



BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING

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

A. Trend dan Pertumbuhan Industri

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Travelling sudah menjadi gaya hidup bagi sebagian masyarakat di Indonesia, baik itu untuk keperluan bisnis atau hanya sekedar liburan saja. Dengan semakin banyaknya masyarakat yang berpergian, pariwisata di Indonesia meningkat dengan pesat, sehingga peluang membuka bisnis dalam industri ini sangat tinggi. Ada berbagai macam cara masyarakat dapat mengikuti *travelling*, yaitu dengan pesawat, kereta, kendaraan pribadi, dan lain sebagainya. Berikut adalah statistik pertumbuhan penumpang domestik maupun internasional di Indonesia pada tahun 2010 sampai 2016.

Tabel 3.1

Jumlah Pertumbuhan Penumpang Domestik dan Internasional

Tahun	Domestik	Internasional
2010	48,9 Juta Jiwa	9,5 Juta Jiwa
2011	59,3 Juta Jiwa	10,7 Juta Jiwa
2012	70,7 Juta Jiwa	11,7 Juta Jiwa
2013	73,6 Juta Jiwa	13,2 Juta Jiwa
2014	71,6 Juta Jiwa	13,7 Juta Jiwa
2015	72,6 Juta Jiwa	13,6 Juta Jiwa
2016	80,4 Juta Jiwa	14,8 Juta Jiwa

Sumber: 2016 @ databoks, Katadata Indonesia <https://databoks.katadata.co.id/>

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.



B. Analisis Pesaing

Menurut Kotler dan Keller (2012:552), “*competitor analysis is the process of identifying key competitors; assessing their objectives, strategies, strengths and weaknesses, and reaction patterns; and selecting which competitors to attack or avoid.*”

Bila diterjemahkan kedalam Bahasa Indonesia, analisis pesaing adalah proses mengenali dan menilai pesaing utama, menilai strategi, tujuan, kekuatan, dan kelemahan mereka, serta pola reaksinya dan memilih pesaing mana yang akan diserang atau dihindari.

Persaingan bisnis tidak dapat dihindari oleh setiap bisnis, namun hal tersebut dapat diatasi dengan berbagai strategi. Setiap bisnis yang didirikan harus memiliki strategi untuk memenangkan persaingan. Untuk menyusun strategi tersebut, yang harus dilakukan pertama kali adalah menganalisis pesaing terdekat ataupun pesaing yang dianggap dapat mengancam keberlangsungan usaha yang didirikan.

Analisis pesaing dilakukan dengan mengidentifikasi siapa saja yang menjadi pesaing utama perusahaan, kekuatan dan kelemahan mereka dan strategi apa yang mereka tetapkan, sehingga dapat menetapkan strategi terbaik dan paling efektif bagi perusahaan tersebut.

Langkah-langkah dalam menganalisis pesaing menurut Kotler dan Armstrong (2012:552) adalah:

1. Mengidentifikasi pesaing

Tahap ini dilakukan untuk mengetahui jumlah pesaing yang dimiliki serta kekuatan dan kelemahan pesaing. Identifikasi ini meliputi:

- a. Jenis produk
- b. Melihat besarnya pasar yang dikuasai
- c. Identifikasi peluang dan ancaman



d. Identifikasi keunggulan dan kelemahan

2. Menentukan Sasaran Penting

Dengan melakukan analisa sasaran penting dengan tujuan untuk mengetahui arah gerak perusahaan dalam menghambat laju pesaing.

3. Identifikasi Strategi Pesaing

Tujuan perusahaan dalam menjalankan usaha adalah untuk memenangkan persaingan. Oleh karena itu, setiap perusahaan memiliki strategi tersendiri untuk mematkan lawannya. Kita perlu mengetahui strategi yang dimiliki pesaing agar bisa menentukan langkah baik untuk bertahan ataupun menyerang.

4. Analisis Kekuatan dan Kelemahan Pesaing

Identifikasi kekuatan dan kelemahan pesaing dapat dilakukan melalui tahap-tahap 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, teknologi, dan lobi di pasar.
- c. Mengetahui *market share* yang dikuasai pesaing dan tindakan pesaing terhadap pelanggan.

5. Mengestimasi Pola Reaksi Pesaing

Perusahaan perlu mengetahui mentalitas pesaing tertentu jika ingin mengantisipasi tindakan atau reaksi pesaing atas pesaing lainnya. Masing-masing bereaksi secara berbeda, ada yang bereaksi cepat, lambat, atau bahkan tidak bereaksi sama sekali. Beberapa pesaing hanya akan bereaksi terhadap

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

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.



serangan tertentu saja dan tidak untuk serangan lainnya, sehingga perusahaan akan dapat meramalkan pola reaksi pesaing.

