

# PENYUSUNAN STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS PT. PRIMA WISATA DUNIA DALAM UPAYA MEMPERTAHANKAN PELANGGAN

Angela Calista Setiaboedi

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

*E-mail:* angelacalista1101@gmail.com

**Abstrak**—Penelitian bertujuan untuk mengetahui strategi yang bisa digunakan oleh PT Prima Wisata Dunia untuk meretensi pelanggan. Pendekatan penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara. Jumlah Narasumber penelitian ini sebanyak 6 orang Narasumber. Teknik analisis data menggunakan analisis kualitatif. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kekuatan dan kelemahan serta menghadapi peluang serta ancaman. Pilihan strategi diantaranya: strategi diversifikasi, strategi diferensiasi, strategi integrasi ke depan dan strategi integrasi horisontal, serta strategi integrasi ke belakang dinilai akan mampu meretensi pelanggan perusahaan

**Kata Kunci**— Strategi mempertahankan Pelanggan, SWOT, PT Prima Wisata Dunia

## I. PENDAHULUAN

Pasar industri wisata global terus mengalami pertumbuhan, baik pasar wisata domestik maupun wisata luar negeri. Berdasarkan hasil survei yang dilakukan oleh The Global Travel Intentions Study (GTIS) bersama perusahaan layanan kartu kredit VISA pada bulan Januari dan Februari 2015 dengan jumlah responden sebanyak 13.603 wisatawan dari 25 negara, karakteristik responden dalam survei ini adalah responden yang telah bepergian dalam 24 bulan terakhir atau bermaksud melakukan perjalanan dua tahun ke depan, baik untuk perjalanan bisnis maupun wisata, usia responden 18 tahun ke atas dengan temuan bahwa keinginan untuk melakukan perjalanan wisata sangat tinggi. Untuk responden yang berasal dari Indonesia, didapatkan temuan bahwa pada tahun 2015 telah terjadi peningkatan 33% dalam perjalanan wisata orang Indonesia ke luar negeri dibandingkan dengan 2013. Sedangkan frekuensi perjalanan wisatawan maupun pebisnis Indonesia ke luar negeri rata-rata lima perjalanan dalam dua tahun ke depan (Toyudho, 2015).

Berdasarkan Data World Tourism Organization (WTO) pada tahun 2015, tercatat bahwa jumlah wisatawan Indonesia yang bepergian ke luar negeri pada tahun 2015 meningkat tiga persen dibanding tahun 2014. Peningkatan jumlah wisatawan ke luar negeri didominasi dengan peningkatan transaksi belanja dengan menggunakan kartu kredit untuk travel sepanjang tahun 2015 yang mencapai lebih dari Rp800 miliar atau naik 5 % dibanding tahun 2014. Sedangkan tujuan wisata favorit wisatawan Indonesia terdiri dari lima negara Asia, yaitu: Singapura sebesar 31%, Malaysia sebesar 25%, China sebesar 13%, Arab Saudi sebesar 7,5%, dan Thailand sebesar 5,9% (bisniswisata.co.id, 2015).

Sebuah survei yang dilakukan oleh situs perjalanan wisata terbesar di dunia yaitu: TripAdvisor pada awal tahun 2015

juga menemukan fenomena yang relatif sama, survei tersebut dilakukan pada 44.000 responden wisatawan dan sektor perhotelan dunia, termasuk 594 responden dari Indonesia. Salah satu temuan dari survei ini bahwa sebesar 41% wisatawan pada tahun 2015 di seluruh dunia ingin menaikkan anggaran untuk berlibur dan persentase tersebut lebih tinggi dibandingkan wisatawan yang ingin menurunkan anggaran yakni sebesar 23%. Hasil survei tersebut juga mengungkapkan temuan bahwa wisatawan Indonesia dilaporkan rata-rata menghabiskan Rp30,842 juta untuk berlibur tahun 2013 dan rata-rata anggaran tersebut meningkat sebesar 4% sehingga menjadi Rp32,150 juta pada tahun 2014 (Rafikasari, 2015).

Tiga survei dari tiga lembaga berbeda tersebut dengan hasil yang relatif sama, yaitu adanya intensi untuk melakukan wisata ke luar negeri yang meningkat dan adanya kenaikan jumlah anggaran yang dibelanjakan dalam setiap kali perjalanan wisata. Temuan survei-survei tersebut menunjukkan bahwa pasar wisata luar negeri mengalami peningkatan seiring dengan semakin banyaknya wisatawan asal Indonesia yang melakukan perjalanan wisata ke luar negeri. Perkembangan pasar wisata juga ditemukan pada wisata di dalam negeri, artinya terdapat peningkatan jumlah wisatawan domestik maupun wisatawan luar negeri yang mengunjungi berbagai tempat wisata di Indonesia.

