

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT karena atas berkat rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul "Identifikasi *Business Model* Perusahaan pada Industri Hotel dan Pariwisata di Indonesia". Tesis ini diajukan sebagai salah satu syarat kelulusan Program Magister Manajemen Fakultas Manajemen dan Bisnis Universitas Telkom.

Penulis menyadari bahwa penulisan dan penyusunan tesis ini jauh dari sempurna dan banyak kekurangan. Mengingat keterbatasan kemampuan penulis dan pengalaman penulis yang masih dalam proses belajar, untuk itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun dan bermanfaat bagi kesempurnaan tesis ini.

Selama penulisan dan penyusunan tesis ini berlangsung, penulis telah memperoleh bimbingan, arahan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis ingin menyampaikan hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Yudi Pramudiana, Ir., MT., MM. selaku pembimbing tesis yang telah banyak memberikan bimbingan, dukungan dan arahan yang sangat berharga dan positif dari awal penyusunan tesis hingga akhir.
2. Ibu Dr. Maya Ariyanti, SE., MM, selaku penguji pertama, Ibu Dr. Norita, SE., M.Si., Ak selaku penguji kedua yang telah memberikan pengarahan dan masukan positif kepada penulis dalam penulisan tesis ini.
3. Bapak Dr. Jafar Sembiring, M.Ed.M, selaku Ketua Program Studi S2 Magister Manajemen Universitas Telkom, Bapak Brady Rikumahu, SE., MBA selaku Wakil Ketua Program Studi S2 Magister Manajemen Universitas Telkom dan juga segenap staf PA MM yang telah banyak memberikan dukungan dan bantuan yang berharga dalam penyelesaian studi ini.
4. Kedua orang tua penulis dan *grandmam*, yang selalu memberikan cinta kasih, dukungan, serta doa yang tiada hentinya dalam mengiringi

perjalanan penulis setiap harinya. Adek-adek tersayang dan terbaik, Angga dan Dian, terimakasih untuk *supportnya*. *All this for you, i love you more than anything. Especially for mom, thank you for everything, you are the best mother in the world.*

5. Teman-teman seperjuangan MM Cordev 3, terutama Chika, Helena, Puspa, Fifi dan Wita, *thank you for the support* dan kebersamaannya dari awal memasuki pendidikan S2 hingga selesainya pengerjaan tesis ini. *Friends who are full of surprises for me, I love you guys.*
6. Devis, *thank you for the support, prayers and concern for me until writing has completed and for being a good reminder for me, everytime, always!*
7. Ica (PA MM), terimakasih atas dukungan dan bantuannya.
8. Teman-teman dan keluarga besar R&D Center Telkom Indonesia, terimakasih untuk seluruh waktu, perhatian dan dukungan yang telah diberikan hingga terselesaikannya tesis ini.
9. Serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu hingga terselesaikannya tesis ini.

Semoga tesis ini dapat bermanfaat khususnya bagi penulis, bagi dunia akademik dan juga bagi industri hotel dan pariwisata Indonesia.

Bandung, 27 September 2013

Cicy Kusuma Angraini

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN.....	i
ABSTRAK.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	x
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	1
1.2 Latar Belakang Penelitian.....	3
1.3 Rumusan masalah Penelitian.....	15
1.4 Tujuan Penelitian.....	15
1.5 Kegunaan Penelitian.....	15
1.5.1 Aspek Teoritis.....	15
1.5.2 Aspek Praktis.....	16
1.6 Sistematika Penulisan.....	16
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN.....	18
2.1 Tinjauan Pustaka Penelitian.....	18
2.1.1 Konsep <i>Business Model</i>	18
2.1.2 Definisi <i>Business Model</i>	19
2.1.3 <i>Business Model Canvas</i>	25
2.1.4 <i>Customer Segments</i>	27
2.1.5 <i>Value Proposition</i>	27
2.1.6 <i>Channels</i>	28
2.1.7 <i>Customer Relationship</i>	29
2.1.8 <i>Revenue Streams</i>	30

2.1.9	<i>Key Resources</i>	31
2.1.10	<i>Key Activities</i>	32
2.1.11	<i>Key Partners</i>	33
2.1.12	<i>Cost Structure</i>	33
2.1.13	<i>Value</i>	35
2.2	Penelitian Terdahulu.....	36
2.3	Kerangka Penelitian.....	39
2.4	Ruang Lingkup Penelitian.....	41
 BAB III METODE PENELITIAN.....		42
3.1	Jenis Penelitian.....	42
3.2	Variabel Operasional.....	42
3.3	Tahapan Penelitian.....	44
3.4	Populasi dan Sampel.....	46
3.4.1	Populasi.....	46
3.4.2	Sampel.....	46
3.5	Pengumpulan Data.....	46
3.5.1	Jenis Data.....	46
3.5.2	Prosedur Pengumpulan Data.....	47
3.6	Uji Validitas dan Reliabilitas.....	47
3.7	Teknik Analisis data.....	50
 BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....		52
4.1	<i>Business Model</i> Eksisting Industri Hotel dan Pariwisata...	52
4.1.1	<i>Customer Segments</i>	52
4.1.2	<i>Value Proposition</i>	54
4.1.3	<i>Channels</i>	56
4.1.4	<i>Customer Relationship</i>	58
4.1.5	<i>Revenue Streams</i>	61
4.1.6	<i>Key Resources</i>	62
4.1.7	<i>Key Activities</i>	63

