

**STRATEGI *COMPETITIVE ADVANTAGE* UNTUK  
MEMBANGUN *CITY BRANDING* KOTA BATU SEBAGAI  
KOTA WISATA**

**SKRIPSI**



Oleh  
**UYUNUR ROHMAWATI MILADIYAH**  
NIM : 10510108

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2014**

**STRATEGI *COMPETITIVE ADVANTAGE* UNTUK  
MEMBANGUN *CITY BRANDING* KOTA BATU SEBAGAI  
KOTA WISATA**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada :  
Universitas Islam Negeri  
Maulana Malik Ibrahim Malang  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)



Oleh  
**UYUNUR ROHMAWATI MILADIYAH**  
**NIM : 10510108**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2014**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**STRATEGI *COMPETITIVE ADVANTAGE* UNTUK  
MEMBANGUN *CITY BRANDING* KOTA BATU SEBAGAI  
KOTA WISATA**

**SKRIPSI**

Oleh

**UYUNUR ROHMAWATI MILADIYAH  
NIM : 10510108**

Telah Disetujui 16 Juli 2014  
Dosen Pembimbing,

**H. Slamet, SE., MM., Ph.D  
NIP 196604121998031003**

Mengetahui :  
Ketua Jurusan,

**Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei  
NIP 197507072005011005**

**LEMBAR PENGESAHAN**

**STRATEGI *COMPETITIVE ADVANTAGE* UNTUK  
MEMBANGUN *CITY BRANDING* KOTA BATU SEBAGAI  
KOTA WISATA**

**SKRIPSI**

Oleh

**UYUNUR ROHMAWATI MILADIYAH  
NIM : 10510108**

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)  
Pada 15 Juli 2014

**Susunan Dewan Penguji**

**Tanda Tangan**

**1. Ketua**

**Irmayanti Hasan, ST., MM  
NIP 197705062003122001**

( )

**2. Sekretaris / Pembimbing**

**H. Slamet, SE., MM., Ph.D.  
NIP 196604121998031003**

( )

**3. Penguji Utama**

**Dr. H. Masyhuri, Ir., MP  
NIP**

( )

Mengetahui :  
Ketua Jurusan,

**Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei  
NIP 197507072005011005**

## **SURAT PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Uyunur Rohmawati Miladiyah

NIM : 10510108

Alamat : Dusun Tambakrejo Rt04 Rw02  
Kel. Tangungrejo Kec. Sukorejo  
Pasuruan

Menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dengan judul:

### **STRATEGI *COMPETITIVE ADVANTAGE* UNTUK MEMBANGUN *CITY BRANDING* KOTA BATU SEBAGAI KOTA WISATA**

Adalah hasil karya sayasendiridanbukan “duplikasi” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari saya ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 16 Juli 2014

Hormat Saya,

Uyunur Rohmawati Miladiyah

NIM : 10510108

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

*Untuk Ibu dan Bapak  
yang membuatku selalu bangga dan berani menjadi aku, Mila,  
dalam keadaan apapun.*

*Terimakasih karena membiarkan sayapku terbang  
dan tak pernah membiarkan seutas tali pun menjerat kebebasanku.*

## **MOTTO**

*Bermimpi dan wujudkan!*

## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah, yang dengan kuasa-Nya lah hamba yang tidak punya daya ini bisa menyelesaikan skripsi ini. Semoga semua ini bisa menjadi bagian tujuan Engkau meniupkan ruh di raga ini, yakni tak lain untuk selalu beribadah kepada-Mu. Karena Engkaulah sebaik-baiknya Penolong. Shalawat serta salam selalu kami curahkan kepada sang inspirator terbaik dunia, Rasulullah Saw. Rindu kami untuk menatap wajah muliamu, kami berharap engkau memanggil nama kami untuk berjumpa denganmu ya Rasulullah.

