

PEMETAAN STRATEGI BISNIS BIRO PERJALANAN WISATA DI SURABAYA

Lia Nirawati¹⁾, Andrew Try Anggrean Novan²⁾, Oktarizka Reviandani³⁾

¹⁾Dosen Progdil Ilmu Administrasi Bisnis, FISIP UPNV Jawa Timur

²⁾Alumni Progdil Ilmu Administrasi Bisnis, FISIP UPNV Jawa Timur

³⁾Alumni Magister Administrasi Publik Universitas Brawijaya

¹⁾Email : lianirawati@ymail.com ³⁾Email : oktarizka94@gmail.com

ABSTRACT

In the 4.0 Industrial Revolution Era, business people became even more competitive in marketing their products / services. The business strategy chosen must be able to generate strength and be able to utilize business opportunities. A tough business mapping is expected to win the competition. The purpose of this study is to map and analyze the business strategies of travel agents in Surabaya. The object of study in this study is the Travel Business Bureau in Surabaya. The analytical method used is the SWOT Analysis method (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats), which is part of a qualitative analysis using in-depth interview data collection techniques related to business strategies based on marketing strategy indicators, financial strategies, human resource management strategies , and the production strategies used by researchers in identifying strengths, weaknesses, opportunities and threats. Based on the results of this study obtained the results of the Internal Factor Analysis Summary which shows that the company's strengths are greater than its weaknesses. While the results of the External Factor Analysis Summary, which shows that the threat is greater than the opportunities that exist. The strategic choice is ST, so in the SWOT diagram the S and T strategies lie in Quadrant II, namely the company has a large threat but there are strengths in terms of internal company so the strategy that must be determined is to use strengths that take advantage of long-term opportunities by means of a diversification strategy (Product or Market).

Keywords: Business Strategy, SWOT Analysis, External Factor Analysis, Internal Factor Analysis

ABSTRAK

Dalam Era Revolusi Industri 4.0 ini pebisnis menjadi lebih kompetitif lagi dalam memasarkan produk/jasanya. Strategi bisnis yang dipilih haruslah dapat menghasilkan Kekuatan dan dapat memanfaatkan Peluang bisnis. Pemetaan bisnis yang tanggu diharapkan dapat memenangkan persaingan. Tujuan penelitian ini adalah untuk memetakan dan menganalisis strategi bisnis usaha biro perjalanan di Surabaya. Obyek kajian dalam penelitian ini adalah Biro Usaha Perjalanan di Surabaya. Metode analisis yang digunakan adalah metode SWOT Analisis (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*), yang merupakan bagian dari analisis kualitatif dengan menggunakan teknik pengambilan data wawancara mendalam yang berkaitan dengan strategi bisnis berdasarkan indikator strategi pemasaran, strategi keuangan, strategi manajemen sumber daya manusia, serta strategi produksi yang digunakan oleh peneliti dalam mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Berdasarkan hasil penelitian ini diperoleh hasil *Internal Factor Analysis Summary* yaitu menunjukkan bahwa kekuatan perusahaan lebih besar dibanding dengan kelemahannya. Sedangkan dari hasil *External Factor Analysis Summary* yaitu menunjukkan bahwa ancaman lebih besar dari peluang yang ada. Pilihan strategis adalah ST, sehingga pada diagram SWOT strategi S dan T terletak pada Kuadran II, yaitu perusahaan memiliki ancaman yang besar namun terdapat kekuatan dari segi internal perusahaan sehingga strategi yang harus ditetapkan adalah menggunakan kekuatan yang memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (Produk atau Pasar).

Kata Kunci : Strategi Bisnis, Analisis SWOT, *External Factor Analysis*, *Internal Factor Analysis*

PENDAHULUAN

Sejalan dengan perubahan zaman yang berubah dengan cepat berdampak pula perkembangan ekonomi, teknologi, dan sosial budaya sebagai akibat dari arus perubahan global yang mendorong transformasi pada seluruh aspek perilaku konsumen dan pemenuhan kebutuhannya yang terus berkembang. Salah satunya semakin berkembangnya dunia usaha di segala bidang. Bagi Negara Indonesia yang saat ini sedang berkembang, hal tersebut menjadi pendorong agar mampu menjalankan roda perekonomian sehingga tidak tertinggal dengan Negara lain.

