

**STRATEGI BERTAHAN AGEN TRAVEL KONVENSIONAL
DALAM PERSAINGAN *ONLINE TRAVEL AGENT*
(STUDI KASUS PADA PT. MAS TOUR & TRAVEL)
SKRIPSI**



**Oleh
BRELLIANA ZAIN TAHIRA SUJANA
NIM: 18510175**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2025**

**STRATEGI BERTAHAN AGEN TRAVEL KONVENSIONAL
DALAM PERSAINGAN *ONLINE TRAVEL AGENT*
(STUDI KASUS PADA PT. MAS TOUR & TRAVEL)
SKRIPSI**

Diajukan Kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
dalam Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)



Oleh

BRELLIANA ZAIN TAHIRA SUJANA

NIM: 18510175

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG**

2025

HALAMAN PERSETUJUAN
STRATEGI BERTAHAN AGEN TRAVEL KONVENSIONAL
DALAM PERSAINGAN *ONLINE TRAVEL AGENT*
(STUDI KASUS PADA PT. MAS TOUR & TRAVEL)
SKRIPSI

Oleh

BRELLIANA ZAIN TAHIRA SUJANA

NIM: 18510175

Telah disetujui pada Tanggal 19 Desember 2024

Dosen Pembimbing,



Nur Laili Fikriah, M.Sc

NIP. 199403312020122005

LEMBAR PENGESAHAN
STRATEGI BERTAHAN AGEN TRAVEL KONVENSIONAL
DALAM PERSAINGAN *ONLINE* TRAVEL AGENT
(STUDI KASUS PADA PT. MAS TOUR & TRAVEL)
SKRIPSI

Oleh

BRELLIANA ZAIN TAHIRA SUJANA

NIM: 18510175

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Pada 26 Mei 2025

Susunan Dewan Penguji:

1. Ketua Penguji
Dr. Lailatul Farida, M.AB
NIP. 19791010 201802012192
2. Anggota Penguji
M. Fatkhur Rozi, MM
NIP. 197601182009011003
3. Dosen Pembimbing/Sekretaris
Nur Laili Fikriah, M.Sc
NIP. 199403312020122005

Tanda Tangan



Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi,



Dr. Muhammad Sulhan, SE, MM

NIP. 197406042006041002

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Brelliana Zain Tahira Sujana

Nim : 18510175

Fakultas/Jurusan : Manajemen

menyatakan bahwa **“Skripsi”** yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

STRATEGI BERTAHAN AGEN TRAVEL KONVENSIONAL DALAM PERSAINGAN *ONLINE TRAVEL AGENT* (STUDI KASUS PADA PT. MAS TOUR & TRAVEL) adalah hasil karya saya sendiri, bukan **“duplikasi”** dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari ada **“klaim”** dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini Saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 24 Mei 2025

Hormat Saya,



Brelliana Zain Tahira Sujana

18510175

LEMBAR PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim,

Alhamdulillah, segala puji bagi dan syukur kami haturkan kepada Allah SWT, karena kasih sayang dan limpahan rahmat, hidayah dan nikmat-Nya. Shalawat serta salam kami curahkan kepada Nabi Muhammada SAW yang telah menjadi tauladan terbaik karena telah membawa kami dari zaman jahiliyah menuju zaman Islam yang penuh cahaya.

Penulis persembahkan kepada semua yang telah berperan penting dalam terselesainya penelitian ini.

- Kedua orangtuaku, Ayah dan Ibu yang senantiasa mendukung untuk menyelesaikan penelitian ini.
- Kedua adik-adikku yang menemani ketika mengerjakan penelitian ini.
- Kepada dosen pembimbingku tercinta yang selalu sabar dan mengingatkan untuk menyelesaikan peneliti ini.
- Kepada seluruh teman-teman seperjuanganku, Anam, Ayisha, Hinggil, Rinai, Daffa dan Niar yang menemani dalam susah dan senang dalam menyelesaikan penelitian ini.

MOTTO

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

“Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan”

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah Subhanahu wa Ta'ala yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “STRATEGI BERTAHAN AGEN TRAVEL KONVENSIONAL DALAM PERSAINGAN *ONLINE TRAVEL AGENT* (STUDI KASUS PADA PT. MAS TOUR & TRAVEL)”. Shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada junjungan Nabi Muhammad SAW, yang telah menjadi teladan dan pembimbing umat menuju jalan yang diridhai Allah SWT.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dan penulis berterima kasih atas dukungan, arahan, dan kontribusi berbagai pihak. Untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi kesempurnaan penulisan ini. Oleh karena itu, pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak/Ibu Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang yang terus mengelola universitas demi terciptanya pendidikan berkualitas.
2. Bapak/Ibu Wakil Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang atas dedikasi dalam mendukung pengelolaan universitas yang unggul.
3. Bapak/Ibu Ketua Program Studi Manajemen atas upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan.
4. Bapak/Ibu Dosen Penguji yang telah memberikan arahan dan meluluskan skripsi ini.
5. Ibu Nur Laili Fikriyah selaku Dosen Pembimbing yang telah sabar membimbing dan mendukung penulis selama penyusunan skripsi ini.
6. Jajaran dosen Program Studi Manajemen UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah berbagi ilmu dengan penuh dedikasi.
7. Para staf UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah membantu kelancaran proses administrasi dan pendidikan.

8. Kedua orang tua tercinta dan sekeluarga atas doa dan dukungan tanpa henti yang menjadi motivasi terbesar bagi penulis.
9. Teman-teman penulis, Wina, Ayisha, Anam, Daffa, Niar, Rinai, Alvin, dan almarhum Hinggil yang senantiasa memberikan semangat dan dorongan selama proses penyusunan skripsi ini.
10. Dan semua Pihak yang telah mensupport sehingga Penulis dapat menyelesaikan Skripsi yang tidak dapat saya sebutkan satu-persatu.

Malang, 24 Mei 2025



Brelliana Zain Tahira Sujana

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN	
HALAMAN SAMPUL DALAM	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
SURAT PERNYATAAN.....	iv
LEMBAR PERSEMBAHAN.....	v
MOTTO.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
ABSTRAK	xiv
<i>ABSTRACT</i>	xv
صاختسما	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Fokus Penelitian	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Batasan Penelitian	8
1.5 Manfaat Penelitian.....	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	10
2.1 Hasil Penelitian Terdahulu	10
2.2 Kajian Teoritis.....	13
2.2.1 Agen Perjalanan Wisata (APW).....	13
2.2.2 Strategi	14

2.2.3	Strategi Bertahan.....	22
2.3	Kerangka Berpikir	28
BAB III METODE PENELITIAN.....		30
3.1	Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	30
3.2	Lokasi Penelitian	31
3.3	Subjek Penelitian.....	32
3.4	Data dan Jenis Data	34
3.5	Teknik Pengumpulan Data	35
3.6	Analisis Data	37
3.7	Teknik Keabsahan Data.....	39
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		41
4.1	Hasil Penelitian.....	41
4.1.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	41
4.1.2	Gambaran Umum Subjek Penelitian.....	42
4.1.3	Reduksi Data Wawancara	42
4.1.4	Reduksi Data Dokumen	52
4.2	Pembahasan.....	56
4.2.1	Implementasi Strategi Bertahan Bisnis Yang Diterapkan Oleh PT. MAS Tour & Travel Dalam Menghadapi Persaingan OTA.....	56
4.2.2	Kendala Dan Solusi Dari Implementasi Strategi Bertahan Tersebut Pada Travel Konvensional.....	60
BAB V PENUTUP.....		63
5.1	Kesimpulan.....	63
5.2	Saran.....	65

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Pendapatan PT. MAS Tour & Travel per Tahun	6
Tabel 2.1 Hasil-hasil Penelitian Terdahulu	10
Tabel 3.1 Data Informan Penelitian	32
Tabel 4.1 Informan Penelitian	42
Tabel 4.2 Triangulasi Wawancara Untuk Pimpinan Tim PT. MAS Tour & Travel	43
Tabel 4.3 Triangulasi Wawancara Untuk Karyawan PT. MAS Tour & Travel	47
Tabel 4.4 Triangulasi Wawancara Untuk Pelanggan PT. MAS Tour & Travel	51
Tabel 4.5 Jumlah Pelayanan Pengurusan KITAS dan KITAP per Tahun	53
Tabel 4.6 Jumlah Pelayanan Pengurusan Visa per Tahun	54

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Grafik Survei Alasan Pengguna <i>Online</i> Travel Agent.....	2
Gambar 2.1 Kerangka Berpikir.....	29
Gambar 4.1 Ulasan Pelanggan PT. MAS Tour & Travel di Google Business	55

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pertanyaan Wawancara.....	70
Lampiran 2 Transkrip Wawancara.....	73
Lampiran 3 Biodata Peneliti.....	92
Lmapiran 4 Bukti Konsultasi.....	94

ABSTRAK

Brelliana Zain Tahira Sujana. 2025, SKRIPSI. Judul: “ Strategi Bertahan Agen Travel Konvensional dalam Persaingan *Online Travel Agent* (Studi Kasus pada PT. MAS Tour & Travel) ”

Pembimbing : Nur Laili Fikriah, M.Sc

Kata Kunci : Strategi Bertahan

Perkembangan teknologi digital telah memicu pergeseran signifikan dalam industri perjalanan, di mana keberadaan *Online Travel Agent* (OTA) seperti Traveloka, Tiket.com, dan Pegipegi menjadi tantangan serius bagi agen perjalanan konvensional. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji strategi bertahan yang diterapkan oleh PT. MAS Tour & Travel dalam menghadapi persaingan dengan OTA. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif, yang memanfaatkan wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. MAS Tour & Travel mengandalkan strategi diversifikasi layanan dengan fokus pada pengelolaan dokumen perjalanan seperti visa dan KITAS. Perusahaan juga menjaga loyalitas pelanggan melalui pelayanan yang profesional dan reputasi yang telah terbangun selama dua dekade. Kendala utama yang dihadapi adalah kurang optimalnya pemanfaatan teknologi digital dalam pemasaran, yang membuat perusahaan sulit bersaing dalam menjangkau pelanggan secara *online*.

Sebagai solusi, PT. MAS Tour & Travel disarankan untuk mengembangkan strategi pemasaran digital, termasuk penggunaan media sosial, optimalisasi *website* resmi, dan pengembangan aplikasi berbasis digital. Langkah ini diharapkan dapat meningkatkan daya saing perusahaan dalam industri perjalanan yang semakin didominasi oleh teknologi digital.

ABSTRACT

Brelliana Zain Tahira Sujana. 2025, *THESIS*. Title: “*Conventional Travel Agent Survival Strategy in Online Travel Agent Competition (Case Study at PT. MAS Tour & Travel)*”

Supervisor : Nur Laili Fikriah, M.Sc

Keywords : *Survival Strategy*

The development of digital technology has triggered a significant shift in the travel industry, where the existence of Online Travel Agents (OTA) such as Traveloka, Tiket.com, and Pegi-Pegi is a serious challenge for conventional travel agents. This study aims to examine the survival strategy implemented by PT. MAS Tour & Travel in facing competition with OTA. The research method used is a qualitative approach with a descriptive design, which utilizes in-depth interviews, observations, and document analysis.

The results of the study show that PT. MAS Tour & Travel relies on a service diversification strategy with a focus on managing travel documents such as visas and KITAS. The company also maintains customer loyalty through professional service and a reputation that has been built over two decades. The main obstacle faced is the less than optimal use of digital technology in marketing, which makes it difficult for companies to compete in reaching customers online.

As a solution, PT. MAS Tour & Travel is advised to develop a digital marketing strategy, including the use of social media, optimization of the official website, and development of digital-based applications. This step is expected to increase the company's competitiveness in the travel industry which is increasingly dominated by digital technology.

صااااااا

بريلىانا زين طاهرة سوجانا. 2025، أطروحة. العنوان: "استراتيجية بقاء وكلاء السفر التقليديين في منافسة" وكلاء السفر عبر الإنترنت دراسة حالة عن ماس تور و ترافيل

المشرف: نور ليلي فكرية، ماجستير
الكلمات المفتاحية: الاستراتيجية الدفاعية

لقد أدى تطور التكنولوجيا الرقمية إلى تحول كبير في صناعة السفر، حيث أصبح وجود وكلاء السفر عبر الإنترنت مثل ترافيلوكا و تيكيت.كوم و بيغي بيغي يشكل تحديًا خطيرًا لوكلاء السفر التقليديين. تهدف هذه الدراسة إلى دراسة استراتيجيات البقاء التي تنفذها ماس تور و ترافيل في مواجهة المنافسة مع وكلاء السفر عبر الإنترنت. تم استخدام المنهج البحثي النوعي بتصميم وصفي، والذي يستخدم المقابلات. المتعمقة والملاحظات وتحليل الوثائق

وتظهر نتائج الدراسة أن ماس تور و ترافيل تعتمد على استراتيجية تنويع الخدمات مع التركيز على إدارة مستندات السفر مثل التأشيرات والوثائق. كما تحافظ الشركة على ولاء عملائها من خلال الخدمة الاحترافية والسمعة التي تم بناؤها على مدى عقدين من الزمن. إن العائق الرئيسي الذي يواجه الشركات هو الاستخدام غير الأمثل للتكنولوجيا الرقمية في التسويق، مما يجعل من الصعب على الشركات التنافس في الوصول إلى العملاء عبر الإنترنت

وكل لذلك، يُنصح ماس تور و ترافيل بتطوير استراتيجيات التسويق الرقمي، بما في ذلك استخدام وسائل التواصل الاجتماعي، وتحسين المواقع الرسمية، وتطوير التطبيقات المعتمدة على الرقمية. ومن المتوقع أن تؤدي هذه الخطوة إلى زيادة القدرة التنافسية للشركة في قطاع السفر الذي تهيمن عليه التكنولوجيا. الرقمية بشكل متزايد

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Munculnya agen jasa perjalanan wisata secara digital atau *Online Travel Agent* (OTA) seperti Pegipegi, Traveloka, dan Tiket.com pada era digitalisasi saat ini tidak hanya merevolusi cara masyarakat merencanakan perjalanan mereka, tetapi juga mendisrupsi praktik tradisional agen perjalanan konvensional. Sebelumnya, wisatawan harus bergantung pada agen untuk mendapatkan informasi perjalanan. Namun, kini dengan hadirnya *smartphone* dan laptop, mereka dapat mengakses informasi tersebut dengan mudah (Harsanti dkk., 2017). Hanya dengan menggunakan aplikasi OTA ini, wisatawan dapat mengatur jadwal perjalanan, akomodasi, dan pembayaran sesuai preferensi mereka tanpa perlu meninggalkan rumah (Lintong, 2015). Model yang nyaman ini lebih selaras dengan gaya hidup modern, sehingga menyebabkan pergeseran signifikan dari agen perjalanan tradisional (Pradiatiningtyas, 2015). Akibatnya, banyak agensi tersebut menjadi tidak aktif atau ditutup karena wisatawan semakin memilih menggunakan OTA.

Merujuk pada Bello dan Martínez dalam Polo Peña (2023), OTA berfungsi sebagai perantara yang memfasilitasi penyediaan berbagai layanan dan informasi perjalanan kepada pelanggan melalui *platform online*. Keuntungan signifikan menggunakan OTA adalah sistem pemesanan *online*, yang memungkinkan konsumen dengan mudah memesan hotel, tiket pesawat, paket wisata, dan lainnya

melalui aplikasi atau *website* (Dwikesumasari & Ervianty, 2017). Selain itu, konsumen dapat memanfaatkan informasi yang tersedia di *platform* untuk membandingkan pilihan hotel, maskapai penerbangan, dan sektor lainnya, sehingga memungkinkan mereka membuat pilihan berdasarkan informasi yang disesuaikan dengan preferensi mereka. Selain tampilan yang ramah pengguna, banyaknya promosi dan diskon yang ditawarkan oleh agen perjalanan *online* memberikan insentif kepada pengguna untuk melakukan pembelian melalui *platform*, sehingga menghemat biaya perjalanan mereka (Yulianti dkk., 2019). Pernyataan ini didukung oleh survei Kurious dari Katadata Insight Center (KIC), sebuah program survei berbasis komunitas, yang melakukan wawancara secara *online web* terhadap 715 responden yang ada di Indonesia per Desember 2022. Gambar berikut merupakan grafik hasil dari survei yang telah dilakukan:

Gambar 1.1
Grafik Survei Alasan Pengguna *Online Travel Agent*



Sumber:
Kurious
Katadata Insight Center (KIC)

Informasi Lain:

Sumber: Kurious Katadata Insight Center (2022)

Dari seluruh pengguna OTA yang disurvei, sebanyak 34,5% gemar menggunakan OTA karena menawarkan banyak promo atau diskon. Kemudian, 28,7% menganggap bahwa OTA mudah untuk digunakan, dan 11,9% memilih OTA karena harganya lebih murah daripada membeli tiket atau akomodasi melalui agen konvensional. Selain itu, 9,1% memilih OTA karena memiliki banyak produk yang ditawarkan, 5,6% menggunakan OTA karena memiliki program *loyalty* berupa poin atau undian berhadiah, 1,1% menjawab alasan lain-lain, dan 9,1% tidak tahu/tidak menjawab.

Namun, hal ini justru memberikan dampak buruk bagi agen perjalanan konvensional. Agen perjalanan konvensional beroperasi dalam sektor jasa, memfasilitasi pembelian tiket pesawat atau akomodasi dengan berinteraksi langsung dengan calon pelanggan di kantor atau lokasi yang ditentukan. Pada umumnya agen-agen ini dapat ditemukan di pusat-pusat perkotaan dan beberapa di kota-kota kecil. Mereka berspesialisasi dalam mengatur dan mengkoordinasikan pengaturan perjalanan bagi pelanggan, baik domestik maupun internasional, termasuk transportasi dan akomodasi (Damardjati, 1995). Agen travel konvensional ini mengalami perkembangan pesat pada tahun 2000an, dimana sebagian besar orang melakukan perjalanan wisata sebagai gaya hidup seperti untuk keperluan bisnis, berbelanja atau berlibur. Namun, jumlah agen travel konvensional kian menyusut seiring berkembangnya teknologi.

Mengutip dari *indonesiatripnews.com* pada Januari 2019, Rudiana, Wakil Ketua Asosiasi Travel Agent Indonesia (ASTINDO), mengatakan bahwa dampak dari OTA membuat sebagian besar agen travel gulung tikar. Tercatat dari 8,367

agen travel, hanya 50 hingga 60 yang masih bertahan. Data terbaru Sekjen ASTINDO seperti dilansir *kumparan.co.id* mengungkapkan bahwa hingga Maret 2019, separuh dari agen perjalanan di Jakarta dan 40% di luar Jakarta telah berhenti beroperasi. Meskipun beberapa agen perjalanan konvensional berusaha bertahan dengan mencari peluang bisnis yang belum dimanfaatkan, mereka menghadapi perjuangan berat. Agen-agen ini melakukan upaya untuk beradaptasi dengan lanskap bisnis dan teknologi yang bergerak cepat dan didominasi oleh OTA. Beberapa diantaranya merambah ke *e-commerce* untuk memperluas jangkauan pasar mereka. Namun, terlepas dari upaya mereka, dukungan finansial dan kecanggihan teknologi OTA, yang didukung oleh investor besar, menimbulkan tantangan yang berat. Bertahan di era Industri 4.0 memerlukan dana yang besar untuk penelitian, pengembangan, pemasaran, dan teknologi bisnis. Agen perjalanan konvensional harus mengalami perubahan signifikan dalam strategi bisnisnya agar tetap dapat bertahan di lanskap yang terus berkembang ini.

PT. MAS Tour & Travel merupakan salah satu perusahaan yang terdampak dari persaingan OTA ini. Berdasarkan wawancara bersama manajer PT. MAS Tour & Travel, Pak Jhon, pada tanggal 20 Oktober 2023 menyatakan bahwa saat ini perusahaan masih belum terlalu fokus untuk mengadakan *group tour* di Bali seperti sebelum pandemi Covid-19 melanda. Sebelum adanya pandemi, pemesanan *group tour* wisata di Bali cukup tinggi untuk turis lokal dan turis asing. Namun, karena adanya pandemi dan pembatasan masuknya turis ke Bali membuat penjualan grup tur wisata menurun, sehingga perusahaan terpaksa untuk menjual beberapa aset guna menutup kerugian perusahaan. Selain itu, menurut pandangan beliau,

semenjak tahun 2022, banyak orang lebih banyak menggunakan Traveloka dan Tiket.com untuk memesan tiket pesawat dan hotel setelah pandemi Covid-19 dinyatakan selesai. Beliau beranggapan bahwa gaya hidup mayoritas orang berubah setelah adanya *lockdown*, karena banyak orang yang mengandalkan teknologi untuk melakukan segala aktivitas agar lebih mudah dan cepat, serta nyaman. Maka dari itu, PT. MAS Tour & Travel memberhentikan sementara penjualan paket wisata tur karena mengalami kesulitan untuk melakukan pemulihan dalam penjualan paket wisata tur.

Namun, PT. MAS Tour & Travel masih dapat bertahan karena masih memiliki jasa lain yang ditawarkan, yaitu spesialisasi dalam jasa pengurusan dokumen seperti berbagai macam visa, dan KITAS atau KITAP (Kartu Izin Tinggal Sementara atau Menetap). Berdasarkan wawancara bersama Pak Jhon, dokumen-dokumen seperti ini sangat penting bagi orang asing yang memiliki kepentingan di Indonesia, seperti keperluan bisnis, pendidikan, medis maupun sektor krusial lainnya, sehingga selama pandemi Covid-19 tersebut PT. MAS Tour & Travel tetap menerima pengurusan dokumen agar perusahaan dapat bertahan dan eksis hingga saat ini.

Selain spesialisasi di bidang pengurusan dokumen, PT. MAS Tour & Travel juga memiliki pelanggan yang setia dan berulang kali menggunakan jasa PT. MAS Tour & Travel. Sebab, dari tahun 1999, PT. MAS Tour & Travel memiliki reputasi yang baik dalam menangani dokumen-dokumen yang berkaitan dengan instansi pemerintah, khususnya keimigrasian dan kedutaan atau perwakilan diplomatik,

sehingga selama dua dekade terakhir PT. MAS Tour & Travel telah membangun kepercayaan dan membentuk pelanggan-pelanggan yang setia.

Sebelum adanya era digitalisasi, pengurusan dokumen cukup rumit karena harus dilakukan secara tradisional dengan membawa dokumen dan salinan yang lengkap dari kantor imigrasi ataupun ke kedutaan. Selain itu, melewati proses verifikasi dan interview yang cukup panjang dari pihak imigrasi ataupun kedutaan, sehingga bisnis jasa pengurusan dokumen ini cukup diminati oleh turis atau wisatawan lokal pada tahun 2000an sebelum pandemi. Namun, semenjak selesainya pandemi Covid-19, pengurusan dokumen semakin dipermudah dengan adanya digitalisasi, seperti adanya aplikasi M-Paspor dan pengurusan visa melalui *website* dari kedutaan masing-masing negara. Dengan begitu, minat terhadap jasa pengurusan dokumen oleh PT. MAS Tour & Travel semakin menurun, karena saat ini mayoritas wisatawan atau turis dapat mengurus dokumen perjalanannya secara mandiri.

Tabel 1.1
Pendapatan PT. MAS Tour & Travel per Tahun

Pendapatan PT. MAS Tour & Travel (per tahun)	
2019	Rp. 19,505,316,750
2020	Rp. 11,147,691,942
2021	Rp. 10,346,626,535
2022	Rp. 16,837,632,310

Sumber: Dokumen PT. MAS Tour & Travel Pendapatan Perusahaan per tahun (2019, 2020, 2021, 2022)

Hal ini dapat dilihat dari pendapatan PT. MAS Tour & Travel pada tabel diatas. Terlihat adanya penurunan yang cukup tajam dari tahun 2019 hingga 2022, karena adanya pandemi Covid-19. Kemudian, pada tahun 2023 dimana pandemi Covid-19 telah selesai dan sektor pariwisata mengalami pemulihan, pendapatan PT. MAS Tour & Travel mengalami peningkatan kembali, tetapi dalam jumlah yang kecil. Hal ini dikarenakan oleh adanya penutupan penjualan paket wisata tur, sehingga mengurangi pemasukan pendapatan dari diversifikasi produk yang ada.

