



## BAB III

### ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING

Dalam menjalankan bisnis, analisis industri sangat perlu dilakukan guna mengetahui lingkungan bisnis, Lingkungan bisnis bersifat dinamis dan selalu berubah akibat perkembangan teknologi yang semakin berkembang. Oleh karena itu pengamatan dan penelitian terhadap kondisi perusahaan, pasar dan pesaing perlu dilakukan. Analisis industri dan pesaing Syam Travel akan dibahas pada bab ini.

#### A. Trend dan Pertumbuhan Industri

Dalam berbisnis seseorang harus dapat menganalisis trend dan pertumbuhan industri untuk melihat kelayakan suatu bisnis. Syam Travel adalah bisnis yang bergerak di bidang biro perjalanan yang merupakan salah satu industri pariwisata. Bisnis perjalanan atau travel merupakan bisnis yang cukup stabil di era globalisasi ini karena pada saat ini orang-orang yang ingin berpergian atau menginginkan perjalanan wisata tidak ingin repot dalam mengurusnya.

Salah satu cara untuk melihat sebuah industri tersebut menarik atau tidak adalah dengan melihat peluang yang ada di dalam lingkungan sekitar kebutuhan pariwisata atau pesisir sangat dibutuhkan banyak orang.

Ada beberapa alasan masyarakat memilih berwisata atau menyewa industri biro perjalanan:

1. *Quality Time* Bersama keluarga atau sahabat

Sebagai makhluk sosial manusia tidak bisa hidup sendiri. Di tengah kesibukan masing masing liburan bersama merupakan cara yang tepat untuk menjaga relasi dengan teman atau keluarga. Liburan bersama teman atau keluarga membuat anda dapat berinteraksi dengan mereka tanpa gangguan tugas tugas kantor atau tugas dari sekolah, anda dapat bertukar cerita sekaligus dapat pegalaman baru dengan pergi berlibur ke tempat yang baru bersama teman atau keluarga.

## 2. Mengisi Energi Kembali

Liburan atau bepergian membuat anda tertarik pada kehidupan karena berlibur membuat anda melihat hal hal yang baru. Terdapat banyak aspek kehidupan lain selain bekerja, liburan akan membuat energi tubuh terisi kembali atau me *recharge* kondisi kejiwaan seseorang untuk menghadapi tugas tugas atau deadline dari kantor maupun sekolah.

## 3. Menambah Wawasan

Berlibur memang menyenangkan, berlibur dapat menyegarkan pikiran, Namun berlibur juga dapat menambah wawasan anda, mengunjungi hal hal yang baru atau tempat baru memiliki potensi besar bahwa anda akan bertemu pada apa yang belum pernah anda lihat missal seperti pengetahuan budaya, sejarah, kuliner atau spot spot wisata seperti museum, candi atau bangunan bersejarah lainnya yang dimiliki oleh Indonesia, karena Indonesia pun memiliki tempat yang beragam dan menarik untuk dikunjungi.

### © Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



#### 4. Menjaga Kesehatan Tubuh

Pergi liburan membuat anda melakukan aktivitas yang tidak anda lakukan setiap hari, karena berlibur mengharuskan anda untuk bergerak lebih banyak, karena anda perlu untuk berjalan kaki untuk sekedar melihat-lihat tempat wisata yang ada, liburan membuat pikiran terasa segar dan menimbulkan perasaan yang positif serta damai, apalagi bagi sebagian orang yang memiliki rutinitas bekerja atau belajar dengan duduk lama di belakang meja mengakibatkan stress dan menimbulkan penyakit dikemudian hari.

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

#### B. Analisis Pesaing

Perlu diketahui bahwa pesaing merupakan bagian dari *stakeholder*, dalam menjalankan suatu bisnis, adanya pesaing adalah hal yang wajar, Menurut Fred R. David (2013:105)

Pesaing adalah perusahaan yang menawarkan produk atau jasa yang sejenis di pasar yang sama. Agar tidak kalah dengan pesaing perusahaan perlu melakukan strategi agar produk mampu bersaing perusahaan harus terus memantau dan mengawasi harga produk, harga, distribusi dan promosi dengan para pesaing nya persaingan terbagi menjadi empat yaitu :

##### 1. Persaingan merek

Pesaing adalah perusahaan lain yang menawarkan produk atau jasa yang sejenis kepada pelanggan dengan harga yang relatif sama misalnya Traveloka dan Pegi Pegi.

##### 2. Persaingan Industri

Pesaing adalah semua perusahaan yang membuat produk atau jasa yang sama.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



### 3. Persaingan Bentuk

Pesaing adalah semua produk manufaktur perusahaan yang memberikan jasa atau produk yang sama.