Sebagaimana diketahui bahwa keadaan dunia usaha bersifat dinamis, yang selalu mengalami perubahan yang terjadi setiap saat dan adanya keterkaitan antara satu dengan yang lainnya. Karena itu perusahaan harus cepat menyikapi resiko – resiko yang akan dihadapi dalam perkembangan usaha dimana perusahaan harus mampu menekan resiko serendah mungkin agar terhindar dari bencana kebangkrutan. Karena pada dasarnya tujuan dalam mendirikan perusahaan adalah mencari laba semaksimal mungkin. Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan itu sangat dipengaruhi oleh kemampuan perusahaan dalam mengelola perusahaannya. Perusahaan dapat menjual produknya dengan harga yang menguntungkan pada tingkat kualitas yang diharapkan, akan mampu mengatasi tantangan dari para pesaing terutama dalam bidang strategi bisnis.

Dalam menghadapi persaingan dan perkembangan bisnis, perusahaan membutuhkan suatu strategi yang terpadu sehingga perusahaan dapat mengantisipasi dampak dari suatu kejadian dan mampu bersaing. Kemampuan untuk

mempertahankan dan meningkatkan kemampuan bersaing dapat dilakukan antar lain dengan menerapkan strategi bisnis. Strategi Bisnis merupakan alat fundamental yang sifatnya membantu untuk perancangan rencana bisnis dan monitoring kegiatan bisnis secara berkala untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program – program yang diterapkan untuk melayani pasar sasaran tersebut. Strategi bisnis yang meliputi pemasaran, sumber daya manusia, keuangan, dan produksi dapat dinilai efektif saah satunya dapat dilihat dari stabilitas perusahaan dan pendapatan setiap tahunnya atau setiap bulannya.

Sektor pariwisata memegang suatu peranan yang penting karena memudahkan masyarakat dalam hal menjangkau suatu tempat untuk suatu tujuan tertentu. Selain memudahkan sektor pariwisata dapat menambah devisa daerah tersebut maupun untuk Negara. Dengan banyaknya kunjungan yang dilakukan oleh wisatawan akan menjadikan daerah tersebut diketahui banyak orang dan semakin banyak kunjungan akan menjadikan daerah pariwisata yang akan mendongkrak perekonomian di daerah tersebut.

Industri pariwisata adalah kumpulan dari macam – macam perusahaan yang secara bersama menghasilkan barang – barang dan jasa (*good and service*) yang dibutuhkan para wisatawan pada khususnya dan *traveller* pada umumnya, selama dalam perjalanannya. Kumpulan macam – macam perusahaan yang dimaksudkan antara lain agen travel, *tourist transportation*, hotel dan akomodasi lainnya, *cattering*, *restaurant* dan lain sebagainya. Pariwisata adalah salah satu dari industri gaya baru, yang

mampu menyediakan pertumbuhan ekonomi yang cepat dalam hal kesempatan kerja, pendapatan, taraf hidup dan dalam mengaktifkan sektor produksi lain di dalam negara penerima wisatawan (Wahab 2003, 5).

Bisnis Biro Perjalanan Wisata di Surabaya adalah salah satu perusahaan yang bergerak dibidang sektor pariwisata khususnya jasa biro perjalanan wisata. Perusahaan ini berfokus pada memberikan pelayanan wisata di Indonesia kepada masyarakat baik wisatawan nusantara maupun mancanegara. Selain itu, Bisnis Biro Perjalanan Wisata di Surabaya juga memberikan jasa wisata edukasi, kunjungan bisnis, dan kunjungan instansi.

Perusahaan yang bergerak dibidang sejenis di daerah surabaya yang menjadi pesaing bagi *Tour and Travel* Surabaya adalah *Azova Tour and Travel*, *Dwidaya Tour* dan *Pasopati Tour and Travel* yang tentunya memiliki strategi bisnis tersendiri sehingga dapat menjadi ancaman yang perlu dipertimbangkan. Dalam menghadapi persaingan ketat, membedakan penerapan strategi bisnis merupakan suatu keharusan. Berdasarkan data penjualan yang ditawarkan oleh Bisnis Biro Perjalanan Wisata di Surabaya pada tahun 2016 – 2018 menunjukkan bahwa adanya peningkatan yang cukup signifikan pada penjualan tiket pesawat. Berbeda dengan

kegiatan tour dan persewaan transportasi yang mengalami penurunan meskipun tidak terlalu banyak. Ditinjau dari laporan penjualan Bisnis Biro Perjalanan Wisata di Surabaya, divisi *Tour* dan divisi persewaan transportasi mengalami penurunan pada tahun 2017 dan mengalami peningkatan di tahun 2018 yang cukup tinggi. Hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja perusahaan dalam mencapai target penjualan dan penurunan keuntungan karena adanya penurunan penjualan tersebut, maka dapat menjadi peluang bagi pesaingnya untuk memenangkan pasar. Untuk dapat meningkatkan penjualan dan keuntungan dalam menghadapi persaingan yang ketat, perlu adanya strategi bisnis yang baik untuk menciptakan sebuah inovasi agar bisnis dapat berjalan sesuai dengan tujuan perusahaannya. Analisis SWOT dapat membantu bisnis untuk menganalisis bagaimana strategi bisnis yang harus dijalankan. Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Dengan analisis SWOT Bisnis Biro Perjalanan Wisata di Surabaya dapat mengetahui kekuatan perusahaan agar dijadikan kunci dalam menjalankan kegiatan bisnisnya, mengetahui kelemahan perusahaan yang harus diminimalisir agar tidak menjadi halangan dikemudian hari, memiliki peluang yang dapat dimanfaatkan untuk mendapatkan konsumen lebih banyak dan meningkatkan penjualan, serta adanya ancaman yang dapat berupa adanya pesaing baru dan selera konsumen yang berubah – ubah.

