 2022). Aktivitas lainnya, seperti *melukat* atau ritual pembersihan dan penyucian juga memperlihatkan adanya konsep *spiritual wellness* atau aktivitas yang dilakukan untuk mendapatkan makna kehidupan (Koerniawaty & Sudjana, 2022). yang ditawarkan oleh Capella Ubud. Adapun produk lainnya, seperti spa, terapi, dan yoga yang merupakan bagian dari *physical wellness* (Koerniawaty & Sudjana, 2022). Jadi dapat dikatakan bahwa produk-produk yang ditawarkan Capella Ubud tergolong dalam tiga aspek dalam konsep

wellness tourism, yaitu *intellectual wellness*, *spiritual wellness*, dan *physical wellness*.

- c) Pada aspek *place*, ditemukan bahwa Capella Ubud berdiri di atas lahan miring dan dikelilingi oleh rimbunnya pepohonan serta berdampingan dengan sawah dan sungai. Adapun lokasi tersebut selalu ditonjolkan dalam deskripsi, gambar, serta video singkat yang diunggah melalui sosial media Instagram maupun website resmi. Adapun pilihan kata, gambar, dan video menunjukkan bahwa Capella Ubud berada di tengah keharmonisan alam atau hutan yang masih rimbun dan alami. Suasana atau lokasi yang ditonjolkan tersebut dapat dikategorikan sebagai *healing environment* yang dapat memberikan efek terapeutik (Yulianto et al., 2021).
- d) Pada aspek *promotion*, salah satu promosi yang ditawarkan Capella Ubud pasca COVID-19 adalah “Jungle Escapism”. Paket promosi tersebut menawarkan sebuah pengalaman pelarian atau persembunyian untuk menenangkan pikiran. Adapun aktivitas yang ditawarkan dalam paket tersebut meliputi seperti yoga, meditasi, spa, dan aktivitas spiritual, yaitu *water purification ritual*. Konsep yang ditawarkan dari promosi tersebut menunjukkan jelas pola dari *wellness tourism*. Kemudian, dari aktivitas yang ditawarkan dalam paket tersebut juga merupakan bagian dari *physical wellness* dan *spiritual wellness*.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dalam upaya pemulihan krisis pasca COVID-19 Capella Ubud mengadaptasikan

konsep *wellness tourism* yang dapat dilihat melalui *price*, *product*, *place*, dan *promotion*. Dikatakan mengadaptasi konsep *wellness tourism* karena Capella Ubud memperlihatkan tiga dari lima aspek *wellness tourism* yang dipaparkan dalam jurnal karya Koerniawaty & Sudjana, (2022). Jurnal tersebut menjelaskan terdapat lima aspek dalam *wellness tourism*, yaitu *physical*, *spiritual*, *intellectual*, *emotional*, dan *social*. Dalam penelitian ini, membuktikan bahwa Capella Ubud menjalankan tiga dari lima aspek tersebut, yaitu *physical*, *spiritual*, dan *intellectual wellness*.

Adapun perbedaan dari konsep yang ditemukan dalam jurnal karya Koerniawaty & Sudjana, (2022) dan implementasi di lapangan dikarenakan adanya perbedaan potensi serta wawasan yang dimiliki objek penelitian. Dalam penelitian ini, Capella Ubud memiliki sumber daya alam dan manusia yang hanya mendukung untuk mengimplementasikan *physical*, *spiritual*, dan *intellectual wellness*. Adapun potensi dari sumber daya alam yaitu keharmonisan alam, seperti hutan, sungai, serta pura dengan sumber mata air di dekat sungai tersebut. Hal tersebut menjadi potensi untuk pengembangan *physical* dan *spiritual wellness*. Wawasan yang dimiliki karyawan juga menjadi potensi untuk mengembangkan aktivitas pelatihan yang dikategorikan sebagai *intellectual wellness*. Adanya positioning “*private*” juga menyulitkan untuk pengembangan *social wellness* karena akan ada pertentangan antara konsep pribadi dan sosial. Tidak adanya sumber

daya manusia yang memiliki wawasan terkait kesehatan dan dapat memberikan konseling juga menyulitkan untuk mengembangkan *emotional wellness*. Pengimplementasian tiga dari lima aspek *wellness tourism* juga dapat disebabkan oleh minat dari wisatawan asing yang berkunjung ke Bali dengan ekspektasi tinggi terhadap *local-based treatment*, seperti yoga, meditasi, dan *purification* (Darmawijaya et al., 2019).

Melalui beberapa kesimpulan di atas, dapat diketahui bahwa strategi STP dan 4Ps bukanlah strategi yang kaku untuk dilaksanakan oleh perusahaan. Dari hasil penelitian memperlihatkan bahwa strategi STP dan 4Ps bersifat dinamis atau dapat disesuaikan dengan situasi pasar dan tren terkini. Penelitian yang dilakukan di FOX Hotel Pekanbaru juga menunjukkan bahwa hotel tersebut terkadang tidak menerapkan STP sesuai dengan apa yang telah dirancang, melainkan disesuaikan dengan situasi di lapangan (Wulandari & Musadad, 2020).

B. Kelemahan Penelitian

Melihat dari hasil penelitian yang menunjukkan pola dari pengadaptasian konsep *wellness tourism*, maka dapat dikatakan bahwa kelemahan penelitian ini terletak pada aspek metodologis. Untuk memperlihatkan perubahan atau adaptasi positioning, sesungguhnya masih memerlukan data yang bersifat kualitatif dari keseluruhan unggahan sosial media Instagram saat sebelum dan sesudah COVID-19. Hal tersebut bertujuan untuk dapat mencerminkan

pengadaptasian konsep *wellness tourism* secara keseluruhan, khususnya mulai saat pembukaan pariwisata internasional pasca COVID-19, yaitu Oktober 2021.

C. Saran

1. Saran Akademis

Melihat dari kelemahan penelitian, maka peneliti mengharapkan ada penelitian lanjutan yang menggunakan metode kuantitatif. Hal tersebut bertujuan untuk memperlihatkan data kuantitatif terkait representasi *wellness tourism* pasca pandemi COVID-19 oleh pada akun sosial media Capella Ubud. Peneliti juga berharap adanya penelitian serupa mengenai adaptasi positioning pasca COVID-19 di beberapa hotel ternama di Bali. Dengan demikian, penelitian selanjutnya dapat memperlihatkan pola positioning dari industri perhotelan di Bali pasca COVID-19. Selain itu, peneliti mengharapkan hasil dari penelitian ini dapat menjadi referensi dalam riset-riset mengenai pemulihan krisis melalui adaptasi STP pada industri pariwisata lainnya.

