

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Objek penelitian yang penulis digunakan dalam penelitian yang berjudul *Formulasi Strategi Hotel Rumah Tawa Dalam Rangka Meningkatkan Keunggulan Bersaing Melalui Pendekatan Resource – Based View* ini merupakan sebuah usaha keluarga dalam bidang industri perhotelan di Kota Bandung. Hotel Rumah Tawa adalah *Bed & Breakfast* Hotel kelas Melati - 3 yang menggunakan karakteristik Syariah sebagai pedoman pelayanannya, kegiatan bisnisnya adalah dibidang akomodasi atau *hospitality* untuk seluruh pelanggan yang memenuhi persyaratan hotel Syariah.

Jl. Taman Cibunut Selatan No.6 Bandung, Jawa Barat – Indonesia

Telfon : +62-22-4264244



Gambar 1. 1 Logo Hotel Rumah Tawa

Sumber : (Google.com, 14-09-2016, 11:30)

1.1.1 Profil Hotel Rumah Tawa

Produk utama Rumah Tawa adalah kamar, *meeting room* dan *food & beverages* serta *rent car* (pada Hotel), sedangkan di *Guesthouse* produknya hanya kamar dan *rent car*, faktor penting produk terhadap keberhasilan organisasi dan mekanisme penyampaian produk adalah melayani keperluan dan harapan tamu secara langsung saat tamu menikmati layanan tersebut, sesuai pada table 1.1

Tabel 1. 1 Produk Utama dan Penyampaian

Produk	Key Success	Kontribusi	Mekanisme
<i>Bed Room</i>	<i>Price, View, Cleanliness, Conditioned, Sleep Quality, Toilet</i>	75%	Langsung
<i>Meeting Room</i>	<i>Price, Quite, Size for 20Pax, All in the room</i>	5%	Langsung
<i>Food & Beverages</i>	<i>Taste, Price, Volume, Performance</i>	15%	Langsung
<i>Rent Car</i>	<i>Price, Capacity, Performance</i>	5%	Langsung

Sumber : Hotel Rumah Tawa

Usaha bidang akomodasi atau *hospitality* untuk umum, meliputi layanan informasi, layanan *reservasi*, layanan *check in*, layanan kamar, layanan *front desk* dan layanan setelah *checkout*.

Lokasi usaha ada 3 (tiga), semuanya di pusat kota Bandung yaitu:

1. Lokasi pertama, di Jl. Taman Cibunut Selatan No.6 (sekitar Jl.Sumatra / Jl.Sunda)
2. Lokasi kedua, di Jl. Taman Siswa No.63 (sekitar Jl.Burangrang / Jl.Lodaya)
3. Lokasi ketiga, di Jl. Taman Siswa No.54



Gambar 1. 2 Lokasi 1 Hotel Rumah Tawa

Sumber : Hotel Rumah Tawa



Gambar 1. 3 Lokasi 2 Hotel Rumah Tawa

Sumber : Hotel Rumah Tawa



Gambar 1. 4 Lokasi 3 Hotel Rumah Tawa

Sumber : Hotel Rumah Tawa

Persyaratan untuk konsumen yang ditawarkan dari Rumah Tawa adalah : *Speed respon, Simple process, Quality (Cleanliness, Room Conditioned, Sleep Quality, Bed room facilities), Affordable Price, Hotel Location, Access to public transport and Transfer to hotel*. Konsumen Rumah Tawa bersegmentasi pada segmen keluarga dan segmen bisnis. Berikut beberapa konsumen yang pernah menggunakan jasa layanan dari Rumah Tawa :

1. Segmen Keluarga :

Berikut konsumen dari segmen keluarga yang pernah menginap di Rumah Tawa berasal dari : Pakan Baru, Jakarta, Medan, Palembang, Bandung, Kalimantan timur, Kalimantan tengah, Kalimantan barat, Papua, Bali, Brunei, Malaysia, Singapore, dan lain-lain.

2. Segmen Bisnis :

Berikut konsumen dari segmen bisnis yang pernah menggunakan jasa layanan hotel di Rumah Tawa :

Metro TV, Toko Yogya Group, SOHO Group, May Bank, Bank MEGA, PT. Perhutani , PT. Jasa Marga, PEMKOT Palangkaraya, Hana Group, PEMKOT Cirebon, BANK Mutiara – Jakarta, PT. Indosat – Jakarta, PT. Telkomsel – Jakarta, PT. Telkom – Jakarta & Surabaya, Bank Mandiri Banten, BJB (Bank JABAR Banten), Radio Zora FM – Bandung, Primajasa – Bandung, Paradiso, X-Trans – Bandung, Entertainer (Flamingo Band, Seventeen Band, David Vanreza, Ayu Ting-Ting, Dinda Melania), dan lain-lain.

1.1.2 Misi, Visi, Tujuan, dan Tata Nilai Hotel Rumah Tawa

Dalam menjalankan tugasnya Rumah Tawa selalu berpegangan terhadap misi, visi, tujuan dan tata nilai perusahaan, berikut misi, visi, tujuan dan tata nilai dari Rumah Tawa :

Misi :

1. Mengelola bisnis penginapan syariah yang berorientasi kepada kepuasan pelanggan, tarif secara wajar (*fairness*) dan tingkat mutu pelayanan sesuai harapan konsumen.
2. Menjalankan kegiatan bisnis penginapan yang berwawasan lingkungan.
3. Menyerap angkatan kerja dengan tingkat kesejahteraan yang sesuai dengan kemampuan finansial perusahaan.

Visi :

To become first choice sharia hotel in town by the year 2020

Tujuan :

Menyediakan layanan akomodasi secara Syariah untuk umum.

Tata Nilai :***Caring & Competence (C&C)***

1. ***Caring*** berarti kepedulian kepada kastamer, rekan sekerja, tetangga dan masyarakat sekitar. Sikap dari *Caring* adalah Silih Asih, Silih Asuh dan Silih Asah.
2. ***Competence*** berarti tekun, fokus, produktif dan profesional dalam bekerja mewujudkan sasaran perusahaan dan harapan-harapan dari individu karyawan . Sikap *Competence* adalah Cepat, Sederhana dan Berkualitas
3. ***Integritas*** : Wujud dari sikap pimpinan dan pegawai Rumah Tawa yang secara konsisten menunjukkan kejujuran, keselarasan antara perkataan dan perbuatan, dan rasa tanggung jawab terhadap pengelolaan perusahaan dan pemanfaatan kekayaan Perusahaan untuk kepentingan baik jangka pendek maupun jangka panjang, serta rasa tanggung jawab terhadap semua pihak yang berkepentingan.

