

# **ANALISIS STRATEGI PEMASARAN BERSAING DALAM INDUSTRI PERHOTELAN DI KOTA YOGYAKARTA**

**Siska Sasanti Kawurian  
E. Kusumadmo**

**Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi  
Universitas Atma Jaya Yogyakarta  
Jl. Babarsari 43-44 Yogyakarta**

## **INTISARI**

Penelitian yang dilakukan pada industri perhotelan ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis strategi pemasaran bersaing yang digunakan oleh perusahaan perhotelan di Kota Yogyakarta. Strategi pemasaran yang digunakan sebagai acuan adalah enam strategi pemasaran bersaing dasar dari Kotler yaitu kepemimpinan biaya menyeluruh, diferensiasi, fokus, kesempurnaan operasional, keintiman pelanggan, dan kepemimpinan produk.

Penelitian ini dilakukan terhadap perusahaan perhotelan di Kota Yogyakarta yang menempati posisi bersaing yang berbeda-beda, yaitu sebagai pemimpin pasar, penantang pasar, dan pengikut pasar. Analisis yang digunakan antara lain adalah analisis persentase dan analisis *chi-square*.

Berdasarkan dari hasil analisis penelitian, ditemukan bahwa perusahaan perhotelan yang menempati posisi bersaing yang berbeda, yaitu sebagai pemimpin pasar, penantang pasar, dan pengikut pasar, memiliki karakteristik yang berbeda satu dengan yang lainnya. Begitu juga dengan perusahaan perhotelan yang menempati posisi bersaing yang berbeda juga menggunakan strategi pemasaran bersaing yang berbeda.

**Kata Kunci:** strategi pemasaran bersaing, posisi bersaing, industri perhotelan

## **A. Latar Belakang Masalah**

Memperoleh keunggulan bersaing merupakan tantangan utama bagi perusahaan yang beroperasi dalam lingkungan bisnis masa kini. Dalam menghadapi persaingan, khususnya di sektor jasa yang terus mengalami pertumbuhan dalam tren pemasaran dan perekonomian (Lancaster, 2004), diperlukan pendekatan khusus untuk pemasaran karena konteksnya sering kali berbeda dari sektor manufaktur (Lovelock, 2011).

Pada dasarnya ada keterkaitan antara posisi bersaing dan strategi pemasaran, di mana setiap perusahaan menempati posisi bersaing yang berbeda-beda (Tjiptono, 2008). Kotler (2010) menjelaskan bahwa setiap posisi persaingan memerlukan strategi bersaing yang berbeda pula. Perusahaan dalam posisi persaingan yang sama harus menggunakan pemahaman ini untuk merancang penawaran pasar yang memberikan nilai lebih daripada penawaran pesaingnya.

Industri perhotelan dan akomodasi di Kota Yogyakarta merupakan industri yang bergerak di sektor jasa dengan tingkat persaingan yang tinggi. Berdasarkan data BPS Kota Yogyakarta, pada tahun 2013 jumlah usaha akomodasi mengalami peningkatan sebesar 1,21 persen dibandingkan dengan tahun 2012. Usaha akomodasi tersebut terbagi menjadi hotel bintang dan hotel non-bintang yang telah diklasifikasikan oleh pemerintah menurut kualitas hotel dan termasuk ke dalam posisi bersaing yang berbeda-beda. Sehingga penelitian ini akan meneliti mengenai “Analisis Strategi Pemasaran Bersaing dalam Industri Perhotelan di Kota Yogyakarta”.

## **B. Rumusan Masalah**

“Bagaimana strategi pemasaran bersaing yang digunakan oleh perusahaan-perusahaan yang menempati posisi persaingan tertentu dalam industri perhotelan di Kota Yogyakarta?”