2. Saran Praktis

a) Bagi Capella Ubud Bali

Dari hasil penelitian, peneliti menemukan bahwa *wellness tourism* merupakan peluang yang cukup menarik untuk diimplementasikan secara sepenuhnya. Jika Capella Ubud memang memiliki tujuan untuk mengembangkan *wellness tourism* seutuhnya, maka akan lebih baik jika lima aspek dari *wellness tourism* dapat diimplementasikan, yaitu

physical, spiritual, intellectual, emotional, dan *social wellness*. Meski mengadaptasi positioning *private*, aspek sosial bisa juga dikembangkan pada salah satu aktivitas yang telah ada. Contohnya dalam pelatihan memasak makanan khas Bali, Capella Ubud dapat memanfaatkan salah satu rumah dari keluarga Bali yang ada di sekitar untuk dijadikan tempat pelatihan. Sehingga, wisatawan dapat bersosialisasi dengan warga Bali namun masih terkesan pribadi karena berada di lingkungan rumah dan bersama satu keluarga. Aspek *emotional wellness* juga dapat dikombinasikan pada aktivitas yoga dan meditasi. Capella Ubud dapat melatih karyawannya agar memiliki wawasan mengenai kesehatan dengan lebih dalam, sehingga tidak hanya memberikan pelatihan yoga dan meditasi tetapi juga memberikan konsultasi kesehatan fisik dan emosional.

b) Bagi Executive Industri Pariwisata lainnya

Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi STP dan 4Ps merupakan sesuatu yang dinamis dan mengikuti situasi terkini. Maka dari itu, industri pariwisata lainnya diharapkan tidak begitu kaku atau terpaku pada strategi yang dirancang. Selain itu, *wellness tourism* juga terlihat menjadi peluang yang besar untuk pariwisata pasca COVID-19. Industri pariwisata, khususnya perhotelan yang memiliki potensi diri untuk mengembangkan *wellness tourism* kiranya dapat mempertimbangkan pengadaptasian *wellness tourism* pada strategi STP dan 4Ps masing-masing.

DAFTAR PUSTAKA

- Alam, R. H. (2006). *Adaptasi dan Resistensi*. Penamadani.
- Andreu, M. gemma N., Font-Barnet, A., & Roca, M. E. (2021). Wellness Tourism—New Challenges and Opportunities for Tourism in Salou. *Sustainability Journal of MDPI*, 13(15). <https://doi.org/10.3390/su13158246>
- Badan Perencanaan Pembangunan Nasional. (2021). *Peta Jalan Ekonomi Kerthi Bali- Langkah Awal Transformasi Ekonomi Indonesia*. <https://www.bappenas.go.id/id/berita/peta-jalan-ekonomi-kerthi-bali-langkah-awal-transformasi-ekonomi-indonesia-7j5JD>
- Badan Pusat Statistika Bali. (2021a). *Perkembangan Pariwisata Provinsi Bali Maret 2021*. <https://bali.bps.go.id/pressrelease/2021/05/03/717549/perkembangan-pariwisata-provinsi-bali-maret-2021.html>
- Badan Pusat Statistika Bali. (2021b). *Produk Domestik Regional Bruto Provinsi Bali Menurut Lapangan Usaha 2017-2021*. <https://bali.bps.go.id/publication/2022/04/05/ac5efb69d57bb5044c8394ae/prодук-domestik-regional-bruto-provinsi-bali-menurut-lapangan-usaha-2017-2021.html>
- Bank Indonesia. (2020). *Laporan Perekonomian Provinsi Bali Mei 2020*. <https://www.bi.go.id/id/publikasi/laporan/lpp/Pages/Laporan-Perekonomian->

Provinsi-Bali-Mei-2020.aspx

Callen, B. (2010). *Managers Guide to Marketing, Advertising, and Publicity*. McGraw-Hill.

COMCEC. (2017). *Risk and Crisis Management in Tourism Sector: Recovery From Crisis in the OIC Member Countries*. https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2021/02/Risk_and_Crisis_Management_in_Tourism_Sector.pdf

Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2010). *The Handbook of Crisis Communication*. In *The Handbook of Crisis Communication*. Blackwell Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1002/9781444314885.ch25>

Darmawijaya, I. G., Sekarti, N. K., & Tirtawati, N. M. (2019). *The Typology of Wellness Tourism in Bali*. 69(Teams 2018), 205–207. <https://doi.org/10.2991/teams-18.2019.36>

Ditjen Imigrasi Republik Indonesia. (2022). *Siaran Pers : Pemerintah Tambah Subjek VoA Khusus Wisata Bali menjadi 42 Negara*. <https://www.imigrasi.go.id/id/2022/03/21/siaran-pers-pemerintah-tambah-subjek-voa-khusus-wisata-bali-menjadi-42-negara/>

Fabius, V., Kohli, S., Timelin, B., & Veranen, S. M. (2020). *HOW COVID-19 is Changing Consumer behavior-now and forever*. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/how-covid-19-is-changing-consumer-behavior-now-and-forever>

- Firmansyah, M. A. (2020). *Komunikasi Pemasaran*. Penerbit Qiara Media.
- Hasibuan, L. (2020). *Bisnis Wisata Bali Terparah: 80% Booking Hotel Cancell*
CNBC Indonesia. <https://www.cnbcindonesia.com/news/20201228122927-4-211908/bisnis-wisata-bali-terparah-80-booking-hotel-cancel>
- Herlambang, S. (2014). *Basic Marketing: (Dasar - dasar Pemasaran) Cara Mudah memahami ilmu Pemasaran*. Gosyen Publishing.
- Isibor, O. F., & Gbandi, E. C. (2020). Strategizing for growth within a Niche: Market penetration as a viable alternative in the Hospitality Sector. *Uniport Journal of Management*, 5(1), 1–12.
- Jewel, M. M. H., & Kalam, K. K. (2020). The Importance and Level of Adaptation of STP Strategies for Growth in Foreign Markets: In the Case of Soft Drinks Company. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 19(2), 13–23. <https://doi.org/10.9734/AJEBA/2020/v19i230299>
- Karim, R., Latip, N. A., Marzuki, A., Haider, S., Nelofar, M., & Muhammad, F. (2021). The Impact of 4Ps Marketing Mix in Tourism Development in the Mountain Areas: A Case Study. *International Journal of Economics and Business Administration*, 9(2), 231–245.
- Kasali, R. (2003). *Manajemen Public Relations Konsep dan Aplikasi*. Pustaka Utama Grafiti.
- Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2020). *Status Wabah Corona di*

Indonesia Ditetapkan sebagai Bencana Nasional.

