

INTISARI

Indikator kinerja perhotelan di DIY pada tahun 2014 seperti tingkat hunian dan lama menginap masih tergolong rendah yaitu 57,18% dan 1,59 malam/orang namun jumlah hotel dan total kamar pada hotel kelas bintang tiga dan bintang empat terus bertumbuh dengan pesat yang menimbulkan potensi persaingan yang ketat terutama pada saat musim sepi tamu. Analisis pemetaan kelompok strategis dapat digunakan untuk memahami persaingan dan kinerja kelompok strategis di dalam suatu industri dan mampu memberikan informasi secara spesifik ciri strategi melalui dimensi-dimensi strategis kunci.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi intensitas persaingan dan karakteristik persaingan dalam industri perhotelan kelas bintang tiga dan bintang empat di DIY yang selanjutnya akan memungkinkan pemetaan industri ke dalam kelompok-kelompok strategis sebagai pedoman dalam menentukan posisi terbaik dan merumuskan alternatif strategi untuk meraih keunggulan kompetitif. Penelitian ini berbentuk deskriptif analitis, dimana data kuantitatif dan kualitatif dikumpulkan, diolah, dan kemudian diinterpretasikan serta dianalisis untuk menjawab permasalahan penelitian. Data dikumpulkan menggunakan metode wawancara, kuesioner, dan studi dokumen yang berasal dari enam hotel yang menjadi sampel dalam penelitian yaitu Hotel Puri Artha, Hotel Cakra Kusuma, Grand Palace Hotel, Hotel Inna Garuda, GQ Hotel, dan Hotel Jayakarta.

Hasil dari penelitian yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa intensitas persaingan yang terjadi pada industri perhotelan kelas bintang tiga dan bintang empat di Provinsi DIY tergolong tinggi yang salah satu faktornya adalah ancaman pendatang baru pada industri perhotelan kelas bintang tiga dan bintang empat di Provinsi DIY. Ciri strategi dari setiap pemain dalam industri perhotelan kelas bintang tiga dan bintang empat di Provinsi DIY melalui dua dimensi strategis kunci yaitu identifikasi merek dan saluran distribusi secara keseluruhan memiliki kemiripan namun faktor yang menentukan keberhasilan dari implementasi strategi yang digunakan adalah pengalaman, fokus, citra merek, tenaga penjualan, jaringan pemasaran, frekuensi kegiatan, anggaran kegiatan, dan kelengkapan fasilitas yang dimiliki. Karakteristik persaingan yang terjadi berdasarkan hasil analisis kelompok strategis dapat diidentifikasi cukup ketat baik antar anggota di dalam kelompok maupun antar kelompok strategis, hal tersebut terjadi karena setiap anggota di dalam industri perhotelan kelas bintang tiga dan empat di DIY memiliki segmentasi pasar yang sama sehingga setiap kelompok saling bersinggungan di dalam hasil peta kelompok strategis. Keunggulan yang dimiliki oleh anggota kelompok seperti citra merek dan jaringan pemasaran yang telah terbentuk selama puluhan tahun dapat menjadi keunggulan kompetitif yang sukar ditiru oleh pesaing maupun pendatang baru yang ingin masuk ke dalam kelompok tersebut.

Kata kunci: strategi bersaing, keunggulan kompetitif, peta kelompok strategis, analisis industri, *porter's five forces*.

ABSTRACT

Performance indicators of hospitality in DIY in 2014 such as occupancy levels and length of stay was still relatively low at 57.18% and 1.59 night / person however the total number and hotel rooms in three-star hotels and four-star continues to grow rapidly which raises the potential intense competition, especially during the off-season guests. Strategic group map analysis can be used to understand the competition and the performance of strategic groups within an industry and is able to provide specific information in the characteristic of the strategy through key strategic dimensions.

This study aims to identify the intensity of competition and the characteristics of competition in the hospitality industry of three-stars class and four-stars hotels in DIY which will further enable the mapping of the industry into strategic groups as a guide in determining the best position and formulate alternative strategies to gain competitive advantage. This study was an analytic descriptive , where the quantitative and qualitative data were collected, processed, and then interpreted and analyzed to answer the problem of research. Data were collected using interviews, questionnaires, and study of documents emanating from the six hotels became as the sample in the study namely Puri Artha Hotel, Cakra Kusuma Hotel, Grand Palace Hotel, Inna Garuda Hotel, GQ Hotel, and Hotel Jayakarta.

Results of the research that has been done can be seen that the intensity of competition that occurs in the hospitality industry of three-stars class and four-stars hotels in DIY Province is high that one of the factors is the threat of new entrants in the hospitality industry of three-star and four-star class in DIY province. Characteristic of the strategy of each player in the hospitality industry of three-star and four-star class in DIY province through two strategic dimension keys namely the identification of brands and distribution channels as a whole have similarities but the factors that determine the success of the implementation of strategies used are experience, focus, brand image, sales force, marketing network, frequency of activities, budget for activities, and completeness of facilities owned. Characteristics of competition going on are based on the analysis of strategic groups can be identified as fairly stringent, either between members of the group and between strategic groups, it happens because every member in the hospitality industry of three-star and four-star class in DIY has the same market segmentation that each group are intersecting on the results of the strategic group map. Advantages possessed by members of groups such as brand image and marketing network has been formed over decades can be a competitive advantage difficult to imitate by competitors or new entrants who want to enter into the group.

Keywords: competitive strategy, competitive advantage, strategic group map, Industry analysis, Porter's five forces