## **C. Batasan Masalah**

1. Penelitian hanya dilakukan pada perusahaan-perusahaan dalam industri perhotelan yang termasuk ke dalam kelas hotel non bintang hingga hotel bintang 4 di daerah Kota Yogyakarta.
2. Responden adalah pemilik maupun manajer tingkat atas atau menengah dari masing-masing usaha perhotelan.
3. Penelitian ini menggabungkan pangsa pasar posisi bersaing penceruk pasar dengan pangsa pasar posisi bersaing pengikut pasar dikarenakan pertimbangan kemudahan klasifikasi.
4. Strategi pemasaran yang digunakan sebagai acuan adalah enam strategi pemasaran bersaing dasar yaitu kepemimpinan biaya menyeluruh, diferensiasi, fokus, kesempurnaan operasional, keintiman pelanggan, dan kepemimpinan produk (Kotler, 2010).

## **D. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui strategi pemasaran bersaing yang digunakan oleh perusahaan-perusahaan yang menempati posisi persaingan tertentu dalam industri perhotelan di Kota Yogyakarta.

## **E. Manfaat Penelitian**

1. Bagi penulis, sebagai studi pembandingan mengenai teori yang telah diperoleh dalam perkuliahan dengan praktik sehari-hari serta sebagai implementasi wawasan pengetahuan mengenai bidang manajemen pemasaran.
2. Bagi pembaca, diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan referensi bagi peneliti yang akan datang dan mampu melengkapi dan memperbaiki kekurangan dalam penelitian ini.
3. Bagi pemilik dan manajer, diharapkan dapat memberikan sumbangan berupa gagasan dan masukan terhadap implementasi strategi pemasaran bersaing yang sedang ataupun akan dijalankan.

## **F. Hipotesis Penelitian**

1.  $H_0$ : Tidak terdapat perbedaan karakteristik perusahaan dari ketiga kelompok posisi persaingan.
2.  $H_0$ : Strategi pemasaran yang diterapkan oleh perusahaan-perusahaan dalam industri perhotelan tidak memiliki perbedaan terhadap posisi persaingan perusahaan.

## **G. TINJAUAN PUSTAKA**

### **Keunggulan Bersaing**

Keunggulan bersaing (Kotler, 2010) merupakan keunggulan yang dimiliki oleh perusahaan yang melebihi pesaing yang diperoleh dengan menawarkan nilai yang lebih besar kepada konsumen daripada tawaran pesaing.

### **Strategi Pemasaran Bersaing**

Strategi pemasaran bersaing merupakan strategi yang memposisikan perusahaan secara kuat dalam menghadapi pesaing dan memberikan keunggulan strategis terkuat bagi perusahaan (Kotler, 2010). Terdapat enam strategi bersaing dasar yang dikemukakan dalam Kotler (2010).

Kotler (2010) menyatakan tiga strategi bersaing yang disarankan bagi perusahaan, yaitu kepemimpinan biaya menyeluruh, diferensiasi, dan fokus. Disamping itu, Michael Treacy dan Fred Wiersema (dalam Kotler, 2010) memberikan tiga strategi bersaing lain yang disebut dengan *value disciplines*, di mana perusahaan memperoleh posisi yang unggul dengan memberikan nilai yang lebih besar kepada konsumen. Ketiga strategi tersebut yaitu kesempurnaan operasional, keintiman pelanggan, dan kepemimpinan produk.

### **Posisi Persaingan Perusahaan**

Berdasarkan perbedaan karakteristik perusahaan, Kotler (2010) telah mengklasifikasikannya kedalam empat posisi persaingan yaitu:

1. Pemimpin Pasar (*Market Leader*) yang memiliki pangsa pasar terbesar yaitu sebesar 40%.
2. Penantang Pasar (*Market Challenger*) memiliki pangsa pasar sebesar  $\pm 30\%$ .
3. Pengikut Pasar (*Market Follower*) memiliki pangsa pasar sebesar  $\pm 20\%$ .
4. Penceruk Pasar (*Market Nicher*) memiliki pangsa pasar sebesar  $\pm 10\%$ .

### **Perusahaan Perhotelan**

Industri perhotelan adalah sekelompok perusahaan yang memberikan layanan pribadi kepada konsumen yang merupakan bagian dari perusahaan jasa (Morrison, 2002). Menurut fasilitas dan layanan yang diberikan kepada konsumen, hotel dibagi

menjadi dua kelas oleh Direktori Hotel dan Akomodasi, yaitu kelas hotel bintang dan kelas hotel melati (BPS DIY, 2013).