<https://www.kemkes.go.id/article/view/20031500003/status-wabah-corona-di-indonesia-ditetapkan-sebagai-bencana-nasional.html>

Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif. (2021). *Menyambut Pembukaan Bali Untuk Wisatawan Mancanegara*. <https://kemenparekraf.go.id/ragam-pariwisata/Menyambut-Pembukaan-Bali-untuk-Wisatawan-Mancanegara>

Kennedy, J. E., & Soemanegara, R. D. (2006). *Marketing Communication: Taktik & Strategi*. Bhuana Ilmu Populer.

Khandelwal, K., Jakhar, T., & Kandelwal, T. (2020). Segmentation, targeting, and positioning. *International Research Journal of Engineering and Technology (IRJET)*, 7(5), 241–290. <https://doi.org/10.4324/9781315794082-16>

Koerniawaty, F. T., & Sudjana, I. M. (2022). Prospects of Wellness Tourism in Indonesia as Tourism Sector Recovery Effort Post Covid-19 Pandemic. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal*, 5(2), 10082–10091.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Prinsip - Prinsip Pemasaran*. Erlangga.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Principles of Marketing* (14th ed.). Pearson Prentice Hall.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). *Manajemen Pemasaran* (13th ed.). Erlangga.

Kriyantono, R. (2015). *Public Relations, Issue and Crisis Management Pendekatan*

Critical Public Relations, Etnografi kritis dan Kualitatif. Prenanda Media Group.

Kumar, V., & Raheja, G. (2012). Business to Business (B2B) and Business to Consumer (B2C) Management. *International Journal of Computers & Technology*, 3(3).

Laraspati, A. (2021). *Bali Buka Kembali Pintu Bagi Wisatawan Asing, Bagaimana Kesiapannya?* Detik News. <https://news.detik.com/berita/d-5766024/bali-buka-kembali-pintu-bagi-wisatawan-asing-bagaimana-kesiapannya>

Moleong, L. J. (2009). *Metode Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya.

Newsom, D., Turk, J. V., & Kruckeberg, D. (2013). *This is PR: The Realities of Public Relations* (11th ed.). Cengage Learning.

Nova, F. (2009). *Crisis Public Relations*. PT Raja Grafindo Persada.

Nurainun. (2021). *Strategi Adaptasi Pedagang Pasar Tradisional Malam Pada Masa Pandemi COVID-19 Di Desa Tnajung Mulia Kecamatan Pagar Merbau, Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara*. Universitas Sumatera Utara.

Olsson, E. (2014). Crisis Communication in Public Organizations : Dimensions of Crisis Communication Revisited. *Jornal of Contingencies and Crisis Managemen*, 22(2), 113–125.

Salinatri. (2022). *Menparekraf: Wellness Tourism, a Key to the Recovery of*

National and Global Tourism and Creative Economy Sector. G20.Org
<https://www.g20.org/menparekraf-wellness-tourism-a-key-to-the-recovery-of-national-and-global-tourism-and-creative-economy-sector/>

Sandi, F. (2020). *70% Kamar Hotel di Bali Kosong, Nusa Dua Sepi?* CNBC Indonesia. <https://www.cnbcindonesia.com/news/20200309175555-4-143557/70-kamar-hotel-di-bali-kosong-nusa-dua-sepi>

Shimp, T. A. (2014). *Komunikasi Pemasaran Terpadu dalam periklanan dan Promosi*. Salemba Empat.

Shimp, T. A., & Andrews, J. C. (2013). *Advertising, Promotion, and other aspects Integrated Marketing Communications* (9th ed.). Cengage Learning.

Solomon, M. R., Marshall, G. W., & Stuwart, E. W. (2018). *Marketing: Real People, Real Choices* (9th ed.). Pearson.

Sorrentino, A., Leone, D., & Andrea, C. (2022). Change in the Post-Covid-19 Consumers' Behaviors and Lifestyle in Italy. A Disaster Management Perspective. *Italian Journal of Marketing*, 87–106.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s43039-021-00043-8>

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.

Sukardi, M. (2021). *Pariwisata Bali Dibuka 14 Oktober, 35 Hotel Untuk karantina Turis Asing Disiapkan*. INews.Id.
<https://www.inews.id/travel/destinasi/pariwisata-bali-dibuka-14-oktober-35->

hotel-untuk-karantina-turis-asing-disiapkan

Sulaiman, M. R. (2020). *Siap-siap, Pariwisata Bali Akan Dibuka Mulai Bulan Juli*.

Suara.Com. <https://www.suara.com/lifestyle/2020/07/06/194205/siap-siap-pariwisata-bali-akan-dibuka-mulai-akhir-bulan-juli>

Wilcox, D. L., & Cameron, G. T. (2007). *Public Relations: Strategies and Tactics* (8th ed.). Pearson Education.

Wulandari, D. F., & Musadad. (2020). Strategy of Segmenting, Targeting and Positioning in Marketing F&B Product at FOX Hotel Pekanbaru. *JOM FISIP*, 7(1).

Yulianto, I., Roedjinandari, N., & Pravitha, C. W. (2021). Adopting Healing Environment Approach for Wellness Tourism in Polowijen Cultural Village Malang. *International Conference on Hospitality and Tourism Studies (ICONHOSTS)*, 1(1).