Penyusunan skripsi dengan judul “Strategi *Competitive Advantage* Untuk Membangun *City Branding* Kota Batu Sebagai Kota Wisata” ini tidak lepas dari berbagai pihak yang telah berkenan memberikan bantuan dan saran yang berharga kepada penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan, oleh karenanya penulis sampaikan ucapan terima kasih dankehortaman kepada :

1. Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Prof. Dr. H. Mudjia Rahardjo, M.Si., para Pembantu Rektor dan seluruh jajarannya.
2. Dr. H. Salim Al Idrus, MM., M.Ag. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bpk. Dr. H. Misbahul Munir Lc., M.Ei selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi sekaligus pembimbing akademik S1 peneliti.
4. H. Slamet SE., MM., Ph.D., selaku dosen pembimbing yang telah membimbing penulis hingga terselesaikannya skripsi ini.



5. Segenap dosen S1 Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi UIN MALIKI MALANG yang telah memberikan bimbingan dalam pengajaran dan ilmunya.
6. Bpk Sariono selaku Kepala Bidang Ekonomi Sub Bidang Pariwisata Dan Pertanian Bappeda; Bpk Yuli Widarso selaku Kepala Bidang Promosi dan Pemasaran Produk Wisata Dinas Pariwisata dan Kebudayaan; Bpk Suwito selaku Ketua Lembaga Kelompok Masyarakat Desa Wisata Kungkuk; Bpk Tutri selaku Ketua Sub Bagian Publikasi Dan Kerjasama Pers; dan Bpk Mulyoaji selaku Kepala Bagian Pengembangan Sumber Daya Manusia Dinas Pariwisata dan Kebudayaan yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian sebagai sarana menyusun skripsi.
7. Seluruh staf/karyawan Bappeda, Dinas Pariwisata, dan Bagian Publikasi Dan Kerjasama Pers Kota Batu terutama Bpk Andik Bukhori dan Bpk Rendra yang telah meluangkan waktu di tengah kesibukannya untuk membantu dan memberikan informasi selama menjalankan penelitian skripsi.
8. Para narasumber serta pengunjung Kota Batu yang telah meluangkan waktu untuk membagi pengalamannya kepada penulis.
9. Kedua orang tua dan keluarga yang telah memberikan doa dan cinta yang tulus, dukungan moral dan materiil sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik dan lancar.
10. Adik-adikku tersayang, Rima dan Fuad. Terima kasih telah menjadi saudara sekaligus teman yang hebat. Besar harapan eneng untuk dapat

menjadi contoh yang baik, hingga kalian mampu menjadi sosok-sosok yang jauh lebih baik dan hebat dari eneng.

11. Bibi-bibiku: bude, cik nung, cik ir, cik afif, bude hajar serta paman-pamanku: pakde ji, midom, mizar, mikin dan emak yang selalu memberikan dukungan dan kasih sayang layaknya orang tua kepada anaknya sendiri.
12. Sahabat-sahabatku, penjaga konstelasi StarLine. Semoga kita tetap bersinar hingga di kehidupan kedua kita. Rekan-rekan yang telah bersedia menyumbangkan tenaga, ide dan fikiran guna terselesaikannya skripsi ini, terutama kepada Zahrah, Rifki, Hasyim, Ifadah, Chus, Iza, dan Erna. Persahabatan jangan pernah dilupakan, perjalanan kuliah kita sangat indah dengan adanya kalian semua dan seluruh teman-teman Jurusan Manajemen Angkatan 2010.
13. Serta semua pihak yang telah memberikan dorongan baik berupa tenaga, pikiran, dan motivasi yang mana peneliti tak dapat sebutkan satu per satu. Semoga semua bantuan dan amal baiknya mendapatkan balasan dari Allah SWT.

Atas doa dan dukungan merekalah penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik, harapan penulis semoga taufiq dan hidayah-Nya senantiasa dilimpahkan kepada kita semua. Dengan segala kerendahan hati penulis menyadari sepenuhnya bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Sehingga penulis menghargai adanya segala bentuk kritik dan

saran yang bersifat membangun. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi siapapun yang membacanya sebagai sumber informasi ilmiah.