4. **Quality Policy** : Rumah Tawa *has a strong Commitment to maintain Ethical Behavior and very uphold honesty and strive to empathy. Rumah Tawa is against free sex and other immoral activities, we strictly will not serve those kinds of guest.*
5. **Core Competency** : Kompetensi Inti dari Rumah Tawa adalah pengelolaan penginapan kelas melati yang berbasis syariah.
6. **Peduli** : Cerminan dari suatu niat untuk menjaga dan memelihara kualitas kehidupan kerja yang dirasakan pimpinan dan pegawai, pihak-pihak yang berkepentingan dalam rangka bertumbuh kembang bersama, dengan dijiwai kepekaan terhadap setiap permasalahan yang dihadapi Rumah Tawa serta mencari solusi yang tepat.
7. **Pembelajar** : Sikap pimpinan dan pegawai untuk selalu berani mempertanyakan kembali sistem dan praktik *hotel operation & maintenance system* yang berlaku, dan selalu berusaha menguasai perkembangan ilmu dan teknologi mutakhir demi pembaharuan perusahaan secara berkelanjutan.
8. **Personality** :
BERARTI (BERSih, Rapih, Aman, Ramah dan empaTI)
 - a) **Bersih** : yang utama adalah bersih jiwa-raja guna mempertebal iman dan taqwa, berikutnya adalah bersih sarana seperti kamar dan ruang, bersih alat peralatan dan tempat kerja, tujuannya tiada lain untuk membuat tamu merasa nyaman berada di Rumah Tawa.
 - b) **Rapi** : semua barang/peralatan harus diatur secara baik dan menarik serta indah didasarkan pada fungsi dan urgensinya.
 - c) **Aman** : selalu memperhatikan keberadaan dan fungsi uang atau barang sedemikian rupa sehingga tidak merugikan atau membahayakan diri kita sendiri, dan pelanggan.

- d) **Ramah** : setiap karyawan memiliki inner beauty, senyum yang tulus, senang membantu untuk kesenangan pelanggan namun tanpa mengurangi kehormatan, dan suka tegur-sapa yang menyenangkan lawan bicara.
- e) **Empati** : dalam menanggapi keluhan pelanggan atau masalah selalu mencoba untuk menempatkan diri sebagai pelanggan, tetapi tanpa mengorbankan kepentingan kita.

1.1.3 Profil Tenaga Kerja Hotel Rumah Tawa

Dalam menjalankan tugasnya Rumah Tawa memiliki tenaga kerja yang memiliki peran sangat penting terhadap kegiatan maupun keberlanjutan perusahaannya, berikut profil tenaga kerja yang dimiliki oleh Rumah Tawa :

1. **Profil** tenaga kerja pada posisi Februari 2016,
 - a) Jumlah, 11 Pegawai (2 Pegawai diantaranya difabel)
 - b) Persyaratan, pegawai harus mampu melaksanakan multitask.
 - c) Latar belakang pendidikan, SD hingga D-3 Umum (Non-Perhotelan).
 - d) Kebutuhan tambahan tenaga, 1 Orang untuk *Marketing*, khususnya *Internet Marketing*.
 - e) Regenerasi Tenaga Kerja belum terlaksana.
 - f) Struktur organisasi, *flat* dan matrix.
2. **Pendorong** utama kerekatan pegawai (engagement) adalah :
 - a) Tuntutan beban kerja
 - b) Kekompakan sesama rekan kerja
 - c) Hubungan atau komunikasi harmonis Atasan - Bawahan
 - d) Kualitas Kepemimpinan
 - e) Stress atau kelelahan mental akibat pekerjaan
 - f) Rasa aman dalam bekerja
 - g) Kebugaran saat kehadiran

- h) Kepuasan kerja dan Keasyikan kerja
 - i) Komitmen kepada Perusahaan
 - j) Kinerja wajib dan tugas tambahan
3. **Elemen** yang mempunyai dampak potensial dalam mengatasi tantangan dan pemanfaatan peluang strategis adalah kualitas kepemimpinan.
 4. **Persyaratan** khusus dalam hal kesehatan dan keselamatan pegawai dalam operasional sehari-hari adalah wajib melaksanakan kegiatan pencegahan kebakaran, kecelakaan dan mara bahaya lainnya. Pegawai diwajibkan memiliki Kartu BPJS atas biaya perusahaan.

1.1.4 Aset Hotel Rumah Tawa

Dalam menjalankan bisnisnya Rumah Tawa harus ditunjang dengan fasilitas-fasilitas (aset) yang memadai, serta merupakan peran vital untuk kegiatan maupun keberlanjutan dari bisnisnya itu sendiri, berikut Fasilitas, Teknologi dan Perangkat Utama yang dimiliki oleh Rumah Tawa sesuai tabel 1.2 berikut:

Tabel 1. 2 Produk Utama dan Fasilitas Layanan

No.	Uraian	Fasilitas
1.	<i>Hotel</i>	<i>Lobby, Bed room, Dining room, Longue, Meeting room, Car port, Balcony, Mini garden</i>
2.	<i>Guesthouse</i>	<i>Lobby, Bed room, Dining room, Longue, Car port, Balcony</i>
3.	<i>Bedrooms</i>	<i>TV, AC, Shower, WIFI, Interior, Phone Cables</i>
4.	<i>Longue</i>	<i>TV, Interior, Books, Hot tea</i>

Sumber : Hotel Rumah Tawa

Supporting aplikasi teknologi informasi yang mendukung kegiatan operasional, telah dibuat dan diimplementasikan beberapa aplikasi seperti *Spreadsheet (Cloud)* untuk: Reservasi, Penjualan, Pendapatan, Biaya, *Payroll*, Absen dan Kinerja.

Persyaratan Regulasi : Lingkungan Regulasi Rumah Tawa yang berkaitan dengan operasi adalah SIUK (Surat Ijin Keparawisataan) dan Surat Ijin Gangguan, regulasi kesehatan, finansial, dan standar produk/jasa perhotelan sebagaimana dimaksud dalam Buku Pelayanan Hotel Bintang - 3

Struktur Organisasional : Struktur Organisasi Rumah Tawa adalah flat dan matriks. Sistem tata kelola dan hubungan pertanggung jawaban diatur dan ditetapkan dalam Buku Pedoman Kerja Rumah Tawa. Sistem tata kelola tersebut dilandasi oleh *Transparency, Accountability, Responsibility, Independency, Fairness*.