6. Memilih Pesaing

Tahap terakhir adalah memilih pesaing, yaitu tahap dimana perusahaan memilih pesaing yang akan diserang.

Dalam upaya memperoleh informasi tersebut dari pesaing, tentu pebisnis tidak dapat secara ekstrim ‘mengorek’ informasi tersebut. diperlukan upaya-upaya yang beretika dalam memperoleh informasi tersebut. Upaya-upaya yang dapat dilakukan pebisnis untuk memperoleh informasi dari pesaing adalah:

1. Melakukan observasi ke perusahaan pesaing. Dalam upaya ini, pebisnis seolah-olah menjadi konsumen untuk melihat secara langsung dan mengobservasi perusahaan asing.
2. Mencoba secara langsung produk dan jasa yang ditawarkan. Setelah mengobservasi perusahaan pesaing, tentu pebisnis perlu mencoba secara langsung produk barang atau jasa yang ditawarkan pesaing serta bagaimana pelayanannya terhadap *customer*.
3. Melakukan wawancara kepada pelanggan. Pebisnis dapat melakukan wawancara langsung ke pelanggan ataupun memberikan kuesioner mengenai bisnis yang dijalankan.
4. Melakukan wawancara kepada karyawan perusahaan pesaing. Pebisnis dapat melakukan wawancara tidak langsung pada karyawan perusahaan pesaing dengan sekedar bincang-bincang dengan karyawan.
5. Melihat media promosi yang disebar oleh pesaing.



Berdasarkan hasil pengamatan penulis terhadap pesaing, ada beberapa pesaing yang memiliki bisnis yang sama dengan *DYA Tour n Travel*, terutama pesaing yang lokasi usahanya berdekatan yaitu di daerah sekitar Koja atau Semper, Jakarta Utara. Berikut beberapa pesaing dari *DYA Tour n Travel*:

1. *Orbit Tour & Travel*

Alamat : Gang IV No.2A RT.7/RW.12, Semper Barat, Cilincing, Jakarta Utara, Jakarta

Deskripsi : *Orbit Tour & Travel* adalah salah satu *tour & travel* yang berada di daerah Koja. Sampai dengan saat ini *Orbit Tour & Travel* memiliki beberapa cabang yang terpencar di Indonesia. Salah satu yang menjadi ancaman bagi *DYA Tour & Travel* adalah yang berada di daerah Koja ini, hal ini dikarenakan lokasinya yang begitu dekat dengan lokasi *tour & travel* ini. Keunggulan utama dari *Orbit Tour & Travel* ini adalah paket Umroh setiap bulannya dengan melakukan pembayaran DP terlebih dahulu dan melunaskannya satu bulan sebelum keberangkatan.

2. *Wins Tour & Travel*

Alamat : Jalan Sungai Berantas No.226 Kav.Villa Gading Permai Blok G RT.06/RW.01, Semper Barat, Cilincing, Jakarta Utara, Jakarta.

Deskripsi : *Wins Tour Travel* merupakan salah satu pesaing *DYA Tour n Travel* yang memiliki lokasi usaha berdekatan yaitu di Jalan Sungai Berantas No.226 Kavling Villa Gading Permai, Jakarta Utara. *Tour & Travel* ini sudah cukup lama berada di daerah Cilincing, hal ini menandakan mereka mempunyai pelanggan yang setia sehingga dapat bertahan walaupun namanya belum begitu terkenal. Keunggulan utama dari *Wins Tour & Travel* ini yaitu dapat menyediakan fasilitas yang menarik

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.



bagi keluarga dengan memberikan kenyamanan dan kualitas kepada pelanggan, juga menyediakan paket *tour* menarik baik di dalam maupun di luar negeri.



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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

C. Analisis PESTEL

Dalam membangun dan mengembangkan suatu bisnis, baiknya harus memperhatikan kekuatan eksternal. Analisis lingkungan bisnis yang mencakup PESTEL (Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi, Legal, dan Lingkungan), merupakan metode yang sangat berguna dalam memahami gambaran menyeluruh lingkungan dimana usaha yang akan didirikan akan beroperasi, serta kesempatan maupun ancaman yang ada disekitarnya. Menurut David (2013:93) kekuatan eksternal dapat dibagi menjadi lima kelompok kategori, kelompok yang pertama merupakan kekuatan ekonomi; kelompok kedua merupakan kekuatan sosial, budaya, demografi, dan lingkungan alam; kelompok ketiga adalah kekuatan politik, hukum, dan pemerintah; kelompok keempat adalah kekuatan teknologi; dan yang terakhir adalah kekuatan kompetitif. Perubahan dalam kekuatan eksternal (PESTEL) mengakibatkan perubahan dalam permintaan konsumen untuk barang industri dan konsumen jasa, kekuatan eksternal memengaruhi tipe produk yang dikembangkan, karakteristik dari strategi segmentasi pasar dan *positioning*, tipe jasa yang ditawarkan. Berikut kekuatan eksternal yang menjadi kunci kekuatan bisnis bimbingan belajar.