Tempat-tempat wisata favorit di Indonesia seperti pulau Bali dilaporkan terdapat peningkatan jumlah wisatawan, baik wisatawan domestik maupun wisatawan luar negeri. Menurut Ardana (Ketua Association of The Indonesian Tours and Travel Agencies) bahwa pada tahun 2014 telah terjadi peningkatan jumlah wisatawan yang mengunjungi sebesar 1 juta wisatawan dibandingkan dengan tahun 2013 dan diidentifikasi akan terjadi peningkatan jumlah wisatawan dalam tahun-tahun berikutnya (m.tribunnews.com, 2015). Berdasarkan data ini juga diidentifikasi adanya peningkatan pasar wisata di dalam negeri yang disebabkan oleh wisatawan domestik maupun wisatawan luar negeri.

Persaingan perusahaan-perusahaan dalam bidang biro perjalanan dan wisata terjadi sangat ketat, sebagaimana pernyataan koordinator Astindo (Asosiasi Perusahaan Penjual Tiket Penerbangan Indonesia) Surabaya, bahwa dalam menghadapi ketatnya persaingan diantara perusahaan tour dan wisata maka akan dibangun sebuah situs bersama keseluruhan anggota yang tergabung dalam Astindo (Taufik, 2015).

Dalam lingkungan yang bersaing, perusahaan semakin sulit untuk bisa membangun kesetiaan konsumen karena tuntutan konsumen semakin tinggi seiring dengan kemudahan konsumen mendapatkan layanan yang sama dari perusahaan lainnya (Khan, Raheel, Chughtai, Raza, & Rizwan, 2014, p.

147). Konsumen semakin sulit untuk mengulang pembelian pada produk atau layanan yang sama ketika terdapat produk atau layanan pesaing yang lebih menarik. Kesulitan-kesulitan untuk meningkatkan kesetiaan konsumen dilihat dari pengulangan pembelian tersebut juga terjadi pada PT Prima Wisata Dunia yaitu perusahaan tour dan wisata yang berlokasi di Jalan Karet 79 Surabaya.

PT Prima Wisata Dunia berdiri tahun 2009 dengan melayani paket perjalanan wisata baik dalam negeri maupun luar negeri. PT Prima Wisata Dunia menyediakan team sebagaimana layaknya event organizer yang mengurus perjalanan wisata baik dalam negeri maupun luar negeri dan menyediakan guide yang menjadi informan dan petunjuk tempat-tempat wisata yang dikunjungi. Pasar yang dilayani oleh PT Prima Wisata Dunia adalah pasar korporat (perusahaan) dan pasar perseorangan (pribadi). Pelanggan korporat yang selalu dilayani oleh PT Prima Wisata Dunia diantaranya adalah Bank Central Asia (BCA) dan Jawa Pos Group, sedangkan oleh pasar personal beragam dan menyebar di berbagai wilayah di Indonesia. Misalnya terdapat pelanggan personal yang ingin melakukan perjalanan wisata di luar pulau atau luar negeri dan dilayani oleh PT Prima Wisata Dunia atau juga terdapat pelanggan dari luar pulau Jawa dan ingin melakukan perjalanan wisata di pulau Jawa atau pulau lainnya dan dilayani oleh perusahaan.

Berdasarkan data selama tahun 2014 dan 2015 ditemukan adanya fenomena masih rendahnya frekuensi pelanggan personal yang memanfaatkan layanan perusahaan. Data sebagaimana ditunjukkan dalam Tabel 1. menunjukkan frekuensi penggunaan jasa tour dan wisata PT Prima Wisata Dunia.

Tabel 1. Persentase Pelanggan PT Prima Wisata Dunia Berdasarkan Frekuensi Penggunaan Layanan tahun 2014 dan 2015

No	Frekuensi	Jumlah pelanggan	Persentase
1	1 kali	88	41%
2	2 kali	49	23%
3	3 kali	54	25%
4	4 kali	24	11%
5	5 kali ke atas	-	0%
	Jumlah	214	100%

