



UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

TESIS

**ANALISIS STRATEGI BERSAING
PADA PT. HOTEL MENDUT YOGYAKARTA
DALAM MENGHADAPI KRISIS MONETER
DI INDONESIA**

Diajukan oleh :

AGUNG MAHENDRA

No. Mhs. : 98.259/PS/MM

Nim : 980051051302130016

**UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT-SYARAT
GUNA MENCAPAI GELAR MAGISTER MANAJEMEN**

1999



UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

Tesis 01111/99

TANDA PERSETUJUAN TESIS

Nama : Agung Mahendra
Nomor Mahasiswa : 98.259/PS/MM
NIRM : 980051051302130016
Konsentrasi : PEMASARAN
Judul tesis : Analisis Strategi Bersaing Pada PT. Hotel Mendut
Yogyakarta Dalam Menghadapi Krisis Moneter
Di Indonesia

Tanggal, 4 Oktober 1999

Tanggal, 29 September 1999

Pembimbing I,

Pembimbing II,


Prof. Dr. Sukanto Reksohadiprodjo, M. Com.


Drs. P. Didit Kresnadewara, MM.



Direktur Program,


Dr. Ir. Peter F. Kaming, M. Eng.

Kasih itu sabar; kasih itu murah hati; ia tidak cemburu. Ia tidak memegahkan diri dan tidak sombong. Ia tidak melakukan yang tidak sopan dan tidak mencari keuntungan diri sendiri. Ia tidak pemarah dan menyimpan kesalahan orang lain. Ia tidak bersukacita karena ketidakadilan, tetapi karena kebenaran. Ia menutupi segala sesuatu, percaya segala sesuatu, mengharapkan segala sesuatu, sabar menanggung segala sesuatu.

1 Korintus : 4-7

INTISARI

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang harus dihadapi perusahaan dalam menerapkan strategi bersaing. Serta untuk mengetahui keadaan industri perhotelan secara umum di Yogyakarta.

Penelitian ini digunakan dengan menggunakan metode analisis diskriptif yang bertumpu pada penelitian lapangan, teoritis, kemampuan penalaran dan hasil penelitian lapangan. Adapun alat analisis yang digunakan adalah analisis SWOT dan analisis struktur industri. Sumber data berupa data primer yang digali dari hasil wawancara dengan pimpinan perusahaan, beserta stafnya dan data sekunder berasal dari buku-buku pengetahuan, majalah dan literatur lain yang mendukung topik ini.

Dari analisis SWOT yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa posisi perusahaan cukup kuat, strategi yang diterapkan dalam menghadapi pesaing dinilai cukup baik, dan pada kenyataannya perusahaan mampu untuk tetap bersaing dalam bisnis ini. Dari analisis struktur industri dapat dilihat suatu hal yang sangat merisaukan dalam bisnis ini adalah kondisi perekonomian secara makro sangat berat, karena krisis ekonomi belum berakhir. Secara industri kondisi ini menyebabkan tingkat hunian hotel mengalami penurunan, yang disebabkan adanya penurunan daya beli konsumen.

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Kasih atas berkat dan bimbinganNya sehingga tugas akhir ini dapat terselesaikan.

Tujuan dari penulisan Tesis dengan judul Analisis Strategi Bersaing di PT Hotel Mendut Yogyakarta, adalah sebagai syarat untuk mencapai derajat Strata dua pada Program Pasca Sarjana Program Studi Magister Manajemen, jurusan pemasaran, Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Dalam penulisan tugas akhir ini banyak pihak yang tersangkut untuk memberikan semangat dan dukungan, untuk itu dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Soekanto Reksohadriprodjo, M. Com. , selaku pembimbing I
2. Bapak Drs. P. Didit Krisnadewara, MM. selaku dosen pembimbing II yang telah banyak meluangkan waktunya untuk memberikan saran, perhatian dan petunjuk yang berguna selama penulisan Tesis
3. Bapak Y. B. Sapto Sagino selaku General Manager PT. Hotel Mendut Yogyakarta dan seluruh staff yang telah membantu dalam proses kelengkapan data
4. Seluruh pengelola dan staff admisi serta seluruh karyawan perpustakaan Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta yang telah memberikan bantuan tenaga dan dorongan motivasi dalam penyelesaian Tesis
5. Almarhum Titus Heri Wibisono, S. E. , yang telah memberikan inspirasi dan semoga kamu diterima disisinya dengan layak.
6. Ayah, Ibu, sdr. Jajak Suryo Putro, S. T. (Kakakku) dan Hernandia Sinaga, S.T. (Kakak Iparku), Pak Sapto, Bu Sapto (Mertuaku), Wawan, Andre, Angga (Adik-adik), dan drg. Eko Riyanti Kurniasari (Calon istriku) yang telah membantu

memberikan dukungan moril dan spirituil dalam menyusun dan menyelesaikan Tesis ini

7. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa penulisan tesis ini masih jauh dari sempurna, oleh sebab itu penulis mengharapkan adanya kritik dan saran yang dapat membantu menyempurnakan tugas akhir ini.