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Kekuatan Politik

Kondisi politik yang mendukung dan stabil di suatu negara dibutuhkan demi kelangsungan usaha dan investasi, juga untuk pertumbuhan ekonomi termasuk usaha perdagangan. Sebagai pelaku bisnis harus dapat memperhatikan kondisi

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.



politik, kebijakan pemerintah yang dapat berdampak terhadap bisnis untuk menentukan apakah ada peluang atau ancaman yang dapat berdampak pada usaha.

Meskipun kondisi politik di Indonesia tidak stabil namun kebijakan pemerintah maupun Kementerian Perdagangan tetap mendukung munculnya produk-produk dalam negeri berikut juga arah kebijakan pemerintah di Indonesia yaitu:

- a. Strategi ACI (Aku Cinta Indonesia), gerakan rasa kebanggaan terhadap produk dalam negeri. Strategi ini mengutamakan produk dalam negeri daripada produk luar negeri.
- b. Kawasan perdagangan bebas dan pelabuhan bebas. Dengan adanya Kawasan perdagangan bebas, produsen dalam negeri dapat menjualkan produknya keluar negeri tanpa harus bayar biaya *custom, duties*, atau *charges* yang ditetapkan negara yang bersangkutan.

Selain mendapatkan devisa negara, kualitas produk dalam negeri juga dapat bersaing dengan produk luar negeri.

2. Kekuatan Ekonomi

Faktor ekonomi memiliki pengaruh langsung terhadap potensi strategi.

Kedaaan perekonomian pada saat ini dan di masa dating dapat mempengaruhi kemajuan dan startegi perusahaan.

Baiknya ekonomi di Pulau Jawa terutama Jakarta memberikan peluang bagi beberapa sektor perdagangan. Apalagi pemerintah berencana memberikan jalan dengan adanya zona perdagangan bebas guna penghematan dan percepatan bagi pedagang dalam negeri.

© 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.



Berdasarkan hal tersebut, ini merupakan peluang bagi *DYA Tour n Travel*,

karena akan semakin mempermudah orang-orang untuk melakukan *travelling*.



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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

3. Kekuatan Sosial

Faktor sosial dapat menjadi pertimbangan penting bagi setiap pelaku bisnis yang akan menjalani bisnis. Faktor sosial berupa kebiasaan normatif, gaya hidup, pola sikap, pola hidup, dan pola pikir. Beberapa hal tersebut dapat berubah karena mendapat pengaruh dari lingkungan, teman, dan keluarga.

Perkembangan dunia ke arah global membuat masyarakat menyadari akan semakin pentingnya dan sudah menjadi kebutuhan untuk melakukan *travelling*.

4. Kekuatan Teknologi

Saat ini perkembangan teknologi memiliki dampak yang sangat besar dalam kehidupan manusia, termasuk dalam menjalankan bisnis. Adanya teknologi membantu manusia dalam menyelesaikan pekerjaan, memperoleh informasi secara cepat, dan dapat mengamati perkembangan dunia sehingga masyarakat dunia mampu menghasilkan informasi-informasi baru terkait dengan perkembangan teknologi.

Dengan adanya teknologi setiap orang dapat dengan mudah mengakses *DYA Tour n Travel* atau menelepon ke *customer service DYA Tour n Travel* untuk melakukan pemesanan tiket perjalanan mereka.

5. Kekuatan Hukum

Faktor legal meliputi pengaruh hukum seperti perubahan undang-undang yang ada atau yang akan datang. Peraturan pemerintah tidak dapat diabaikan dalam menjalankan sebuah bisnis. Peraturan tersebut merupakan kebijakan

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.



pemerintah yang mengatur dan membatasi segala gerak modal, barang, ataupun jasa.

Dengan adanya peraturan dari pemerintah diharapkan usaha pariwisata dapat mendorong iklim investasi dibidang pariwisata dengan tetap mengedepankan aspek perlindungan terhadap nilai-nilai budaya, agama, dan karakteristik suatu daerah wisata. Selain itu juga, dengan peraturan ini penyelenggaraan pariwisata dapat berjalan dengan baik dengan mengikuti prinsip yang telah ditentukan, yaitu menjunjung tinggi norma agama dan nilai budaya, menjunjung tinggi hak asasi manusia, keragaman budaya, dan kearifan lokal, memberikan manfaat untuk kesejahteraan masyarakat, memelihara kelestarian alam, dan perlindungan lingkungan.