Hotel bintang adalah suatu usaha yang menggunakan suatu bangunan atau sebagian bangunan yang disediakan secara khusus, di mana setiap orang dapat menginap, makan, memperoleh pelayanan dan menggunakan fasilitas lainnya dengan pembayaran, dan telah memenuhi persyaratan sebagai hotel berbintang. Hotel melati adalah usaha pelayanan penginapan bagi umum yang dikelola secara komersial dengan menggunakan sebagian atau seluruh bagian bangunan.

### **Penelitian Terdahulu**

Shohab Sikandar Desai (2013): An Analysis of the Competitive Marketing Strategies of the Hospitality Industry in UAE.

## **H. METODE PENELITIAN**

### **Jenis Data dan Sumber Data**

Data primer yang digunakan untuk penelitian ini adalah data yang diperoleh dari hasil jawaban kuesioner yang diberikan kepada responden. Responden yang dituju adalah pemilik maupun manajer tingkat atas atau menengah dari perusahaan perhotelan. Data sekunder diperoleh dari hasil observasi penulis pada perusahaan-perusahaan perhotelan selama melakukan penyebaran kuesioner, sumber yang diterbitkan seperti jurnal dan publikasi, serta hasil studi pustaka.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah usaha-usaha yang bergerak dalam industri perhotelan yang berada di Kota Yogyakarta. Sampel dalam penelitian ini adalah lima puluh delapan usaha perhotelan yang dipilih secara acak yang menempati kelas hotel non bintang dan hotel bintang di Kota Yogyakarta.

### **Metode Pengambilan Sampel**

Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode pendekatan *non-probability sampling*, yaitu sampel dipilih secara arbitrer oleh peneliti. Penulis menggunakan kategori *judgement sampling*, di mana peneliti memilih sampel berdasarkan penilaian terhadap beberapa karakteristik anggota sampel yang disesuaikan dengan maksud penelitian (Kuncoro, 2009).

### **Definisi Operasional**

1. Variabel karakteristik perusahaan perhotelan adalah karakteristik perusahaan yang mempengaruhi posisi persaingan perusahaan.
2. Variabel kinerja usaha perusahaan perhotelan adalah hasil akhir dari suatu aktivitas perusahaan.
3. Variabel strategi pemasaran bersaing perusahaan perhotelan, dimana perbedaan posisi persaingan akan mempengaruhi strategi pemasaran yang digunakan dalam bersaing. Indikator strategi pemasaran bersaing yang digunakan perusahaan terdiri dari enam strategi bersaing dasar.

### **Metode Pengumpulan Data**

Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan kuesioner yang diserahkan secara langsung kepada responden.

## **Teknik Pengukuran Variabel**

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan *rating scale* berupa *graphic rating scale*, *itemized rating scale*, dan *comparative rating scale*, serta *attitude scale* berupa *likert scale*.

## **Metode Pengujian Instrumen**

1. Uji validitas, digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya sebuah kuesioner. Peneliti menggunakan bantuan program komputer dengan SPSS 16.0. Taraf signifikan yang digunakan sebesar 5%. Pengambilan keputusannya adalah jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka butir dari pertanyaan pada kuesioner dinyatakan valid. Sedangkan, jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel maka item pertanyaan pada kuesioner dinyatakan tidak valid.
2. Uji reliabilitas, digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Uji reliabilitas juga dilakukan menggunakan bantuan program komputer dengan SPSS 16.0. Untuk pengambilan keputusan, butir pertanyaan dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten. Pengujian dilakukan dengan fasilitas *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha*  $>$  0,60.

