

650.83
PRI
s e.1

**STUDI TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING / KOMPETITIF
PADA P.T. CHIARA TOUR AND TRAVEL
(DITINJAU DARI SISI PEMASARAN)**

LAPORAN INTERNSHIP

*Diajukan kepada Pengelola Program Studi Magister Manajemen
Universitas Diponegoro
Untuk memenuhi sebagian syarat guna
Memperoleh derajat sarjana S - 2 Magister Manajemen*



Diajukan oleh :

Nama : Dorojatun Prihandono


NIM : C4A098033

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
TAHUN 2000**

**LAPORAN INTERNSHIP
STUDI TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING/KOMPEITIF
PADA P.T. CHIARA TOUR AND TRAVEL
(DITINJAU DARI SISI PEMASARAN)**

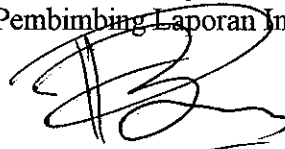
Dipersiapkan dan disusun oleh :
Dorojatun Prihandono
NIM : C4A098033

Penguji Laporan Internship



Drs. Daryono Rahardjo, MM

Disetujui oleh,
Pembimbing Laporan Internship



Dr. Purbayu Budi Santosa, M.S.

Ketua Program Studi S2 Magister Manajemen
Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro




Prof. Sujudi Mangunwihardjo

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO SEMARANG
TAHUN 2000**

RINGKASAN

Persaingan adalah inti dari keberhasilan atau kegagalan dari suatu industri atau perusahaan. Begitu pula halnya pada P.T. Chiara Tour and Travel suatu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa pariwisata. Sektor pariwisata menjadi salah satu andalan dalam mengumpulkan devisa, mengingat sektor migas yang kurang dapat diandalkan lagi. Penelitian ini bertujuan memberikan kontribusi terhadap industri pariwisata dalam mengembangkan pemasarannya yang dikaitkan dengan kemampuan bersaing serta dijadikan salah satu saran yang dapat dipertimbangkan kepada P.T. Chiara Tour and Travel dalam menyusun strategi pemasaran alternatif, dalam upaya mengembangkan pola-pola kemampuan bersaing yang tepat dan sehat.

Data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh dari kuesioner serta data sekunder berkaitan dengan perusahaan. Alat analisis yang digunakan adalah *importance-performance analysis* dan matriks *Boston Consultative Group* (BCG). Alat analisis yang pertama adalah untuk mengukur tingkat kepentingan dan kinerja dari beberapa atribut menurut pelanggan, data primer diperoleh dari P.T. Chiara Tour and Travel sendiri dan pesaingnya P.T. Antara Tour and Travel. Sedangkan matriks BCG diperoleh dari keterangan pimpinan masing-masing perusahaan mengingat data mengenai statistik penjualan dalam kurun waktu 5 tahun terakhir kurang diperhatikan dan tidak lengkap.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat beberapa atribut yang menurut konsumen penting, namun kinerja perusahaan kurang baik, hal ini sebaiknya perlu diperhatikan mengingat untuk lebih dapat bersaing, perusahaan harus memulai dari dalam dirinya sendiri dengan lebih memperhatikan kinerja atribut-atribut yang dianggap penting oleh para pelanggan. Pangsa pasar P.T. Chiara Tour and Travel lebih kecil dari P.T. Antara Tour and Travel, walaupun tidak terpaut begitu banyak. Secara keseluruhan masing-masing perusahaan mempunyai kelemahan dan kelebihan namun paling tidak dengan mengetahui letak kelemahan pada perusahaan itu sendiri dan kelebihan pada pesaing akan dapat dijadikan suatu acuan untuk meningkatkan daya saing. Daya saing adalah sesuatu hal yang sangat penting untuk menyongsong perdagangan bebas pada tahun 2003, dengan sendirinya perusahaan-perusahaan domestik dapat lebih mempersiapkan diri guna menghadapi perusahaan-perusahaan asing yang nantinya akan masuk ke Indonesia dan perusahaan-perusahaan asing tersebut tentunya mempunyai manajemen yang lebih profesional.

ABSTRACT

Competition is the essence of industry and company success or failure. Also it happens to P.T. Chiara Tour and Travel, a tour service company. Tourism sector has become one of the sector that can be count on to produce major income, since the oil sector has poor performance these days. This study is attended to give some contribution to tourism industry and improve its marketing. And the marketing itself has something to do with the ability to compete, especially the P.T. Chiara Tour and Travel's power to compete.

The data used for this study are primary data and secondary data. The primary data is collected by means of questioner and the secondary data has something to do with company. The analysis used is importance-performance analysis and Boston Consultative Group Matrix. The first analysis is to examine which attributes or items that customer feel it is very important or not important and the attributes or items being performed well enough or not. And this importance-performance analysis is performed to booth company P.T. Chiara Tour and Travel and P.T. Antara Tour and Travel. The Boston Consultative Group Matrix shows us P.T. Chiara Tour and Travel market share compare to its competitor P.T. Antara Tour and Travel. And Boston Consultative Group Matrix is performed based on the interview with directors of booth company, since the data cannot be relied on in past five years.

The result of this study shows that some attributes or items that customer feel is important is not performed very well. This point has to be company's concern since to have a good performance of compete the company has to start internally.

The P.T. Chiara Tour and Travel 's market share is lesser than P.T. Antara Tour and Travel, although the difference is not to large. Overall, each company has some advantages and disadvantages, but if the company aware of its advantages and disadvantages, the company can use it to have more compete power or strength. And furthermore, in year 2003 will be free trade and the domestic companies should prepare themselves to have more compete power to deal with foreign company.

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, yang telah memeberikan segala rahmat-Nya, sehingga laporan internship dengan judul “Studi Terhadap Keunggulan Bersaing/Kompetitif Pada P.T. Chiara Tour And Travel (Ditinjau Dari Sisi Pemasaran)” dapat diselesaikan. Laporan internship ini disusun sebagai syarat untuk menyelesaikan studi di Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang. Dan laporan internship diharapkan mampu untuk memberikan konstribusi yang berarti baik bagi peneliti maupun bagi dunia manajemen, khususnya manajemen pemasaran.

Diselesaikannya laporan internship ini tidak lepas dari dukungan dari berbagai pihak, dan penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya pada :

1. Ketua Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang
Prof. Dr.Sujudi Mangunwihardjo.
2. Dr.Purbayu Budi Santosa,M.S. selaku pembimbing penulisan laporan internship.
3. Ibu Adiati Widiyanto selaku pimpinan P.T.Chiara Tour And Travel, Semarang.
4. Ibu Inge selaku pimpinan P.T. Antara Tour And Travel,Semarang.
5. Orang tua tercinta yang telah memberikan dukungan material dan spiritual sehingga laporan internship ini dapat diselesaikan.

6. Rekan-rekan program Magister Manajemen Universitas Diponegoro Angkatan IX Pagi Kelas B yang ikut memberikan masukan-masukan dan dukungan spirituil yang berguna bagi penyusunan laporan internship ini.
7. Teman-teman Volkswagen Semarang Club yang senantiasa memberikan dukungan moril dalam penulisan laporan internship ini.
8. Semua pihak yang telah ikut membantu terselesaikannya laporan internship ini dengan baik.

Akhir kata, seperti pepatah yang berbunyi “Tiada gading yang tak retak”, demikian pula dalam penulisan laporan internship ini. Oleh karena itu segala kritik dan saran yang bersifat menyempurnakan penyusunan laporan internship ini, dengan lapang dada akan penulis terima dan diucapkan banyak terima kasih.

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Halaman Pengesahan.....	ii
Ringkasan.....	iii
Abstract.....	iv
Kata Pengantar.....	v
Bab I : Pendahuluan	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan Dan Kegunaan.....	5
1.4. Metodologi Penelitian.....	6
1.5. Sistematika Penulisan.....	11
Bab II : Landasan Teori	
2.1. Hakekat Pariwisata.....	13
2.2. Karakteristik Jasa Dan Implikasi Pemasarannya.....	16
2.2.1. Tidak Berujud.....	16
2.2.2. Tidak Terpisahkan.....	17
2.2.3. Variabilitas.....	18
2.2.4. Tidak Dapat Disimpan.....	18
2.3. Strategi Pemasaran bagi Perusahaan Pelayanan Jasa.....	19
Bab III : Gambaran Umum Perusahaan Pariwisata	
3.1. Pemahaman Tentang Pariwisata.....	25
3.2. Pariwisata sebagai Industri.....	30
3.3. Jasa dan Pemasaran Pariwisata.....	33

3.4. Profil P.T.Chiara Tour And Travel.....	36
Bab IV : Analisis Data	
4.1. Proses Pengumpulan Dan Pengolahan Data.....	39
4.2. Analisis.....	40
Bab V : Kesimpulan Dan Saran	
5.1. Kesimpulan.....	57
5.2. Saran.....	59
Daftar Pustaka.....	62
Lampiran	
Daftar Riwayat Hidup.....	64

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1.....	31
Tabel 4.1.....	45
Tabel 4.2.....	50

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1.....	2
Gambar 1.2.....	4
Gambar 1.3.....	9
Gambar 1.4.....	10
Gambar 2.1.....	21
Gambar 2.2.....	22
Gambar 4.1.....	52
Gambar 4.2.....	53
Gambar 4.3.....	55