Selain itu juga, ada hukum yang berhubungan dengan suatu usaha jasa yang harus diperhatikan yaitu hukum bisnis dan hukum ketenagakerjaan. Melihat kondisi terkait hukum di Indonesia yang sulit dan rumit dapat menjadi ancaman bagi *DYA Tour n Travel* untuk mendirikan usaha, seperti sulitnya mengurus perizinan pendirian usaha yang birokrasinya tidak jelas berbeda dengan apa yang tercantum dalam Undang-undang.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

6. Lingkungan

Faktor lingkungan dapat digunakan ketika melakukan perencanaan strategis atau mencoba memengaruhi keputusan pembeli seperti faktor letak geografis. Industri pariwisata berhubungan erat dan kuat dengan lingkungan fisik, karena lingkungan fisik merupakan daya tarik utama dari kegiatan wisata. Hubungan lingkungan alam dengan pariwisata harus saling menguntungkan dan bermanfaat, yaitu wisatawan dapat menikmati keindahan alam dan memberikan materi yang digunakan untuk memelihara lingkungan pariwisata tersebut.

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.



D. Analisis Pesaing Menurut Porter

Analisis pesaing menurut Barringer dan Ireland (2016:173) adalah proses evaluasi secara detail tentang pesaing perusahaan. Setelah perusahaan memasuki sebuah industri dan memilih sebuah pasar, perusahaan harus memahami tentang kondisi kompetitif lingkungan. Adanya persaingan membuat perusahaan dituntut untuk terus berkembang sehingga memiliki keunggulan dibanding pesaingnya. Menurut David (2013:145), lima kekuatan Porter tentang analisis kompetitif merupakan pendekatan yang dapat digunakan secara luas untuk mengembangkan strategi di dalam industri. Lima kekuatan yang memengaruhi persaingan dalam industri menurut Porter adalah:

1. Persaingan Antara Perusahaan yang Bersaing

Kekuatan ini merupakan penentu utama, perusahaan harus bersaing secara agresif untuk mendapatkan pangsa pasar yang besar. Perusahaan kita akan semakin diuntungkan apabila posisi perusahaan kita dan tingkat persaingan pada pasar yang sama tersebut yang rendah. Semakin sedikit produk pengganti yang tersedia di pasaran akan semakin menguntungkan perusahaan. Persaingan terjadi antara perusahaan yang menawarkan produk dan layanan yang sejenis. Untuk mengatasi hal tersebut, perusahaan perlu melakukan analisis pesaing dan menetapkan keunggulan kompetitif yang membuat bisnis mampu bersaing secara optimal. Ancaman dari pesaing *DYA Tour n Travel* terbilang cukup tinggi, hal ini karena sudah ada beberapa jasa *tour & travel* yang berada di daerah Cilincing.

2. Potensi Masuknya Pesaing Baru

Kekuatan ini menentukan seberapa mudah untuk masuk ke industri tertentu. Jika industri tersebut bisa mendapatkan *profit* yang tinggi dengan sedikit hambatan maka pesaing akan segera bermunculan. Semakin banyak perusahaan saingan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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 mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



yang bersaing pada market yang sama maka *profit* atau laba akan semakin menurun. Sebaliknya, semakin tinggi hambatan masuk bagi pendatang baru maka posisi perusahaan kita yang bergerak di industri tersebut akan semakin diuntungkan.

3. Potensi Pengembangan Produk Pengganti

Hambatan atau ancaman ini terjadi apabila konsumen mendapatkan produk pengganti yang lebih murah atau produk pengganti yang memiliki kualitas lebih baik dengan biaya pengalihan yang rendah. Semakin sedikit produk pengganti yang tersedia di pasaran akan semakin menguntungkan perusahaan. Dalam hal ini, karena *DYA Tour n Travel* bergerak dalam bidang jasa maka produk bisa diganti dengan jasa. Untuk potensi jasa pengganti *tour & travel* sekarang sudah cukup tinggi, apalagi di *era* digital ini. Ada beberapa contoh jasa *tour & travel* yang sudah menggunakan *digital* seperti *Traveloka, Agoda, Pegi-peggi, Booking*. Namun aplikasi atau *website-website* tersebut menggunakan sistem *self service* dimana pelanggan harus mencari sendiri tiket yang mereka inginkan, sementara jasa *tour & travel* membantu para pelanggannya agar tidak repot memesan tiket sendiri. Selain itu beberapa keunggulan lain dari *tour & travel* adalah untuk pembelian tiket lebih banyak harga bisa lebih murah, tersedianya paket wisata beserta *tour guide*-nya.

