

# **MEMPERTAHANKAN EKSISTENSI *TRADITIONAL TRAVEL AGENCY* DALAM MENGHADAPI ANCAMAN *ONLINE TRAVEL AGENCY***

**Windya Anjastantri**  
**Rizki Yudhi Dewantara**  
Fakultas Ilmu Administrasi  
Universitas Brawijaya  
Malang  
Email: windyaanjastantri@gmail.com

## ***ABSTRACK***

*Online travel agencies, with their own financial capability, not only making them daring to take the initial risk by investing on great magnitude of promotions, but also dare to lower the price extremely below the normal principle that others could not compete to it, which later becomes threat to the existence of traditional travel agencies that clearly not capable of providing the same benefit due to enormous operational cost. Therefore, competitive strategies are needed to maintain the existence of traditional travel agencies from the threatening online travel agency. The reasoning of competitive strategies regarding the threatened existence of traditional travel agency in this undergraduate thesis arranged based on the study of Terminaltiket. This research begins with analyzing both internal and external situations and formulated by using strategic industrial management approach along with three supporting tools, namely TOWS matrix, IE matrix and Grand Strategy Matrix. Furthermore, the qualitative and quantitative valuations of this research have been conducted by using AHP method. The final result of this research would be suggestion from the researcher to Terminaltiket as one of the traditional travel agencies to apply product development strategy in maintaining its existence.*

**Keywords :** *Strategy management, competitive strategy, traditional travel agency*

## **ABSTRAK**

*Online travel agency dengan kekuatan finansial mereka, bukan saja berani rugi terlebih dahulu dengan membiayai promosi besar-besaran, namun juga membanting harga dibawah prinsipalnya hingga tak mungkin ditandingi lagi, hal tersebut merupakan sebuah ancaman bagi eksistensi *traditional travel agency* yang tidak dapat memberikan potongan harga karena biaya operasional perusahaan yang besar. Maka dari itu, diperlukan sebuah strategi bersaing untuk dapat mempertahankan *traditional travel agency* dalam menghadapi ancaman *online travel agency*. Perumusan strategi mempertahankan eksistensi *traditional travel agency* pada skripsi ini mengambil studi pada perusahaan Terminaltiket. Penelitian ini didahului dengan menganalisis kondisi lingkungan eksternal dan internal. Perumusan strategi ini dilakukan melalui pendekatan manajemen startegi industry dengan menggunakan tiga buah alat bantu yaitu matriks TOWS, maktriks IE dan *Grand Strategy Matrix*. Pembobotan dan penilaian pada penelitian ini dikerjakan dengan metode AHP. Hasil akhir dari penelitian ini adalah peneliti menyarankan Terminaltiek selaku Tradational Travel Agency untuk menggunakan strategi pengembangan produk untuk dapat mempertahankan eksistensinya.*

**Kata kunci:** *Manajemen strategi, strategi bersaing, traditional travel agency*

## PENDAHULUAN

Agen perjalanan wisata menghasilkan produk yang berorientasi pada keinginan dan kebutuhan wisatawan. Banyaknya permintaan dari wisatawan, mendirikan sebuah usaha agen perjalanan wisata diyakini dapat mendatangkan keuntungan bagi pihak individu maupun kelompok, mengakibatkan adanya peningkatan jumlah agen perjalanan yang bersaing dalam menjual produk serta pelayanan wisata. Persaingan dikalangan agen perjalanan wisata semakin ketat dengan kemajuan teknologi berbasis internet. Berbagai informasi pariwisata yang sebelumnya hanya dapat diperoleh dari agen perjalanan wisata, kini dapat dilakukan dengan mudah melalui internet, sehingga wisatawan dapat mengatur perjalanannya sendiri.

Perkembangan teknologi informasi melalui internet tidak saja dapat diakses melalui komputer tetapi juga telepon pintar (*smartphone*), sehingga semakin mempercepat dan mempermudah penyampaian informasi yang dibutuhkan wisatawan. Kecenderungan wisatawan dalam memanfaatkan teknologi informasi berbasis internet, mendorong kemajuan *Online Travel Agency* (OTA). OTA memanfaatkan teknologi informasi berbasis internet dalam menjual produk wisata. Melalui teknologi informasi berbasis internet produk yang dijual dapat diperbaharui setiap saat dan diakses secara cepat.