### 4. Persaingan Umum

Pesaing adalah semua perusahaan yang bersaing untuk mendapatkan konsumen yang sama.

Untuk mengatasi pesaing yang ada dalam bisnis perlu dilakukan analisa persaingan. Analisa persaingan adalah upaya mengidentifikasi ancaman, kesempatan atau permasalahan strategi yang terjadi akibat perubahan persaingan potensial serta kekuatan dan kelemahan pesaing. Analisa berfungsi untuk menentukan produk yang tepat sasaran dan membuat peta persaingan yang ada sekarang dan dimasa yang akan datang. Dalam menentukan analisa pesaing, berikut adalah langkah langkah yang perlu dilakukan ;

#### 1. Menentukan sasaran pesaing

Menentukan sasaran pesaing sangat penting, karena bertujuan untuk mengetahui arah gerak perusahaan dalam memperlambat gerak pesaing

#### 2. Identifikasi Pesaing

Tujuan perusahaan dalam menjalankan usaha adalah untuk memenangkan persaingan. Oleh karena itu, setiap perusahaan memiliki strategi tersendiri untuk

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

mematikan lawan nya, kita perlu mengetahui strategi yang dimiliki oleh pesaing agar bisa menentukan langkah baik untuk bertahan atau menyerang.

**C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian**

3. Analisis kekuatan dan kelemahan peaing

Identifikasi kekuatan dan kelemahan pesaing dapat dilakukan melalui tahap tahap sebagai berikut ;

- a. Mencari dan mengumpulkan data tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan sasaran, strategi, dan kinerja pesaing.
- b. Mencari tahu kekuatan dan kelemahan pesaing dalam hal keuangan, sumber daya manusia dan promosi dipasar
- c. Mengetahui pangsa pasar yang dikuasai pesaing dan tindakan pesaing terhadap pelanggan.

4. Mengestimasi pola reaksi pesaing

Perusahaan perlu mengetahui mentalitas pesaing tertentu jika ingin mengantisipasi tindakan atau reaksi pesaing lainnya, masing masing pesaing bereaksi secara brbeda ada yang cepat dan lambat atau bahkan tidak bereaksi sama sekali beberapa pesaing hanya akan bereaksi terhadap serangan tertentu saja dan tidak untuk serangan lainnya, sehingga pusahaan akan dapat meramalkan pola reaksi pesaing

5. Memilih pesaing

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Tahap terakhir adalah memilih pesaing, yaitu tahap dimana perusahaan memilih pesaing yang dihadapi. Dalam upaya memperoleh informasi tersebut dari pesaing, tentu seorang pebisnis tidak dapat secara ekstrim “mengorek” informasi tersebut. Upaya-upaya yang dapat dilakukan pebisnis untuk memperoleh informasi dari pesaing yaitu :

- a. Melakukan observasi ke perusahaan pesaing

Dalam upaya ini, pebisnis seolah-olah menjadi konsumen untuk melihat secara langsung dan mengobservasi pesaing

- b. Mencoba secara langsung produk dan jasa yang ditawarkan

Setelah mengobservasi pesaing, tentu pebisnis perlu mencoba secara langsung produk barang atau jasa yang ditawarkan pesaing serta bagaimana sistem pelayanan yang ditawarkan

- c. Melakukan wawancara terhadap pelanggan

Pebisnis dapat melakukan wawancara langsung kepada pelanggan ataupun dengan memberikan kuesioner mengenai bisnis yang dijalankan

- d. Melakukan wawancara kepada karyawan perusahaan pesaing

Pebisnis dapat melakukan wawancara tidak langsung terhadap karyawan perusahaan pesaing dengan sekedar berbincang-bincang dengan karyawan.

- e. Melihat media promosi yang disebar oleh pesaing

Berdasarkan data dan teori di atas, penulis sangat menyadari bahwa tingkat persaingan di industri biro perjalanan bisa dikatakan sangat tinggi, banyaknya usaha jasa sejenis yang berdiri di daerah yang ingin saya

### **C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian**



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

bangun dan menawarkan layanan layanan yang lebih lengkap. Berikut ini merupakan pesaing pesaing Syam Travel :



#### 1) Uneetha Tour and Travel

Jenis Produk : Biro Perjalanan pariwisata  
 Alamat Kantor : Plaza Taman Harapan Baru Blok B no 2 , Bekasi  
 Tahun Pendirian : 19 November 2011  
 Telephone : 082298918395  
 Email : [uneetha.tourtravel@gmail.com](mailto:uneetha.tourtravel@gmail.com)

#### 2) Thera Buana Tour and Travel

Jenis Produk : Biro perjalanan Pariwisata  
 Alamat Kantor : Boulevard Hijau Blok C 2 No 3A, Harapan Indah Bekasi  
 Tahun Pendirian : 2010  
 Telephone : 02188386966  
 Email : [info@therabuana.com](mailto:info@therabuana.com)

