

ANALISA KELAYAKAN BISNIS HOTEL AWANI BANJAR

TESIS



Oleh :

Ivan Mulyadi Yaprimadi

2014811014

Pembimbing Tunggal :

Theresia Gunawan, Ph.D.

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
AGUSTUS 2017**

ANALISA KELAYAKAN BISNIS HOTEL AWANI BANJAR

TESIS



Oleh :

Ivan Mulyadi Yaprimadi

2014811014

Pembimbing Tunggal :

Theresia Gunawan, Ph.D.



TES - PMM

YAP

9/17

tes 1037

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
AGUSTUS 2017**

HALAMAN PENGESAHAN

ANALISIS KELAYAKAN BISNIS HOTEL AWANI BANJAR



Oleh :

Ivan Mulyadi Yaprimadi

2014811014



Persetujuan Untuk Seminar Rancangan Penelitian Tesis pada

Hari / Tanggal : Selasa, 8 Agustus 2017

Pembimbing Tunggal :

Theresia Gunawan, Ph.D.

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
AGUSTUS 2017**



Penyataan

Yang bertandatangan di bawah ini, saya dengan data diri sebagai berikut :

Nama : Ivan Mulyadi Yaprimadi
Nomor Pokok Mahasiswa : 2014811014
Program Studi : Magister Manajemen
Sekolah Pascasarjana
Universitas Katolik Parahyangan

Menyatakan bahwa Tesis dengan judul : “ANALISA KELAYAKAN BISNIS HOTEL AWANI BANJAR” adalah benar – benar karya saya sendiri di bawah bimbingan Pembimbing, dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara – cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan.

Apabila di kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya, atau jika ada tuntutan formal atau non formal dari pihak lain berkaitan dengan keaslian karya saya ini, saya siap menanggung segala resiko, akibat, dan/atau sanksi yang dijatuhkan kepada saya, termasuk pembatalan gelar akademik yang saya peroleh dari Universitas Katolik Parahyangan.

Dinyatakan : di Bandung

Tanggal : 25 Juli 2017



Ivan Mulyadi Yaprimadi

ANALISA KELAYAKAN BISNIS HOTEL AWANI BANJAR

Ivan Mulyadi Yaprimadi (NPM : 2014811014)

Pembimbing : Theresia Gunawan, Ph.D.

Magister Manajemen

Bandung

Agustus 2017

ABSTRAK

Tesis ini meneliti perencanaan bisnis untuk membangun sebuah hotel berbintang dua di Kota Banjar. Dalam merumuskan rencana bisnis ini, peneliti menganalisa lingkungan eksternal yaitu ; PEST Analysis dan Five Forces dan lingkungan internal menggunakan resource based view (RBV). Analisa lingkungan eksternal dan internal digabungkan menjadi analisa SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, dan Threat). Analisa SWOT ini digunakan untuk menganalisa kekuatan dan kelemahan internal perusahaan, dan menganalisa peluang dan hambatan dari eksternal perusahaan. Rencana bisnis dibuat dengan dengan pendekatan manajemen pemasaran, operasional, keuangan, dan sumber daya manusia. Analisa keuangan akan dibuat 3 perkiraan proyeksi pendapatan yaitu; pesimis, paling memungkinkan, dan optimis. Selanjutnya akan dilakukan analisa kelayakan bisnis dari sisi keuangan dan investasi dengan pendekatan NPV, IRR, dan Payback Period. Berdasarkan skenario pendapatan pesimis, Hotel Awani Banjar ini tidak layak untuk dijalankan, karena memiliki nilai NPV negative , IRR sebesar -8% dan payback periode di atas 12 tahun. Hotel ini layak untuk dijalankan pada skenario pendapatan paling memungkinkan, dengan payback periode sekitar 7 dan 5 tahun, dengan nilai NPV positif.

Kata Kunci : *Business plan*, Kelayakan investasi, Analisa SWOT

FEASIBILITY STUDY OF AWANI BANJAR HOTEL

Ivan Mulyadi Yaprimadi (NPM : 2014811014)

Pembimbing : Theresia Gunawan, Ph.D.

Magister Manajemen

Bandung

Agustus 2017

ABSTRACT

This thesis research business planning to build two-star hotel. In formulating business plan, researcher analyzed external environment; PEST Analysis and Five Force. Internal Environment analysis using Resource based view (RBV). External and internal environment analysis combine become SWOT analysis (Strength, Weakness, Opportunity, Threat) SWOT Analysis is used to analyzed strength and weakness in internal company; opportunity and threat are used to analyzed external company environment. SWOT analysis is used to as a matching about external- internal condition with the business plan created. Business plan is make with approach marketing management, operational, finance, and human resource. Feasibility in finance will maked 3 forecasting revenue; pecimist, most likely and optimist. Then, feasibility analysis business in face finance and investment using approach NPV, IRR, and Payback Period. Acording pessimist revenue skenario, Based on pesimis scenario assumption, Hotel Awani Banjar is not feasible to do because it's have negative NPV, IRR negative, and payback periode more than 12 years. This hotel are feasible if using skenario more likely and optimist with payback periode 7 and 5 years, and NPV positif. .

Keywords : Business plan, feasibility, SWOT Analysis.

KATA PENGANTAR

Bersyukur kepada Tuhan yang Maha Esa, atas rahmat, karunia, dan bimbingannya atas kita semua, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Analisa Kelayakan Bisnis Hotel Awani di Kota Banjar”.