Media Komunikasi Internal antar pimpinan dengan pegawai menggunakan metode *inter personal communication* secara *oral* dan *written* menggunakan telepon, sms, dan *whatsapp* dan *spreadsheet* serta rapat bulanan untuk *review* program dan kinerja layanan.

1.1.5 Pemasok dan Mitra Hotel Rumah Tawa

Dalam menjalankan bisnisnya Rumah Tawa memiliki pemasok dan mitra yang memiliki peran tidak kalah pentingnya, serta merupakan penunjang untuk kegiatan maupun keberlanjutan dari segi bisnis Rumah Tawa itu sendiri. Pemasok adalah penjual bahan makanan atau minuman, tenaga listrik, air PAM, material dan Jasa pemeliharaan AC, TV, Instalasi dan Mesin. Mitra Kerja adalah *Travel Agent, Booking Online*, Pengemudi Taxi, Pengemudi Ojek, dan Becak. Pemasok dan mitra kerja sangat mempengaruhi sistem kerja dan kinerja penjualan dan layanan Rumah Tawa.

1.1.6 Data Pesaing Sejenis

Berikut ini adalah beberapa pesaing sejenis yang menjadi acuan Hotel Rumah Tawa dalam merancang formulasi strategi khususnya di bidang industri perhotelan yang sudah sangat banyak ini, khususnya di daerah Kota Bandung, yang berakibat terjadinya persaingan cukup tinggi antara satu hotel dengan hotel yang lainnya maupun yang ada disekitarnya. Menurut Bapak Pan Supandi, pesaing yang beliau anggap cukup kuat adalah Hotel Latief Inn karna letaknya sangat berdekatan dengan Hotel Rumah Tawa yang berada pada Jl. Taman Cibunut Selatan No.6 (sekitar Jl.Sumatra / Jl.Sunda), serta Hotel Lodaya yang letaknya sangat berdekatan dengan Hotel Rumah Tawa yang berada pada Jl. Taman Siswa No.63 (sekitar Jl.Burangrang / Jl.Lodaya).

1. Hotel Latief Inn

Latief Inn adalah sebuah hotel berkualitas dan mengarah pada penawaran dengan pengalaman kenyamanan di kota Bandung. Latief Inn menyediakan layanan terbaik dengan karyawan yang penuh, kehangatan, kepedulian, ketulusan dan keramahan untuk setiap tamu melalui pelaksanaan dan peningkatan standar mutu manajemen perusahaan, penyediaan sumber-daya manusia yang handal dengan lingkungan kerja yang kondusif dan saling menghormati, dan dampak positif pada lingkungan dan masyarakat sekitar, dengan terus melakukan perbaikan terus menerus dalam semua bidang, serta dengan bagian pemasaran yang dapat dijangkau oleh konsumen meliputi website, Traveloka, Pegi-peg, Agoda, media cetak (brosur, flayer, dan kartu nama), dan *word of mouth*.



Gambar 1. 5 Logo & Gedung Hotel Latief Inn
Sumber : Hotel Latief Inn



Gambar 1. 6 Gedung Hotel Latief Inn
Sumber : Hotel Latief Inn



Gambar 1. 7 *Family Room* Hotel Latief Inn
Sumber : Hotel Latief Inn

Latief Inn menawarkan pelayanan dengan standar yang tinggi untuk memenuhi kebutuhan para tamu. Fasilitas seperti ruang rapat, kedai kopi, restoran, dan layanan antar-jemput juga tersedia untuk dijadikan pilihan selama berlibur di Bandung. Kamar-kamar dilengkapi dengan semua fasilitas yang dibutuhkan untuk tidur malam yang baik, termasuk AC, Wi-Fi, TV kabel, lemari es, area tempat duduk, dan kamar mandi shower. Latief Inn adalah pilihan hotel berkualitas yang sempurna untuk menghabiskan malam selama di Bandung.

Jl. Natuna No.16 Bandung 40112, Jawa Barat – Indonesia.

Telfon : +62-22-4200369

Fax : +62-22-4209208

Tabel 1. 3 Produk Utama dan Fasilitas Layanan

No.	Uraian	Fasilitas
1.	<i>Hotel</i>	<i>Lobby, Bed room, Dining room, Lounge, Meeting room, Car port, Laundry, Restaurant, Coffee Shop, Shuttle service.</i>
2.	<i>Other facilities</i>	<i>Cable TV, Wi-Fi, Mushola, Smoking & non smoking area, CCTV, Parking area, Tour & travel, Shuttle service.</i>
3.	<i>Bedrooms</i>	<i>Cable TV, AC, Shower hot & cold, WIFI, Interior, Refrigerator, Seating area, Phone cables.</i>
4.	<i>Lounge</i>	<i>TV, Interior, Books, Hot tea & coffee</i>

Sumber : Hotel Latief Inn

Tabel 1. 4 Destinasi Strategis

No.	Duration	Destinations
1.	05-20 <i>minutes</i>	<i>City tour destination (Riau Dago Factory Outlet, Cihampelas, Pasar Baru, Baraga, Trans Studio, Cibaduyut, Saung Angklung Udjo, etc)</i>
2.	16-20 <i>minutes</i>	<i>Bandung Train Station, Husein Sastranegara Airport, Bus Station, Cicaheem</i>
3.	1 Hour	<i>North Bandung tour (Floating Market, Tangkuban Perahu, D'ranch, etc)</i>
4.	1 Hour	<i>South Bandung Tour (Kawah Putih, Palayangan Rafting, Patenggang Lake, etc)</i>

Sumber : Hotel Latief Inn

Tabel 1. 5 Harga Layanan Kamar

No.	Uraian	Fasilitas
1.	<i>Superior Room</i>	Rp. 350.000
2.	<i>Deluxe Room</i>	Rp. 395.000
3.	<i>Suite Room</i>	Rp. 450.000
4.	<i>Family Room</i>	Rp. 500.000

Sumber : Hotel Latief Inn

2. Hotel Lodaya

Hotel Lodaya merupakan hotel modern yang menawarkan pengalaman dengan gaya hidup sehat, dilengkapi dengan fasilitas yang dirancang sesuai dengan kebutuhan anda. Hotel terletak di salah satu kawasan pariwisata Indonesia yaitu Bandung, yang merupakan jantung dari pusat belanja, hiburan dan tempat wisata kuliner.