Berikut ini merupakan tabel penyajian keunggulan dan kelemahan pesaing dari Syam Travel yang dapat dilihat pada Tabel 3.1



**Tabel 3.1**  
**Perbandingan Pesaing**

PESAING	KEUNGGULAN	KELEMAHAN
Uneetha Tour and Travel	1. Harga relative terjangkau di banding pesaing 2. Merekrut tour guide anak muda	1. Promo yang di tawarkan kurang banyak 2. Tidak memiliki cabang
Thera Buana	1. Memiliki karyawan yang berpengalaman 2. Memiliki penawaran yang lebih lengkap terhadap konumen 3. Memiliki banyak cabang	Harganya relatif mahal

SUMBER: PENGAMATAN PENULIS

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

### C. Analisis PESTEL ( Political, Economy, Technology, Enviromental dan Legal )

Dalam menjalankan suatu bisnis, diperlukan adanya strategi bisnis yang baik agar tercapainya visi yang telah ditentukan, Pencapaian visi haruslah dilakukan seefektif mungkin sehingga diperlukan adanya analisis dalam merumuskan suatu strategi salah satu factor yang dapat di analisis ialah lingkungan , yang berguna untuk mengetahui ancaman dan peluang yang akan berpengaruh terhadap kegiatan bisnis yang dijalankan menurut Fred R. David ( 2015 : 45 ) kekuatan eksternal dapat dibagi menjadi beberapa kategori : kekuatan ekonomi, kekuatan budaya, social, demografi dan lingkungan ; kekuatan politik, pemerintah, dan hukum, kekuatan teknologi dan kekuatan persaingan hal itu dikenal sebagai analisis PESTEL, Berikut adalah hasil analisis PESTEL terhadap usaha Syam Travel

#### 1. Politic ( politik )

Pada dasar nya faktor politik ialah bagaimana campur tangan pemerintah pada perekonomian. Politik dapat menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi berjalannya bisnis, secara khusus faktor faktor politik yang dimaksud ialah kebijakan Pemerintah mengenai pajak. Ketika Pemerintah menurunkan beban pajak otomatis harga akan turun sedangkan jika Pemerintah menaikkan pajak pasti harga akan naik, hal ini juga sangat berpengaruh pada bisnis biro perjalanan syam travel yang banyak melibatkan perusahaan lain nya seperti penginapan, akomodasi, transportasi dan konsumsi. Jika pajak dalam hal akomodasi itu rendah maka akan berpengaruh terhadap harga yang ditawarkan kepada pelanggan dan jika pajak itu tinggi akan berpengaruh juga terhadap pelanggan wisata.





## 2. Economy ( ekonomi )

Adanya pertumbuhan pasar akan diikuti oleh peningkatan kekayaan konsumen dari bisnis yang semakin meluas dikarenakan terjadi kenaikan pendapatan namun, jika terjadi sebaliknya maka setiap pengusaha yang ada harus berhati-hati karena daya beli yang menurun bisa berpengaruh terhadap bisnisnya. Pertumbuhan ekonomi pada sector pariwisata di Indonesia terus membaik seiring perkembangan zaman dan peran milenial dalam memperkenalkan objek wisata dan kebudayaan ditambah banyak sekolah dari SD, SMP, hingga SMA menawarkan program seperti study tour dan lepas kenangan atau perpisahan, dan selama perekonomian yang masih stabil dan terus mengalami peningkatan atau kenaikan kearah yang lebih baik maka hal tersebut akan berimplikasi baik kepada kelangsungan hidup bisnis biro perjalanan travel.

## 3. Social ( social )

Gaya hidup seseorang sangat berpengaruh kedalam perilaku konsumsinya dan menggambarkan keseluruhan diri seseorang dalam berinteraksi dengan lingkungannya, gaya hidup menggambarkan seluruh pola seseorang dalam beraksi dan berinteraksi di dunia zaman ini, para masyarakat sudah memiliki keinginan dan mengatur perjalanan sedemikian rupa dan bahkan ada juga yang tidak ingin repot dalam mengurus liburan atau perjalanannya hal ini dipengaruhi oleh lingkungan dan gaya hidup seseorang juga

### **C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



#### 4. Technology ( teknologi )

Pada era saat ini, teknologi semakin maju dan berkembang sehingga hal ini mengharuskan banyak perusahaan untuk terus meningkatkan atau mengupgrade teknologi yang telah digunakan tersebut apabila tidak ingin kalah bersaing dari para pesaing nya yang telah menggunakan teknologi canggih dan modern saat ini salah satu nya adalah mendesain website perusahaan yang menarik dan mudah di akses oleh konsumen serta menghadirkan aplikasi yang bisa di install di handphone masing masing untuk memudahkan pemesanan dan mengatur jadwal perjalanan contoh nya adalah traveloka dan pegipegi.