Penulisan tesis ini bertujuan untuk memenuhi syarat memperoleh gelar magister pada program studi Magister Manajemen Sekolah Pascasarjana Universitas Katolik Parahyangan di Bandung.

Pada kesempatan ini, penulis dengan segala kerendahan hati dan rasa hormat, ingin menyampaikan terimakasih yang sebesar – besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan baik moril maupun materi secara langsung maupun tidak langsung sehingga skripsi ini dapat selesai, terutama kepada yang saya hormati :

1. Ibu Sandra Sunanto, Ph.D selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Sekolah Pascasarjana Universitas Katolik Parahyangan yang telah membantu dan mendukung seluruh kegiatan akademik, sehingga semuanya dapat berjalan dengan lancar.
2. Bapak Agus Gunawan, Ph.D selaku Sekertaris Program Studi Magister manajemen Sekolah Pascasarjana Universitas Katolik Parahyangan yang telah membantu dan mendukung seluruh kegiatan akademik, sehingga semuanya dapat berjalan dengan lancar

3. Ibu Theresia Gunawan, Ph.D selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan kritik, saran, maupun arahan yang sangat berguna dalam penyusunan tesis ini.
4. Ibu Dr. Laura Lahindah dan Ibu Dr.Istiharini selaku Dosen Penguji yang telah memberikan masukan dalam tesis ini
5. Segenap Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Magister Manajemen UNPAR yang telah memberikan ilmunya kepada penulis.
6. Orang Tua, Adik penulis (Ricky dan Handy) dan Angela yang selalu mendoakan, memberikan motivasi dan pengorbanannya dalam dapat menyelesaikan tesis ini.
7. Segenap Direksi dan Staff PT Awani yang telah memberikan masukan, saran, dan kritik kepada tesis ini
8. Rekan – rekan mahasiswa Magister Manajemen, Ade, Ci Tjandra,Ko Hendra, Albert, dan lainnya yang telah memberikan dukungan dan semangat untuk menyelesaikan Tesis ini.
9. Seluruh Civitas Akademi Program Studi Magister manajemen, segenap bagian Tata Usaha, Pak Tino, dan lainnya yang telah membantu segala proses administrasi dalam tesis ini.

Bandung 25 Juli 2017
Penulis

Ivan Mulyadi
2014811014

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	8
1.3 Tujuan penelitian	11
1.4 Manfaat Penelitian.....	11
1.5 Kerangka Pemikiran	12
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....	17
2.1 Kelayakan Bisnis	17
2.2 Akomodasi.....	18
2.2.1 Klasifikasi Hote.....	18
2.3 Manajemen Strategi.....	19
2.3.1 Model Dasar dari Manajemen Strategi.....	21
2.3.2 Hierarki Strategi.....	23
2.4 Pengamatan Lingkungan (<i>Environmental Scanning</i>).....	24

2.4.1	Identifikasi Variabel Lingkungan Eksternal.....	25
2.5	Analisa PEST (<i>PEST Analysis</i>).....	26
2.6	Analisa Industri Porter	28
2.6.1	Ancaman competitor baru (<i>Threat of New Entrants</i>).....	30
2.6.2	Daya tawar pembeli (<i>Bargaining power of buyers</i>).....	30
2.6.3	Ancaman dari produk pengganti barang atau jasa.....	30
2.6.4	Daya tawar dari pemasok.....	30
2.6.5	Persaingan diantara perusahaan.....	31
2.7	Resource Based View	31
2.8	Analisa SWOT	33
2.9	Rencana Bisnis.....	37
2.10	Manajemen Pemasaran	37
2.10.2	Bauran Pemasaran (<i>Marketing Mix</i>).....	39
2.11	Manajemen Sumber Daya Manusia.....	43
2.12	Manajemen Operasional	46
2.13	Manajemen Keuangan	46
2.14	Analisis Kelayakan Bisnis	46
2.14.1	<i>Payback Period</i>	47
2.14.2	IRR (<i>Internal Rate of Return</i>)	48

2.14.3	NPV (<i>Net Present Value</i>).....	49
BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN		51
3.1	Metode Penyusunan Kelayakan Bisnis	51
3.2	Sumber Data	51
3.3	Teknik Pengumpulan Data	52
3.4	Teknik Pengolahan dan Analisa Data.....	54
3.5	Objek Penelitian	55
BAB 4 ANALISA RENCANA BISNIS HOTEL AWANI		63
4.1	Ruang Lingkup Pembahasan	63
4.2	PEST Anaysis	64
4.3	Analisa Industri berdasarkan <i>Porter' Five Forces</i>	73
4.3.1	<i>The Treath of substitute product</i>	74
4.3.2	<i>The Threat of New Entry</i>	74
4.3.3	<i>Power of Buyers</i>	76
4.3.4	<i>Power of Suppliers</i>	76
4.3.5	<i>Competitive Rivalry</i> 77	
4.4	Analisis Lingkungan Internal (<i>Resource Based View</i>).....	81
4.4.1	<i>Tangible Resources</i> 82	
4.4.2	<i>Intangible Resources</i> 83	