Hotel Lodaya merupakan sebuah akomodasi yang berlokasi di dekat kawasan Riau, Bandung. Letaknya tak jauh dari Trans Studio Mall dan Trans studio Bandung. Hanya memerlukan waktu kurang lebih 25 menit untuk mencapai destinasi tersebut. Sedangkan untuk menuju Riau Junction, hanya berjarak kurang lebih 35-40 menit dari hotel.



Gambar 1. 8 Gedung Hotel Lodaya

Sumber : Hotel Lodaya



Gambar 1. 9 Kamar Tidur & Respsionis Hotel Lodaya

Sumber : Hotel Lodaya

Hotel Lodaya memberikan pelayanan dan fasilitas menginap yang istimewa bagi para tamu. Hotel Lodaya menyediakan AC, Wifi, TV, serta meja kecil di kamarnya. Kamar mandi pribadi dilengkapi dengan shower, sandal, serta peralatan mandi gratis. Resepsionis 24 jam, layanan kamar 24 jam, layanan kebersihan harian, layanan laundry merupakan beberapa pelayanan yang dapat dinikmati. Serta dengan bagian pemasaran yang dapat dijangkau oleh konsumen meliputi Traveloka, Pegi-peg, Red Doors, media cetak (brosur, flayer, dan kartu nama), dan *word of mouth*. Untuk bisa menikmati pelayanan dan fasilitas yang diberikan, Hotel Lodaya merupakan pilihan hotel berkualitas yang tepat untuk menghabiskan malam selama di Bandung.

Dikarenakan hotel ini merupakan hotel syariah maka untuk setiap pasangan yang ingin menginap di hotel ini maka harus menunjukkan surat nikah atau identitas dengan alamat yang sama dan tidak boleh juga membawa minuman beralkohol.

Jalan Lodaya No. 83 Bandung, Jawa Barat – Indonesia

Telfon : +62-22-7300251

Fax : +62-22-7322990

Tabel 1. 6 Harga Layanan Kamar

No.	Uraian	Fasilitas
1.	<i>Standard</i>	Rp. 297.000
2.	<i>Deluxe</i>	Rp. 347.000
3.	<i>Superior</i>	Rp. 467.000
4.	<i>Suite</i>	Rp. 550.000
5.	<i>Family 4 Bed</i>	Rp. 545.000
6.	<i>Family 8 Bed</i>	Rp. 110.000 /pax
7.	<i>Extra Bed</i>	Rp. 90.000 / pax

Sumber : Hotel Lodaya

Tabel 1. 7 Produk Utama dan Fasilitas Layanan

No.	Uraian	Fasilitas
1.	<i>Hotel</i>	<i>Lobby, Bed room, Dining room, Longue, Meeting room, Car port, Loundry, Restaurant, Coffee Shop, rental car, Lift, Wifi.</i>
2.	<i>Other facilities</i>	<i>Cable TV, Wi-Fi, Mushola, CCTV, Lift, Parking area, Tour & travel, Party Equipment Rental, Catering, Decoration, Wedding Organizer.</i>
3.	<i>Bedrooms</i>	<i>Cable TV, AC, Shower hot & cold, WIFI, Interior, Refrigerator, Phone cables, Wastafel.</i>
4.	<i>Longue</i>	<i>TV, Interior, Books, Hot tea & coffee</i>

Sumber : Hotel Latief Inn

1.2 Latar Belakang Penelitian

Pariwisata telah menjadi salah satu industri di dunia dan merupakan andalan utama dalam menghasilkan devisa di berbagai Negara khususnya Indonesia, industry pariwisata menyediakan begitu banyak lapangan pekerjaan sehingga termasuk dalam salah satu sektor andalan di Indonesia karna diharapkan memiliki kontribusi dan keuntungan bagi kemajuan ekonomi, keuntungan tersebut dapat berupa terciptanya lapangan pekerjaan dan peningkatan pendapatan bagi penduduk Indonesia.

Menurut data Badan Pusat Statistik, pada tahun 2014 sektor pariwisata menciptakan devisa sebesar US\$ 11.166,13 meningkat cukup signifikan dibandingkan tahun sebelumnya 2013 sebesar US\$ 10.054,15, dan pada tahun 2012 sebesar US\$ 9.120,85. Kenaikan ini bersumber dari peningkatan jumlah wisatawan mancanegara yang datang dan peningkatan rata-rata pengeluaran wisman selama di Indonesia. Pertumbuhan devisa pariwisata memberi dampak positif terhadap neraca perdagangan jasa perjalanan pariwisata di Indonesia, dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam empat tahun terakhir pariwisata merupakan salah satu atau bahkan satu-satunya penyumbang surplus bagi neraca perekonomian Indonesia.

**Tabel 1. 8 Ranking Devisa Pariwisata Terhadap 11 Ekspor Barang Terbesar,
Tahun 2012 – 2014**

Rank	2012		2013		2014	
	Jenis Komoditas	Nilai (Juta USD)	Jenis Komoditas	Nilai (Juta USD)	Jenis Komoditas	Nilai (Juta USD)
1	Minyak & gas bumi	36.977,00	Minyak & gas bumi	32.633,20	Minyak & gas bumi	30.318,80
2	Batu Bara	26.166,30	Batu Bara	24.501,40	Batu Bara	20.819,30
3	Minyak kelapa sawit	18.845,00	Minyak kelapa sawit	15.839,10	Minyak kelapa sawit	17.464,90
4	Karet olahan	10.394,50	Pariwisata	10.054,15	Pariwisata	11.166,13
5	Pariwisata	9.120,85	Karet olahan	9.316,60	Pakaian jadi	7.450,90
6	Pakaian jadi	7.304,70	Pakaian jadi	7.501,00	Karet olahan	7.021,70
7	Alat listrik	6.481,90	Alat listrik	6.418,60	Makanan olahan	6.486,80
8	Tekstil	5.278,10	Makanan olahan	5.434,80	Alat listrik	6.259,10
9	Makanan olahan	5.135,60	Tekstil	5.293,60	Tekstil	5.379,70
10	Kertas & barang dari kertas	3.972,00	Kertas & barang dari kertas	3.802,20	Kayu olahan	3.914,10
11	Bahan Kimia	3.636,30	Kayu olahan	3.514,50	Bahan Kimia	3.853,70
12	Kayu olahan	3.337,70	Bahan Kimia	3.501,60	Kertas & barang dari kertas	3.780,00

Sumber : Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung

Di Indonesia, kepariwisataan dituntut mampu mengadaptasikan diri terhadap perkembangan yang akan terjadi pada skala nasional, regional, dan internasional baik yang menyangkut aspek-aspek sosial budaya, pertahanan dan keamanan, maupun ilmu pengetahuan dan teknologi. Keberhasilan pembangunan kepariwisataan Indonesia ditentukan oleh paling tidak tiga pilar utama yaitu keberhasilan dalam pengembangan produk, keberhasilan dalam pemasaran, dan keberhasilan menciptakan sumber daya manusia termasuk masyarakat pariwisata.