BAB I

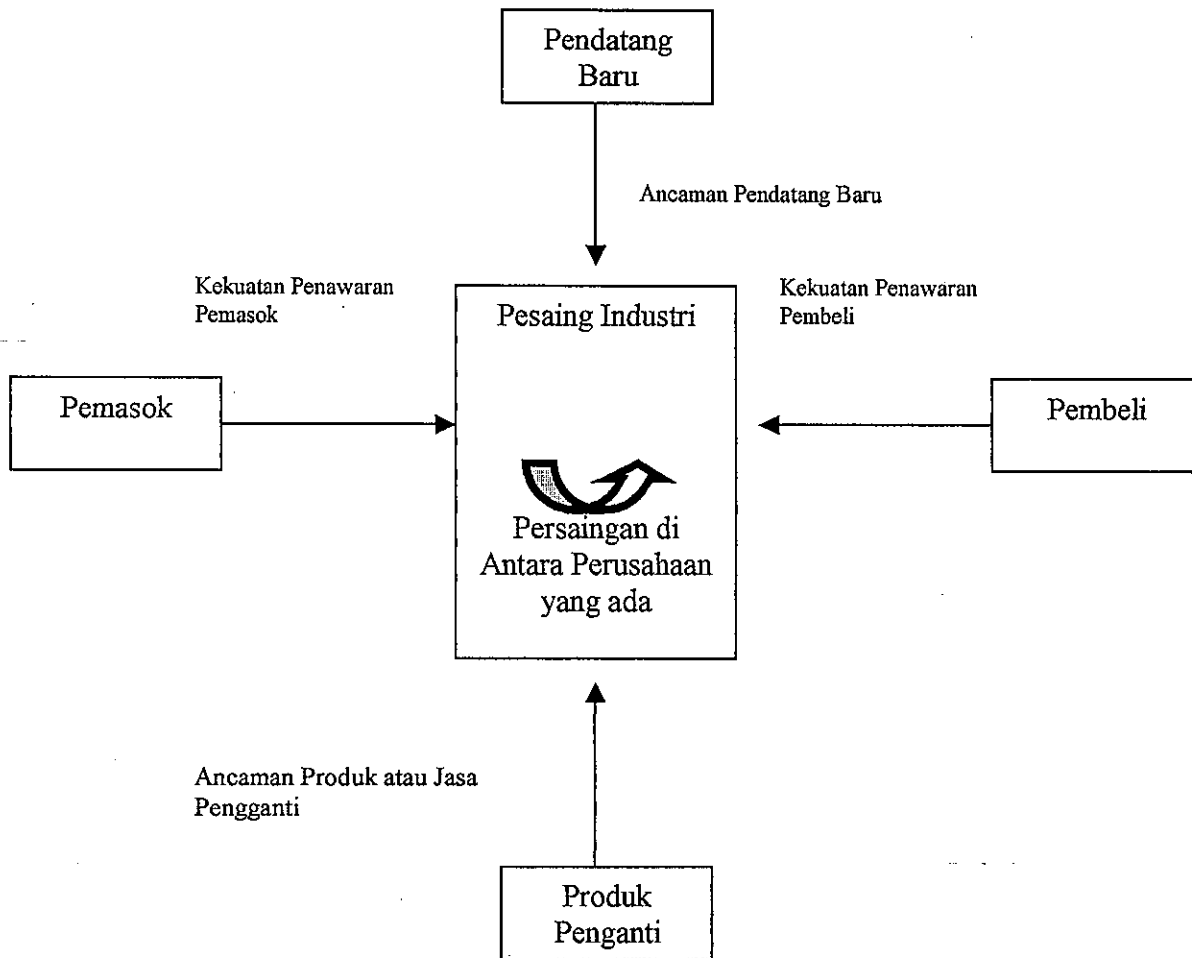
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Persaingan adalah inti dari keberhasilan atau kegagalan suatu industri atau perusahaan. Persaingan sangat menentukan ketepatan aktivitas dan efektivitas perusahaan yang akan mampu mendorong kinerja yang berkelanjutan, baik dalam upaya inovasi, budaya kohesif, maupun pelaksanaan yang tepat.

Tujuan dari strategi bersaing adalah menanggulangi hambatan-hambatan yang diakibatkan oleh peraturan ataupun lingkungan usaha, dan dalam kondisi yang sangat ideal jika strategi bersaing tersebut mampu mengubah peraturan-peraturan tertentu atau lingkungan tertentu.

Sebagai suatu industri yang melakukan strategi bersaing tersebut, memiliki prasyarat yang harus diperhatikan kekuatan-kekuatan bersaing, antara lain masuknya pesaing baru, ancaman dari produk pengganti, kekuatan penawaran pembeli, kekuatan penawaran pemasok, dan persaingan di antara pesaing-pesaing yang ada. Porter, memberikan gambaran kelima kekuatan bersaing ini sebagai berikut (Porter, Michael E, 1994, h. 5) :



Gambar 1.1. Lima Kekuatan Bersaing yang Menentukan Kemampulabaan Industri

Sumber : (Porter, Michael E, 1994, h.5)

Porter berpendapat bahwa kekuatan-kekuatan tersebut di atas sangat menentukan kemampuanlabaan (*profitability*) industri, karena mempengaruhi harga, biaya, dan membutuhkan investasi yang dapat dibebankan di dalam suatu industri (*return on investment*). Ia memberikan contoh, kekuatan pembeli mempengaruhi harga yang dapat dibebankan oleh perusahaan seperti

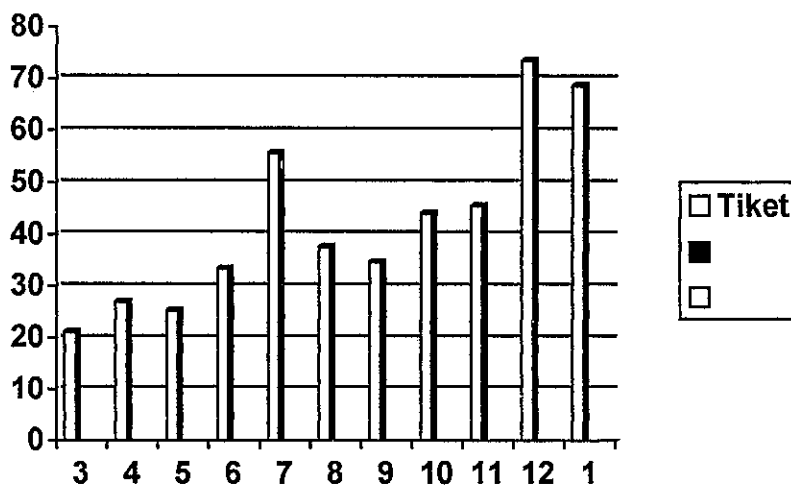
halnya ancaman produk pengganti. Kekuatan pembeli juga dapat mempengaruhi biaya dan investasi karena pembeli yang kuat menuntut pelayanan yang mahal. Kekuatan penawaran pemasok menentukan biaya bahan mentah. Intensitas persaingan mempengaruhi harga dan juga biaya persaingan penjualan.

Industri Pariwisata merupakan suatu kumpulan perusahaan sejenis yang memiliki pola tertentu, dan sangat bersifat situasional. Sebab sulit sekali menetapkan industri ini dalam situasi yang stabil dan berkelanjutan tanpa memperhatikan lingkungan, adat kebiasaan, kepercayaan/keagamaan, masyarakat setempat, serta kebijakan yang berubah-ubah dari pemerintah. Walaupun demikian, seperti juga industri atau perusahaan yang lain letak ketidakpastian sangat banyak serta berasal dari dalam industri pariwisata itu sendiri, dan dari lingkungan masyarakatnya. Ketidakpastian dalam industri pariwisata, terutama di Indonesia, dalam waktu akhir ini juga banyak dipengaruhi oleh fluktuasi harga, gejolak pemasaran dan pasar uang, deregulasi, revolusi komunikasi, transportasi dan informasi, dan persaingan-persaingan yang bersifat internasional.

Ketidakpastian industri ini dapat diatasi dengan merencanakan strategi bersaing, dengan mengembangkan alternatif-alternatif strategi. Alternatif-alternatif ini sangat diperlukan sebab setiap wilayah yang berpotensi untuk industri pariwisata sangatlah berbeda-beda, serta memiliki implikasi terhadap fokus ekonomik secara makro.

PT.Chiara Tour and Travel sendiri adalah suatu perusahaan yang sudah cukup lama bergerak dalam bidang pelayanan jasa transportasi dan pariwisata, dan sudah mempunyai cukup banyak pengalaman dalam menjalankan kegiatan usahanya, terutama di kota Semarang. PT ini berdiri pada tanggal 7 Nopember 1991. dan sebagian pelayanan jasanya adalah jasa *ticketing* terutama untuk angkutan laut dan udara. Selain itu juga melayani jasa transit bagi para calon penumpang dari luar kota Semarang, di samping itu juga melayani jasa ekspedisi muatan lewat angkutan laut, terutama untuk tujuan Kalimantan.

Namun mengingat semakin ketatnya persaingan yang dihadapi dan akan dihadapi perlu kiranya untuk lebih mengembangkan strategi-strategi bersaing yang ada dan menambah dengan strategi pemasaran yang lebih kompatibel dengan kondisi persaingan yang dihadapi baik untuk sekarang dan masa yang akan datang. Berikut adalah diagram batang penjualan tiket



Gambar 1.2. Diagram Batang Penjualan Tiket P.T.Chiara Tour and Travel

Sumber : (Data Sekunder P.T.Chiara Tour and Travel)

Diagram batang di atas menunjukkan transaksi tiket jasa angkutan laut (dalam ratusan) dari bulan Maret 1999 hingga Bulan Januari 2000 setelah PT Chiara Tour and Travel *on-line* dengan pihak PELNI cabang Semarang dan sebagian besar transaksi penjualan jasa di PT.Chiara Tour and Travel adalah jasa angkutan laut

1.2. Perumusan Masalah

Dengan memperhatikan pemikiran di atas, maka dalam mendalami strategi bersaing dalam industri pariwisata, akan mempersalahkan hal-hak sebagai berikut :

- 1.2.1 Bagaimana Industri Pariwisata di Indonesia disusun sejalan dengan strategi alternatif yang sesuai dengan daya beli, daya bersaing, serta daya tarik lingkungannya
- 1.2.2. Bagaimana skenario strategi yang direncanakan oleh PT.Chiara Tour and Travel sehingga mampu meramalkan perilaku pesaing untuk setiap alternatif yang ditetapkan.
- 1.2.3. Apakah Pemasaran industri pariwisata yang sekarang dilaksanakan memiliki ciri-ciri kemampuan bersaing yang sehat dan efektif?