4.5	Analisa SWOT	85
4.5.1	Internal	86
4.5.2	Eksternal	87
4.5.3	Matriks SWOT.....	88
4.6	Company Profile	91
4.6.1	Visi dan Misi Hotel Awani Banjar.....	91
4.6.2	Tujuan Perusahaan.....	92
4.7	Manajemen Pemasaran	92
4.7.1	<i>Segmenting, Targeting, Positioning</i>	92
4.7.2	Bauran Pemasaran.....	96
4.8	Manajemen Sumber Daya Manusia.....	106
4.8.1	Struktur Organisasi.....	106
4.8.2	Deskripsi kerja.....	108
4.8.3	Perekrutan Karyawan.....	111
4.9	Manajemen Operasional	111
4.9.1	Tahap Pembuatan Desain.....	111
4.9.2	Tahap Perijinan.....	112
4.9.3	Tahap Pelaksanaan Proyek.....	113
4.9.4	Tahap Pembukaan Hotel (<i>Pre-Opening</i>).....	114

4.9.5	Tahap Pengelolaan Operasional Hotel.....	115
4.10	Manajemen Keuangan.....	117
4.10.1	Modal Awal.....	117
4.10.2	Rencana Penjualan.....	124
4.10.3	Laporan Laba – Rugi (<i>Income Statement</i>).....	127
4.10.4	Perhitungan perkiraan pendapatan.....	133
4.10.5	Analisa Kelayakan Bisnis.....	136
BAB 5 KESIMPULAN.....		140
5.1	Kesimpulan.....	140
5.2	Saran.....	143
DAFTAR PUSTAKA.....		145

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Sistematika Rencana Bisnis.....	15
Gambar 2.1 Model Manajemen Strategi.....	22
Gambar 2.2 Hirarki Strategi	24
Gambar 2.3 Porter 5's Forces	29
Gambar 2.4 <i>Flower of Service</i>	40
Gambar 2.5 Perbandingan Strategi Harga dan Kualitas	41
Gambar 3.1 Peta Lokasi.....	57
Gambar 3.2 Tampak Depan Hotel Banjar	58
Gambar 3.3 Denah bangunan lantai dasar	59
Gambar 3.4 Denah bangunan lantai dua.....	60
Gambar 3.5 Denah bangunan lantai tiga	61
Gambar 4.1 Banjar dan Kota – Kota Sekitarnya	72
Gambar 4.3 Persentase Hotel pesaing berdasarkan jumlah kamar.....	80
Gambar 4.4 Persentase harga sewa per malam Hotel di Kota Banjar	81
Gambar 4.5 Perbandingan Harga, Kualitas, dan Strategi.....	100
Gambar 4.6 Peta Lokasi Hotel Awani Banjar	101
Gambar 4.7 Proses tamu check in sampai check out.....	106
Gambar 4.8 Bagan Struktur Organisasi Hotel	107

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Tabel PDRB dan Kontribusi Kota Banjar tahun 2015	4
Tabel 1.2 Laju Pertumbuhan Ekonomi Menurut Lapangan Usaha Kota Banjar (tahun 2014 – 2015).....	5
Tabel 1.3 Jumlah Kunjungan Wisatawan ke Akomodasi di Jawa Barat Menurut Kabupaten / Kota tahun 2014	6
Tabel 1.4 Jumlah Hotel Bintang dan Akomodasi lainnya serta jumlah kamar di Jawa Barat tahun 2014	7
Tabel 1.5 Daftar Hotel di Banjar	9
Tabel 1.6 Pertumbuhan Ekonomi Kota Banjar dan Provinsi Jawa Barat, Tahun 2012 – 2015 (persen).....	10
Tabel 2.1 Tabel SWOT Strategies.....	36
Tabel 4.1 Pertumbuhan ekonomi nasional tahun 2010 – 2015 (dalam persen)	69
Tabel 4.2 Jumlah penduduk, dan laju pertumbuhan penduduk dari kota – kota di Jawa Barat	71
Tabel 4.3 Data Hotel Nonbintang di Kota Banjar	79
Tabel 4.4 SWOT Matriks	88
Tabel 4.5 Tarif hotel Banjar per malam	100
Tabel 4.6 Program ruang	112
Tabel 4.7 Biaya listrik, telepon, dan lainnya.....	121
Tabel 4.8 Biaya Kordinasi Lingkungan dan Kebersihan	121

Tabel 4.9 Biaya Promosi, Marketing, dan Persediaan.....	121
Tabel 4.10 Total perkiraan biaya operasional.....	122
Tabel 4.11 Biaya gaji karyawan di tahun pertama	122
Tabel 4.12 Biaya gaji karyawan di tahun kedua.....	123
Tabel 4.13 Rincian gaji 5 tahun ke depan.....	123
Tabel 4.14 Modal awal di tahun pertama	123
Tabel 4.15 Pendapatan sewa kamar & meeting.....	126
Tabel 4.16 Laporan laba rugi (pesimis).....	127
Tabel 4.17 Laporan laba rugi (paling memungkinkan)	129
Tabel 4.18 Laporan laba rugi (paling optimis)	131
Tabel 4.19 Perhitungan Perkiraan Pendapatan pesimis	133
Tabel 4.20 Perhitungan Perkiraan Pendapatan paling memungkinkan ...	134
Tabel 4.21 Perhitungan Perkiraan Pendapatan optimis	135
Tabel 4.22 NPV pesimis	136
Tabel 4.23 NPV paling memungkinkan	137
Tabel 4.24 NPV optimis	138
Tabel 4.25 Rekap Payback Period, NPV, dan IRR.....	138
Tabel 5.1 Rekap analisa kelayakan bisnis	142

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1Foto Pesaing Hotel di Kota Banjar	150
---	-----

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pertumbuhan industri perhotelan cukup pesat di Indonesia. Pertumbuhan ini merata baik di kota besar maupun kota kecil. Berdasarkan survey Trip Advisor, Indonesia merupakan Negara nomor 1 yang diincar sebagai lahan bisnis perhotelan. Dinyatakan bahwa prospek bisnis hotel di Indonesia sangat baik dan 44 % property yang menguntungkan berasal dari sektor akomodasi. Keuntungan ini merupakan yang tertinggi di dunia selama 6 bulan terakhir (Dicky Sumarsono, 2014).