Dengan adanya kemajuan teknologi dalam bidang pariwisata ini, maka penting bagi para pengusaha untuk beradaptasi dan mempertahankan eksistensinya seiring dengan perubahan era ini. Pentingnya inovasi dan adaptasi, memanfaatkan keunggulan regional yang belum tersentuh oleh OTA, sebagai faktor penting bagi kelangsungan agen perjalanan konvensional. Studi ini berupaya untuk menggali lebih dalam strategi bisnis yang diperlukan bagi agen perjalanan konvensional untuk hidup berdampingan dengan OTA. Penelitian ini berfokus pada PT. MAS Tour & Travel (Mandiri Anugrah Sejati Tour & Travel) yang berlokasi di Bali sebagai subjek utamanya. PT. MAS Tour & Travel dipercaya sebagai perusahaan agen travel konvensional yang cukup profesional dan mengerti seluk beluk ekonomi pariwisata selama lebih dari 20 tahun, sehingga peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian pada perusahaan tersebut.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang bertajuk “**Strategi Bertahan Perusahaan Agen Travel Konvensional dalam Persaingan *Online Travel Agent* (Studi Kasus pada PT. MAS Tour & Travel)**”. Permasalahan yang difokuskan pada penelitian ini adalah

bagaimana strategi PT. MAS Tour & Travel dapat bertahan di tengah dominasi OTA dan memahami kendala dan solusi yang dialami oleh perusahaan tersebut selama menggunakan strategi bertahan tersebut.

1.2 Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka fokus penelitian yang ditetapkan yaitu:

1. Bagaimana implementasi strategi bertahan bisnis yang diterapkan oleh PT. MAS Tour & Travel dalam menghadapi persaingan OTA?
2. Bagaimana kendala dan solusi dari implementasi strategi bertahan tersebut pada agen travel konvensional?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini dilakukan sebagai berikut:

1. Mengetahui strategi bertahan yang digunakan oleh PT. MAS Tour & Travel dalam menghadapi persaingan OTA.
2. Untuk mengetahui kondisi dan solusi penggunaan strategi bertahan ini pada agen travel konvensional.

1.4 Batasan Penelitian

Batasan penelitian perlu diterapkan dengan tujuan agar peneliti fokus dengan rumusan masalah. Sehingga pembahasan yang akan dilakukan tidak melenceng dari permasalahan penelitian. Batasan dalam penelitian ini yaitu:

1. Pembahasan sebatas pada strategi bertahan yang diterapkan oleh PT. MAS Tour & Travel selama pandemi Covid-19 hingga saat ini.

2. Pembahasan sebatas pada dampak dari penerapan strategi bertahan yang diterapkan oleh PT. MAS Tour & Travel selama pandemi Covid-19 hingga saat ini.
3. Pembahasan sebatas pada faktor yang mendukung dan menghambat keberhasilan strategi bertahan yang diterapkan oleh PT. MAS Tour & Travel selama pandemi Covid-19 hingga saat ini.

1.5 Manfaat Penelitian

Dalam melakukan kegiatan penelitian, peneliti berharap bahwa hasil penelitian mampu memberikan manfaat bagi banyak pihak. Manfaat dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Peneliti berharap bahwa studi ini memberikan ilmu bagi pembaca mengenai implementasi teori strategi bertahan bisnis perjalanan wisata di tengah persaingan OTA.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas dan meningkatkan pemahaman bagi pengusaha perjalanan wisata mengenai strategi bertahan dan pemerintah setempat mengenai kebijakan OTA. Kemudian, memberikan referensi dan informasi tambahan bagi masyarakat dan peneliti selanjutnya mengenai strategi bertahan di tengah persaingan OTA. Terakhir, untuk melatih, menambah dan meningkatkan ilmu pengetahuan yang luas bagi peneliti mengenai strategi bertahan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

Kajian pustaka merupakan kumpulan penjelasan teori-teori dan penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang akan diteliti, serta digunakan sebagai acuan atau panduan dalam melakukan penelitian. Menurut Cooper dalam Creswell (2013), kajian pustaka bertujuan untuk menginformasikan kepada pembaca hasil-hasil penelitian lain yang berkaitan erat dengan penelitian yang dilakukan saat itu, menghubungkan penelitian dengan literatur-literatur yang ada, dan mengisi celah-celah dalam penelitian-penelitian sebelumnya. Hal ini juga bertujuan untuk menghindari adanya kesamaan dengan penelitian-penelitian sebelumnya. Berikut merupakan tabel yang menjelaskan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini, diantaranya:

Tabel 2.1
Hasil-hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Fokus Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Adhitya Bayu Suryantara. 2019. "Strategi Bersaing Agen Perjalanan Konvensional Di Era Digital: Studi Pada PT. Jasa Nusa Wisata"	Analisis IFE, EFE, Matriks SWOT dengan Matriks IE	Kualitatif	Memperluas jaringan pemasaran, menasar wisatawan muslim mancanegara, menyediakan paket wisata dan meeting outdoor, peningkatan kualitas SDM, menjalin kemitraan, diversifikasi usaha, dan desentralisasi struktur organisasi

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Fokus Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
2.	Nurillah Sukma Utami, Wulan Angel Valentine, Dwi Yuniarni, Widya Utami Nursyahnas, Nayla Kheedija. 2023. "Strategi Pemasaran Konvensional Travel Agent Nagra Tour Dalam Mempertahankan Eksistensi di Era Digitalisasi"	Analisis SWOT	Kualitatif deskriptif	Tetap menggunakan strategi pemasaran <i>word of mouth</i> (WOM) dan memanfaatkan <i>digital platform</i> untuk pemasaran yang lebih luas
3.	Winona Almira dan Wiguna Alodia. 2019. "Analisis Strategi Traditional Travel Agency Di Tengah Persaingan <i>Online Travel Agency</i> (Studi Kasus: Airlangga Travel)"	Analisis Porter dan SWOT	Kualitatif	Agen travel disarankan untuk melakukan efisiensi biaya, menawarkan harga kompetitif dan layanan yang personal kepada pelanggan, serta melakukan inovasi layanan seperti membuat aplikasi digital
4.	Windya Anjastantri. 2017. "Mempertahankan Eksistensi <i>Traditional Travel Agency</i> dalam Menghadapi Ancaman <i>Online Travel Agency</i> (Studi Kasus pada Terminaltiket PT. Bandara Mega Persada)"	<i>Competitive Profile Matrix dan Grand Strategy Matrix</i>	Kualitatif deskriptif	Menerapkan strategi pengembangan pasar untuk memperkenalkan produk atau jasa ke wilayah pemasaran yang baru
5.	Putu Karida Harsanti, Nyoman Indah Kusuma Dewi, Ni Wayan Sukartini. 2017. "Strategi Bersaing dengan <i>Online Travel Agent</i> Menggunakan Pendekatan <i>SWOT Analysis</i> pada PT. Mitra Global Holiday Bali, Unit Usaha MG Bedbank"	Analisis SWOT	Kualitatif	Menghasilkan strategi fokus dan kepemimpinan biaya murah, memperluas pangsa pasar dengan mengikuti event yang berhubungan dengan sektor pariwisata, menjalin kerjasama, mengembangkan dan meningkatkan produk atau jasa dengan berinovasi, mempertahankan dan meningkatkan pelayanan kepada mitra bisnis

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Fokus Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
6.	Gina Atiqasari. 2018. "Strategi <i>Travel Agent</i> Konvensional dalam Mempertahankan Eksistensi dengan Adanya <i>Travel Agent</i> Berbasis Aplikasi <i>Online</i> "	Teori James Coleman	Kuantitatif deskriptif	Agen travel <i>online</i> lebih cepat, efisien dan mempunyai komunikasi yang baik dan harga yang cenderung lebih rendah.
7.	Rifaldo Apriliyan Syah. 2020. "Strategi Pemasaran Diva Tour dalam Menghadapi <i>Online Travel Agent</i> "	Strategi Pemasaran menggunakan sosial media	Kuantitatif	Komunikasi pemasaran dari Diva Tour masih kurang efektif dan efisien, sehingga perlu menerapkan strategi dengan memanfaatkan media sosial untuk memudahkan pemesanan, merespon lebih cepat kepada calon pelanggan dan meningkatkan potensi penjualan
8.	Melati Oktavia Utami. 2022. "Strategi Adaptasi Biro <i>Tour and Travel</i> dalam Menghadapi Pandemi Covid-19 (Studi Kasus pada Perusahaan Tour And Travel Haji dan Umrah PT. AQM Kota Bengkulu)"	Teori Strategi Adaptasi	Kualitatif deskriptif	Menerapkan strategi adaptif jenis <i>prospectors</i> dan <i>defenders</i> . Kemudian, membentuk tim 3S dan perekrutan karyawan dalam jumlah besar. Lebih lanjut, membuka usaha baru "Toko Raudoh", yang menjual baju muslim, oleh-oleh umroh, air zamzam, kurma, dll. Terakhir, memberlakukan tabungan umroh yang bekerja sama dengan bank tertentu, agar masyarakat dapat menabung dan menunggu kepastian keberangkatan umrah atau haji.
9.	Gagih Pradini, Anisa Putri Kusumaningrum, Fitri Agustiani, Indah Triwulan Dari. 2022. "Business Marketing Strategies of <i>Tour and Travel Agency</i> to Survive in The Covid-19 Pandemic"	Market Diversification Marketing Depreciation Strategy	Kualitatif deskriptif	melakukan Strategi Penyusutan Pemasaran Diversifikasi Pasar, yaitu menjual produk yang berbeda dengan produk sebelumnya, sehingga berhasil memenuhi kebutuhan kantor dan menstabilkan pendapatan perusahaan

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Fokus Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
10.	Yuliana Devi. 2016. "Strategi Usaha PT. Sinta Travel, Salatiga dalam Mempertahankan Bisnisnya"	Strategi Pemasaran	Kualitatif	Beberapa strategi digunakan seperti; mencari peluang bisnis, merekrut staf yang memiliki keterampilan dan pengalaman kewirausahaan, bermitra dengan mitra profesional dan melakukan promosi.

Persamaan dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti yakni terkait dengan efektivitas strategi bertahan yang menjadi objek penelitian. Sedangkan perbedaan dalam penelitian ini yakni pada lokasi penelitian, dimana lokasi penelitian yang digunakan yakni pada PT. MAS Tour & Travel.

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 Agen Perjalanan Wisata (APW)

Menurut Peraturan Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014, mengenai ketentuan usaha biro perjalanan wisata dan agen perjalanan wisata, pada pasal 1 ayat 3 tertulis bahwa agen perjalanan wisata merupakan usaha jasa perantara untuk menjual atau mengurus jasa untuk perjalanan wisata.

Pada pasal 2 ayat 1, menjelaskan bahwa lingkup kegiatan dan penguasaan dari agen perjalanan wisata meliputi:

- 1) Penyusunan dan penyelenggaraan paket wisata
- 2) Penyediaan dan/atau pelayanan angkutan wisata
- 3) Pemesanan akomodasi, restoran, dan sarana lainnya
- 4) Penyelenggaraan pelayanan perlengkapan (dokumen) perjalanan wisata

Lebih lanjut, dalam pasal 3 dijelaskan bahwa bentuk usaha agen perjalanan wisata dapat berbentuk Perseroan Terbatas (PT), Perseroan Komanditer (CV), Firma (Fa) ataupun Koperasi.

2.2.2 Strategi

1. Pengertian Strategi

Strategi berasal dari kata-kata dalam bahasa Yunani yaitu “*strategos*”. Berasal dari “*stratus*” yang artinya militer dan “*ag*” yang memiliki arti memimpin. Lebih lanjut, pada konteks awal, strategi merupakan *generalship* atau sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal dalam membuat rencana untuk memenangkan perang (Solihin, 2012). Selain itu, dalam KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia), strategi berarti ilmu dan seni memimpin bala tentara untuk menghadapi musuh dalam perang, dalam kondisi yang menguntungkan. (KBBI, 2020)

Suyadi dalam Saul (2015) juga mengartikan bahwa *strategic* berasal dari bahasa Inggris yang artinya strategi dan kata strategi ini memiliki beberapa catatan seperti strategi merupakan keterampilan dalam sebuah bidang untuk merencanakan dan memperoleh pengarahannya dari operasi militer dalam skala besar. Hal ini mengartikan bagaimana caranya untuk mengalahkan lawan agar memperoleh kemenangan atas peperangan dalam operasi militer. Sama halnya dalam sebuah perusahaan dalam bersaing memerlukan strategi yang tepat, agar setiap perusahaan mampu mengalahkan persaingan. Jika sebuah perusahaan tidak memiliki strategi yang tepat maka akan kalah dengan perusahaan yang lainnya.

Dari pendapat-pendapat di atas, dapat dikatakan bahwa strategi ini sangat penting dalam merencanakan sesuatu agar aktivitas dapat berjalan lancar dan

mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Strategi ini penting untuk dipahami oleh seluruh anggota pada organisasi tersebut agar tidak terjadi miskomunikasi yang dapat menghambat laju proses mereka dalam mencapai tujuan. Dengan adanya strategi ini, justru diharapkan dapat mempermudah organisasi dalam mencapai tujuan dengan lebih efektif dan efisien, sebab sebuah strategi memerlukan langkah-langkah yang rinci agar perintah yang dilaksanakan jelas untuk mencapai tujuannya.

a. Strategi Perusahaan

Dalam merumuskan strategi perusahaan, dibutuhkan perencanaan yang komprehensif tentang bagaimana perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya (Rahim & Radjab, 2017). Kemudian, menurut Lynch dalam Wibisono (2006), strategi perusahaan merupakan pola atau rencana yang mengintegrasikan tujuan utama atau kebijakan perusahaan dengan rangkaian tindakan dalam sebuah pernyataan yang saling mengikat. Dengan begitu, strategi perusahaan dapat dikatakan sebagai strategi yang bersifat umum dan menyeluruh, seperti dalam pernyataan Rahim dan Radjab (2017) bahwa strategi perusahaan tersusun oleh strategi-strategi utama dan generik.

Untuk mencapai misi dan tujuan perusahaan tersebut, maka perusahaan membutuhkan perencanaan yang lebih matang dan langkah yang lebih rinci. Salah satunya, dengan menyusun strategi pemasaran untuk menentukan apakah sebuah perusahaan dapat mencapai tujuan utamanya dalam bertahan di persaingan OTA atau tidak. Pada penelitian ini, tujuan dan rencana perusahaan pada PT. MAS Tour & Travel yaitu, untuk mempertahankan eksistensi

perusahaan dan merencanakan langkah-langkah agar perusahaan dapat bertahan di tengah persaingan OTA. Hal ini dilakukan agar bisnis perusahaan dapat terus berjalan dan menghidupi organisasi di dalamnya.

b. Strategi Pemasaran

Menurut Sastradipoera (2003), strategi pemasaran adalah rencana untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi di bidang pemasaran. Dalam jurnal milik Nurul Hidayah (2016), strategi pemasaran merupakan serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran perusahaan dalam waktu ke waktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasi, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah. Menurut Assauri (2007), strategi pemasaran merupakan rencana menyeluruh, terpadu dan menyatu di bidang pemasaran yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan untuk dapat tercapainya tujuan pemasaran suatu perusahaan.

Pemasaran dari perspektif Islam mewujudkan kerangka strategis yang selaras dengan nilai-nilai dan prinsip-prinsip Syariah, karena berakar pada ajaran Al-Qur'an dan Sunnah Nabi Muhammad. Konsep ini berfungsi sebagai disiplin bisnis strategis, pemasaran Islam memandu proses penciptaan nilai, penyampaian, dan transformasi dari pemrakarsa hingga pemangku kepentingan sesuai dengan prinsip Islam dan muamalah (Andira & Sundari, 2021).

Nabi Muhammad SAW telah mengajarkan pada umatnya untuk berdagang dengan menjunjung tinggi etika keislaman. Dalam beraktivitas ekonomi, umat

Islam dilarang melakukan tindakan *bathil* atau terlarang. Namun, harus melakukan kegiatan ekonomi yang dilakukan saling ridho, sebagaimana firman Allah SWT surat An-Nisa Ayat 29:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ مِّنْكُمْ وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا

Artinya:

“Wahai orang-orang yang beriman, janganlah kamu memakan harta sesamamu dengan cara yang batil (tidak benar), kecuali berupa perniagaan atas dasar suka sama suka di antara kamu. Janganlah kamu membunuh dirimu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Penyayang kepadamu.”

2. Tujuan dan Manfaat Strategi

Menurut Rahim dan Radjab (2017), mereka menyatakan bahwa tujuan dari penyusunan strategi yaitu, untuk merespon perubahan eksternal dari suatu perusahaan. Perubahan eksternal tersebut dapat diminimalisir dengan menggunakan kemampuan internal dari suatu organisasi, yaitu dengan mencari peluang dan meminimalkan ancaman dari luar untuk memperoleh manfaat yang maksimal dengan memaksimalkan penggunaan keunggulan dan meminimalisir kelemahan organisasi yang dimiliki.

Berikut merupakan beberapa manfaat yang dapat mempermudah sebuah perusahaan apabila berhasil dalam menjalankan strateginya yang sudah direncanakan (Ritonga, 2020):

- 1) Memberikan haluan jangka panjang yang akan dituju.
- 2) Lebih mudah beradaptasi dengan perubahan-perubahan yang terjadi.
- 3) Meminimalisir resiko yang terjadi di masa yang akan datang.
- 4) Lebih efektif dan efisien.

3. Karakteristik dan Komponen Strategi

Dalam David (2011), Michael Porter menunjukkan bahwa strategi yang efektif harus menampilkan karakteristik berikut:

Memiliki posisi kompetitif dan keunggulan kompetitif yang unik untuk perusahaan.

- 1) Kegiatan harus sesuai dengan strategi.
- 2) Tarik-ulur keuntungan dan kerugian yang jelas, serta berhadapan dengan pesaing.
- 3) Keberlanjutan dalam sistem aktivitas.
- 4) Memiliki efektivitas operasional.
- 5) Memiliki komponen strategi.
- 6) Memiliki, tujuan, visi dan misi perusahaan.
- 7) Memiliki kemampuan dan komposisi bisnis yang tepat.
- 8) Memiliki proses sistem yang terstruktur.

Kemudian, empat komponen penting yang digunakan dalam menyusun strategi yaitu: kesempatan pasar, kemampuan dan sumber-sumber perusahaan, nilai-nilai dan aspirasi pribadi, kewajiban yang diakui terhadap segmen-segmen masyarakat selain pemegang saham (David, 2011).

4. Tahap-tahap Perencanaan dan Penentuan Strategi

Menurut Hill dkk., (2017) mengatakan bahwa manajemen strategis tersusun atas dua bagian, yaitu: formulasi strategi dan implementasi strategi. Formulasi strategi meliputi:

- 1) Penetapan visi, misi, dan nilai-nilai perusahaan

- 2) Analisis eksternal; yaitu mengidentifikasi situasi dan kondisi di lingkungan bisnis.
- 3) Analisis internal; yaitu mengevaluasi kekuatan dan kelemahan perusahaan.
- 4) Analisis SWOT; yaitu gabungan analisis eksternal dan internal untuk mengevaluasi kondisi perusahaan saat ini dan ke depan untuk menyusun strategi.
- 5) Implementasi strategi; yaitu penerapan strategi dari hasil analisis SWOT.

5. Jenis-jenis Strategi

Menurut Umar (2010), strategi utama tersusun dari beberapa strategi generik, yaitu:

a) Strategi Integrasi Vertikal

1) Strategi Integrasi ke Depan

Strategi ini diterapkan terhadap perusahaan yang mengalami banyak masalah pada pendistribusian barang dan jasa sehingga mengganggu stabilitas produksi perusahaan. Maka, diberikan saran agar perusahaan mengambil alih para distributor atau pengecer mereka.

2) Strategi Integrasi ke Belakang

Strategi ini menjelaskan bahwa setiap perusahaan dapat melakukan peningkatan terhadap bahan baku dan kepada para pemasok agar tidak merugikan perusahaan.

3) Strategi Integrasi Horizontal

Penerapan strategi ini digunakan untuk lebih meningkatkan persaingan antar sesama perusahaan dengan melihat bagaimana caranya perusahaan agar mendapatkan kepemilikan antar perusahaan atau untuk meningkatkan pengendalian para pesaing.

b) Strategi Intensif

1) Strategi Pengembangan Pasar

Strategi ini digunakan untuk memperkenalkan produk dan jasa ke daerah yang baru dan belum mengenal produk tersebut, dan strategi ini dimanfaatkan untuk memperbesar dan memperluas pasar. Dengan syarat; memiliki jaringan distribusi yang luas, pasar lama kelebihan kapasitas, keuntungan yang diperoleh sesuai target serta adanya pasar yang baru atau pasar yang jenuh.

2) Strategi Pengembangan Produk

Sebuah strategi dimana pelaku usaha melakukan modifikasi produk dan jasa yang ada dengan tujuan memperbaiki dan mengembangkan produk sebelumnya. Biasanya didukung dari tingkat persaingan dimana produk pesaing dan produk saat ini sama, tetapi harga produk pesaing lebih murah, serta perkembangan produknya terus meningkat dan berada pada industri yang sedang tumbuh.

3) Strategi Penetrasi Pasar

Strategi ini diterapkan untuk memperluas pangsa pasar suatu produk dan jasa dengan strategi pemasaran yang terkenal atau lebih besar. Untuk mengimplementasikan strategi ini dapat dilakukan secara sendiri atau

bersama-sama dengan strategi lainnya untuk meningkatkan jumlah tenaga penjual, produk untuk promosi penjualan, serta jenis promosi lainnya.

c) Strategi Diversifikasi

1) Strategi Diversifikasi Konsentrik

Untuk meningkatkan produk dan jasa dapat mengimplementasikan strategi diversifikasi konsentrik dengan menciptakan produk yang masih berkaitan. Hal ini juga mencakup cara memindahkan bisnis ke bisnis baru yang dekat dengan inti perusahaan.

2) Strategi Diversifikasi Konglomerat

Ketika sebuah perusahaan ingin melakukan penambahan produk dan jasa yang baru maka dapat menerapkan strategi ini dengan aturan agar strategi ini tidak berkaitan dengan bisnis inti.

3) Strategi Diversifikasi Horizontal

Strategi ini bertujuan untuk menambah produk atau jasa baru yang tidak berkaitan untuk pelanggan yang sudah ada sebelumnya.

d) Strategi Bertahan

1) Strategi Usaha Patungan

Ketika perusahaan memiliki banyak beban untuk di tanggung sendiri strategi ini dapat diterapkan agar perusahaan dapat bertahan dengan menggabungkan usaha-usaha cabang ke usaha baru yang dipisah dari induknya.

2) Strategi Penciutan Biaya

Penciutan biaya dalam perusahaan dapat dilakukan melalui reduksi biaya dan aset perusahaan agar perusahaan dapat bertahan dalam menghadapi persaingan. Reduksi dilakukan ketika perusahaan mengalami penurunan laba dan penjualan. Dengan cara, perusahaan menjual sebagian aset perusahaan untuk menghemat biaya dan mendapatkan keuntungan dari penjualan.

3) Strategi Penciutan Usaha

Perusahaan melakukan strategi penciutan usaha dengan menjual atau menutup salah satu bagian dari unit bisnis perusahaan karena tidak dapat dipertahankan dan merugikan perusahaan secara menyeluruh. Kemudian, modal dari unit bisnis yang ditutup dapat dialokasikan kepada unit bisnis yang masih beroperasi secara positif.

4) Strategi Likuidasi

Perusahaan melakukan strategi likuidasi untuk menutup usahanya karena tidak mendapatkan keuntungan yang cukup walau telah dipertahankan dan meminimalisir kerugian para pemegang saham.

2.2.3 Strategi Bertahan

1. Pengertian Strategi Bertahan

Strategi bertahan merupakan serangkaian tata cara ataupun langkah yang direncanakan manusia untuk menghadapi masalah yang sedang terjadi. Tata cara ataupun langkah-langkah ini digunakan oleh seseorang untuk mempertahankan keberadaan dan eksistensinya yang dianggap bernilai secara material maupun tidak. Strategi bertahan juga merupakan kemampuan dalam mempergunakan cara untuk

mendapatkan jalan keluar dari masalah yang dihadapi, dalam penerapan strategi adalah kekuatan elemen-elemen usaha untuk mengatur aset yang dimiliki (Putra, 2003).