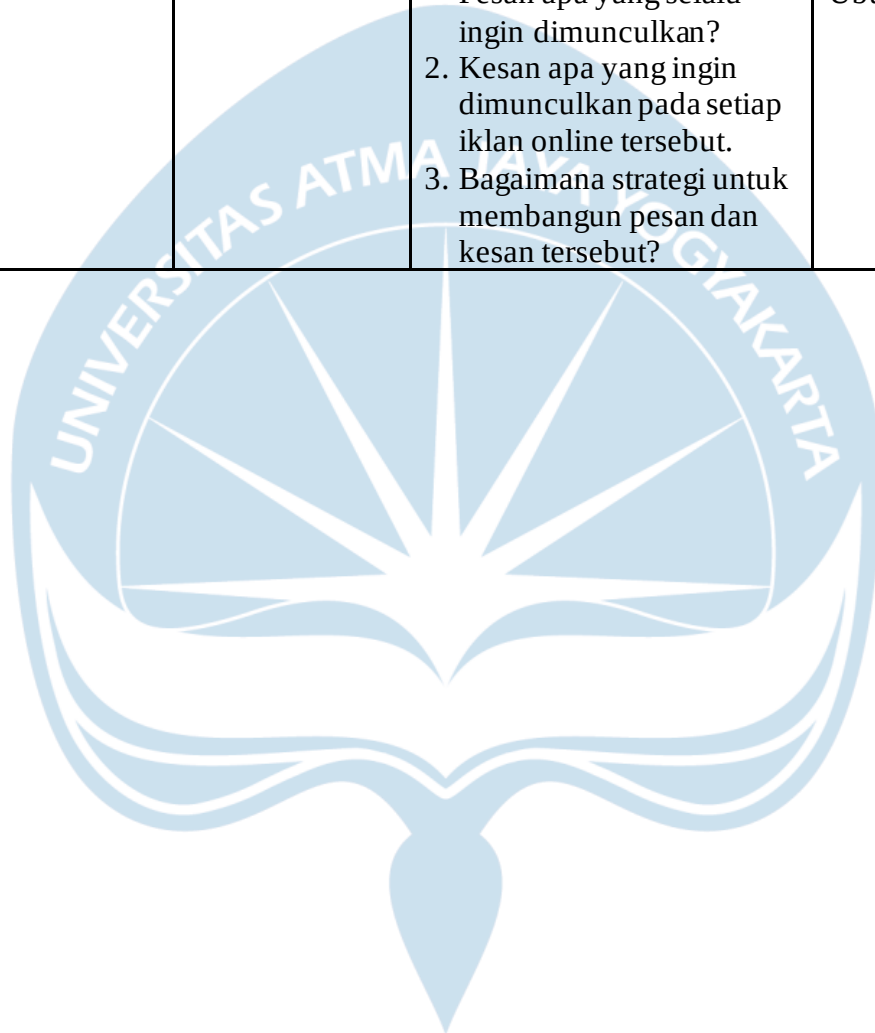
LAMPIRAN

MATRIKS WAWANCARA

Teori	Sub Pertanyaan	Unit Pertanyaan	Sumber
Komunikasi Krisis	Krisis	1. Ketika pandemi COVID-19, dampak atau kerugian terbesar terjadi di aspek apa? 2. Melihat hotel secara keseluruhan (manajemen, pelayanan, dan lainnya), aspek lain apa saja yang turut dipengaruhi oleh dampak atau kerugian tersebut?	Pihak Capella Ubud
	Penanganan Krisis	1. Ketika mengalami dampak pandemi COVID-19, langkah seperti apa yang dirancang dan dilakukan? 2. Apa saja pertimbangan tim untuk merancang strategi tersebut? 3. Hal-hal apa saja dari aspek pemasaran yang sama sekali tidak dapat atau tidak lagi dijalankan saat pandemi COVID-19?	Pihak Capella Ubud
STP	Adaptasi Segmenting	1. Saat sebelum pandemi, bagaimana teknik anda dan tim dalam mengelompokkan pasar? Aspek apa saja yang dilihat? 2. Apakah ada perubahan di saat pandemi berlangsung? 3. Kemudian, saat pariwisata internasional kembali dibuka. Adakah perubahan atau penyesuaian ulang?	Pihak Capella Ubud

		4. Jika ada, apa saja yang menjadi aspek pertimbangannya?	
	Adaptasi Targeting	1. Sebelum pandemi, bagaimana penentuan target pasar Capella Ubud? 2. Dengan harga yang masih tergolong tinggi, saat pandemi berlangsung, konsumen seperti apa yang menjadi target market Capella Ubud? 3. Kemudian, saat pariwisata internasional kembali dibuka Adakah perubahan atau penyesuaian target pasar? 4. Apa yang menjadi bahan pertimbangan dalam perubahan atau penyesuaian tersebut?	Pihak Capella Ubud
	Adaptasi Positioning	1. Sejak pertama beroperasi, image seperti apa yang ingin dimunculkan di benak konsumen? 2. Saat pariwisata internasional kembali dibuka, terdapat beberapa aturan baru dan tentunya situasi baru. Bagaimana anda dan tim memposisikan Capella Ubud? 3. Di masa-masa tersebut, Capella Ubud ingin dilihat atau dianggap sebagai hotel yang seperti apa? 4. Mengapa Capella Ubud ingin terlihat demikian? Dan apa pertimbangannya?	Pihak Capella Ubud
Iklan Online	Iklan Online	1. Format iklan online apa saja yang digunakan Capella Ubud.	Pihak Capella Ubud

		2. Format iklan online mana yang paling dominan digunakan? Apa alasannya?	
	Adaptasi Iklan Online	1. Dari masing-masing iklan online yang digunakan. Pesan apa yang selalu ingin dimunculkan? 2. Kesan apa yang ingin dimunculkan pada setiap iklan online tersebut. 3. Bagaimana strategi untuk membangun pesan dan kesan tersebut?	Pihak Capella Ubud



TRANSKRIP WAWANCARA 1

Hari/tanggal : 07 September 2022

Narasumber : Devina Hindom

Lokasi/Media : Zoom Meeting

P: Peneliti

N: Narasumber

P: Hallo Bu Dev, apa kabar? Posisinya lagi di office ya bu?

N: Hai vin, baik baik. Iya aku lagi di office abis makan siang. Jadi gimana gimana?

P: Sebelumnya makasih ya Bu Dev sudah bersedia diganggu jam kerjanya hehe. Jadi sekarang ini penelitian gevin kan fokusnya di segmentasi, targeting, sama positioning saat sebelum dan sesudah covid nih bu. Jadi Gevin mau mulai sedikit dari saat covid nih Bu Dev, waktu awal penerbangan internasionalnya ditutup. Untuk dampak paling besar atau kerugian itu terjadi di aspek apa ya?