Sumber: PT Prima Wisata Dunia

Berdasarkan data di atas, jumlah pelanggan yang pernah menggunakan layanan biro perjalanan wisata sejak Januari 2014 – Desember 2015 adalah sebanyak 214 pelanggan. Berdasarkan data perusahaan, ternyata dari 214 pelanggan tersebut yang hanya menggunakan jasa perusahaan sebanyak 1 kali adalah 88 pelanggan (41%), sebanyak 2 kali adalah 49 pelanggan (23%), dan sebanyak 3 kali adalah 54 pelanggan (25%). Sebagian besar pelanggan personal perusahaan dengan menggunakan layanan sebanyak 1 kali, artinya selama tahun 2014 dan 2015 tidak terjadi perulangan pembelian yang dilakukan oleh pelanggan dengan persentase paling besar yaitu 41%. Menurut penelitian Khan, Raheel, Chughtai, Raza, & Rizwan (2014, p. 147) bisa dijelaskan bahwa besarnya jumlah konsumen dari PT PWD yang tidak mengulang pembelian selama dua tahun tersebut menunjukkan bahwa kemungkinan

besar konsumen beralih ke pesaing karena banyaknya perusahaan yang sejenis memudahkan konsumen untuk mengalihkan pembelian beralih ke pesaing karena banyaknya perusahaan yang sejenis memudahkan konsumen untuk mengalihkan pembelian.

Berdasarkan fenomena yang dihadapi oleh PT Prima Wisata Dunia tersebut, maka manajemen perusahaan harus memikirkan strategi untuk mempertahankan pelanggan (mempertahankan pelanggan), sebagaimana pernyataan Murigi dan Ombui (2014, p. 192) bahwa strategi mempertahankan pelanggan adalah strategi yang dilakukan manajemen perusahaan untuk mencegah terjadinya peralihan pelanggan kepada pesaing.

Kotler dan Keller (2012, p. 139) memberikan panduan untuk mempertahankan pelanggan, diantaranya adalah dengan menekan tingkat kegagalan layanan maupun peningkatan manajemen pelanggan. Untuk itu, dalam penelitian ini akan dikaji mengenai usaha untuk bisa mempertahankan pelanggan sehingga diharapkan bisa memberikan masukan-masukan kepada manajemen perusahaan terkait dengan upaya untuk bisa mempertahankan pelanggan sehingga bisa menekan terjadinya peralihan pelanggan PT Prima Wisata Dunia kepada perusahaan pesaing.

## II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif karena penelitian bertujuan untuk mendeskripsikan berbagai temuan sehubungan dengan perumusan strategi pada perusahaan. Menurut Hancock, Ockleford, & Windridge (2009, p. 6) dijelaskan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang fokusnya adalah mendeskripsikan dan menginterpretasikan data kualitatif mengenai konsep atau teori serta evaluasi proses dalam sebuah organisasi.

### Teknik Penetapan Informan

Informan penelitian ini adalah orang-orang yang terlibat dalam penelitian dan menjadi nara sumber penelitian. Adapun penetapan informan berdasarkan teknik *purposive sampling* yaitu berdasarkan pada tujuan penelitian, sehingga informan ditetapkan berdasarkan pada kompetensinya dalam memberikan informasi terkait dengan perumusan strategi pada PT PWD. Adapun informan yang dipilih adalah:

1. Pemilik PT PWD (pimpinan) (1 orang)
2. Lima orang konsumen PT PWD.

Pemilihan pelanggan sebagai informan sebanyak lima orang karena dikelompokkan berdasarkan pada frekuensi menggunakan jasa PT PWD, yaitu 1 orang informan adalah pelanggan setiap menggunakan jasa biro perjalanan tidak pernah beralih ke pesaing, satu orang pelanggan yang sering berganti-ganti perusahaan, dan satu orang pelanggan yang pernah menggunakan jasa PT PWD tetapi dalam 1 tahun terakhir tidak menggunakan jasa PT PWD. Pemilihan pelanggan tersebut agar bisa memberikan masukan berarti mengenai penilaian terhadap layanan PT PWD dan kinerja pesaing.

### Sumber Data

Sumber data utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer, yaitu data hasil wawancara dengan informan penelitian. Data primer dalam penelitian meliputi data mengenai analisis internal dan eksternal berdasarkan pada informasi dari nara sumber penelitian.

#### **Teknik Pengumpulan data**

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan dua metode, yaitu: wawancara dan dokumentasi.

#### **Teknik Analisa Data**

Adapun langkah dalam teknik analisis data ini adalah sebagai berikut:

1. Mendokumentasikan hasil wawancara dengan informan
2. Melakukan tabulasi hasil wawancara dalam bentuk tabel
3. Mengidentifikasi kata kunci (*key words*)
4. Mendeskripsikan temuan
5. Menetapkan alternatif

#### **Uji Validitas dan Reliabilitas Data**

Untuk menguji validitas dan konsistensi (reliabilitas) jawaban informan penelitian, maka teknik yang digunakan adalah triangulasi data.

