

**ANALISIS STRATEGI BERSAING PADA HOTEL  
QUALITY DI YOGYAKARTA**

**SKRIPSI**



Ditulis Oleh :

Nama : Errien Donna Aslidya  
Nomor Mahasiswa : 00311232  
Program Studi : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Pemasaran

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
FAKULTAS EKONOMI  
YOGYAKARTA  
2004**

## **SKRIPSI**

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar Sarjana Strata-I Di Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia



Ditulis Oleh :

Nama : Errien Donna Aslidya  
Nomor Mahasiswa : 00311232  
Program Studi : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Pemasaran

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
FAKULTAS EKONOMI  
YOGYAKARTA  
2004**

## **PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME**

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, Juli 2004  
Penulis,

Errien Donna Aslidya

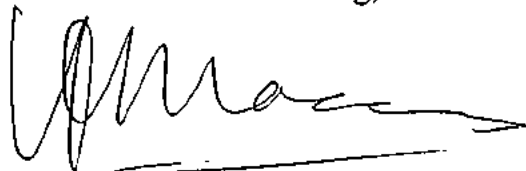
# **ANALISIS STRATEGI BERSAING PADA HOTEL QUALITY DI YOGYAKARTA**

Nama : Errien Donna Aslidya  
Nomor Mahasiswa : 00311232  
Program Studi : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Pemasaran

Yogyakarta, 8 Juli 2004

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,



Drs. Al Hasin, MBA.

**BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI**

**SKRIPSI BERJUDUL**

**ANALISIS STRATEGI BERSAING PADA HOTEL QUALITY DI YOGYAKARTA**

**Disusun Oleh: ERRIEN DONNA ASLIDYA**


**Nomor mahasiswa: 00311232**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada tanggal : 9 Agustus 2004


Penguji/Pemb. Skripsi : Drs. Al Hasin, MBA

Penguji : Drs. Supardi, MM



Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Indonesia



  
Drs. Suwarsono, MA

## MOTTO

- ❖ *“Sungguh seseorang hanya akan meraih pengetahuan hila dalam dirinya terdapat enam hal yaitu : kecerdasan, semangat, ketabahan, bekal, bimbingan guru, dan proses yang terus tiada henti.”*

*( Sabda Rasulullah )*

- ❖ *“Orang selatu menyalahkan keadaan. Orang yang berhasil adalah orang yang bangkit dan mencari keadaan yang mereka inginkan, dan jika mreka tidak menemukannya, mereka akan menciptakannya.”*

*( George Bernard Shaw)*

## ABSTRAK

Analisis strategi bersaing yang dilakukan terhadap Hotel Quality Yogyakarta, diperlukan untuk mengetahui apa yang menjadi kekuatan dan kelemahan dalam lingkungan internalnya, serta peluang dan ancaman dalam lingkungan eksternalnya yang digunakan untuk menentukan posisi Hotel Quality Yogyakarta. Sehingga selanjutnya dari posisi tersebut dapat dirumuskan strategi bersaing yang tepat bagi Hotel Quality Yogyakarta agar dapat bertahan dan mengembangkan usahanya.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui observasi, kuesioner, dan studi pustaka. Analisis data penelitian menggunakan analisis SWOT yaitu analisis yang membandingkan antara faktor strategis perusahaan yang terdiri dari kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman sehingga dapat diketahui posisi perusahaan. Setelah mengetahui posisi perusahaan maka dapat dirumuskan strategi bersaing yang memaksimalkan kekuatan dan peluangnya serta meminimalkan kelemahan dan ancamannya.

Setelah melakukan analisis SWOT, yang dilakukan secara kualitatif dengan menggunakan Matrik Faktor Strategi Internal (IFAS) dan Matrik Faktor Strategi Eksternal (EFAS) dapat disimpulkan bahwa posisi Hotel Quality Yogyakarta terletak pada kuadran I dan strategi bersaing yang sebaiknya diterapkan adalah dengan cara strategi agresif, yaitu memaksimalkan kekuatan (yang terdiri dari pengenalan nama, pelayanan, pengalaman di bisnis ini, lokasi, kualitas karyawan, penyediaan fasilitas, pemasaran dan promosi) dan memanfaatkan peluang (daya beli konsumen, pertumbuhan pasar, perubahan selera konsumen, struktur persaingan, perkembangan teknologi, ukuran pasar, pasar terbuka bebas) serta meminimalkan kelemahan (segmentasi pasar, tarif kamar) dan ancaman (kebijakan pemerintahan, persaingan harga).