#### 5. Environment ( lingkungan )

Perubahan lingkungan memiliki dampak besar yang terlihat pada produk, jasa, pasar dan pelanggan. Faktor lingkungan mempengaruhi berlangsungnya bisnis biro perjalanan Syam Travel terutama dalam penempatan lokasi usaha, lokasi usaha harus mendukung bagaimana kondisi lingkungan sekitar agar sukses dan berkembang seiring berkembangnya zaman. Dahulu jika orang ingin melakukan perjalanan atau study tour harus mendatangi kantor fisik tapi sekarang dimudahkan melalui internet seperti website/email untuk mendapatkan informasi atau pelayanan yang ditawarkan pada biro perjalanan Syam Travel .

### **(C) Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

## 6. Legal ( Hukum )

Hukum sangat mempengaruhi jalannya sebuah bisnis. Suatu usaha yang tidak memiliki surat izin tidaklah bisa beroperasi, namun apabila tetap dipaksakan beroperasi akan membahayakan perusahaan karena sulit mendapatkan kepercayaan. Surat izin mendirikan usaha, NPWP pemilik usaha sertifikasi yang berhubungan dengan biro perjalanan harus dimiliki Syam Travel agar bisnisnya berjalan dengan lancar dan juga hak cipta merek dagang harus didaftarkan agar tidak menjadi masalah dikemudian hari hal ini dapat menjadi peluang mengingat pengurusan izin usaha mikro mudah didapatkan.

### D. Analisis Pesaing : Lima Kekuatan Persaingan Model Porter ( Porter five forces business model )

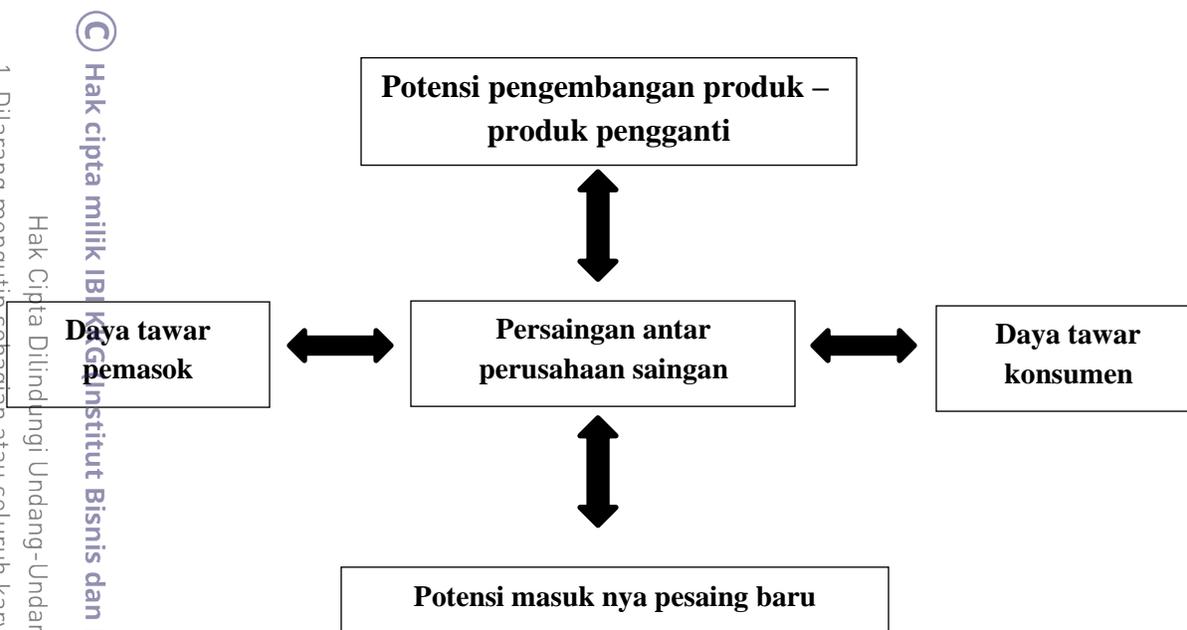
Ramalan industri bertujuan untuk memperkirakan jumlah permintaan di masa yang akan datang, hal tersebut dilakukan untuk mengantisipasi perubahan permintaan dimasa depan. Dengan ramalan yang diperkirakan dengan matang dan data data yang lengkap dan akurat maka hasil ramalan yang mendekati ketepatan dengan kondisi masa depan akan membuat pengusaha menguasai pasar dengan mudah dan percaya diri untuk melihat kedepan. Menurut Fred R. David (2013:106) Porters Five-Forces Model adalah model analisis kompetitif adalah pendekatan yang digunakan secara luas untuk mengembangkan strategi dibanyak industry berikut ini adalah lima model kekuatan dalam persaingan yang dapat dilihat dibawah ini