N: Waktu awal penutupan international gate tentunya yang paling dipengaruhi itu adalah okupansi. Ya kemarin kamu lihat sendiri kan, pencapaian okupansi di situasi normal jarang sekali ada di bawah 50 persen, tetapi ketika pandemi ini muncul, okupansi paling tinggi yang bisa dicapai hanya di angka belasan persen. Ya wajar gak wajar sih, soalnya kan tamu memang gak bisa kesini.

P: Iya sih bu, okupansinya kemarin-kemarin kecil banget. Berarti ini paling berdampak memang di okupansi ya? Lalu ada gak bu aspek lain yang ikut dipengaruhi?

N: Yang namanya okupansi itu kan sumber uangnya kita yah hahaha, jadi ini juga berpengaruh ke operasional dan aktivitas di hotel, seperti tidak adanya bonus service, jam dan hari kerja yang dikurangi, tidak ada budget laundry untuk seragam karyawan back office, dan juga tidak ada jatah makan. Untung aja pas kamu masuk udah ada jatah makan haha, tapi sayang banget kemarin kamu gak ngerasain pake uniform sini. Tapi ya limitation sih lebih ke inviting media kalau buat aku ya. Maksudnya tuh ngundang atau ngehosting orang either dari travel magazine atau

travel celebrity itu tidak bisa dilakukan sama sekali karena memang ada bordernya kan ditutup. Gak bisa inviting people untuk experience.

P: Kalau kayak gitu berarti budgetnya dialihkan kemana tuh bu? Ads kah tau yang lain?

N: Budget kan buatnya udah lama yah, untuk setahun gitu. Nah untuk media-media yang masih bisa running online sih masih tetep jalan. Jadi hitungannya masih kepakek tuh budgetnya. Kalau iklan sih kita belum ada budget ya sampai tahun ini, berhubung yang kita pakai sekarang ini adalah google ads dan SEM trus yang ngurus juga dari CHG ya kita ga begitu banyak ambil andil, Cuma ya untuk tahun depan baru, baru kita yang mulai pegang meski tetep diurus agensi itu untuk sistemnya.

P: Oke, kembali lagi ke dampak-dampak tadi ya bu. Kalau boleh tahu langkah apa yang dilakukan atau dirancang untuk menanganinya?

N: Kalau itu kita shifting market ke domestik sih. Kita minta semua sosial media campaign dan algoritma di google ads buat shifting ke domestik. Influencer yang kita pakai dan kita undang juga untuk domestik market.

P: Lalu saat ada info pembukaan international bordernya gimana bu?

N: Oke, kalau saat ada informasi pariwisata internasional akan di buka kita sudah merencanakan untuk kembali menarik pasar-pasar internasional yang menjadi target kita sejak awal. Akan tetapi semuanya pelan-pelan dan tidak bisa langsung kembali seperti dulu karena negara yang diizinkan masuk juga belum semua, jadi perlu update dengan kebijakan pemerintah. Karena kita juga mainnya google ads dan SEM yah, jadi pretty easy to adjust market yang ada.

P: Kalau untuk yang inviting media atau hosting-hosting itu gimana bu?

N: Kalau itu langsung bisa sih, basically once border buka kita udah banyak terima interest dari jurnalis. Jadi sejak April kita udah hosting lagi untuk hosting medianya.

P: Oke oke. Selanjutnya bu. Capella Ubud ini strategi segmentasi atau pengelompokan pasarnya seperti apa ya bu? Maksudnya dikelompokannya berdasarkan aspek apa saja?

N: Market kita sudah set dari awal. Profilenya menyesuaikan kayak dari umur yang umurnya 35 sampai 55 tahun terus more adventure, outdoorsy. Lalu untuk kelas

ekonomi yang tergolong kelas atas. Penghasilan mungkin sekitar di atas 30-an juta dan juga yang punya passive income yang gak mikir untuk mengeluarkan 10 sampai 20 juta. Intinya golongan yang gak perlu nabung dan nunggu-nunggu untuk liburan. Ibarat mau beli tesla mala mini juga bisa hahaha. Kelas atas lah ya hitungannya. Hmmm apa lagi ya? Ah mereka yang lebih ke adventure, suka hal-hal klasik dan ada sejarahnya, terus lebih ke nature dan outdoor gitu-gitu lah.

P: Oke, kalau targetnya seperti itu berarti bisa dikatakan pengelompokannya berdasar usia, kelas ekonomi, ketertarikan atau gaya hidup ya bu? Kalau dari wilayah atau negara gimana bu?

N: Eh tadi pengelompokan yah? Hahaha sorry-sorry. Pengelompokannya iya bener, negara juga iya. Kalau untuk wilayah negara kita mainnya pasar internasional dengan Amerika, Eropa, dan Singapore yang jadi dominannya, jadi kita fokus ke mereka.

P: Oh oke. Terus pas masa pembukaan kembali internatiol gate itu gimana bu?

N: Untuk apanya? Pengelompokan atau target market kita?

P: Dua-duanya sih bu

N: Kalau pengelompokan aku rasa masih sama yah. Itu kan jadi semacam dasar kita nentuin target. Kalau target sih cuma berubah-ubah di negara asal ya. Kayak yang aku bilang tadi, saat covid kita main domestik trus pas bordernya dibuka kita ngikut mulai dari negara-negara yang bordernya udah dibuka sama ada flight availability ke Bali. Karena negara-negara yang sudah diizinkan masuk ke Indonesia khususnya Bali atau untuk VoA ini istilahnya dicicil, tidak langsung semua negara, maka hotel harus bisa fleksibel untuk aspek geografis itu, lebih fokus disana jadinya.

P: Oke jadi poinnya di fleksibel ya bu sama update flight availability. Terus untuk penentuan target ini, apa saja sih bu yang jadi bahan pertimbangannya.

N: Kalau target kan dari awal buka yah disettingnya. Pertimbangan pastinya dari apa yang kita punya, tipe resornya seperti apa. Jadi ya kita sasarlah kelompok-kelompok yang kiranya sesuai nih sama ini. Biar gak percuma kan ya kita jual atau masarin ke orang-orang yang apa yah, ga paham atau ga masuk gitu value-value yang kita kasi ini.