Akhir kata, semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis, pembaca, dan semua pihak yang membutuhkan.

Malang, 16 Juli 2014

Peneliti,

Uyunur Rohmawati Miladiyah

## DAFTAR ISI

Halaman Judul .....	i
Lembar Persetujuan .....	ii
LembarPengesahan .....	iii
SuratPernyataan.....	iv
HalamanPersembahan .....	v
Motto .....	vi
Kata Pengantar .....	vii
Daftar Isi .....	xi
DaftarTabel .....	xiv
DaftarGambar.....	xv
DaftarLampiran .....	xvi
Abstrak .....	xvii
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Konteks Penelitian .....	1
1.2 Fokus Penelitian.....	1
1.3 Tujuan Penelitian .....	8
1.4 Kegunaan Penelitian .....	8
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>9</b>
2.1 Penelitian Terdahulu .....	9
2.2 Landasan Teori .....	12
2.2.1 Konsep Strategi .....	12
A. Definisi Strategi .....	12
B. Ciri-Ciri Strategi yang Baik .....	16
C. Faktor-Faktor Kegagalan dalam Strategi .....	18
D. Manfaat Strategi .....	20
2.2.2 Konsep <i>Competitive Advantage</i> (Keunggulan Kompetitif) ....	20
A. Pengertian Keunggulan Kompetitif .....	20
B. Membangun Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan .....	22

C. Keunggulan Bersaing dan Rantai Nilai .....	25
D. Strategi Generik Michael Porter .....	27
E. Segmentasi Pasar .....	46
F. Program Intelijen Kompetitif dan Analisis Pesaing .....	47
2.2.3 Konsep <i>City Branding</i> .....	51
A. Pengertian <i>City Branding</i> .....	51
B. Tahapan <i>City Branding</i> .....	54
C. Tantangan dan Kendala .....	55
D. Mengkomunikasikan <i>City Branding</i> .....	56
E. Tujuan dan Manfaat <i>City Branding</i> .....	58
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	60
3.3 Lokasi Penelitian .....	60
3.2 Paradigma dan Pendekatan Penelitian .....	60
3.3 Data dan Sumber Data .....	62
3.4 Teknik Pengumpulan Data .....	63
3.5 Instrumen Penelitian .....	66
3.5 Teknik Analisis Data .....	67
<b>BAB IV PEMAPARAN DAN PEMBAHASAN</b>	
DATA HASIL PENELITIAN .....	69
4.1 Profil, Visi Misi, dan Makna <i>City Branding</i> Kota Batu .....	69
4.2 Paparan Hasil Penelitian .....	73
4.3 Pembahasan Hasil Penelitian .....	92
<b>BAB V PENUTUP</b> .....	101
5.1 Kesimpulan .....	101
5.2 Saran .....	104
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	106

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Rantai Nilai Dasar .....	26
Gambar 2.2 Dasar Strategi Fokus untuk Jasa .....	44
Gambar 2.3 Komponen-Komponen Analisis Pesaing .....	48
Gambar 2.3 Komunikasi dalam <i>City Branding</i> .....	57
Gambar 4.1 Logo <i>Shining Batu</i> .....	72
Gambar 4.2 Pasar Utama Wisman ke Kota Batu Tahun 2012 .....	84
Gambar 4.3 Pasar Utama Wisnus ke Kota Batu Tahun 2012 .....	85
Gambar 4.4 Perkembangan Pengunjung ODTW di Kota Batu .....	86
Gambar 4.5 Perkembangan Tamu Menginap di Hotel Kota Batu .....	87
Gambar 4.6 Tujuan Pengunjung Kota Batu .....	88
Gambar 4.7 Pilihan Tempat Wisata Utama .....	89
Gambar 4.8 Pilihan Tempat Wisata Berikutnya .....	89
Gambar 4.9 Pilihan Tempat Menginap Pengunjung .....	90
Gambar 4.10 Tingkat Keseringan Kunjungan .....	91