### III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### **Sejarah PT Prima Wisata Dunia**

PT Prima Wisata Dunia didirikan di Surabaya pada tanggal 11 Desember 2009 berdasarkan Akta Pendirian Perusahaan yang disahkan oleh Notaris Surabaya. PT Prima Wisata Dunia memiliki ijin usaha yang dikeluarkan oleh pemerintah terkait dengan usaha perjalanan biro perjalanan wisata yang dijalankan.

PT Prima Wisata Dunia didirikan dengan latar belakang pemanfaatan potensi usaha yang menjanjikan di bidang industri perjalanan dan pariwisata. Hal ini disebabkan karena adanya tren peningkatan minat masyarakat untuk melakukan perjalanan wisata ke berbagai daerah tujuan wisata, baik dalam lingkup domestik maupun mancanegara. Faktor lainnya adalah dukungan dari maskapai low cost carrier dengan tarif rendah sehingga masyarakat sudah banyak memiliki anggaran untuk tujuan wisata dengan budget yang terjangkau.

Pendiri perusahaan ini sebelumnya memang bekerja pada perusahaan sejenis yang berlokasi di Jakarta selama 6 tahun, sehingga memiliki latar belakang yang sesuai untuk industri biro perjalanan wisata. Selama 6 tahun bekerja di perusahaan lainnya, menjadi bekal bagi pendiri perusahaan ini untuk bisa menyusun konsep manajemen operasional dan menyusun jaringan kerja sama dengan berbagai pihak terkait untuk mendoirikan usaha biro perjalanan wisata. Dukungan dari keluarga menjadikan niatan mendirikan usaha bisa terlaksana.

Tahun pertama sejak usaha didirikan, jumlah keseluruhan karyawan perusahaan ini sebanyak 9 karyawan, dan jumlahnya meningkat menjadi 12 pada tahun kedua dan ketiga. Sejak tahun keempat sampai sekarang, jumlah karyawan PT Prima Wisata Dunia sebanyak 16 karyawan yang ditempatkan dalam berbagai posisi. Konsep manajemen usaha ini masih konsep manajemen usaha keluarga, di mana dominasi pemilik sangat besar dalam penentuan kebijakan-

kebijakan usaha. Meskipun demikian, pemilik juga memahami dengan baik ilmu manajemen yang diperolehnya sewaktu kuliah, dan pengalaman selama bekerja di perusahaan lainnya sehingga bisa diaplikasikan dengan baik meskipun usaha ini masih menggunakan konsep usaha keluarga.

Latar belakang persaingan yang semakin ketat dalam industri biro perjalanan wisata, mendorong PT Prima Wisata Dunia untuk berusaha memberikan pelayanan yang sebaik mungkin dengan harga bersaing dan mengutamakan kenyamanan pelanggan. Komitmen untuk memberikan yang terbaik kepada pelanggan selalu ditekankan kepada seluruh karyawan sehingga pelanggan memang benar-benar bisa mendapatkan kepuasan dan selanjutnya tetap setia pada perusahaan. Sikap disiplin, jujur, dan semangat kerja tinggi merupakan sikap yang harus dimiliki oleh setiap karyawan PT Prima Wisata Dunia untuk membangun sebuah etos kerja yang baik sehingga dapat memberikan pelayanan optimal kepada pelanggan perusahaan.

#### **Analisis Lingkungan Internal**

Analisis lingkungan internal perusahaan didasarkan pada analisis terhadap kinerja tiap divisi dalam perusahaan. Evaluasi didasarkan pada divisi pemasaran, human resources, keuangan, operasional, dan sistem informasi dalam perusahaan. Hasil analisis bisa dijelaskan sebagai berikut:

1. Divisi pemasaran
  - a. *Product*
  - b. *Price*
  - c. *Promotion*
  - d. *Place*
2. Divisi *Human resources*
3. Divisi Keuangan
4. Divisi operasional
  - a. Fasilitas fisik
  - b. Layanan Staf
  - c. Proses layanan
5. Divisi sistem informasi

#### **Analisis Lingkungan Eksternal**

##### *1. Five forces porter*

Analisis eksternal didasarkan pada *five forces* porter didasarkan pada: ancaman pendatang baru, kekuatan suplier, kekuatan pelanggan, produk substitusi, dan tingkat persaingan industri. Penjelasan dari analisis eksternal *five forces* Porter ini adalah sebagai berikut:

1. Ancaman pendatang baru
  2. Kekuatan suplier
  3. Kekuatan pelanggan
  4. Produk substitusi
  5. Tingkat persaingan industri.
2. Siklus Hidup industri
    1. Jumlah pelanggan
    2. Pertumbuhan pasar
    3. Perkembangan industri lainnya
  3. PEST

#### **Analisis SWOT**

Evaluasi lingkungan internal dan lingkungan eksternal bisa dijelaskan dari analisis *strength, weakness, opportunity*, dan *treath* (SWOT). Berdasarkan pada analisis SWOT tersebut bisa diajukan berbagai alternatif strategi yang bisa diterapkan

oleh perusahaan berdasarkan situasi internal dan lingkungan eksternal yang dihadapi.

### 1. Kekuatan (*Strength*)

Sejumlah kekuatan yang dimiliki oleh PT Prima Wisata Dunia untuk memberikan layanan perjalanan wisata kepada pelanggan adalah varian paket wisata, kualitas layanan, dan empathy staff.

#### S-1: Varian paket wisata

Berdasarkan tanggapan nara sumber penelitian dari pelanggan, varian produk wisata merupakan keunggulan dari PT Prima Wisata Dunia yang bisa ditawarkan kepada pelanggan. Produk-produk wisata yang beragam menyebabkan semakin banyaknya pilihan masyarakat untuk menggunakan layanan PT Prima Wisata Dunia.

#### S-2: Layanan berkualitas

Berdasarkan tanggapan nara sumber penelitian dari pelanggan, layanan PT Prima Wisata Dunia terus ditingkatkan dari waktu ke waktu. Misalnya dulu belum melayani pesanan tiket wisata secara *online* tetapi sekarang sudah menggunakan sistem *online*.

#### S-3: Empathy staf

Berdasarkan tanggapan nara sumber penelitian dari pelanggan, staff dari PT Prima Wisata Dunia telah dipersiapkan untuk mampu memberikan layanan yang optimal kepada pelanggan. Staff PT Prima Wisata Dunia bersikap ramah kepada pelanggan sehingga pelanggan bisa merasa nyaman ketika berinteraksi dengan staff layanan.

### 2. Kelemahan (*Weakness*)

Selain kekuatan, PT Prima Wisata Dunia juga memiliki sejumlah kelemahan. Sejumlah kelemahan dari PT Prima Wisata Dunia berdasarkan informasi dari narasumber penelitian adalah sebagai berikut:

#### W-1: Sumberdaya keuangan

Hasil evaluasi terhadap wawancara dengan nara sumber yaitu pemilik perusahaan, bisa dijelaskan bahwa sumberdaya keuangan PT Prima Wisata Dunia masih terbatas dan berbeda jika dibandingkan dengan agen wisata yang sudah besar seperti Haryono Travel. Kondisi sumberdaya keuangan tersebut menyebabkan keterbatasan PT Prima Wisata Dunia untuk bisa memberikan layanan.

#### W-2: Diferensiasi Harga

Diferensiasi harga dari PT Prima Wisata Dunia juga masih dinilai lemah dibandingkan dengan pesaingnya. Diferensiasi yang masih lemah bersifat tidak menguntungkan PT Prima Wisata Dunia. Keterbatasan ini disebabkan karena masih terbatasnya jumlah pelanggan yang bisa dilayani oleh PT Prima Wisata Dunia.

#### W-3: Promosi lemah

PT Prima Wisata Dunia tidak menganggarkan dana untuk kegiatan promosi. Jika terdapat anggaran promosi maka besaran anggaran tersebut relatif kecil.

#### W-4: Jumlah sumberdaya manusia

Jumlah sumberdaya manusia dinilai masih kurang sehingga dalam PT Prima Wisata Dunia tidak terdapat divisi HRD, divisi keuangan. Semua fungsi HRD maupun keuangan dirangkap oleh pimpinan. Alasan tidak adanya divisi-divisi tersebut adalah efisiensi biaya karena

semakin banyak karyawan yang dipekerjakan di PT Prima Wisata Dunia berarti identik dengan biaya yang besar.

### 3. Peluang (*Opportunities*)

Sejumlah peluang yang bersumberkan dari lingkungan eksternal diantaranya adalah sebagai berikut:

O-1: Pembangunan infrastruktur seperti jalan raya yang semakin baik.

Pembangunan infrastruktur seperti jalan raya, bandar udara di berbagai daerah di Indonesia ikut memberikan peluang untuk bisnis perjalanan wisata karena memudahkan transportasi atau perjalanan selama menikmati layanan wisata.