1.3. Tujuan dan Kegunaan

- 1.3.1. Tujuan studi ini memberikan kontribusi terhadap industri pariwisata

dalam mengembangkan pemasarannya yang dikaitkan dengan kemampuan bersaing perusahaan-perusahaan penyedia jasa pariwisata.

- 1.3.2. Kegunaan studi ini dapat dijadikan salah satu saran yang dapat dipertimbangkan kepada PT Chiara Tour and Travel dalam menyusun strategi pemasaran alternatif, dalam upaya mengembangkan pola-pola kemampuan bersaing yang tepat dan sehat.

1.4. Metodologi Penelitian

Fokus metodologi yang digunakan dalam studi ini adalah strategi deskriptif, yang didasarkan atas pendalaman wawancara terbuka (*in-depth openended interviews*) dan mengadakan pengujian yang hati-hati terhadap ide-ide pemasaran bisnis yang mengetengahkan formula keberhasilan organisasi industri pariwisata. Dengan demikian pada pelaksanaannya studi ini akan sangat memperhatikan wilayah studi yang relevan. Untuk ini maka langkah pertama adalah : (1) mengupayakan wilayah studi yang *remarkable*; (2) memahami issue-isue yang sedang berkembang; (3) mempelajari dokumen-dokumen tentang perilaku industri pariwisata yang berlaku dewasa ini dari para ahli dalam bidang bisnis pariwisata; (4) Interview yang mendalam dengan pola *Partisipation Observation*.

Karena luasnya industri pariwisata yang ada, maka studi ini akan menggunakan sample PT. Chiara Tour and Travel dan pesaingnya PT. Antara Tour and Travel.

Wawancara dilaksanakan dengan berpedoman pada :

- a. Apakah yang sedang terjadi dan apa yang kira-kira akan terjadi ?
- b. Apakah sistem yang sekarang berjalan relevan serta mampu membangkitkan kemampuan bersaing sehingga membentuk pola pemasaran yang tepat dan efektif ?
- c. Bagaimana mereka menyusun pola strategi perencanaan?

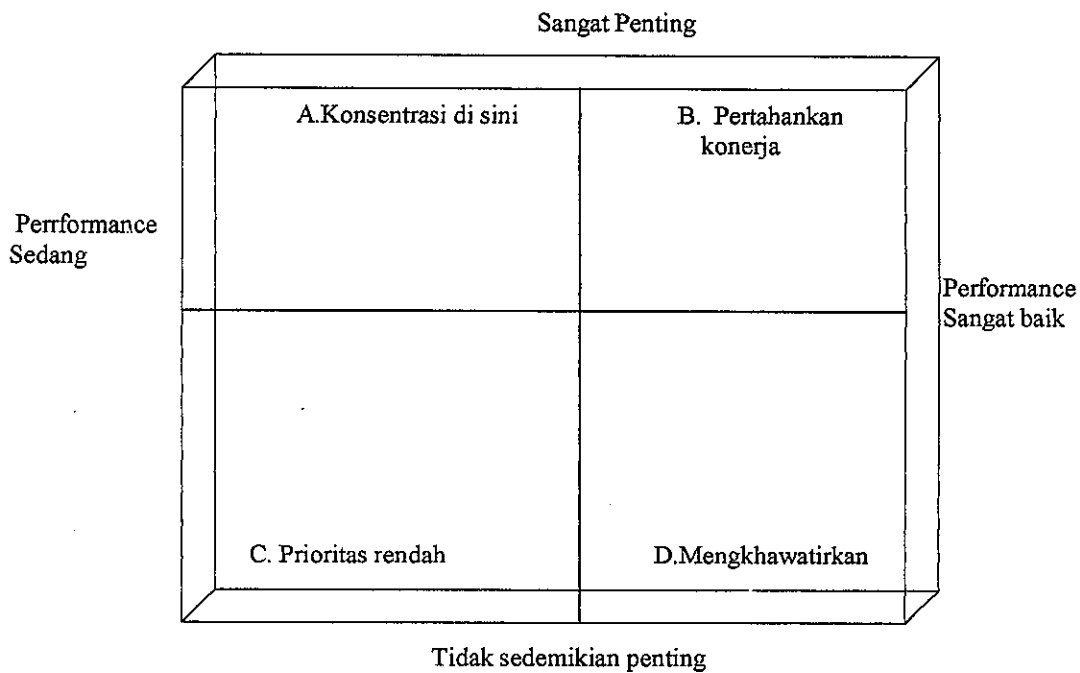
Analisis yang akan dilakukan juga menggunakan pendekatan *Importance-Performance Analysis* , dengan mengikuti pendekatan yang disarankan oleh Philip Kotler, Swee Hoon Ang, Siew Meng Leong, dan Chin Tiong Tan, dalam bukunya *Marketing Management, an Asian Perspective* (Kotler, Philip, 1996, h.595). Pendekatan tersebut untuk melihat bagaimana hubungan yang dapat dihasilkan antar *customer importance* dan *company performance* dengan mengajukan suatu kuesioner yang akan menjangkau elemen-elemen pelayanan (atribut) dari Perusahaan Pariwisata terhadap “*importance*” dan “*performance*”nya. Elemen-elemen dimaksud antara lain :

1. Pekerjaan dilakukan dengan baik
2. Cepat tanggap terhadap pengaduan
3. Memperhatikan keselamatan kerja
4. Pelayanan selalu siap sewaktu-waktukan dibutuhkan
5. Pelayanan yang menyenangkan
6. Fasilitas tersedia sesuai dengan yang dijanjikan
7. Hanya mengerjakan pelayanan yang penting
8. Biaya rendah
9. Cermat dan tertib dalam pelayanan

10. Tingkat kerapian setelah memberikan jasa
11. Keserasian dalam melakukan tugas
12. Menghormati pelanggan baik individual maupun kelompok
13. Mengirimkan catatan semua pengeluaran pelayanan.

Untuk mengetahui tingkatan-tingkatan keberhasilan setiap elemen, akan dilakukan memasukan data dengan cara skala tertentu, yakni untuk "*importance*" menggunakan empat ukuran skala yakni: "sangat penting" (skor =4), "penting" (skor = 3), "tidak begitu penting" (skor = 2) dan " tidak penting"(skor = 1). Bagi elemen-elemen dalam "performance terdiri dari 4 ukuran skala, yakni "baik sekali" (skor = 4), "baik" (skor = 3) , "sedang" (skor = 2), dan "jelek" (skor =1). Dengan memperhatikan element-elemen dari kedua pelayanan tersebut, maka dapat dilihat bagaimana keseimbangan antara pelayanan "*costumer importance*" dan "*company performance*", misalnya dapat di contohkan seandainya *means* yang diperoleh pada elemen melakukan kerja dengan baik 3.83 (skor "elemen melakukan kerja dengan baik" dibagi dengan jumlah responden) untuk "*importance*" dan 2.63 (skor "elemen melakukan kerja dengan baik dibagi dengan jumlah responden) untuk "*performance*" maka dapat diindikasikan bahwa customer merupakan perhatian yang tinggi, akan tetapi tetapi tidak dilakukan performance dengan baik. Ukuran skala terhadap elemen-element di atas dapat digambarkan pada denah di bawah ini. Ia dibagi dalam empat bagian.

Setiap bagian akan memberikan gambaran hasil analisisnya.



Gambar 1.3. Matriks *Importance-Performance Analysis*
 Sumber : Kottler, Phillip, 1996, h5965

Analisis lain yang akan digunakan adalah dengan menggunakan matriks BCG (*Boston Consultative Group*) yang dapat mengetahui posisi bisnis suatu perusahaan berdasarkan tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar, serta untuk mengetahui langkah apa yang harus dilakukan P.T. Chiara Tour and Travel sesuai dengan posisi kuadran yang ditempati dalam matriks BCG.

Pangsa Pasar Relatif

	Tinggi	Rendah
Tinggi	Star	Question mark
Pertumbuhan pasar		
Rendah	Cash cow	Dog

Gambar 1.4. Matriks *Boston Consultative Group*
 Sumber : Freddy Rangkuti,1999,h36

Pada kuadran *star* atau bintang bisnis berada dalam pasar yang pertumbuhannya cepat dan pangsa pasar yang luas atau besar. Posisi bisnis ini mewakili suatu pilihan yang paling baik untuk jangka panjang (pertumbuhan dan kemampulabaan).

Pada kuadran *cash cow* atau sapi perah bisnis berada dalam pangsa pasar yang luas namun dalam tingkat pertumbuhan pasar yang rendah. Karena dalam posisi kuadran ini bisnis mewakili suatu posisi yang kuat dan kebutuhan yang minim akan reinvestasi sehingga sering disebut dengan

istilah sapi perah. Posisi ini adalah posisi sesudah bintang atau suatu bentuk akan kondisi perusahaan pada saat ini.

Pada kuadran *dog* atau anjing, di mana posisi bisnis berada dalam pertumbuhan pasar yang rendah dan pangsa pasar yang sempit. Posisi bisnis ini biasanya diwarnai dengan kondisi persaingan yang ketat dan margin laba yang rendah pula.

Dikarenakan posisi yang lemah ini biasanya para manajer melakukan aliran kas dalam jangka pendek seperti misal dengan pemotongan biaya.

Posisi kuadran yang terakhir adalah *question mark* atau Tanda Tanya, dalam kuadran ini posisi bisnis berada dalam suatu kondisi pertumbuhan pasar yang tinggi namun dalam suatu pangsa pasar yang sempit atau rendah, sehingga kebanyakan para manajer ataupun pemilik perusahaan menyuntik dana yang besar pada perusahaan yang berada dalam posisi ini namun belum jelas akan ke mana arah persaingan, ditambah lagi dengan aliran kas masuk yang kecil.