Pertumbuhan industri perhotelan di Indonesia ditunjang oleh sektor pariwisata. Pariwisata merupakan salah satu industri yang mampu meningkatkan pendapatan dan devisa negara. Pada tahun 2014, industri ini berkontribusi sebesar 4,2% terhadap PDB Nasional yakni sebesar 120 triliun rupiah. Disamping itu, pemerintah bermaksud untuk meningkatkan pendapatan industri pariwisata menjadi 8% pada tahun 2019. Pertumbuhan industri pariwisata di Indonesia mencapai 7,2% per tahun. Angka ini lebih besar dibandingkan rata – rata pertumbuhan industri pariwisata di dunia yaitu sebesar 4,7% (Kominfo, 2015).

Selain Pariwisata, pertumbuhan industri hotel dipengaruhi oleh tingkat ekonomi yang berkembang. Kebutuhan akomodasi akan meningkat seiring dengan meningkatnya perekonomian kota. Pada daerah yang sedang berkembang, biasanya akan banyak bermunculan hotel atau penginapan kecil untuk memenuhi kebutuhan akomodasi kota tersebut. Selain memberikan akomodasi penginapan, hotel juga perlu menyediakan berbagai fasilitas yang ditujukan kepada orang – orang yang menginap.

Bisnis hotel budget cukup menarik di Indonesia. Hal ini dikarenakan biaya investasi yang masih rendah dibandingkan membuat hotel berbintang dan okupansi yang tinggi ketika hotel sudah berjalan. Indonesia juga memiliki banyak daerah yang menjadi incaran investor untuk mendirikan hotel budget, seperti di kawasan sub-urban, kota besar, dan kota kecil, baik dengan tujuan wisata maupun kota yang memiliki potensi di bidang bisnis, ekonomi, dan perdagangan. Berdasarkan jumlah tamu, hotel di Jakarta, Jawa Barat dan Bali masih menjadi daya tarik bagi para investor untuk membuka bisnis hotel (Dicky Sumarsono, 2014).

Kota Banjar merupakan kota yang terletak di Jawa Barat. Kota ini menjadi pilihan strategis untuk mendirikan hotel karena berada di perbatasan provinsi Jawa Barat dan Jawa Tengah. Kota Banjar merupakan pintu gerbang utama jalur lintas selatan Jawa Barat. Kota Banjar merupakan kota yang sering dilewati saat orang berwisata ke Pangandaran sehingga kota ini disebut kota segitiga emas

(berada dipersimpangan Jawa Barat dan Jawa Tengah). Oleh sebab itu, kota ini menjadi pilihan untuk berinvestasi di bidang perhotelan (Wikipedia, 2017).

Perkembangan Kota Banjar cukup pesat, hal ini dapat dilihat dari sejarah perkembangannya. Banjar menjadi kota administratif sejak tahun 1992 sampai tanggal 20 Februari 2003. Pada tanggal 21 Februari 2003, Banjar sudah resmi menjadi kota sampai dengan saat ini. Perkembangan Kota Banjar menjadi sebuah kota pemerintahan dipengaruhi oleh semakin pesatnya perkembangan dan kebutuhan masyarakat akan pengaturan pemerintah dan pembangunan di daerah tersebut (Kominfo, 2016).

Struktur ekonomi suatu kota dapat dilihat dari berbagai sektor usaha yang berkontribusi pada pendapatan suatu kota. Hal ini dapat terlihat pada Tabel Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Kota Banjar. Berdasarkan tabel PDRB Kota Banjar, sektor perdagangan merupakan sektor yang memberikan kontribusi utama yaitu sebesar 27 % terhadap PDRB kota Banjar. Kontribusi kedua diberikan oleh sektor pertanian, kehutanan dan perikanan, yaitu sebesar 14 %. Sektor ketiga yang memberikan kontribusi sebesar 11 % adalah industri pengolahan. Secara umum, struktur ekonomi Kota Banjar didominasi oleh sektor perdagangan besar dan eceran. Sektor ini didukung oleh sektor lainnya seperti sektor pertanian, industri pengolahan, dan jasa pemerintah (BPS Kota Banjar, 2015).

Berdasarkan PDRB Kota Banjar, masing – masing sektor berkontribusi terhadap PDRB total. Sektor akomodasi dan makan minum berkontribusi sebesar

2 persen terhadap PDRB total dengan urutan ke 10 dibanding sektor lainnya. Kontribusi yang diberikan sektor ini adalah sekitar 81 Milyar pada tahun 2015. Secara pengamatan fisik, industri akomodasi di kotaini masih relatif kecil. Hal ini nampak dari hotel dan penginapan yang berada di Kota Banjar masih bersifat sederhana dan ditandai dengan belum ada hotel berbintang yang masuk ke Kota Banjar. Berdasarkan data Bapeda, hanya ada sekitar 10 penginapan kelas melati dan rumahan. Secara jumlah, hal ini menunjukkan tingkat persaingan industri perhotelan di kota ini masih rendah.