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Gambar 3.2 Porter's Five Forces Model ( Model Lima Kekuatan Porter )



Sumber : Fred R . David (2013 : 106)

### 1. Persaingan antar perusahaan

Tekanan yang paling besar dari kelima kekuatan di kebanyakan industry adalah persaingan antar perusahaan yang bersaing dalam pasar tertentu perusahaan perusahaan dalam sebuah pasar bersaing untuk posisi tertentu dalam usaha mendapatkan keunggulan bersaing. Ketika suatu perusahaan menciptakan suatu inovasi atau mengembangkan suatu strategi yang unik dan mengubah pasar perusahaan pesaing nya, harus beradaptasi serta menghadapi resiko terlempar keluar dari bisnis nya . tekanan ini membuat pasar sebagai tempat yang dinamis dan kompetitif. Umum nya , suatu industry akan lebih menarik jik terdapat kondisi seperti berikut :

- a. Jumlah pesaing sedikit



- b. Para pesaing memiliki ukuran dan kemampuan yang berbeda
- c. Industri terkait tumbuh dengan cepat
- d. Ada peluang untuk menjual suatu produk atau jasa yang teridentifikasi

Dalam industry biro perjalanan di Indonesia memiliki tingkat persaingan yang tinggi karena melakukan perjalanan salah satu hal yang wajib dan ini menjadi ladang bisnis bagi pengusaha untuk memanfaatkannya.

## 2. Potensi masuk nya pesaing baru

Seiring berjalannya waktu semakin terbuka peluang bagi perusahaan untuk memasuki suatu pasar atau sector tertentu. Kesempatan ini akan berdampak pada kinerja perusahaan yang sudah ada sebelumnya dan ketika perusahaan pendatang memberikan penawaran produk maka akan ada pangsa pasar yang tergerus.

Ancaman muncul nya pesaing baru akan semakin tinggi apabila kita tidak mampu menciptakan keunggulan bersaing yang tidak kita miliki oleh para pesaing lainnya, seperti dengan menghadirkan testimoni yang memiliki ciri khas tersendiri yang tidak dimiliki oleh para pesaing lain, memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan agar terciptanya kepuasan pelanggan dan kesetiaan pelanggan serta menawarkan harga yang kompetitif,

## 3. Potensi pengembangan produk pengganti



Ancaman produk substitusi atau pengganti dari sebuah usaha biro perjalanan

adalah munculnya agen travel ilegal yang notabene tidak memiliki izin resmi hal ini dapat di khawatirkan karena harga yang ditawarkan relative murah sehingga berpengaruh pada konsumen.

#### 4. Daya tawar pemasok

Semakin banyak pemasok yang menjual produk atau jasa yang sama, semakin besar kesempatan kita untuk menawar tetapi sebaliknya bila pemasok yang menjual produk atau jasa yang sama hanya sedikit maka lebih kecil kesempatan untuk melakukan tawar menawar. Syam Travel memiliki pemasok seperti akomodasi, transportasi, konsumsi dan peralatan lainnya, selain itu dalam industri biro perjalanan kekuatan pemasok dinilai tidak kuat karena seperti beberapa hal hanya dikuasai oleh satu distributor saja melainkan banyak dikuasai oleh distributr lainnya sehingga hal ini membuat kekuatan pemasok menjadi lemah karena Syam Travel dapat dengan mudah beralih ke pemasok lainnya yang menawarkan kualitas dan harga yang relevan.

#### 5. Daya tawar konsumen

Ketika pembeli atau konsumen membeli atau menggunakan jasa kita daya tawar mereka dapat mempresentasikan kekuatan besar yang berpengaruh intensitas persaingan di suatu industri, daya tawar pembeli lebih tinggi ketika produk yang dibeli adaah standar atau tidak terdiferensiasi. Jika di kaitkan pada kondisi Syam Travel kekuatan tawar dari pembeli menjadi tinggi dikarenakan Syam Travel





menawarkan jasa yang sama jumlah agen biro perjalanan yang banyak di Indonesia dengan begitu para pembeli pun memiliki keuntungan dengan membandingkan produk dan harga dari berbagai pilihan yang telah ada.

### E. Analisis Faktor – faktor Kunci Sukses ( Competitive Profile Matrix )

CPM adalah alat manajemen strategis yang penting untuk membandingkan perusahaan dengan para pemain di dalam sebuah industry. Menurut Forest dan Fred (2015:245). Profil Kompetitif Matrix mengidentifikasi pesaing perusahaan dan kekuatan serta kelemahan nya yang berkaitan dengan posisi strategis perusahaan karena dalam analisis CPM ini perusahaan mengidentifikasi para pesaing berdasarkan kekuatan dan kelemahan yang mereka miliki.