Selain hal tersebut untuk menarik wisatawan baik nusantara maupun mancanegara, maka diperlukan sarana dan prasarana untuk mempermudah para wisatawan untuk mendapatkan pengalaman wisatanya. Dalam hal ini Bandung merupakan salah satu daerah tujuan wisata dunia yang banyak digemari oleh para wisatawan baik lokal maupun mancanegara, dengan berbagai potensi yang mampu memikat para wisatawan seperti keindahan alam, keunikan budaya, dan kehidupan sosial masyarakat.

Menurut Tri Wahyuni, CNN Indonesia (2015), Bandung merupakan kota terfavorit wisatawan Se-ASEAN, Hasil tersebut didapatkan dari survei independen yang dilakukan terhadap wisatawan nusantara dan wisatawan mancanegara di situs jejaring sosial, Facebook. Kepala Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Jawa Barat, Nunung Sobari, mengatakan bahwa saat ini Bandung

menempati urutan pertama sebagai kota favorit di Asean. “Selain terfavorit di Asean, Bandung juga masuk urutan kelima se-Asia Pasifik dan urutan ke-21 di dunia terkait pariwisata," katanya seperti dikutip dari laman *Indonesia Travel*.

Kota Bandung saat ini telah menjadi kota wisata yang cukup populer dikalangan wisatawan, karena kota Bandung menyediakan sarana wisata yang cukup beragam, mulai wisata alam, wisata buatan, wisata belanja, dan wisata kuliner. Sehingga tidak salah, jika kota Bandung pada saat ini menjadi sebuah kota wisata. Perkembangan kota Bandung menjadi sebuah kota wisata sangatlah pesat, hal ini ditunjukkan dari jumlah peningkatan kunjungan wisatawan bagi Negara Indonesia khususnya pada Kota Bandung yang disajikan pada tabel 1.9.

Tabel 1. 9 Jumlah Wisatawan Mancanegara dan Domestik di Kota Bandung 2015

Tahun Year	Wisatawan Tourist		Jumlah Total
	Mancanegara International	Domestik Domestic	
(1)	(2)	(3)	(4)
2011	194.062	3.882.010	4.070.072
2012	158.848	3.354.857	3.513.705
2013	170.982	3.726.447	3.897.429
2014	176.487	4.242.294	4.418.781
2015			

Sumber/Source: Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung

Sumber : Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung

Dari data tabel 1.9 pada halaman sebelumnya menunjukkan bahwa jumlah wisatawan yang berkunjung ke kota Bandung cukup pesat peningkatannya, dari yang terendah pada tahun 2012 dengan jumlah total wisatawan sebanyak 3.513.705, menjadi 4.418.781 pada tahun 2014. dalam arti lain kota Bandung memiliki potensi wisata yang baik. Perjalanan kota Bandung menjadi kota wisata berkaitan erat dengan sejarah kota Bandung itu sendiri yang dikenal sebagai *Paris van Java* atau yang dapat diartikan sebagai kota Paris-nya pulau Jawa. Selain itu nilai sejarah dari kota Bandung cukup beragam seperti julukan kota kembang yang merupakan sebutan lain untuk kota ini, karena pada zaman dulu kota ini dinilai sangat cantik dengan banyaknya pohon-pohon dan bunga- bunga yang tumbuh disana. Berdasarkan nilai sejarah tersebut kini kota Bandung dapat dikenal oleh banyak wisatawan, baik wisatawan nusantara maupun wisatawan mancanegara. Selain itu juga, saat ini kota Bandung merupakan salah satu kota tujuan utama pariwisata dan pendidikan. Dalam bidang pariwisata, kota Bandung dikenal sebagai kota belanja, yang ditunjukkan dengan banyaknya mall dan *factory outlet* yang banyak tersebar di kota ini, dan kini kota Bandung juga berangsur-angsur lahir menjadi kota wisata kuliner dan wisata alamnya.

Berdasarkan UU No.10/2009, seseorang atau lebih yang melakukan perjalanan wisata serta melakukan kegiatan yang terkait dengan wisata disebut wisatawan. Wisatawan dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu wisatawan nusantara dan wisatawan mancanegara. Wisatawan nusantara adalah wisatawan warga negara Indonesia yang melakukan perjalanan wisata, sementara wisatawan mancanegara ditujukan bagi wisatawan warga negara asing yang melakukan perjalanan wisata.

Menurut UNESCO (2009), untuk mengembangkan kegiatan wisata, daerah tujuan wisata setidaknya harus memiliki komponen-komponen sebagai berikut (Suparwoko, 2010), yaitu : Obyek atau atraksi dan daya tarik wisata, Transportasi dan infrastruktur, Akomodasi (tempat penginapan), Usaha makanan dan minuman, dan Jasa pendukung lainnya.

Sejalan dengan data yang tersedia diatas, dapat dikatakan bahwa Kota Bandung telah menjadi salah satu kota wisata yang cukup populer, sehingga untuk memfalisitasinya diperlukan sarana dan prasarana yang memadai dan dapat menambah kenyamanan para wisatawan pada saat berwisata di Kota Bandung. Seperti halnya pada fasilitas akomodasi (tempat penginapan atau hotel) yang dikatakan oleh Suparwoko, 2010.

Industri perhotelan merupakan salah satu aspek yang mempunyai peranan penting dalam perkembangan pariwisata di Kota Bandung, salah satunya perhotelan tersebut menyediakan jasa akomodasi bagi para wisatawan. Jumlah kunjungan wisatawan yang mengalami peningkatan berpengaruh pada perkembangan industri perhotelan karena dengan peningkatan jumlah kunjungan wisatawan akan meningkatkan pula kebutuhan akan jasa akomodasi khususnya hotel sebagai sarana penunjang.

Pesatnya pertumbuhan bisnis perhotelan mengakibatkan tingkat persaingan antar hotel yang tinggi, seperti banyaknya kompetitor pendatang baru yang sejenis dan adanya perang tarif antara sesama kompetitor. Namun bagi sejumlah pengusaha hotel, kondisi tersebut tidak menjadi kekhawatiran besar sepanjang pangsa pasarnya masih tersedia. Para pengelola hotel harus berusaha sebaik mungkin dalam memanfaatkan pasar yang ada dengan memberikan citra yang baik dan layanan khusus kepada para konsumennya.