Tabel 1.1 Tabel PDRB dan Kontribusi Kota Banjar tahun 2015

No	Lapangan usaha	PDRB	Kontribusi	Ranking
		Kota Banjar	%	
1	Pertanian, Kehutanan & Perikanan	474.35	14%	2
2	Pertambangan dan Penggalian	10.04	0%	15
3	Industri pengolahan	354.53	11%	3
4	Pengadaan Listrik dan Gas	2.89	0%	17
5	Pengadaan Air, Pengelolaan sampah limbah	5.05	0%	16
6	Bangunan	327.88	10%	4
7	Perdagangan Besar dan Eceran	902.19	27%	1
8	Transportasi dan pergudangan	166.69	5%	6
9	Penyediaan Akomodasi dan makan minum	81.01	2%	10
10	Informasi dan Komunikasi	134.4	4%	8
11	Jasa Keuangan dan Asuransi	123.41	4%	9
12	Real Estate	78.53	2%	11
13	Jasa Perusahaan	22.63	1%	13
14	Administrasi pemerintahan	347.15	10%	5
15	Jasa Pendidikan	208.95	6%	7
16	Jasa Kesehatan dan kegiatan sosial	74.05	2%	12
17	Jasa Lainnya	16.83	1%	14
		3330.58	100%	

Sumber : Data diolah penulis dari BPS Kota Banjar (2015)

Tabel 1.2 Laju Pertumbuhan Ekonomi Menurut Lapangan Usaha Kota Banjar (tahun 2014 – 2015)

Lapangan Usaha	2014	2015	Ranking (2015)
Pertanian, Kehutanan & Perikanan	-0.56	3.69	12
Pertambangan dan Penggalian	1.91	0.81	16
Industri pengolahan	2.63	1.45	15
Pengadaan Listrik dan Gas	2.25	-1.82	17
Pengadaan Air, Pengelolaan sampah limbah	3.76	2.87	14
Bangunan	3.55	5.77	9
Perdagangan Besar dan Eceran	3.75	3.28	13
Transportasi dan pergudangan	6.22	6.56	8
Penyediaan Akomodasi dan makan minum	5.33	6.56	7
Informasi dan Komunikasi	20.05	19.16	1
Jasa Keuangan dan Asuransi	2.95	6.86	6
Real Estate	3.53	5.12	11
Jasa Perusahaan	6.84	7.98	5
Administrasi pemerintahan	7.08	5.14	10
Jasa Pendidikan	14.66	9.12	3
Jasa Kesehatan dan kegiatan sosial	15.92	13.92	2
Jasa Lainnya	7.69	8.26	4
LPE Kota Banjar	4.97	5.32	

Sumber : Data diolah penulis dari BPS Kota Banjar (2015)

Laju Pertumbuhan Ekonomi digunakan untuk melihat perkembangan masing – masing sektor. Dapat dilihat pada table 1.2, sektor penyedia akomodasi dan makan minumberada pada urutan ke 7 dari berbagai sektor yang ada di kota Banjar. Sektor ini mengalami kenaikan yang relative kecil antara tahun 2012 – 2015. Hal ini menunjukkan belum adanya perkembangan berarti pada sektor akomodasi dan makan minum sejak tahun 2012 sampai tahun 2015. Dilihat dari tabel 1.2, laju pertumbuhan sektor penyediaan akomodasi dan makan minum meningkat hanya sebesar 1,23 persen dari tahun 2014 ke tahun 2015. Peningkatan

di sektor ini relative kecil, hal ini sesuai dengan pengamatan situasi di lapangan. Di lapangan, hotel dan penginapan di kota ini merupakan bangunan lama yang sudah berumur di atas dua sampai lima tahun. Situasi tersebut memperlihatkan kondisi industri hotel yang relative stagnan dan tidak berubah dari tahun ke tahun.

Tabel 1.3 Jumlah Kunjungan Wisatawan ke Akomodasi di Jawa Barat Menurut Kabupaten / Kota tahun 2014

No	Kabupaten / Kota	Wisatawan Mancanegara	Wisatawan Nusantara	Jumlah
1	Kota Bandung	158,848	3,354,857	3,513,705
2	Kota Cirebon	2,943	94,879	97,822
3	Kota Tasikmalaya	54	10,862	10,916
4	Kota Depok	-	6,275	6,275
5	Kota Banjar	27	42,092	42,119
6	Kota Bogor	142,673	2,978,435	3,121,108
7	Kota Sukabumi	87	22,514	22,601

Sumber :Data diolah penulis dari BPS Jawa Barat dalam Angka (2015)

Dilihat dari tabel 1.3 jumlah Kunjungan wisatawan ke Akomodasi di Jawa Barat, jumlah kunjungan wisatawan mancanegara dan nusantara ke Kota Banjar mencapai 42.119 orang. Kunjungan ini lebih tinggi dibandingkan kunjungan wisatawan ke Kota Tasikmalaya (10.916) dan Kota Depok (6.275). Tingginya kunjungan wisatawan ke akomodasi di Kota Banjar tidak sebanding dengan adanya penginapan yang tersedia di Kota Banjar.