## **Teknik Analisis Data**

1. Analisis statistik deskriptif, dengan menyimpulkan data mentah sehingga hasilnya dapat ditafsirkan.
2. Analisis *chi-square*, digunakan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan yang terjadi antara dua variabel melalui proporsi masing-masing kelompok karakteristik dua variabel tersebut. Langkah pengujian meliputi:
  - a. Penentuan  $H_0$  dan  $H_a$ .
    - 1)  $H_0$ : Tidak terdapat perbedaan karakteristik perusahaan dari ketiga kelompok posisi persaingan.  
 $H_a$ : Terdapat perbedaan karakteristik perusahaan dari ketiga kelompok posisi persaingan.
    - 2)  $H_0$ : Strategi pemasaran yang diterapkan oleh perusahaan-perusahaan dalam industri perhotelan tidak memiliki perbedaan terhadap posisi persaingan perusahaan.  
 $H_a$ : Strategi pemasaran yang diterapkan oleh perusahaan-perusahaan dalam industri perhotelan memiliki perbedaan terhadap posisi persaingan perusahaan.
  - b. Penentuan taraf keyakinan, Taraf keyakinan yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan 95% atau  $\alpha=5\%$ .
  - c. Penentuan kriteria pengujian, kriteria yang digunakan dalam penelitian ini adalah  $H_0$  diterima apabila  $x^2$  hitung  $\leq x^2$  tabel, sedangkan  $H_0$  ditolak apabila  $x^2$  hitung  $\geq x^2$  tabel.
  - d. Melakukan pengujian terhadap hipotesis yang telah ditentukan sebelumnya dengan menggunakan kriteria pengujian, dan,
  - e. Menarik kesimpulan dengan menentukan  $H_0$  diterima atau ditolak dari analisis data yang telah dilakukan.

## **I. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Uji Validitas dan Reliabilitas**

Dari hasil uji validitas dan reliabilitas, besarnya koefisien korelasi dari semua 3 butir pernyataan untuk variabel kinerja usaha perusahaan perhotelan dan semua 8

butir pernyataan untuk variabel strategi pemasaran bersaing perusahaan perhotelan menunjukkan nilai yang lebih tinggi dari nilai  $r$  tabel. Sehingga dapat dikatakan bahwa seluruh butir pernyataan yang terdapat pada kuesioner yang digunakan untuk penelitian ini adalah valid dan reliabel.

### **Analisis Deskriptif**

Dalam penelitian ini peneliti berhasil mengumpulkan 50 kuesioner yang terdiri dari hotel bintang dan hotel non bintang di Kota Yogyakarta.

#### **Persentase Karakteristik Usaha Perhotelan di Kota Yogyakarta**

1. Karakteristik usaha perhotelan berdasarkan jumlah karyawan  
Dari 50 usaha perhotelan, dapat diketahui bahwa tenaga kerja yang dipekerjakan adalah sebanyak 4 sampai 168 orang, dengan rata-rata tenaga kerja yaitu 37 karyawan. Mayoritas sebesar 44,0% memiliki karyawan sebanyak 4-25 orang.
2. Karakteristik usaha perhotelan berdasarkan pengalaman  
Dari 50 usaha perhotelan, dapat diketahui bahwa mayoritas sebesar 70,0% memiliki pengalaman selama 1-10 tahun.
3. Karakteristik usaha perhotelan berdasarkan pangsa pasar  
Dari 50 usaha perhotelan, mayoritas 56,0% memiliki pangsa pasar sebesar 30%.
4. Karakteristik usaha perhotelan berdasarkan kepemilikan cabang  
Dari 50 usaha perhotelan, mayoritas sebesar 44,0% tidak memiliki cabang lain.
5. Karakteristik usaha perhotelan berdasarkan kategori kelas  
Dari 50 usaha perhotelan, dapat diketahui bahwa responden sebesar 36,0% termasuk dalam kategori hotel melati.
6. Karakteristik usaha perhotelan berdasarkan penghargaan  
Dari 50 usaha perhotelan, dapat diketahui bahwa sebesar 10,0% usaha perhotelan pernah menerima penghargaan dalam kurun waktu 5 tahun terakhir yang berskala nasional dan internasional dalam hal servis maupun kualitas
7. Karakteristik usaha perhotelan berdasarkan departemen yang dimiliki  
Dari 50 usaha perhotelan, dapat diketahui bahwa sebesar 60,0% memiliki departemen hubungan masyarakat, 70,0% memiliki departemen iklan/promosi, 74,0% memiliki departemen *customer service*, 52,0% memiliki departemen peningkatan kualitas, dan 34,0% memiliki departemen pengembangan produk/servis baru