Akhir kata dengan teriring harapan dari penulis, semoga tugas akhir ini dapat berguna sebagai tambahan masukan bagi para pembaca dan semua pihak yang membutuhkannya.

Yogyakarta, Oktober 1999

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
Judul.....	i
Lembar Pengesahan.....	ii
Kata Mutiara.....	iii
Kata Pengantar.....	iv
Daftar Isi.....	vi
Daftar gambar.....	ix
Intisari.....	x
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	5
C. Batasan Masalah.....	5
D. Tujuan Penelitian.....	6
E. Manfaat Penelitian.....	6
F. Metodologi Penelitian.....	7
G. Metode Analisis Data.....	8
H. Sistimatika Penulisan.....	10
 BAB II LANDASAN TEORI	
A. Pengertian Strategi.....	12
B. Pengertian Manajemen Strategi.....	13
C. Proses Manajemen Strategi.....	14
1. Lingkungan Eksternal.....	15
2. Lingkungan Internal.....	16

D. Pengertian Strategi Bersaing.....	18
E. Strategi Control.....	19
F. Level dalam Manajemen Strategi.....	21
1. Vertical Integration.....	21
2. Strategi Diversifikasi.....	22
3. Strategi Tingkat Bisnis.....	24
G. Analisis SWOT.....	27

BAB III GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Keadaan Industri Perhotelan.....	33
B. Sejarah Singkat Hotel Mendut.....	34
C. Lokasi Hotel Mendut.....	35
D. Data Umum Perusahaan.....	36
E. Struktur Organisasi.....	37
1. General Manager.....	39
2. Sekretaris.....	40
3. Personal Division.....	41
4. Accounting Division.....	45
5. Marketing Devision.....	45
6. Room Devision.....	46
7. Food and Beverage Devision.....	47

BAB IV ANALISIS DATA

A. Analisis SWOT.....	48
1. Kekuatan.....	48
2. Kelemahan.....	49

3. Peluang.....	49
4. Ancaman.....	50
Matrix SWOT.....	51
B. Analisis Internal dan Eksternal.....	55
1. Analisis Internal.....	55
a. Keuangan/Akuntansi.....	55
b. Pemasaran.....	55
-Produk.....	56
-Price.....	57
-Place.....	58
-Promotion.....	58
c. Reputasi Perusahaan.....	58
d. Operasional.....	59
e. Sumber Daya Manusia.....	59
f. Permodalan.....	61
MATRIX IFAS.....	61
2. Analisis Eksternal.....	63
a. Pasar.....	63
b. Analisi Kompetitor.....	63
c. Politik.....	63
MATRIX EFAS.....	64
C. Analisis Kompetitor.....	65
1. Ancaman masuknya pendatang baru.....	65
2. Persaingan diantara pesaing yang ada.....	66
3. Matrix Competitor.....	67

D. Analisis Industri.....	69
1. Pemain Baru.....	70
2. Intensitas persaingan.....	71
3. Tingkat Ancaman Produk Pengganti.....	72
4. Kekuatan Tawar-menawar pemasok.....	73
E. Strategi Bersaing Hotel Mendut.....	74

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan.....	76
1. Kesimpulan Analisis SWOT.....	76
2. Kesimpulan Analisis Kompetitor.....	77
3. Kesimpulan Analisis Internal dan Eksternal.....	78
4. Kesimpulan Analisis Industri.....	78
B. Saran.....	79

DAFTAR PUSTAKA.....	80
----------------------------	-----------

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Data wisatawan berdasarkan kewarganegaraan

Tabel 2. Jumlah wisatawan dan devisa yang disumbangkan pemda DIY

Tabel 3. Skema generik Competitive Strategi

Tabel 4. Skema karyawan operasional dan manajemen Hotel Mendut

Tabel 5. Jumlah wisatawan domestik dan mancanegara

Tabel 6. Matrik SWOT

Tabel 7. Produksi Jasa dan kontribusi pendapatan

Tabel 8. Penetapan harga berdasar HPP tahun 1999

Tabel 9. Matrik IFAS

Tabel 10. Matrik EFAS

Tabel 11. Competitor Potensial

Tabel 12. Matrik Competitor

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Skema Forces Driving Mousty Competitor

Gambar 2. Skema Strategic Manajemen

Gambar 3. Skema 4 tahap Manajemen Strategik

Gambar 4. Skema proses analisis lingkungan

Gambar 5. Model strategi korporat

Gambar 6. Skema struktur organisasi Hotel Mendut Yogyakarta