



MILIS PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS INDONESIA

Referensi : 12 JUL 2007
Referensi : 473/MM/Hd.7/2007
Klasifikasi : R 658.8 Yoh 66
Subyek : Marketing Manag

TESIS

**FORMULASI STRATEGI BISNIS DALAM
MENINGKATKAN KEUNGGULAN BERSAING
HOTEL BATIK YOGYAKARTA**



Disusun :

YOHANISTI

No. Mhs. : 04.1002/PS/MM

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
2006**



**UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

PERSETUJUAN TESIS

Nama : YOHANISTI
Nomor Mahasiswa : 04.1002/PS/MM
Kosentrasi : PEMASARAN
**Judul Tesis : FORMULASI STRATEGI BISNIS DALAM
MENINGKATKAN KEUNGGULAN BERSAING
HOTEL BATIK YOGYAKARTA**

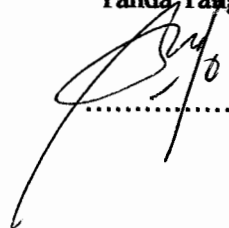
Nama Pembimbing

Tanggal

Tanda Tangan

Dr. Budi Suprpto

5 Juni 2006

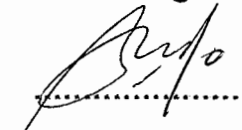
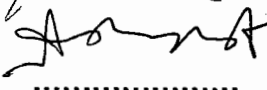
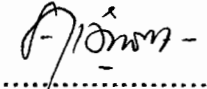

.....



UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

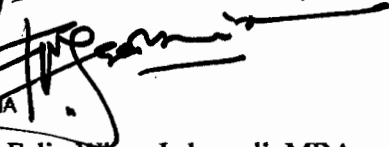
PENGESAHAN TESIS

Nama : YOHANISTI
Nomor Mahasiswa : 04.1002/PS/MM
Kosentrasi : PEMASARAN
Judul Tesis : FORMULASI STRATEGI BISNIS DALAM
MENINGKATKAN KEUNGGULAN BERSAING
HOTEL BATIK YOGYAKARTA

Nama Penguji	Tanggal	Tanda Tangan
Dr. Budi Suprpto	20 Juni 2006	
M.F. Shellyana Junaedi, SE., M.Si.	20 Juni 2006	
Dra. J. Ellyawati, MM.	20 Juni 2006	



Ketua Program Studi ,


Drs. Felix Wisnu Isdaryadi, MBA.

PERNYATAAN

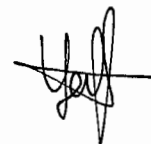
Saya yang bertanda tangan di bawah ini dengan sesungguhnya menyatakan bahwa tesis dengan judul :

**FORMULASI STRATEGI BISNIS DALAM
MENINGKATKAN KEUNGGULAN BERSAING HOTEL BATIK
YOGYAKARTA**

benar – benar hasil karya saya sendiri. Pernyataan, ide, maupun kutipan baik langsung maupun tidak langsung yang bersumber dari tulisan atau ide orang lain dinyatakan secara tertulis dalam tesis ini dalam catatan perut / daftar pustaka. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa saya melakukan plagiasi sebagian atau seluruhnya dari tesis ini, maka gelar dan ijazah yang saya peroleh dinyatakan batal dan akan saya kembalikan kepada Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Yogyakarta, 20 Juni 2006

Yang menyatakan



Yohanisti

INTISARI

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis : (1) kekuatan dan kelemahan yang dimiliki Hotel Batik Yogyakarta serta peluang dan ancaman yang dihadapi oleh Hotel Batik Yogyakarta, (2) menganalisis dan memformulasikan strategi bisnis Hotel Batik Yogyakarta untuk meningkatkan keunggulan bersaing dalam bisnis perhotelan.

Metode penelitian yang digunakan dalam riset ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif dan kuantitatif. Metode pengumpulan data yaitu data sekunder, observasi dan wawancara. Metode analisis data menggunakan tiga tahap formulasi strategi yaitu : (1) tahap pengumpulan data (EFAS dan IFAS Matrik), (2) tahap pencocokan (TOWS dan SPACE Matrik) dan (3) tahap pengambilan keputusan menggunakan QSPM Matrik.

Hasil dari penelitian ini adalah (1) pada hasil EFAS dan IFAS matrik menunjukkan Hotel Batik Yogyakarta berada diatas rata-rata dalam menjalankan strateginya, (2) pada tahap pencocokan TOWS dan SPACE Matrik menghasilkan tiga alternatif strategi yaitu : penetrasi pasar, pengembangan produk dan integrasi ke depan. (3) pada tahap pengambilan keputusan dengan menggunakan QSPM Matrik menghasilkan penetrasi pasar merupakan alternatif strategi yang paling menarik bagi Hotel Batik Yogyakarta.

Kata kunci : Strategi Bisnis, Analisis SWOT, Keunggulan Bersaing

ABSTRACT

This research aims at identifying and analyzing: (1) strength and weakness Hotel Batik Yogyakarta also opportunity and threat of Hotel Batik Yogyakarta. (2) the business strategy formulation to increase the competitive advantage in hospitality business.

