



**ANALISIS FORMULASI STRATEGI PERUSAHAAN
MENGUNAKAN METODE *QUANTITATIVE STRATEGIC
PLANNING MATRIX* (QSPM) (STUDI KASUS: RESORT
HOTEL DI ANYER)**

SKRIPSI

FAZYA FANI RAMANDHA

2010312014

**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL VETERAN JAKARTA
FAKULTAS TEKNIK
PROGRAM STUDI S1 TEKNIK INDUSTRI
2023**



**ANALISIS FORMULASI STRATEGI PERUSAHAAN
MENGUNAKAN METODE *QUANTITATIVE STRATEGIC
PLANNING MATRIX* (QSPM) (STUDI KASUS: RESORT
HOTEL DI ANYER)**

SKRIPSI

**Diajukan untuk Memenuhi Persyaratan dalam Memperoleh
Gelar Sarjana Teknik**

FAZYA FANI RAMANDHA

2010312014

**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL VETERAN JAKARTA
FAKULTAS TEKNIK
PROGRAM STUDI S1 TEKNIK INDUSTRI
2023**

HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI

Skripsi diajukan oleh :

Nama : Fazy Fani Ramandha

NIM : 2010312014

Program Studi : Teknik Industri

Judul Skripsi : ANALISIS FORMULASI STRATEGI PERUSAHAAN
MENGUNAKAN METODE *QUANTITATIVE STRATEGIC
PLANNING MATRIX* (QSPM) (STUDI KASUS: RESORT
HOTEL DI ANYER)

Telah berhasil dipertahankan dihadapan Tim Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Teknik pada Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta.



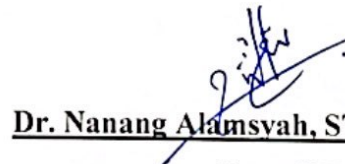
Ir. Siti Rohana Nasution, ST., MT.

Penguji Utama



M. Rachman Waluvo, ST, MT.

Penguji I



Dr. Nanang Alamsyah, ST., MT., IPM.

Penguji II

Dr. Henry Binsar Hamonangan Sitorus, ST., MT.

Plt Dekan Fakultas Teknik



Ir. Muhammad As'adi, ST., MT., IPM.

Kepala Program Studi Teknik Industri

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal Ujian : 19 Desember 2023

HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING

ANALISIS FORMULASI STRATEGI PERUSAHAAN MENGGUNAKAN
METODE *QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX* (QSPM)
(STUDI KASUS: RESORT HOTEL DI ANYER)

Disusun Oleh :

Fazya Fani Ramandha
2010312014

Menyetujui,



Dr. Nanang Alamsyah, ST., MT., IPM.

Pembimbing I



Santika Sari, ST., MT

Pembimbing II

Mengetahui,



Ir. Muhammad As'Adi, ST., MT., IPM

Ketua Program Studi S1 Teknik Industri

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri dan semua sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Fazy Fani Ramandha

NIM : 2010312014

Program Studi : Teknik Industri

Bilamana dikemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan saya ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Jakarta, 19 Desember 2023

Yang Menyatakan,



METERAI
TEMPEL
R078AKX642523249

(Fazy Fani Ramandha)

HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai Civitas Akademik Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Fazy Fani Ramandha

NIM : 2010312014

Program Studi : Teknik Industri

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta. Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non-Exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya berikut ini yang berjudul :

**“ANALISIS FORMULASI STRATEGI PERUSAHAAN MENGGUNAKAN
METODE *QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX* (QSPM)
(STUDI KASUS: RESORT HOTEL DI ANYER)”**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti ini Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilih hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya

Dibuat di : Jakarta

Pada Tanggal : 19 Desember 2023

Yang Menyatakan,



(Fazy Fani Ramandha)

**ANALISIS FORMULASI STRATEGI PERUSAHAAN
MENGUNAKAN METODE *QUANTITATIVE STRATEGIC
PLANNING MATRIX* (QSPM) (STUDI KASUS: RESORT
HOTEL DI ANYER)**