4. Daya Tawar Pemasok

Daya tawar pemasok sangat memengaruhi persaingan yang terjadi dalam suatu industri, terutama saat ada banyak pemasok untuk jasa *tour & travel* *DYA Tour n Travel* daya tawar pemasoknya relatif rendah karena kebanyakan jasa-jasa yang ditawarkan merupakan produk dari *MMBC Tour* karena *DYA Tour n Travel* membeli *software ticketing* dari *MMBC*.

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

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.



5. Daya Tawar Pembeli

Kekuatan ini menilai daya tawar atau kekuatan penawaran dari pembeli atau konsumen, semakin tinggi daya tawar pembeli dalam menuntut harga yang lebih rendah ataupun kualitas produk yang lebih tinggi, semakin rendah *profit* atau laba yang akan didapatkan oleh perusahaan produsen. Perusahaan memerlukan biaya yang tinggi dalam menghasilkan produk yang berkualitas tinggi atau memang harga sudah tinggi dari distributor. Perusahaan pesaing dapat menawarkan jasa khusus terhadap pembeli tersebut sehingga mereka menjadi loyal. Hal tersebut memiliki pengaruh terhadap *DYA Tour n Travel* yang dimana saat perusahaan memberikan sesuai dengan keinginan pelanggan, dengan begitu pelanggan akan merasa senang dan mereka akan menjadi pelanggan setia.

© 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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

E. Analisis Posisi dalam Persaingan

Menurut Kotler dan Armstrong (2012:297), "*Product Life Cycle is the course of a product's sales and profits over its lifetime. It involves five distinct stages: product development, introduction, growth, maturity, and decline.*" Bila diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia Daur Hidup Produk adalah perjalanan dari penjualan dan keuntungan produk semasa hidupnya. Terdiri lima tahap yaitu: pengembangan produk, pengenalan, pertumbuhan, kedewasaan, dan penurunan. Lima tahapan dalam perjalanan kehidupan suatu produk:

1. Tahapan Pengembangan Produk (*Product Development*)

Produk yang akan dibuat ialah ide yang benar-benar sudah dipikirkan secara baik bukanlah produk yang mengambil dari ide atau pemikiran orang lain bukan



pula membuat produk yang sama dengan produk yang sudah ada. Selama pengembangan produk, perusahaan tidak memiliki penjualan atau penjualan sama dengan nol, dan biaya investasi perusahaan umumnya sangat tinggi.

2. Tahapan pengenalan (*Introduction*)

Setelah adanya pengembangan produk maka selanjutnya adalah pengenalan, dimana produk yang sudah jadi diperkenalkan kepada masyarakat dengan melakukan berbagai macam promosi secara terus-menerus dikarenakan produk yang masih baru muncul, sehingga perusahaan perlu melakukan sesuatu agar produk dapat diminta oleh masyarakat.

Pada bagian ini pertumbuhan penjualan perusahaan masih lambat dikarenakan produk yang masih baru, dan perusahaan belum melihat adanya keuntungan karena biaya yang dikeluarkan besar untuk mempromosikan produknya.

3. Tahap Pertumbuhan (*Growth*)

Pada tahap ini dimana produk sudah mulai berkembang dan meningkat. Saat ada di tahap ini, maka ada beberapa pesaing yang berdatangan dengan produk yang sejenis. Di dalam tahap ini juga, terjadi periode penerimaan pasar yang cepat dan keuntungan yang meningkat.

4. Tahap Kedewasaan (*Maturity*)

Pada tahap ini terjadi dimana produk dapat bersaing secara sukses, sehingga dalam jangka panjangnya dapat bertahan di dunia usaha. Periode penurunan dari pertumbuhan penjualan karena produk telah menacapai penerimaan dari pembeli potensial. Tingkat keuntungan menurun karena meningkatnya biaya pemasaran untuk mempertahankan produk dari kompetisidi pasar.