Data in this research are from secondary data, observation, and interview. The method that used to analyze data in this research are three steps strategy formulation: (1) data gathering step (EFAS and IFAS matrixes), (2) matching step (TOWS and SPACE matrixes), and (3) decision making step. This step use QSPM matrix.

Result, based on the three steps strategy formulation indicate: (1) EFAS and IFAS matrixes show that the Hotel are above average in the operating strategy. (2) From TOWS and SPACE matrixes show three alternative strategies (market penetration, product development, and forward integration). (3) At decision making step using QSPM matrix indicate market penetration is the attractive alternative strategy for Hotel Batik Yogyakarta to create competitive advantage

Keywords : business strategy, SWOT analysis, and competitive advantage

KATA PENGANTAR

Puji syukur atas kehadiran Allah yang telah melimpahkan rahmatnya selama penelitian ini hingga terselesainya penulisan tesis yang berjudul **Formulasi Strategi Bisnis Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing Hotel Batik Yogyakarta.**

Tesis ini diajukan untuk memenuhi sebagian persyaratan mencapai derajat Magister Manajemen pada Program Studi Pasca Sarjana Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Selama mengadakan penelitian dan penyusunan tesis ini, penulis tidak lepas dari bantuan yang diberikan baik berupa bimbingan, pengarahan maupun fasilitas dari berbagai pihak. Dengan tidak mengurangi rasa hormat dan terima kasih kepada pihak-pihak lain, maka dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang tidak terhingga kepada :

1. Bapak dan Ibuku tercinta yang senantiasa memberikan doanya dan bimbingan demi keberhasilanku.
2. Bapak Dr. Budi Suprpto atas bimbingan dan dukungan yang telah diberikan selama penulis menyusun tesis ini.
3. Bapak Drs. Misbachul Munir atas semua bantuan dan masukan kepada penulis, dan kepada seluruh karyawan-karyawati Hotel Batik Yogyakarta.
4. Bapak dan Ibu Dosen, staff admisi dan perpustakaan yang telah membantu penulis selama kuliah di Pasca Sarjana Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
5. Kakak dan adikku tercinta (Ling2, Dede, Lili, Kris dan Ping2) yang selalu memberi doa, support dan cintanya yang tidak terhingga.

6. **Astrik**, sabar dan berikan aku kesempatan untuk membuktikan ketidakpastian ini. Terima kasih atas support dan cintamu.
7. **Bapak Ismeth Bilal dan Ibu Hermani** yang selalu memberikan dorongan dan restunya.
8. **Sahabat2ku** : Charles, Hendra, Gede Iwan, Dodox, Rani, Lidia, Fredi, Tabor, Antox, Bona kualitas persahabatan lebih penting dari kuantitas.
9. **Teman2ku** : Mincuk, Berto, Dodi, Jacky, Rinto, Vicki, Helen, Merry, Maya, Edwin, Arjuna, Victor, Babe, Putri, Simoy.
10. **Teman2 wisma Imanuel** : Ami, Putu, Candra, Tedi, Leo, Yus, Deni, Anto (A3), Tanto, Adam, Heri, Sukro, Pak Yus, Beni, Fredi, Danang, Januar, Ambon, Januar, Victor.
11. **Rekan2 S2** : Hendra, Oming, Monic, Ade, Andre, Menur, Doni, Andi, Amelia, Wiwi, Sani, Adi, Rosa, Metty, Beni, Dewi.
12. **Pihak-pihak lain** yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, yang membantu ataupun tidak membantu.

MOTTO

Tak ada kegembiraan yang lebih menyenangkan selain kegembiraan seseorang yang telah mewujudkan apa yang dicita – citakan.

(Mahatma Gandhie)

Berdoa dan berusaha adalah dua hal yang tidak dapat dipisahkan untuk mencapai keberhasilan

(Ace_3)

Bertanya bukan berarti tidak mengetahui, tetapi untuk maksud lebih jelas dan tepat

(cimokai)

DAFTAR ISI

Halaman Judul

Halaman Pengesahan Dosen Pembimbing

Halaman Pengesahan Tim Penguji

Halaman Pernyataan

Intisari

Abstract

Kata Pengantar

Halaman Moto

Daftar Isi

Daftar Tabel

Daftar Gambar

Bab	I	Pendahuluan.....	1
	1.1.	Latar Belakang.....	1
	1.2.	Perumusan Masalah.....	4
	1.3.	Batasan Masalah.....	4
	1.4.	Tujuan Penelitian.....	5
	1.5.	Metodologi Penelitian.....	5
	1.5.1.	Tempat Penelitian.....	5
	1.5.2.	Metode pengumpulan data.....	6
	1.5.3.	Metode analisis data.....	7
	1.5.3.1.	Tahap pengumpulan data.....	7
	1.5.3.2.	Tahap Pencocokan.....	10
	1.5.3.3.	Tahap Pengambilan Keputusan.....	14
Bab	II	Landasan Teori.....	16
	2.1.	Pengertian Strategi.....	16

