



UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**

**USULAN STRATEGI PENGEMBANGAN  
BIRO PERJALANAN WISATA  
DI PROVINSI BANTEN**

**KARYA AKHIR**

Oleh  
**ACHMAD SAPTA GUMELAR**  
131 03 01 058

**UNIVERSITAS MERCU BUANA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
2007**



UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**

**USULAN STRATEGI PENGEMBANGAN  
BIRO PERJALANAN WISATA  
DI PROVINSI BANTEN**

**KARYA AKHIR**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk Menyelesaikan Program  
Pascasarjana Program magister Manajemen**

Oleh  
**ACHMAD SAPTA GUMELAR**  
131 03 01 058

**UNIVERSITAS MERCU BUANA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
2007**

## ABSTRAK

Tujuan utama dari penulisan ini adalah merumuskan alternatif strategi bagi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Banten yang selanjutnya dilakukan prioritas alternatif strategi tersebut dengan menggunakan metoda *Quantitative Sstrategic Planning Matrix* atau *QSPM*. Prioritas alternatif strategi ini dilakukan dengan memperhitungkan berbagai faktor internal maupun eksternal perusahaan.

Terdapat tiga tahap dalam perumusan strategi bisnis hingga diperoleh prioritas alternatif strategi ini, yaitu *Input Stage*, *Matching Stage*, dan *Decision Stage*. Data yang diolah merupakan data eksternal perusahaan, yaitu dengan melihat faktor-faktor lingkungan sosial dan lingkungan kerja perusahaan. Selain itu pula diolah data internal perusahaan terutama faktor-faktor yang mempengaruhi produk jasa yang ditawarkan.

Pada tahap input, digunakan *External Factor Evaluation (EFE) Matrix*, *Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix* dan *Competitive Matrix (CPM)*. Dengan menggunakan *EFE Matrix* dan *IFE Matrix* akan diperoleh faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi faktor kunci sukses bagi perusahaan dan posisi kompetitif perusahaan dengan menggunakan *CPM*. Tahap penyesuaian merupakan tahap perumusan alternatif strategi dengan menggunakan *Strategic Position and Action Evaluation (SPACE) Matrix*, *Internal – External (IE) Matrix*, *Grand Strategy Matrix* dan *SWOT Matrix*. Alternatif strategi tersebut dikelompokkan dan dianalisa pada tahap selanjutnya.

Sedangkan pada tahap keputusan digunakan metoda *QSPM* dalam penyusunan prioritas alternatif strategi yang telah dihasilkan pada tahap sebelumnya. Dari tujuh alternatif strategi yang telah dirumuskan, maka prioritas utama yang perlu dilakukan adalah *Strategi Perbaikan Pelayanan*, *Strategi Pemasaran Intensif*, *Strategi Pengembangan Intensif* dan *Strategi Pemeliharaan Pasar*.

## ABSTRACT

The main objective of this final assignment is to formulate alternative strategies for tourism and Culture Service Banten Province and then make priority of the alternative strategies using Quantitative Strategic Planning Matrix or QSPM. There priorities of alternative strategies will be done by considering internal and external factors of the company.

There are three steps in business strategy formulation to achieve the priority of alternative strategies they are Input Stage, Matching Stage and Decision Stage. Processed data is the external data of the company which accquired by considering social community factors and working community factors. Beside that, the company internal internal data was processed especially factors that influenced product of service being offered.

Input Stage, external and internal factors were analyzed using External Factor Evaluation (EFE) Matrix, Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix and Competitive Profile Matrix (CPM), by using EFE Matrix and IFE Matrix, company's key success factors will be accured and competitive profile of the company were accquired using CPM. Alternative strategies were formulated in Matching Stage using Strategic Position and Action Evaluation (SPACE) Matrix, Internal – External (IE) Matrix, Grand Strategy Matrix and SWOT Matrix. Those alternative strategies were being grouping and analyzing for the next step.

In Decision Stage, analysis with QSPM was made to compile the priority of alternative strategies from previous step. From those alternative strategies, there are four alternative strategies that become top priorities that need to be done. They are service development strategy, intensive marketing strategy, intensive development strategy and market maintenance strategy.



UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**

## PENGESAHAN KARYA AKHIR

Judul : USULAN STRATEGIS PENGEMBANGAN  
BIRO PERJALANAN WISATA DI PROVINSI BANTEN

Nama : Achmad Sapta Gumelar

N I M : 131 03 01 058

Program : Pascasarjana Program Magister Manajemen

Tanggal : September 2007

Mengesahkan  
Ketua Program Magister Manajemen



**Dr. Ir. Mustika S Purwanegara, M.Sc.**

Pembimbing Utama



**Dr. Ir. Alugoro Mulyowahyudi, M.Sc**

## PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Karya Akhir ini :

Judul : **Usulan Strategi Pengembangan Biro Perjalanan Wisata di Provinsi Banten**

Nama : Achmad Sapta Gumelar

NIM : 131 03 010581

Program : Pascasarjana Program Magister Manajemen

Tanggal : September 2007

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, dan karya saya sendiri dengan bimbingan Komisi Dosen Pembimbing yang telah ditetapkan dengan Surat Keputusan Direktur Program Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Karya ilmiah ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, September 2007



Achmad Sapta Gumelar

## KATA PENGANTAR

Puji syukur, kami panjatkan kepada ALLAH SWT, atas karunia dan berkahNya dengan selesainya dan disetujuinya Karya Akhir ini, sebagai persyaratan Program magister Manajemen Universitas Mercu Buana. Pada kesempatan ini kami sampaikan terima kasih yang tidak terhingga kepada semua pihak yang telah membantu tersusunnya Karya Akhir ini terutama kepada;

1. Ibu Dr. Ir. Mustika S Purwanegara, M.Sc, selaku Ketua Program Magister Manajemen Universitas Mercu Buana;
2. Bapak DR. Ir. Alugoro Mulyowahyudi, M.Sc, selaku pembimbing utama yang telah memberikan arahan dan pemikirannya kepada penulis.
3. Seluruh staf dan dosen dilingkungan Program Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.
4. Bapak Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Banten;
5. Rekan-rekan Program magister Manajemen Universitas Mercu Buana Angkatan II Kelas Cilegon, Banten;
6. Isteri dan Anak-anak tercinta, Etisa Andenia, Ratri Lasminingrum Gumelar dan Dwi Litania Gumelar yang telah memberikan dorongan semangat belajar dan selalu membuat saya bahagia;
7. Kepada semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu Saya ucapkan terima kasih atas segala bantuannya



Saya menyadari dalam menyusun Karya Akhir ini masih banyak kekurangannya, maka kritik saran yang membangun sangat penulis harapkan.

Semoga Karya Akhir ini bermanfaat bagi kita semua.

Serang, Banten, September 2007

Penulis

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
ABSTRAK .....	iv
ABSTRACT .....	v
PENGESAHAN TESIS .....	vi
LEMBAR PERNYATAAN .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR TABEL .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	4
1.3. Pembatasan Masalah .....	5
1.4. Maksud dan Tujuan Penelitian .....	6
1.5. Manfaat dan Kegunaan Penelitian .....	8
1.6. Metode Penelitian .....	8
<b>BAB II STUDI PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN</b>	
2.1. Kajian Pustaka .....	10
2.1.1. Pengertian Biro Perjalanan Wisata .....	10
2.1.2. Definisi Manajemen Strategis .....	15
2.2. Model Manajemen Strategis .....	16
2.3. Pemeriksaan Strategis .....	16

2.3.1. Evaluasi Kinerja Perusahaan .....	18
2.3.2. Evaluasi Manajer Strategis .....	19
2.3.3. Pemeriksaan Eksternal .....	19
2.3.4. Pemeriksaan Internal .....	21
2.3.5. Menganalisa Faktor Strategis .....	21
2.3.6. Seleksi Strategi .....	22
2.3.7. Implementasi Strategi .....	23
2.3.8. Evaluasi Strategi .....	23
2.4. Hierarki Strategi .....	24
2.5. Jenis-jenis Strategi .....	25
2.6. Analisis Fungsional .....	27
2.6.1. Struktur Organisasi .....	27
2.6.2. Budaya Organisasi .....	28
2.6.3. Sumber Daya Organisasi .....	28
2.7. Matrix Strategic Management .....	30
2.7.1. External Factors Evaluation (EFE) Matrix .....	30
2.7.2. Internal Factors Evaluation (IFE) Matrix.....	31
2.7.3. Competitive Profile Matrix (CPM) .....	32
2.7.4. SWOT .....	33
2.7.5. Strategic Position and Action Evaluation .....	34
2.7.6. Internal – Eksternal (IE) Matrix .....	37
2.7.7. Grand Stratgic Matrix .....	38
2.7.8. Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)....	40
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>44</b>
3.1. Identifikasi Masalah .....	