#### **Persentase Kinerja Usaha Perhotelan di Kota Yogyakarta**

1. Kinerja usaha perhotelan berdasarkan tingkat kepuasan perusahaan terhadap keuntungan yang diperoleh  
Dari 50 usaha perhotelan, diketahui bahwa mayoritas sebesar 46,0% menyatakan puas terhadap keuntungan yang diperoleh.
2. Kinerja usaha perhotelan berdasarkan kemampuan perusahaan dalam memahami kebutuhan para pelanggan  
Dari 50 usaha perhotelan, diketahui bahwa mayoritas sebesar 46,0% menyatakan paham terhadap kebutuhan para pelanggan.
3. Kinerja usaha perhotelan (pendapatan, keuntungan, pangsa pasar, tingkat hunian) dibandingkan dengan pesaingnya  
Dari 50 usaha perhotelan, diketahui bahwa mayoritas sebesar 50,0% menyatakan lebih baik daripada pesaingnya.

### **Persentase Strategi Pemasaran Bersaing Usaha Perhotelan di Kota Yogyakarta**

1. Menawarkan harga yang lebih tinggi daripada hotel lain yang merupakan pesaing  
Dari 50 usaha perhotelan, diketahui bahwa mayoritas responden sebesar 30,0% menyatakan sesekali saja.
2. Menawarkan nilai lebih untuk harga pasar yang ada  
Dari 50 usaha perhotelan, diketahui bahwa mayoritas responden sebesar 40,0% menyatakan hampir selalu menggunakannya.
3. Menawarkan produk/servis yang bersifat unik  
Dari 50 usaha perhotelan, diketahui bahwa mayoritas responden sebesar 42,0% menyatakan hampir selalu.
4. Menggunakan program promosi yang berbeda daripada hotel lain yang merupakan pesaing  
Dari 50 usaha perhotelan, diketahui bahwa mayoritas responden sebesar 42,0% menyatakan sesekali saja.
5. Berfokus pada keseluruhan segmen pasar daripada segmen pasar tertentu  
Dari 50 usaha perhotelan, diketahui bahwa mayoritas responden sebesar 42,0% menyatakan kadang-kadang.
6. Berfokus pada kenyamanan para pelanggan daripada harga  
Dari 50 usaha perhotelan, diketahui bahwa mayoritas responden sebesar 54,0% menyatakan hampir selalu.
7. Menyediakan fasilitas pemesanan kamar *online*  
Dari 50 usaha perhotelan, diketahui bahwa mayoritas sebesar 80,0% menyatakan hampir selalu.
8. Menawarkan kualitas produk/servis yang lebih tinggi  
Dari 50 usaha perhotelan, diketahui bahwa mayoritas sebesar 48,0% menyatakan hampir selalu.

### **Pengujian Hipotesis**

Hasil analisis *chi-square* dilakukan dengan menggunakan bantuan komputer program SPSS versi 16.0. Diperoleh bahwa nilai  $\chi^2$  tabel dari  $\chi^2$  (5%; (r-1)(k-1)) setiap butir pertanyaan berbeda. Dengan membandingkan antara  $\chi^2$  hasil perhitungan dengan  $\chi^2$  tabel untuk masing-masing butir pertanyaan variabel karakteristik, maka diperoleh kesimpulan.

### **Pembahasan**

#### **Hubungan Karakteristik Usaha Perhotelan terhadap Posisi Bersaing**

Dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa *tidak terdapat perbedaan karakteristik perusahaan dari keempat kelompok posisi persaingan*, karena  $\chi^2$  hitung  $\geq$   $\chi^2$  tabel, sehingga hipotesis tersebut ditolak.