Menurut Adebisi dan Bakare (2019), teori dasar mengenai strategi bertahan menekankan bahwa sebuah organisasi harus mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan tempatnya beroperasi. Untuk itu, pemahaman yang mendalam terhadap pasar menjadi salah satu kunci keberhasilan usaha, serta dibutuhkannya penerapan strategi yang tepat agar organisasi dapat terus eksis. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memahami dinamika persaingan di sekitarnya. Sementara itu, menurut Akaeze dan Akaeze (2017), sebuah usaha dinilai mampu bertahan apabila mereka berhasil menghadapi tantangan baik dari dalam organisasi maupun dari lingkungan eksternal bisnisnya.

Dari kedua pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa strategi bertahan dalam perusahaan ini merupakan serangkaian rencana yang tersusun secara terstruktur untuk menghadapi masalah yang sedang dihadapi dengan tujuan untuk mempertahankan eksistensi perusahaan tersebut.

Strategi bertahan bertujuan untuk menjaga stabilitas dan mengembangkan bisnis yang telah dimiliki. Organisasi yang menerapkan strategi ini umumnya berupaya mempertahankan posisinya di pasar dengan mencegah masuknya pesaing baru. Mereka biasanya tidak terlalu fokus pada penciptaan produk atau layanan baru, melainkan lebih menitikberatkan pada efisiensi biaya serta peningkatan kinerja produk yang sudah ada. Dalam banyak kasus, perusahaan yang awalnya menjalankan strategi inovatif kemudian beralih ke strategi bertahan setelah berhasil

membangun pasar atau segmen bisnis baru, dengan tujuan untuk mempertahankan keunggulan dari tekanan persaingan (Griffin, 2002).

Menurut Audretsch dkk., (1997), sebuah perusahaan dapat bertahan apabila memiliki:

- 1) *Startup size*, yaitu ukuran sebuah perusahaan rintisan dapat dihitung dari banyaknya jumlah karyawan.
- 2) *Capital intensity* merupakan biaya produksi yang dikeluarkan berdasarkan biaya energi dan depresiasi, termasuk biaya tetap dan variabel.
- 3) *Debt structure* adalah pengeluaran akibat bunga utang tetap yang harus ditanggung.

Sebuah perusahaan dapat bertahan dilihat dari perbedaan unsur diatas karena kekuatan untuk bertahan sebuah perusahaan dinilai dari setiap elemen usaha dalam mengerjakan kegiatan produksi.

2. Jenis-jenis Strategi Bertahan

Strategi bertahan hidup dalam mengatasi tekanan ekonomi dapat dilakukan dengan berbagai strategi. Strategi bertahan hidup menurut (Mulawarman dkk., 2020) dapat digolongkan menjadi tiga kategori, yaitu:

1) Strategi aktif

Strategi aktif merupakan strategi bertahan hidup yang dilakukan dengan cara memanfaatkan segala potensi yang dimiliki. Menurut Suharno (2009) strategi aktif merupakan strategi yang dilakukan keluarga miskin dengan cara mengoptimalkan segala potensi keluarga. Contohnya

seperti bekerja lembur atau mencari pekerjaan sampingan untuk menambah penghasilan.

2) Strategi pasif

Strategi pasif dilakukan dengan meminimalisir pengeluaran keluarga seperti membiasakan gaya hidup hemat, berhati-hati dan tidak boros dalam berbelanja (Suharto, 2009).

3) Strategi jaringan

Berdasarkan pendapat Suharto (2009), strategi jaringan dilakukan dengan cara memanfaatkan jaringan sosial. Salah satu bentuk strategi jaringan yaitu, menjalin relasi dengan baik di lingkungan sosialnya. Contohnya meminjam uang kepada tetangganya.

3. Bentuk Strategi Bertahan dalam Bisnis

Dalam dunia usaha cukup mudah bagi pelaku usaha untuk memulainya. Hanya saja dalam hal mempertahankannya yang cukup sulit di era serba digital saat ini, maka dari itu perlu adanya strategi guna meningkatkan kembali gairah usaha dalam bertahan di tengah persaingan OTA. Strategi ini dirasa penting karena mengingat begitu banyak perubahan yang terjadi akibat era digitalisasi. Baik perubahan perilaku konsumen maupun era bisnis yang semakin mengutamakan teknologi.

Berikut merupakan beberapa strategi yang dapat diterapkan oleh para pengusaha menurut Alfin (2021), yaitu:

1) *E-Commerce*

E-Commerce (Electronic Commerce) atau perdagangan secara elektronik ini merupakan salah satu cara untuk berbisnis dan bertransaksi antara penjual dengan pembeli secara *online*, yaitu dengan menggunakan jaringan elektronik seperti internet (Shelly, 2012). Aktivitas *e-commerce* meliputi memajang katalog produk atau jasa yang akan dijual, menerima pesanan, menerima pembayaran yang biasanya dilakukan dalam satu tempat atau *platform* jual-beli *online*, seperti Shopee dan Tokopedia, hingga pengiriman produk kepada konsumen. Dengan strategi penerapan *e-commerce* ini dapat meningkatkan penjualan secara *online* dan menekan biaya operasional agar perusahaan dapat bertahan hidup.

2) *Digital Marketing*

Digital marketing merupakan kegiatan pemasaran menggunakan berbagai macam media, seperti *blog*, *website*, *e-mail*, *adwords*, dan berbagai macam jaringan media sosial (Sanjaya & Tarigan, 2009). Mengingat bahwa saat ini merupakan era milenial dimana hampir seluruh kegiatan dapat dilakukan dengan menggunakan internet, sehingga para pelaku usaha harus siap dalam menggunakan internet khususnya *digital marketing* untuk mengembangkan usahanya dan bertahan dalam persaingan bisnis di era digitalisasi. Dengan begitu, pelaku usaha dituntut untuk kreatif dalam memasarkan produk mereka, seperti penyusunan konten promosi, penyampaian informasi yang lebih

interaktif, dan pelayanan yang lebih efektif, sesuai dengan target yang dituju.

3) Perbaiki Kualitas Produk dan Pelayanan

Dengan peningkatan pelayanan dan kualitas produk, konsumen akan cenderung untuk menetap pada satu produk tersebut karena telah memberikan kepuasan yang cukup kepada konsumen. Beberapa cara untuk meningkatkan pelayanan dan kualitas produk yaitu seperti, menjaga kebersihan dan keamanan produk, serta memberikan respon ramah dan cepat kepada konsumen.

4) *Customer Relationship Marketing (CRM)*

CRM atau manajemen hubungan pelanggan merupakan sebuah konsep strategi pemasaran yang berupaya menjalin hubungan jangka panjang dengan para pelanggan, yaitu mempertahankan hubungan yang kokoh dan saling menguntungkan antara penyedia jasa dan pelanggan yang dapat membangun transaksi ulangan dan menciptakan loyalitas pelanggan (Masriansyah, 2021).

Menurut Kertajaya (2019), penerapan CRM sosial berbeda dengan CRM tradisional, dimana CRM sosial cocok untuk digunakan mengelola interaksi merek dengan pelanggan dan membangun relasi jangka panjang melalui sosial media. Biasanya, ada tiga kegunaan utama CRM sosial. Pertama, ini melibatkan pemantauan umpan balik pelanggan dari percakapan media sosial untuk mendapatkan wawasan berharga. Kedua, hal ini mencakup keterlibatan aktif dalam diskusi

untuk mempengaruhi persepsi merek secara positif. Terakhir, hal ini mencakup pengelolaan dan penyelesaian keluhan pelanggan dengan cepat untuk mencegah potensi kerusakan reputasi.

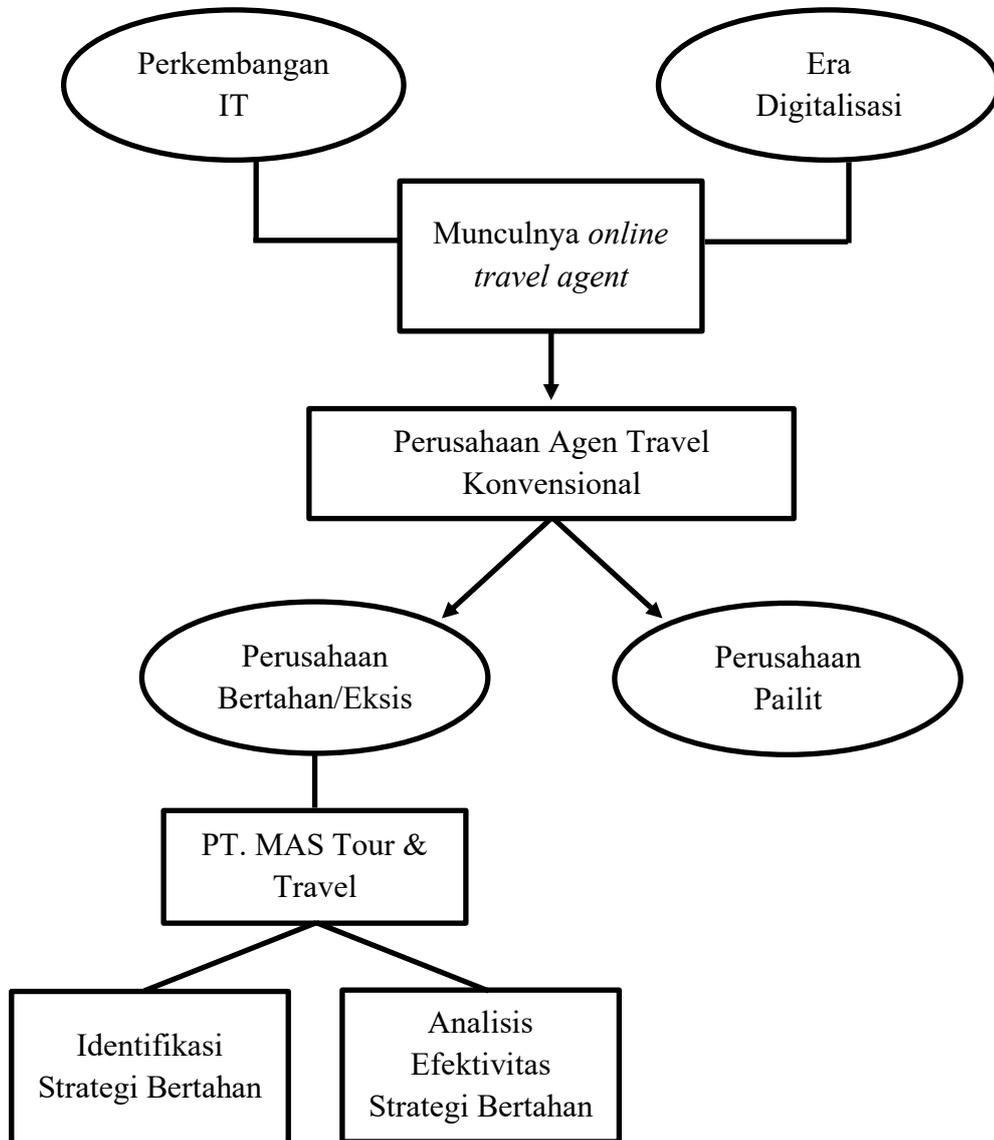
2.3 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir merupakan alur pikiran penulis dalam melakukan penelitian. Kerangka berpikir dibuat berdasarkan permasalahan dan fokus penelitian, serta menggambarkan secara singkat alur penelitian yang dilakukan.

Kerangka berpikir dalam penelitian ini menjelaskan bahwa adanya era digitalisasi dan perkembangan teknologi, menghasilkan *online travel agent* atau agen travel berbasis *online* dalam bentuk aplikasi *smartphone* ataupun *website*. Dengan lahirnya *online travel agent* memberikan dampak terhadap perusahaan agen travel konvensional. Dampak yang terjadi pada sebagian perusahaan agen travel konvensional yaitu mengalami kebangkrutan karena tidak dapat bersaing dengan *online travel agent* yang memiliki berbagai macam keunggulan kompetitif. Namun, sebagian kecil masih dapat bertahan dalam menghadapi persaingan *online travel agent*. Dengan bukti, bahwa perusahaan PT. MAS Tour & Travel masih dapat mempertahankan eksistensinya di dalam pasar dan dapat tetap mengoperasikan perusahaannya hingga saat ini.

Maka dari itu, penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan strategi-strategi yang digunakan perusahaan tersebut agar dapat bertahan dan beroperasi dengan baik ditengah maraknya penggunaan *online travel agent*. Kemudian, menganalisis efektivitas penggunaan strategi bertahan tersebut dalam jangka panjang.

Gambar 2.1
Kerangka Berpikir



Sumber: Diolah oleh Penulis, 2022

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang memproses pencarian data dari konteks kejadiannya langsung, sebagai upaya melukiskan peristiwa sesuai kenyataannya, yang berarti membuat berbagai kejadiannya seperti merekat dan melibatkan perspektif peneliti yang partisipatif di dalam berbagai kejadiannya. Melalui penyampaian data yang disajikan secara naratif, serta menggunakan penginduksian dalam menjelaskan gambaran fenomena yang diamati (Firman, 2007).

Metode penelitian kualitatif juga berperan untuk meneliti dan memahami sebuah fenomena yang dialami oleh subyek penelitian seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain sebagainya secara holistik, dengan mendeskripsikan dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah (Moleong, 2006).

Kemudian, penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dimana prosedur penelitian dimulai dengan memfokuskan pada pengkajian terhadap satu atau dua individu, pengumpulan data melalui cerita wawancara mereka, pelaporan pengalaman individu, dan penyusunan kronologis atas makna pengalaman mereka (Creswell, 2013). Pendekatan penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan secara

kritis atau menguraikan fenomena interaksi pada suatu masyarakat yang bertujuan untuk mencari inti tersirat dalam konteks yang sebenarnya. Data yang digunakan hanya berupa kata-kata dan ilustrasi. Apabila data berbentuk angka, maka hanya akan bersifat sebagai pendukung. Data yang diperoleh dari pendekatan berasal dari transkrip interview, catatan lapangan, foto, dokumen-dokumen, dan lain-lain (Danim, 2002).

Penelitian kualitatif dapat menjelaskan fenomena yang sedang diteliti yaitu bagaimana strategi agen travel konvensional dalam mempertahankan eksistensinya di tengah persaingan OTA dengan data lapangan yang bersifat alamiah. Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif. Pendekatan deskriptif berusaha menjelaskan mengenai studi yang berfokus pada narasi, cerita atau deskripsi tentang serangkaian peristiwa terkait dengan pengalaman manusia. Peneliti ingin melihat strategi dan bagaimana strategi itu diterapkan oleh agen travel konvensional berdasarkan tuturan dan pengalaman dari agen travel konvensional dalam menghadapi ancaman *online travel agent*.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di kantor utama PT. MAS Travel yang terletak di Jalan Gunung Salak No. 235, Padangsambian Klod, Denpasar Barat, Bali, 80117. Alasan peneliti memilih PT. MAS Tour & Travel sebagai lokasi penelitian, dikarenakan perusahaan tersebut telah hadir di sektor pariwisata sejak tahun 1999, sehingga sudah melewati berbagai macam peristiwa dalam upaya mempertahankan eksistensi perusahaan tersebut selama lebih dari 20 tahun. Maka dari itu, peneliti tertarik untuk meneliti apa yang membuat perusahaan tersebut dapat bertahan

selama lebih dari 20 tahun itu. Selain itu, pulau Bali merupakan salah satu tujuan wisata andalan Indonesia dimana segala jenis organisasi sektor pariwisata dapat ditemukan di pulau ini (Somantri, 2005). Maka, dengan kehadiran *online travel agent* yang telah menimbulkan bangkrutnya beberapa agen travel konvensional sehingga peneliti dapat meneliti agen travel konvensional yang masih bertahan hingga sekarang.

3.3 Subjek Penelitian

Subyek penelitian menetapkan parameter bagi peneliti, mendefinisikan objek, entitas, atau individu yang tercakup dalam penyelidikan penelitian yang komprehensif (Arikunto, 2018). Mengingat data tersebut menggambarkan ruang lingkup penelitian, data subjek sangat penting untuk menjelaskan dan menafsirkan temuan penelitian. Teknik pemilihan subjek penelitian adalah *Purposive Sampling*, yaitu pemilihan subjek berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Proses seleksi yang disengaja ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam tentang fenomena yang diselidiki. Pemilihan subyek penelitian ini didasarkan pada karakteristik khusus, pengalaman dan pengetahuan yang relevan dengan topik penelitian. Adapun Subyek dalam penelitian ini yakni, pada tabel berikut:

Tabel 3.1
Data Informan Penelitian

No.	Nama	Jabatan	Keterangan/Data yang Diambil
1.	Pak Jhon	Manajer Utama	a. Visi dan misi perusahaan. Strategi pemasaran yang telah diimplementasikan. b. Pandangan dan harapan terkait efektivitas strategi pemasaran langsung. c. Rencana pengembangan dan perubahan strategi pemasaran.

Lanjutan Tabel 3.1

2.	Bu Nita	Kepala Pemasaran	<ul style="list-style-type: none"> a. Rincian strategi pemasaran langsung yang diterapkan. b. Hasil dari kampanye pemasaran langsung yang telah dilakukan. c. Analisis performa kampanye dan strategi pemasaran lainnya.
3.	Bu Sriati	Akuntan Utama	<ul style="list-style-type: none"> a. Data finansial terkait dengan investasi dalam strategi pemasaran langsung. b. Analisis biaya dan manfaat strategi pemasaran langsung. c. Informasi keuangan terkait peningkatan penjualan yang dapat diatribusikan ke strategi pemasaran langsung.
4.	Bu Ayu	Karyawan IT	<ul style="list-style-type: none"> a. Evaluasi mengenai penggunaan aplikasi Mas Travel pada <i>smartphone</i> dan akun sosial media @balivisaexpert di Instagram. b. Informasi mengenai kendala dan solusi dari aplikasi dan akun Instagram tersebut. d. Saran untuk meningkatkan kinerja penggunaan aplikasi dan sosial media.
5.	Bu Ratna	Karyawan <i>Customer Service</i>	<ul style="list-style-type: none"> a. Informasi mengenai pelanggan dan produk atau layanan yang paling dibutuhkan dari PT. MAS Tour & Travel. b. Tanggapan terhadap pelayanan yang diberikan dari perusahaan terhadap pelanggan. c. Evaluasi pelayanan yang telah diterapkan oleh <i>customer service</i> terhadap pelanggan. e. Saran perbaikan pelayanan dari kendala yang dihadapi <i>customer service</i>.
6.	Pak Michael	Pelanggan MAS Tour & Travel	<ul style="list-style-type: none"> a. Tanggapan pelanggan terhadap pilihan jasa yang ditawarkan. b. Tingkat kepuasan pelanggan terhadap produk atau layanan yang diberikan. c. Saran perbaikan dari perspektif pelanggan.
7.	Bu Diana	Pelanggan MAS Tour & Travel	<ul style="list-style-type: none"> a. Tanggapan pelanggan terhadap pilihan jasa yang ditawarkan. b. Tingkat kepuasan pelanggan terhadap produk atau layanan yang diberikan. c. Saran perbaikan dari perspektif pelanggan.

3.4 Data dan Jenis Data

Data merupakan keterangan pada suatu hal yang diketahui atau suatu fakta yang dijabarkan dalam bentuk angka atau simbol (Sugiyono, 2016). Kemudian, sumber data penelitian kualitatif menurut Moleong (2006) berupa tampilan tertulis yang dicermati oleh peneliti dan benda yang diobservasi secara rinci untuk mengambil isi yang tersirat di dalam benda tersebut.

Sumber data penelitian kualitatif ada dua macam:

1. Data primer

Data yang didapat langsung dari sumbernya, dicatat dan diobservasi untuk pertama kalinya dan hasilnya digunakan langsung oleh peneliti itu sendiri untuk membantu menjawab masalah dari penelitiannya. Data ini merupakan data asli yang umumnya diambil dari hasil wawancara, kuesioner yang telah diisi atau tanda bukti seperti struk belanja dan karcis parkir (Agung, 2012).

Data primer yang digunakan pada penelitian ini mengacu pada hasil wawancara yang dilakukan langsung dengan manajer PT. MAS Tour & Travel, sehingga hasil wawancara ini merupakan acuan utama dalam penelitian ini, karena beliau merupakan karyawan terlama di PT. MAS Tour & Travel dan telah melewati berbagai peristiwa selama bekerja di perusahaan ini. Dengan begitu, hasil wawancara ini dapat memberikan detail peristiwa yang relevan dengan penelitian.

2. Data sekunder

Data yang diperoleh oleh orang lain atau data primer yang telah diolah menjadi tabel, grafik diagram, gambar dan yang lainnya sehingga

lebih informatif oleh pihak lain. Data sekunder berupa literatur tulisan ataupun referensi seperti buku, catatan atau jurnal yang berkaitan dengan penelitian (Agung, 2012).

Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini merupakan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penjualan per tahun dan wisman yang datang ke Indonesia dan menggunakan jasa PT. MAS Tour & Travel. Dokumen ini dapat memperlihatkan perubahan dalam perusahaan akibat persaingan OTA secara jelas, sehingga dapat mempermudah proses penelitian.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan langkah penting untuk mendapatkan data. Maka dari itu, dibutuhkan beberapa teknik untuk mendapatkan data yang relevan dengan penelitian. Berikut ini merupakan beberapa macam teknik untuk mengumpulkan data:

1. Observasi (Pengamatan)

Observasi atau pengamatan merupakan kunci utama dalam seluruh ilmu pengetahuan, karena ilmuwan bekerja dengan fakta mengenai dunia secara nyata yang hanya didapat dengan melakukan observasi. Penggunaan alat canggih dapat mempermudah dalam mengumpulkan data sehingga benda-benda kecil seperti atom dan benda-benda di luar angkasa dapat diamati secara jelas (Sugiyono, 2016).

Observasi yang peneliti lakukan ialah observasi partisipan dimana peneliti turut berpartisipasi dalam kegiatan yang sedang di observasi, dimana peneliti

bekerja sebagai *Admin Customer Service* di PT. MAS Tour & Travel, sehingga dapat melihat secara langsung pelanggan yang datang ke kantor dan data kunjungan pelanggan yang sering menggunakan OTA dalam bentuk aplikasi ataupun *website*.

2. Wawancara

Wawancara adalah pertemuan dua orang untuk saling bertukar informasi dan ide melalui tanya-jawab dengan tujuan untuk memahami suatu topik tertentu. Wawancara digunakan oleh peneliti ketika ingin melakukan studi awal untuk menemukan masalah yang perlu diteliti atau ketika peneliti ingin memperoleh pemahaman yang lebih mendalam dari responden. Metode pengumpulan data ini bergantung pada laporan tentang diri sendiri pada pengetahuan dan keyakinan pribadi (Sugiyono, 2016).

Dalam penelitian ini, peneliti menyusun beberapa pertanyaan sebagai panduan berwawancara dan melakukan wawancara secara tatap muka dengan manajer PT. MAS Tour & Travel. Wawancara ini sangat penting dilakukan karena tidak semua data dapat dikumpulkan hanya melalui observasi dan dokumen-dokumen perusahaan.

3. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data ini dilakukan secara tidak langsung kepada subjek penelitian, tetapi melalui dokumen yang berbentuk seperti laporan, notulen rapat, ataupun surat-surat yang berkaitan (Agung, 2012). Dokumentasi dalam suatu penelitian merupakan pelengkap data maupun informasi dalam

metode wawancara. Selain itu dengan adanya dokumentasi, data data maupun informasi yang peneliti dapatkan lebih dapat dipercaya.

Pada penelitian ini, peneliti mengumpulkan data-data dari dokumen yang sudah diberikan berupa jumlah penjualan per tahun dan jumlah wisman yang datang menggunakan jasa PT. MAS Tour & Travel dalam upaya bertahan di tengah persaingan OTA.

3.6 Analisis Data

Analisis data merupakan proses mencari dan menyusun data yang diperoleh dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih nama yang penting, dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain (Sugiyono, 2016). Tujuan dari analisis data kualitatif adalah mencari makna dari data yang telah dinyatakan oleh subyek penelitian. Peneliti dihadapkan kepada berbagai objek penelitian yang semuanya menghasilkan data yang membutuhkan analisis. Data yang didapat dari objek penelitian memiliki kaitan yang masih belum jelas. Oleh karenanya, analisis diperlukan untuk mencari keterkaitan tersebut secara jelas sehingga menjadi pemahaman umum.

Berikut adalah metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini:

1. Triangulasi Data

Triangulasi berfungsi sebagai metode untuk membuktikan kredibilitas dan keakuratan data yang digunakan dalam penelitian ini. Ini melibatkan konsolidasi data yang dikumpulkan dari berbagai sumber dan referensi melalui

metodologi yang berbeda. Proses triangulasi menjamin keakuratan data dengan melakukan referensi silang dengan sumber atau instrumen yang tidak terkait. Ini adalah teknik validasi yang mengandalkan faktor eksternal untuk menguatkan atau membedakan data (Moleong, 2006). Misalnya, informasi yang dikumpulkan dari wawancara disandingkan dengan temuan dari penelitian serupa dan fenomena yang dieksplorasi oleh peneliti.