Fazya Fani Ramandha

ABSTRAK

Resort Hotel Anyer merupakan salah satu hotel berbintang dengan tipe resor yang terletak dekat dengan beberapa hotel berbintang lainnya yang menawarkan berbagai standar kualitas pelayanan yang berbeda. Resort Hotel Anyer belum mampu bersaing dengan kompetitor yang ada, mengakibatkan pemasukan dan jumlah kunjungan wisatawan ke Resort Hotel Anyer menjadi sangat tidak stabil dikarenakan pangsa pasar yang terbatas. Maka dari itu, diperlukannya perancangan strategi perusahaan untuk mengetahui strategi apa yang paling sesuai untuk diimplementasikan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu matriks IFE, matriks EFE, matriks IE, matriks SPACE, matriks SWOT, dan QSPM. Hasil penelitian didapatkan 16 kekuatan, 5 kelemahan, 10 peluang, dan 7 ancaman. Posisi Resort Hotel Anyer, pada matriks IE berada pada kuadran IV pada kategori *grow and build* dan pada matriks SPACE berada dalam kuadran I pada kategori agresif. Dengan menggunakan matriks SWOT, didapatkan 12 alternatif strategi. Dari 12 alternatif strategi dipilih strategi yang paling sesuai menggunakan QSPM. Diperoleh nilai *Sum Total Attractive Score* yang paling tinggi sebesar 5,06 yaitu strategi melakukan pengembangan bisnis terhadap fasilitas yang dimiliki, analisis harga, kualitas kamar, jumlah SDM dengan melakukan *benchmark* kompetitor.

Kata Kunci: Resort Hotel, Strategi Perusahaan, IFE, EFE, IE, SPACE, SWOT, QSPM

***ANALYSIS OF COMPANY STRATEGY FORMULATION USING
QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX (QSPM)
METHOD (CASE STUDY: RESORT HOTEL IN ANYER)***

Fazya Fani Ramandha

ABSTRACT

Resort Hotel Anyer is a star hotel with a resort type which is located close to several other star hotels which offer various different service quality standards. Resort Hotel Anyer has not been able to compete with existing competitors, resulting in income and the number of tourist visits to Resort Hotel Anyer becoming very unstable due to limited market share. Therefore, it is necessary to design a company strategy to find out what strategy is most suitable to be implemented. The methods used in this research are the IFE matrix, EFE matrix, IE matrix, SPACE matrix, SWOT matrix, and QSPM. The research results showed 16 strengths, 5 weaknesses, 10 opportunities and 7 threats. The position of the Anyer Hotel Resort, in the IE matrix, is in quadrant IV in the grow and build category and in the SPACE matrix it is in quadrant I in the aggressive category. By using the SWOT matrix, 12 alternative strategies were obtained. From 12 alternative strategies, the most suitable strategy was selected using QSPM. The highest Sum Total Attractive Score was obtained at 5.06, namely the strategy of carrying out business development of the facilities owned, analyzing prices, room quality, number of human resources by benchmarking competitors.

Keywords: *Resort Hotel, Corporate Strategy, IFE, EFE, IE, SPACE, SWOT, QSPM*

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirahim, puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga pada kesempatan kali ini penulis bisa menyelesaikan skripsi dengan judul **“ANALISIS FORMULASI STRATEGI PERUSAHAAN MENGGUNAKAN METODE *QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX* (QSPM) (STUDI KASUS: RESORT HOTEL DI ANYER).**

Skripsi ini disusun untuk memenuhi persyaratan akademis untuk memperoleh gelar sarjana di Program Studi S-1 Teknik Industri di Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta. Tentunya berbagai hambatan dan tantangan penulis hadapi sehingga dalam penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih banyak kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan segala nikmat dan kemudahan bagi penulis untuk sampai kepada tahap akhir dari perkuliahan yaitu tahap penulisan, penyusunan, hingga penyelesaian skripsi ini.
2. Papa, Mama, Kakak beserta keluarga yang selalu memberikan doa dan dukungan agar penulis dilancarkan dalam penyelesaian skripsi.
3. Bapak Dr. Henry Binsar Hamonangan Sitorus, S.T., M.T selaku Dekan Fakultas Teknik Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta.
4. Bapak Ir. Muhamad As'adi, S.T., M.T., IPM. selaku ketua Program Studi Teknik Industri Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta.
5. Bapak Dr. Nanang Alamsyah, ST, MT. IPM., selaku dosen pembimbing satu yang telah mengarahkan dan membimbing penulis dalam penulisan skripsi.
6. Bapak Santika Sari, S.T., M.T. selaku dosen pembimbing dua yang telah mengarahkan dan membimbing penulis dalam penulisan skripsi.
7. Ibu Darni, Bapak Ponda, Ibu Imel, Ibu Tietie, dan Bapak Broto selaku bagian dari Resort Hotel Anyer yang membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini.
8. Bapak dan Ibu dosen Teknik Industri Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta yang telah memberikan banyak ilmu yang bermanfaat untuk kedepannya.