Menurut Assauri (2009: 167), Setiap perusahaan mempunyai tujuan untuk tetap hidup dan berkembang, tujuan tersebut hanya dapat dicapai melalui usaha mempertahankan dan meningkatkan tingkat keuntungan atau laba perusahaan. Usaha ini hanya dapat dilakukan apabila perusahaan dapat mempertahankan dan meningkatkan penjualannya, melalui usaha mencari dan membina langganan, serta usaha menguasai pasar. Tujuan ini hanya dapat dicapai apabila bagian pemasaran perusahaan melakukan strategi yang tepat untuk dapat menggunakan kesempatan atau peluang yang ada dalam pemasaran, sehingga posisi atau kedudukan perusahaan di pasar dapat dipertahankan dan sekaligus ditingkatkan.

Demikian juga dengan Kota Bandung sebagai pusat kegiatan pariwisata dan salah satu daerah tujuan wisata yang memiliki potensi cukup besar dalam mendatangkan wisatawan, sehingga mendorong minat para investor untuk menanamkan modal di industri perhotelan. Minat investor untuk membangun hotel yang cukup tinggi tersebut akan meningkatkan pasokan jumlah hotel dan tentunya jumlah kamar hotel yang berada di Kota Bandung, sehingga mengakibatkan peningkatan intensitas persaingan di industri perhotelan. Berikut ini adalah jumlah akomodasi hotel di Kota Bandung pada 2015, yang disajikan dalam tabel 1.10 berikut ini :

Tabel 1. 10 Jumlah Akomodasi Hotel di Kota Bandung 2015

Tabel 6.3.1 Jumlah Akomodasi Hotel Menurut Klasifikasi di Kota Bandung 2015
Table Number of Hotel Accomodations by Clasification in Bandung City 2015

Klasifikasi <i>Classification</i>	Jumlah <i>Number</i>	Kamar <i>Rooms</i>
(1)	(2)	(4)
Hotel Bintang 5	9	1.870
Hotel Bintang 4	32	3.651
Hotel Bintang 3	41	3.408
Hotel Bintang 2	25	1.500
Hotel Bintang 1	10	382
Non Bintang	275	6.010

Sumber/Source: Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung

Sumber : Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung

Oleh karena itu setiap hotel harus dapat menyediakan produk yang menarik sesuai dengan karakteristik hotel tersebut dan pelayanan yang memuaskan untuk dapat bersaing dengan hotel lain, serta banyaknya kompetitor pendatang baru sejenis yang mulai banyak bermunculan dan adanya perang tarif sesama kompetitor. Begitu pula hal yang dirasakan oleh salah satu hotel berbintang 3 (tiga) di Kota Bandung, yakni Hotel Rumah Tawa, dimana Hotel

Rumah Tawa merasakan adanya tingkat kompetisi yang tinggi di ranah industri perhotelan khususnya di Kota Bandung. Hotel Ruma Tawa merupakan usaha keluarga milik Bapak Pan Supandi. Menurut penjelasan Bapak Pan Supandi, Hotel Rumah Tawa berdiri pada tahun 1998, pemilihan nama Hotel Rumah Tawa dikarenakan salah satu lokasi hotel terletak di jalan Taman Siswa, dengan penggabungan kata dari (Taman sisWA, menjadi TAWA) hal ini dipilih untuk memberikan kesan berbeda dibanding dengan hotel yang lainnya, dengan modal awal pembelian tempat sebesar Rp. 150.000.000, serta dengan prinsip beliau maka tempat tersebut dijadikan sebuah penginapan berbasis hotel syariah, seperti yang di ungkapkan Alexander, Kompas.com (2013), struktur industri dalam hal Hotel Syariah khususnya di Bandung terus berkembang secara signifikan, karena konsumen sudah mulai sadar dan peduli dengan keunggulan yang ditawarkan Hotel yang berbasis Syariah, dengan kesempatan ini struktur industri di bidang Hotel berbasis Syariah sangat potensial. Namun prinsip Hotel Syariah ini bukan hanya untuk konsumen kalangan muslim saja, namun juga untuk kalangan konsumen dari non-muslim. Dengan produk utama yaitu penginapan, makanan, sewa mobil dan ruangan untuk meeting, dalam hal ini Hotel Rumah Tawa sudah mulai memiliki peran untuk mendukung program MICE (*Meetings, Incentives, Conventions, Events*) khususnya di Kota Bandung, dengan telah menyediakannya fasilitas ruangan untuk meeting. Hotel Rumah Tawa juga sudah memiliki surat-surat izin usaha yang lengkap, dan memiliki penghargaan resmi dari Ridwan Kamil karena memperkerjakan tenaga kerja difabel.

Namun ada beberapa permasalahan yang dihadapi Hotel Rumah Tawa, bukan hanya karena adanya persaingan yang tinggi dan perang tarif saja, namun melainkan usaha tidak bisa berkembang secara signifikan pada unit bisnisnya, dan hal ini akan berpengaruh pada perputaran modal yang diperlukan dari bisnis Hotel Rumah Tawa tersebut, bahkan menurut Bapak Pan Supandi, pendapatan dari usaha hotel ini tidak cukup tinggi namun nilai aset berupa tanah terus meningkat dan Pak Pan terus mencari cara agar penginapannya bisa tetap laku setiap hari, dan bukan laku karena ada *event-event* tertentu saja.

Kemudian dari hasil wawancara yang penulis lakukan pada Hotel Rumah Tawa terhadap pemilik serta pengelola, menunjukkan bahwa Hotel Rumah Tawa memiliki jumlah konsumen yang bisa dibilang tidak signifikan, dimana dari hasil target yang dicantumkan sebesar 100% hanya dapat terealisasi sebesar 50%, kemudian dari segi profit juga mengalami penurunan yang cukup signifikan hal tersebut sangat terasa pada tahun 2012 hingga pada tahun ini 2017, hal ini sejalan dengan hasil wawancara yang dikatakan oleh Bapak Yana selaku pengelola Hotel Rumah Tawa yang mengatakan bahwa, Hotel Rumah Tawa untuk tahun 2013 sampai terakhir ini mengalami penurunan yang signifikan, penurunan berkisar antara 25% hingga 30% setiap tahunnya, masa puncak atau jaya Hotel Rumah Tawa berada pada tahun 2012, Hotel Rumah Tawa juga sudah melakukan penurunan harga sebagai salah satu promosi usaha, kemudian untuk masalah profit dirasakan sudah tidak sehat. Hal ini juga sejalan seperti yang dikatakan Bapak Pan Supandi, bahwa untuk pendapatan saat ini hampr-hampir mendekati untuk biaya oprasional hotel sehari-hari. Hal tersebut juga dipaparkan oleh Bapak Pan Supandi selaku pemilik Hotel Rumah Tawa, berikut yang dikatakan oleh Bapak Pan Supandi “Oh jelas turun, turun jauh, yang paling bagus dari Rumah Tawa itu di tahun 2012, 2013 pertengahan masih bagus, nah di pertengahan 2013 kesini itu terus menurun sedikit demi sedikit.” Dari hasil wawancara tersebut dapat menunjukan bahwa performa penjualan yang terjadi terdapat tingkat penurunan yang signifikan maupun drastis.