O-2: Lingkungan sosial yang berkembang dan mendukung usaha

Lingkungan sosial ini adalah lingkungan masyarakat yang semakin menyadari kebutuhan berwisata. Perkembangan lingkungan sosial ini bersifat menguntungkan bagi PT Prima Wisata Dunia.

O-3: Lingkungan teknologi mendukung kehidupan masyarakat di berbagai bidang

Lingkungan teknologi bersifat mendukung operasional PT Prima Wisata Dunia. Perkembangan teknologi dapat diadopsi oleh PT Prima Wisata Dunia untuk meningkatkan layanan kepada pelanggan.

O-4: Industri pariwisata yang berada pada fase pertumbuhan fase pertumbuhan dari industri pariwisata juga ikut memberikan peluang terhadap usaha yang dijalankan oleh PT Prima Wisata Dunia. Perusahaan bisa mengoptimalkan pertumbuhan industri pariwisata untuk ikut mendukung penjualan.

### 4. Ancaman (*Treath*)

Ancaman-ancaman muncul dari lingkungan eksternal. Perkembangan lingkungan eksternal yang tidak menguntungkan otod akan memberikan ancaman pada keberhasilan usaha.

T-1: Kondisi politik kurang kondusif

Berbagai aksi demonstrasi yang berlatar belakang politik yang banyak terjadi khususnya akhir Desember 2016 maupun awal tahun 2017 menunjukkan bahwa kondisi politik kurang kondusif dan menjadi ancaman bagi PT Prima Wisata Dunia dalam aktivitas operasional. Dampak dari situasi ini adalah masyarakat semakin enggan untuk bepergian jauh termasuk untuk kepentingan berwisata, baik dalam negeri maupun luar negeri.

T-2: Isu keamanan

Isu keamanan menjadi menurun seiring dengan gencarnya berbagai isu negatif sehingga mendorong masyarakat enggan untuk traveling. Dampak dari situasi ini juga sama yaitu masyarakat semakin enggan untuk bepergian jauh termasuk untuk kepentingan berwisata, baik dalam negeri maupun luar negeri.

T-3: Pendetang baru

Semakin bnyaknya pendatang baru dalam bisnis biro perjalanan wisata ikut mempengaruhi persaingan yang semakin ketat. Semakin banyaknya pendatang baru berarti persaingan terjadi semakin ketat karena semakin banyaknya pelaku pasar dalam bisnis ini.

**Matrik SWOT**

Berdasarkan pada deskripsi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, maka matrik SWOT menjelaskan pertemuan diantara sisi internal dan sisi eksternal yang menjadi acuan untuk memilih strategi.

Tabel 2.  
SWOT Analysis

<p><b>Internal / Eksternal</b></p>	<p><b>Kekuatan (Strength) (S)</b> - Varian paket wisata - Layanan berkualitas - Emphaty staf</p>	<p><b>Kelemahan (Weakness) (W)</b> - Sumberdaya keuangan - Diferensiasi Harga - Promosi lemah - Jumlah sumberdaya manusia kurang</p>
<p><b>Peluang (Opportunities) (O)</b> - Pembangunan infrastruktur seperti jalan raya yang semakin baik. - Lingkungan sosial yang berkembang dan mendukung usaha - Lingkungan teknologi yang mendukung kehidupan masyarakat di berbagai bidang - Industri pariwisata dalam fase pertumbuhan</p>	<p><b>STRATEGI S-O</b> 1. Menambah destinasi wisata dalam negeri (S1,S2,S3, O1, O2, O4) 2. Meningkatkan layanan booking online (S1,S2,S3, O3)</p>	<p><b>STRATEGI W-O</b> 1. Bekerjasama dengan pemerintah daerah untuk promosi wisata (W1,W2,W3,O1,O2, O3, O4) 2. Bekerja sama dengan perusahaan sejenis untuk program paket wisata (W1,W2,W3,O1,O2, O3, O4)</p>
<p><b>Ancaman (Treath) (T)</b> - Kondisi politik yang memanas dengan menciptakan keresahan masyarakat - Isu keamanan menurun - Pendetang baru terutama dari perusahaan-perusahaan wisata asing yang membuka agen di Indonesia</p>	<p><b>STRATEGI S-T</b> 1. Bekerjasama dengan perusahaan layanan pendukung (S1,S2,S3, T1, T2, T3) 2. Bekerjasama dengan perusahaan sejenis (S1,S2,S3, T1, T2, T3)</p>	<p><b>STRATEGI S-W</b> 1. Bekerjasama dengan perusahaan asuransi (W1,W2,W3, T1, T2, T3)</p>

**Implikasi manajerial**

Implikasi manajerial berhubungan dengan upaya manajer perusahaan untuk terus melakukan evaluasi terhadap lingkungan internal dan lingkungan eskternal sehingga bisa terus memantau kekuatan dan kelemahan perusahaan serta berbagai peluang serta ancaman dari lingkungan eskternal. Manajers elayaknya untuk terus melakukan evaluasi dari sumberdaya internal perusahaan dengan terus meningkatkan kemampuan sumberdaya internal perusahaan untuk mendukung aktivitas operasional perusahaan.