Profil Kompetitif Matrix menunjukkan kepada pebisnis mengenai titik kuat dan titik lemah merka terhadap pesaing nya, Nilai CPM diukur atas dasar faktor penentu keberhasilan, setiap faktor diukur dalam skala yang sama berarti berat tetap sama untuk perusahaan hanya rating nya bervariasi

Hal positif tentang CPM adalah itu termasuk perusahaan yang dimiliki oleh penulis dan juga pesaing lain untuk memudahkan analisis komparatif. Dalam CPM, analisis dilakukan secara keseluruhan, baik itu factor eksternal maupun internal. Hal ini berbeda dengan penilaian kondisi internal dan eksternal perusahaan melalui Internal Factor Evaluation ( IFE ) dan External Factor Evaluation ( EFE ) yang dimana hanya masing masing factor internal dan eksternal saja.

#### 1) Critical Success Factors

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Faktor ini menjadikan penentu keberhasilan yang diambil setelah analisis mendalam dari lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Jelas disetiap perusahaan ada setiap keuntungan dan beberapa kerugian bagi perusahaan dalam lingkungan eksternal maupun internal. Jika rating nya tinggi menunjukkan bahwa strategi perusahaan telah dilakukan dengan baik dan rating yang lebih rendah menunjukkan strategi perusahaan yang dijalankan belum cukup baik.

## 2) *Rating* (peringkat)

Peringkat dalam Competitive Profile Matrix memperlihatkan respon perusahaan terhadap factor penentu keberhasilan sebuah usaha semakin tinggi rating yang didapat memperlihatkan respon yang baik dari perusahaan terhadap Critical Success Factors, dan juga sebaliknya rating rendah menunjukkan respon yang kurang baik. Peringkat dengan kisaran antara 1,0 – 4,0 dan dapat diterapkan berbagai factor.

Ada beberapa poin penting terkait dengan rating di CPM :

- a) Peringkat ditetapkan untuk masing masing factor yang ada pada perusahaan
- b) Tanggapan paling rendah akan diwakili oleh 1,0 yang menunjukkan bahwa ini merupakan kelemahan utama dari sebuah perusahaan.
- c) Tanggapan rata-rata diwakili 2,0 yang menunjukkan bahwa ini merupakan kelemahan utama dari sebuah perusahaan.



- d) Tanggapan diatas rata-rata diwakili oleh 3,0 yang menunjukkan adanya kelebihan kecil dari sebuah perusahaan.
- e) Tanggapan yang menyatakan bahwa sebuah perusahaan adalah unggul diwakili oleh 4,0

### 3) *Weight* (bobot)

Atribut bobot di CPM menunjukkan kepentingan relative dari factor kesuksesan di dalam industry perusahaan. Bobot berkisar dari 0,0 ( yang berarti tidak penting ) dan 1,0 (berarti penting ), jumlah semua bobot yang dihitung atau total dari seluruh factor yang ada harus sama dengan 1,0 jika total perhitungan bukanlah 1,0 berarti ada kesalahan dalam meletakkan bobot di salah satu atau beberapa factor yang ada yang harus diperbaiki.

### 4) *Total Weight Score*

Jumlah dari semua nilai sama dengan total skor timbang, nilai akhir dari total skor tertimbang harus antara rntanf 1 (rendah) ke 4 ( tinggi ). Nilai rata-rata tertimbang untuk CPM matrix adalah 2,5 dimana setiap perusahaan dengan total skor dibawah 2,5 fianggap lemah, sedangkan bila total skor tertimbang yang lebih tinggi 2,5 ini akan dianggap sebagai perusahaan yang kuat .perbandingan perusahaan dai total CPM adalah perusahaan dengan nilai total skor tertimbang yang paling tinggi dianggap sebagai pemenang diantar para pesaing yang ada berikut adalah analisis CPM dari Syam Travel di bawah ini

## C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Tabel 3.3

## CPM ( Competitive Profile Matrix )

Critical Success Factor	Weight	Syam Travel		Thera Buana Travel		Uneetha Tour & Travel	
		Rating	Score	Rating	Score	Rating	Score
Harga	0,30	3	0,9	4	1,2	3	0,9
Iklan	0,25	3	0,75	3	0,75	3	0,75
Kinerja	0,20	3	0,6	3	0,6	3	0,6
Citra Merek	0,15	2	0,3	4	0,6	4	0,6
Lokasi Usaha	0,10	3	0,3	3	0,3	4	0,4
<b>Total</b>	<b>1,00</b>	<b>2,85</b>		<b>3,45</b>		<b>3,25</b>	