Tabel 1. Trend Penjualan

Nama Divisi	2016	2017	2018
Divisi Tour	566 Orang	434 Orang	866 Orang
Divisi Transportasi	59 Kendaraan	46 Kendaraan	185 Kendaraan
Divisi Tiket Pesawat	271 Tiket	1217 Tiket	2283 Tiket

TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian Terdahulu

- 1) Richard. A. De Fretes, Purnomo. B. Santoso, Rudy Soenoko, Murty Astuti dengan judul “ Strategi perencanaan dan pengembangan industri pariwisata dengan menggunakan metode SWOT dan QSPM (studi kasus kecamatan leitimur selatan kota ambon) “, 2013 (ISSN 0216 – 468 X), Universitas Brawijaya.
- 2) **Roy Hutahaean, Idqan Fahmi, Ahmad Mukhlis Yusuf** dengan judul “Perumusan strategi bisnis PT. XYZ “,2017 (ISSN 2528 – 5149), Institut Pertanian Bogor dan Universitas Bina Nusantara.

Strategi Pemasaran

Menurut Alma (2013: 195), strategi pemasaran adalah memilih dan menganalisa pasar sasaran yang merupakan suatu kelompok orang yang ingin dicapai oleh suatu perusahaan dan menciptakan suatu bauran pemasaran yang cocok dan yang dapat memuaskan pasar sasaran tersebut.

a. Pemasaran Jasa

Menurut Payne yang dikutip oleh Ratih Hurriyati (2010: 42) bahwa pemasaran jasa merupakan suatu proses mempersiapkan, memahami, menstimulasi dan memenuhi kebutuhan pasar sasaran yang dipilih secara khusus dengan menyalurkan sumber – sumber sebuah organisasi untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Dengan demikian, manajemen pemasaran jasa merupakan proses penyaluran sumber – sumber sebuah organisasi terhadap kebutuhan pasar. Pemasaran memberi perhatian pada hubungan timbal balik yang dinamis antara produk dan jasa perusahaan, keinginan dan kebutuhan pelanggan serta kegiatan – kegiatan para pesaing.

b. Bauran Pemasaran Jasa

Menurut Fandy Tjiptono (2011: 39) bauran pemasaran merupakan seperangkat alat yang dapat digunakan pemasar untuk membentuk karakteristik jasa yang ditawarkan kepada pelanggan. Alat – alat tersebut dapat digunakan untuk menyusun strategi jangka panjang dan juga untuk merancang program taktik jangka pendek. Penyusunan komposisi unsur – unsur bauran pemasaran dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Bauran pemasaran terdiri dari product, pricing, place, promotion, people, proses dan physical evidence.

a) *Costumer Service* (Pelayanan Pelanggan)

Menurut Tjiptono (2011: 42) makna layanan pelanggan berbeda antar organisasi. Dalam sektor jasa, layanan pelanggan dapat diartikan sebagai kualitas total jasa yang dipresepsikan oleh pelanggan. Oleh sebab itu, tanggung jawab atas unsur bauran pemasaran ini tidak bisa diisolasi hanya pada departemen layanan pelanggan, tetapi menjadi perhatian dan tanggung jawab semua personil produksi, baik yang dipekerjakan oleh organisasi jasa maupun pemasok.

A. Strategi Keuangan

Fungsi strategi keuangan memiliki tujuan untuk memperoleh dana semurah – murahnya dan menggunakan seefektifnya dan seproduktif mungkin. Penyusunan strategi keuangan sangat diperlukan dalam perusahaan maupun bisnis apapun, mengingat strategi keuangan memiliki pengaruh terhadap pelaksanaan strategi – strategi yang lain. Sumber pembiayaan harus digali dari dua sumber yaitu internal dan eksternal. Sumber internal dari laba ditahan dan penyusutan harta tetap, sedangkan sumber eksternal dari utang dan setoran modal pemilik. Penggunaan dana atau investasi menentukan keunggulan strategis internal perusahaan jika mampu

menggunakan dana untuk menjaga likuiditas dan untuk investasi yang menghasilkan nilai sekarang dari arus kas bersih investasi yang lebih besar dari nilai sekarang investasi.