Manajer juga selayaknya melakukan evaluasi secara berkelanjutan mengenai perubahan lingkungan eksternal khususnya pelanggan maupun pesaing untuk melakukan evaluasi terhadap perubahan perilaku pelanggan. Perubahan

perilaku pelanggan harus terus dipantau oleh perusahaan agar PT Prima Wisata Dunia mampu memberikan layanan yang sesuai dengan keinginan pelanggan.

**IV. KESIMPULAN DAN SARAN**

**Kesimpulan**

Berdasarkan pada hasil pembahasan, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. PT PWD memiliki sejumlah keunggulan yang menjadi penguat layanan kepada pelanggan. Kekuatan tersebut meliputi: ketersediaan varian paket wisata, layanan berkualitas, emphaty staf pemberi layanan.
2. Sedangkan kelemahan-kelemahan yang dimiliki oleh PT PWD diantaranya: sumberdaya keuangan, diferensiasi harga, lemahnya aktivitas promosi.
3. Peluang-peluang dari lingkungan eskternal yang bisa berdampak positif bagi PT PWD. Lingkungan eksternal yang memberikan peluang bagi perusahaan adalah lingkungan ekonomi, lingkungan sosial, lingkungan teknologi, dan fase pertumbuhan untuk industri pariwisata.
4. Sedangkan ancaman dari lingkungan eksternal yang berimplikasi negatif terhadap PT PWD adalah lingkungan politik. Kondisi politik memberikan dampak negatif karena berbagai isu bahkan menyangkut isu SARA di tanah air. Kondisi ini mencemaskan masyarakat sehingga berdampak negatif bagi usaha.
5. Pilihan strategi perusahaan yaitu: strategi diversifikasi, strategi diferensiasi, strategi integrasi ke depan dan strategi integrasi horisontal, serta strategi integrasi ke belakang dinilai akan mampu mempertahankan pelanggan perusahaan.

**Saran**

Berdasarkan pada kesimpulan di atas, maka saran yang diajukan bahwa sebaiknya empat alternatif strategi, yaitu: menjalin kerja sama hulu hilir, melakukan kegiatan promosi lebih aktif, meningkatkan kualita slayanan dan meningkatkan kepercayaan, serta meningkatkan diferensiasi layanan bisa dilakukan secara bersamaan. Hal ini perlu diperhatikan karena akan mampu meningkatkan kinerja layanan PT PWD khususnya dihadapkan pada peluang dan ancaman yang ada.

**DAFTAR PUSTAKA**

Abdolvand, M.A. & Assadollahi. A. (2012). The Study of strategic industrial planning for using model SWOT. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences 2(1), 136-143

David, F.R. (2011). Strategic management: Concept and cases. Thirteenth edition. New Jersey: Pearson Education

Diamond, S. & Bateman. M. (2013). Customer analytics for dummies®, IBM Limited Edition. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc

Grant, R.M. (2011).Contemporary strategy analysis.Edinburgh Napier: University

Hancock, B.E. Ockleford, & Windridge. K. (2009). An introduction to qualitative research. Nottingham: University of Nottingham

