UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Strategi PT XYZ dalam Mendorong Sertifikasi Hotel Bintang di Jakarta di Tengah Tekanan Efisiensi Anggaran Pasca-Pandemi
Mahendra Perdana, Ertambang Nahartyo, M.Sc., CMA., Dr.
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR vii
DAFTAR ISI ix
DAFTAR GAMBAR xiii
DAFTAR TABEL xiv
INTISARI xv
ABSTRACT xvi
BAB I PENDAHULUAN 1
1.1 Latar Belakang 1
1.2 Rumusan Masalah 6
1.3 Pertanyaan Penelitian 7
1.4. Tujuan Penelitian 8
1.5 Manfaat Penelitian 8
1.6 Lingkup Penelitian 9
1.7 Sistematika Penulisan 10
BAB II LANDASAN TEORI 12
2.1 Resource-Based View (RBV) 12
2.1.1 Konsep dan Definisi RBV 12
2.1.2 Penerapan RBV pada Lembaga Sertifikasi 16
2.1.3 Hubungan RBV dengan Keberlanjutan Bisnis Sertifikasi 18
2.2 Five Forces Porter 22
2.2.1 Kerangka Analisis Porter 22
2.2.2 Aplikasi Five Forces pada Industri Sertifikasi Hotel 25
2.3 Sistem Perizinan Berusaha Berbasis Risiko dan Regulasi Sertifikasi Usaha Pariwisata 27
2.3.1 Teori Regulasi Berbasis Risiko (Risk-Based Regulation) 28
2.3.2 Kerangka Hukum Perizinan Berusaha Berbasis Risiko di Indonesia . 30

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Strategi PT XYZ dalam Mendorong Sertifikasi Hotel Bintang di Jakarta di Tengah Tekanan Efisiensi Anggaran Pasca-Pandemi
Mahendra Perdana, Ertambang Nahartyo, M.Sc., CMA., Dr.
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

2.3.3 Regulasi Sertifikasi Usaha Pariwisata 34
2.3.4 Sertifikasi Standar Pariwisata Berkelanjutan 38
2.3.5 Implementasi OSS-RBA di Sektor Pariwisata dan Tantangan 39
2.3.6 Kerangka Konseptual Integratif: Perizinan Berbasis Risiko dan Sertifikasi Usaha Pariwisata 40
2.4 Sistem Manajemen Mutu (QMS) dan Pendekatan PDCA Sebagai Enabler Inovasi Sertifikasi 42
2.4.1 Konsep Dasar dan Evolusi Sistem Manajemen Mutu 42
2.4.2 ISO 9001:2015 dan Pendekatan Berbasis Risiko 47
2.4.3 Siklus PDCA sebagai Pendekatan atau Enabler Perbaikan Berkelanjutan 49
2.4.4 Integrasi QMS, Pendekatan PDCA Sebagai Enabler, dan Manajemen Risiko 51
2.4.5 Sertifikasi Usaha Pariwisata Berbasis Risiko di Indonesia 53
2.4.6 PDCA Sebagai Pendekatan atau Enabler Inovasi Sertifikasi Hotel Bintang 56
2.5 Kerangka Pemikiran Penelitian 59
BAB III METODOLOGI PENELITIAN 63
3.1 Pendekatan dan Desain Penelitian 63
3.2 Objek dan Subjek Penelitian 64
3.2.1 Objek Penelitian 64
3.2.2 Subjek Penelitian 65
3.3 Lokasi dan Waktu Penelitian 67
3.4 Sumber dan Teknik Pengumpulan Data 68
3.4.1 Data Primer 68
3.4.2 Data Sekunder 70
3.5 Metode Analisis Data 70
3.5.1 Kondensasi Data 71
3.5.2 Penyajian Data 71

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Strategi PT XYZ dalam Mendorong Sertifikasi Hotel Bintang di Jakarta di Tengah Tekanan Efisiensi Anggaran Pasca-Pandemi
Mahendra Perdana, Ertambang Nahartyo, M.Sc., CMA., Dr.
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