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Tabel Persamaan & Perbedaan Penelitian Terdahulu .....	11
Tabel 3.1 Informan dan Konteks Wawancara .....	65

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Bukti Konsultasi .....	114
Lampiran 2: Biodata Peneliti .....	115
Lampiran 3: Tabel Angket .....	117



## ABSTRAK

Miladiyah, Uyunur Rohmawati, 2014, SKRIPSI. Judul: “Strategi *Competitive Advantage* Untuk Membangun *City Branding* Kota Batu Sebagai Kota Wisata”

Pembimbing : Slamet, SE., MM., P.hD.

Kata Kunci : *Competitive Advantage, City Branding.*

---

Globalisasi menyebabkan persaingan ketat antar kota di seluruh dunia untuk memenangkan persaingan menarik pengunjung dan meningkatkan investasi. Karena itu, tidak hanya perusahaan, kota-kota juga berjuang untuk menciptakan keunikan tersendiri untuk memperoleh keunggulan dalam berkompetisi. *City branding* merupakan suatu cara yang digunakan kota untuk memberi merek sebagai tanda pengenal yang diharapkan dapat mencerminkan keunggulan dan keunikan yang dimilikinya. Oleh karena itu, pada tahun 2013 *Shining Batu* diperkenalkan sebagai *city brand* Kota Batu yang diciptakan sebagai pencitraan keunggulan kompetitif yang dimiliki.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengungkap aspek-aspek yang menjadi keunggulan Kota Batu dalam berkompetisi; strategi-strategi yang digunakan dalam mengkomunikasikannya; serta seberapa besar dampaknya bagi masyarakat. paradigma penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan rancangan studi kasus. Data penelitian diperoleh dengan melakukan wawancara dan dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kota Batu memiliki tiga aspek unggul antara lain sektor geografis dan potensi sektor pertanian yang dikemas dalam pembangunan sektor pariwisata. Setiap tahun, berbagai tempat wisata diciptakan mewakili tiap potensi yang dimiliki Kota Batu. Bahkan, beberapa diantaranya merupakan yang pertama dan tidak dapat dijumpai di kota-kota lain di Indonesia. Pemerintah mengembangkan program *Shining Batu* sebagai sarana untuk mengkomunikasikan dan mencerminkan keunggulan Kota Batu. *Shining Batu* dikomunikasikan melalui berbagai bentuk promosi yang memanfaatkan berbagai macam sarana komunikasi; menawarkan berbagai Paket Wisata; dan menyelenggarakan berbagai *event* rutin maupun yang bersifat insidental. Sebagian besar responden yang mengunjungi Kota Batu bertujuan untuk berwisata, dimana jenis tempat wisata rekreasi menjadi pilihan utama dibanding tempat wisata alam. Hotel menjadi tempat utama bagi pengunjung yang menginap dan sebagian besar pengunjung melakukan kunjungan ke Kota Batu lebih dari sekali dalam satu tahun.

## **ABSTRACT**

Miladiyah, Uyunur Rohmawati, 2014, THESIS. title: “Competitive Advantage Strategies For Building City Branding Of Batu City As A Tourism City”

Advisor : Slamet, SE., MM., P.hD.

Keywords : Competitive Advantage, City Branding.