P: Oke, bicara value nih bu. Dari awal buka, image seperti apa yang ingin ditanamkan Capella ke benak konsumen bu?

N: Kalau itu, kita mau dilihat sebagai hotel luxury yah pastinya karena memang ini jati diri yang dibawa brand besar kita dari CHG. Juga hotel yang memberikan time travel experience. Yang mana time experience yang kita maksud adalah perjalanan penjelajah Eropa saat pertama mereka menjelajahi Bali di tahun 1.800-an.”

P: Oh oke oke, terus saat pariwisata internasional dibuka kan tentunya ada aturan dari pemerintah gitu ya Bu Dev. Nah bagaimana nih Bu Dev dan rekan-rekan SM memposisikan Capella Ubud.

N: Basically, lebih ke operasional yah. Disamping ngomongin produk, di marketing ya kita highlight kayak protokol kesehatan, apa sih yang sudah kita lakukan dan apa yang tamu dapatkan saat dia sampai di Bali, stay di Capella, dan check out dari Bali, kayak gitu.

P: Oke berarti lebih ke memperlihatkan segi pematuhan protokol kesehatan gitu ya bu?

N: Iya pemerintah kita kan ada ngasi standar operasional gitu. Tentunya mau tidak mau kita harus mengikuti. Baik itu protokol kesehatan dan sertifikasi CHSE atau *cleanliness, health, safety, and environment sustainability*. Secara tidak langsung kan itu ngeliatin kita tuh aware sama kesehatan, keamanan, dan kenyamanan tamu.

P: Jadi pada intinya, pasca covid ini Capella ingin dilihat sebagai hotel yang bagaimana bu?

N: Masih berkaitan dengan CHSE tadi ya, kita mau wisatawan tau kalau kita ini hotel yang peduli dengan kesehatan dan keamanan tamu. Kita juga ingin dilihat sebagai hotel yang punya visi sustainability di lingkungan, ya itu bisa diperlihatkan dari *landscape* dan *property* kita juga.

P: Nah gimana tuh bu strategi untuk menekankan atau menunjukkan hal itu? Mengkomunikasikannya ke tamu tuh seperti apa?

N: Ya kita lebih tekankan lagi sih dari konsep escapism atau private gitu-gitu. Kayak promosi kita kemarin kan, entah private dinner atau romantic escapism itu. Kayak di homepage website juga, ya sekarang sih udah aku cabut. Kemarin tuh sempat kasi highlight kalau kita ini sudah CHSE certified nah setelah itu ada link

yang bisa masuk ke detailnya apa aja sih protokol kesehatan yang berlaku di hotel. Di social media juga kita apa ya, informatif lah tentang aturan dan protokol ini.

P: Nah berkaitan dengan hal itu, kira-kira apa yang menjadi bahan pertimbangannya bu? Pengambilan konsep-konsep tadi itu dasarnya apa?

N: Ya intinya kita melihat situasi sih, setelah sekian lama gak traveling, apa sih yang dibutuhkan tamu. Apa yang mereka inginkan dan apa yang tidak mereka inginkan di masa-masa post Covid ini.

P: Update dan riset-riset juga ya berarti bu?

N: iya dong, kita di dunia marketing ini poinnya kan itu yah, riset untuk tahu apa nih yang diinginkan oleh pasar. Jadi nanti kamu juga harus update terus sama fenomena-fenomena yang ada di masyarakat tuh seperti apa, khususnya di mereka-mereka yang jadi target pasar kamu

P: Oke siapp, makasih lo Bu Dev sarannya.

N: Its oke, kita sama-sama belajar juga. Aku kan basicnya bukan dari marketing juga.

P: Baik Bu Dev, sepertinya sudah cukup ya. Terima kasih banyak sudah meluangkan waktunya, maaf nih kalau gevin gangguin jam kantornya hehe.

N: Hahaha oke gapapa, sama-sama. Santai aja, nanti kalau butuh apa-apa chat aja ya.

P: Siap Bu Dev, sekali lagi terima kasih ya bu.

TRANSKRIP WAWANCARA 2

Hari/tanggal : 07 September 2022

Narasumber : Denny Ciaman

Lokasi/Media : WatsApp Call

P: Peneliti

N: Narasumber

P: Hallo selamat siang Pak Den.

N: Hei siang siang, sorry ya gue capek kalau zoom meeting. Call gini beneran nggak masalah kan ya? Biar sekalian break

P: Iya pak, nggak masalah. Senyamannya bapak aja. Maaf lo ini pak, Gevin ganggu breaknya.

N: Ya gapapa, santai. Jadi gimana?

P: Oke, jadi sebelumnya Gevin mau ngucapin makasih ya pak sudah bersedia diganggu waktunya untuk jadi narasumber. Nah kebetulan skripsinya Gevin mau melihat pemulihan krisisnya Capella dari sisi segmentasi, targeting, dan positioning. Kalau bicara tentang segmenting atau pengelompokan pasar itu biasanya Capella Ubud mengelompokkan pasar berdasarkan apa saja ya pak?

N: Oh oke, ini pengelompokan berdasar kategori apa aja gitu kan? Kalau itu, untuk pengelompokkan pasar sebenarnya umum sih vin, kayak dari rata-rata usia, kelas ekonomi mereka, gaya hidupnya, sama ketertarikan mereka seperti apa. Intinya kategorinya itu bisa memenuhi hal-hal yang kita jual atau kita punya. Jadi ya disesuaikan sama apa yang hotel punya, kayak lokasi atau medannya kita yang riskan untuk anak-anak sama orang yang udah tua atau lansia. Terus propertinya juga, benda-benda kuno dan sarat dengan seni kan gak semua orang tertarik ya, gue sendiri pun ya sekedar suka aja gak begitu menikmati value2 dibalikinya. *Experience* juga sama hal-hal lain yang hotel miliki dari awal.

P: Oke, berarti pasar dikelompokkan berdasarkan apa yang kiranya akan didapat di Capella ya pak?

N: Yaa singkatnya begitu lah.

P: Baik pak. Kalau saat masa-masa pasca COVID nih pak, waktu penerbangan internasional sudah dibuka, ada perubahan nggak dari strategi pengelompokan itu?