3.5.3 Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi 72
3.6 Teknik Keabsahan Data 72
3.6.1 Kredibilitas 72
3.6.2 Transferabilitas 73
3.6.3 Dependabilitas 73
3.6.4 Konfirmabilitas 74
3.7 Keterkaitan Metodologi dengan Kerangka Teoritis dan Tujuan Penelitian 74
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN 76
4.1 Analisis Resource-Based View (RBV) dengan Kerangka VRIN pada PT XYZ 78
4.1.1 Identifikasi Sumber Daya Strategis PT XYZ 78
4.1.2 Analisis Kriteria Valuable (Bernilai) 80
4.1.3 Analisis Kriteria Rare (Langka) 83
4.1.4 Analisis Kriteria Inimitable (Sulit Ditiru) 84
4.1.5 Analisis Kriteria Non-Substitutable (Tidak Ada Pengganti) 86
4.1.6 Implikasi Strategis dari Analisis VRIN 87
4.2 Analisis Lingkungan Eksternal: Five Forces Porter pada Industri Sertifikasi Hotel Bintang di Jakarta 89
4.2.1 Competitive Rivalry - Persaingan antar LSPr Bidang Pariwisata 89
4.2.2 Threat of New Entrants - Ancaman Pendatang Baru 93
4.2.3 Bargaining Power of Suppliers - Daya Tawar Pemasok 94
4.2.4 Bargaining Power of Buyers - Daya Tawar Pembeli 96
4.2.5 Threat of Substitute Products - Ancaman Produk Substitusi 100
4.2.6 Konsolidasi Analisis dan Implikasi Strategis Lintas Kekuatan 102
4.3 Implementasi Kebijakan Standardisasi dan Sertifikasi Usaha Hotel Berbasis Risiko 105
4.3.1 Perbandingan PP No. 28 Tahun 2025 dengan PP No. 5 Tahun 2021 105
4.3.2 Perbandingan Permenpar No. 6 Tahun 2025 dengan Permenparekraf No. 4 Tahun 2021 108

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Strategi PT XYZ dalam Mendorong Sertifikasi Hotel Bintang di Jakarta di Tengah Tekanan Efisiensi Anggaran Pasca-Pandemi
Mahendra Perdana, Ertambang Nahartyo, M.Sc., CMA., Dr.
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

4.3.3 Posisi Permenparekraf No. 18 Tahun 2021 sebagai Bridge Regulation 113
4.3.4 Pengawasan dan Sanksi: Kerangka Formal dan Praktik Aktual 114
4.3.5 Tingkat Kepatuhan Hotel Bintang di Jakarta 117
4.3.6 Dampak Inpres No. 1 Tahun 2025 pada Implementasi Kebijakan Sertifikasi 118
4.3.7 Risk-Based Regulation sebagai Latar Analitis 121
4.3.8 Implikasi bagi PT XYZ: Peluang dan Tantangan 123
4.4 Pendekatan Inovatif Strategi PT XYZ dalam Mendorong Sertifikasi Standar Usaha Hotel Bintang Berbasis Risiko di Jakarta 125
4.4.1 Strategi yang Telah Dilaksanakan PT XYZ dalam Mendorong Sertifikasi Standar Usaha Hotel Bintang Berbasis Risiko di Jakarta 127
4.4.2 Pendekatan Inovatif Strategi 128
4.4.3 Penerapan Sistem Manajemen Mutu dalam Penilaian Kesesuaian Pemenuhan Standar Usaha Pariwisata 135
4.4.4 Penggunaan Metode atau pendekatan Plan, Do, Check, Action (PDCA) Sebagai Enabler dalam Audit Sertifikasi Usaha Hotel Berbasis Risiko 138
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN 144
5.1 Kesimpulan 144
5.1.1 Kondisi Internal dan Eksternal PT XYZ 145
5.1.2 Pendekatan Strategi yang Tepat bagi PT XYZ 149
5.2 Saran 152
5.2.1 Saran bagi PT XYZ 152
5.2.2 Saran bagi Pemangku Kepentingan Terkait 155
5.2.3 Keterbatasan Penelitian dan Saran untuk Penelitian Selanjutnya 157
DAFTAR PUSTAKA 159