- Hill, C.W.L. & Jones, G.R. (2013). Strategic management theory. 10 th Edition. South-Western, Cengage Learning
- Islam, F. & Rahman. M. (2015). Service marketing mix and their impact on banking marketing pf: A case study on janata bank limited, Bangladesh. *Journal for Worldwide Holistic Sustainable Development* 1(1), 16 - 32
- Janet, M., Wilbrodah. M.M., Mbithi.M.S, & Douglas. M. (2015). Factors influencing competitive advantage among supermarkets in kenya: A case of nakumatt holdings limited. *International Journal of Novel Research in Humanity and Social Sciences* 2(3), 63-77.
- Johnson. G., Scholes. K., & Whittington. R. (2005). Exploring corporate strategy. Seventh edition, London: Prentice hall inc
- Kanwal A. & Rajput. A. (2014). Customer retention through customer satisfaction revisited in framework of retail marketing. *Sci.Int.(Lahore)*,26(4),1799-1805
- Khan, M.A., Raheel .M., Chughtai M.S., Raza S., & Rizwan .M. (2014). Attitude of people towards retention and switching: A study based on Nestle brand in Pakistan. *Journal of Public Administration and Governance* 4(2), 146-165
- Khan, U.A., Alam M.N., & Alam. S. (2015). A critical analysis of internal and external environment of apple inc. *International Journal of Economics, Commerce and Management* 3(6), 955-967
- Kotler P. & Keller. K.L. (2012). Marketing management. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Kumaradeepan, V. (2012). The Impact of service quality on customer switching in telecommunication industry Jaffna district Srilanka. *International Journal of Business Economics & Management Research* 2(1), 222-231.
- Makwana, K., Sharma .N., & S. Arora. (2014). Factors influencing consumer brand switching behavior in telecommunication industry: An empirical study. *Prestige e-Journal of Management and Research* 1(1), 1-10
- Murigi. K.C. & Ombui. K. (2014). Effects of competitive strategies on customer retention in G4s security services (K) Ltd. *International Journal of Science and Research (IJSR)* 3(3), 192-196
- Pamungkas.R.B., Karina.R, & Brahmana. M.R. (2015). Analisa strategi pengembangan bisnis melalui metode competitive positioning analysis terhadap perusahaan tahu eka sari. *AGORA Vol. 3 No. 1*, 105112
- Porter, M.E. (1990). Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and Competitors with a new introduction. United States of America: The Free Press.
- Qadri U.A. & Khan. M.M.S. (2014). Factors affecting on customer retention: A case study of cellular industry of Pakistan. *International Journal of Recent Research in Commerce Economics and Management* 1(1), 1-22
- Rafikasari. D. (2015). 2015, Wisatawan indonesia liburan ke luar negeri meningkat. Retrieved from <http://lifestyle.sindonews.com/read/976404/156/2015-wisatawan-indonesia-liburan-ke-luar-negerimeningkat-1426302243>
- Ritson, N. (2013). Strategic management. 2<sup>nd</sup> Edition. Bookboon.com
- Sanny, L. (2015). Strategi pengembangan usaha toge goreng di kota bogor dengan konsep bisnis bermitra. *Prosiding SNA. Social, Ekonomi, & Humaniora.* (2015), 535-542
- Sathish, M., Kumar. K.S., Naveen K.J., & Jeevanantham. V. (2011). A study on consumer switching behaviour in cellular service provider: A study with reference to Chennai. *Far East Journal of Psychology and Business* 2(2), 71-81
- Saunders, M., Lewis. P., & A. Thornhill. (2009). Research methods for business students. 5th ed. England: Prentice Hall Inc.
- Supriatna. S. & Aminah. M. (2014). Analisis strategi pengembangan usaha kopi luwak (studi kasus UMKM careuh coffee rancabali-ciwidey, bandung). *Jurnal Manajemen & Organisasi* V(3), 227-244
- Toyudho, E.S. (2015). Survei: Orang indonesia lebih suka wisata ke luar negeri. Retrieved from <https://m.tempo.co/read/news/2015/09/10/204699514/survei-orang-indonesia-lebih-suka-wisata-keluar-negeri>
- Zhang Y., Chen. X., Zhao, & Yao.Q. (2014). Exploring the impact of switching costs on customer retention in the technology standard competition market. *Journal of Service Science and Management*, 2014(7), 267-276
- 2015, Jumlah Wisatawan Indonesia ke Luar Negeri Meningkat. (2016). Retrieved from <http://bisniswisata.co.id/2015-jumlah-wisatawan-indonesia-ke-luar-negeri-meningkat/>
- Taufik, M. (2015). Hadapi persaingan bisnis travel, astindo rapatkan barisan. Retrieved from <http://surabaya.tribunnews.com/2015/10/09/hadapi-persaingan-bisnis-travel-astindo-rapatkan-barisan>
- Jumlah wisatawan Luar Negeri yang masuk ke Indonesia Bulan januari-November 2015 dan 2014. (2016). Retrieved from <http://www.kemenpar.go.id/asp/detil.asp?c=110&id=2854>
- Kunjungan Wisatawan Domestik ke Pulau Bali Meningkat Tajam. (2015). Retrieved from <http://m.tribunnews.com/regional/2015/01/11/kunjungan-wisatawan-domestik-ke-pulau-balimeningkat-tajam>