Sumber: Hasil olahan Penulis

Tabel Competitive Profile Matrix ( CPM ) diatas terdiri dari critical success factor, weight, rating dan score. Dimana critical success factor adalah kriteria factor yang menunjang sukses atau tidak nya sebuah bisnis. Weight adalah bobot dari masing masing factor sukses suatu bisnis, bobot ini harus total berjumlah satu. Nilai tinggi bobot di artikan bahwa factor tersebut lebih besar pengaruh nya dari pada factor lainnya, rating ditujukan dari nilai 1 sampai 4 dimana nilai 4 adalah nilai yang paling baik dan 1 merupakan paling buruk. Score adalah hasil perkalian dari bobot dikali dengan rating. Jumlah score yang paling besar menunjukkan bahwa perusahaan dinilai cukup baik dimata konsumen.

Berikut ini merupakan penjelasan mengenai Syam Travel dan para pesaingnya berdasarkan CPM diatas





### a. Harga

© Harga merupakan salah satu factor terpenting dan yang utama yang dilihat oleh customer saat memilih biro perjalanan Syam Travel dapat dilihat bahwa harga memiliki bobot tinggi yaitu 0,30 sehingga dapat dikatakan harga menjadi factor yang sangat penting bagi para customer. Syam travel mendapat peringkat 3 dikarenakan harga yang ditawarkan Syam Travel dapat dikatakan relative mahal, memang dengan harga yang mahal tersebut Syam Travel juga menambahkan nilai dari segi pelayanan dan lainnya . sedangkan untuk perusahaan Uneetha Tour and travel mendapatkan peringkat 3 yang artinya Uneetha menawarkan jasa mereka yang relative mahal akan tetapi Uneetha memberikan value tambahan dan untuk Thera Buana travel mendapatkan peringkat 4 karena Thera Buana Travel secara mampu memberikan harga yang murah dengan mengurangi value yang ditawarkan.

### b. Periklanan

Periklanan yang baik bisa menjadi media dan membawa suatu perusahaan unggul karena ada beberapa konsumen yang sangat memperhatikan hal ini pada table CPM di atas dapat dilihat bobot yang ditetapkan oleh penulis adalah sebesar 0,25 cenderung tinggi, adanya promosi serta tampilan iklan yang menarik dapat mempengaruhi pelanggan , dan berdasarkan table diatas dapat dilihat bahwa Syam Travel, Thera Buana, dan Uneetha Tour and Travel juga mampu memberikan pelayanan terbaik setara dengan agen biro perjalanan lainnya

### c. Kinerja

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBKKG.

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan perusahaan secara keseluruhan

c) selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan sebagai hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah di tentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama pada table cpm di atas dapat dilihat bobot yang ditetapkan penulis yaitu 0,20 dapat dilihat bahwa masing masing perusahaan mendapatkan peringkat 3 karena sebuah perusahaan harus mampu memberikan kinerja yang baik untuk para customer nya.

#### d) Citra Merek

Membangun citra merek yang kuat tentu tidak lah mudah, dibutuhkan strategi pemasaran yang tepat, memakan waktu yang sangat lama dan pasti nya membutuhkan dukungan biaya yang tidak murah pula. Citra merek menjadi salah satu factor berharga yang akan membawa suatu perusahaan menuju puncak kesuksesannya pada tabel diatas bisa dilihat Thera Buana Travel dan Uneetha Tour and Travel mendapatkan peringkat 4 dikarenakan perusahaan biro perjalanan tersebut sudah berada lebih dulu dan kinerja yang dihasilkannya pun relative memuaskan sehingga mendapatkan citra merek yang baik. Sedangkan Syam Travel mendapatkan peringkat 2 terendah diantara lain karena Syam Travel merupakan usaha yang masih merintis sehingga masih belum mendapatkan citra merek yang baik yang bagus dan tentu juga kurang nya pengalaman

#### e) Lokasi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Lokasi adalah suatu tempat dimana perusahaan melakukan kegiatan fisik. Pada

table diatas dapat dilihat bahwa Uneetha mendapatkan peringkat 4 karena lokasi nya yang strategis yaitu dekat perkantoran plaza dan juga dekat dengan berbagai sekolah swasta maupun negeri, sedangkan lokasi dari Therabuana Travel berada di posisi 3 karena berdiri di kawasan perumahan dan cukup jauh untuk di jangkau konsumen namun Thera buana memiliki cabang diluar kota.