3.2. Tempat Penelitian .....	44
3.3. Studi Literatur .....	44
3.4. Model Penelitian .....	45
3.5. Pengumpulan Data .....	46
3.6. Analisis Lingkungan .....	47
3.7. Formulasi Strategi Bisnis Menggunakan QSPM .....	48
3.8. Kesimpulan dan Saran .....	49
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1. Hasil Penelitian .....	51
4.1.1. Kinerja Biro Perjalanan Wisata .....	51
4.1.2. Sikap Strategis .....	52
4.1.3. Positioning .....	52
4.2. Pengamatan Lingkungan Eksternal .....	54
4.2.1. Lingkungan Sosial .....	54
4.2.2. Lingkungan Kerja .....	57
4.3. Pengamatan Lingkungan Internal .....	58
4.3.1. Sejarah Singkat Biro Perjalanan Wisata .....	58
4.3.2. Kantor Disbudpar Provinsi Banten .....	60
4.3.3. Produk Biro Perjalanan Wisata .....	62
4.4. Pembahasan Fungsional .....	65
4.4.1. Struktur Manajemen Biro Perjalanan Wisata.....	67
4.4.2. Budaya Organisasi Biro Perjalanan Wisata .....	68
4.4.3. Sumber Daya Biro Perjalanan Wisata .....	70
4.5. Pengolahan Data Menggunakan QSPM .....	77

## BAB V ANALISA DAN PEMBAHASAN

5.1. Analisa Profil Pasar .....	78
5.2. Pengamatan Lingkungan Eksternal .....	84
5.3. Pengamatan Lingkungan Internal .....	90
5.4. Evaluasi hasil Analisa .....	96
5.4.1. Tahap Input (Input Stage) .....	96
5.4.2. Tahap Penyesuaian (Matching Stage) .....	100
5.4.3. Penggabungan dan Pengelompokan .....	112
Alternatif Strategi .....	
5.4.4. Tahap Keputusan (Decision Stage) .....	114

## BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan .....	119
6.2. Saran .....	121

## DAFTAR PUSTAKA

## LAMPIRAN

## RIWAYAT HIDUP

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1. Model Manajemen Strategis .....	16
Gambar 2.2. Proses Pengambilan Keputusan .....	17
Gambar 2.3. Variabel-variabel Lingkungan .....	20
Gambar 2.4. SPACE Matrix .....	36
Gambar 2.6. IE Matrix .....	37
Gambar 2.7. Grand Strategy Matrix .....	39
Gambar 3.1. Diagram Alir Penelitian .....	43
Gambar 3.2. Model Penelitian QSPM .....	46
Gambar 3.3. Proses Penetapan Strategi dengan QSPM .....	50
Gambar 4.1. Struktur Organisasi BPW .....	70
Gambar 5.1. Grafik SPACE Matrix BPW .....	102
Gambar 5.2. Analisa IE Matrix .....	104

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 2.1. EFE Matrix .....	31
Tabel 2.2. IFE Matrix .....	32
Tabel 2.3. Competitive Profile Matrix .....	33
Tabel 2.4. Alternatif Strategi pada SPACE Matrix .....	37
Tabel 2.5. Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) .....	41
Tabel 4.1. Perkembangan Usaha Perjalanan di Banten .....	60
Tabel 5.1. EFE Matrix Biro Perjalanan Wisata .....	97
Tabel 5.2. IFE Matrix Biro Perjalanan Wisata .....	98
Tabel 5.3. Competitive Profile matrix BPW .....	100
Tabel 5.4. Perhitungan SPACE Matrix BPW .....	101
Tabel 5.5. Analisa Grand Strategi Matrix .....	106
Tabel 5.6. Rekapitulasi Hasil Alternatif Strategi .....	113
Tabel 5.7. Pengelompokan Alternatif Strategi .....	113
Tabel 5.8. Prioritas Alternatif Strategi .....	114

## DAFTAR LAMPIRAN

	<b>Halaman</b>
Lampiran A Analisa Quantitative Strategic Planning Matrix .....	A
Lampiran B Matrix SWOT Biro Perjalanan Wisata .....	D
Lampiran C Contoh Paket Wisata .....	F