B. Strategi Sumber Daya Manusia

Menurut Desler (2014: 2) MSDM strategik mengacu pada bagaimana organisasi menggunakan karyawan dalam rangka memenangkan atau mempertahankan keunggulan terhadap pesaing. Fungsi sumber daya manusia secara formal berkontribusi dalam perencanaan perusahaan atau dengan kata lain, memiliki pengetahuan mengenai isu – isu yang dihadapi organisasi.

C. Strategi Produksi

Fungsi manajemen produksi memiliki tujuan menciptakan produk sesuai kebutuhan dan selera konsumen dengan harga pokok produksi yang kompetitif. Dalam strategi produksi, keunggulan produk ditentukan oleh dua faktor utama yaitu potensi sumber daya manusia dan teknologi. Dengan memanfaatkan posisi pemasaran yang kuat, perusahaan membutuhkan kegiatan operasional yang memiliki potensi biaya kuat dalam bisnis.

1) Agen Perjalanan (Travel Biro)

Menurut Nyomas Eka dalam Buchari Alma (2013: 350 – 351) travel biro adalah suatu perusahaan yang menyelenggarakan, merencanakan, dan mengurus segala sesuatu mengenai perjalanan, pengadaan penginapan dan hiburan bagi wisatawan atau orang – orang yang mengadakan perjalanan.

2) Analisis SWOT

Menurut Freddy Rangkuti (2017: 19) analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strenght*) dan peluang (*opportunities*), namun secara

bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Kekuatan dan kelemahan berkaitan dengan penyusunan rencana strategis, baik organisasi dan karyawannya, jaringan pemasoknya, sistem operasinya maupun citra yang dimilikinya. Sedangkan peluang dan ancaman berkaitan dengan pasar, pesaing – pesaingnya, dan lingkungan makro seperti terjadinya peristiwa bencana alam seperti banjir, kebakaran dan lain – lain.

METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Pada penelitian ini, peneliti memfokuskan pada strategi bisnis yang dilakukan Bisnis Biro Perjalanan Wisata di Surabaya. Untuk memperjelas metode yang akan diterapkan peneliti melakukan studi deskriptif yang bertujuan untuk menggambarkan realita sosial yang kompleks dengan menerapkan konsep teori yang sudah ada. Sehingga peneliti akan menggunakan metode penelitian kualitatif. Pada penelitian ini penulis menggunakan metode analisis SWOT. Menurut Freedy Rangkuti (2017: 19) Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Penggunaan analisis SWOT bertujuan untuk mengumpulkan informasi secara terperinci strategi bisnis yang dilakukan Bisnis Biro Perjalanan Wisata di Surabaya dalam mengembangkan bisnis serta menghadapi persaingan.

Populasi, Sampel (Informan), dan Teknik Pengambilan Informan

1) Populasi

Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi, tetapi oleh Spredly dalam buku Sugiyono (2015: 49 – 50), dinamakan “*Social Situation*” atau situasi sosial yang terdiri atas tiga elemen

yaitu: tempat (*place*), pelaku (*actors*), dan aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis.

2) Sampel (Informan), dan Teknik Pengambilan Informan

Menurut Sugiyono (2015: 52), dalam penelitian kualitatif, peneliti berangkat dari kasus tertentu yang ada pada situasi sosial tertentu, melakukan observasi dan wawancara kepada orang – orang yang dipandang tahu tentang situasi tersebut. Penentuan sumber data pada orang yang diwawancarai dilakukan secara purposive, yaitu dipilih dengan pertimbangan dan tujuan tertentu.

2. Informan Penelitian

Penelitian kualitatif tidak mempersoalkan jumlah informan yang terpenting adalah seberapa jauh penjelasan informasi yang diperoleh informan. Informan dalam penelitian ini adalah *supervisor / owner*, karyawan, dan konsumen.

3. Teknik Pengumpulan Data

1) Observasi Partisipan

Dalam observasi ini, peneliti terlibat dengan kegiatan sehari – hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Sambil melakukan pengamatan, peneliti ikut melakukan apa yang dikerjakan oleh sumber data. Dengan observasi ini, maka data yang diperoleh akan lebih lengkap, tajam dan sampai mengetahui pada tingkat makna dari setiap perilaku yang nampak (Sugiyono 2015: 64).

2) Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal – hal dari responden yang lebih mendalam. Teknik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri (*self report*), atau pada pengetahuan dan keyakinan pribadi.