N: Hmm gimana yah bilanginya, gak ada sih. Soalnya ya mau itu saat COVID atau *international gate* sudah dibuka, sebenarnya gak banyak perubahan, cuma karena pintu penerbangan internasional itu sempet tutup dan buka lagi, hotel jadi lebih *concern* ke geografisnya. Terus juga kecenderungan pasar yang mungkin saja berubah karena ketakutan atau kebiasaan saat pandemi.

P: Berarti nggak ada penyesuaian ya pak? Hanya saja jadi lebih fokus ke pengelompokkan dari aspek geografis sama kebiasaan dari pasar tersebut ya?

N: Ya bener, strategi pengelompokannya sama. Cuma ya fokusnya untuk nentuin target itu ya di geografis sama kebiasaan pasar aja.

P: Nah iya, bicara soal target nih pak. Kalau boleh tau target pasarnya Capella Ubud ini seperti apa?

N: Target pasar kita sebenarnya jelas banget ya, lu kalau liat tuh CTA yang dulu-dulu juga pasti bisa paham sih. Karena target pasar kita nih niche banget ya, jadi memang fokus ke pasar yang lebih melihat sisi nilai dan manfaat dari apa yang dia beli dibanding berapa uang yang harus dia keluarkan. Orang-orang yang suka adventure, suka barang atau hal-hal yang klasik dan unik. Untuk golongan usia sekitar 35-55 tahun, golongan yang sudah memiliki penghasilan dan rata-rata sudah stabil secara finansial. Terus kalau geografis ya pasar internasional kayak Eropa sama Amerika.

P: Terus tadi bapak sempat bilang kalau pasca COVID ini fokus di geografis sama kebiasaan pasar untuk nentuin target. Nah itu gimana strateginya pak?

N: Pertama yang kita lihat itu kan peluang kembali ke pasar internasional ya. Jadi yang berubah tentunya target pasar dari aspek geografis atau wilayah tadi. Cuma kan kita lakinnya perlahan disesuaikan dengan perkembangan izin dari masing-masing negara itu. Karena yang pertama dan paling jelas masuk itu ada Singapore, ya kita mulai fokus ke mereka. Sisanya kita update sama info dari pemerintah. Makanya kita langsung atur untuk bussiness trip ke Singapore. Kebetulan aku yang pergi, jadi disana ketemu sama *travel agent*, tujuannya ya jelas untuk merekomendasikan Capella Ubud ke mereka dan menjelaskan terkait informasi pembukaan pariwisata internasional. Kebetulan kantor korporat juga disana jadi sekalian tukar-tukar informasi tentang situasi pasar. Terus kita liat juga nih orang-orang pasca COVID paling butuh apa sih? Butuh liburan pastinya tapi ya mereka juga masih parno kan. Stress karena pandemi jadi butuh ketenangan.

P: Hmm iya benar-benar, kebiasaan masyarakat kan jadi berubah juga ya pak. Nah apakah ini membuat Capella Ubud juga mengubah kriteria target pasarnya?

N: Iya betul, sekarang orang-orang jadi lebih sensitive kan sama kesehatan, sama keramaian juga. Tapi untuk kriteria target sih kita gak ada perubahan *vin*, cuma ya sedikit penyesuaian sama kebiasaan barunya orang-orang sekarang. Jadi kita melihat ada nih orang-orang yang penat dengan WFH dan pembatasan selama COVID, orang-orang yang mencari ketenangan yang lebih privat, lebih sadar dengan sustainability. Ya intinya lebih sadar sama kesehatan tubuhnya lah.

P: Oh oke pak. Nah sekarang lanjut ke positioning pak, maksudnya ke posisi seperti apa yang ingin ditanamkan di benak konsumen. Capella ingin dilihat sebagai hotel yang seperti apa sih pak?

N: Ohh itu kita lebih ke luxury adventure sih vin

P: Trus nunjukinnya gimana pak? Maksudnya, gimana strateginta untuk menanamkan kesan itu ke konsumen?

N: Lebih mainin ke packagingnya vin, gimana kita ngemas itu semua. Kesan luxury kita tonjolkan dari service dan inclusion yang lengkap atau kemewahan interior kita. Adventure bisa ditonjolkan dari landscapenya kita, juga dari experience yang kita tawarkan. Di sosmed juga kita sering sih bagi info soal cerita-cerita dibalik property kita. Saat kedatangan tamu kita juga menawarkan site inspection kan? Ya itu untuk mengajak tamu berkeliling dan mengenalkan tentang property kita. Ys itu, yang kamu lakuin kemarin itu.

P: Oke, trus pasca COVID ini gimana pak penyesuaiannya? Gimana bapak mengaturnya?

N: Kemungkinan-kemungkinan penyesuaian itu selalu ada. Ya kita bergerak di bidang sales and marketing, ya tugas kita terus mengamati perkembangan pasar. Kalau untuk COVID ini kita lihat setelah lama gak traveling dan setelah adanya virus ini, apa sih yang dibutuhkan pasar, tipe liburan seperti apa yang bikin mereka nyaman. Kayak yang aku bilang tadi, masyarakat sekarang ternyata lebih peduli sama yang namanya kesehatan, sustainability, lebih mau quality time sama diri sendiri atau orang terdekat aja. Nah kebetulan hotel kita dari proses pembangunan sudah menerapkan kepedulian terhadap lingkungan kan, seperti tidak adanya penebangan pohon saat proses pembangunan. Begitu juga area kita yang terbuka dan tipe tent yang privat. Ini jadi gak sulit untuk kita, justru keuntungan karena kita tinggal kuatir hal-hal yang kita udah punya itu.

P: Oke berarti lebih ke menghighlihgt apa yang hotel punya dan yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan pasar sekarang ya pak?

N: Nah itu. Jadi kita gak menggali lagi gitu loh, gak membangun ulang lah intinya. Tinggal pilih aja mau highlight yang mana yang pastinya sesuai sama kebutuhan pasar.

P: Aahhh, paham-paham pak. Mungkin sekarang cukup dulu ya pak, tapi nanti gevin masih boleh tanya-tanya lag ikan pak?

N: Ya boleh dong? Nanti gak banyak kan? Chat aja lah kalau gitu

P: Iya pak, paling kalau ada yang dirasa kurang gitu. Siap nanti gevin chat bapak ya pak.