4.1.8 <i>Key Partners</i>	65
4.1.9 <i>Cost Structure</i>	66
4.2 Kesesuaian <i>Business Model</i> Eksisting dengan Tantangan Bisnis yang akan Datang.....	68
4.2.1 Prediksi Lingkungan Makro Industri Hotel dan Pariwisata.....	68
4.2.2 Prediksi Struktur Industri Hotel dan Pariwisata.....	80
4.2.3 Prediksi Tingkat Persaingan Industri Hotel dan Pariwisata.....	84
4.2.4 Prediksi <i>Market Size</i> dan Karakteristik Konsumen..	85
4.2.5 <i>Resume</i> Tantangan Bisnis Industri Hotel dan Pariwisata yang akan Datang.....	94
4.2.6 Kesesuaian <i>Business Model</i> Eksisting dengan Tantangan Bisnis yang akan Datang.....	97
4.3 Usulan <i>Business Model</i> yang akan Datang.....	102
 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	106
5.1 Kesimpulan.....	106
5.2 Saran.....	108
 DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Daftar Perusahaan pada Industri Hotel dan Pariwisata.....	2
Tabel 1.2	Pertumbuhan Ekonomi Negara-Negara ASEAN (%), 2009- 2012.....	3
Tabel 1.3	PDB Atas Dasar Harga Konstan 2000 Menurut Lapangan Usaha, 2008-2012 (Miliar Rupiah).....	4
Tabel 1.4	PDB Atas Dasar Harga Berlaku Menurut Lapangan Usaha, 2008-2012 (Miliar Rupiah).....	5
Tabel 1.5	Tingkat Penghuni Kamar Hotel Menurut Klasifikasi Bintang di Indonesia.....	7
Tabel 1.6	Realisasi Investasi Hotel (US\$ <i>million</i>).....	8
Tabel 1.7	Perkembangan Wisatawan Mancanegara Tahun 2008 2012.....	9
Tabel 1.8	Perkembangan Wisatawan Nusantara Tahun 2008-2012.....	9
Tabel 1.9	Perkembangan Wisatawan Nasional Tahun 2008-2012.....	9
Tabel 1.10	Statistik Perkembangan Investasi Bisnis Pariwisata di Indonesia.....	10
Tabel 2.1	<i>Business Models Definitions and Major Characteristics</i>	22
Tabel 2.2	<i>The Nine Blocks of a Business Model</i>	22
Tabel 3.1	Tabel Variabel Operasional.....	43
Tabel 4.1	<i>Customer Segments</i> Perusahaan pada Industri Hotel dan Pariwisata.....	53
Tabel 4.2	<i>Value Proposition</i> Perusahaan pada Industri Hotel dan Pariwisata.....	55
Tabel 4.3	<i>Channels</i> Perusahaan pada Industri Hotel dan Pariwisata....	58
Tabel 4.4	<i>Customer Relationship</i> Perusahaan pada Industri Hotel dan Pariwisata.....	60
Tabel 4.5	<i>Revenue Streams</i> Perusahaan pada Industri Hotel dan Pariwisata.....	62
Tabel 4.6	<i>Key Resources</i> Perusahaan pada Industri Hotel dan Pariwisata.....	63
Tabel 4.7	<i>Key Activities</i> Perusahaan pada Industri Hotel dan Pariwisata.....	64
Tabel 4.8	<i>Key Partners</i> Perusahaan pada Industri Hotel dan Pariwisata.....	65

Tabel 4.9	<i>Cost Structure</i> Perusahaan pada Industri Hotel dan Pariwisata.....	67
Tabel 4.10	Proyeksi Makroekonomi 2011-2015.....	70
Tabel 4.11	Analisis <i>Business Model</i> dengan Lingkungan Ekonomi.....	71
Tabel 4.12	Analisis <i>Business Model</i> dengan Lingkungan Politik.....	74
Tabel 4.13	Analisis <i>Business Model</i> dengan Lingkungan Sosial.....	77
Tabel 4.14	Analisis <i>Business Model</i> dengan Lingkungan Teknologi.....	80
Tabel 4.15	Proyeksi Pertumbuhan Volume Produksi Sektor Perdagangan, Hotel dan Restoran.....	81
Tabel 4.16	<i>Outlook</i> Pertumbuhan Ekonomi Indonesia 2012 dan 2013..	81
Tabel 4.17	Analisis Business Model dengan Struktur Industri Hotel dan Pariwisata.....	83
Tabel 4.18	Analisis Business Model dengan Prediksi Tingkat Persaingan Industri Hotel dan Pariwisata.....	85
Tabel 4.19	Proyeksi Pertumbuhan <i>Market Size</i> Sektor Ekonomi.....	88
Tabel 4.20	Proyeksi <i>Market Size</i> Ekonomi.....	89
Tabel 4.21	Analisis <i>Business Model</i> dengan <i>Market Size</i>	90
Tabel 4.22	Analisis Business Model dengan Karakteristik Konsumen..	93
Tabel 4.23	<i>Resume</i> Tantangan Bisnis Hotel dan Pariwisata yang akan Datang.....	96
Tabel 4.24	Kesesuaian <i>Business Model</i> Eksisting dengan Tantangan Bisnis yang akan Datang.....	100
Tabel 4.25	Identifikasi Gap <i>Business Model</i> Eksisting dengan Tantangan yang akan Datang.....	103
Tabel 5.1	<i>Business Model</i> Eksisting Industri Hotel dan Pariwisata di Indonesia.....	106
Tabel 5.2	Usulan <i>Business Model</i> Industri Hotel dan Pariwisata yang akan Datang.....	107

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Peranan Sektor Perdagangan, Hotel dan Restoran terhadap Total PDB (%), 2011 dan 2012.....	6
Gambar 2.1	<i>Business Model Canvas</i>	26
Gambar 2.2	Kerangka Pemikiran.....	40
Gambar 3.1	Tahapan Penelitian.....	45
Gambar 4.1	<i>Business Model</i> Eksisting.....	102
Gambar 4.2	Usulan <i>Business Model</i> yang akan Datang.....	105