Pada era persaingan yang sangat kompetitif dan bervariasi, maka diperlukan sebuah strategi agar dapat menarik konsumen untuk tetap menggunakan jasa dan produk yang ditawarkan. *Traditional Travel Agency* dituntut untuk dapat mengubah tantangan menjadi kesempatan karena setiap perusahaan bersaing untuk menjadi pilihan konsumen. Tantangan yang dihadapi menjadi dasar *Traditional Travel Agency* untuk menciptakan strategi guna mempertahankan eksistensinya. Pengertian strategi sendiri secara umum adalah teknik untuk mendapatkan kemenangan (*victory*) dan pencapaian tujuan (*to achieve goals*).

Strategi bersaing bertujuan untuk memperoleh posisi yang menguntungkan dan dapat mempertahankannya dalam persaingan industri. Dalam strategi bersaing perlu adanya analisis mengenai persaingan tersebut. Analisis persaingan dimulai dengan mengidentifikasi struktur dan karakteristik industri dimana perusahaan menghadapi persaingan, kemudian mengidentifikasi pesaing utama yang dihadapi oleh perusahaan. Penetapan strategi bersaing yang tepat akan menjamin keberlangsungan *Traditional*

*Travel Agency* dalam jangka panjang. Terminaltiket selaku *Traditional Travel Agency* turut menghadapi tantangan secara kompetitif. Terminaltiket telah banyak menghadapi permasalahan-permasalahan dalam usaha jasa pariwisata, salah satunya yaitu kehadiran Traveloka selaku *Online Travel Agency* yang juga merupakan ancaman besar bagi Terminaltiket.

Terminaltiket berlokasi di Kota Malang didukung dengan iklim pariwisata yang cukup baik yang diminati wisatawan mancanegara dan domestik sehingga membuka peluang bagi para pelaku usaha untuk mendirikan sebuah usaha jasa pariwisata, hal tersebut dapat terlihat pada peningkatan jumlah kunjungan wisatawan yang ditunjukkan pada Tabel 1.

**Tabel 1. Jumlah kunjungan wisatawan nusantara dan wisatawan mancanegara periode tahun 2013-2015**

Tahun	Jumlah Wisatawan Nusantara	Jumlah Wisatawan Mancanegara
2013	1.930.871	5.498
2014	2.423.076	6.205
2015	2.494.459	5.925

Sumber: Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Malang (2017)

## KAJIAN PUSTAKA

### Industri Pariwisata

Menurut Yoeti (2008:167) Pariwisata sebagai suatu industri tidak seperti industri manufaktur yang diketahui, tapi industri pariwisata tidak berdiri sendiri dan lebih bersifat tidak berwujud, itu pula industri pariwisata disebut sebagai industri tanpa cerobong asap (*smokeless industry*). Menurut Hunziker dalam Yoeti (1982:154) *Tourism enterprise are all business entities which, by combining various means of production, provide goods and service of a specificall tourist nature*. Maksudnya industri pariwisata adalah semua kegiatan usaha yang terdiri dari bermacam-macam kegiatan produksi barang dan jasa yang diperlukan para wisatawan.

### Agen Perjalanan Wisata

Menurut (Yoeti 1982:242) fungsi suatu agen perjalanan wisata dapat dibedakan menjadi fungsi umum dan fungsi khusus. Fungsi umum dari agen perjalanan wisata adalah merupakan suatu badan usaha yang dapat memberikan penerangan atau informasi tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan dunia perjalanan pada umumnya dan perjalanan wisata pada khususnya.

Terdapat tiga fungsi khusus agen perjalanan wisata yaitu:

- a. Agen perjalanan wisata sebagai perantara dapat disamakan dengan “broker” dalam dunia perdagangan.
- b. Agen perjalanan wisata sebagai suatu badan usaha yang merencanakan dan menyelenggarakan tours dengan tanggung jawab dan resikonya sendiri.
- c. Agen perjalanan wisata sebagai pengorganisasian, maksudnya tidak lain, bahwa dalam rangka menggiatkan usahanya, ia aktif melakukan kerjasama dengan perusahaan lain, baik didalam maupun diluar negeri.