### **Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal ( SWOT Analysis )**

Pengertian SWOT adalah metode yang digunakan dan ditemukan oleh Albert Hmprey pada tahun 1960-an. SWOT merupakan singkatan dari Strength, Weakness, Opportunities dan Threats. Analisis SWOT mengatur kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman utama anda ke dalam daftar yang terorganisir dan biasanya disajikan dalam kisi-kisi yang sederhana. Strength dan Weakness berasal dari internal perusahaan anda hal hal yang dapat anda control dan dapat berubah sedangkan Opportunities dan Threats adalah hal eksternal perusahaan yang mempengaruhi bisnis atau hal hal yang terjadi diluar perusahaan anda pada pasar yang lebih besar.

#### **1. Kekuatan ( strength )**

Kekuatan adalah sumberdaya , keterampilan, atau keunggulan – keunggulan lain yang berhubungan dengan para pesaing perusahaan dan kebutuhan pasar yang dapat Dilayani oleh perusahaan yang diharapkan dapat dilayani. Kekuatan adalah kompetisi khusus yang memberikan keunggulan kompetitif perusahaan di pasar

#### **2. Kelemahan ( weakness )**



Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumberdaya, keterampilan ,

dan kapabilitas yang secara efektif menghambat suatu pekerjaan atau kinerja perusahaan keterbatasan tersebut dapat berupa fasilitas, sumber daya, keuangan, kemampuan manajemen dan keterampilan pemasaran dapat merupakan sumber dari kelemahan perusahaan.

### 3) Peluang ( opportunities )

Peluang adalah situasi penting yang menguntungkan dalam ingkungan perusahaan. Kecenderungan – kecendrungan penting merupakan salah satu sumber peluang, seperti perubahan teknologi dan meningkatnya hubungan antar perusahaan dan pembeli atau pemasok merupakan gambaran peluang dari perusahaan.

### 4) Ancaman ( threats )

Ancaman adalah situasi yang paling tidak menguntungkan bagi perusahaan. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang atau yang diinginkan oleh perusahaan. Adanya peraturan pemerintah yang baru atau direvisi dapat merupakan ancaman bagi kesuksesan perusahaan,

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Tabel 3.4

## Analisis SWOT

	Strength ( kekuatan )	Weakness ( kelemahan )
<p><b>Opportunities ( Peluang )</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dengan muncul nya program dari sekolah berupa Study Tour, Campus Tour, company visit menjadikan peluang bagi usaha travel. (O1)</li> <li>2. Potensi pasar yang besar (O2)</li> <li>3. Akses destinasi mempermudah perjalanan travel (O3)</li> </ol>	<p><b>S-O Strategies</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Secara konsisten dan tepat sasaran dalam melakukan kegiatan promosi dan pelayanan. ( S1, S2, O1, O2 )</li> <li>2. Melakukan promosi ke perusahaan dan sekolah dan Memanfaatkan influencer atau menyediakan tawaran</li> </ol>	<p><b>W-O Strategies</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengikuti seminar agen travel dan juga memasuki asosiasi biro perjalanan (W1, W2, W3, O2, O3 )</li> <li>2. Membangun kerja sama dengan vendor dan membuat website ( W3. O2 )</li> <li>3. Membuat kuesioner agar mengetahui apa</li> </ol>

## MATRIX SWOT



Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian (Ce))

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.





<p>4. Dengan adanya media social dan sebagainya menjadi mudah untuk mengiklankan selain biaya nya sedikit tapi jangka nya panjang (O4)</p>	<p>menarik lewat iklan ( S3, O1, O4 )</p> <p>3. Dengan berdirinya lokasi usaha yang strategis memungkinkan pelanggan memilih jasa kami ( S2, O1, O2)</p>	<p>yang sebenarnya pelanggan inginkan dan menampung masukan dari pelanggan, untuk meningkatkan penjualan dikemudian hari ( W1, W4, O4 )</p>
<p><b>Threat ( Ancaman )</b></p> <p>1. Muncul nya pesaing baru dengan jasa sejenis. (T1)</p> <p>2. Para pesaing terdahulu memiliki pengalaman dan reputasi yang baik. (T2)</p> <p>3. Kebijakan pemerintah atau peraturan yang telah direvisi yang berdampak bagi perusahaan (T3)</p>	<p><b>S-T Strategies</b></p> <p>1. Mempersiapkan stategi untuk menghadapi situasi tertentu ( S2, T1)</p> <p>2. Melakukan Promosi yang gencar dan tepat sasaran ( S2, T2 )</p> <p>3. Menetapkan harga sesuai kebutuhan pelanggan dan melakukan survey harga kepada usaha sejenis atau pesaing.</p> <p>( S1, T2, T3 )</p>	<p><b>W-T Strategies</b></p> <p>1. Membuat media promosi yang menarik dan mudah dipahami oleh customer ( W4, T2 )</p> <p>2. Melakukan observasi terhadap pesaing guna mengetahui kekuatan dan kelemahan dari pesaing ( W1, W3, T3)</p>

Sumber: Syam Travel