Diharapkan dengan menggunakan matriks BCG ini akan dapat diketahui bagaimana posisi PT.Chiara Tour and Travel maupun posisi pesaingnya yaitu PT.Antara Tour and Travel . Sehingga akan dapat diketahui bagaimana langkah selanjutnya yang harus diambil terutama bagi PT.Chiara Tour and Travel untuk lebih dapat bersaing dengan para kompetitornya.

1.5. Sistematika Penulisan

Studi ini akan dirumuskan dalam suatu bentuk laporan studi dengan sistematika sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

1. Latar Belakang Masalah
2. Perumusan Masalah
3. Tujuan dan Kegunaan
4. Metodologi Penelitian
5. Sistematika Penulisan

Bab II Landasan Teori

Bab III Gambaran Umum Industri Pariwisata

Bab IV Analisis Data

Bab V Kesimpulan dan Saran

Daftar Pustaka

Lampiran

Daftar Riwayat Hidup Mahasiswa

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Hakekat Pariwisata

Industri pariwisata sangat kompleks karena ia menawarkan berbagai jenis produk dan wisata yang beragama, mulai dari wisata alam, wisata budaya, wisata sejarah, wisata buatan, sampai dengan wisata yang sifatnya sangat khusus. Jika diperhatikan dari faktor pemasaran, pariwisata sangat dinamis dan memiliki diferensiasi yang besar, skala operasi yang berjenjang, mulai dari tingkat masyarakat lokal ke tingkat nasional, regional dan internasional. Sifat kompleks yang lain jika pariwisata dihubungkan dengan faktor pendukung yang penting yakni fasilitas yang baik. Oleh karena industri pariwisata memerlukan perencanaan yang baik dan profesional. Secara teoritis pertumbuhan pariwisata dipengaruhi oleh dua faktor utama, pertama faktor eksternal, yakni faktor yang tidak terdapat kaitannya dengan industri pariwisata, akan tetapi memiliki pengaruh dalam bentuk tingkat permintaan pariwisata. Kekacauan yang bersifat lokal, akan tetapi memiliki pengaruh yang global, industri pariwisata akan terkena dampak yang tidak menguntungkan, karena pengguna jasa industri pariwisata merasa tidak aman untuk melakukan perjalanan.

Dalam menghadapi persaingan dalam suatu industri, perusahaan harus dapat mengadakan analisis terhadap industri itu sendiri dan pesaing yang dihadapi, salah satunya adalah dengan menerapkan strategi bersaing generik yang terdiri dari keunggulan biaya menyeluruh, diferensiasi, dan fokus

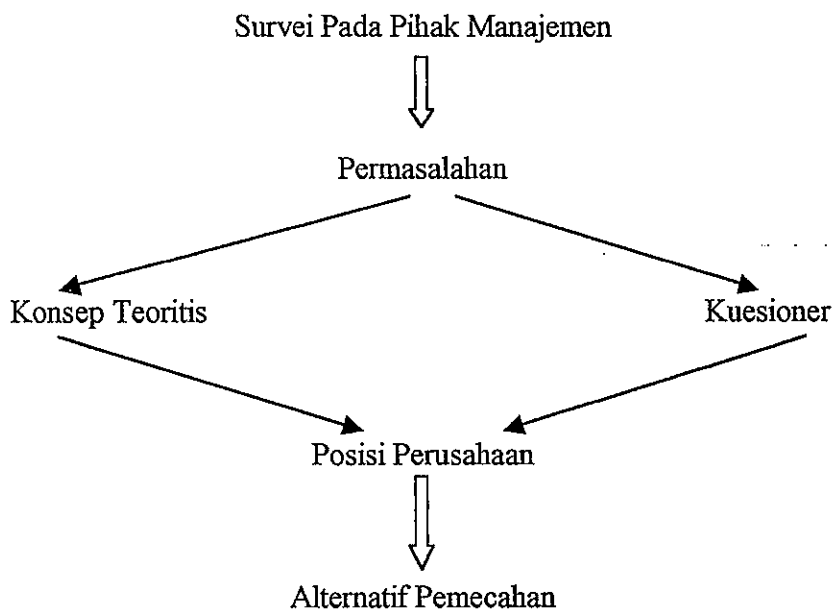
(Porter, Michael E, 1997, h.32). Diharapkan dengan strategi bersaing generik ini perusahaan dapat menciptakan suatu keunggulan kompetitif. Dari sisi pemasaran perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa mempunyai karakteristik yang berbeda dalam penerapan strategi pemasarannya dengan perusahaan yang menjual produk nyata.

Perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa lebih sulit untuk dimanajementi. Biasanya perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa sifatnya lebih kompleks, para konsumen akan lebih banyak memperhatikan *lay-out* gedung, interior perusahaan jasa tersebut dibandingkan dengan jasa layanan yang diberikan, hal ini terjadi umumnya di negara-negara Asia. Mengingat akan hal ini Groonros berpendapat bahwa dalam pemasaran produk jasa tidak hanya diperlukan pemasaran eksternal namun juga pemasaran interaktif dan internal. Pemasaran eksternal berupa pekerjaan biasa yang dilakukan oleh perusahaan seperti persiapan, harga, mendistribusikan dan promosi, sedang pemasaran internal adalah berbagai kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk melatih dan memotivasi para pegawainya untuk dapat melayani pelanggan dengan baik, pemasaran interaktif berkaitan dengan ketrampilan pegawai suatu perusahaan jasa dalam melayani pelanggan. Pelanggan tidak hanya menilai kualitas suatu jasa dari segi kualitas teknis, namun juga dari segi kualitas fungsional seperti apakah pegawai tersebut menunjukkan perhatian yang penuh dan menimbulkan rasa percaya yang tinggi pada pelanggan? (Kotler, Philip 1996, h.584). Berdasarkan hal di atas perlu kiranya untuk mencari informasi dari pihak konsumen dan

perusahaan. Dalam hal ini perlu diadakan wawancara dengan pihak manajemen perusahaan mengenai rencana strategis perusahaan secara umum maupun pandangan pihak perusahaan dalam menghadapi persaingan. Dari sisi konsumen dapat diketahui apa yang menjadi keinginan konsumen berkaitan dengan tingkat pelayanan dari perusahaan jasa pada umumnya dan perusahaan jasa pariwisata pada khususnya. Setelah itu akan dapat diketahui posisi perusahaan dalam kancah persaingan, terutama dengan perusahaan jasa pariwisata yang sejenis.

Uraian di atas dapat diperjelas dengan kerangka berpikir sebagai berikut :

Kerangka Berpikir:



Kegiatan Pemasaran pada perusahaan-perusahaan yang ada biasanya termasuk berbagai pelayanan, baik pelayanan yang dilaksanakan secara minor, maupun mayor. Dengan demikian perusahaan dapat dilihat satu sisi dari “pure good”, dan disisi lain dari “pure service” (Kotler, Philip, 1996, h. 578).

2.2. Karakteristik Jasa dan Implikasi Pemasarannya

Dalam pelayanan jasa terdapat empat karakteristik yang mempengaruhi keberhasilan program pemasaran, yakni :

2.2.1. Tidak Berujud

Tidak seperti produk benda, ia tidak dapat dilihat, dirasakan, didengar, sebelum dibeli. Untuk meyakinkan pemakai jasa, biasanya informasi tentang kualitas pelayanan ditunjukkan dengan memperhatikan yang berbentuk nampak, seperti tempat, sumber manusia, perlengkapan, bahan komunikasi, simbol-simbol, dan harga. Dengan mengacu pada pendapat ini, maka perusahaan pariwisata dapat mewujudkan jasa pelayanannya secara nyata, misalnya :

1. Tempat : Perusahaan Pariwisata akan mengatur tempat pelayanan sedemikian rupa, dengan tata ruang yang menarik, dan sejuk. Merancang tempat pelayanan teratur dan rapi.

2. Sumber Manusia : Setiap petugas Perusahaan adalah manusia sibuk. Sehingga diperlukan pembagian tugas serta pembagian beban kerja yang disesuaikan dengan keahlian masing-masing.
3. Perlengkapan : Perlengkapan perusahaan, seperti komputer, mesin perekam dokumen (*photo copy*), harus dampak dan tertata secara artistik. Demikian pula mungkin Peta Pariwisata baik nasional maupun internasional, jadwal penerbangan, pelayaran, ataupun perjalanan melalui darat nampak jelas.
4. Bahan Komunikasi : Bahan komunikasi perusahaan pariwisata, seperti foto, teks, dapat disedekikan dengan efisien dan cepat diperoleh.
5. Simbol-simbol : Perusahaan dapat memilih nama dan simbol yang menggambarkan efisiensi dalam pelayanan. Mungkin gambar binatang yang sangat cepat bergerak, atau lainnya.
6. Harga : Harga sesuai dengan proses persaingan serta standar yang baku. Mungkin perusahaan memberikan suatu penghargaan bagi pelanggan, seandainya terlambat dalam perjalanan, maka ada bonus tertentu yang disediakan, seperti pemberian uang Rp 5.000,00 setiap 30 menit terjadi kelambatan.

2.2.2. Tidak Terpisahkan

Dalam pelayanan provider dan klien merupakan hasil yang simultan , di mana klien pasti berada di tempat transaksi setiap saat jasa dihasilkan. Interaksi antara penghasil jasa dan klien menghasilkan suatu hal khusus dari pemasaran jasa. Salah satu cara untuk meminimalkan interaksi yang buruk

antara penghasil jasa dengan klien maka duwujudkan suatu kontak personal dengan acuan tentang apa yang harus dilakukan dan diucapkan.