## Manajemen Strategi

### 1. Konsep Manajemen Strategi

Manajemen strategi adalah seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi untuk mencapai tujuan David (2011:6). Manajemen strategis berfokus pada proses penetapan tujuan organisasi, pengembangan kebijakan dan perencanaan untuk mencapai sasaran, serta mengalokasikan sumber daya untuk menerapkan kebijakan dan merencanakan pencapaian tujuan organisasi. Manajemen strategis mengkombinasikan aktivitas-aktivitas dari berbagai bagian fungsional suatu bisnis untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Wheelen (2010:105) Manajemen strategi adalah serangkaian dari pada keputusan manajerial dan kegiatan-kegiatan yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang. Kegiatan tersebut terdiri dari perumusan/strategi, implementasi dan evaluasi. Menurut Haryadi (2003:3) strategi manajemen adalah suatu proses yang dirancang secara sistematis oleh manajemen untuk merumuskan strategi, menjalankan strategi dan mengevaluasi strategi dalam rangka menyediakan nilai-nilai yang terbaik bagi seluruh pelanggan untuk mewujudkan visi organisasi.

### 2. Macam-Macam Strategi

Menurut David (2009:248), terdapat tipe-tipe strategi yang dapat diaplikasikan oleh perusahaan dalam mengembangkan dan mempertahankan kemampuan bersaingnya, antara lain:

- a. Strategi Integrasi, dalam kategori strategi ini terdapat tiga macam strategi yaitu:
  - 1) Strategi Integrasi Hilir (*Forward Integration*).

- 2) Strategi Integrasi Hulu (*Backward Integration*).

- b. Strategi Integrasi Horizontal (*Horizontal Integration*). Strategi Intensif, dalam kategori strategi ini terdapat tiga macam strategi yaitu:

- 1) Strategi penetrasi pasar (*Market Penetration*).

- 2) Strategi pengembangan pasar (*Market Development*).

- 3) Strategi pengembangan produk (*Product Development*).

- c. Strategi Disverifikasi, dalam kategori strategi ini terdapat tiga macam strategi yaitu:

- 1) Strategi diverifikasi konsentrik.

- 2) Strategi diverifikasi horizontal.

- 3) Strategi diverifikasi konglomerat.

- d. Strategi Defensif. Dalam kategori strategi ini terdapat tiga macam strategi yaitu:

- 1) Usaha Gabungan (*Joint venture*).

- 2) Strategi Penciutan (*Retrenchment*).

- 3) Strategi Divestasi (*Divestiture*).

- 4) Strategi Likuiditas (*Liquidation*).

### Analytical Hierarchy Process

Metode *Analytic Hierarchy Process* (AHP) dikembangkan oleh Thomas L. Saaty pada tahun 70 –an ketika di Warston school. Metode AHP merupakan salah satu metode yang dapat digunakan dalam sistem pengambilan keputusan dengan memperhatikan faktor-faktor persepsi, preferensi, pengalaman dan intuisi. AHP menggabungkan penilaian-penilaian dan nilai-nilai pribadi ke dalam satu cara yang logis. *Analytic Hierarchy Process* (AHP) dapat menyelesaikan masalah multikriteria yang kompleks menjadi suatu hirarki. Masalah yang kompleks dapat diartikan bahwa kriteria dari suatu masalah yang begitu banyak (multikriteria), struktur masalah yang belum jelas, ketidakpastian pendapat dari pengambil keputusan, pengambil keputusan lebih dari satu orang, serta ketidakakuratan data yang tersedia. Menurut Saaty, hirarki didefinisikan sebagai suatu representasi dari sebuah permasalahan yang kompleks dalam suatu struktur multi level dimana level pertama adalah tujuan, yang diikuti level faktor, kriteria, sub kriteria, dan seterusnya ke bawah hingga level terakhir dari alternatif.

### Matrix Faktor Strategi Eksternal (EFE Matrix)

Menurut David (2006:143), Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (*External Factor Evaluation*) memungkinkan para perencana strategi untuk merangkum dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demo grafik lingkungan, politik,

pemerintah, hukum, teknologi, dan persaingan. Pengertian lingkungan menurut Wahyudi (1996:47) adalah tempat perusahaan berada di mana untuk membuat tujuan, sasaran, dan strategi yang akan diambil, diperlukan suatu analisis yang mendalam terhadapnya.

### **Matriks Faktor Strategi Internal (IFE Matrix)**

Matriks IFE merupakan alat untuk meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dari berbagai bidang fungsional dari perusahaan. Penilaian intuitif diperlukan dalam membuat matriks IFE. Menurut Supriyono (1998:9) lingkungan adalah pola semua kondisi atau faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi atau menuntun ke arah kesempatan atau ancaman-ancaman pada kehidupan dan pengembangan perusahaan.