5. Tahap Penurunan (*Decline*)

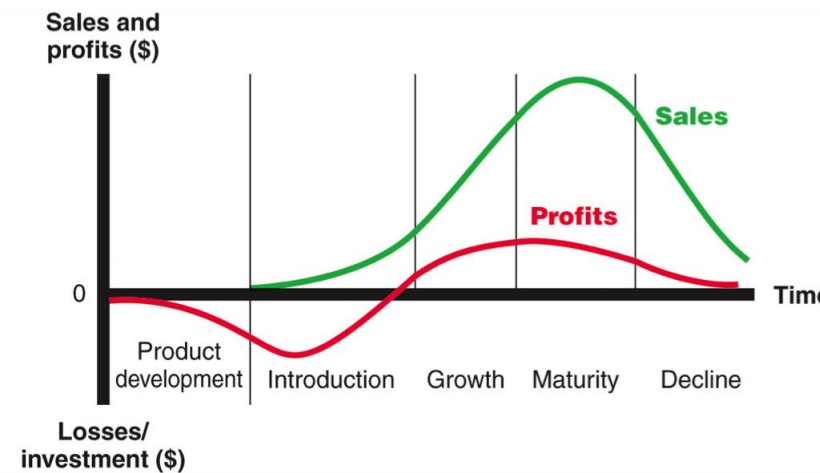
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Tahapan dimana produk mengalami penurunan penjualan, yang masyarakatnya tidak lagi tertarik dengan produk tersebut dikarenakan ada produk baru yang lebih baik dan menarik.

Gambar 3.1

Product Life Cycle



Sumber: Kotler dan Armstrong (2012:297)

Menurut gambar 3.1 *DYA Tour n Travel* berada pada tahap pengembangan produk (*product development*), karena bisnis belum dipasarkan kepada masyarakat. Produk baru yang sukses dan diterima oleh masyarakat pasti telah melalui tes produk di pasar sebelum akhirnya meluncurkan produk akhir di pasar dan ada biaya yang dikeluarkan untuk membuat *prototype* untuk diuji kepada masyarakat. Manajemen perusahaan perlu secara cermat mengetahui kebutuhan masyarakat hingga sampai pada akhirnya tahap komersialisasi produk akhir yang siap untuk ditawarkan.

Menurut Kotler dan Armstrong (2012:293), Pengembangan Produk BARU yang berhasil memerlukan pendekatan yang menyeluruh antara Fokus Pada Pelanggan

© 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.

(Customer-centered New Product Development), Kerjasama Tim (Team-Based Product Development), dan Sistematis (Systematic Product Development).

Pada tahap perkembangan produk, *DYA Tour n Travel* akan memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam memperoleh paket wisata dan *ticketing*, masyarakat dapat melihat dan membukuyikan pelayanan yang diberikan kepada pelanggan.

F. Analisis Faktor Kunci Sukses atau CPM

Menurut David (2013:160), Analisis CPM mengidentifikasi pesaing-pesaing utama suatu perusahaan serta kekuatan dan kelemahan khusus mereka dalam hubungannya dengan posisi strategis perusahaan. Analisis CPM dapat membantu perusahaan untuk menganalisis siapa pesaing yang menjadi lawan sejati perusahaan, sehingga perusahaan dapat lebih mudah untuk mengidentifikasi aspek-aspek yang harus dicapai yang menjadi kelemahan perusahaan jika dibandingkan dengan lawan sejati tersebut. Analisis CPM ini dapat dipermudah dengan menentukan *Key Success Factor* untuk para pesaing perusahaan.

Faktor keberhasilan penting dalam Matriks Profil Kompetitif mencakup isu-isu eksternal dan internal, maka peringkatnya mengacu pada kekuatan dan kelemahan dimana 4=kekuatan mayor, 3=kekuatan minor, 2=kelemahan minor, 1=kelemahan mayor. Faktor-faktor kunci keberhasilan yang dipertimbangkan oleh *DYA Tour n Travel* adalah sebagai berikut:

1. Harga

Daya saing harga dipilih menjadi salah satu faktor kunci keberhasilan karena konsumen akan melaksanakan perbandingan dari berbagai alternatif yang ada dalam menentukan kepuasan konsumen.

2. Promosi





Promosi merupakan upaya untuk menawarkan produk atau jasa kepada konsumen sehingga calon konsumen dapat menikmati layanan yang ditawarkan. Promosi bagi perusahaan yang baru berjalan memerlukan biaya yang besar sehingga dapat menghambat pertumbuhan bisnis akibat pesaing yang melakukan promosi besar.

3. Variasi Paket Wisata

Banyaknya variasi paket wisata yang disediakan oleh suatu perusahaan jasa *tour & travel* menjadi salah satu faktor kunci keberhasilan. Konsumen akan lebih tertarik bila pilihan pakatnya banyak, sehingga mereka akan memesan melalui *tour & travel* tersebut.