9. Melda, Dewi, Diana, Erna dan Ami selaku teman seperjuangan penulis selama masa perkuliahan.
10. Kepada rekan – rekan Teknik Industri 2020 Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta yang telah memberikan motivasi dan semangat kepada penulis selama masa perkuliahan serta dalam penyusunan skripsi ini.
11. Untuk Fazya Fani Ramandha, diri saya sendiri. Terimakasih sudah bertahan dan berjuang. Terimakasih untuk tidak pernah menyerah hingga sampai pada titik ini.
12. Semua pihak yang telah membantu selama proses penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwasannya dalam penulisan penelitian ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis menerima kritik dan saran yang membangun agar dapat menghasilkan ilmu baru yang bermanfaat kedepannya agar menjadi lebih baik lagi. Mohon maaf atas kekurangannya, besar harapan saya untuk dapat bermanfaat bagi kita semua.

Jakarta, Desember 2023

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI	ii
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING	iii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian	9
1.5 Batasan Masalah.....	10
1.6 Sistematika Penulisan	10
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Penelitian Terdahulu.....	12
2.2 Manajemen Strategi	14
2.2.1 Manfaat Manajemen Strategi	15
2.3 Jenis-Jenis Alternatif Strategi.....	16
2.3.1 Strategi Integrasi (<i>Integration Strategy</i>)	17
2.3.2 Strategi Intensif (<i>Intensive Strategy</i>).....	17
2.3.3 Strategi Diversifikasi (<i>Integration Strategy</i>).....	18
2.3.4 Strategi Defensif (<i>Defensive Strategy</i>).....	19
2.4 Analisis Lingkungan Perusahaan	19
2.4.1 Analisis Lingkungan Eksternal	19

2.4.2	Analisis Lingkungan Internal.....	22
2.5	Proses Manajemen Strategi.....	26
2.5.1	Perumusan Strategi.....	27
2.5.2	Implementasi Strategi.....	27
2.5.3	Evaluasi Strategi.....	27
2.6	Penentuan Jumlah Sampel.....	28
2.7	Formulasi Strategi.....	29
2.7.1	<i>Input Stage</i>	29
2.7.2	<i>Matching Stage</i>	35
2.7.3	<i>Decision Stage</i>	43
BAB 3	METODE PENELITIAN.....	47
3.1	Tahap Persiapan.....	47
3.1.1	Tempat dan Waktu Penelitian.....	47
3.1.2	Jenis Penelitian.....	47
3.2	Diagram Alir (<i>Flowchart</i>) Penelitian.....	48
3.3	Tahapan Identifikasi Awal.....	49
3.3.1	Studi Lapangan.....	49
3.3.2	Studi Literatur.....	50
3.3.3	Rumusan Masalah.....	50
3.3.4	Menentukan Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	50
3.3.5	Penetapan Batasan Masalah.....	51
3.4	Tahap Pengumpulan Data.....	51
3.4.1	Data Primer.....	51
3.4.2	Data Sekunder.....	52
3.5	Teknik Pengumpulan Data.....	53
3.5.1	Observasi.....	53
3.5.2	Studi Literatur.....	53
3.5.3	Wawancara.....	53
3.5.4	Kuesioner.....	53
3.6	Tahap Pengelolaan Data.....	55
3.6.1	<i>Input Stage</i>	55
3.6.2	<i>Matching Stage</i>	55

3.6.3	<i>Decision Stage</i>	56
3.7	Analisis dan Pembahasan.....	56
3.8	Kesimpulan dan Saran.....	57
BAB 4 PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN		58
4.1	Profil Perusahaan	58
4.2	Atribut Faktor Internal dan Eksternal	59
4.2.1	Audit Faktor Internal Resort Hotel Anyer.....	59
4.2.2	Audit Faktor Eksternal Resort Hotel Anyer	64
4.3	<i>Input Stage</i>	69
4.3.1	Analisis Faktor Internal Resort Hotel Anyer.....	69
4.3.2	Matriks <i>Internal Factor Evaluation</i> (IFE)	70
4.3.2.1	Uji Validitas.....	72
4.3.2.2	Uji Reliabilitas	73
4.3.3	Analisis Faktor Eksternal Resort Hotel Anyer	78
4.3.4	Matriks <i>External Factor Evaluation</i> (EFE)	80
4.4	<i>Matching Stage</i>	84
4.4.1	Matriks <i>Internal-Eksternal</i> (IE)	85
4.4.2	Matriks <i>Strategic Position and Action Evaluation</i> (SPACE).....	86
4.4.3	Matriks <i>Strength, Weakness, Opportunities, Threats</i> (SWOT)	89
4.4.4	Hubungan Hasil Strategi pada <i>Matching Stage</i>	98
4.5	<i>Decision Stage</i>	101
4.5.1	<i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i> (QSPM).....	101
4.6	Analisis Hasil Alternatif Strategi	105
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN		109
5.1	Kesimpulan	109
5.2	Saran.....	110