2.2.3. Variabilitas

Pelayanan merupakan variable yang sangat penting, yang saling terikat antara siapa yang mengendalikan mereka, dan kapan serta di mana harus dilaksanakan. Kualitas pelayanan yang tinggi akan terlihat seandainya dilakukan dengan cara-cara yang tidak semestinya. Terdapat tiga langkah untuk mengamati kualitas pelayanan. Pertama, memilih personil yang terlatih. Berbagai perusahaan pelayanan jasa akan menyediakan kesempatan untuk melatih para pegawainya dalam upaya meningkatkan kemampuan dan profesionalitasnya. Kedua, melakukan pembakuan dalam proses *service-performance* melalui tatanan organisasi yang rapi. Ketiga, pemantauan dari pelanggan melalui saran dan system pengaduan, survei pelanggan, dan perbandingan antar perusahaan. Dengan cara ini maka pelayanan yang jelek dapat diketahui diperbaiki.

2.2.4. Tidak dapat disimpan

Pelayanan tidak dapat disimpan; Pelanggan akan mengetahui sifat pelayanan jika ia sudah mengalaminya. Pelayanan tidak akan mengalami banyak permasalahan, jika mereka selalu siap adanya tenaga yang mudah untuk dihubungi.

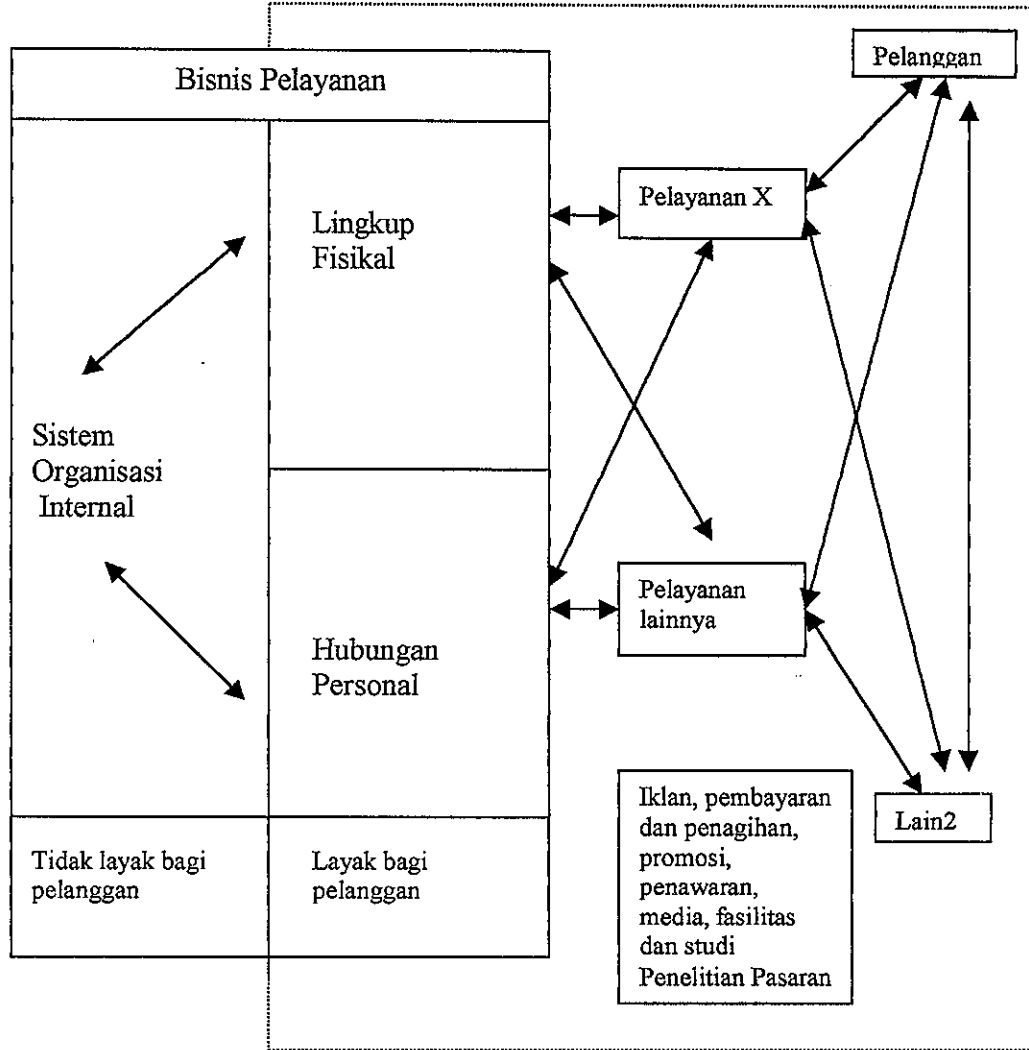
2.3. Strategi Pemasaran bagi Perusahaan Pelayanan Jasa

Tidak semua perusahaan jasa memerlukan pemasaran. Beberapa perusahaan pelayanan jasa merupakan perusahaan yang kecil, (seperti bengkel perbaikan sepatu, atau tukang cukur), mereka biasanya tidak menggunakan manajemen dan teknik pemasaran yang formal.

Walaupun demikian, perusahaan pelayanan akan banyak mengalami kesulitan jika menggunakan pendekatan pemasaran tradisional. Dalam suatu produk bisnis, hasil haruslah distandarisasikan secara terbuka dan berada dalam simpanan tertentu sampai para pengguna mendatangnya untuk memanfaatkannya. Pada pelayanan bisnis, terdapat banyak elemen. Suatu contoh seorang akan mendatangi bank tertentu untuk meminjam uang. Pelanggan akan menunggu sampai pelanggan lain yang terdahulu terlayani. Ia juga melihat kondisi fisik bank tersebut, seperti gedung, interior, peralatan, perabot. Demikian pula, pelanggan akan bertemu dengan petugas tertentu, yang khusus melayani masalah peminjaman uang. Pemasaran bisnis pelayanan adalah sangat kompleks. Tidak hanya mensyaratkan pemasaran eksternal, juga perlu memperhatikan pemasaran internal dan pemasaran interaktif. Pemasaran eksternal berkaitan dengan kerja normal yang dilakukan oleh perusahaan untuk preparasi, harga, distribusi, dan promosi jasa pelayanan kepada pelanggan, Pemasaran internal berkaitan dengan pekerjaan perusahaan untuk melatih dan memotivasi pekerja untuk melayani pelanggan dengan baik. Pemasaran interaktif merumuskan kecakapan pegawai dalam

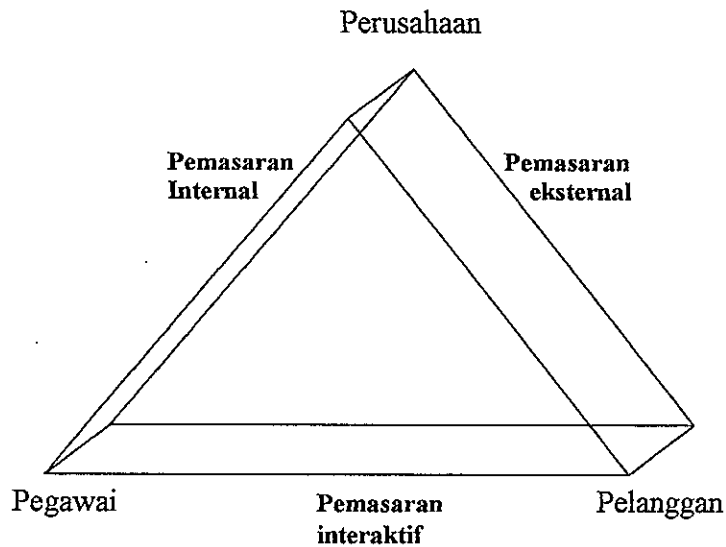
pelayanan pada pelanggan (*client*). Pelanggan menetapkan kualitas pelayanan tidak saja oleh kualitas teknis (apakah perjalanan berhasil dengan baik), akan tetapi juga oleh kualitas fungsional (apakah perjalanan menunjukkan kehandalan dan tepat?). Pelayanan yang profesional dapat dinilai berkualitas tinggi sepanjang menunjukkan “*high touch*” sama sejajar dengan “*high tech*”. Gambaran kompleksitas pelayanan tersebut, seperti digambarkan sebagai berikut (modifikasi dari contoh P Eiglier dan E. Langeard “*A Conceptual approach of the Service Offering*”, Kotler, Philip, halaman 585 sebagai berikut :

Bisnis Pelayanan sebagai suatu sistem



Gambar 2.1. Elemen-elemen Dalam Transaksi Jasa
 Sumber : Kottler, Philip, 1996, h.585

Sedangkan pada gambar berikut menunjukkan tiga bentuk Pemasaran dalam industri pelayanan, yakni



Gambar 2.2. Tiga Jenis Pemasaran Industri Jasa
Sumber : Kotler, 1996, h.585

Di dalam praktek sehari-hari, sering terjadi kesenjangan yang menyebabkan *delivery* pelayanan tidak atau kurang berhasil. A Parasumaram, V.A.Zeithaml, dan L.L.Berry, dalam Kotler, Philip, h 593, mengidentifikasi 5 (lima) kesenjangan tersebut, yakni

1. Kesenjangan antara Harapan Pelanggan dan Persepsi Manajemen.

Manajemen tidak selalu menerima begitu saja koreksi yang dikehendaki oleh pelanggan. Administrator pelayanan pariwisata, misalnya mementingkan hal pelayanan makanan, akan tetapi pelanggan mengharapkan lebih pada pelayanan keramahtamahan dan keahlian terhadap obyek wisatanya.