Tabel 1.4 Jumlah Hotel Bintang dan Akomodasi lainnya serta jumlah kamar di Jawa Barat tahun 2014

No	Kabupaten / Kota	Hotel Berbintang		Akomodasi Lainnya menurut Jumlah Kamar					
		Unit	Kamar	< 10 Kamar		10 - 24 Kamar		25 - 40 Kamar	
				Unit	Kamar	Unit	Kamar	Unit	Kamar
1	Kota Bandung	109	10,913	24	176	117	2,004	58	1,833
2	Kota Cirebon	11	728	1	9	9	159	13	404
3	Kota Tasikmalaya	6	343	3	23	11	203	10	306
4	Kota Depok	4	513	-	-	2	39	-	-
5	Kota Banjar	-	-	2	11	7	118	2	65
6	Kota Bogor	14	1,344	7	43	18	292	8	244
7	Kota Sukabumi	2	122	2	15	23	377	2	53

^Sumber :Data diolah penulis dari BPS Jawa Barat dalam Angka (2015)

Tabel 1.4 menggambarkan jumlah akomodasi di kota Banjar. Di Kota Banjar hanya 11 penginapan, dengan rincian 2 penginapan dengan jumlah kamar di bawah 10 kamar, 7 penginapan dengan kategori jumlah kamar 10 – 24 kamar, dan 2 penginapan dengan jumlah kamar 25 – 40 kamar. Penginapan tersebut semuanya adalah penginapan nonbintang. Jumlah akomodasi di Kota Banjar masih jauh lebih sedikit dibandingkan kota Tasikmalaya yaitu sebanyak 30 penginapan. Jumlah kunjungan wisatawan ke akomodasi di kota Banjar cukup tinggi, namun hal ini tidak diimbangi dengan jumlah akomodasi yang ada di kota tersebut. Akomodasi di Kota Banjar masih relative sedikit dibandingkan kota – kota lainnya di Jawa Barat. Berdasarkan table 1.4, kota ini belum memiliki hotel berbintang. Melihat kondisi industri perhotel di kota Banjar dan tingginya tingkat kebutuhan akan hotel yang lebih layak di Kota Banjar, menjadikan peluang untuk membuat sebuah hotel sebagai rencana bisnis yang menarik.

Penelitian mengenai rencana bisnis ini dibuat, karena belum adanya hotel berbintang yang memasuki industri perhotelan di kota Banjar. Hotel berbintang

diperlukan untuk mengakomodasi kebutuhan penginapan dengan pelayanan yang lebih baik yang dilengkapi berbagai fasilitas di dalamnya. Hotel berbintang ini mengincar golongan kelas menengah ke atas yang membutuhkan akomodasi yang baik di Kota Banjar. Melihat peluang tersebut, PT. Awani mencoba memasuki industri perhotelan di kota Banjar dengan membangun sebuah hotel bintang dua, dengan target pasar yang berbeda dari kompetitornya yaitu golongan menengah ke atas. Penelitian ini dimaksudkan untuk membantu PT. Awani menganalisis kelayakan bisnis hotel bintang dua di Kota Banjardengan judul “ANALISIS KELAYAKAN BISNIS HOTEL AWANI DI KOTA BANJAR”.

1.2 Identifikasi Masalah

Dilihat dari perkembangannya, kota Banjar merupakan kota yang sedang berkembang. Secara posisi, Kota Banjar merupakan kota yang strategis, karena berada di perbatasan antara Jawa Barat, Jawa Tengah, dan merupakan jalan untuk mencapai daerah wisata Pangandaran. Sebagai kota mandiri, Kota ini menyediakan berbagai fasilitas dan memiliki berbagai macam usaha di dalamnya. Secara umum usaha perdagangan dan pertanian, perkebunan merupakan usaha yang dominan saat ini.

Dilihat dari sektor penginapan, kota ini memiliki beberapa hotel kelas melati dan beberapa penginapan rumahan. Berdasarkan data dari “Bappeda Kota Banjar”, terdapat sekitar 10 penginapan yang terdapat di Kota Banjar. Penginapan di Kota Banjar berbentuk seperti hotel kelas melati, dan sebagian berupa rumah –

rumah penduduk yang dijadikan tempat penginapan. Terdapat dua hotel kelas melati yaitu hotel mandiri dan Hotel Banjar Indah. Sedangkan penginapan lainnya hanya seperti penginapan rumahan dengan pelayanan yang kurang baik. Hotel – hotel ini umumnya menampung wisatawan dan pembisnis yang berkunjung ke Kota Banjar.

Tabel 1.5 Daftar Hotel di Banjar

No.	Nama Hotel	Alamat
1	HOTEL MANDIRI	Jl. RE Kosasih (Komplek Terminal) KOTA BANJAR, 46311
2	HOTEL SEDERHANA	Jl. Letjen Suwanto No. 132 KOTA BANJAR
3	HOTEL FAMILIE	Jl. Letjen Suwanto No. 179
4	HOTEL BANJAR INDAH	Jl. Batulawang No. 294 KOTA BANJAR
5	HOTEL GALUH ASRI	Jl. Brigjen M. Isya SH. No. 152 Puwaharja. KOTA BANJAR, 46332
6	HOTEL PUTRA GALUH	Jl. Brigjen M. Isya SH. No. 134 Puwaharja. KOTA BANJAR, 46332
7	HOTEL BANJAR INDAH	Jl. BKR No. 200 KOTA BANJAR, 46321
8	HOTEL ALAM SEGAR	Jl. Raya Siliwangi/Ciaren Km. 2 KOTA BANJAR
9	HOTEL MUSTIKASARI 1	Jl. Kantor Pos No. 82 KOTA BANJAR
10	HOTEL MUSTIKASARI 2	Jl. Kantor Pos No. 148 KOTA BANJAR

Sumber : Data diolah penulis dari (Bappeda Kota Banjar, 2016)

Berdasarkan latar belakang di atas, jumlah hotel yang terdapat di kota Banjar relatif masih sedikit, sedangkan pertumbuhan Kota Banjar cukup pesat, karena Kota Banjar sekarang menjadi kota yang mandiri. Tercatat laju pertumbuhan Ekonomi (LPE) kota Banjar tahun 2015 adalah sebesar 5.32 %, yang memiliki nilai lebih tinggi dibandingkan Laju pertumbuhan Ekonomi Jawa Barat yaitu sebesar 5.22 %.