### **Matriks Profil Kompetitif (Competitive Profile Matrix—CPM)**

CPM adalah sebuah alat manajemen strategi yang tepat dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan pesaing utama dalam hubungannya dengan posisi strategis produk atau jasa yang ditawarkan. Alat analisis ini digunakan pada tahap masukan (*input stage*). CPM menunjukkan gambaran yang jelas tentang titik kuat dan titik lemah relatif produk atau jasa terhadap pesaing. Penilaian CPM diukur berdasarkan faktor penentu keberhasilan yang diperhatikan konsumen, dimana setiap faktor penentu keberhasilan yang diukur digunakan skala pengukuran yang sama sehingga diperoleh komparasi diantara seluruh faktor penentu keberhasilan yang dinilai.

## **Analisis dan Pemilihan Strategi**

### **1. Analisis SWOT**

Menurut Kurtz (2008:45), SWOT analisis adalah suatu alat perencanaan strategik yang penting untuk membantu perencana untuk membandingkan kekuatan dan kelemahan internal organisasi dengan kesempatan dan ancaman dari eksternal. Menurut Pearce and Robinson (2003:134), analisis SWOT perlu dilakukan karena analisa SWOT untuk mencocokkan “fit” antara sumber daya internal dan situasi eksternal perusahaan. Pencocokan yang baik akan memaksimalkan kekuatan dan peluang perusahaan dan meminimumkan kelemahan dan ancamannya. Asumsi sederhana ini mempunyai implikasi yang kuat untuk design strategi yang sukses. Menurut Thompson (2008,97), analisa SWOT adalah simpel tetapi merupakan alat bantu yang sangat kuat untuk memperbesar kapabilitas

serta mengetahui ketidakefisienan sumber daya perusahaan, kesempatan dari pasar dan ancaman eksternal untuk masa depan agar lebih baik lagi.

### **2. Matriks Internal-Eksternal (Matriks IE)**

Menurut David (2011:222), Matriks Internal-Eksternal (IE) menempatkan berbagai divisi dari suatu organisasi dalam sembilan sel. Matriks IE didasarkan pada dua dimensi utama, yaitu total nilai IFE pada sumbu-x dan total nilai EFE pada sumbu-y. berdasarkan lingkup kuadran (gambar), strategi bersaing dapat dibagi ke dalam empat kategori, antara lain:

- a. Posisi I, II, IV. Perusahaan yang menempati posisi ini dapat digambarkan sebagai grow & build. Strategi yang cocok untuk masing-masing posisi kolo ini adalah: strategi intensif (*market penetration, market development, product development*) atau integrasi (*backward integration, forward integration, horizontal integration*).
- b. Posisi III, V, VII. Perusahaan yang menempati posisi ini dapat digambarkan sebagai hold & maintain. Strategi yang cocok untuk masing-masing posisi kolom ini adalah *market penetration* dan *product development*.
- c. Posisi VI, VII, IX. Perusahaan yang menempati kolom ini dapat menggunakan strategi *harvest* dan *divertiture*.

### **3. Grand Strategy Matrix**

Selain matriks TOWS Menurut David (2004:304), *Grand Strategy Matrix* telah menjadi alat populer untuk merumuskan strategi-strategi alternatif. Semua organisasi dapat dikelompokkan ke dalam salah satu dari empat kuadran strategi dari matriks strategi besar, demikian juga divisi-divisi dari sebuah perusahaan.

### **4. Matriks QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix)**

QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) atau matriks perencanaan strategis kuantitatif secara objektif menunjukkan strategi alternatif yang paling baik. QSPM menggunakan masukan dari analisis tahap 1 dan hasil-hasil pencocokan pada tahap 2 untuk memutuskan secara objektif strategi alternatif yang dapat dijalankan. Menurut David (2006) Adapun langkah – langkah pengembangan QSPM ialah sebagai berikut:

- 1) Membuat daftar peluang/ancaman eksternal dan kekuatan/kelemahan internal kunci perusahaan pada kolom kiri dalam QSPM. Informasi ini harus diambil secara langsung dari Matriks EFE dan IFE.

- 2) Berikan bobot untuk masing-masing faktor internal dan eksternal. Bobot ini identik dengan yang ada pada Matriks EFE dan IFE.
- 3) Menentukan dan mengidentifikasi alternative strategi yang dapat dilaksanakan oleh perusahaan, alternatif ini berdasarkan tahap pencocokan alternatif strategi.
- 4) Menentukan *rating* bagi masing-masing faktor nilai tersebut berdasarkan ketertarikan dan pengaruh terhadap perusahaan.
- 5) Menghitung jumlah skor untuk masing-masing faktor tersebut dengan cara mengalikan bobot dan *rating* yang diperoleh.
- 6) Menjumlahkan skor pada setiap kolom, skro yang tertinggi menunjukkan strategi yang sesuai dilaksanakan perusahaan.