2. Kesenjangan antara Persepsi Manajemen dan Kekhususan dalam Kualitas Pelayanan. Manajemen mungkin dapat menerima apa yang dikehendaki pelanggan, akan tetapi tidak merumuskannya secara khusus.
3. Kesenjangan antara Kekhususan Kualitas Pelayanan dan Delivery Pelayanan. Staf mungkin menerima pelatihan yang tidak sesuai atau kurang cukup, atau terlalu sibuk. Atau juga mungkin terjadi kesalahan pemahaman terhadap standar pelayanan, misalnya terlalu banyak berbicara, dan terlalu cepat dalam pelayanan konsumsi.
4. Kesenjangan antara Deliveri Pelayanan dan Komunikasi Eksternal. Pelanggan mengharapkan penjelasan melalui uraian yang representatif dibuat oleh perusahaan. Jika seandainya perusahaan menyebarkan brosur dengan pemandangan dan tempat penginapan yang indah, akan tetapi sesampainya ketujuan pelanggan hanya menjumpai pemandangan yang kumuh dan penginapan yang tidak setara, maka ini berarti terjadi distorsi antara komunikasi dan harapan dari pelanggan.
5. Kesenjangan antara Penerimaan Pelayanan dan Pelayanan yang Diharapkan. Kesenjangan ini terjadi manakala penilaian pelanggan terhadap penampilan perusahaan berbeda kenyataan dan kesalahan pemahaman terhadap penerimaan pelayanan. Penjelasan yang dianggap lengkap dan baik oleh perusahaan akan tetapi oleh pelanggan dianggap keliru.

Para peneliti yang sama menemukan bahwa terdapat lima determinan dari kualitas jasa. Ditampilkan dalam urutan menurut tingkat kepentingan konsumen (didasarkan pada penilaian penuh sebesar 100 poin).

1. *Reliability* (reliabilitas) : kemampuan untuk menghasilkan jasa yang dijanjikan secara handal dan akurat.
2. *Responsiveness* (responsivitas) : kemauan untuk membantu pelanggan dan memberikan pelayanan yang tepat.
3. *Assurance* (kepastian) : kemampuan dari para karyawan untuk membuat para pelanggan merasa terjamin dan percaya atas performa kerja mereka dan perusahaan.
4. *Empathy* (perhatian) : perhatian kepada pelanggan secara personal atau pribadi.
5. *Tangibles* (berujud) : penampilan dari fasilitas fisik, peralatan, karyawan dan sarana komunikasi.

BAB III

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN PARIWISATA

3.1. Pemahaman Tentang Pariwisata

Pariwisata merupakan fenomena yang kompleks dan bersifat unik, karena pariwisata bersifat multidimensi, baik fisik, social, ekonomi, politik dan budaya. Pariwisata juga menawarkan jenis produk dan wisata yang beragam, mulai dari wisata alam, wisata budaya, wisata sejarah, wisata buatan hingga beragam wisata minat khusus.

Bila dilihat dari segmen pasarnya pun, pariwisata sangat dinamis dan semakin terdiferensiasi dan skala operasinya yang bersenjangan mulai dari tingkat komunitas, lokal, nasional, regional, dan global. Selain hal itu pariwisata menuntut fasilitas pendukung yang kompleks. Pariwisata juga memiliki komponen yang sangat kompleks berhubungan dengan sebuah sistem yang lebih besar (pembangunan nasional) dan subsistem-subsistem lain yang menjadi komponennya. Di luar itu masih harus ditambahkan satu hal bahwa pariwisata memiliki kompleksitas yang tinggi, dan dampaknya sangat pelik serta tidak mudah diukur, tergantung pada konteks yang beragam. Oleh karena itu dibutuhkan perencanaan yang baik untuk penanganannya.

Di lain sisi, Indonesia mengalami suatu permasalahan yang besar dengan menurunnya posisi relatif minyak bumi sebagai sumber devisa utama bagi pembangunan ekonomi Indonesia menjelang berakhirnya millennium kedua.

Penerimaan devisa negara dari migas dalam sepuluh tahun terakhir terus mengalami penurunan dari sekitar US \$ 12,717 milyar pada tahun 1985 menjadi hanya US \$ 9,43 milyar pada tahun 1993/94. Penurunan ekspor migas menjadi makin parah dengan peningkatan impor jasa di sektor migas. Hal ini tentu saja makin mempengaruhi penerimaan netto dari sektor migas.

Kondisi di atas sementara waktu dapat ditekan dengan peningkatan ekspor di sektor nonmigas. Pada periode 1985-1993 ekspor sektor nonmigas mengalami pertumbuhan yang cukup menggembirakan, yakni rata-rata 21 persen per tahun. Namun timbul keraguan bila melihat struktur ekspor Indonesia masih didominasi oleh hasil industri berteknologi rendah dan padat karya. Dalam kondisi ini kemampuan industri untuk dapat terus bertahan perlu dipertanyakan apalagi menghadapi perdagangan bebas tahun 2003 dan 2020. Kondisi sektor nonmigas makin didera oleh perkembangan yang tidak mendukung seperti kenaikan tingkat upah nyata dan upah minimum yang akan berpengaruh pada daya saing, munculnya negara-negara pesaing potensial dalam segmen pasar yang selama ini diisi oleh Indonesia, masih lemahnya peranan Indonesia dalam segmen pasar lapisan atas yaitu produk-produk yang berkualitas tinggi.

Di tengah gambaran kondisi seperti di atas pemerintah dituntut untuk mencari sumber devisa yang baru. Sektor yang sangat potensial menjadi mesin pencetak devisa yang handal adalah sektor pariwisata. Hal ini tidak berlebihan mengingat selama hampir 20 tahun kinerja sektor ini sangat mantap, selain angka pertumbuhannya yang terus konsisten pada angka

belasan persen setiap tahunnya, pemasukan devisa dari pariwisata terus menunjukkan peningkatan yang berarti. Kontribusi terhadap perolehan devisa secara substansial meningkat dari tahun ke tahun sebagai akibat terjadinya pergeseran pusat kekuatan ekonomi dunia ke Asia Pasifik. Jika pada tahun 1980 hanya 561 ribu dari 287 juta atau 0,1% persen wisatawan dunia yang berhasil ditarik untuk mengunjungi obyek-obyek wisata di Indonesia, pada tahun 1995 angka tersebut melonjak menjadi 4.324.000 atau lebih dari 0,76% dari sekitar 568.033.000 wisatawan dunia (Danang dan Wiwied, 1997, h.2). Jika dibandingkan dengan peringkat negara-negara ASEAN lainnya, maka Indonesia dalam industri wisata ini masih berada pada tingkat bawah, walaupun jika diperhatikan dari jumlah obyek-obyek wisata yang dikunjungi tiap tahun Indonesia menempati peringkat pertama. Demikian pula dengan jumlah perolehan devisa yang cenderung terus meningkat dari US\$ 2.105,3 juta pada tahun 1990 menjadi US\$ 5.240,1 juta pada tahun 1995. Direncanakan dalam tahun 2005, Indonesia akan mampu mencapai target pengunjung wisata sebanyak 11 juta, dengan devisa sekitar US\$ 15 miliar.

Perhitungan tersebut diamati dari perkembangan pariwisata yang sangat progresif. Faktor-faktor yang mendorong perkembangan progresif ini antara lain adalah: (1) perkembangan teknologi komunikasi, sehingga memudahkan orang mendapatkan informasi yang cepat dan akurat. (2) Perkembangan teknologi transportasi yang memudahkan untuk bepergian dengan waktu yang singkat. (3) Pertumbuhan pasar bebas, yang memberikan kesempatan

kepada perusahaan melakukan ekspansi pasar secara terbuka dan maksimal..

(4) Peningkatan teknologi pengolahan, yakni dengan otomatisasi pengolahan sehingga orang bekerja dengan efisien dan efektif, dalam waktu yang singkat.

(5) Tumbuhnya liberalisasi dalam industri pariwisata. (6) Perkembangan teknologi dan liberalisasi menjadikan layanan pariwisata menjadi efisien. (7)

Tumbuhnya keterbukaan politik, yang menghindarkan rasa "takut" seseorang untuk mengunjungi negara lain.

Progresifitas industri pariwisata inipun telah sangat diperhitungkan oleh laporan World Tourism Organization (WTO), yang mulai tahun 1990 diramalkan akan terjadi lonjakan pariwisata internasional rata-rata 4,2 % per tahun. Walaupun demikian angka lonjakan ini masih lebih rendah jika dibandingkan dengan pertumbuhan yang diperhitungkan oleh perusahaan penerbangan besar seperti Boeing dan Airbus, yakni sebesar 5%-6% pertahunnya.

Perhitungan tersebut sudah barang tentu juga sangat dipengaruhi oleh situasi politik dan ekonomi dunia. Krisis Politik, seperti masalah Perang Teluk, masalah pergantian politik pemerintahan (Indonesia), serta resesi ekonomi global, yang mempengaruhi perkembangan industri pariwisata. Kelesuan pada sektor pariwisata ini walaupun senyatanya terjadi dan bersifat lokal, seperti Perang Teluk, masalah Timor Timur akan tetapi dampaknya terasa hampir di seluruh dunia, yang sangat mempengaruhi pertumbuhan ekonomi dan pasar global. Hal ini merupakan faktor eksternal yang mempengaruhi pertumbuhan industri pariwisata, baik nasional, maupun internasional.

Sedangkan faktor internal yang sangat mempengaruhi adalah dimensi kekuatan pasar, permintaan, penawaran, dan distribusi produk, dan pelayanan wisata.

Disamping pengaruh-pengaruh 7 faktor di atas, terdapat juga faktor yang memainkan peranan penting dalam industri pariwisata, yang berfokus pada pola perubahan struktur sosial kependudukan dan pertumbuhan distribusi usia penduduk dan tingkat pendidikan mereka. Secara rinci dapat disajikan faktor-faktor tersebut sebagai berikut : (1) perubahan sosial kependudukan, dengan pertumbuhan distribusi usia penduduk terutama pada usia lanjut baik pada negara industri besar (lama), maupun pada negara industri yang baru. (2) Berkembang sistem informasi dan komunikasi elektronik. (3) Tumbuhnya kesadaran baru yang menjadi konsumen wisata yang lebih menuntut dan lebih pintar. (4) deregulasi pasar. (5) Polarisasi penyelenggaraan kegiatan industri wisata besar dengan daya jangkau serta modal yang besar, serta operator lokal yang mengkhususkan pada tipe pariwisata tertentu. (6) Hambatan modal, infrastruktur dan sumberdaya manusia. (7) Tuntutan berbagai pihak terutama penduduk maupun wisatawan terhadap perkembangan industri pariwisata yang bertanggung jawab.