Tabel 1.6 Pertumbuhan Ekonomi Kota Banjar dan Provinsi Jawa Barat, Tahun 2012 – 2015 (persen)

Tahun	Laju Pertumbuhan Ekonomi	
	Kota Banjar	Jawa Barat
2012	5.32	7.03
2013	5.45	6.65
2014	4.97	5.15
2015	5.32	5.22

Sumber : Data diolah penulis dari (BPS Kota Banjar dan BPS Provinsi Jawa Barat)

Melihat potensi pertumbuhan ekonomi dan banyaknya kunjungan akomodasi ke kota Banjar, menjadikan kota ini menarik untuk dikunjungi bagi orang yang berbisnis. Jumlah penginapan yang masih relatif sedikit dan belum adanya hotel berbintang, menjadikan rencana bisnis untuk membangun hotel berbintang cukup menarik. Dalam studi ini, penulis akan menganalisis kelayakan bisnis hotel Awani di Kota Banjar, dengan beberapa identifikasi masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana analisis lingkungan eksternal menggunakan PEST dan Porter 5 forces dari Rencana kelayakan bisnis Hotel Awani di banjar?
2. Bagaimana analisis lingkungan Internal menggunakan Resource based view dari Hotel Awani?
3. Bagaimana penyusunan rencana bisnis dilihat dari 4 fungsi manajemen yaitu manajemen pemasaran, manajemen operasional, manajemen sumberdaya manusia dan manajemen keuangan?
4. Bagaimana tingkat pengembalian investor dilihat dari *Payback Period*, IRR, NPV dari kelayakan bisnis Hotel Awani Banjar?

5. Apa rekomendasi dari hasil studi ini kepada calon investor?

1.3 Tujuan penelitian

1. Mengetahui lingkungan eksternal dari bisnis hotel Awani Kota Banjar.
2. Mengetahui lingkungan internal dari bisnis hotel Awani di Kota Banjar.
3. Mengetahui penyusunan rencana bisnis hotel Awani di Kota Banjar dilihat dari 4 fungsi manajemen yaitu manajemen pemasaran, manajemen operasional, manajemen sumberdaya manusia dan manajemen keuangan.
4. Mengetahui tingkat pengembalian investasi dilihat dari Payback Period, IRR, NPV dari kelayakan bisnis hotel Awani di Banjar.
5. Mengetahui rekomendasi dari hasil studi ini kepada calon investor.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai berikut :

1. Manfaat akademis (Aspek Teoritis)
 - Menambah wawasan dan pemahaman penulis tentang hal – hal yang perlu diperhatikan dalam membuat suatu bisnis baru, mulai dari analisis lingkungan sampai penyusunan rencana dan strategi perusahaan.
 - Menambah manfaat sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.
2. Manfaat Praktis (Aspek praktis)

- Memberikan wawasan bagi bersama untuk dapat mengetahui analisa kelayakan dalam memulai perencanaan bisnis dan usaha baru.

1.5 Kerangka Pemikiran

Dalam mengembangkan suatu bisnis baru, perusahaan perlu menganalisa faktor lingkungan yang mempengaruhi bisnis tersebut. Faktor lingkungan terdiri dari lingkungan eksternal dan lingkungan internal. Oleh sebab itu, untuk menganalisa kelayakan bisnis hotel Awani Banjar, peneliti melakukan analisa faktor eksternal dan internal perusahaan.

Analisa lingkungan internal menggunakan *resource based view*, untuk melihat sumber daya yang dimiliki perusahaan sebagai sumber keunggulan sehingga mampu bersaing dengan perusahaan lain. Keunggulan sumber daya ini digunakan sebagai strategi untuk mengeksploitasi peluang yang ada di lingkungan eksternal dan meredam hambatan dari luar.

Analisa faktor eksternal perusahaan menggunakan PEST (Politics, Economic, Social, Technology). PEST merupakan suatu kerangka kerja untuk menganalisa faktor eksternal perusahaan yang terdiri dari politik, ekonomi, sosial, dan teknologi. Dengan menggunakan analisa PEST perusahaan dapat mengantisipasi tantangan dan memanfaatkan peluang di lingkungan eksternal perusahaan.

Analisa faktor eksternal juga dilakukan dengan menggunakan Porter 5's Forces. Analisa Porter 5's Forces merupakan suatu kerangka kerja yang