Dalam penelitian kualitatif, sering menggabungkan teknik observasi partisipan dengan wawancara mendalam (*in depth interview*). Selama melakukan observasi, peneliti juga melakukan *interview* kepada orang – orang yang ada di dalamnya.

4. Analisis SWOT

Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*), dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*), dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan (Freddy Rangkuti 2017: 19 – 20).

Hasil dan Pembahasan

1. Analisis SWOT

Dari hasil wawancara dengan para informan dapat diketahui *strength* (kekuatan), *weakness* (kelemahan), *opportunities* (peluang), *threats* (ancaman) adalah sebagai berikut :

1) Kekuatan (*Strength*)

- A. Pelayanan yang prima diutamakan untuk pelanggan agar pelanggan nyaman dan mampu setia menggunakan jasa *Tour and Travel*.
- B. Harga yang murah dan dapat menyesuaikan dengan keinginan konsumen.
- C. Perizinan yang sudah lengkap agar pelanggan dapat percaya terhadap *Tour and Travel*.
- D. Akses yang luas dalam hal ini *Tour and Travel* sudah mempunyai banyak channel persewaan kendaraan, hotel, rumah makan, hingga destinasi wisata.
- E. Pemberian *cash back* terhadap konsumen tetap maupun mahasiswa.

2) Kelemahan (*Weakness*)

- A. Ego dari setiap orang di dalam perusahaan yang membuat sering terjadinya miss komunikasi yang menyebabkan kendala maupun perkembangan perusahaan melambat.
 - B. Tidak adanya wawasan tentang pariwisata pada saat awal pendirian serta perekrutan karyawan sehingga membuat kurang adanya efektifitas kinerja.
 - C. Kurangnya media promosi yang dilakukan oleh perusahaan seperti website sehingga kurangnya informasi yang masuk ke masyarakat tentang *Tour and Travel*.
- 3) Peluang (*Opportunity*)
- A. Keinginan bepergian bersama oleh banyak orang maupun isntansi

- organisasi untuk hanya sekedar berlibur maupun kegiatan formal.
 - B. Banyaknya destinasi wisata pada saat ini baik yang sudah umum maupun belum yang membuat banyak orang penasaran untuk mendatangnya.
 - C. Sudah menjadi anggota member pada berbagai hotel, tempat makan, destinasi pariwisata, serta persewaan akomodasi.
- 4) Ancaman (*Threats*)
- A. Para pesaing yang belum mempunyai legalitas resmi atas badan usaha biro perjalanan wisata.
 - B. Regulasi dari pemerintah yang membuat kegiatan Tour and Travel terhambat.
 - C. Menurunnya jumlah pengguna jasa pada bulan – bulan tertentu.

Tabel 2. Hasil IFAS (*Internal Factory Annalysis Summary*)

No	Faktor – Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot X Rating	Komentar
A Kekuatan					
1	Pelayanan yang prima dengan mengutamakan pelanggan	0,20	4	0,80	Dipertahankan
2	Harga yang murah dapat menyesuaikan konsumen	0,15	3	0,45	Dipertahankan
3	Perizinan yang sudah lengkap dan legal	0,10	4	0,40	Dipertahankan
4	Akses atau channel yang luas dan lengkap	0,10	3	0,30	Dipertahankan
5	Pemberian <i>Cash Back</i> terhadap konsumen tetap maupun konsumen mahasiswa	0,05	2	0,10	Ditingkatkan
Total		0,60		2,05	
B Kelemahan					
1	Ego dari setiap orang di perusahaan membuat sering terjadinya <i>miss</i> komunikasi	0,15	2	0,30	Merubah sistem kerja tepusat oleh pemilik
2	Tidak adanya wawasan tentang pariwisata pada awal pendirian hingga rekrutmen karyawan	0,15	2	0,30	Meningkatkan wawasan pada setiap kegiatan <i>Tour</i>
3	Kurangnya media promosi yang digunakan	0,10	3	0,30	Meningkatkan media promosi dan memkasimalkan media yang ada
Total		0,40		0,90	
Total Skor Internal		1		2,95	

Dari hasil analisis IFAS, faktor kekuatan (*strength*) mempunyai total nilai skor 2,05 sedangkan kelemahan (*weakness*) mempunyai total nilai skor 0,90.