Kepariwisata di Indonesia, telah direncanakan dalam setiap perumusan program pembangunan nasional, dalam GBHN. GBHN 1998 mencanangkan sektor pariwisata ini dengan berbagai target yang mempunyai kepentingan terhadap kegiatan ekonomi, yakni :

- Memperbesar penerimaan devisa

- Memperluas dan pemeratakan kesempatan berusaha dan lapangan kerja terutama bagi masyarakat setempat.
- Mendorong pembangunan daerah.
- Memperkenalkan alam, nilai dan budaya bangsa serta meningkatkan kualitas kebudayaan bangsa.
- Menjaga nilai-nilai agama.
- Melestarikan alam dan lingkungan hidup.
- Memupuk rasa cinta tanah air.

Misi yang dikembangkan adalah menjadikan pariwisata sebagai penghasil devisa utama dengan tetap memperhatikan aspek-aspek sosial-ekonomi, sosial-budaya dan lingkungan . Misi inilah yang dapat digunakan dalam upaya memahami industri wisata baik nasional maupun internasional.

3.2. Pariwisata Sebagai Industri

Perkembangan industri pariwisata, baik nasional maupun internasional dalam satu dekade yang lalu telah menunjukkan berjalan dengan cukup pesat. Dalam kasus Indonesia, kunjungan wisatawan mancanegara telah meningkat dari 529.000 pada tahun 1982 mencapai 5.034.472 pada tahun 1996 (meningkat 8,5 kali).

Perkembangan selama tujuh tahun terakhir menunjukkan peningkatan yang baik sekali, diukur baik dari jumlah kedatangan wisatawan mancanegara (rata-rata 17,5% per tahun) maupun dari perkiraan penerimaan devisa, yang

rata-rata 25,8% per tahun (Sofjan,1997,h. 15). Perkiraan sampai dengan tahun 2005, dapat digambarkan dalam table di bawah

Angka Kedatangan Wisatawan Mancanegara 1990-1996

Tahun	Jumlah Wisatawan mancanegara	Jumlah Perolehan Devisa (US\$ juta)
1990	2.177,566	2.105,29
1991	2.569,870	2.522,01
1992	3.064,161	3.278,19
1993	3.403.138	3.987,56
1994	4.006,312	4.785,26
1995	4.324,229	5.228,34
1996	5.034,472	6.605,50
2005*	12.600,000	17.200.000

Tabel 3.1. Tabel Jumlah Wisatawan Mancanegara dan Perolehan Devisa

*) Tahun 2005 merupakan angka perkiraan.

Sumber : Departemen Parpostel, (Sofjan Yusuf,1997, h. 16)

Tingkat kemajuan tersebut, diasumsikan terjadi peningkatan dalam sektor prasarana dan sarana, seperti misalnya peningkatan mutu perhubungan darat, laut dan udara, serta kemampuan peningkatan mutu dalam kenyamanan perjalanan, pendidikan profesional dalam bidang pelayanan wisatawan, dan ditunjang oleh tingkat perbaikan kehidupan masyarakat. Demikian pula peningkatan frekuensi serta mutu pelayanan informasi dan peningkatan lingkungan wisata, baik hotel, penyebaran obyek wisata, maupun pola keseimbangan antara pelayanan terhadap wisatawan nusantara, maupun mancanegara.

Pertumbuhan jumlah kedatangan wisatawan dipengaruhi oleh beberapa sebab, antara lain 1) pertumbuhan industri wisata dalam pola bisnis, 2) pertumbuhan keinginan untuk mengambil cuti dan liburan, dikarenakan oleh tercapainya tingkat kehidupan yang sudah baik, dan 3) terbukanya pasaran industri pariwisata pada kawasan Asia Tenggara, serta pasar-pasar baru di Eropa Timur

Di samping tuntutan terhadap jumlah wisatawan, juga harus diperhatikan tuntutan terhadap kualitas yang lebih baik oleh wisatawan. Hal ini disesuaikan dengan perubahan-perubahan sosial yang terjadi, seperti kemajuan pendidikan, kemajuan bidang telekomunikasi, dan transportasi, serta profesionalisme sumber daya manusianya.

Kemajuan di bidang pendidikan, bersamaan dengan kemajuan komunikasi yang lebih maju, akan membawa ke arah persyaratan-persyaratan yang lebih efisien oleh wisatawan yang mengambil kesempatan liburan. Kecenderungan yang terjadi pada wisatawan, adalah mengisi waktu dengan acara-acara yang akan memuaskan minat terhadap budaya, intelektual dan olah raga. Peningkatan kemampuan dalam bahasa di kalangan pramuwisata (terutama yang lebih muda), kemudahan layanan komunikasi dan keuangan akan menjadikan kegiatan berwisata lebih mudah dan sederhana.

Lingkungan yang nyaman, bersih, dan tidak padat oleh hunian, akan mendukung daya tarik didatangi oleh wisatawan. Kecenderungan yang kini terjadi adalah banyaknya tumbuh kekhawatiran di kalangan mereka akan dampak lingkungan yang negatif, yang mendorong wisatawan untuk

menjauhi obyek wisata tersebut. Mereka tertarik akan wilayah wisata yang menumbuhkan minat terhadap kedekatan dengan alam, dan akrab dengan lingkungan yang alami dan bersih.

Faktor kesehatan diri, merupakan kesadaran yang menuntuk tempat-tempat wisata yang mendukung sarana kesehatan yang cukup baik, baik pada obyek wisata di pedalaman, maupun di kota.

3.3 Jasa dan Pemasaran Pariwisata

Wilayah dapat disebut memiliki potensi untuk menjadi “daerah tujuan wisata” (*tourist destination area*), jika prasyarat tersedianya akomodasi kepariwisataan seperti hotel, dan restoran, dan tersedianya angkutan wisata yang akan mengangkut wisatawan dari daerah asalnya. Wisatawan tidak datang begitu saja . Persyaratan lain adalah upaya untuk menarik wisatawan tersebut. Harus ada aktualisasi terhadap perjalanan wisata. Jika pariwisata ini dikatakan sebagai industri wisata, maka aktualisasi perjalanan wisata dinamakan “pemasaran wisata” (*tourist marketing*) Komersialisasi kebutuhan akan rekreasi dan transformasinya menjadi segala macam perjalanan mengikuti aturan-aturan pemasaran yang sudah mapan tekniknya sama dengan yang digunakan dalam penjualan mobil, pengisap debu, deterjen dan barang-barang kebutuhan konsumen lainnya. (Jost Krippendorf,1989,h. 20). Dalam industri pariwisata ini, terdapat beberapa konsep yang harus diperhatikan, yaitu : menentukan sumber wisatawan, yang dinamakan pasar

wisata, dan analisis mendalam sebelum digarap sebagai pemasaran. Analisis meliputi potensi pasar yang dimungkinkan,, jenis permintaan pasar wisata, bentuk dan harga perjalanan wisata yang dikehendaki, sehingga dapat ditarik suatu kebijaksanaan produksi dan kebijaksanaan harga yang menjadi bagian dari pemasaran wisata. Indikator-indikator yang biasa dilakukan dalam analisis ini antara lain jarak jangkauan daerah wisata dari daerah asal wisatawan, waktu tempuh yang tetap, dan adanya daerah-daerah yang satu dapat berinteraksi dengan daerah lain. (Soekadijo,1997,h. 200).

Pasar wisata yang telah ditetapkan, selanjutnya dianalisis untuk menetapkan besar-kecilnya potensi atau kualitas permintaan. Kualitas permintaan pasar wisata ditentukan oleh empat faktor utama : faktor kekayaan, faktor waktu senggang,, faktor demografi, dan faktor segmentasi pasar.

Suatu daerah yang memiliki keempat faktor tersebut dapat dikatakan sebagai daerah pasar wisata. Daerah tersebut menjadi sumber wisatawan. Tepat tidaknya dikatakan sebagai daerah wisata dapat diperhatikan dari *rate of tourist activity* (tingkat kegiatan pariwisata), dan *rate of departure* (tingkat penduduk yang melakukan wisatawan) menunjukkan bahwa daerah tersebut penduduknya cukup mempunyai kekayaan dan waktu yang senggang.

Kegiatan pemasaran tidak dapat dipisahkan dari kegiatan penelitian pasar. Tindakan dalam kegiatan pemasaran yang tepat harus didasarkan atas penemuan-penemuan dari penelitian pasar, sehingga dalam pembicaraan

faktor-faktor permintaan pasar (seperti waktu senggang dan kekayaan) selalu dikaitkan sebagai keperluan pemasaran industri pariwisata.

Pemasaran pariwisata meliputi sejumlah kegiatan yang tujuannya untuk mempengaruhi, memotivasi wisatawan potensial sebagai konsumen agar mengambil keputusan untuk mengadakan perjalanan wisata. Tawaran tersebut, yang berupa kegiatan mempengaruhi dan memotivasi merupakan salah satu produk wisata yang ditawarkan. Di samping promosi kemudahan-kemudahan yang mendorong konsumen dapat mengambil keputusan yang tepat dan berminat untuk mengadakan perjalanan. Tujuan akhir dari pemasaran adalah agar orang menggunakan jasa produk yang ditawarkan.