N: Oke santai, good luck ya. Semangat loh

P: Siap pak, terima kasih. Selamat siang dan selamat melanjutkan pekerjaan.

TRANSKRIP WAWANCARA

Hari/tanggal : 11 September 2022

Narasumber : Cumpu Satyadi

Lokasi/Media : List pertanyaan dalam bentuk soft file dan dikirimkan melalui
WhatsApp

1. Apa yang menjadi kerugian terbesar akibat COVID-19? Adakah aspek lain yang turut dirugikan?
 - Dampak terbesar adalah menurunnya okupansi hotel, hal tersebut mempengaruhi operasional, mulai dari karyawan hingga pengelolaan properti.
2. Ketika mengalami dampak pandemi COVID-19, langkah seperti apa yang dirancang dan dilakukan? Apa pertimbangannya?
 - Memfokuskan semua penjualan ke wisatawan domestik. Beberapa aspek seperti harga dan beberapa produk juga kami sesuaikan dengan market lokal agar kami dapat menarik mereka untuk datang dan menginap di sini.
 - Memaksimalkan promosi di dalam negeri melalui promo – promo berupa promo kamar, promo restoran, serta memaksimalkan sosial media seperti facebook dan instagram, melalui konten – konten yang menarik minat wisatawan untuk berkunjung hingga tinggal.
 - Mempererat hubungan dengan travel agent lokal, seperti bertukar informasi ataupun membuka diri untuk memberikan informasi terkait pembaharuan aturan-aturan berwisata ke Bali. Kemudian hosting makan siang untuk bercengkrama sambil membahas perkembangan bisnis atau kerjasama.
3. Hal-hal atau kegiatan apa saja dari aspek pemasaran yang sama sekali tidak

dapat atau tidak lagi dijalankan saat pandemi COVID-19?

- Kami tidak dapat melakukan Bisnis trip (kunjungan bisnis) ke luar negeri atau negara-negara yang menjadi target pasar. Entah itu untuk melihat situasi pasar maupun pendekatan dengan travel agent yang ada di negara tersebut. Hal ini dikarenakan negara – negara melarang bahkan sampai menutup akses ke negaranya. Di samping itu, rekan-rekan bisnis memilih untuk bekerja dari rumah, tidak menerima kunjungan.

4. Melihat dari rate yang tinggi dan experience yang ditawarkan, bagaimana cara tim mengelompokkan pasar? Misalkan dikelompokkan dari orang-orang yang gaya hidupnya bagaimana, tingkat ekonomi yang seperti apa, atau wisatawan dari daerah bagian mana.

- Pengelompokan pasar berdasarkan daerah, dalam hal ini market lokal / domestik selama pandemi.
- Ketika market sudah terklasifikasi (dilihat terlebih dahulu dari laporan / statistik), dilakukanlah kunjungan ke daerah tersebut dan bertemu partner bisnis / ejen lokal untuk memaksimalkan bookingan dari daerah tersebut.
- Untuk market yang sudah ada, market pasar dan bisnis akan diusahakan agar tetap berjalan, serta mengeksplorasi daerah lain untuk melihat kemampuan pasar dari daerah tersebut.

5. Siapa yang menjadi target market Capella Ubud?

- Orang yang finansialnya terjamin dan mencari pengalaman unik ketika menginap di hotel. Dari property serta akomodasi lainnya bisa dilihat kalau kita ini segmented banget. Jadi yang kita targetkan memang orang-orang yang datang kesini untuk menikmati akomodasi dan service yang kita tawarkan. Bukan lagi mereka yang perlu mempertimbangkan harga terlebih dahulu, tapi value-nya

6. Melihat perubahan situasi pasar pasca pandemi, adakah penyesuaian-penyesuaian target pasar? Jika ada, apa pertimbangannya
- Penyesuaian target market tentunya ada selama pandemi, fokus pada market domestik dan kelas ekonominya pasti mengikuti juga. Namun, penurunan harga tidak serta merta hanya untuk menggaet wisatawan domestik. Dengan kata lain, Hotel tidak akan begitu saja mengganti target market karena hotel tidak akan menurunkan harga dan kehilangan jati diri, serta level servis yang di set-up dari awal buka.
7. Untuk brand Capella Ubud. Image seperti apa yang ingin ditanamkan di benak wisatawan? Capella Ubud ingin dilihat sebagai hotel yang bagaimana?
- Hotel bintang lima berkelas yang memiliki pangsa pasar tertentu (segmented market, niche)
 - Kita ingin dilihat sebagai hotel dimana tamunya bisa mengapresiasi desain, alam, dan fasilitas di dalamnya yang unik dan berbeda dan tidak bisa didapatkan di hotel lain pada umumnya
8. Melihat perubahan situasi pasar pasca pandemic (contoh: concern dgn kesehatan dan kebersihan), adakah penyesuaian-penyesuaian dalam pembentukan image tersebut?
- Menerapkan pemakaian masker untuk semua staff, tidak terkecuali, dari sejak awal pandemi sampai sekarang.
 - Menyiapkan masker extra bagi para tamu pada saat cek in, menyediakan hand sanitizer di area publik seperti restoran, kantor depan, dan toilet.
 - Pengecekan suhu tubuh bagi semua karyawan yang memasuki area hotel, sebelum bekerja, oleh tim security.
 - Pengecekan suhu tubuh tamu yang akan masuk ke area hotel, oleh tim security.
 - Menyediakan tenda isolasi apabila ada tamu yang sakit, atau karena positif COVID-19.
 - Mengikuti sertifikasi CHSE.
9. Kemudian, berkaitan dengan kebijakan pemerintah saat pariwisata kembali

dibuka. Hal- hal seperti apa yang turut dijalankan Capella Ubud yang sejalan dengan kebijakann pemerintah? Apakah hal tersebut juga ditekankan kepada target pasar? Jika iya, bagaimana caranya?

- Tetep menerapkan (poin no. 6)
- Menyesuaikan dengan situasi tamu di lapangan. Dengan kata lain, hotel tidak memaksakan tamu agar memakai masker, atau menjaga jarak dsb, karena hal ini bisa jadi tidak diterima dengan baik oleh tamu ‘memaksa’. Namun, tim hotel yang tetap menjalankan SOP yang dibuat dan disetujui oleh menejemen.