Tabel 3 Hasil EFAS (*Eksternal Factory Annalysis Summary*)

No	Faktor – Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Bobot X Rating	Komentar
A	Peluang				
1	Keinginan bepergian bersama oleh orang maupun instansi secara formal maupun informal	0,15	2	0,30	Dipertahankan
2	Banyaknya destinasi wisata pada saat ini	0,20	3	0,60	Dipertahankan
3	Sudah menjadi anggota member pada berbagai akomodasi pendukung	0,10	2	0,20	Dipertahankan
	Total	0,45		1,10	
B	Ancaman				
1	Para pesaing yang belum mempunyai legalitas resmi	0,15	2	0,30	Mempunyai perijinan yang lengkap dan legal
2	Regulasi pemerintah yang menghambat	0,20	3	0,60	Berjalan sesuai regulasi dan menjadi perusahaan legal
3	Menurunnya pengguna jasa pada bulan – bulan tertentu	0,15	3	0,45	Memaksimalkan kegiatan promosi
	Total	0,50		1,35	
	Total Skor Eksternal	0,95		2,45	

Dari hasil analisis EFAS, faktor peluang (*opportunities*) mempunyai total nilai skor 1,10 sedangkan ancaman (*threats*) mempunyai total nilai skor 1,35. Selanjutnya nilai total skor dari masing-masing faktor dapat dirinci kekuatan 2,05 , kelemahan 0,90 , peluang 1,10 dan ancaman 1,35.

2. Dari diagram analisis SWOT dikatakan bahwa berada di kuadran 2 (dua), meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari strategi internal. Strategi yang harus ditetapkan adalah menggunakan kekuatan yang memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (Produk atau Pasar).

Gambar 1 Rumusan Strategi Matrik SWOT/TOWS

IFAS	Kekuatan (<i>Streght</i>)	Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)
EFAS		
Peluang (<i>Opportunity</i>)	STRATEGI SO 2,05 + 1,10 = 3,15	STRATEGI WO 0,90 + 1,10 = 2,00
Ancaman (<i>Threats</i>)	STRATEGI ST 2,05 + 1,35 = 3,40	STRATEGI WT 0,90 + 1,35 = 2,25

Gmbar 2 Perencanaan Kombinasi Strategi SWOT/TOWS

IFAS	Kekuatan (<i>Streght</i>)	Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)
EFAS		
Peluang (<i>Opportunity</i>)	STRATEGI SO Menggunakan Kekuatan untuk memanfaatkan peluang = 3,15	STRATEGI WO Meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang = 2,00
Ancaman (<i>Threats</i>)	STRATEGI ST Menggunakan Strength untuk mengatasi ancaman = 3,40	STRATEGI WT Meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman = 2,25

Gambar 3 Matrik SWOT/TOWS

<p style="text-align: center;">IFAS</p>	<p style="text-align: center;">Kekuatan (Strength)</p> <p>a) Pelayanan yang prima diutamakan untuk pelanggan agar pelanggan nyaman dan mampu setia menggunakan jasa <i>Tour and Travel</i></p> <p>b) Harga yang murah dan dapat menyesuaikan dengan keinginan konsumen</p> <p>c) Perizinan yang sudah lengkap agar pelanggan dapat percaya terhadap <i>our and Travel</i></p> <p>d) Akses yang luas dalam hal ini <i>Tour and Travel</i> sudah mempunyai banyak <i>channel</i> persewaan kendaraan, hotel, rumah makan, hingga destinasi wisata.</p> <p>e) Pemberian <i>cash back</i> terhadap konsumen tetap maupun mahasiswa</p>	<p style="text-align: center;">Kelemahan (Weaknesses)</p> <p>a) Ego dari setiap orang di dalam perusahaan yang membuat sering terjadinya <i>miss</i> komunikasi yang menyebabkan kendala maupun perkembangan perusahaan melambat</p> <p>b) Tidak adanya wawasan tentang pariwisata pada saat awal pendirian serta perekrutan karyawan sehingga membuat kurang adanya efektifitas kinerja</p> <p>c) Kurangnya media promosi yang dilakukan oleh perusahaan seperti <i>website</i> sehingga kurangnya informasi yang masuk ke masyarakat tentang <i>Tour and Travel</i></p>
<p style="text-align: center;">EFAS</p>	<p style="text-align: center;">STRATEGI SO (Ada kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang)</p> <p>a) Peningkatan pelayanan dengan tetap mengutamakan konsumen</p> <p>b) Lebih memperbanyak referensi destinasi wisata untuk ditawarkan terhadap konsumen agar lebih menarik konsumen</p> <p>c) Dapat menyesuaikan harga sesuai dengan keinginan konsumen atau lebih murah</p>	<p style="text-align: center;">STRATEGI WO (Meminimalisir kelemahan untuk memanfaatkan peluang yang ada)</p> <p>a) Adanya briefing maupun pelatihan yang diberikan oleh pemilik agar karyawan yang bertugas dapat melayani konsumen dengan baik di lapangan</p> <p>b) Meluaskan media promosi dengan menambahkan relasi – relasi dari perusahaan agar</p>
<p style="text-align: center;">Peluang (Opportunity)</p> <p>a) Keinginan bepergian bersama oleh banyak orang maupun instansi organisasi untuk hanya sekedar berlibur maupun kegiatan formal</p> <p>b) Banyaknya destinasi wisata pada saat ini baik yang sudah umum maupun belum yang membuat banyak orang penasaran untuk mendatanginya</p> <p>c) Sudah menjadi anggota member pada berbagai hotel, tempat makan, destinasi</p>		