4. Sistem Website

Website merupakan salah satu sarana penjualan maupun pelayanan yang diberikan oleh *DYA Tour n Travel* kepada konsumen. Setiap *website* tentunya harus memiliki sistem yang baik, hal ini dibutuhkan agar memudahkan penjual maupun pembeli untuk dapat bertransaksi di *website* tersebut. sistem utama yang harus dibangun tentunya adalah sistem keamanan yang bertujuan untuk menjaga *database* konsumen yang memasukkan data-data pribadinya di *website* tersebut, selain itu sistem keamanan yang baik tentunya akan menghindari *website* dari ancaman *hacker*. Kedua adalah sistem transaksi yang bertujuan untuk memudahkan konsumen melakukan pembayaran langsung di *website* tersebut. Rencananya sistem pembayaran yang dapat dilakukan oleh konsumen adalah dalam *website DYA Tour n Travel* adalah langsung menggunakan *credit card*. Ketiga adalah kemudahan konsumen dalam menjelajahi *website* tersebut. *Website* harus dibuat *friendly user* sehingga semua kalangan tidak kesulitan

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.



untuk mengaksesnya. Rencananya *website DYA Tour n Travel* akan menyediakan

2 bahasa dalam *website* tersebut yaitu bahasa Inggris dan bahasa Indonesia.

Setiap pelaku bisnis selalu mengidam-idamkan sebuah keberhasilan. Berikut tabel faktor kunci kesuksesan yang dimiliki oleh *DYA Tour n Travel* terhadap pesaing telah ditentukan, dianalisis, diberi bobot dan peringkat pada Tabel 3.2 berikut:

Tabel 3.2

Competitive Profile DYA Tour n Travel

Faktor Penentu Keberhasilan	Bobot	<i>DYA Tour n Travel</i>		<i>Orbit Tour & Travel</i>		<i>Wins Tour & Travel</i>	
		Rating	Skor	Rating	Skor	Rating	Skor
Harga	0,26	3	0,44	3	0,54	3	0,6
Promosi	0,29	2	0,53	4	0,65	2	0,51
Variasi Paket Wisata	0,35	3	0,68	2	0,47	2	0,4
Sistem Website	0,1	2	0,35	2	0,5	2	0,38
Total	1		2		2,16		1,89

Sumber: *DYA Tour n Travel*, 2020

Dilihat dari tabel *Competitive Profile Orbit Tour & Travel* memiliki total nilai tertinggi, hal ini dikarenakan perusahaan ini sudah berkecimpung paling lama dan sudah memiliki pelanggan yang lebih banyak. Sementara itu *DYA Tour n Travel* dan *Wins Tour & Travel* memiliki nilai bobot yang tidak jauh berbeda, sehingga bisa dikategorikan menjadi pesaing sejati.



G. Analisis SWOT

Analisis SWOT menurut Ranguti (2013:19) adalah Analisa yang didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunity*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threat*).

Berikut ini adalah Analisa SWOT *DYA Tour n Travel*:

1. *Strength* (Kekuatan)

Kekuatan adalah sumber daya keterampilan atau keunggulan-keunggulan lain relatif terhadap pesaing dan kebutuhan pasar yang dilayani oleh perusahaan atau organisasi.

Kekuatan dari *DYA Tour n Travel*:

- a. Pelayanan yang baik
- b. Harga paket *tour* dan harga tiket transportasi yang terjangkau
- c. Pemilihan paket wisata yang banyak

2. *Weakness* (kelemahan)

Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan, dan kapabilitas yang secara serius menghambat kinerja efektif perusahaan atau organisasi.

Kelemahan dari *DYA Tour n Travel*:

- a. Program promosi yang kurang karena belum adanya dana yang besar untuk melakukan promosi besar-besaran
- b. Banyaknya pesaing

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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



c. Sistem *website* yang masih belum bagus

3. *Opportunity* (kesempatan)

Kesempatan adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan atau organisasi.

Kesempatan dari *DYA Tour n Travel*:

- a. Semakin besarnya peluang bagi perusahaan *tour & travel* untuk berkembang pesat dengan adanya tempat-tempat wisata yang indah di Indonesia.
- b. Daya beli konsumen meningkat dilihat dari pertumbuhan ekonomi Indonesia pada tahun 2019 sebesar 5,1% sementara pada tahun 2020 diperkirakan akan naik menjadi 5,2% menurut World Bank sesuai dengan artikel yang mereka keluarkan.

<https://www.worldbank.org/in/country/indonesia/publication/june-2019-indonesia-economic-quarterly>.

- c. Semakin banyaknya tempat pariwisata yang akan di buka
- d. Dukungan pemerintah pada sektor pariwisata seperti yang tercantum pada “Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 50 Tahun 2011 Tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Nasional”
- e. Hubungan bilateral Indonesia dengan beberapa negara lain yang bekerjasama mengadakan visa gratis antar negara, seperti Pasar Bebas Asean (MEA), dengan Jepang, Hongkong, Makau, dan lain-lain.

4. *Threat* (Ancaman)

Ancaman adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan atau organisasi.