## METODE PENELITIAN

Jenis peneltiain ini adalah diskriptif dengan pendekatan kualitatif. Fokus penelitian ini ada 3 yaitu (1) Kondisi lingkungan eksternal dan internal perusahaan, (2) Posisi persaingan perusahaan dan (3) Perumusan strategi yang tepat untuk perusahaan. Intrumen penelitian ini yaitu peneliti sendiri, pedoman wawancara serta alat pendukung lainnya sebagai cara untuk mengumpulkan data. Analisis data pada penelitian ini dengan pengumpulan data, reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan. Keabsaian meniggunakan triangulasi waktu.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Kondisi Lingkungan Eksternal dan Internal Perusahaan Terminaltiket

Lingkungan adalah salah satu faktor terpenting untuk menunjang keberhasilan perusahaan dalam persaingan. Pada umumnya, kegagalan dalam bisnis disebabkan oleh kegagalan dalam memahami dan mengidentifikasi secara benar lingkungan dimana mereka bersaing. Perusahaan harus memandang perusahaan sebagai perpaduan antara dua kekuatan, yaitu lingkungan eksternal perusahaan dan internal perusahaan. Semakin mudah lingkungan berubah, maka dampaknya terhadap perumusan dan pelaksanaan strategi akan semakin besar. Seperti yang kemukakan oleh Wahyudi bahwa tempat perusahaan berada di mana untuk membuat tujuan, sasaran, dan strategi yang akan diambil, diperlukan suatu analisis yang mendalam terhadapnya.

Berdasarkan matriks EFE (*External Factor Evaluation*), total skor yang diperoleh

Terminaltiket untuk faktor eksternal adalah 3.16. total skor tersebut menunjukkan bahwa Terminaltiket menanggapi atau bereaksi terhadap faktor eksternal dengan begitu baik atau diatas rata-rata. Selain analisis eksternal ada juga analisis kondisi internal. Berdasarkan matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*), total skor yang diperoleh Terminaltiket untuk faktor internal adalah 3.49. total skor tersebut juga menunjukkan bahwa Terminaltiket menanggapi kondisi internal diatas rata-rata, namun reaksi yang dilakukan perusahaan lebih baik daripada kondisi eksternal mereka.

### 2. Posisi Persaingan Perusahaan Terminaltiket

Posisi persaingan Terminaltiket dalam persaingan bisnis travel dapat dilihat dari matriks profil persaingan. Matriks profil persaingan yang diperoleh menyatakan bahwa Terminaltiket memiliki tingkat kompetitif yang rendah. Tabel 8 memperlihatkan bahwa Terminaltiket selaku *traditional travel agency* lebih lemah dengan total skor 2.29 dibanding Traveloka selaku *online travel agency* dengan total skor 2.95. Kondisi tersebut dinilai berdasarkan faktor kunci keberhasilan yang telah ditentukan melalui diskusi fokus grup yaitu kualitas pelayanan, harga yang kompetitif, promosi pemasaran, inovasi dan loyalitas pelanggan.

### 3. Perumusan Strategi Bersaing bagi Perusahaan Terminaltiket

Berdasarkan penilaian hasil QSPM pada Tabel 11, dapat dilihat bahwa alternatif strategi yang sesuai dengan kondisi perusahaan Terminaltiket adalah pengembangan pasar. Alternatif strategi pengembangan pasar ini mendapatkan skor 6.22, lebih tinggi daripada startegi pengembangan produk 5.94.

Tindakan dalam pengembangan pasar yang dapat dilakukan oleh perusahaan Terminaltiket antara lain:

- 1) Perusahaan dapat memanfaatkan peluang dari pertumbuhan pasar yang baik didukung oleh tempat-tempat wisata yang menarik, Terminaltiket dapat menjangkau pasar yang lebih luas dengan memperkenalkan paket wisata terbaru yang dimiliki melalui promosi dan pemasaran. Promosi melalui media *online*, media cetak dan media audio visual dapat dipergunakan perusahaan. Jika terdapat keterbatasan biaya promosi melalui iklan komersial, manajemen perusahaan dapat memfokuskan pemasaran melalui kerjasama dengan perusahaan lainnya untuk menghasilkan keuntungan satu sama lain, dimana yang diketahui bahwa OTA belum

menjangkau penjualan jasa dalam jumlah banyak secara praktis. Namun, disisi lain kemajuan teknologi yang semakin pesat tidak menutup kemungkinan bahwa OTA akan merebut pasar khusus tersebut, maka dari itu Terminaltiket harus siap menghadapi persaingan dan terus meningkatkan kinerja perusahaan.