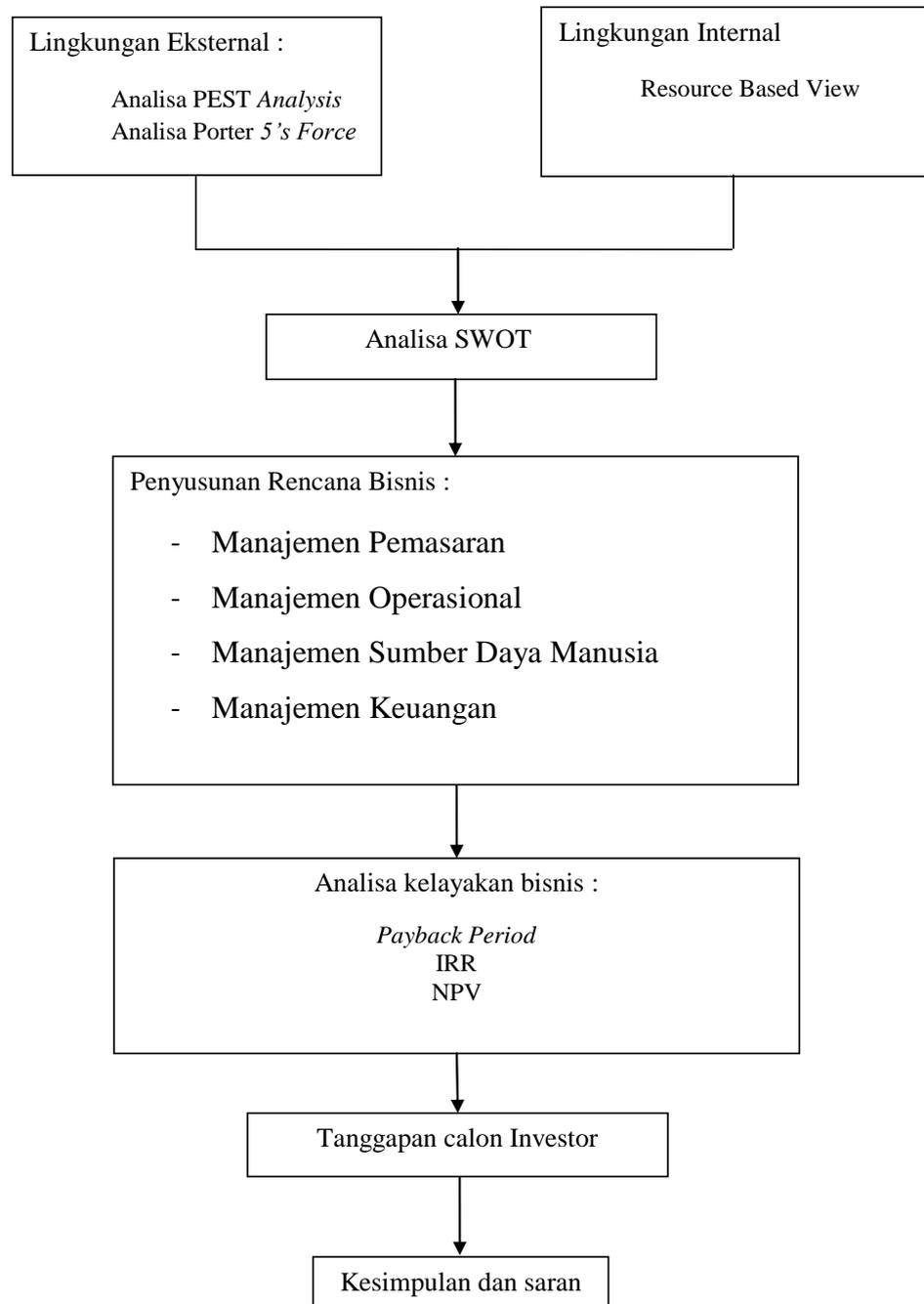
membantu perusahaan menganalisa faktor-faktor yang mempengaruhi suatu industri. Faktor-faktor tersebut terdiri dari hambatan untuk pendatang baru, persaingan diantara perusahaan yang ada, hambatan dari produk dan jasa pengganti, kekuatan tawar dari pembeli kekuatan tawar dari supplier, dan kekuatan lainnya dari pemangku kepentingan lain.

Selain menggunakan PEST dan Porter 5's Forces, peneliti juga menggunakan SWOT. Analisa SWOT adalah suatu kerangka kerja yang memperhatikan keunggulan serta kelemahan baik dari lingkungan internal perusahaan maupun lingkungan eksternal perusahaan. SWOT sendiri merupakan kepanjangan dari strength (kekuatan internal perusahaan), weakness (kelemahan internal perusahaan), opportunities (peluang dari eksternal perusahaan), dan threat (tantangan dari lingkungan eksternal). Secara umum, informasi yang diperoleh dari analisa PEST dapat digunakan oleh peneliti untuk melakukan analisa SWOT yang dimasukkan pada bagian opportunities ataupun threat.

Setelah melakukan analisa faktor internal dan eksternal menggunakan SWOT, Analisa SWOT ini digunakan sebagai penyesuaian antara kondisi eksternal dan internal dengan penyusunan rencana bisnis yang akan dilakukan.. Penyusunan rencana bisnis hotel Awani Banjar memperhatikan beberapa aspek seperti manajemen pemasaran, manajemen operasional, manajemen sumber daya manusia, dan manajemen keuangan.

Analisa kelayakan bisnis adalah studi menilai manfaat yang diperoleh dari suatu kegiatan usaha. Analisa ini mencakup kelangsungan usaha, stabilitas, profitabilitas dari suatu usaha, sub usaha, atau proyek. Hal ini akan memberikan manfaat financial dan mengurangi resiko kegagalan ketika memulai sebuah usaha. Analisa yang dilakukan dalam penelitian ini adalah *Payback Period*, IRR (Internal rate of Return), dan NPV (Net Present Value).

Setelah melakukan analisa di atas, dapat dilihat bagaimana analisa keuangan dari rencana bisnis ini. Jika hasilnya positive, maka investasi bisnis Hotel Awani di Banjar dapat dilakukan.



Gambar 1.1Sistematika Rencana Bisnis

Sumber :Data diolah Penulis dari studi pustaka