pariwisata, serta persewaan akomodasi	dalam memberikan patokan harga	meyakinkan pengunjung agar menggunakan jasa dari perusahaan
<p>Ancaman (Threats)</p> <p>a) Para pesaing yang belum mempunyai legalitas resmi atas badan usaha biro perjalanan wisata</p> <p>b) Regulasi dari pemerintah yang membuat kegiatan <i>Tour and Travel</i> terhambat</p> <p>c) Menurunnya jumlah pengguna jasa pada bulan – bulan tertentu</p>	<p>STRATEGI ST (Mengggunakan kekuatan dari dalam perusahaan untuk mengatasi ancaman)</p> <p>a) Memberikan pelayanan yang prima dan mengutamakan konsumen</p> <p>b) Mempunyai perizinan yang lengkap untuk meyakinkan konsumen akan perusahaan yang legal</p> <p>c) Memberikan harga yang murah serta <i>cash back</i></p>	<p>STRATEGI WT (Berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman)</p> <p>a) Merubah sistim kerja yang terpusat dari pemilik agar perusahaan dapat berjalan satu arah dan tidak atas dasar pemikiran pribadi</p> <p>b) Melakukan pelatihan dan briefing sebelum melakukan tugas lapangan agar semua <i>crew</i> yang bertugas satu suara</p> <p>c) Memperluas media promosi seperti membuat <i>website</i> agar dapat diketahui oleh masyarakat luas.</p>

3. Formulasi Strategi

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan dengan menggunakan teknik analisis SWOT, *Tour and Travel* berada pada kuadran II yaitu meskipun menghadapi ancaman, perusahaan memiliki kekuatan dari segi internal perusahaan. Untuk dapat meminimalisir ancaman, strategi yang dapat digunakan dalam kondisi ini adalah mendukung strategi diversifikasi yaitu menggunakan kekuatan yang memanfaatkan peluang jangka panjang. Berdasarkan rumusan strategi matrik SWOT dan perencanaan kombinasi strategi SWOT diatas, maka hasil dari rumusan strategi matrik SWOT ialah strategi ST karena memiliki nilai

yang paling tinggi. Strategi ST dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan untuk meningkatkan penjualan yaitu meskipun memiliki ancaman, namun perusahaan memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus ditetapkan adalah menggunakan kekuatan yang memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (Produk atau Pasar) (Freddy Rangkuti, 2017 : 20).

KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan oleh peneliti terhadap perusahaan,

kesimpulan yang dapat diambil oleh peneliti adalah :

- 1) Hasil yang menunjukkan bahwa pada strategi pemasaran yang menggunakan indikator 8P, untuk produk (Product) menawarkan berbagai macam kegiatan Tour and Travel, penyewaan kendaraan, serta penjualan tiket, untuk harga (Price) penetapan harga mengacu pada batas atas dan batas bawah dari Asosiasi Biro Perjalanan Wisata Indonesia tanpa meninggalkan penyesuaian harga dengan konsumen, untuk tempat (Place) penempatan kantor di fokuskan terhadap tempat yang dekat dengan instansi – instansi maupun kampus, untuk promosi (Promotion) menggunakan metode Personal Selling selebihnya memanfaatkan media sosial seperti Instagram dan You Tube, untuk proses (Procces) dengan memberikan konsultasi pengaturan jadwal kegiatan dari awal berangkat hingga pulang, selain itu pemilihan sarana transportasi hingga teknis pengambilan moment untuk dokumentasi akan dipenuhi, untuk bukti fisik (Physical Evidence) adalah selalu mengutamakan kejujuran dalam pelayanan dan memperhatikan cara berpenampilan, untuk orang (People) selaku pemilik selalu memberikan pelatihan baik briefing maupun koordinasi agar tidak terjadi kesalahan di lapangan, untuk pelayanan pelanggan (Customer Service) dengan mengutamakan pelayanan dengan senantiasa memberikan kemudahan terhadap konsumen dalam penjadwalan maupun penetapan destinasi pariwisata.
- 2) Hasil yang menunjukkan bahwa pada strategi produksi adalah dengan menjadi member pada setiap kebutuhan akan tiket, penyewaan kendaraan, sampai akomodasi tour.