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini kupersembahkan kepada :

- ❖ *Allah SWT ( yang telah memberikan ridho-Nya hingga terselesaikannya skripsi ini)*
- ❖ *Ayah Abdul Azis Lubis dan Mama Enny Roqaini tercinta atas segala doa, bimbingan, pengorbanan, dan kasih sayangnya.*
- ❖ *Abang Erriek Yodya Asriza dan Kakak Erlita Fitri Asrina trima kasih atas dukungan, motivasi dan semangatnya.*



## KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Assalamu'alaikum wr. wb.

Segala puji bagi Allah SWT, pemilik dari seluruh ilmu pengetahuan dan penguasa alam beserta isinya, shalawat dan salam bagi Nabi Muhammad beserta para sahabat. Atas rahmat dan kebesarannya akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi berjudul **“ANALISIS STRATEGI BERSAING PADA HOTEL QUALITY DI YOGYAKARTA”**.

Skripsi ini ditulis dan diajukan sebagai tahapan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar Sarjana Strata-I di Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia.

Penulisan skripsi ini tidak dapat terselesaikan tanpa bantuan berbagai pihak, maka dalam kesempatan ini penulis menghaturkan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Drs. H. Suwarsono, MA selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
2. Bapak Drs. Al Hasin, MBA selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan bimbingan dan arahan bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak Drs. M. Nasito, MM selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah membimbing penulis selama belajar.

4. Bapak dan Ibu Dosen di FE UII yang telah memberikan bekal ilmu kepada penulis selama menempuh studi di FE UII.
5. Pengelola perpustakaan referensi FE UII yang telah memberikan kesempatan penulis dalam upaya memperoleh bahan-bahan penulisan skripsi.
6. Bapak Aan Kristiawan selaku *Director Of Sales & Marketing* Hotel Quality Yogyakarta, Ibu Purjahjati dan Ibu Ira selaku staf *HRD Department* yang telah memberikan waktu dan kesabarannya untuk membantu penulis memperoleh data-data yang diperlukan dalam penelitian guna penyusunan skripsi ini.
7. Kedua orang tuaku tercinta, Ayah Abdul Azis Lubis, SmHk dan Mama Enny Roqaini, SmHk yang selalu memberikan kasih sayang, doa, nasehat, dorongan dan semangat
8. Abang Erriek Yodya Asriza, SE dan kakak Erlita Fitriie Asrina, S.si yang telah memberikan banyak dukungan baik materi maupun petuah-petuah bijaksana serta suri teladannya.
9. Sahabat-sahabat terbaikku Sri Rejeki, SE dan Seah Maretan, terima kasih telah berbagi di masa-masa yang menyenangkan saat kuliah.
10. Gina, Winda, Angga, Neli, Sifrah, Aci, Yuli, Melky, Vida, Mba Endang, Mba Ratih, Mba Dinar, Mba Ina dan teman-teman kost IA yang lain, terima kasih atas doa, dukungan dan kebersamaannya selama ini. Mba Lina dan Mas Amal atas pengertian dan nasehatnya.

11. Teman-teman dimanapun berada, yang selalu memberikan dukungan dan doa  
Asti, Novi, Lila, Erika, Haris, Dwi, Danar dan teman-teman Manajemen '00  
Amalia, Tyas, Mega, Rita, Winda, Lina, dan teman-teman yang lain.

12. Semua pihak yang telah membantu penyelesaian skripsi ini.

Semoga amal dan kebaikan yang telah diberikan mendapatkan imbalan  
yang sesuai dari Allah SWT. Amin.

Akhirnya penulis berharap, semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat  
serta menambah khasanah ilmu pengetahuan khususnya bidang Ekonomi  
Manajemen.