2. Reduksi Data

Reduksi data, seperti diuraikan oleh Moleong (2006), melibatkan penyederhanaan, pemadatan, dan pembentukan kembali informasi mentah yang diperoleh dari catatan lapangan. Ini bertindak sebagai mekanisme penyaringan, dimana data dari berbagai sumber seperti wawancara, observasi, dokumen, dan media disederhanakan. Proses ini meliputi pengorganisasian data hasil wawancara, observasi, dan catatan tertulis yang berkaitan dengan subjek dan tema penelitian. Selain itu, selaras dengan kerangka teori dan referensi yang ditetapkan oleh peneliti sebelumnya, sehingga memastikan pembahasan tetap selaras dengan tujuan dan fokus awal penelitian.

3. Penyajian Data

Menurut Sugiyono (2016), dalam penelitian kualitatif, teks naratif menjadi pusat penyajian data. Penyajian data melibatkan penataan data yang dikumpulkan ke dalam format atau kerangka kerja yang dapat diakses. Tujuan utamanya adalah untuk menyederhanakan analisis data dengan menyajikannya secara mudah dipahami. Awalnya, temuan penelitian dirangkum, khususnya berfokus pada data yang dikumpulkan melalui metode triangulasi dan reduksi

data. Sepanjang diskusi, analisis dilakukan dengan menggunakan pendekatan ini, yang pada akhirnya membangun hubungan antara konsep teoritis dan data lapangan.

4. Penarikan Kesimpulan

Peneliti memanfaatkan data yang dikumpulkan untuk menarik kesimpulan, yang selanjutnya diteliti keakuratan dan validitasnya. Awalnya, peneliti mendalami tahap pemrosesan data untuk mengekstrak makna dari informasi yang dikumpulkan. Mereka kemudian mengidentifikasi pola hubungan yang jelas dan dapat dimengerti serta mencari penjelasan. Melalui menghubungkan dan membandingkan data, peneliti dapat dengan mudah menemukan solusi yang tepat untuk permasalahan terkini. Pada bab penutup, setelah menelusuri proses penyajian data dan memperoleh hasil penelitian, peneliti menawarkan kesimpulan akhir.

3.7 Teknik Keabsahan Data

Teknik keabsahan data sangat penting untuk menilai kredibilitas data dalam penelitian ini, khususnya dalam penelitian kualitatif yang keabsahan datanya sering dipertanyakan. Pengujian ini sangat penting untuk memenuhi kriteria kredibilitas data. Penelitian kualitatif menggunakan berbagai uji validitas antara lain kredibilitas (*internal validity*), kemampuan transfer (*external validity*), kemampuan bertahan (*reliability*), dan kemampuan konfirmasi (*objectivity*), sebagaimana diuraikan oleh Sugiyono (2016). Diadaptasi agar sesuai dengan kebutuhan penelitian kualitatif dan disesuaikan dengan sifat klasifikasi pengetahuan dan deskripsi pola, validitas data merupakan komponen penting dari persamaan

validitas dan reliabilitas. Triangulasi adalah metode yang umum digunakan untuk keabsahan data, yang dapat dicapai melalui proses pengumpulan data yang cermat.

Pada penelitian yang dilakukan, data yang terkumpul akan melalui pengolahan melalui teknik triangulasi data. Metode ini melibatkan verifikasi keabsahan data dengan memanfaatkan sumber eksternal untuk perbandingan atau validasi. Triangulasi pada dasarnya menggunakan berbagai metode dalam pengumpulan dan analisis data. Konsep yang mendasarinya adalah dengan mengkaji fenomena dari berbagai sudut pandang, maka dapat diperoleh pemahaman yang lebih mendalam sehingga menghasilkan tingkat akurasi yang lebih tinggi (Rahardjo, 2010).

Pada penelitian ini, peneliti melakukan triangulasi dengan memanfaatkan berbagai sumber, termasuk triangulasi sumber, yang melibatkan verifikasi keakuratan informasi melalui berbagai metode dan sumber data seperti wawancara, observasi, dokumentasi, jurnal, buku, dan penelitian sebelumnya. Selain itu, peneliti membandingkan hasil observasi dengan hasil wawancara dan menyandingkan berbagai strategi agen perjalanan konvensional dari sudut pandang teori pilihan rasional. Analisis komparatif ini bertujuan untuk menarik kesimpulan, memastikan keabsahan temuan penelitian.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Deskripsi Singkat PT. MAS Tour & Travel

PT. MAS Tour & Travel merupakan perusahaan yang fokus pada bidang pariwisata, khususnya dalam pengurusan dokumen perjalanan dalam negeri maupun luar negeri. PT. MAS Tours & Travel adalah agen perjalanan dan operator tur dengan layanan lengkap dengan staf yang terlatih dan berdedikasi. PT. MAS Tour & Travel bertujuan untuk memberikan kenangan yang paling menyenangkan dan tak terlupakan bagi para klien selama perjalanan ke Bali atau kepulauan lain di seluruh Indonesia. MAS Tours & Travel bekerja sama dengan misi untuk melayani masyarakat dengan sukses, melampaui batas tugas, dan memajukan pariwisata di negara ini dengan menekankan pada fleksibilitas dan perhatian pribadi pada klien.

2. Visi Misi PT. MAS Tour & Travel

a. Visi

Komitmen untuk memberikan pelayanan terbaik, tepat dan dapat menjadi kenangan terbaik bagi pelanggan.

b. Misi

- 1) Menjadi perusahaan agen pariwisata terdepan yang melayani pengurusan dokumen perjalanan, menyusun rencana perjalanan dan penjualan tiket transportasi dan akomodasi perjalanan.
 - 2) Menciptakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman agar tercipta SDM yang profesional dan kompetitif.
3. Pelayanan PT. MAS Tour Travel
- a. Pengurusan dokumen perjalanan
 - b. Merencanakan perjalanan wisata sesuai kebutuhan pelanggan
 - c. Pemesanan transportasi dan akomodasi perjalanan wisata
 - d. Penyewaan transportasi

4.1.2 Gambaran Umum Subjek Penelitian

Penelitian ini menggunakan sumber data primer yang berasal dari teknik wawancara yang dilakukan kepada 7 informan penelitian. Untuk lebih memahami siapa saja yang menjadi informan penelitian, berikut gambaran umum dari subjek atau informan dalam penelitian ini.

Tabel 4.1
Informan Penelitian

No.	Kode Informan	Jabatan Informan
1.	Jhon	Manajer Utama PT. MAS Tour & Travel
2.	Nita	Kepala Pemasaran PT. MAS & Travel
3.	Sriati	Akuntan Utama PT. MAS Tour & Travel
4.	Ayu	Karyawan IT PT. MAS Tour & Travel
5.	Ratna	Karyawan <i>Customer Service</i> PT. MAS Tour & Travel
6.	Michael	Pelanggan PT. MAS Tour & Travel
7.	Diana	Pelanggan PT. MAS Tour & Travel

4.1.3 Reduksi Data Wawancara

Reduksi data merupakan langkah dalam analisis data kualitatif yang melibatkan penyederhanaan, pengkategorian, dan penghapusan data yang tidak

relevan untuk menghasilkan wawasan yang bermakna dan mendukung pengambilan kesimpulan. Proses ini menggunakan triangulasi data, mengintegrasikan tanggapan dari berbagai sumber untuk memperoleh kesimpulan. Hanya pertanyaan yang relevan dengan masalah penelitian yang disertakan dalam proses reduksi data.

Tabel 4.2
Triangulasi Wawancara Untuk Pimpinan Tim PT. MAS Tour & Travel

Bolehkah Anda memberikan gambaran umum tentang sejarah tentang pendirian MAS Tour & Travel?	
Jhon	MAS Tour & Travel berdiri dari tahun 1999, didirikan oleh Bapak Sujono dengan istrinya. Dulu perusahaan ini spesialis di bidang pengurusan perizinan untuk lansia, dimana waktu itu Bali merupakan destinasi yang sangat populer bagi turis internasional, hingga saat ini kami masih cukup unggul mengurus perizinan lansia itu, karena cukup sulit untuk mengurus ini. Kemudian, kami berkembang membuka paket tur Bali dan umroh, namun sekarang sudah tutup, karena Covid-19. Sekarang, kami merambah ke persewaan transportasi dan membuka anak bisnis di bidang logistik.
Nita	Kurang lebih dari tahun 2000an, kami sudah bergerak di bidang pengurusan legalitas TKA dan pendirian PMA di Bali. Kemudian, sekitar tahun 2004 kami mulai ada layanan baru untuk mensponsori lansia yang ingin tinggal di Indonesia dengan KITAS lansia 5 tahun. Kemudian, sampai saat ini kami masih mengurus legalitas TKA dan KITAS lansia beserta dengan layanan-layanan lainnya yang baru seperti tour and travel, sempat ada paket tur umroh dan haji juga tapi sudah tutup. Sekarang sudah merambah ke layanan kargo juga.
Kesimpulan : MAS Tour & Travel didirikan pada tahun 1999 oleh Bapak Sujono dan istrinya, awalnya fokus pada pengurusan perizinan lansia dan legalitas TKA di Bali. Seiring waktu, perusahaan sempat berkembang ke layanan tur, umroh, dan haji, namun layanan tersebut ditutup akibat pandemi. Saat ini, fokus utama kembali ke pengurusan izin tinggal (seperti KITAS lansia dan PMA) serta telah merambah ke bisnis transportasi dan logistik.	
Bisakah Anda menjelaskan sektor atau industri mana yang menjadi fokus utama dari MAS Tour & Travel?	
Jhon	PT. MAS Tour & Travel ini bergerak di sektor pariwisata dengan fokus pada pengurusan dokumen wisata perjalanan seperti visa ataupun izin tinggal menetap di Indonesia. Dengan begitu, kami membantu dokumen perizinan wisatawan domestik dan internasional ketika ingin keluar atau masuk wilayah Indonesia. Fokus utama yang kami lakukan dalam perusahaan ini yaitu, pengurusan Izin Tinggal Menetap bagi para lansia internasional yang ingin pensiun di wilayah Indonesia, khususnya di Bali.
Nita	Untuk perusahaan ini berada di bidang pariwisata. Untuk fokus pekerjaan yang kami lakukan yaitu, membantu pengurusan bagi lansia, khususnya bule, yang ingin tinggal di Indonesia.
Kesimpulan : Fokus industri MAS Tour & Travel yaitu industri yang membutuhkan jasa perencanaan perjalanan wisata, yaitu seperti pembuatan dokumen perjalanan wisata dan penjualan tiket transportasi dan akomodasi.	

Lanjutan Tabel 4.2

Apa saja jenis layanan atau jasa yang ditawarkan oleh MAS Tour & Travel ke pelanggan?	
Jhon	Ya, cukup berdampak pada minat pembelian paket <i>tour</i> dan <i>travel</i> , serta pemesanan transportasi dan akomodasi pada perusahaan kami. Ditambah dengan hobi pelanggan generasi muda yang suka <i>solo travelling</i> atau <i>backpacker</i> , sehingga paket <i>trip</i> kami kurang diminati oleh generasi muda. Hanya beberapa <i>customer</i> langganan yang bekerjasama dengan kami, biasanya mereka adalah <i>tour guide</i> yang sudah membawa grup wisata di Bali, jadi kami hanya menyewakan transportasi dan atau memesankan hotel dan tiket wisata. Untuk secara keseluruhan, tidak memberikan dampak yang cukup besar, karena kami tetap fokus dalam mengurus dokumen perjalanan seperti visa dan ITAP.
Nita	Untuk saat ini yang berdampak hanya bagian penjualan paket wisata dan pemesanan tiket pesawat maupun hotel. Jadi, jarang ada pelanggan individu yang menghubungi kami untuk paket tour dan pesan tiket pesawat atau hotel. Hanya pelanggan langganan saja yang menghubungi kami, biasanya untuk kerjasama. Untuk pengurusan dokumen masih berjalan baik, karena sebagian besar merupakan pelanggan tetap kami juga. Rencananya kami juga ingin mempermudah pengajuan dokumen perjalanan wisata melalui <i>online</i> .
Kesimpulan : MAS Tour and Travel memiliki dampak penurunan yang tidak terlalu menonjol secara keseluruhan karena pengurusan dokumen perjalanan, seperti visa dan ITAP, masih menjadi layanan utama perusahaan dan tetap berjalan dengan baik berkat loyalitas pelanggan tetap. Sebagai langkah inovasi, perusahaan berencana mempermudah pengajuan dokumen perjalanan wisata melalui platform <i>online</i> untuk meningkatkan efisiensi layanan.	
Menurut Bapak/Ibu, apa yang membuat calon pelanggan ataupun klien tetap menggunakan jasa PT. MAS Tour & Travel?	
Jhon	Tim kami siap siaga dan siap membantu pelanggan yang membutuhkan, urgent ataupun tidak. Untuk paket tur kami fleksibel, bisa disesuaikan dengan kebutuhan dan budget. Pengurusan paspor, visa, dan sponsor ditangani langsung oleh kami, sehingga bisa diproses cepat. Kami tetap membantu pelanggan yang memiliki pertanyaan setelah pelayanan untuk menjaga hubungan baik dengan pelanggan.
Nita	Perusahaan kami sudah berdiri kurang lebih 20 tahun dan memiliki reputasi yang cukup baik, sehingga kami direkomendasikan oleh keimigrasian sendiri kepada calon pelanggan kami. Kami juga menawarkan beberapa promo seperti buy 2 get 1, early bird discount, dan program loyalti. Kami juga meng-update beberapa review baik dari pelanggan terbaru kami di media sosial dan website. Selain itu, kami menjaga agar semua saluran komunikasi—WhatsApp, DM, email—merespons dengan cepat dan ramah. Secara keseluruhan, kami membangun kepercayaan dan loyalitas pelanggan melalui komunikasi yang konsisten, pengalaman positif, dan strategi pemasaran yang terukur.
Kesimpulan : Dengan pelayanan yang responsif, fleksibel, dan terpercaya, perusahaan membangun kepercayaan pelanggan selama 20 tahun hingga memiliki reputasi yang baik. Strategi promo dan komunikasi yang cepat dan ramah menjadi kunci dalam menjaga loyalitas dan memperkuat hubungan dengan pelanggan.	
Kemudian, apakah ada dampak terhadap perusahaan dari munculnya agen travel online ini?	

Lanjutan Tabel 4.2

Jhon	Ya, cukup berdampak pada minat pembelian paket <i>tour</i> dan <i>travel</i> , serta pemesanan transportasi dan akomodasi pada perusahaan kami. Ditambah dengan hobi pelanggan generasi muda yang suka <i>solo travelling</i> atau <i>backpacker</i> , sehingga paket <i>trip</i> kami kurang diminati oleh generasi muda. Hanya beberapa <i>customer</i> langganan yang bekerjasama dengan kami, biasanya mereka adalah <i>tour guide</i> yang sudah membawa grup wisata di Bali, jadi kami hanya menyewakan transportasi dan atau memesankan hotel dan tiket wisata. Untuk secara keseluruhan, tidak memberikan dampak yang cukup besar, karena kami tetap fokus dalam mengurus dokumen perjalanan seperti visa dan ITAP.
Nita	Untuk saat ini yang berdampak hanya bagian penjualan paket wisata dan pemesanan tiket pesawat maupun hotel. Jadi, jarang ada pelanggan individu yang menghubungi kami untuk paket tour dan pesan tiket pesawat atau hotel. Hanya pelanggan langganan saja yang menghubungi kami, biasanya untuk kerjasama. Untuk pengurusan dokumen masih berjalan baik, karena sebagian besar merupakan pelanggan tetap kami juga. Rencananya kami juga ingin mempermudah pengajuan dokumen perjalanan wisata melalui <i>online</i> .
Kesimpulan : MAS Tour and Travel memiliki dampak penurunan yang tidak terlalu menonjol secara keseluruhan karena pengurusan dokumen perjalanan, seperti visa dan ITAP, masih menjadi layanan utama perusahaan dan tetap berjalan dengan baik berkat loyalitas pelanggan tetap. Sebagai langkah inovasi, perusahaan berencana mempermudah pengajuan dokumen perjalanan wisata melalui platform <i>online</i> untuk meningkatkan efisiensi layanan.	
Apa usaha-usaha yang telah dilakukan untuk mengurangi dampak negatif dari agen travel <i>online</i> terhadap perusahaan?	
Jhon	Untuk sejauh ini, kami masih mencoba untuk mengembangkan aplikasi untuk mempermudah pemesanan transportasi dan akomodasi, serta mempermudah pengajuan dokumen perjalanan. Dengan begitu, pelanggan yang awam dengan proses pengurusan ini tidak perlu bolak-balik ke kantor untuk mengumpulkan dokumen. Cukup konsultasi melalui <i>meeting online</i> atau Whatsapp, kemudian pengumpulan berkas, interview dan verifikasi di kantor.
Nita	Kami bekerjasama dengan instansi-instansi yang menggunakan tenaga kerja asing, sehingga untuk segala pengurusan dokumen perizinan kami yang menangani. Kami sangat menjaga ketepatan waktu dan ketelitian dalam mengurus dokumen-dokumen ini, agar kami bisa menjamin profesionalitas kami kepada pelanggan, sehingga pelanggan mau merekomendasikan kami kepada pelanggan lain. Rekomendasi, <i>word of mouth</i> , dan pelanggan tetap ini yang membuat kami masih bertahan dari agen travel <i>online</i> .
Kesimpulan : Fokus utama MAS Tour and Travel ini adalah pengurusan dokumen perizinan untuk instansi yang mempekerjakan tenaga kerja asing. Ketepatan waktu dan ketelitian dalam layanan ini dijaga untuk menjamin profesionalitas dan kepuasan pelanggan, sehingga mendorong rekomendasi dari mulut ke mulut. Rekomendasi pelanggan tetap menjadi kekuatan utama perusahaan dalam bersaing dengan agen travel <i>online</i> .	
Apa tantangan terbesar yang dihadapi perusahaan dalam menghadapi persaingan di antara agen travel <i>online</i> ?	
Jhon	Tantangan terbesar kami yaitu ketika Covid-19 dan setelah selesai pandemi penggunaan agen travel <i>online</i> meningkat, sehingga kami terpaksa untuk mengurangi layanan penjualan paket <i>tour</i> , menjual beberapa aset dari <i>tour</i> dan <i>travel</i> , serta merumahkan beberapa karyawan untuk mengurangi operasional. Saat itu, kami benar-benar fokus hanya melayani pengurusan dokumen tenaga kerja asing dan beberapa orang yang berkepentingan di wilayah Indonesia, sekaligus menjadi sponsor atau penanggungjawab pelanggan-pelanggan tersebut apabila terjadi hal-hal yang melanggar peraturan di Indonesia. Alhamdulillah, kami masih dapat bertahan karena kami memiliki <i>base customer</i> yang cukup besar dan loyal dari tahun 2000.

Lanjutan Tabel 4.2

Nita	Kalau dari kami, cukup sulit apabila bersaing dengan agen travel <i>online</i> besar. Maka kami berinovasi untuk membuat aplikasi serupa tetapi dengan fokus pengurusan dokumen, sehingga pelanggan hanya perlu upload dokumen yang diperlukan dan interview secara <i>online</i> . Kemudian, mempererat dan meningkatkan kualitas layanan kami dengan pelanggan tetap agar mereka dapat merekomendasikan kami kepada orang lain.
Kesimpulan : Saat terjadinya pandemi Covid-19 menjadi tantangan terbesar bagi MAS Tour and Travel, memaksa pengurangan layanan penjualan paket <i>tour</i> , penjualan aset, dan pengurangan karyawan untuk menekan biaya operasional. Selama masa itu, perusahaan berfokus pada pengurusan dokumen tenaga kerja asing, menjadi sponsor untuk turis internasional, dan bertanggung jawab atas pelanggan yang membutuhkan layanan terkait.	
Sejauh ini, bagaimana perusahaan mempertahankan keberlangsungan perusahaan setiap harinya?	
Jhon	Kami mengelola arus kas dengan hati-hati, memastikan pendapatan dan pengeluaran selalu seimbang, terutama di luar musim liburan. Selain paket wisata, kami juga mengandalkan layanan pengurusan dokumen perjalanan sebagai sumber pemasukan yang stabil. Kami menjalin relasi kuat dengan maskapai, hotel, dan agen lokal untuk mendapatkan harga kompetitif dan menjaga kualitas layanan, sehingga kami juga dapat mempertahankan loyalitas pelanggan kami agar tetap menggunakan jasa kami.
Nita	Kami sebisa mungkin selalu meng-update informasi-informasi terbaru di media sosial website. Kemudian, menjaga kualitas layanan kami untuk selalu cepat tanggap dalam merespon kebutuhan pelanggan, serta menjaga hubungan yang baik dengan klien dan mitra kami. Terakhir, menganalisis dan menyesuaikan strategi pemasaran secara rutin berdasarkan data performa kampanye.
Kesimpulan : Perusahaan menjaga keberlangsungan dengan pengelolaan keuangan yang seimbang, diversifikasi layanan, dan kerja sama strategis dengan mitra. Selain itu, perusahaan aktif memperbarui informasi, menjaga kualitas layanan, serta rutin menganalisis dan menyesuaikan strategi pemasaran untuk mempertahankan loyalitas pelanggan.	
Apakah terdapat kendala dalam mempertahankan keberlangsungan perusahaan setiap hari nya? Dan bagaimana cara mengatasinya?	
Jhon	Biasanya di luar musim liburan tidak banyak yang memesan paket tur. Apalagi sekarang sudah jamannya pakai OTA, jadi pesanan paket tur hanya sedikit, biasanya hanya rombongan saja yang pesan. Kemudian, terkadang perubahan regulasi pemerintah membuat sulit untuk memproses perizinan untuk turis asing, biasanya kebijakan visa atau KITAS. Untuk beberapa solusinya, kami tetap meng-update klien kami mengenai informasi-informasi terbaru terkait kebijakan pemerintah jika ada yang berubah. Kemudian, mencoba menawarkan paket tur yang khusus untuk segmen tertentu. Selain itu, tetap mengutamakan kenyamanan dan kepercayaan klien.
Nita	Harus terus mencari ide promosi untuk menggaet pelanggan dan saat low season, karena rata-rata sekarang pelanggan lebih gampang pakai online travel agent. Jadi, kami promosikan kelebihan kami dalam melayani pelanggan ketika mengurus dokumen dan open trip kalau kita punya kualitas pelayanan yang baik dan personal. Kemudian, menentukan harga yang kompetitif juga, jadi harus sinkron dengan akuntan, sehingga perlu untuk analisis pasar untuk menyesuaikan strategi pemasaran.
Kesimpulan : Permintaan paket tur menurun di luar musim liburan dan terpengaruh oleh tren penggunaan OTA. Selain itu, perubahan regulasi visa dan KITAS menjadi tantangan. Untuk mengatasinya, perusahaan fokus pada pembaruan informasi kepada klien, promosi layanan unggulan seperti pengurusan dokumen dan open trip, serta strategi harga yang kompetitif berdasarkan analisis pasar.	

Lanjutan Tabel 4.2

Apakah perusahaan memiliki rencana pengembangan atau perluasan dalam waktu dekat yang berkaitan dengan mempertahankan perusahaan Anda di tengah kompetitor <i>online travel agent</i> ?	
Jhon	Dalam waktu dekat ini, kami masih fokus untuk mengembangkan aplikasi agar <i>customer</i> bisa lebih mudah mengajukan permohonan dalam membuat paspor dan visa, serta memudahkan pengumpulan dokumen untuk membuat perizinan.
Nita	Saat ini, kami masih <i>trial and error</i> membuat aplikasi MAS Travel untuk mempermudah proses pengajuan dokumen. Selain itu, kami berencana untuk memperluas hubungan kerjasama kami dengan sekolah internasional yang menggunakan kurikulum Cambridge, salah satunya Dyatmika.
Kesimpulan : MAS Tour and Travel sedang fokus mengembangkan aplikasi MAS Travel untuk mempermudah pelanggan dalam mengurus dokumen perjalanan. Aplikasi ini masih dalam tahap <i>trial and error</i> untuk memastikan kemudahan dan keefektifan proses pengajuan dokumen. Selain itu, perusahaan juga berencana memperluas kerjasama dengan sekolah internasional yang menggunakan kurikulum Cambridge.	