### Perbedaan Karakteristik Usaha Perhotelan berdasarkan Posisi Bersaing

| Karakteristik                               | Posisi Bersaing         |                          |                         |
|---|-------------------------|--------------------------|-------------------------|
|   | Pemimpin pasar (jumlah) | Penantang pasar (jumlah) | Pengikut pasar (jumlah) |
| <b>Jumlah karyawan</b>                      |                         |                          |                         |
| 4-25 karyawan                               | -                       | 8                        | 14                      |
| 26-50 karyawan                              | -                       | 11                       | 4                       |
| Lebih dari 51 karyawan                      | 4                       | 9                        | -                       |
| <b>Lama berdirinya perusahaan</b>           |                         |                          |                         |
| 1-10 tahun                                  | 4                       | 24                       | 7                       |
| 11-20 tahun                                 | -                       | 4                        | 11                      |
| <b>Kepemilikan cabang</b>                   |                         |                          |                         |
| Memiliki cabang lain di dalam kota          | -                       | 1                        | 4                       |
| Memiliki cabang lain di luar kota           | 3                       | 13                       | 2                       |
| Tidak memiliki cabang lain                  | 1                       | 10                       | 11                      |
| Memiliki cabang lain di dalam dan luar kota | -                       | 4                        | 1                       |
| <b>Kategori kelas</b>                       |                         |                          |                         |
| Kelas non bintang/melati                    | -                       | 4                        | 14                      |
| Kelas bintang 1                             | -                       | 5                        | 3                       |
| Kelas bintang 2                             | -                       | 8                        | 1                       |
| Kelas bintang 3                             | 1                       | 10                       | -                       |
| Kelas bintang 4                             | 3                       | 1                        | -                       |
| <b>Penghargaan yang diterima</b>            |                         |                          |                         |
| Ya  | 2                       | 3                        | -                       |
| Tidak                                       | 2                       | 25                       | 18                      |

Sumber: Data Primer, diolah 2014.

Usaha perhotelan yang menempati posisi bersaing sebagai pengikut pasar memiliki karakteristik yang lebih sedikit apabila dibandingkan dengan posisi bersaing lainnya. Begitu juga sebaliknya, usaha perhotelan yang menempati posisi bersaing pemimpin pasar memiliki karakteristik yang lebih banyak dibandingkan posisi bersaing lainnya (lihat tabel 4.1).

### Hubungan Strategi Pemasaran Bersaing Usaha Perhotelan terhadap Posisi Bersaing

Dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan *strategi pemasaran yang diterapkan oleh perusahaan-perusahaan dalam industri perhotelan tidak memiliki perbedaan terhadap posisi persaingan perusahaan*, karena  $\chi^2$  hitung  $\geq \chi^2$  tabel, sehingga hipotesis tersebut ditolak.