Kemudian dari hasil wawancara juga dinyatakan bahwa peningkatan jumlah konsumen terjadi pada bulan desember dimana bulan desember merupakan bulan yang cukup diminati untuk berlibur, dan cukup banyak *event-event* tertentu seperti natal dan tahun baru, serta peningkatan terjadi pada saat libur lebaran. Kemudian salah satu faktor penyebab tidak berkembangnya unit usaha yang ada adalah ketidaktahuan konsumen maupun calon konsumen akan keberadaan dari *brand* Hotel Rumah Tawa, karena Hotel Rumah Tawa belum memaksimalkan serta mengoptimalkan sarana dan prasarana dari bagian pemasarannya dengan baik, bagian pemasaran yang telah dikelola maupun

dilakukan oleh Hotel Rumah Tawa yaitu, melalui *website*, *facebook*, media *booking* hotel (Agoda), dan *word of mouth*, sehingga konsumen maupun calon konsumen tidak cukup tahu akan keberadaan dari Hotel Rumah Tawa. Serta permasalahan sumber daya yang ada, dan infrastruktur yang kurang memadai dimana akses lokasi yang terbilang cukup sempit dan sulit diakses karena masuk kedalam gang, sehingga menyulitkan konsumen untuk menemukan maupun mengetahui akan keberadaan dari Hotel Rumah Tawa. Hal ini berbanding terbalik dengan para kompetitornya, dimana kompetitor memiliki akses yang cukup strategis dengan lokasi yang terletak di pinggir jalan-jalan utama, sehingga mudah untuk diakses dan diketahui oleh konsumen maupun calon konsumennya.

Selain itu juga terdapat pemilihan nama suatu bisnis atau usaha yang cukup sulit untuk di ingat oleh konsumennya, yang mayoritas konsumen sudah lebih menyenangi hal-hal atau nama, *brand*, maupun merek yang berbau bahasa asing yang sangat diminati oleh konsumen terlepas dari citra maupun *brand image* dari produk yang ditawarkan tersebut, hal tersebut juga mendukung untuk terjadinya sebuah penanaman *brand* di benak konsumen, atau bisa disebut juga dengan *Brand Awareness* dimana konsumen mampu untuk mengenali atau mengingat bahwa sebuah merk merupakan anggota dari kategori produk tertentu.

Oleh karena itu bisnis Hotel Rumah Tawa membutuhkan strategi yang tepat dan sesuai, baik pada bidang sumber daya, lingkungan bisnis, pemasaran maupun aspek-aspek lainnya untuk dapat mendongkrak penjualannya. Serta untuk melakukan pemfokusan analisis lingkungan internal yang berbasis pada sumber daya, peneliti memfokuskan analisis melalui pendekatan *Resources-Based View*. Dimana konsep pendekatan berbasis sumber daya (*resource-based view*) pada dasarnya merupakan konsep yang mampu membantu *entrepreneur* dalam meraih *sustainable competitive advantage*, Pemikiran dasar *Resource-Based View* sesungguhnya ingin mengetahui dan memahami apa yang membuat suatu perusahaan berbeda, memperoleh, dan bertahan dalam keunggulan kompetitif, melalui pemanfaatan keberagaman sumber daya yang dimilikinya. (Winoto dan Hadiwidjojo : 2015).

Dengan melakukan analisis lingkungan internal berbasis RBV, perusahaan dapat mengoptimalkan *resources* dan *capabilities* yang sudah dimilikinya, sehingga dapat menentukan dan menciptakan *competitive advantage* secara optimal, serta dapat menemukan industri yang sesuai dengan perusahaan (*an attractive industry*), kemudian mengimplementasikan dan memiliki strategi yang sesuai untuk perusahaan dalam menghadapi maupun menangkap peluang dari lingkungan eksternal (*strategy implementation*), dan kemudian perusahaan dapat kembali unggul serta mendapatkan keuntungan (*superior returns*).

Usaha ini diperlukan untuk menyusun strategi perusahaan agar bisa terus bertahan hidup dan berkembang dalam lingkungan yang kompetitif yang disebabkan oleh adanya globalisasi, strategi perlu dilaksanakan melalui taktik. Kebanyakan suatu usaha yang dibebani dengan masalah operasional sehari-hari cenderung mengadopsi taktik tanpa adanya pandangan strategis. (Sharma, 2011). Hal ini perlu dilakukan Hotel Rumah Tawa untuk terus dapat menjalankan bisnisnya sehingga dapat menciptakan keunggulan bersaing (*competitive advantage*) secara optimal dan berujung pada terjadinya peningkatan pendapatan usaha yang bisa berkembang secara signifikan.

Berdasarkan uraian pada halaman sebelumnya maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Formulasi Strategi Hotel Rumah Tawa Dalam Rangka Meningkatkan Keunggulan Bersaing Melalui Pendekatan *Resources-Based View*”**

1.3 Perumusan Masalah

Sejalan dengan latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, ditemukan adanya fenomena pada industri perhotelan di Kota Bandung khususnya juga dapat menjadi ancaman bisnis bagi Hotel Rumah Tawa. Di mana pesatnya pertumbuhan bisnis perhotelan mengakibatkan tingkat persaingan antar hotel yang tinggi, seperti banyaknya kompetitor pendatang baru sejenis yang mulai banyak bermunculan dan adanya perang tarif yang sangat sesama kompetitor.