Tabel 4.3

Triangulasi Wawancara Untuk Karyawan PT. MAS Tour & Travel

Strategi apa digunakan oleh perusahaan untuk mendapatkan pelanggan tetap yang loyal?	
Sriati	Kami sebisa mungkin bersaing dengan harga yang kompetitif dengan agen tour & travel yang lain. Sekiranya ada yang bisa kami tingkatkan kualitas pelayanan dengan harga tersebut, maka semaksimal mungkin akan kami tingkatkan. Kemudian, memberikan harga yang <i>negotiable</i> dengan langganan kami.
Ayu	Beberapa ada yang menanyakan via <i>website</i> atau Google Maps sama Instagram dan Facebook, jadi saya usahakan 1x24 jam untuk menjawab pertanyaan itu, tapi yang umum saja sih pertanyaannya. Kalau ndak tau, saya arahkan untuk langsung menghubungi CS (<i>Customer Service</i>). Terus, saya juga sebisa mungkin <i>update</i> info-info di <i>website</i> dan sosmed kalau ada perubahan peraturan dari pemerintah atau imigrasi Bali dan Jakarta, sesuai perintah dari Pak Jhon. Jadi, orang-orang sudah tau info terbaru tanpa harus nanya-nanya lagi.
Ratna	Kami memberikan penjelasan detail mengenai layanan kami dan mencocokkan kebutuhan pelanggan dengan layanan kami. Untuk penjelasan umum biasanya sudah kami jelaskan semua di awal, tapi semisal untuk kebutuhan mendesak seperti pengajuan permohonan dadakan atau kurang dari sebulan, biasanya kami hubungi Pak Jhon bisa atau tidaknya untuk di proses. Jadi kami benar-benar berusaha untuk menyanggupi kebutuhan <i>customer</i>
Kesimpulan : MAS Tour & Travel meyakinkan pelanggannya dengan informasi yang lengkap, sehingga percaya bahwa perusahaan ini memiliki pengalaman profesional dan dapat diandalkan.	
Bagaimana Anda berkolaborasi dengan divisi lain untuk memastikan MAS Tour & Travel bertahan dalam jangka panjang?	
Sriati	Kami kalkulasikan agar jasa yang kami sediakan sepadan dengan harga yang kami tentukan, dan tentunya memberikan laba ke perusahaan agar tidak rugi. Kami berikan harga spesial juga bagi pelanggan tetap kami, dan untuk layanan lain-lain bisa <i>negotiable</i> apabila sudah berkonsultasi dengan manajer utama kami.

Lanjutan Tabel 4.2

Ayu	Dari beberapa pertanyaan dan <i>review</i> dari sosial media dan ulasan Google Maps, bisa kami jadikan <i>feedback</i> atau saran untuk promosi selanjutnya. Kemudian, kami bertugas untuk menyebarkan promosi itu di sosial media menggunakan Google Ads dan <i>website</i> .
Ratna	Tim pemasaran dan saya merencanakan promosi berdasarkan tren perjalanan musiman dan preferensi pelanggan yang kami perhatikan. Misalnya, jika saya melihat klien lebih tertarik pada <i>trip</i> di musim panas, kami menyesuaikan promosi dengan minat itu. Jadi, promosi kami tepat sesuai waktu dan relevan dengan yang sedang diminati.
Kesimpulan : MAS Tour and Travel menetapkan harga layanan yang kompetitif, menawarkan harga spesial untuk pelanggan tetap, dan menyediakan opsi negosiasi. Masukan dari ulasan digunakan untuk merancang promosi efektif melalui media sosial, Google Ads, dan <i>website</i> , disesuaikan dengan tren perjalanan musiman.	
Apa tantangan utama yang Anda temui dalam mempertahankan keberlangsungan perusahaan dalam pekerjaan sehari-hari Anda?	
Sriati	Harga kami yang fleksibel terkadang membuat kami sulit untuk menetapkan harga yang cocok, walaupun kami sudah menetapkan beberapa harga untuk kebutuhan traveling seperti jasa pengurusan paspor, visa, dan lain-lain. Namun, masih bisa dinegosiasi jika butuh pengurusan kebutuhan tersebut dalam jumlah banyak atau butuh segera. Kemudian, untuk anggaran pemasaran kami terbatas pada metode <i>word-of-mouth</i> dan <i>review</i> dari pelanggan-pelanggan kami secara <i>offline</i> maupun <i>online</i> . Selain itu juga mencetak pamflet dan brosur di kantor, dan agen-agen travel lainnya. Sisanya kami promosi melalui sosial media dan <i>website</i> .
Ayu	Tren <i>traveling</i> yang cukup sering berubah. Misalkan <i>solo traveling</i> , atau <i>backpacker</i> , atau <i>traveling</i> khusus untuk berbelanja juga ada. Jadi, kami sering <i>up-to-date</i> tren <i>traveling</i> agar bisa disesuaikan dengan kebutuhan tiap <i>customer</i> . Kita juga mencoba untuk <i>up-to-date</i> dan promosi-promosi tren <i>traveling</i> ini di sosial media dan <i>website</i> .
Ratna	Salah satunya mencocokkan preferensi atau kebutuhan customer yang spesifik, jadinya perlu <i>research</i> tren traveling sama pihak IT. Selain itu, kebanyakan orang berlibur di <i>high season</i> atau <i>peak season</i> . Jadi lebih banyak <i>booking-an</i> ketika libur sekolah atau <i>summer break</i> dan libur natal (Natal dan Tahun Baru). Jadi, kami berusaha menggaet banyak <i>customer</i> supaya penjualan maksimal. Di luar <i>high season</i> , kami mempromosikan paket-paket travel <i>short time</i> dan kebutuhan <i>traveling</i> yang akan dibutuhkan customer menjelang <i>traveling</i> .
Kesimpulan : Harus selalu melakukan riset dan mengikuti tren <i>traveling</i> untuk menyesuaikan dengan kebutuhan pelanggan dan mengikuti musim liburan untuk memaksimalkan penjualan. Kemudian, selalu memberikan pelayanan atau impresi yang baik kepada pelanggan agar memberikan umpan balik yang baik terhadap MAS Tour & Travel kepada calon pelanggan lainnya.	
Bagaimana Anda menilai efektivitas strategi bertahan dalam mendukung layanan yang Anda berikan?	
Sriati	Dari anggaran iklan dan promosi, kami lihat dari pendapatan yang dihasilkan dibandingkan dengan jumlah yang dianggarkan untuk melihat efisiensi iklan. Jika pelanggan yang datang dari promosi atau rekomendasi dari pelanggan sebelumnya lebih banyak dari anggaran promosi, maka promosi kami berhasil.

Lanjutan Tabel 4.2

Ayu	Bisa dilihat dari analisis kunjungan <i>website</i> dan sosial media, jadi kita bisa lihat kunjungan situs dan interaksi pelanggan terhadap <i>posting-an</i> atau halaman <i>website</i> kita. Semakin tinggi interaksi, berarti semakin efektif juga <i>posting-an</i> kita. Selain itu, kita juga bisa nge- <i>push</i> promosi kita di sosial media atau <i>website</i> yang paling banyak dilihat. Jadi, alokasi promosi jadi lebih efektif.
Ratna	Setiap selesai konsultasi, kita selalu <i>e-mail</i> atau <i>chat</i> WA (<i>Whatsapp</i>) buat tanya <i>review</i> selama <i>trip</i> atau selama proses pengerjaan dokumen. Biar kita tau apa aja yang bikin pelanggan puas dengan <i>service</i> kita dan apa saja yang perlu ditingkatin. Selain itu juga, dari pelanggan tetap, kita selalu terbuka menerima segala kekurangan, semisal ada dari <i>service</i> kita yang berkurang.
Kesimpulan : MAS Tour and Travel mengevaluasi efektivitas promosi dengan membandingkan pendapatan yang dihasilkan dengan biaya promosi. Jika pelanggan yang datang lebih banyak daripada biaya yang dikeluarkan, promosi dianggap berhasil. Efektivitas juga dipantau melalui analisis kunjungan <i>website</i> dan interaksi media sosial. Fokus perusahaan adalah mengalokasikan promosi pada platform yang paling efektif. Setelah konsultasi, feedback rutin dikumpulkan untuk meningkatkan layanan dan menjaga hubungan dengan pelanggan.	
Apakah ada aspek tertentu dari layanan yang perlu dioptimalkan atau ditingkatkan untuk mendukung strategi bertahan perusahaan?	
Sriati	Kami mencoba untuk membuat <i>booking-an</i> menjadi lebih mudah. Seperti <i>pricelist</i> tetap untuk layanan yang sudah <i>fix</i> , opsi pembayaran lebih banyak secara nasional maupun internasional. Kemudian, membuat rekam penjualan lebih <i>simple</i> dan mudah dikategorikan, karena adanya negosiasi dengan <i>customer</i> yang bervariasi.
Ayu	Selalu menanggapi <i>feedback customer</i> , baik ataupun buruk, dengan baik. Kemudian, meningkatkan kualitas <i>chatbot</i> di <i>website</i> untuk beberapa pertanyaan umum, serta layanan <i>virtual assistant</i> baik di jam kerja. Selain itu, fokus membuat konten yang mendukung tren <i>traveling</i> terkini.
Ratna	Dari mencatat preferensi klien supaya perjalanan mereka sesuai, menyiapkan dokumen <i>traveling</i> dari berangkat <i>trip</i> sampai pulang kembali ke Indonesia untuk menjaga loyalitas dan bikin mereka balik lagi atau merekomendasikan kami ke orang lain. Komunikasi juga jadi prioritas. Kita pastikan wisatawan selalu merasa didukung, mulai dari informasi sebelum perjalanan, update selama perjalanan, sampai bantuan <i>real-time</i> kalau ada kendala. Klien jadi tenang dan percaya kalau kita selalu ada untuk mereka. Setelah perjalanan selesai, kita tetap jaga hubungan dengan klien. Lewat umpan balik, program loyalitas, dan rekomendasi perjalanan berikutnya supaya tetap terus memilih MAS Tour & Travel.
Kesimpulan : Untuk menjaga loyalitas, MAS Tour and Travel mencatat preferensi klien untuk memastikan perjalanan mereka sesuai, menyiapkan dokumen perjalanan dari awal hingga akhir, serta menjaga komunikasi yang intensif selama dan setelah perjalanan. Program loyalitas, umpan balik, dan rekomendasi perjalanan selanjutnya digunakan untuk memastikan pelanggan tetap kembali dan merekomendasikan layanan kepada orang lain.	
Bagaimana Anda mengukur kepuasan pelanggan dalam hubungan dengan layanan yang Anda berikan sebagai bagian dari strategi bertahan perusahaan?	
Sriati	Dari data pelanggan yang memesan ulang layanan kami bisa menjadi data pelanggan yang loyal, supaya bisa membantu program loyalitas kami. Kemudian, melakukan riset harga pasar dengan kompetitor lain.
Ayu	Di media sosial, banyak klien yang nge- <i>tag</i> kita di postingan. Ini biasanya ngasih <i>feedback</i> pengalaman mereka. Selain itu, kita juga menerima <i>komplain</i> melalui WA ataupun email dan sebisa mungkin kita respon dengan cepat.

Lanjutan Tabel 4.2

Ratna	Setelah setiap layanan, kita selalu meminta <i>feedback</i> dari pelanggan tentang pelayanan kita, sampai apakah mau merekomendasikan kita ke orang lain? Supaya kita bisa tau apa yang perlu ditingkatkan atau ada yang perlu dipertahankan.
Kesimpulan : MAS Tour and Travel memantau pemesanan ulang dan konten pelanggan sebagai indikator kepuasan, mengevaluasi layanan seperti transportasi dan tur untuk perbaikan, serta membandingkan dengan operator lain untuk mengidentifikasi keunggulan dan posisi di pasar.	
Apakah ada pelatihan atau pengembangan yang diberikan kepada karyawan untuk mendukung penerapan strategi bertahan perusahaan?	
Sriati	Kalau pelatihan khusus tidak ada, sejauh ini saya langsung diajari oleh Pak Jhon dan Bu Nita.
Ayu	Terkadang saya diajari oleh atasan saya yang lebih berpengalaman sama diberi beberapa saran dari teman saya buat <i>research</i> tren-tren traveling yang lagi viral. Sama belajar dari <i>review customer-customer</i> buat jadi referensi buat CS juga. Terus, <i>research</i> tren <i>traveling</i> itu buat referensi ke karyawan buat promosi ke <i>customer</i> .
Ratna	Staf dilatih untuk menjawab pertanyaan dengan cepat, jelas, dan penuh empati, serta menangani masalah secara proaktif. Untuk situasi tak terduga, kami melatih staf menghadapi krisis dengan tenang dan profesional, menjaga reputasi kami sebagai mitra perjalanan yang dapat diandalkan.
Kesimpulan : MAS Tour and Travel melatih staf untuk memberikan layanan cepat, jelas, empati, dan proaktif, serta memahami tiket digital dan pemasaran konten. Staf mencerminkan nilai keandalan, personalisasi, dan petualangan, memberikan rekomendasi tanpa memaksa, serta memahami keberagaman budaya untuk layanan yang inklusif.	
Bagaimana peran Anda sebagai karyawan dalam menciptakan pengalaman pelanggan yang positif untuk mendukung strategi bertahan perusahaan?	
Sriati	Sebaik mungkin, kami jelaskan rincian biaya dan harga dari layanan dan paket tur kami agar pelanggan kami mengerti bahwa kami transparan terhadap biaya layanan kami. Kemudian, selama bernegosiasi kami usahakan untuk menemukan titik <i>deal</i> kami. Jadi, harga yang adil membuat nyaman pelanggan dan nyaman di kami.
Ayu	CS selalu ngingetin <i>customer</i> buat kasih <i>review</i> di sosmed supaya bisa saya <i>track record</i> apa plus minus nya dari <i>service</i> kita. Kita juga ngingetin <i>customer</i> by WA semisal mereka belum kasih testimoni. Terus, kalau ada <i>event</i> kantor biasanya bagian saya yang <i>update</i> di <i>web</i> dan sosmed, jadi lebih kerasa autentik.
Ratna	Dengan memahami kebutuhan klien, kita bisa menawarkan rekomendasi dan layanan yang sesuai. Ini membuat klien merasa spesial dan semakin percaya pada kita. Kita juga berbagi <i>tips and trick</i> untuk pelanggan yang mengikuti <i>trip</i> kita. Kita coba pastikan untuk klien dapat pelayanan yang maksimal dan profesional sesuai kebutuhan klien, agar mereka mau merekomendasikan kita ke orang lain.
Kesimpulan : MAS Tour and Travel menjaga transparansi biaya, menawarkan negosiasi adil, dan mendorong ulasan positif serta promosi dari mulut ke mulut. Strategi pemasaran didukung testimoni klien dan aktivitas karyawan di media sosial, menciptakan citra merek yang dekat dan autentik.	
Apa saran atau masukan yang dapat Anda berikan untuk meningkatkan efektivitas strategi bertahan PT. MAS Tour & Travel?	
Sriati	Menurut saya, bisa dipermudah untuk sistem negoisasi atau ada harga <i>fixed</i> untuk layanan yang sudah sering digunakan oleh pelanggan-pelanggan.

Lanjutan Tabel 4.2

Ayu	Untuk saran lebih ke diperbanyak tim IT nya supaya <i>trial and error</i> untuk aplikasinya bisa cepat diselesaikan, sih.
Ratna	Menurut saya mungkin bisa diluaskan ke jadi kerjasama sama pihak lain, jadi bisa punya langganan. Tidak hanya fokus ke <i>customer</i> individu.
Kesimpulan : Disarankan untuk meningkatkan pelayanan pelanggan melalui hubungan baik dan layanan <i>customer service</i> , memperbarui aplikasi dan <i>website</i> untuk kemudahan pelacakan, menawarkan harga kompetitif, dan memperluas jaringan agen atau cabang.	

Tabel 4.4

Triangulasi Wawancara Untuk Pelanggan PT. MAS Tour & Travel

Apakah Anda merasa bahwa PT. MAS Tour & Travel memahami kebutuhan Anda sebagai pelanggan?	
Michael	Ya, saya selalu menghubungi Pak Jhon untuk mengurus berkas buat TKA saya di sekolah. Responnya sangat cepat, 24 jam, <i>to the point</i> , apa yang saya perlu siapkan langsung diberikan info oleh Pak Jhon, sangat menghemat waktu sekali. Terkadang kalau saya lupa perpanjang dokumen, anak buahnya yang selalu <i>reminder</i> saya untuk mengurus dokumen. Sangat <i>helpful</i> .
Diana	<i>Trip backpacker</i> yang pernah saya pesan sangat terjangkau bagi saya, dan beberapa tempat yang ingin saya kunjungi tercapai.
Kesimpulan : MAS Tour and Travel memberikan layanan yang sangat profesional, responsif, dan membantu dalam pengurusan dokumen untuk Tenaga Kerja Asing (TKA). Pelayanan mereka sangat efisien, termasuk memberikan informasi yang jelas, pengingat untuk perpanjangan dokumen, dan respons yang cepat. Selain itu, pengguna juga merasa puas dengan pengalaman memesan <i>trip backpacker</i> yang terjangkau dan mampu memenuhi keinginannya untuk mengunjungi tempat-tempat tertentu. Secara keseluruhan, layanan ini dinilai sangat memuaskan dan bermanfaat.	
Bagaimana Anda pertama kali mengetahui tentang perusahaan ini dan apa yang membuat Anda memilih MAS Tour & Travel ini?	
Michael	Saya mendapat info dari teman bisnis dan teman imigrasi kalau Pak Jhon biasa mengurus visa dan KITAS, kebetulan waktu itu saya butuh <i>urgent</i> , jadi saya menghubungi Pak Jhon. Untungnya, waktu itu bisa selesai dengan cepat perpanjangannya, jadi saya tidak jadi kena denda.
Diana	Saya melihat postingan di Instagram <i>open trip backpacker</i> ke Jepang, dan harganya waktu itu cuma 10 juta. Lebih murah dari <i>open trip</i> yang lain. Awalnya saya skeptis, karena sangat murah, tetapi setelah konsultasi dengan CS nya dan <i>video call</i> dengan CS nya, ternyata memang beneran asli. Jadi, saya percaya dan ikut <i>open trip</i> ini.
Kesimpulan : MAS Tour and Travel unggul dalam pengurusan visa dan KITAS dengan layanan cepat dan efisien, juga membantu situasi mendesak seperti perpanjangan dokumen. <i>Trip backpacker</i> ke Jepang juga memuaskan dengan harga terjangkau dan dukungan <i>customer service</i> yang meyakinkan pelanggan.	
Apakah perusahaan ini memberikan solusi atau layanan tambahan yang melengkapi kebutuhan Anda?	
Michael	Ya, karena mengurus visa, KITAS, surat izin dan dokumen-dokumen lainnya butuh banyak dokumen data pribadi klien. Beda kebutuhan, beda dokumen yang diperlukan. Kadang saya lupa juga <i>list</i> yang dibutuhkan apa saja, jadi Pak Jhon dan <i>staff</i> -nya yang buat <i>list</i> dan mengingatkan saya. Kadang kalau saya butuh <i>urgent</i> , Pak Jhon selalu <i>ready</i> . Malamnya saya <i>chat</i> , besoknya langsung saya langsung berikan berkas dan dikerjakan.

Lanjutan Tabel 4.2

Diana	Menurut saya iya karena saat saya mengalami kendala administrasi dalam pemberkasan dokumen MAS Tour and Travel, pihak travel langsung cekatan dalam merespon dan memberi bantuan untuk mengatasi masalah ini.
Kesimpulan : MAS Tour and Travel profesional dalam mengurus dokumen perjalanan, terutama dalam memberikan daftar kebutuhan dokumen secara jelas dan mengingatkan klien yang lupa. Mereka juga responsif terhadap permintaan mendesak, bahkan menyediakan layanan cepat keesokan harinya setelah dihubungi. Selain itu, pihak MAS Tour and Travel juga dinilai tanggap dan sigap dalam menangani kendala administrasi terkait pemberkasan, sehingga pengguna merasa terbantu dan puas dengan layanannya.	
Apakah Anda merasa puas dengan pengalaman bisnis Anda dengan PT. MAS Tour & Travel, dan mengapa?	
Michael	Sejauh ini saya cukup merasa puas. Cukup <i>fast respond, fast work, fast</i> hasilnya. Mungkin sedikit menurun, karena banyaknya <i>customer</i> yang lain, tapi tetap masih diselesaikan dengan baik. Terkadang hanya dari kesalahan saya saja kalau butuh dokumen dalam waktu yang sangat mepet, jadi kadang Pak Jhon belum bisa ngurus itu.
Diana	Terakhir saya ikut <i>trip</i> ke Jepang cukup memuaskan, 1 minggu bisa ke banyak tempat wisata. Ga banyak yang bisa ngadain <i>trip</i> full seminggu untuk banyak wisata, kadang yang lain cuma 5 hari 4 malam. Sama mbaknya dijelasin kalau nanti kesini, kesini, kesini. Terus dikasih <i>tips and tricks</i> juga harus bawa apa saja pas <i>trip</i> ke Jepang. Baju, peralatan dan perlengkapan ataupun obat-obatan banyak disaranin sama mbaknya. Terus dijelasin juga kelengkapan dokumen yang dibutuhkan apa saja, jadi saya bisa langsung nyiapin apa saja yang dibutuhkan.
Kesimpulan : MAS Tour and Travel dinilai memuaskan dengan respons cepat, pengerjaan baik, dan hasil memadai. Permintaan yang terlalu mendadak biasanya tidak dapat diproses atau dilayani. Pengalaman <i>trip</i> ke Jepang sangat positif, dengan durasi lebih lama (7 hari) dibanding agen perjalanan yang lain. <i>Customer service</i> memberikan penjelasan rinci tentang <i>itinerary</i> , persiapan dokumen, dan kebutuhan perjalanan, sehingga pengguna merasa nyaman.	
Apakah Anda memiliki saran atau umpan balik kepada MAS Tour & Travel dalam meningkatkan pertumbuhan dan perkembangan mereka kepada pelanggannya?	
Michael	Semoga bisa terealisasikan untuk pengajuan permohonan dokumen dipermudah melalui aplikasi, karena itu akan sangat mempercepat waktu sekali dan saya tidak perlu pulang-pergi ke kantor Pak Jhon. Kadang saya juga kelupaan untuk membawa beberapa dokumen, jadi akan repot sekali kalau saya perlu balik ke rumah atau kantor saya untuk ambil berkas.
Diana	Kalau bisa mungkin lebih sering <i>update</i> di IG (Instagram) kak. Jadi, saya bisa lihat apa saja yang menarik di Jepang mungkin. Kalau bisa <i>request</i> , mungkin dari sekarang saya mau ngumpulin <i>list</i> yang mau saya kunjungi nanti semisal mau <i>trip</i> ke Jepang lagi.
Kesimpulan : Pelanggan mengharapkan inovasi pengajuan dokumen melalui aplikasi untuk menghemat waktu dan mempermudah proses. Mereka juga menyarankan agar akun Instagram MAS Tour and Travel lebih sering di-update dengan konten menarik tentang <i>trip</i> ke berbagai negara untuk membantu perencanaan perjalanan. Ini menunjukkan kebutuhan layanan praktis dan informasi yang mudah diakses.	

4.1.4 Reduksi Data Dokumen

Berikut merupakan hasil rekapitulasi data dari pelayanan yang terjual oleh PT. MAS Tour & Travel tahun 2019 – 2021.