- 3) Hasil yang menunjukkan bahwa pada strategi sumber daya manusia adalah rekrutmen yang dilakukan mengutamakan orang terdekat agar mudah mengetahui track record dari orang tersebut.
- 4) Hasil yang menunjukkan bahwa pada strategi keuangan adalah Modal awal yang digunakan saat mendirikan sebesar Rp 25.000.000. Omzet yang didapat dalam setiap bulannya adalah Rp 40.000.000.
- 5) Bisnis Usaha Perjalanan di Surabaya memiliki kekuatan internal sebesar 2,05, kelemahan 0,90, peluang 1,10 dan memiliki ancaman sebesar 1,35.
- 6) Hasil dari diagram analisis SWOT pada Kedai Susu Kdaymoo Surabaya berada pada posisi kuadran 2 (dua) yang mendukung strategi diversifikasi dengan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dan meminimalisir ancaman yang akan datang.

2. Saran

Strategi bisnis yang bisa di terapkan pada Bisnis Usaha Biro Perjalanan di Surabaya untuk kedepannya agar bisa terus meningkatkan penjualan serta profit secara stabil dengan menggunakan strategi diversifikasi, yaitu :

- 1) Sebaiknya Bisnis Usaha Biro Perjalanan di Surabaya, mempertahankan pelayanan yang prima sebagai salah satu usaha dalam memberikan pelayanan agar konsumen akan tetap menggunakan jasa Bisnis Usaha Biro Perjalanan di Surabaya pada kegiatan – kegiatan selanjutnya.
- 2) Sebaiknya Bisnis Usaha Biro Perjalanan di Surabaya, mempertahankan perizinan yang lengkap untuk meyakinkan konsumen akan menggunakan jasa dari perusahaan yang legal agar konsumen juga merasa aman dalam setiap perjalanan muaupun

- penggunaan produk yang lainnya dari Bisnis Usaha Biro Perjalanan di Surabaya.
- 3) Sebaiknya mempertahankan pemberian harga yang dapat menyesuaikan dengan negosiasi konsumen serta cash back di dalam salah satu cara memberikan pelayanan terhadap konsumen.
 - 4) Hendaknya pemilik / owner memberikan arahan serta selalu memantau kinerja dari karyawan agar terhindar dari miss komunikasi dalam hal pelayanan terhadap pelanggan.
 - 5) Sebaiknya pemilik / owner memberikan pelatihan terhadap karyawan yang mempunyai wawasan yang kurang dalam bidang pariwisata sehingga karyawan dapat bekerja secara maksimal dan menciptakan efektifitas kerja di dalam perusahaan.
 - 6) Sebaiknya perusahaan menambah media promosi agar perusahaan dapat dikenal lebih banyak orang dan akan banyak konsumen baru yang akan menggunakan jasa dari Bisnis Usaha Biro Perjalanan di Surabaya, Surabaya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman, Nana Herdiana. 2015. *Manajemen Strategi Pemasaran*, cetakan pertama. Penerbit CV Pustaka Setia: Bandung.
- Alma, Buchari. 2013. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Bandung: Alfabeta.
- Hurriyati dan Ratih. 2010. *Bauran Pemasaran dan Loyalitas Konsumen*. Bandung: Alfabeta.
- Mangkuprawira, Sjafriz. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, cetakan ke-2 (Edisi Kedua). Penerbit Ghalia Indonesia: Bogor.
- Nur Irawan, Mohammad Rizal. 2016. *Pengaruh Modal Usaha Dan Penjualan Terhadap Laba Usaha Pada Perusahaan Penggilingan Padi UD. Sari Tani Tanggerejo Kedungpring Lamongan*. Jurnal Penelitian Ekonomi Dan Akuntansi: Vol. 1 No. 2: 77 – 4.
- Rangkuti, Freddy. 2017. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama: Bandung.
- Rivai, Abdul dan Prawironegoro, Darsono. 2015. *Manajemen Strategis*. Penerbit Mitra Wacana Media: Jakarta.
- Sedermayanti. 2014. *Manajemen Strategi*. Penerbit PT Refika Aditama: Bandung.
- Solihin, Ismail. 2012. *Manajemen Strategik*. Penerbit Erlangga.
- Sofian, Assauri. 2007. *Manajemen Pemasaran Dasar, Konsep dan Strategi*. Penerbit PT Raja Grafindo Persada: Jakarta.
- Sudaryono. 2016. *Manajemen Pemasaran: Teori & Implementasi*. Penerbit CV. ANDI OFFSET (Penerbit Andi): Yogyakarta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Penerbit Alfabeta: Bandung.
- Sutarno. 2012. *Serba – Serbi Manajemen Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- _____. 2015. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Penerbit Alfabeta: Bandung.
- Tjiptono, Fandy. 2011. *Pemasaran Jasa*. Penerbit Banyumedia: Malang