DAFTAR PUSTAKA

RIWAYAT HIDUP

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Data Jumlah Hunian Kamar Tahun 2022 dan 2023 Resort Hotel Anyer	4
Gambar 1. 2 Performansi Pendapatan Resort Hotel Anyer Tahun 2023	4
Gambar 1. 3 Performansi Pendapatan Resort Hotel Anyer Tahun 2017 dan 2018	5
Gambar 2. 1 Model Manajemen Strategis	28
Gambar 2. 2 Matriks SPACE	41
Gambar 2. 3 Matriks IE	43
Gambar 3. 1 <i>Flowchart</i> Penelitian	49
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Resort Hotel Anyer	60
Gambar 4. 2 Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> Kuesioner IFE	74
Gambar 4. 3 Matriks IE Resort Hotel Anyer	85
Gambar 4. 4 Matriks SPACE Resort Hotel Anyer	89

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1	Data Pendapatan dan Target Tingkat Hunian Resort Hotel Anyer	6
Tabel 2. 1	Penelitian Terdahulu	12
Tabel 2. 2	Formulasi Strategi.....	29
Tabel 2. 3	Perhitungan Matriks IFE.....	31
Tabel 2. 4	Perhitungan Matriks EFE	35
Tabel 2. 5	Matriks SWOT dan Alternatif Strategi	37
Tabel 2. 6	Tabel Faktor Matriks SPACE.....	39
Tabel 2. 7	Matriks QSPM.....	46
Tabel 3. 1	Penentuan Pengisian Kuesioner.....	53
Tabel 4. 1	Harga Resort Hotel Anyer untuk berbagai tipe kamar.....	62
Tabel 4. 2	Atribut Faktor Internal Resort Hotel Anyer	69
Tabel 4. 3	Bobot Matriks IFE Resort Hotel Anyer	70
Tabel 4. 4	Kategori Nilai Rating Matriks IFE	71
Tabel 4. 5	Uji Validitas	72
Tabel 4. 6	Uji Reliabilitas	74
Tabel 4. 7	Rating Matriks IFE Resort Hotel Anyer	75
Tabel 4. 8	Hasil Skor Matriks IFE Resort Hotel Anyer.....	77
Tabel 4. 9	Atribut Faktor Eksternal Resort Hotel Anyer	79
Tabel 4. 10	Atribut Faktor Peluang dan Ancaman Resort Hotel Anyer.....	79
Tabel 4. 11	Bobot Matriks EFE Resort Hotel Anyer	81
Tabel 4. 12	Rating Matriks EFE Resort Hotel Anyer	82
Tabel 4. 13	Hasil Skor Matriks EFE Resort Hotel Anyer.....	83
Tabel 4. 14	Dimensi <i>Competitive Position</i> (CP).....	86
Tabel 4. 15	Dimensi <i>Industry Position</i> (IP).....	86
Tabel 4. 16	Dimensi <i>Financial Position</i> (FP).....	87
Tabel 4. 17	Dimensi <i>Stability Position</i> (SP).....	87
Tabel 4. 18	Bobot Sumbu x Matriks SPACE Resort Hotel Anyer.....	87
Tabel 4. 19	Bobot Sumbu y Matriks SPACE Resort Hotel Anyer.....	88
Tabel 4. 20	Matriks SWOT Resort Hotel Anyer.....	90
Tabel 4. 21	Strategi Usulan.....	101

Tabel 4. 22 Strategi Eksisting	102
Tabel 4. 23 Rekapitulasi STAS dan Peringkat Alternatif Strategi Resort Hotel Anyer	103
Tabel 4. 24 Rekomendasi Alternatif Strategi Resort Hotel Anyer.....	105

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1.** Kuesioner Pembobotan Faktor Internal dan Eksternal
- Lampiran 2.** Rekapitulasi Hasil Kuesioner Pembobotan Faktor Internal dan Eksternal
- Lampiran 3.** Kuesioner Rating EFE
- Lampiran 4.** Rekapitulasi Hasil Kuesioner Rating EFE
- Lampiran 5.** Kuesioner Rating IFE
- Lampiran 6.** Rekapitulasi Hasil Kuesioner Rating IFE
- Lampiran 7.** Bukti Chat Pembagian Kuesioner
- Lampiran 8.** Data SPSS
- Lampiran 9.** Perhitungan Manual Uji Statistik
- Lampiran 10.** Kuesioner QSPM
- Lampiran 11.** Tabel Pengelolaan QSPM
- Lampiran 12.** Dokumentasi