Tabel 4.5
Jumlah Pelayanan Pengurusan KITAS dan KITAP per Tahun

2019		2020		2021	
KITAS 1	625	KITAS 1	614	KITAS 1	374
KITAS 2	292	KITAS 2	344	KITAS 2	404
KITAS 3	155	KITAS 3	165	KITAS 3	83
KITAS 4	69	KITAS 4	16	KITAS 4	45
KITAS 5	100	KITAS 5	60	KITAS 5	88
KITAS 6	1	KITAS PELAJAR	2	KITAS 6	6
KITAS 1 INVESTOR 1 TAHUN	2	KITAS 1 INVESTOR 1 TAHUN	13	KITAS 1 INVESTOR 1 TAHUN	4
IMTA 1	6	KITAS 1 INVESTOR 2 TAHUN	15	KITAS 1 INVESTOR 2 TAHUN	93
		KITAP 1	16	KITAP 1	16
		KITAP 2	2	KITAP 2	16
		KITAP PENYATUAN	15	KITAP PENYATUAN	3
		KITAP KERJA	1	RPTKA 1	11
Total	1250	Total	1263	Total	1143

Sumber: Dokumen M-ERP 2013-2027 PT. MAS Tour & Travel

Tabel diatas merupakan rekapitulasi dari penjualan pelayanan dokumen perizinan perjalanan wisata dan non-wisata, khususnya pengurusan KITAS, KITAP, IMTA (Izin Menggunakan Tenaga Kerja Asing) dan RPTKA (Rencana Penggunaan Tenaga Kerja Asing). M-ERP (Multiple Exit Re-Entry Permit). M-ERP adalah dokumen perizinan yang diterbitkan oleh keimigrasian kepada pemilik KITAS atau KITAP, agar dapat memasuki ataupun meninggalkan wilayah Indonesia secara bebas tanpa mengurus dokumen perizinan yang baru.

Dari tabel diatas, total pelayanan dokumen pada tahun 2019 ke 2020 hanya memiliki peningkatan sedikit, sejumlah 1213 layanan. Pada saat ini, Indonesia mulai terkena pandemi Covid-19, sehingga muncul informasi untuk mengurangi perjalanan wisata. Pada tahun 2021, pelayanan dokumen menurun drastis dikarenakan *lockdown*, dimana semua orang tidak diperbolehkan untuk keluar rumah, kecuali ada kepentingan mendesak.

Tabel 4.6
Jumlah Pelayanan Pengurusan Visa per Tahun

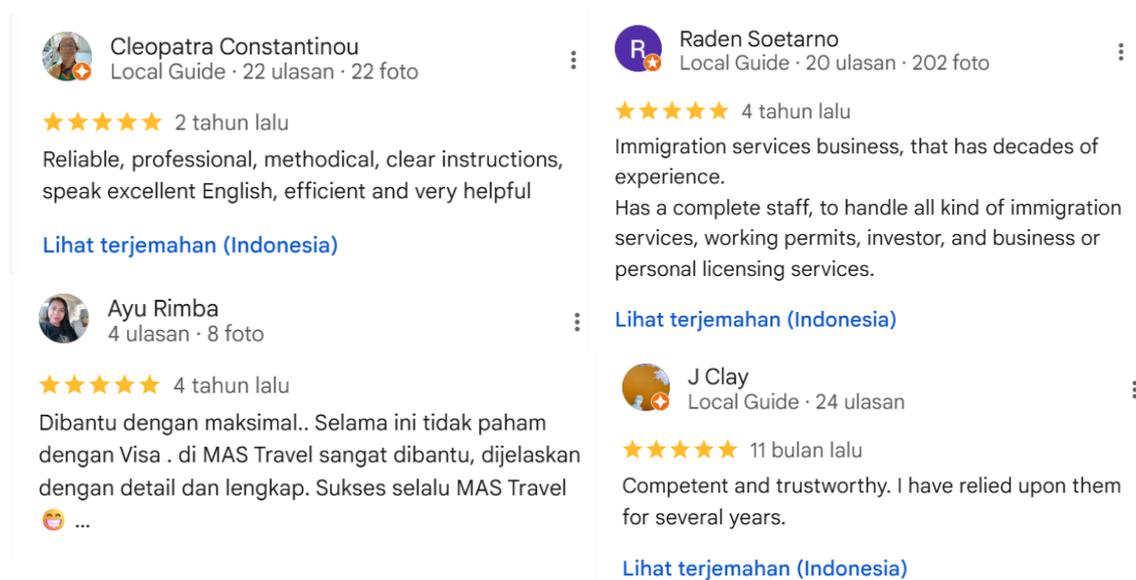
2019		2020		2021	
VOA	816	VOA	346	VOA	0
VKSB 1	297	VKSB 1	212	VKSB 1	2
VKSB 2	59	VKSB 2	3	VKSB 2	0
VKSB 3	18	VKSB 3	4	VKSB 3	0
VKSB 4	12	VKSB 4	3	VKSB 4	0
VKU 1	345	VKU 1	234	VKU 1	615
VKU 2	52	VKU 2	9	VKU 2	5
VKU 3	55	VKU 3	8	VKU 3	2
VKU 4	42	VKU 4	5	VKU 4	1
		EV	16	EV	0
TOTAL	1547	TOTAL	733	TOTAL	617
Cancel	8	Cancel	22	Cancel	10
SUM TOTAL	1539	SUM TOTAL	711	SUM TOTAL	607

Sumber: Dokumen Rekapitan Kunjungan Visa 2019, 2020 dan 2021 PT. MAS Tour & Travel

Tabel diatas merupakan rekapitulasi penjualan pelayanan visa selama tahun 2019 hingga 2021. Visa merupakan izin yang diperlukan oleh wisatawan asing untuk memasuki wilayah Indonesia. Masing-masing visa ditujukan untuk keperluan yang berbeda. VOA (*Visa on Arrival*) atau visa kedatangan dapat digunakan untuk berwisata selama 30 hari, VKSB (Visa Kunjungan Sosial dan Budaya) dapat digunakan untuk keperluan studi atau kunjungan yang menyangkut sosial dan budaya non-komersil selama 60 hari dan dapat diperpanjang sebanyak 4 kali dengan masing-masing durasi 30 hari, VKU (Visa Kunjungan Usaha) adalah visa yang digunakan untuk kunjungan bisnis selama 60 hari dan dapat diperpanjang sebanyak 4 kali dengan masing-masing durasi 30 hari, EV (*Exemption Visa*) adalah perizinan bebas visa bagi warga negara asing tertentu untuk tujuan berwisata atau transit dengan izin tinggal 30 hari dan tidak dapat diperpanjang.

Pada tabel diatas terdapat penurunan drastis dari tahun 2019 ke tahun 2021. Dikarenakan adanya pandemi Covid-19, hal ini membuat wisatawan tidak dapat berkunjung ke Indonesia, sehingga kunjungan untuk berwisata menurun drastis bahkan tidak ada sama sekali kunjungan wisata pada tahun 2021. Namun, masih terdapat beberapa klien mancanegara yang wajib mengurus VKU dan perpanjangannya karena memiliki usaha di ataupun kepentingan bisnis di Indonesia. Sehingga, PT. MAS Tour & Travel mampu untuk bertahan di tahun ini dengan mengandalkan klien tetapnya dalam mengurus dokumen perizinan dan perpanjangannya di Indonesia.

Gambar 4.1 **Ulasan Pelanggan PT. MAS Tour & Travel di Google Business**



Gambar diatas merupakan beberapa ulasan oleh pelanggan PT. MAS Tour & Travel di Google Business dan Google Maps. Dari 23 ulasan dengan bintang 4,4 di Google, terdapat 1 ulasan dengan bintang 1, 1 ulasan dengan bintang 2, 17 ulasan dengan bintang 5 dan sisa 4 ulasan tersebar diantara bintang 2 hingga 4.

Dari ulasan tersebut, mayoritas yang memberikan *feedback* merupakan pelanggan asing yang memberikan ulasan PT. MAS Tour & Travel memiliki kualitas pelayanan yang baik, kompeten dan dapat dipercaya. Selain itu, memberikan pemahaman mengenai jasa layanan yang ditawarkan dengan baik dan lengkap sehingga memahami kebutuhan pelanggannya.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Implementasi Strategi Bertahan Bisnis Yang Diterapkan Oleh PT. MAS Tour & Travel Dalam Menghadapi Persaingan OTA

Pada hasil penelitian yang dipaparkan peneliti dengan wawancara kepada manajer utama dan kepala pemasaran PT. MAS Tour & Travel, dapat disimpulkan bahwa strategi bertahan yang digunakan untuk bertahan di era persaingan OTA yaitu, mempertahankan kualitas pelayanan jasa secara profesional, cepat dan tanggap untuk mempertahankan kliennya sehingga menjadi pelanggan tetap, sehingga pelanggan-pelanggan ini juga berkemauan untuk merekomendasikan PT. MAS Tour & Travel kepada calon pelanggan lainnya. Kemudian, menggunakan *website* resmi yang terdiri dari berbagai informasi produk jasa yang dijual, seperti pembuatan dokumen perjalanan wisata dan penjualan tiket transportasi dan akomodasi. Selain itu, serta menawarkan kerjasama dengan instansi terkait, seperti hotel, bisnis internasional, jasa kargo, rumah sakit, restoran, dan villa, yang banyak berhubungan dengan tenaga kerja asing atau lansia internasional.

Disebutkan dalam wawancara bahwa PT. MAS Tour & Travel menutup sementara pelayanan paket wisata tur dikarenakan Covid-19 dan permintaan yang menurun, sehingga hal ini sejalan dengan sub-teori strategi bertahan yang

disebutkan oleh Umar (2010). Dengan menutup unit usaha paket tur dan menjual beberapa aset tur merupakan strategi pengurangan biaya dan biaya untuk mempertahankan PT. MAS Tour & Travel agar tetap eksis.

Menurut wawancara dengan karyawan PT. MAS Tour & Travel menjelaskan bahwa kolaborasi dengan tim pemasaran dilakukan dengan komunikasi yang baik, rapat koordinasi dengan tim pemasaran, memberikan panduan dan pengawasan bahwa strategi pemasaran yang dilakukan efisien secara biaya. Kemudian, memberikan pelayanan yang terbaik supaya tidak terjadi konflik pada konsumen. Selain itu, penawaran harga yang fleksibel kepada pelanggan dapat menguntungkan mereka yang memiliki kebutuhan tertentu dalam perjalanan wisata, sehingga bisa disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan.

Hasil penelitian yang dipaparkan peneliti melalui wawancara pada pelanggan PT. MAS Tour & Travel mampu memahami kebutuhan konsumen yang beragam mulai dari awal perencanaan perjalanan wisata, kelengkapan dokumen, hingga keselamatan kembali ke Indonesia. Selain itu, pelanggan yang loyal bekerjasama dengan PT. MAS Tour & Travel dalam pengurusan dokumen yang cepat, tepat dan aman, harga yang terjangkau dan karyawan yang cekatan.

PT. MAS Tour & Travel menerapkan strategi bertahan dengan melakukan efisiensi usaha dan pengurangan biaya, sebagaimana dijelaskan oleh Umar (2010). Salah satu langkah yang diambil adalah menutup sementara layanan paket tur dan melepas beberapa aset terkait, yang terbukti membantu kelangsungan bisnis hingga kini. Pendekatan ini selaras dengan strategi bertahan aktif menurut Suharto (2009). Selain itu, perusahaan juga menerapkan manajemen hubungan pelanggan (CRM)

seperti dijelaskan oleh Alfin (2021), dengan memperkuat hubungan jangka panjang bersama pelanggan untuk mendorong pembelian berulang dan membangun loyalitas, sebagaimana disebutkan oleh Masriansyah (2021). Pelayanan yang profesional dan fokus pada kepuasan pelanggan turut memperkuat basis pelanggan perusahaan.

Sebagai strategi tambahan, PT. MAS Tour & Travel menjalin kerja sama dengan berbagai mitra strategis, seperti hotel, bisnis internasional, jasa kargo, rumah sakit, restoran, dan villa, terutama yang terkait dengan kebutuhan tenaga kerja asing dan lansia internasional dalam pengurusan dokumen visa, KITAS, dan KITAP. Diversifikasi layanan ini menjadi bagian dari strategi perusahaan untuk tetap bersaing di tengah dominasi OTA. Di samping keahliannya dalam layanan dokumen, perusahaan juga tetap menyediakan jasa tur dan travel sebagai bentuk antisipasi terhadap risiko bisnis di masa depan, seperti pandemi. Terakhir, PT. MAS Tour & Travel juga memanfaatkan pemasaran digital melalui media sosial dan situs resmi perusahaan, sesuai dengan pandangan Sanjaya dan Tarigan (2009), guna mempromosikan layanan dan memperluas jangkauan pasar.

Dari penjelasan diatas mengenai strategi pemasaran yang digunakan PT. MAS Tour & Travel yang mengandalkan strategi secara *offline*, dengan mempertahankan hubungan antar pelanggan sesuai dengan teori yang dipaparkan. Menurut Kertajaya (2019), penerapan CRM sosial berbeda dengan CRM tradisional, dimana CRM sosial cocok untuk digunakan mengelola interaksi merek dengan pelanggan dan membangun relasi jangka panjang melalui sosial media. Biasanya, ada tiga kegunaan utama CRM sosial. Pertama, ini melibatkan

pemantauan umpan balik pelanggan dari percakapan media sosial untuk mendapatkan wawasan berharga. Kedua, hal ini mencakup keterlibatan aktif dalam diskusi untuk mempengaruhi persepsi merek secara positif. Terakhir, hal ini mencakup pengelolaan dan penyelesaian keluhan pelanggan dengan cepat untuk mencegah potensi kerusakan reputasi.

Pemasaran dari perspektif Islam mewujudkan kerangka strategis yang selaras dengan nilai-nilai dan prinsip-prinsip Syariah, karena berakar pada ajaran Al-Qur'an dan Sunnah Nabi Muhammad. Konsep ini berfungsi sebagai disiplin bisnis strategis, pemasaran Islam memandu proses penciptaan nilai, penyampaian, dan transformasi dari pemrakarsa hingga pemangku kepentingan sesuai dengan prinsip Islam dan muamalah (Andira & Sundari, 2021).

Nabi Muhammad SAW telah mengajarkan pada umatnya untuk berdagang dengan menjunjung tinggi etika keislaman. Dalam beraktivitas ekonomi, umat islam dilarang melakukan tindakan *bathil* atau terlarang. Namun, harus melakukan kegiatan ekonomi yang dilakukan saling ridho, sebagaimana firman Allah SWT surat An-Nisa Ayat 29:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ
مِّنكُمْ وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا

Artinya:

“Wahai orang-orang yang beriman, janganlah kamu memakan harta sesamamu dengan cara yang batil (tidak benar), kecuali berupa perniagaan atas dasar suka sama suka di antara kamu. Janganlah kamu membunuh dirimu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Penyayang kepadamu.”

Kemudian, dalam berdagang dan melakukan pemasaran Nabi Muhammad juga menjunjung tinggi hubungan yang baik antara pedagang dengan pembelinya.

Sebagaimana difirmankan oleh Allah SWT dalam surat An-Nisa ayat 1:

يَا أَيُّهَا النَّاسُ اتَّقُوا رَبَّكُمُ الَّذِي خَلَقَكُمْ مِنْ نَفْسٍ وَاحِدَةٍ وَخَلَقَ مِنْهَا زَوْجَهَا وَبَثَّ
مِنْهُمَا رِجَالًا كَثِيرًا وَنِسَاءً ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ الَّذِي تَسَاءَلُونَ بِهِ وَالْأَرْحَامَ إِنَّ اللَّهَ
كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا

Artinya:

“Wahai manusia! Bertakwalah kepada Tuhanmu yang telah menciptakan kamu dari diri yang satu (Adam), dan (Allah) menciptakan pasangannya (Hawa) dari (diri)nya; dan dari keduanya Allah mengembangbiakkan laki-laki dan perempuan yang banyak. Bertakwalah kepada Allah yang dengan nama-Nya kamu saling meminta, dan (peliharalah) hubungan kekeluargaan. Sesungguhnya Allah selalu menjaga dan mengawasimu.”

4.2.2 Kendala Dan Solusi Dari Implementasi Strategi Bertahan Tersebut

Pada Travel Konvensional

Hasil penelitian yang dijelaskan melalui wawancara kepada karyawan di PT. MAS Tour & Travel jika terjadi kendala pada konsumen maka karyawan memberikan informasi terbaru pada *website* resmi perusahaan dan *mem-follow up* klien, serta memberikan pelayanan terbaik untuk menyelesaikan masalah. Solusi untuk meningkatkan efektivitas strategi pemasaran langsung dengan menggunakan strategi pemasaran sosial media, pengembangan aplikasi untuk memudahkan pekerja dan konsumen, penentuan harga yang kompetitif, dan penyebaran agen dan cabang diperluas.

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa kendala yang terjadi pada agen travel konvensional dalam persaingan OTA yaitu kurang mahir dalam memanfaatkan teknologi untuk mengikuti era digitalisasi saat ini, sehingga jauh

tertinggal di tengah persaingan OTA, dimana semua penjualan dan pembelian bisa terjadi dalam sekejap. Kurangnya penggunaan digital ini membuat konsumen tidak dapat mengetahui tentang informasi terkini secara langsung yang disediakan oleh agen travel konvensional. Kemudian, kurangnya menerapkan CRM untuk keberlangsungan perusahaan jangka panjang, sehingga jika terjadi urgensi yang merugikan perusahaan, maka perusahaan tersebut tidak memiliki penopang yang membantu perusahaan untuk bertahan dan memerlukan solusi jangka pendek untuk mengatasi urgensi tersebut. Solusi yang dapat digunakan untuk menghadapi kendala dalam persaingan OTA yaitu dengan adanya strategi bertahan. Menurut Putra (2003), strategi bertahan merupakan serangkaian tata cara ataupun langkah yang direncanakan manusia untuk menghadapi masalah yang sedang terjadi. Tata cara ataupun langkah-langkah ini digunakan oleh seseorang untuk mempertahankan keberadaan dan eksistensinya yang dianggap bernilai secara material maupun tidak. Strategi bertahan juga merupakan kemampuan dalam mempergunakan cara untuk mendapatkan jalan keluar dari masalah yang dihadapi, dalam penerapan strategi adalah kekuatan elemen-elemen usaha untuk mengatur aset yang dimiliki. Artinya pada penelitian ini berupa pengembangan media massa seperti promosi melalui Instagram karena semakin berjalannya waktu masyarakat lebih mudah mendapatkan informasi yang diperlukan sebelum menggunakan jasa ini.

Dalam perspektif islam strategi bertahan hidup yaitu termasuk hal penting untuk diperhatikan dalam melakukan suatu bisnis adalah bersikap baik dan menyenangkan terhadap pelanggan atau konsumen, seperti bersikap ramah, mau menyapa, tetapi tetap menjaga adab kesopanan. Jika tidak, dapat dipastikan

konsumen akan berpaling meninggalkan kita. Oleh karena itu, bagi seorang pebisnis dianjurkan untuk mempunyai jiwa yang baik agar sikap yang muncul juga baik, lemah lembut, dan pemaaf. Seperti firman Allah pada surah Ali Imran ayat 159 sebagai berikut:

مَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لَئِن لَّيْسَ لَهُمْ وَآلُو كُنْتَ فظًا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ
وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Artinya:

“Maka berkat rahmat Allah, engkau (Muhammad) bersikap lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekitarmu. Karena itu, maafkanlah mereka dan mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila engkau telah membulatkan tekad maka bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang bertawakal.”

Di dalam ayat ini, bertemulah pujian yang tinggi dari Allah terhadap Rasulullah, karena sikapnya yang lemah lembut, tidak lekas marah kepada umat-Nya yang tengah dituntun dan dididiknya iman mereka lebih sempurna. Allah menegaskan, sebagai pujian kepada Rasul, bahwasanya sikap yang lemah lembut itu, ialah karena ke dalam dirinya telah dimasukkan oleh Allah rahmat-Nya. Rasa rahmat, belas kasihan, cinta kasih itu telah ditanamkan Allah ke dalam diri Rasul sehingga rahmat itu pulalah yang mempengaruhi sikap beliau dalam memimpin. Dengan memahami tafsir Surat Ali Imran Ayat 159 diharapkan menjadi sebuah pengingat untuk umat Islam. Bahwasannya Rasulullah SAW. telah memberikan contoh yang baik atas tingkah laku dan tata cara bermufakat dengan orang lain. Hendaknya, teladan ini bisa diterima dan dijadikan salah satu rujukan baik dalam hidup bermasyarakat.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan tentang strategi bertahan agen travel konvensional, PT. MAS Tour & Travel, dalam persaingan *online travel agent* maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Implementasi strategi bertahan bisnis yang diterapkan oleh PT. MAS Tour & Travel yaitu dengan menerapkan strategi bertahan dengan pengurangan usaha dan biaya (Umar, 2010). Dengan menutup sementara unit usaha paket tur dan menjual beberapa aset tur membuat PT. MAS Tour & Travel dapat bertahan hingga saat ini. Dua strategi ini juga sejalan dengan teori jenis strategi bertahan secara aktif seperti yang dikemukakan oleh Suharto (2009). Kemudian, menerapkan CRM sebagai bentuk strategi bertahan seperti yang dipaparkan oleh Alfin (2021) dengan menjalin hubungan yang kokoh dengan pelanggan dalam jangka panjang untuk menciptakan transaksi ulangan dan loyalitas pelanggan (Masriansyah, 2021). Dengan menjaga kualitas pelayanan yang profesional dan menggunakan pendekatan berorientasi pada kepuasan pelanggan menciptakan basis pelanggan yang kuat. Kemudian, menawarkan kerjasama dengan instansi terkait, seperti hotel, bisnis internasional, jasa kargo, rumah sakit, restoran, dan villa, yang banyak berhubungan dengan tenaga kerja asing atau lansia internasional

untuk pengurusan dokumen seperti visa, KITAS atau KITAP. Diversifikasi horizontal ini termasuk strategi perusahaan dalam bertahan dalam persaingan OTA. Selain spesialisasi dalam bidang pengurusan dokumen, PT. MAS Tour & Travel juga menyediakan jasa tur dan travel, sehingga perusahaan dapat meningkatkan pendapatan ataupun mengurangi kerugian yang akan datang ketika terjadi hal yang tidak terduga, seperti Covid-19. Terakhir, melakukan pemasaran digital seperti yang dijelaskan oleh Sanjaya dan Tarigan (2009), *digital marketing* merupakan pemasaran yang menggunakan jaringan media sosial seperti *website*. Dengan menggunakan *website* resmi PT. MAS Tour & Travel, perusahaan dapat memasarkan jasa layanannya di *website* resmi perusahaan yang terdiri dari berbagai informasi produk jasa yang dijual.

2. Beberapa kendala yang dihadapi dalam implementasi strategi bertahan oleh PT. MAS Tour & Travel yaitu kurangnya pemanfaatan teknologi digital dan mengikuti perkembangan zaman, promosi yang terbatas pada *word-of-mouth*, harga yang terlalu fleksibel, kurangnya pelatihan dan pembaharuan SDM, serta minimnya kesadaran untuk menerapkan CRM sedari awal. Solusi yang dapat digunakan dalam mengatasi kendala-kendala tersebut yaitu dengan pengembangan media promosi digital, seperti penggunaan Instagram, menjadi salah satu bentuk implementasi strategi bertahan yang relevan, seiring dengan meningkatnya kebutuhan masyarakat akan akses informasi yang cepat dan mudah sebelum memutuskan menggunakan jasa perjalanan. Kemudian, menetapkan harga tetap untuk pelayanan dengan

sering dibutuhkan pelanggan. Selanjutnya, merekrut SDM dengan wawasan dan pengetahuan yang mengikuti perkembangan zaman agar mendukung perusahaan untuk terus berinovasi. Terakhir, menerapkan CRM sedari awal untuk membangun relasi yang baik dengan para klien dalam jangka panjang.