Berikutnya permasalahan secara umum yang terjadi pada Hotel Rumah Tawa ini yaitu unit usaha yang dari tahun ke tahunnya bisa dibilang belum berkembang secara signifikan, karena unit usaha yang ada di Hotel Rumah Tawa ini tidak ada perkembangan bahkan dalam tiga tahun terakhir terkadang mengalami penurunan. Salah satu penyebabnya adalah adanya permasalahan dalam lingkungan internal seperti sumber daya yang belum dikelola secara optimal, sumber daya manusia yang tidak banyak, sumber dana yang tidak cukup banyak, serta kurang maksimalnya penggunaan media internet sebagai proses pemasaran dalam pengelolaan usaha yang baik. Penyebab berikutnya adalah lingkungan eksternal seperti kurangnya kesadaran akan kebutuhan dari konsumen maupun calon konsumennya.

Berdasarkan uraian diatas dan sejalan dengan latar belakang, bahwa Hotel Rumah Tawa tidak mengalami perkembangan secara signifikan selama 5 (lima) tahun terakhir ini, oleh karena itu penulis berasumsi bahwa dengan kondisi bisnis tersebut dibutuhkan sebuah strategi-strategi yang tepat dalam pengembangan usaha pada Hotel Rumah Tawa.

1.4 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang permasalahan dan fenomena yang ada dari penelitian tersebut, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Identifikasi *resources* dan *capabilities* apa yang dimiliki oleh Hotel Rumah Tawa dikaitkan dengan peluang dan ancaman dengan menggunakan kerangka analisis VRIO dalam menghadapi persaingan yang tinggi ?
2. Apa saja dan bagaimana kondisi *competitive advantage* di Hotel Rumah Tawa dalam menghadapi persaingan yang tinggi ?
3. Bagaimanakah formulasi strategi yang sesuai dengan menggunakan analisis *Resources - Based View* terhadap *resources* dan *capabilities* yang dimiliki Hotel Rumah Tawa dalam menghadapi persaingan yang tinggi ?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijabarkan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah, sebagai berikut :

1. Mengetahui kondisi *resources* dan *capabilities* dalam bisnis di Hotel Rumah Tawa dalam menghadapi persaingan yang semakin tinggi di masa sekarang maupun yang akan datang dengan menggunakan analisis VRIO.
2. Mengetahui *competitive advantage* apa yang dimiliki oleh Hotel Rumah Tawa dalam menghadapi persaingan yang semakin tinggi di masa sekarang maupun yang akan datang.
3. Mengetahui dan merancang solusi formulasi strategi pengembangan bisnis yang dibutuhkan pada Hotel Rumah Tawa khususnya dalam *resources* dan *capabilities* yang dimiliki dengan menggunakan analisis *Resources - Based View*, untuk meningkatkan daya saing dalam menghadapi persaingan yang semakin tinggi.

1.6 Manfaat Penelitian

Dalam penelitian thesis yang penulis kerjakan ini, dilakukan untuk memperoleh data yang dibutuhkan, Penulis menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini berguna bagi peneliti dalam mengaplikasikan teori yang diperoleh selama masa perkuliahan dengan kehidupan bisnis yang sesungguhnya di lapangan dan diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan dapat digunakan sebagai salah satu referensi dalam bidang ilmu manajemen strategi yang terkait dengan lingkungan internal dan eksternal apa saja yang berperan dalam keberlangsungan usaha maupun bisnis khususnya pada Hotel Rumah Tawa. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bukti empiris untuk penelitian di masa yang akan datang, maupun pembanding bagi peneliti yang melakukan penelitian yang sama, yang berfokus pada evaluasi strategi bisnis.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada pihak Hotel Rumah Tawa untuk mengetahui lingkungan internal dan eksternal apa saja yang berperan penting dalam usaha yang dijalankan. Sehingga dengan mengetahui aspek-aspek internal dan eksternal yang dimiliki dapat lebih membuka mata mengenai keadaan usaha yang sedang dijalani. Selain itu penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak Hotel Rumah Tawa dalam merumuskan strategi bersaing untuk mengembangkan usahanya. Selain itu penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi Hotel Rumah Tawa agar dapat meningkatkan keunggulan bersaing (*competitive advantage*) agar dapat bertahan dalam persaingan yang semakin tinggi di masa sekarang maupun yang akan datang.

1.7 Ruang Lingkup Penelitian

Lingkup penelitian ini memberikan gambaran mengenai lingkungan internal dan eksternal yang terdapat pada Hotel Rumah Tawa. Selain itu penelitian ini juga memaparkan tentang kondisi nyata dari bisnis yang sedang dijalankan saat ini dengan didasari oleh aspek internal dan eksternal usaha. Penelitian ini mencakup analisis tentang formulasi strategi bersaing dan berfokus untuk mengangkat permasalahan apa saja yang dimiliki oleh Hotel Rumah Tawa dalam menjalankan usahanya dengan menggunakan pendekatan wawancara secara terstruktur kepada pendiri sekaligus pemilik dari Hotel Rumah Tawa.

1.7.1 Lokasi dan Objek Penelitian

Pelaksanaan penelitian ini berlokasi di wilayah Kota Bandung, lebih tepatnya di Hotel Rumah Tawa, di Jl.Taman Cibunut Selatan No.6 (sekitar Jl.Sumatra atau Jl.Sunda). Sedangkan objek penelitian adalah faktor internal dan eksternal dari Hotel Rumah Tawa.

1.7.2 Waktu dan Periode Penelitian

Waktu dan periode pengerjaan dan proses penelitian dimulai dari proses awal pengumpulan literatur sampai dengan proses pengumpulan thesis ini. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan September 2016 sampai dengan bulan April 2017.

1.8 Sistematika Penulisan

Guna memberikan kemudahan dalam pembahasan hasil penelitian dan memudahkan dalam pemahaman materi tulisan ini, maka bentuk tulisan tesis ini akan disusun dalam lima bab dengan sistematika penulisan sebagai berikut :

1. BAB I PENDAHULUAN

Berisi pendahuluan yang terdiri dari gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan.

2. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Berisi tinjauan pustaka dan lingkup penelitian yang terdiri dari tinjauan pustaka penelitian yang berisi rangkuman teori dan penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan ruang lingkup penelitian.

3. BAB III METODE PENELITIAN

Berisi metode penelitian yang terdiri dari jenis penelitian, variabel operasional, tahapan penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data dan teknik analisis data.

4. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berisi hasil penelitian dan pembahasan yang berisi pembahasan terhadap analisis data yang diperoleh selama penelitian dilakukan.

5. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Berisi kesimpulan dan saran yang memuat kesimpulan dari pembahasan atas hasil penelitian serta saran yang dikemukakan penulis untuk perbaikan masalah berdasarkan dari hasil objek penelitian.