Ancaman bagi *DYA Tour n Travel*:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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



- a. Kesempatan bagi pesaing terbuka lebar (bisnis dapat dengan mudah untuk ditiru)
- b. Harga tiket yang fluktuatif membingungkan perusahaan untuk menentukan harga
- c. Daya tawar konsumen
- d. Kondisi keamanan yang dimana terkadang tidak stabil dalam pengaruhnya terhadap kuantitas pelanggan dalam menggunakan jasa ini

Berdasarkan hasil analisis SWOT di atas, menurut David (2013: 206) ada 4 strategi yang dapat digunakan oleh manajer untuk mengembangkan perusahaan, yaitu:

1. Strategi SO (*Strength – Opportunity*)

Dengan memanfaatkan kekuatan internal perusahaan dapat menarik keuntungan dari peluang eksternal yang mendukung usaha ini. Begitu juga saat menjalin hubungan kerjasama dengan pihak lain dapat menguntungkan dengan memperkuat ikatan sesama perusahaan yang bekerja sama. Strategi berikutnya yaitu dengan meningkatkan promosi paket *tour & travel* baik domestik maupun mancanegara yang menarik.

2. Strategi WO (*Weakness – Opportunity*)

Pada bagian ini, strategi WO bertujuan untuk memperbaiki segala kelemahan atau kekurangan internal yang dimiliki perusahaan dengan cara melihat dan mengambil peluang dari lingkungan luar yang akan berdampak untuk masa depan perusahaan. Selanjutnya melakukan kegiatan promosi

© 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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

guna untuk meningkatkan minat masyarakat untuk menggunakan *DYA Tour n Travel* yang disertai dengan pengaruh dari eksternal.

3. Strategi ST (*Strength – Threat*)

Meningkatkan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk menghindari ancaman dan dampak dari luar yang mengakibatkan penurunan kegiatan perusahaan. Dengan ini perusahaan perlu mempertahankan dan melihat pesaing-pesaing lain sebagai tolak ukur untuk mempertahankan dan lebih lagi dalam membangun perkembangan perusahaan.

4. Strategi WT (*Weakness – Threat*)

Dimana perusahaan harus melakukan tindakan untuk mengurangi kelemahan internal dan cara untuk menghindari ancaman eksternal. Saat melakukan berbagai kegiatan promosi dan dalam menaikkan sistem operasi, perusahaan harus mengerti keadaan pangsa pasar yang terjadi atau memantau permintaan dan penawaran yang terjadi di pasar, sehingga saat perusahaan menghadapi ancaman serta kelemahan yang dimilikinya perusahaan dapat mengantisipasi kejadian yang akan dialami tersebut.

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

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.



Berikut adalah matriks SWOT berdasarkan nalisa yang telah diuraikan diatas, beserta

strategi-strategi untuk menanggulangnya:

Tabel 3.3

Matriks SWOT

Internal Eksternal	Strength (Kekuatan)	Weakness (Kelemahan)
		1. Pelayanan yang baik 2. Harga yang terjangkau 3. Pemilihan paket wisata banyak
Opportunity	Strategi (SO)	Strategi (WO)
1. Besarnya peluang usaha travel 2. Daya beli konsumen meningkat 3. Banyak tempat pariwisata akan dibuka 4. Dukungan pemerintah dalam sektor pariwisata 5. Hubungan bilateral Indonesia dengan beberapa negara lainnya	1. Menjalin hubungan kerjasama yang menguntungkan kedua pihak (S1, O1, O3, O4, O5) 2. Meningkatkan promosi tour & travel baik domestik maupun mancanegara (S2, S3, O4)	1. Bekerja sama dengan tempat pariwisata yang baru buka untuk mendapat harga yang bagus dan memperkenalkan kepada masyarakat (W1, W3, O3, O4) 2. Meningkatkan kualitas pelayanan untuk menarik pelanggan baru (W2, W3, O1, O3) 3. Meningkatkan teknologi sistem informasi untuk mempermudah pelayanan konsumen (W3, O1, O2)
Threat	Strategi (ST)	Strategi (WT)
1. Kesempatan pesaing terbuka lebar 2. Harga tiket yang fluktuatif 3. Daya tawar konsumen 4. Kondisi keamanan yang kurang stabil	1. Mempertahankan pelayanan yang baik agar pesaing sulit meniru (S1, S2, S3, T1, T2) 2. Mengevaluasi agar dapat menyesuaikan dengan pesaing (S1, S2, S3, T3, T4)	1. Fokus pada pelayanan daripada persaingan (W1, W3, T1, T3) 2. Membangun relasi dengan pesaing (W2, T1)

Sumber: *DYA Tour n Travel*, 2020

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