5.2 Saran

Peneliti setelah mempelajari hasil penelitian yang telah dilakukan maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

a. Bagi PT. MAS Tour & Travel

Sebaiknya mengikuti pelatihan perkembangan teknologi seperti *digital marketing* yang dapat memberikan informasi melalui media massa dan diketahui oleh seluruh masyarakat di Indonesia, sehingga dapat menambah omset penjualan setiap tahunnya.

b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya yang mengangkat tema yang sama dengan penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan penelitian selanjutnya mengenai temuan-temuan baru yang berkaitan tentang strategi bertahan bisnis dalam persaingan *online travel agent*.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung, A. A. P. (2012). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Malang: UB Press.
- Ahimsa-Putra, H. S. (2003). *Ekonomi Moral, Rasional dan Politik*. Yogyakarta: Kepel Press.
- Alfin, Achmad. (2021). Analisis Strategi UMKM dalam Menghadapi di Era Pandemi Covid-19. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(8), 1543–1553.
- Almira, W., & Alodia, W. (2019). Analisis Strategi Traditional Travel Agency Di Tengah Persaingan Online Travel Agency (Studi Kasus: Airlangga Travel). *Jurnal Manajemen*, 10(2), 123–130.
- Andira, H., & Sundari, E. (2021). Pengaruh Strategi Pemasaran Syariah Terhadap Kepuasan Pelanggan pada Toko Herbal Az-Zahra Kota Dumai. *Jurnal Tabarru' : Islamic Banking and Finance*, 4(2), 335–344.
- Anjastantri, Windya. (2017). *Mempertahankan Eksistensi Traditional Travel Agency dalam Menghadapi Ancaman Online Travel Agency*, Skripsi (tidak dipublikasikan). Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, Malang.
- Annur, C. M. (2022, December 28). *Banyak Orang Pakai Layanan Online Travel karena Kejar Diskon*. Databoks Katadata Insight Center. Diperoleh tanggal 2 Februari 2024 dari <https://Databoks.Katadata.Co.Id/Datapublish/2022/12/28/Banyak-Orang-Pakai-Layanan-Online-Travel-Karena-Kejar-Diskon>.
- Apriliyan Syah, R. (2020). *Strategi Pemasaran Diva Tour dalam Menghadapi Online Travel Agent*, Skripsi (tidak dipublikasikan). Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Muhammadiyah, Jember.
- Arikunto, Suharsimi. (2018). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik Edisi Revisi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Assauri, Sofjan. (2007). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Audretsch, D. B., Houweling, P., & Thurik, A. R. (1997). *New-Firm Survival: Industry versus Firm Effects*. Institusi Tinbergen, Amsterdam.
- Chibuzor, A. A., Jovita, O. U., Onyemachi, U. C., & Osondu, O. D. (2018). Customer Base Strategies. *International Journal of Scientific Research and Management*, 6(12).
- Creswell, J. W. (2013). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th Edition). London: SAGE Publications Ltd.
- Damardjati, R. S. (1995). *Istilah-Istilah Dunia Pariwisata*. Jakarta: PT. Pradnya Paramita.
- Danim, Sudarwan. (2002). *Menjadi Peneliti Kualitatif*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- David, F. R. (2019). *Strategic Management: Concepts and Cases, A Competitive Advantage Approach* (17th Edition). Harlow: Pearson.
- Departemen Agama RI. (2020). *Al-Qur'an dan Terjemahan*. Jakarta: Pustaka Al-Kautsar.
- Devi, Yuliana. (2016). *Strategi Usaha PT. Sinta Travel, Salatiga dalam Mempertahankan Bisnisnya*, Artikel Ilmiah (tidak dipublikasikan). Fakultas Teknologi Informasi Universitas Kristen Satya Wacana, Salatiga.

- Dwikesumasari, P. R., & Ervianty, R. M. (2017). Customer Loyalty Analysis of Online Travel Agency App with Customer Satisfaction As A Mediation Variable. *Proceedings of the 2017 International Conference on Organizational Innovation (ICOI 2017)*, 104–108.
- Edward, M., & Sahadev, S. (2011). Role of switching costs in the service quality, perceived value, customer satisfaction and customer retention linkage. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 23(3), 327–345.
- Firman, Harry. (2007). *Laporan Analisis Literasi Sains Berdasarkan Hasil PISA Nasional Tahun 2006*. Pusat Penilaian Pendidikan Badan Penelitian dan Pengembangan Departemen Pendidikan Nasional, Jakarta.
- Griffin, Ricky W. (2002). *Management* (7th Edition). Boston: Houghton Mifflin.
- Harsanti, P. K., Dewi, N. I. K., & Sukartini, N. W. (2017). Strategi Bersaing dengan Online Travel Agent (OTA) Menggunakan Pendekatan SWOT Analysis pada PT. Mitra Global Holiday Bali, Unit Usaha MG Bedbank. *JBK-Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 13(3), 166–175.
- Hidayah, Nurul. (2016). Analisis Strategi Pemasaran Produk Konveksi dan Aksesoris pada Toko UD. Gina Ria Kecamatan Terara Lombok Timur. *Distribusi: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 4(2), 51–62.
- Hill, C. W. L., Schilling, M. A., & Jones, G. R. (2017). *Strategic Management: An Integrated Approach*. Boston: Cengage Learning.
- KBBI. (2020). *Arti kata strategi*. Jakarta. Diperoleh tanggal 2 Februari 2024 dari <https://Kbbi.Web.Id/Strategi>.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th Edition). Harlow: Pearson.
- Kertajaya, Hermawan. (2019). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Lintong, N. N. (2015). Strategi Bersaing Biro Perjalanan Wisata Alindo Dewata Tours Bali. *JUMPA*, 2(1), 117–131.
- Masriansyah, Luki. (2021). Go Digital and Customer Relationship Marketing sebagai Strategi Pemulihan Bisnis UMKM yang Efektif dan Efisien di Masa Adaptasi New Normal. *Prosiding Seminar Nasional Bisnis ke-4*, 126-140.
- Moleong, L. J. (2006). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulawarman, W. G., Rokhmansyah, A., Sulistyowati, E. D., Pagoray, H., Suryaningsi, & Wahyuningsih, T. (2020). *Kajian Perempuan Berbasis Gender 2019: Perempuan Kepala Rumah Tangga Miskin yang Mempunyai Usaha Ekonomi di Bontang, Samarinda, dan Kutai Timur*. Yogyakarta: CV Istana Agency.
- Peraturan Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia. (2014). *Standar Usaha Jasa Perjalanan Wisata*.
- Polo Peña, A. I., Andrews, H., & Morales Fernández, V. (2023). Can online travel agencies contribute to the recovery of the tourism activity after a health crisis? *Journal of Humanities and Applied Social Sciences*, 5(4), 271–292.
- Pradiatiningtyas, Diah. (2015). Analisa Buying Behavior pada Online Travel Agent. *Jurnal Khasanah Ilmu*, 6(2), 56–61.
- Pradini, G., Kusumaningrum, A. P., Agustiani, F., & Dari, I. T. (2022). Business Marketing Strategies of Tour and Travel Agency to Survive in The Covid-19

- Pandemic. *International Journal Management, Business and Social Science (IJEMBIS)*, 2(2), 242–248.
- Rahardjo, Mudjia. (2010). *Triangulasi dalam Penelitian Kualitatif*. UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang.
- Rahim, Abd. R. R., & Radjab, E. (2017). *Manajemen Strategi*. Makassar: Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Ranaweera, C., & Prabhu, J. (2003). The influence of satisfaction, trust and switching barriers on customer retention in a continuous purchasing setting. In *International Journal of Service Industry Management*, 14(3), 374–395.
- Ritonga, Zuriani. (2020). *Buku Ajar Manajemen Strategi (Teori dan Aplikasi)*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sanjaya, R., & Tarigan, J. (2009). *Creative Digital Marketing : Teknologi Berbiaya Murah, Inovatif, dan Berdaya Hasil Gemilang*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Saul, E. Y. (2015). Strategi Bersaing dan Strategi Bertahan pada Industri Mikro dan Kecil Bakpia Pathok di Kecamatan Ngampilan Yogyakarta Tahun 2015. *Jurnal Atma Jaya Yogyakarta*, 1–14.
- Shelly, G., & Vermaat, M. (2012). *Discovering Computers Fundamentals: Your Interactive Guide to the Digital World*. Boston: Cengage Learning.
- Solihin, Ismail. (2012). *Manajemen Strategik*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Somantri, Lili. (2005). *Keunggulan Bali Sebagai Daerah Tujuan Wisata Andalan Indonesia*, Artikel Ilmiah (tidak dipublikasikan). Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.
- Stauss, B., Chojnacki, K., Decker, A., & Hoffmann, F. (2001). Retention effects of a customer club. *International Journal of Service Industry Management*, 12(1), 7–19.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT. Alfabeta.
- Suharto, Edi. (2009). *Kemiskinan Dan Perlindungan Sosial di Indonesia*. Bandung: PT. Alfabeta.
- Suryantara, A. B. (2019). Strategi Bersaing Agen Perjalanan Konvensional Di Era Digital: Studi Pada PT. Jasa Nusa Wisata. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 3(2), 101–117.
- Umar, Husein. (2010). *Desain Penelitian Manajemen Strategik*. Jakarta: Rajawali Press.
- Utami, M. O. (2022). *Strategi Adaptasi Biro Tour and Travel dalam Menghadapi Pandemi Covid-19 (Studi Kasus pada Perusahaan Tour and Travel Haji dan Umrah PT. AQM Kota Bengkulu)*, Skripsi (tidak dipublikasikan). UIN Fatmawati Sukarno, Bengkulu.
- Wibisono, Dermawan. (2006). *Manajemen Kinerja: Konsep Desain dan Teknik Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Yu, T. W., & Tung, F. C. (2013). Investigating effects of relationship marketing types in life insurers in Taiwan. *Managing Service Quality*, 23(2), 111–130.
- Yulianti, Y. D., Nurcahyo, R., & Dachyar, D. M. (2019). Strategi Penentuan Harga dan Penjualan Hotel Pada Online Travel Agency (OTA). *Seminar Dan Konferensi Nasional IDEC*, 1–11.
- Zulfa, Moch. (2010). *Pengaruh Kualitas Pelayanan Islami dan Citra Terhadap Kepuasan dan Loyalitas Pasien Rumah Sakit Islam Jawa Tengah*, Disertasi (tidak dipublikasikan). Universitas Airlangga, Surabaya.

<https://indonesiatripnews.com>, diakses 2 Februari 2024, dari <https://Indonesiatripnews.Com/Akomodasi/Dari-8-367-Kini-Hanya-Sekitar-50-Travel-Agent-Yang-Masih-Bertahan/>.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Pertanyaan Wawancara

DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA PENELITIAN

Pertanyaan untuk Manajer Utama dan Kepala Pemasaran PT. MAS Tour & Travel:

1. Bolehkah Anda memberikan gambaran umum tentang sejarah dan latar belakang pendirian PT. MAS Tour & Travel?
2. Bisakah Anda menjelaskan secara singkat sektor atau industri mana yang menjadi fokus utama perusahaan?
3. Apa saja jenis layanan atau produk yang ditawarkan oleh PT. MAS Tour & Travel?
4. Menurut Bapak/Ibu, apa yang membuat calon pelanggan ataupun klien tetap untuk menggunakan jasa PT. MAS Tour & Travel?
5. Kemudian, apakah ada dampak terhadap perusahaan dari munculnya agen travel *online* in?
6. Apa usaha-usaha yang telah dilakukan untuk mengurangi dampak negatif dari agen travel *online* terhadap perusahaan?
7. Apa tantangan terbesar yang dihadapi perusahaan dalam menghadapi persaingan di antara agen travel *online*?
8. Sejauh ini, bagaimana perusahaan mempertahankan keberlangsungan perusahaan setiap harinya?
9. Apakah terdapat kendala dalam mempertahankan keberlangsungan perusahaan setiap hari nya? Dan bagaimana cara mengatasinya?

10. Apakah perusahaan memiliki rencana pengembangan atau perluasan dalam waktu dekat yang berkaitan dengan mempertahankan perusahaan Anda di tengah kompetitor *online travel agent*?

Pertanyaan untuk Karyawan:

1. Strategi apa digunakan oleh perusahaan untuk mendapatkan pelanggan tetap yang loyal?
2. Bagaimana Anda berkolaborasi dengan divisi lain untuk memastikan MAS Tour & Travel bertahan dalam jangka panjang?
3. Apa tantangan utama yang Anda temui dalam mempertahankan keberlangsungan perusahaan dalam pekerjaan sehari-hari Anda?
4. Bagaimana Anda menilai efektivitas strategi bertahan dalam mendukung layanan yang Anda berikan?
5. Apakah ada aspek tertentu dari layanan yang perlu dioptimalkan atau ditingkatkan untuk mendukung strategi bertahan perusahaan?
6. Bagaimana Anda mengukur kepuasan pelanggan dalam hubungan dengan layanan yang Anda berikan sebagai bagian dari strategi bertahan perusahaan?
7. Apakah ada pelatihan atau pengembangan yang diberikan kepada karyawan untuk mendukung penerapan strategi bertahan perusahaan?
8. Bagaimana peran Anda sebagai karyawan dalam menciptakan pengalaman pelanggan yang positif untuk mendukung strategi bertahan perusahaan?
9. Apa saran atau masukan yang dapat Anda berikan untuk meningkatkan efektivitas strategi bertahan PT. MAS Tour & Travel?

Pertanyaan Konfirmasi untuk Pelanggan:

1. Apakah Anda merasa bahwa PT. MAS Tour & Travel memahami kebutuhan Anda sebagai pelanggan?
2. Bagaimana Anda pertama kali mengetahui tentang perusahaan ini dan apa yang membuat Anda memilih MAS Tour & Travel ini?
3. Apakah perusahaan ini memberikan solusi atau layanan tambahan yang melengkapi kebutuhan Anda?
4. Apakah Anda merasa puas dengan pengalaman bisnis Anda dengan PT. MAS Tour & Travel, dan mengapa?
5. Apakah Anda memiliki saran atau umpan balik kepada MAS Tour & Travel dalam meningkatkan pertumbuhan dan perkembangan mereka kepada pelanggannya?

Lampiran 2 Transkrip Wawancara

TRANSKRIP WAWANCARA

Pak Jhon – Manajer Utama PT. MAS Tour & Travel

1. Bolehkah Anda memberikan gambaran umum tentang sejarah tentang pendirian MAS Tour & Travel?

MAS Tour & Travel berdiri dari tahun 1999, didirikan oleh Bapak Sujono dengan istrinya. Dulu perusahaan ini spesialis di bidang pengurusan perizinan untuk lansia, dimana waktu itu Bali merupakan destinasi yang sangat populer bagi turis internasional, hingga saat ini kami masih cukup unggul mengurus perizinan lansia itu, karena cukup sulit untuk mengurus ini. Kemudian, kami berkembang membuka paket tur Bali dan umroh, namun sekarang sudah tutup, karena Covid-19. Sekarang, kami merambah ke persewaan transportasi dan membuka anak bisnis di bidang logistik.

2. Bisakah Anda menjelaskan sektor atau industri mana yang menjadi fokus utama dari MAS Tour & Travel?

PT. MAS Tour & Travel ini bergerak di sektor pariwisata dengan fokus pada pengurusan dokumen wisata perjalanan seperti visa ataupun izin tinggal menetap di Indonesia. Dengan begitu, kami membantu dokumen perizinan wisatawan domestik dan internasional ketika ingin keluar atau masuk wilayah Indonesia. Fokus utama yang kami lakukan dalam perusahaan ini yaitu, pengurusan Izin Tinggal Menetap bagi para lansia internasional yang ingin pensiun di wilayah Indonesia, khususnya di Bali.

3. Apa saja jenis layanan atau jasa yang ditawarkan oleh MAS Tour & Travel ke pelanggan?

Ada pengurusan dokumen seperti paspor, visa, visa kunjungan, visa pelajar, KITAS, KITAP, KITAS Investor, M-ERP, EPO, dan banyak macamnya. Banyak jenis dokumen sesuai dengan kebutuhannya. Ada juga perpanjangan KITAS dan KITAP.

4. Menurut Bapak/Ibu, apa yang membuat calon pelanggan ataupun klien tetap untuk menggunakan jasa PT. MAS Tour & Travel?

Tim kami siap siaga dan siap membantu pelanggan yang membutuhkan, *urgent* ataupun tidak. Untuk paket tur kami fleksibel, bisa disesuaikan dengan kebutuhan dan budget. Pengurusan paspor, visa, dan sponsor ditangani langsung oleh kami, sehingga bisa diproses cepat. Kami tetap membantu pelanggan yang memiliki pertanyaan setelah pelayanan untuk menjaga hubungan baik dengan pelanggan.

5. Kemudian, apakah ada dampak terhadap perusahaan dari munculnya agen travel *online* ini?

Ya, cukup berdampak pada minat pembelian paket *tour* dan *travel*, serta pemesanan transportasi dan akomodasi pada perusahaan kami. Ditambah dengan hobi pelanggan generasi muda yang suka *solo travelling* atau *backpacker*, sehingga paket *trip* kami kurang diminati oleh generasi muda. Hanya beberapa *customer* langganan yang bekerjasama dengan kami, biasanya mereka adalah *tour guide* yang sudah membawa grup wisata di Bali, jadi kami hanya menyewakan transportasi dan atau memesankan hotel dan tiket wisata.

Untuk secara keseluruhan, tidak memberikan dampak yang cukup besar, karena kami tetap fokus dalam mengurus dokumen perjalanan seperti visa dan ITAP.

6. Apa usaha-usaha yang telah dilakukan untuk mengurangi dampak negatif dari agen travel *online* terhadap perusahaan?

Untuk sejauh ini, kami masih mencoba untuk mengembangkan aplikasi untuk mempermudah pemesanan transportasi dan akomodasi, serta mempermudah pengajuan dokumen perjalanan. Dengan begitu, pelanggan yang awam dengan proses pengurusan ini tidak perlu bolak-balik ke kantor untuk mengumpulkan dokumen. Cukup konsultasi melalui *meeting online* atau Whatsapp, kemudian pengumpulan berkas, *interview* dan verifikasi di kantor.

7. Apa tantangan terbesar yang dihadapi perusahaan dalam menghadapi persaingan di antara agen travel *online*?

Tantangan terbesar kami yaitu ketika Covid-19 dan setelah selesai pandemi penggunaan agen travel *online* meningkat, sehingga kami terpaksa untuk mengurangi layanan penjualan paket *tour*, menjual beberapa aset dari *tour* dan *travel*, serta merumahkan beberapa karyawan untuk mengurangi operasional. Saat itu, kami benar-benar fokus hanya melayani pengurusan dokumen tenaga kerja asing dan beberapa orang yang berkepentingan di wilayah Indonesia, sekaligus menjadi sponsor atau penanggungjawab pelanggan-pelanggan tersebut apabila terjadi hal-hal yang melanggar peraturan di Indonesia. Kami masih dapat bertahan karena kami memiliki *base customer* yang cukup besar dan loyal dari tahun 2000.

8. Sejauh ini, bagaimana perusahaan mempertahankan keberlangsungan perusahaan setiap harinya?

Kami mengelola arus kas dengan hati-hati, memastikan pendapatan dan pengeluaran selalu seimbang, terutama di luar musim liburan. Selain paket wisata, kami juga mengandalkan layanan pengurusan dokumen perjalanan sebagai sumber pemasukan yang stabil. Kami menjalin relasi kuat dengan maskapai, hotel, dan agen lokal untuk mendapatkan harga kompetitif dan menjaga kualitas layanan, sehingga kami juga dapat mempertahankan loyalitas pelanggan kami agar tetap menggunakan jasa kami.

9. Apakah terdapat kendala dalam mempertahankan keberlangsungan perusahaan setiap hari nya? Dan bagaimana cara mengatasinya?

Biasanya di luar musim liburan tidak banyak yang memesan paket tur. Apalagi sekarang sudah jamannya pakai OTA, jadi pesanan paket tur hanya sedikit, biasanya hanya rombongan saja yang pesan. Kemudian, terkadang perubahan regulasi pemerintah membuat sulit untuk memproses perizinan untuk turis asing, biasanya kebijakan visa atau KITAS. Untuk beberapa solusinya, kami tetap meng-*update* klien kami mengenai informasi-informasi terbaru terkait kebijakan pemerintah jika ada yang berubah. Kemudian, mencoba menawarkan paket tur yang khusus untuk segmen tertentu. Selain itu, tetap mengutamakan kenyamanan dan kepercayaan klien.

10. Apakah perusahaan memiliki rencana pengembangan atau perluasan dalam waktu dekat yang berkaitan dengan mempertahankan perusahaan Anda di tengah kompetitor *online travel agent*?

Dalam waktu dekat ini, kami masih fokus untuk mengembangkan aplikasi agar *customer* bisa lebih mudah mengajukan permohonan dalam membuat paspor dan visa, serta memudahkan pengumpulan dokumen untuk membuat perizinan.

Bu Nita – Kepala Pemasaran PT. MAS Tour & Travel

1. Bolehkah Ibu memberikan gambaran umum tentang sejarah tentang pendirian MAS Tour & Travel?

Kurang lebih dari tahun 2000an, kami sudah bergerak di bidang pengurusan legalitas TKA dan pendirian PMA di Bali. Kemudian, sekitar tahun 2004 kami mulai ada layanan baru untuk mensponsori lansia yang ingin tinggal di Indonesia dengan KITAS lansia 5 tahun. Kemudian, sampai saat ini kami masih mengurus legalitas TKA dan KITAS lansia beserta dengan layanan-layanan lainnya yang baru seperti *tour and travel*, sempat ada paket tur umroh dan haji juga tapi sudah tutup. Sekarang sudah merambah ke layanan kargo juga.

2. Bisakah Anda menjelaskan sektor atau industri mana yang menjadi fokus utama dari MAS Tour & Travel?

Untuk fokus pekerjaan yang kami lakukan yaitu, membantu pengurusan bagi lansia, khususnya bule, yang ingin tinggal di Indonesia. Kemudian, dokumen perizinan bagi TKA, dan lain-lain.

3. Apa saja jenis layanan atau jasa yang ditawarkan oleh MAS Tour & Travel ke pelanggan?

Pengurusan legalitas, PMA (Penanaman Modal Asing), membantu pengurusan lansia pensiun di Bali, *tour and travel*, dan sebagainya.

4. Menurut Bapak/Ibu, apa yang membuat calon pelanggan ataupun klien tetap untuk menggunakan jasa PT. MAS Tour & Travel?

Perusahaan kami sudah berdiri kurang lebih 20 tahun dan memiliki reputasi yang cukup baik, sehingga kami direkomendasikan oleh keimigrasian sendiri kepada calon pelanggan kami. Kami juga menawarkan beberapa promo seperti *buy 2 get 1*, *early bird discount*, dan program loyalti. Kami juga meng-*update* beberapa *review* baik dari pelanggan terbaru kami di media sosial dan website. Selain itu, kami menjaga agar semua saluran komunikasi—WhatsApp, DM, email—merespons dengan cepat dan ramah. Secara keseluruhan, kami membangun kepercayaan dan loyalitas pelanggan melalui komunikasi yang konsisten, pengalaman positif, dan strategi pemasaran yang terukur.

5. Kemudian, apakah ada dampak terhadap perusahaan dari munculnya agen travel *online* ini?

Sekarang ga banyak yang pesen *tour and travel*, walaupun ada beberapa orang yang tertarik sama *trip backpacker*, tapi ga banyak. Jadi kembali, kita lebih fokus ngurus dokumen, karena banyak yang langganan juga. Semoga segera kita bisa jalankan *one-stop service* itu via aplikasi *online* nya MAS Travel.

6. Apa usaha-usaha yang telah dilakukan untuk mengurangi dampak negatif dari agen travel *online* terhadap perusahaan?

Kami bekerjasama dengan instansi-instansi yang menggunakan tenaga kerja asing, sehingga untuk segala pengurusan dokumen perizinan kami yang menangani. Dengan memberikan *service* yang bagus, kita berharap pelanggan bisa merekomendasikan kami ke calon pelanggan yang lain.

7. Apa tantangan terbesar yang dihadapi perusahaan dalam menghadapi persaingan di antara agen travel *online*?

Sulit jika kita harus kompetisi dengan OTA yang lain, apalagi perusahaan mereka sudah besar. Jadi, kita harus ikut memanfaatkan teknologi untuk bertahan. Kita sedang proses membuat aplikasi MAS Travel untuk mempermudah layanan legalitas dan pemesanan hotel dan akomodasi.

8. Sejauh ini, bagaimana perusahaan mempertahankan keberlangsungan perusahaan setiap harinya?

Kami sebisa mungkin selalu meng-*update* informasi-informasi terbaru di media sosial *website*. Kemudian, menjaga kualitas layanan kami untuk selalu cepat tanggap dalam merespon kebutuhan pelanggan. Terakhir, menganalisis dan menyesuaikan strategi pemasaran secara rutin berdasarkan data performa kampanye.

9. Apakah terdapat kendala dalam mempertahankan keberlangsungan perusahaan setiap hari nya? Dan bagaimana cara mengatasinya?

Harus terus mencari ide promosi untuk menggaet pelanggan dan saat *low season*, karena rata-rata sekarang pelanggan lebih gampang pakai *online travel agent*. Jadi, kami promosikan kelebihan kami dalam melayani pelanggan ketika mengurus dokumen dan *open trip* kalau kita punya kualitas pelayanan yang baik dan personal. Kemudian, menentukan harga yang kompetitif juga, jadi harus sinkron dengan akuntan, sehingga perlu untuk analisis pasar untuk menyesuaikan strategi pemasaran.

10. Apakah perusahaan memiliki rencana pengembangan atau perluasan dalam waktu dekat yang berkaitan dengan mempertahankan perusahaan Anda di tengah kompetitor *online travel agent*?