- 2) Perusahaan dapat mengembangkan pasar dengan cara mempermudah proses transaksi dalam pembelian jumlah banyak, yang pada saat ini belum dikuasai oleh pesaing. Perusahaan dapat memanfaatkan teknologi dengan dukungan SDM yang mumpuni, menciptakan kemudahan dengan cara penjualan paket wisata, tiket pesawat, tiket kereta api, *suttle travel* secara *online* dan pembayaran *e-commerce* namun tetap memberikan sarana pelayanan 24 jam kepada pelanggan yang ingin berkonsultasi, dimana jasa travel yang berorientasi pada lokasi masih menjadi daya tarik pelanggan.
- 3) Perusahaan dapat memanfaatkan keadaan perusahaan yang memiliki produk dan jasa yang beragam didukung oleh citra perusahaan yang baik dan kualitas pelayanan yang dapat diakses secara online. Pengembangan pasar dapat dilakukan juga dengan pengembangan aplikasi transaksi yang dilakukan, seperti perusahaan yang dapat menciptakan aplikasi *online* yang memudahkan pelanggan dalam transaksi didukung oleh masyarakat modern dengan budaya cepat dan mudah.

## KESIMPULANDAN SARAN

### Kesimpulan

1. Berdasarkan matriks IFE, total skor yang diperoleh Terminaltiket untuk faktor internal adalah 3.49. total skor tersebut juga menunjukkan bahwa Terminaltiket menanggapi kondisi internal diatas rata-rata, namun reaksi yang dilakukan perusahaan lebih baik daripada kondisi eksternal mereka dengan total skor 3.16 berdasarkan matriks EFE.
2. Kondisi persaingan Terminaltiket lebih lemah dengan total skor 2.29 dibanding Traveloka dengan total skor 2.95. Kondisi tersebut dinilai berdasarkan faktor kunci keberhasilan yang telah ditentukan melalui diskusi fokus grup yaitu kualitas pelayanan, harga yang kompetitif, promosi pemasaran, inovasi dan loyalitas pelanggan.
3. Berdasarkan perumusan strategi yang telah dilakukan dengan menggunakan tiga alat bantu

(matriks TOWS, matriks IE dan *Grand Strategy Matrix*) dan juga menggunakan QSPM maka alternatif strategi yang sesuai untuk kondisi perusahaan Terminaltiket adalah strategi pengembangan pasar (*market development*). Strategi pengembangan pasar adalah strategi perusahaan dengan memperkenalkan produk atau jasa ke wilayah pemasaran yang baru.

### Saran

Berdasarkan permasalahan dan hasil penelitian di lapangan, peneliti memberikan saran bagi :

1. Saran bagi pemilik Terminaltiket dan para pelaku usaha *Traditional Travel Agency*
2. Saran bagi peneliti selanjutnya

### DAFTAR PUSTAKA

- David, Fred R. (2004). *Marketing Research*. Edisi 8. Jakarta: Salemba Empat
- \_\_\_\_\_ (2011). *Strategic Management Manajemen Strategi Konsep*, Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Middleton, V.T.C., Alan Fyall, Michael Morgan dan Ashok Rancchod (2009). *Marketing in Travel and Tourism*. USA.
- Miles, Raymond E. and Snow, Charles C. (1978). *Organizational strategy, structure, and process*. New York: McGraw-Hill Book Co.
- Oka, A Yoeti. (1982). *Pengantar ilmu pariwisata*. Bandung: Angkasa.
- Pendit, Nyoman S. 2003. *Ilmu Pariwisata (Sebuah Pengantar Perdana*. Jakarta: PT Pradnya Paramita
- Saaty, T.L (2001). *Foundamentals of Decision Making and Priority Theory*. Pennsylvania: RWS
- Spillane, James J. DR. (1987). *Pariwisata Indonesia*. Yogyakarta: Kanisius.
- Wheelen, Thomas (2010). *Strategic Management and Business Policy Achieving Sustainability*. Twelfth Edition. Pearson
- Wong, KK F, dan Kwan 92001). *An Analysis of The Competitive Strategies of Hotel and Travel Agent in Hongkong and Singapore*. *International Journal of Hospitality Management*.