**Perbedaan Strategi Pemasaran Bersaing Usaha Perhotelan berdasarkan Posisi Bersaing**

| Strategi Pemasaran  | Posisi Bersaing         |                          |                         |
|---|-------------------------|--------------------------|-------------------------|
|   | Pemimpin pasar (jumlah) | Penantang pasar (jumlah) | Pengikut pasar (jumlah) |
| <b>Menawarkan harga yang lebih tinggi daripada pesaingnya</b> |                         |                          |                         |
| Hampir selalu/biasanya  | 4                       | 13                       | 2                       |
| Kadang-kadang   | -                       | 9                        | 4                       |
| Sesekali saja/jarang/tidak pernah                             | -                       | 6                        | 11                      |
| <b>Menawarkan nilai lebih untuk harga pasar yang ada</b>      |                         |                          |                         |
| Hampir selalu/biasanya  | 4                       | 24                       | 7                       |
| Kadang-kadang   | -                       | 4                        | 10                      |
| Sesekali saja/jarang/tidak pernah                             | -                       | -                        | 1                       |
| <b>Menawarkan produk/servis yang bersifat unik</b>            |                         |                          |                         |
| Hampir selalu/biasanya  | 4                       | 24                       | 6                       |
| Kadang-kadang   | -                       | 4                        | 12                      |
| Sesekali saja/jarang/tidak pernah                             | -                       | -                        | -                       |
| <b>Menggunakan program promosi yang berbeda</b>               |                         |                          |                         |
| Hampir selalu/biasanya  | 2                       | 8                        | -                       |
| Kadang-kadang   | 2                       | 18                       | -                       |
| Sesekali saja/jarang/tidak pernah                             | -                       | 2                        | 18                      |
| <b>Berfokus pada keseluruhan segmen pasar</b>                 |                         |                          |                         |
| Hampir selalu/biasanya  | 4                       | 12                       | -                       |
| Kadang-kadang   | -                       | 16                       | 8                       |
| Sesekali saja/jarang/tidak pernah                             | -                       | -                        | 10                      |
| <b>Berfokus pada kenyamanan daripada harga</b>                |                         |                          |                         |
| Hampir selalu/biasanya  | 4                       | 27                       | 14                      |
| Kadang-kadang   | -                       | 1                        | 4                       |
| Sesekali saja/jarang/tidak pernah                             | -                       | -                        | -                       |
| <b>Menyediakan fasilitas online booking</b>                   |                         |                          |                         |
| Hampir selalu/biasanya  | 4                       | 26                       | 14                      |
| Kadang-kadang   | -                       | 1                        | 1                       |
| Sesekali saja/jarang/tidak pernah                             | -                       | 1                        | 3                       |
| <b>Menawarkan kualitas produk/servis yang lebih tinggi</b>    |                         |                          |                         |
| Hampir selalu/biasanya  | 4                       | 24                       | 12                      |
| Kadang-kadang   | -                       | 2                        | 3                       |
| Sesekali saja/jarang/tidak pernah                             | -                       | 2                        | 3                       |

Sumber: Data Primer, diolah 2014.

Usaha perhotelan yang menempati suatu posisi bersaing memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan posisi bersaing lainnya. Usaha perhotelan yang menempati posisi bersaing sebagai pengikut pasar tidak memiliki sumber daya sebanyak yang dimiliki oleh pemimpin dan penantang pasar. Sehingga strategi-strategi pemasaran dengan menawarkan harga yang lebih tinggi daripada hotel-hotel lain yang merupakan pesaing, menggunakan program promosi yang berbeda, berfokus pada keseluruhan segmen pasar, dan berfokus pada kenyamanan para pelanggan daripada harga, tidak dapat digunakan secara seragam pada seluruh posisi bersaing.

## **J. PENUTUP**

### **Kesimpulan**

1. Para pemimpin pasar hampir selalu menggunakan kombinasi antara strategi penawaran harga yang lebih tinggi dibandingkan pesaingnya dan berfokus pada kenyamanan daripada harga. Sedangkan para penantang pasar biasanya menggunakan harga yang bersaing dan program promosi yang berbeda untuk memperoleh konsumennya, dan para pengikut pasar menggunakan strategi dengan menawarkan harga yang lebih rendah dan berfokus pada segmen pasar yang lebih kecil.
2. Berdasarkan hasil analisis *chi-square* yang telah dilakukan untuk pengujian hipotesis, dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat perbedaan karakteristik perusahaan dari ketiga kelompok posisi persaingan dan terdapat perbedaan strategi pemasaran yang diterapkan oleh perusahaan-perusahaan dalam industri perhotelan dari ketiga kelompok posisi persaingan.

### **Implikasi Manajerial**

Masing-masing posisi bersaing memiliki strategi pemasaran bersaing yang sesuai dengan sumber dayanya. Manajer pemasaran harus menyadari peran penting mereka dalam strategi perencanaan pemasaran. Perusahaan yang menggunakan strategi pemasaran bersaing yang relevan bagi perusahaannya dapat mengungguli perusahaan yang tidak menggunakannya, terlebih dalam persaingan yang ketat di industri perhotelan di Kota Yogyakarta.

Seperti yang disarankan oleh Kotler (2010) serta Treacy dan Wiersema (dalam Kotler, 2010), strategi pemasaran bersaing dasar yang dapat digunakan antara lain kepemimpinan biaya menyeluruh, diferensiasi, fokus, kesempurnaan operasional, keintiman pelanggan, dan kepemimpinan produk.