Wassalamu`alaikum wr. wb.,

Yogyakarta, Juli 2004  
Penulis

Errien Donna Aslidya

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN SAMPUL DEPAN</b> .....	i
<b>HALAMAN JUDUL SKRIPSI</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME</b> .....	iii
<b>HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	iv
<b>HALAMAN PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI</b> .....	v
<b>ABSTRAK</b> .....	vi
<b>MOTTO</b> .....	vii
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	viii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	ix
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xvi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xvii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xviii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Batasan Masalah.....	6
1.4 Tujuan Penelitian.....	6
1.5 Manfaat Penelitian.....	7

1.6 Hipotesis.....	7
1.7 Metode Penelitian .....	8
1.7.1 Lokasi Penelitian.....	8
1.7.2 Variabel Penelitian.....	9
1.7.2.1 Variabel Internal.....	9
1.7.2.2 Variabel Eksternal.....	9
1.7.3 Data dan Metode Pengumpulan Data.....	9
1.7.3.1 Sumber Data.....	9
1.7.3.2 Metode Pengumpulan Data.....	10
1.7.3.3 Populasi dan Sampel.....	10
1.7.4 Metode Analisis Data.....	11
1.7.4.1 Analisis Deskriptif.....	11
1.7.4.2 Analisis SWOT.....	11
 <b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1 Pengertian Strategi.....	15
2.2 Pengertian Manajemen Strategi.....	17
2.3 Model Manajemen Strategi.....	19
2.3.1 Pengamatan Lingkungan.....	19
2.3.2 Perumusan Strategi.....	20
2.3.3 Implementasi Strategi.....	21
2.3.4 Evaluasi dan Pengendalian.....	21
2.4 Manfaat Manajemen Strategi.....	21



3.4 Alat Analisis.....	41
3.4.1 Analisis Deskriptif.....	41
3.4.2 Analisis SWOT.....	42
<b>BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1 Identifikasi Variabel Perusahaan.....	51
4.1.1 Analisis Lingkungan Internal Perusahaan.....	51
4.1.2 Analisis Lingkungan Eksternal Perusahaan.....	63
4.2 Penilaian Variabel Internal dan Eksternal.....	70
4.2.1 Penilaian Variabel Internal.....	70
4.2.2 Penilaian Variabel Eksternal.....	72
4.3 Evaluasi Variabel Internal dan Eksternal.....	73
4.4 Penentuan Posisi Bisnis.....	75
4.5 Pembahasan (Interpretasi).....	77
4.5.1 Implikasi Strategi.....	77
4.5.2 Rekomendasi Strategi.....	79
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1 Kesimpulan.....	82
5.2 Saran.....	84
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>xix</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>xx</b>

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1	Tingkat Pendidikan Karyawan Hotel Quality Yogyakarta..... 33
Tabel 3.2	Faktor Strategis Internal..... 44
Tabel 3.3	Faktor Strategis Eksternal..... 48
Tabel 4.1	Tingkat Pendidikan Karyawan Hotel Quality Yogyakarta..... 57
Tabel 4.2	Harga Kamar dan Suites Hotel Quality Yogyakarta..... 62
Tabel 4.3	Jumlah Wisatawan yang Menggunakan Jasa Akomodasi di DIY tahun 1998-2002..... 64
Tabel 4.4	Perkembangan Jumlah Kunjungan Wisatawan Mancanegara/Nusantara yang Menggunakan Jasa Akomodasi di DIY.....65
Tabel 4.5	Nilai Variabel Internal..... 71
Tabel 4.6	Bobot Variabel Internal..... 71
Tabel 4.7	Nilai Variabel Eksternal..... 73
Tabel 4.8	Bobot Variabel Eksternal..... 73
Tabel 4.9	Internal Factor Evaluation Matrik (IFE)..... 74
Tabel 4.10	Eksternal Factor Evaluation Matrik (EFE)..... 75



## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Diagram SWOT.....	11
Gambar 1.2 Matriks SWOT.....	14
Gambar 3.1 Struktur Organisasi Hotel Quality Yogyakarta.....	30
Gambar 3.2 Diagram SWOT.....	48
Gambar 3.3 Matriks SWOT.....	49
Gambar 4.1 Diagram SWOT.....	76
Gambar 4.2 Matriks SWOT .....	77

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I	Kuesioner.....	87
Lampiran II	Nilai dan Bobot Variabel Internal.....	93
Lampiran III	Nilai dan Bobot Variabel Eksternal.....	96
Lampiran IV	Nilai Rata-Rata Tertimbang Variabel Internal dan Eksternal.....	99
Lampiran V	Surat Keterangan Penelitian.....	101