---

*Globalization led to tough competition among cities around the world to win the competition to attract visitors and increase investment. Therefore, not only the company, the cities are also struggling to create uniqueness to gain an advantage in competition. It is very important to communicate the competitive advantages owned by these cities to the public and all parties to ensure the achievement of objectives. City branding is a method used to re-brand the city as identification which is expected to reflect the advantages as well as its uniqueness. Therefore, in 2013 Shining Batu was introduced as a city brand wick expected to be reflect the competitive advantage of Batu City.*

*The purpose of this study is to reveal aspects of the competitive advantages Batu City; strategies that are used in communicating it; as well as how big the impact of the communication strategy for the visitors Batu City. The paradigm of this research is qualitatively by case study design. Data were obtained by interview and documentation.*

*The results showed that the Batu City has three interrelated aspects superior to one another that supports the creation of competitive advantages: geographic and agricultural sectors are packed in the development of the tourism sector. At the same time, the government developed the program as a means of communicating Shining Batu and reflects the benefits of the city to the public. Shining Batu communicated through various forms of promotion that utilizes a wide variety of communication tools; a variety of Tour Package; and held a a variety of routine and incidental events. Questionnaire showed that aim to dominate the number of respondents traveled, which consists of a visitor, where recreational tourist attractions types over a favorite choice than any natural attractions. Hotel is a top choice for a place to stay. Most visitors make a visit to Batu City more than once.*

## المخلص

ميلادية، عيون الرحمواتي، 2014، البحث العلمي. الموضوع: "استراتيجيات ميزة تنافسية (Competitive Advantage) لبناء مدينة العلامات التجارية (City Branding) لمدينة باتو كمدينة السياحة"  
المشرف : سلامة، عالم الاقتصاد، الماجستير  
الكلمات الرئيسية : ميزة تنافسية، مدينة العلامات التجارية

---

أدت العولمة إلى منافسة مشددة بين المدن في مختلف أنحاء العالم لتحقيق الفوز في المنافسة التي تجذب نظر الزوار وارتفاع الاستثمار. فمن أجل ذلك، تنافس الشركات والمدن في تحسين أنفسهن للحصول على تفوق عالي في المنافسة. ومن الأهم أن يقيم تواصل ذلك التفوق لدى المجتمع وجميع الأطراف لنيل الأهداف. مدينة العلامات التجارية هي الطريقة التي تستخدمها المدينة لإعطاء علامة تساعد إظهار تفوقها ومزيتها. علاوة على ذلك، وفي سنة 2014، شهرت باتو الساطعة (*Shining Batu*) بمدينة العلامات التجارية لمدينة باتو التي تهدف إلى تحسين التفوق المنافسي لأجل الحصول على رؤية ورسالة مدينة باتو.

يغرض هذا البحث إلى كشف الجوانب التي تكون مزية لمدينة باتو من غيرها في المنافسة؛ الاستراتيجيات المستخدمة في التواصل؛ ومدى تأثيرها للمجتمع. وهذا البحث يبنى على بحث كفي بشكل دراسة الشأن. فبيانات هذا البحث محصورة عن طريقة المقابلة والوثائق.

تتجلى نتائج هذا البحث على أن مدينة باتو لها ثلاث مزايا منها قطاع الجغرافية وطاقة قطاع الزراعة المصنوعة لبناء قطاع السياحة. وفي كل عام، كم من المناطق الساحية مبتكرات لتمثيل كل طاقات مدينة باتو. بل من بينها أول مكان لا يوجد في المدن الأخرى بإندونيسيا. طورت الحكومة برنامج باتو الساطعة (*Shining Batu*) وسيلة لتواصل وتحسين مزية مدينة باتو. أبلغ باتو الساطعة (*Shining Batu*) عن شكل النهوض التي تستخدم مجموعة متنوعة من وسائل الاتصال؛ سوم مجموعة من حزمة السياحة؛ وعقد البرامج روتينية كانت أو نثرية. فمعظم المستطلعين الذين زاروا مدينة باتو كانوا أكثرهم يهدفون إلى السياحة، حيث إنهم يفضلون زيارة المعالم السياحية بالنسبة إلى السياحة الطبيعية. يكون الفندق مكانا رئيسيا للزوار الذين يقومون فيه وزاروا مدينة باتو أكثر من المرة الواحدة في السنة.