### **Saran**

Dalam penelitian mendatang disarankan untuk melakukan penelitian di wilayah penelitian lain dengan jumlah sampel yang lebih banyak. Penelitian juga perlu dilakukan untuk bidang industri lainnya disamping industri perhotelan. Selain itu, dapat dilakukan penambahan ataupun modifikasi variabel-variabel pada model yang telah ada maupun pada model lainnya yang telah dikembangkan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Associated Press, (2012), "A Primer On Hotel Categories And Star Ratings", *Fox News*, 30 April 2012 diakses dari <http://www.foxnews.com> pada tanggal 1 April 2014.
- Berita Resmi Statistik Tingkat Penghunian Kamar (TPK) Hotel Bintang dan Non Bintang D.I. Yogyakarta, (2014), Badan Pusat Statistik, DIY.
- Cravens, David W dan Nigel F. Piercy, (2003), *Strategic Marketing*, 7th Edition, McGraw-Hill.
- Desai, Shohab Sikandar, (2013), "An Analysis of the Competitive Marketing Strategies of the Hospitality Industry in UAE", *The IUP Journal of Management Research*, XII (1), hal. 22-32

- Direktori Hotel dan Usaha Akomodasi Lain Provinsi D.I. Yogyakarta, (2013), Badan Pusat Statistik, DIY.
- Ferrel, O.C, Michael D.H., dan George H. L, Jr., (2002), *Marketing Strategy*, 2<sup>nd</sup> Edition, South-Western College Publishers, Ohio.
- Hunger, J. David dan Thomas L. Wheelen, (2000), *Strategic Management*, 7<sup>th</sup> Edition, Prentice Hall.
- Kotler, Philip dan Gary Armstrong, (2010), *Principles of Marketing*, 13<sup>th</sup> Edition, Pearson Education, New Jersey.
- Kuncoro, Mudrajad, (2009), *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi*, Edisi 3, Erlangga, Jakarta.
- Lancaster, Geoff dan Lester Massingham, (2004), *Marketing Management*, 3<sup>rd</sup> Edition, McGraw-Hill.
- Lo, Yin-Hsi, (2012), "Back To Hotel Strategic Management 101: An Examination of Hotels' Implementation of Porter's Generic Strategy in China", *The Journal of International Management Studies*, VII (1), hal. 56-69
- Lovelock, Christopher dan Jochen Wirtz, (2011), *Service Marketing: People, Technology, Strategy*, 7<sup>th</sup> Edition, Pearson.
- Malik, Fozia, Sara Yaqoob & Abid Samih Aslam, (2012), "The Impact Of Price Perception, Service Quality, And Brand Image On Customer Loyalty", *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, IV (5), hal. 487-505
- Morrison, Alastair M., (2002), *Hospitality and Travel Marketing*, 3<sup>rd</sup> Edition, Thomson Learning.
- Petzer, D.J., T.F.J. Steyn dan P.G. Moster, (2008), "Competitive Marketing Strategies of Selected Hotels: An Exploratory Study", *Southern African Business Review*, XII (5), hal. 1-22
- Sekaran, Uma, (2003), *Research Methods for Business*, 4<sup>th</sup> Edition, Wiley.
- Sudhir, Dr. B., dan Mr. Tharaka Rami Reddy, (2010), "A Study On Marketing Practices In Select Service Industry", *Mustang Journal of Business & Ethics*, hal. 50-65
- Sunyoto, Danang, (2011), *Praktik SPSS untuk Kasus*, Nuha Medika, Yogyakarta.
- Tjiptono, Fandy, (2008), *Strategi Pemasaran*, Edisi Ketiga, Andi Offset, Yogyakarta.
- Trihendradi, C., (2012), *Step by Step SPSS 20: Analisis Data Statistik*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Zeithaml, Valarie A. dan Mary Jo Bitner, (2003), *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across The Firm*, 3<sup>rd</sup> Edition, McGraw-Hill.