Masih *trial and error* untuk buat aplikasi MAS Travel. Semoga bisa, mempermudah untuk pelayanan legalitas. Kemudian, memperluas hubungan kerjasama kami dengan sekolah internasional.

Bu Sriati – Akuntan Utama PT. MAS Tour & Travel

1. Strategi apa digunakan oleh perusahaan untuk mendapatkan pelanggan tetap yang loyal?

Kami sebisa mungkin bersaing dengan harga yang kompetitif dengan agen tour & travel yang lain. Sekiranya ada yang bisa kami tingkatnya kualitas pelayanan dengan harga tersebut, maka semaksimal mungkin akan kami tingkatkan. Kemudian, memberikan harga yang *negotiable* dengan langganan kami.

2. Bagaimana Anda berkolaborasi dengan divisi lain untuk memastikan MAS Tour & Travel bertahan dalam jangka panjang?

Kami kalkulasikan agar jasa yang kami sediakan sepadan dengan harga yang kami tentukan, dan tentunya memberikan laba ke perusahaan agar tidak rugi. Kami berikan harga spesial juga bagi pelanggan tetap kami, dan untuk layanan lain-lain bisa *negotiable* apabila sudah berkonsultasi dengan manajer utama kami.

3. Apa tantangan utama yang Anda temui dalam mempertahankan keberlangsungan perusahaan dalam pekerjaan sehari-hari Anda?

Harga kami yang fleksibel terkadang membuat kami sulit untuk menetapkan harga yang cocok, walaupun kami sudah menetapkan beberapa harga untuk kebutuhan traveling seperti jasa pengurusan paspor, visa, dan lain-lain. Namun, masih bisa dinegosiasi jika butuh pengurusan kebutuhan tersebut dalam jumlah banyak atau butuh segera.

Kemudian, untuk anggaran pemasaran kami terbatas pada metode *word-of-mouth* dan *review* dari pelanggan-pelanggan kami secara *offline* maupun *online*. Selain itu juga mencetak pamflet dan brosur di kantor, dan agen-agen travel lainnya. Sisanya kami promosi melalui sosial media dan *website*.

4. Bagaimana Anda menilai efektivitas strategi bertahan dalam mendukung layanan yang Anda berikan?

Dari anggaran iklan dan promosi, kami lihat dari pendapatan yang dihasilkan dibandingkan dengan jumlah yang dianggarkan untuk melihat efisiensi iklan. Jika pelanggan yang datang dari promosi atau rekomendasi dari pelanggan sebelumnya lebih banyak dari anggaran promosi, maka promosi kami berhasil.

5. Apakah ada aspek tertentu dari layanan yang perlu dioptimalkan atau ditingkatkan untuk mendukung strategi bertahan perusahaan?

Dari anggaran iklan dan promosi, kami lihat dari pendapatan yang dihasilkan dibandingkan dengan jumlah yang dianggarkan untuk melihat efisiensi iklan. Jika pelanggan yang datang dari promosi atau rekomendasi dari pelanggan sebelumnya lebih banyak dari anggaran promosi, maka promosi kami berhasil.

6. Bagaimana Anda mengukur kepuasan pelanggan dalam hubungan dengan layanan yang Anda berikan sebagai bagian dari strategi bertahan perusahaan?

Dari data pelanggan yang memesan ulang layanan kami bisa menjadi data pelanggan yang loyal, supaya bisa membantu program loyalitas kami. Kemudian, melakukan riset harga pasar dengan kompetitor lain.

7. Apakah ada pelatihan atau pengembangan yang diberikan kepada karyawan untuk mendukung penerapan strategi bertahan perusahaan?

Kalau pelatihan khusus tidak ada, sejauh ini saya langsung diajari oleh Pak Jhon dan Bu Nita.

8. Bagaimana peran Anda sebagai karyawan dalam menciptakan pengalaman pelanggan yang positif untuk mendukung strategi bertahan perusahaan?

Sebaik mungkin, kami jelaskan rincian biaya dan harga dari layanan dan paket tur kami agar pelanggan kami mengerti bahwa kami transparan terhadap biaya layanan kami. Kemudian, selama bernegosiasi kami usahakan untuk menemukan titik *deal* kami. Jadi, harga yang adil membuat nyaman pelanggan dan nyaman di kami.

9. Apa saran atau masukan yang dapat Anda berikan untuk meningkatkan efektivitas strategi bertahan PT. MAS Tour & Travel?

Menurut saya, bisa dipermudah untuk sistem negoisasi atau ada harga *fixed* untuk layanan yang sudah sering digunakan oleh pelanggan-pelanggan.

Bu Ayu – Karyawan IT PT. MAS Tour & Travel

1. Strategi apa digunakan oleh perusahaan untuk mendapatkan pelanggan tetap yang loyal?

Beberapa ada yang menanyakan via *website* atau Google Maps sama Instagram dan Facebook, jadi saya usahakan 1x24 jam untuk menjawab pertanyaan itu, tapi yang umum saja sih pertanyaannya. Kalau ndak tau, saya arahkan untuk langsung menghubungi CS. Terus, saya juga sebisa mungkin update info-info di *website* dan sosmed kalau ada perubahan peraturan dari pemerintah atau imigrasi Bali dan Jakarta, sesuai perintah dari Pak Jhon. Jadi, orang-orang sudah tau info terbaru tanpa harus nanya-nanya lagi.

2. Bagaimana Anda berkolaborasi dengan divisi lain untuk memastikan MAS Tour & Travel bertahan dalam jangka panjang?

Dari beberapa pertanyaan dan *review* dari sosial media dan ulasan Google Maps, bisa kami jadikan *feedback* atau saran untuk promosi selanjutnya. Kemudian, kami bertugas untuk menyebarkan promosi itu di sosial media menggunakan Google Ads dan *website*.

3. Apa tantangan utama yang Anda temui dalam mempertahankan keberlangsungan perusahaan dalam pekerjaan sehari-hari Anda?

Tren *traveling* yang cukup sering berubah. Misalkan *solo traveling*, atau *backpacker*, atau *traveling* khusus untuk berbelanja juga ada. Jadi, kami sering *up-to-date* tren *traveling* agar bisa disesuaikan dengan kebutuhan tiap *customer*. Kita juga mencoba untuk *up-to-date* dan promosi-promosi tren *traveling* ini di sosial media dan *website*.

4. Bagaimana Anda menilai efektivitas strategi bertahan dalam mendukung layanan yang Anda berikan?

Bisa dilihat dari analisis kunjungan *website* dan sosial media, jadi kita bisa lihat kunjungan situs dan interaksi pelanggan terhadap *posting-an* atau halaman *website* kita. Semakin tinggi interaksi, berarti semakin efektif juga *posting-an* kita. Selain itu, kita juga bisa *nge-push* promosi kita di sosial media atau *website* yang paling banyak dilihat. Jadi, alokasi promosi jadi lebih efektif.

5. Apakah ada aspek tertentu dari layanan yang perlu dioptimalkan atau ditingkatkan untuk mendukung strategi bertahan perusahaan?

Selalu menanggapi *feedback customer*, baik ataupun buruk, dengan baik. Kemudian, meningkatkan kualitas *chatbot* di *website* untuk beberapa pertanyaan umum, serta layanan *virtual assistant* yang baik di jam kerja. Selain itu, fokus membuat konten yang mendukung tren *traveling* terkini.

6. Bagaimana Anda mengukur kepuasan pelanggan dalam hubungan dengan layanan yang Anda berikan sebagai bagian dari strategi bertahan perusahaan?

Di media sosial, banyak klien yang *nge-tag* kita di postingan. Ini biasanya ngasih *feedback* pengalaman mereka. Selain itu, kita juga menerima komplain melalui WA ataupun email dan sebisa mungkin kita respon dengan cepat.

7. Apakah ada pelatihan atau pengembangan yang diberikan kepada karyawan untuk mendukung penerapan strategi bertahan perusahaan?

Terkadang saya diajari oleh atasan saya yang lebih berpengalaman sama diberi beberapa saran dari temen saya buat *research* tren-tren *traveling* yang lagi viral. Sama belajar dari *review customer-customer* buat jadi referensi buat CS juga. Terus, *research* tren *traveling* itu buat referensi ke karyawan buat promosi ke *customer*.

8. Bagaimana peran Anda sebagai karyawan dalam menciptakan pengalaman pelanggan yang positif untuk mendukung strategi bertahan perusahaan?

CS selalu ngingetin *customer* buat kasih *review* di sosmed supaya bisa saya *track record* apa plus minus nya dari *service* kita. Kita juga ngingetin *customer* by WA semisal mereka belum kasih testimoni. Terus, kalau ada *event* kantor biasanya bagian saya yang *update* di *web* dan sosmed, jadi lebih kerasa autentik.

9. Apa saran atau masukan yang dapat Anda berikan untuk meningkatkan efektivitas strategi bertahan PT. MAS Tour & Travel?

Untuk saran lebih ke diperbanyak tim IT nya supaya *trial and error* untuk aplikasinya bisa cepat diselesaikan, sih.

Bu Ratna – Karyawan *Customer Service* PT. MAS Tour & Travel

1. Strategi apa digunakan oleh perusahaan untuk mendapatkan pelanggan tetap yang loyal?

Kami memberikan penjelasan detail mengenai layanan kami dan mencocokkan kebutuhan pelanggan dengan layanan kami. Untuk penjelasan umum biasanya sudah kami jelaskan semua di awal, tapi semisal untuk kebutuhan mendesak seperti pengajuan permohonan dadakan atau kurang dari sebulan, biasanya kami hubungi Pak Jhon bisa atau tidaknya untuk di proses. Jadi kami benar-benar berusaha untuk menyanggupi kebutuhan *customer*

2. Bagaimana Anda berkolaborasi dengan divisi lain untuk memastikan MAS Tour & Travel bertahan dalam jangka panjang?

Tim pemasaran dan saya merencanakan promosi berdasarkan tren perjalanan musiman dan preferensi pelanggan yang kami perhatikan. Misalnya, jika saya melihat klien lebih tertarik pada *trip* di musim panas, kami menyesuaikan promosi dengan minat itu. Jadi, promosi kami tepat sesuai waktu dan relevan dengan yang sedang diminati.

3. Apa tantangan utama yang Anda temui dalam mempertahankan keberlangsungan perusahaan dalam pekerjaan sehari-hari Anda?

Salah satunya mencocokkan preferensi atau kebutuhan *customer* yang spesifik, jadinya perlu *research* tren traveling sama pihak IT. Selain itu, kebanyakan orang berlibur di *high season* atau *peak season*. Jadi lebih banyak *booking*-an ketika libur sekolah atau *summer break* dan libur nataru (Natal dan Tahun Baru). Jadi, kami berusaha menggaet banyak *customer* supaya penjualan maksimal. Di luar *high season*, kami mempromosikan paket-paket travel *short time* dan kebutuhan *traveling* yang akan dibutuhkan *customer* menjelang *traveling*.

4. Bagaimana Anda menilai efektivitas strategi bertahan dalam mendukung layanan yang Anda berikan?

Setiap selesai konsultasi, kita selalu *e-mail* atau *chat* WA (*Whatsapp*) buat tanya *review* selama *trip* atau selama proses pengerjaan dokumen. Biar kita tau apa aja yang bikin pelanggan puas dengan *service* kita dan apa saja yang perlu ditingkatin. Selain itu juga, dari pelanggan tetap, kita selalu terbuka menerima segala kekurangan, semisal ada dari *service* kita yang berkurang.

5. Apakah ada aspek tertentu dari layanan yang perlu dioptimalkan atau ditingkatkan untuk mendukung strategi bertahan perusahaan?

Dari mencatat preferensi klien supaya perjalanan mereka sesuai, menyiapkan dokumen *traveling* dari berangkat *trip* sampai pulang kembali ke Indonesia untuk menjaga loyalitas dan bikin mereka balik lagi atau merekomendasikan kami ke orang lain.

Komunikasi juga jadi prioritas. Kita pastikan wisatawan selalu merasa didukung, mulai dari informasi sebelum perjalanan, update selama perjalanan, sampai bantuan *real-time* kalau ada kendala. Klien jadi tenang dan percaya kalau kita selalu ada untuk mereka. Setelah perjalanan selesai, kita tetap jaga hubungan dengan klien. Lewat umpan balik, program loyalitas, dan rekomendasi perjalanan berikutnya supaya tetap terus memilih MAS Tour & Travel.

6. Bagaimana Anda mengukur kepuasan pelanggan dalam hubungan dengan layanan yang Anda berikan sebagai bagian dari strategi bertahan perusahaan?

Setelah setiap layanan, kita selalu meminta *feedback* dari pelanggan tentang pelayanan kita, sampai apakah mau merekomendasikan kita ke orang lain? Supaya kita bisa tau apa yang perlu ditingkatkan atau ada yang perlu dipertahankan.

7. Apakah ada pelatihan atau pengembangan yang diberikan kepada karyawan untuk mendukung penerapan strategi bertahan perusahaan?

Staf dilatih untuk menjawab pertanyaan dengan cepat, jelas, dan penuh empati, serta menangani masalah secara proaktif. Untuk situasi tak terduga, kami

melatih staf menghadapi krisis dengan tenang dan profesional, menjaga reputasi kami sebagai mitra perjalanan yang dapat diandalkan.

8. Bagaimana peran Anda sebagai karyawan dalam menciptakan pengalaman pelanggan yang positif untuk mendukung strategi bertahan perusahaan?

Dengan memahami kebutuhan klien, kita bisa menawarkan rekomendasi dan layanan yang sesuai. Ini membuat klien merasa spesial dan semakin percaya pada kita. Kita juga berbagi *tips and trick* untuk pelanggan yang mengikuti *trip* kita.

Kita coba pastikan untuk klien dapat pelayanan yang maksimal dan profesional sesuai kebutuhan klien, agar mereka mau merekomendasikan kita ke orang lain.

9. Apa saran atau masukan yang dapat Anda berikan untuk meningkatkan efektivitas strategi bertahan PT. MAS Tour & Travel?

Menurut saya mungkin bisa diluaskan ke jadi kerjasama sama pihak lain, jadi bisa punya langganan. Tidak hanya fokus ke *customer* individu.

Pak Michael – Head of Human Resources Dyatmika School

1. Apakah Anda merasa bahwa PT. MAS Tour & Travel memahami kebutuhan Anda sebagai pelanggan?

Ya, saya selalu menghubungi Pak Jhon untuk mengurus berkas buat TKA saya di sekolah. Responnya sangat cepat, 24 jam, to the point, apa yang saya perlu siapkan langsung diberikan info oleh Pak Jhon, sangat menghemat waktu sekali. Terkadang kalau saya lupa perpanjang dokumen, anak buahnya yang selalu reminder saya untuk mengurus dokumen. Sangat helpful.

2. Bagaimana Anda pertama kali mengetahui tentang perusahaan ini dan apa yang membuat Anda memilih MAS Tour & Travel ini?

Saya mendapat info dari teman bisnis dan teman imigrasi kalau Pak Jhon biasa mengurus visa dan KITAS, kebetulan waktu itu saya butuh urgent, jadi saya menghubungi Pak Jhon. Untungnya, waktu itu bisa selesai dengan cepat perpanjangannya, jadi saya tidak jadi kena denda.

3. Apakah perusahaan ini memberikan solusi atau layanan tambahan yang melengkapi kebutuhan Anda?

Ya, karena mengurus visa, KITAS, surat izin dan dokumen-dokumen lainnya butuh banyak dokumen data pribadi klien. Beda kebutuhan, beda dokumen yang diperlukan. Kadang saya lupa juga list yang dibutuhkan apa saja, jadi Pak Jhon dan *staff*-nya yang buat list dan mengingatkan saya. Kadang kalau saya butuh urgent, Pak Jhon selalu ready. Malamnya saya chat, besoknya langsung saya langsung berikan berkas dan dikerjakan.

4. Apakah Anda merasa puas dengan pengalaman bisnis Anda dengan PT. MAS Tour & Travel, dan mengapa?

Sejauh ini saya cukup merasa puas. Cukup *fast respond, fast work, fast* hasilnya. Mungkin sedikit menurun, karena banyaknya *customer* yang lain, tapi tetap masih diselesaikan dengan baik. Terkadang hanya dari kesalahan saya saja kalau butuh dokumen dalam waktu yang sangat mepet, jadi kadang Pak Jhon belum bisa mengurus itu.

5. Apakah Anda memiliki saran atau umpan balik kepada MAS Tour & Travel dalam meningkatkan layanan dan strategi pemasaran langsung mereka kepada pelanggannya?

Semoga bisa terealisasikan untuk pengajuan permohonan dokumen dipermudah melalui *website*, karena itu akan sangat mempercepat waktu sekali dan saya tidak perlu pulang-pergi ke kantor Pak Jhon. Kadang saya juga kelupaan untuk membawa beberapa dokumen, jadi akan repot sekali kalau saya perlu balik ke rumah atau kantor saya untuk ambil berkas.

Bu Diana – Member Trip to Japan Batch 2 PT. MAS Tour & Travel

1. Apakah Anda merasa bahwa PT. MAS Tour & Travel memahami kebutuhan Anda sebagai pelanggan?

Trip backpacker yang pernah saya pesan sangat terjangkau bagi saya, dan beberapa tempat yang ingin saya kunjungi tercapai.

2. Bagaimana Anda pertama kali mengetahui tentang perusahaan ini dan apa yang membuat Anda memilih MAS Tour & Travel ini?

Saya melihat postingan di Instagram *open trip backpacker* ke Jepang, dan harganya waktu itu cuma 10 juta. Lebih murah dari *open trip* yang lain. Awalnya saya skeptis, karena sangat murah, tetapi setelah konsultasi dengan CS nya dan *video call* dengan CS nya, ternyata memang beneran asli. Jadi, saya percaya dan ikut *open trip* ini.

3. Apakah perusahaan ini memberikan solusi atau layanan tambahan yang melengkapi kebutuhan Anda?

Menurut saya iya karena saat saya mengalami kendala administrasi dalam pemberkasan dokumen MAS Tour and Travel, pihak travel langsung cekatan dalam merespon dan memberi bantuan untuk mengatasi masalah ini.

4. Apakah Anda merasa puas dengan pengalaman bisnis Anda dengan PT. MAS Tour & Travel, dan mengapa?

Terakhir saya ikut *trip* ke Jepang cukup memuaskan, 1 minggu bisa ke banyak tempat wisata. Ga banyak yang bisa ngadain *trip* full seminggu untuk banyak wisata, kadang yang lain cuma 5 hari 4 malam. Sama mbaknya dijelasin kalau nanti kesini, kesini, kesini. Terus dikasih *tips and tricks* juga harus bawa apa saja pas *trip* ke Jepang. Baju, peralatan dan perlengkapan ataupun obat-obatan banyak disaranin sama mbaknya. Terus dijelasin juga kelengkapan dokumen yang dibutuhin apa saja, jadi saya bisa langsung nyiapin apa saja yang dibutuhkan.

5. Apakah Anda memiliki saran atau umpan balik kepada MAS Tour & Travel dalam meningkatkan layanan dan strategi pemasaran langsung mereka kepada pelanggannya?

Kalau bisa mungkin lebih sering *update* di IG (Instagram) kak. Jadi, saya bisa lihat apa saja yang menarik di Jepang mungkin. Kalau bisa *request*, mungkin dari sekarang saya mau ngumpulin *list* yang mau saya kunjungi nanti semisal mau *trip* ke Jepang lagi.

Lampiran 3 Biodata Peneliti

BIODATA PENELITIAN

Nama : Brelliana Zain Tahira Sujana
Tempat, Tanggal Lahir : Denpasar, 23 April 2000
Alamat Asal : Jl. Gunung Talang I/25 Padangsembian,
Denpasar Barat, Bali, 80117
Alamat Kos : Perumahan Mutiara Residence E5, Batu, Jawa
Timur, 65313
Telepon/No. HP : 0851-5637-4510
Email : ellenzain101@gmail.com

Pendidikan Formal

2007 – 2013 : SD Harapan Mulia Bali
2013 – 2016 : SMP Al-Izzah Islamic Boarding School Batu
2016 – 2017 : SMA Kharisma Bangsa Tangerang Selatan
2017 – 2018 : SMA Dyatmika Bali
2018 – Sekarang : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim
Malang

Pendidikan Non-Formal

2017 – 2018 : PKBM Primagama Homeschooling HSPG Bali
(Ijazah Paket C)

Pengalaman Organisasi

2018 – 2019 : Anggota UKM ABB UNIOR UIN Malang
2018 – 2020 : Wakil Ketua Komunitas STIVER DC Malang

Pengalaman Kerja

2018 – 2020 : Housekeeper Giri Puspa Guest House Bali
2019 : Freelance Data Entry Staff PT. MAS Tour &
Travel Bali
2020 : Internship Social Media Admin Giri Puspa Guest
House Bali
2021 : Internship Digital Marketing Translation Transfer
Malang
2022 : Freelance Data Entry Staff Data Sooper Indonesia
2023 – Sekarang : Administrative Staff PT. MAS Tour & Travel

Aktivitas dan Pelatihan

- Peserta *Future Management Training* Fakultas Ekonomi UIN Malang 2018
- Peserta Seminar Aktualisasi Nilai-Nilai Budaya Terhadap Perkembangan
Ekonomi di Era Milenial MANIFEST UIN Malang 2018

- Peserta Seminar Nasional *Show Your Innovation to be Creativepreneur in Millenial Era* Fakultas Ekonomi UIN Malang 2018
- Peserta Seminar Aktualisasi Gerakan Mahasiswa Ekonomi di Era Milenial sebagai Manifestasi Kesejahteraan Ekonomi Masyarakat Fakultas Ekonomi UIN Malang 2018
- Peserta Seminar *Public Speaking Young Entrepreneur Festival* Malang 2019
- Peserta Seminar *Entrepreneurship Young Entrepreneur Festival* Malang 2019
- Peserta Seminar *Passion Character Building Entrepreneur Festival* Malang 2019
- Peserta Seminar *Entrepreneur Millenials Summit* Malang 2019
- Peserta Seminar Nasional & *Talkshow "Resourcefulness"* UNIOR UIN Malang 2019
- Peserta Pelatihan SPSS di Fakultas Ekonomi UIN Maliki Malang Tahun 2019

Lampiran 4 Bukti Konsultasi



BUKTI KONSULTASI
KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 18510175
Nama : Brelliana Zain Tahira Sujana
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Manajemen
Dosen Pembimbing : Nur Laili Fikriah, M.Sc
Judul Skripsi : **STRATEGI BERTAHAN AGEN TRAVEL KONVENSIONAL DALAM PERSAINGAN *ONLINE TRAVEL AGENT* (STUDI KASUS PADA PT. MAS TOUR & TRAVEL)**

JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	25 September 2023	Konsul 1	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
2	14 Oktober 2023	Penyusunan Draft Baru	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
3	18 April 2024	Penyusunan Draft Baru 2	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
4	1 Mei 2024	Bimbingan Draft 1	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
5	15 Mei 2024	Bimbingan draft 2	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
6	16 Mei 2024	Bimbingan Draft 3 Yang diperbaiki: - Menambahkan lebih banyak referensi per paragraf - Penjelasan OTA dikurangi, lebih ke inti permasalahan - Penjelasan dampak/pengaruh OTA terhadap agen travel konvensional lebih dijelaskan - Penjelasan dampak sebelum dan sesudah dari OTA terhadap MAS Travel - Update data pendapatan dan pengunjung website OTA sampai ke tahun 2023 - Ukuran tabel 1(?) - Analisis strategi menggunakan diversifikasi produk dan <i>customer base</i> (Pertanyaan: Apakah lebih baik dari awal judul skripsi "Menganalisis Penerapan Strategi Diversifikasi Produk dan <i>Customer Base</i> oleh Agen Travel Konvensional dalam Menghadapi Persaingan OTA"?) agar penelitian lebih	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi

		fokus dan spesifik?) - 10 Penelitian terdahulu hanya ditulis dalam tabel - Kajian teoritis SWOT dan Matriks IE dihapus, lebih fokus ke strategi bertahan, <i>customer base</i> dan diversifikasi produk		
7	21 Mei 2024	Bimbingan Draft 4 - Menyesuaikan dengan contoh proposal	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
8	22 Mei 2024	Bimbingan Draft 5 - Revisi beberapa format penulisan	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
9	13 Desember 2024	lanjutan bab 4 dan 5	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
10	7 Februari 2025	Draft Skripsi 1	Genap 2024/2025	Belum Dikoreksi

Malang, 7 Februari 2025

Dosen Pembimbing



Nur Laili Fikriah, M.Sc