	2.2.	Manajemen Strategik.....	17
	2.3.	Tingkatan Strategi.....	18
	2.4.	Tipe-Tipe Strategi.....	20
	2.5.	Keunggulan Bersaing.....	21
Bab	III	Lingkungan Internal dan Eksternal.....	24
	3.1.	Lingkungan Internal.....	24
	3.1.1.	Sejarah Berdirinya Perusahaan.....	24
	3.1.2.	Perkembangan Hotel Batik Yogyakarta.....	25
	3.1.3.	Misi dan Tujuan Perusahaan.....	26
	3.1.4.	Lokasi.....	26
	3.1.5.	Struktur Organisasi.....	27
	3.1.6.	Jumlah Karyawan dan tingkat pendidikan karyawan...	28
	3.1.7.	Fasilitas kamar dan fasilitas Hotel Batik Batik Yogyakarta.....	28
	3.1.8.	Tarif (Rates) Hotel Batik Yogyakarta.....	30
	3.1.9.	Saluran Distribusi Hotel Batik Yogyakarta.....	32
	3.1.10.	Promosi Hotel Batik Yogyakarta.....	32
	3.1.11.	Kinerja Keuangan.....	35
	3.1.12.	Tingkat hunian kamar Hotel Batik Yogyakarta.....	37
	3.2.	Lingkungan Eksternal.....	37
	3.2.1.	Keadaan umum Kepariwisataaan DIY.....	37
	3.2.2.	Prospek Pariwisata DIY.....	38
	3.2.3.	Kebijakan Pengembangan Kepariwisataaan DIY.....	39
	3.2.4.	Konsep Pengembangan Pariwisata DIY.....	40
	3.2.5.	Promosi Pariwisata DIY.....	41
	3.2.6.	Pemasalahan Pengembangan Pariwisata DIY.....	41
	3.2.7.	Keadaan industri perhotelan di DI Yogyakarta.....	42
Bab	IV	Analisis Data.....	49
	4.1.	Metode analisis data.....	49
	4.2.	Tahap pengumpulan data.....	49
	4.2.1.	Peluang (<i>Opportunity</i>).....	49

	4.2.2.	Ancaman (<i>Threats</i>).....	53
	4.2.3.	Kekuatan (<i>strength</i>).....	55
	4.2.4.	Kelemahan (<i>Weakness</i>).....	57
	4.2.5.	Analisis EFAS Matrik.....	59
	4.2.6.	Analisis IFAS Matrik.....	61
	4.3.	Tahap Pencocokan.....	62
	4.3.1.	Analisis Matrik TOWS.....	62
	4.3.2.	Analisis Matrik Strategic Position and Action Evaluation (SPACE).....	64
	4.4.	Tahap Pengambilan Keputusan.....	67
Bab	V	Penutup.....	71
	5.1.	Kesimpulan.....	71
	5.2.	Hasil Analisis.....	72
	5.3.	Implikasi Manajerial.....	75
	5.4.	Keterbatasan Penelitian.....	77

Daftar Pustaka

Lampiran

DAFTAR TABEL

Tabel	1.1.	Kerangka Formulasi Strategis.....	7
	1.2.	Matrik TOWS.....	11
	1.3.	Matrik SPACE.....	13
	1.4.	Matrik QSPM.....	15
	3.1.	Transportasi.....	27
	3.2.	Jumlah Karyawan dan Tingkat Pendidikan Karyawan...	28
	3.3.	Jenis Kamar.....	29
	3.4.	Tarif Kamar.....	31
	3.5.	Laporan Rugi Laba dari Tahun 2002-2005.....	35
	3.6.	Ratio Keuangan Hotel Batik Yogyakarta Tahun 2002-2005.....	36
	3.7.	Tingkat hunian kamar dari Tahun 2001-2005.....	37
	3.8.	Perkembangan Jumlah Kunjungan Wisatawan Nusanarayang Menggunakan Jasa Akomodasi Di DIY...	43
	3.9.	Perkembangan Jumlah Kunjungan Wisatawan Mancanegara yang Menggunakan Jasa Akomodasi Di DIY.....	43
	3.10.	Tingkat hunian kamar Hotel di DIY Tahun 2001-2004..	44
	4.1.	Kerangka Formulasi Strategis.....	49
	4.2.	Perkembangan Jumlah Kunjungan Wisatawan Nusantara dan Mancanegara yang Menggunakan Jasa Akomodasi Di DIY.....	50
	4.3.	Masa Kerja Karyawan Hotel Batik Yogyakarta.....	56
	4.4.	Laporan Rugi Laba dari Tahun 2002-2005.....	56
	4.5.	EFAS Matrik Hotel Batik Yogyakarta.....	60
	4.6.	IFAS Matrik Hotel Batik Yogyakarta.....	61
	4.7.	Matrik TOWS Hotel Batik Yogyakarta.....	63
	4.8.	Matrik SPACE Hotel Batik Yogyakarta.....	65
	4.9.	Matrik QSPM Hotel Batik Yogyakarta.....	68

DAFTAR GAMBAR

Gambar	1.1.	Matrik SPACE.....	13
	2.1.	Proses Dasar Manajemen Strategik.....	17
	4.1.	Matrik SPACE Hotel Batik Yogyakarta.....	66