Konsep pemasaran harus diartikan sebagai suatu reorientasi kebijaksanaan usaha dan suatu perbaikan menyeluruh dalam pemikiran dasar serta penerapannya dalam manajemen organisasi dan badan usaha pariwisata. Konsep pemasaran harus mampu mendorong sistem pariwisata dalam empat fungsinya yang pokok, yakni (Salah Wahab, 1996, h. 150) :

1. Pembatasan pengertian pemasaran, baik yang riil maupun yang potensial dan suatu studi yang mendalam mengenai susunan pasaran dan kekuatan-kekuatan yang mempengaruhinya.
2. Komunikasi, untuk memikat permintaan dengan cara meyakinkan wisatawan bahwa daerah tujuan wisata yang tersedia dengan daya tarik, fasilitas, dan jasa-jasanya, akan memenuhi selera mereka lebih besar dari daerah tujuan wisata lain dan karena itu patutlah didahulukan dari suatu produksi pengganti lainnya.

3. Umpan balik, mengenai produksi membantu mengembangkan dan memperbaikinya untuk memenuhi permintaan yang telah diproyeksikan dan dianalisis.
4. Pengawasan hasilnya, untuk menilai, menghitung, dan mengukur hasil-hasil dan pendapatan yang diperoleh. Sistem pengawasan yang demikian itu harus mencapai sasaran daya guna sumber-sumber wisata dan meningkatkan hasil penjualan.

3.4. Profil PT. Chiara Tour And Travel

PT. Chiara Tour And Travel berdiri pada tanggal 7 November 1991 dan sejak awal berdirinya memang lebih mengutamakan pada jasa reservasi tiket, baik untuk angkutan darat, laut maupun udara.

PT Chiara Tour And Travel ini dipimpin oleh Ibu Adiati Widiyanto seorang wiraswastawati yang tidak hanya bergerak dalam bidang jasa biro perjalanan dan wisata namun juga bergerak dalam bisnis eceran dan rumah makan. Usaha yang dijalankan ini lebih banyak dimanajementi oleh Ibu Adiati Widiyanto sebagai manajer sekaligus pemilik perusahaan dan dibantu oleh beberapa staf administrasi.

PT Chiara Tour And Travel pada saat krisis moneter melanda Indonesia otomatis juga menderita dampak buruk, yaitu sempat tidak dapat beroperasi untuk jangka waktu beberapa lama, namun dapat bangkit kembali dan beroperasi. Untuk saat ini PT. Chiara Tour And Travel memang belum

mempunyai banyak cabang, hanya terdapat satu kantor perwakilan PT. Chiara Toru And Travel yang berkedudukan di Solo.

Secara umum persaingan yang dihadapi oleh PT. Chiara Tour And Travel di kota Semarang cukup berat, berkedudukan cukup jauh dari pusat kota, dan PT. Chiara Tour And Travel berusaha dengan lebih memfokuskan pada jasa layanan reservasi tiket untuk angkutan laut serta ekspedisi muatan kapal laut, di mana hal ini kurang di perhatikan oleh biro jasa perjalanan lainnya. Namun bukan berarti PT. Chiara Tour And Travel kurang memperhatikan jasa layanan lainya, tapi permintaan untuk reservasi tiket angkutan laut lebih banyak diterima dan mendominasi nilai transaksi pada PT tersebut.

PT. Chiara Tour And Travel cukup berpengalaman dalam bidangnya sehingga walaupun lokasi PT tersebut berada di daerah yang lokasi cukup jauh dari pusat kota namun dapat bersaing dengan para kompetitornya.

Dengan jaringan fasilitas *on-line* dengan pihak PELNI, PT. Chiara Tour And Travel mempunyai kemudahan dalam hal reservasi maupun konfirmasi tiket sehingga dapat menyingkat waktu, tenaga serta biaya, dan dengan fasilitas ini pula yang diuntungkan adalah para pelanggan, sebab kedua belah pihak dapat langsung memberi kepastian dan mendapat kepastian mengenai rincian keberangkatan pada saat itu juga. Saat ini PT. Chiara Tour And Travel mulai dapat mengembangkan usahanya dengan peningkatan nilai transaksi yang meningkat, walaupun masih agak terfokus pada jasa layanan reservasi tiket angkutan laut, namun tidak menutup kemungkinan bila iklim pariwisata

mulai bergairah lagi, khususnya di Jawa Tengah maka akan terbuka peluang untuk jasa layanan pariwisata yang agak surut pada situasi sekarang ini.

BAB IV

ANALISIS DATA

4.1. Proses Pengumpulan dan Pengolahan Data

Studi ini menekankan pada dua komponen, yakni Kepentingan Konsumen dan Kinerja Perusahaan dengan 14 pertanyaan yang didasarkan atas pendapat responden. Responden yang dipilih secara acak dari para pelanggan yang menggunakan jasa pelayanan dari PT Chiara Tour and Travel. Jumlah sample yang diharapkan adalah 100 orang, jumlah 100 kuesioner ini didasarkan pada populasi pelanggan pada kedua PT tersebut sebanyak 500 pelanggan sehingga dapat diambil sebesar 20% dari 500 pelanggan yaitu 100 responden. Peneliti membagi 50% untuk PT.Chicara Tour and Travel dan 50% untuk PT.Antara Tour and Travel.

Kuesioner yang kembali sebanyak 73 kuesioner (73%) Kuesioner yang sudah terisi dari PT.Chicara Tour And Travel adalah sebanyak 35 kuesioner dan dari PT.Antara Tour And Travel sebanyak 38 kuesioner.

Responden diajukan pertanyaan yang sama , yakni sebanyak 14 pertanyaan yaitu :

1. Pekerjaan dilaksanakan dengan benar sejak awal
2. Selalu bertindak cepat jika ada pengaduan
3. Memperhatikan jaminan pelayanan
4. Mampu melaksanakan setiap pelayanan yang diperlukan

5. Pelayanan dapat dilakukan sewaktu-waktu diperlukan
6. Pelayanan dengan ramah dan menyenangkan
7. Sistem antar jemput tiket yang diberikan
8. Semua jasa pelayanan dilakukan dengan baik
9. Harga pelayanan terjangkau oleh pelanggan
10. Semua fasilitas dalam keadaan baik
11. Lokasi perusahaan yang dekat dengan tempat tinggal pelanggan
12. Lokasi perusahaan yang dekat dengan tempat kerja pelanggan
13. Tersediannya sarana transportasi umum menuju lokasi perusahaan
14. Selalu mengirim informasi pada pelanggan

4.2. Analisis

Setelah kuesioner kembali dari hasil perhitungan rata-rata (Means) dari dua perusahaan, yaitu PT.Chiara Tour And Travel dan PT.Antara Tour Dan Travel diperoleh hasil sebagai berikut :

PT.Chiara Tour And Travel :

Jumlah Kuesioner yang kembali / responden (N) = 35 responden

Atribut : Pekerjaan dilaksanakan dengan benar sejak awal

Means :Perhitungan means adalah jumlah skor dari kuesioner dari 35 responden dibagi dengan jumlah responden . Skor untuk kepentingan konsumen dan skor untuk kinerja perusahaan masing-masing dibagi dengan

jumlah responden, dalam hal ini sebesar 35 responden (P.T.Chiara Tour and Travel)

Kepentingan konsumen = 3,2857

Kinerja Perusahaan = 3,0857

Arti : Konsumen merasa bahwa atribut ini penting , kinerja perusahaan sudah baik.

Atribut : Selalu bertindak cepat jika terjadi pengaduan

Means :

Kepentingan konsumen = 3,2000

Kinerja perusahaan = 2,6857

Arti : Konsumen merasa bahwa atribut ini penting, namun kinerja kurang baik.

Atribut : Memperhatikan jaminan pelayanan

Means :

Kepentingan konsumen = 3,3174

Kinerja perusahaan = 3,1429

Arti : Konsumen merasa bahwa atribut ini penting dan kinerja perusahaan sudah baik.

Atribut : Mampu melaksanakan setiap pelayanan yang diperlukan

Means :

Kepentingan konsumen = 3,3429

Kinerja perusahaan = 2,6857

Arti : Konsumen merasa bahwa atribut ini penting, namun kinerja kurang baik

Atribut : Pelayanan dapat dilakukan sewaktu-waktu diperlukan

Means :

Kepentingan konsumen = 3,4286

Kinerja perusahaan = 3,1714

Arti : Konsumen merasa bahwa atribut ini penting dan kinerja perusahaan sudah baik.

Atribut : Pelayanan dengan ramah dan menyenangkan

Means :

Kepentingan konsumen = 3,5429

Kinerja perusahaan = 2,7429

Arti : Konsumen merasa bahwa atribut ini penting namun kinerja kurang baik.

Atribut : Sistem antar jemput tiket yang diberikan

Means :

Kepentingan konsumen = 3,2571

Kinerja perusahaan = 2,8000

Arti : Konsumen merasa bahwa atribut ini penting namun kinerja kurang baik.

Atribut : Semua jasa pelayanan dilakukan dengan baik.

Means :

Kepentingan konsumen = 3,5429

Kinerja perusahaan = 2,9143

Arti : Konsumen merasa bahwa atribut ini penting, kinerja sudah hampir mendekati kepentingan konsumen.

Atribut : Harga pelayanan terjangkau oleh pelanggan.

Means :

Kepentingan konsumen = 3,4000

Kinerja perusahaan = 3,3143

Arti : Konsumen merasa bahwa atribut ini penting dan kinerja perusahaan sudah memuaskan pelanggan.

Atribut : Semua fasilitas dalam keadaan baik.

Means :

Kepentingan konsumen = 3,1143

Kinerja perusahaan = 2,8000

Arti : Konsumen merasa bahwa atribut ini penting fasilitas cukup baik.

Atribut : Lokasi perusahaan yang dekat dengan tempat tinggal pelanggan.

Means :

Kepentingan konsumen = 2,8571

Kinerja perusahaan = 2,6571

Arti : Konsumen kurang memperhatikan atribut ini sebagai sesuatu yang penting, lokasi perusahaan kebetulan juga kurang strategis.

Atribut : Lokasi perusahaan yang dekat dengan tempat kerja pelanggan

Means :

Kepentingan konsumen = 2,8571

Kinerja konsumen = 2,4571

Arti : Konsumen kurang memperhatikan atribut ini sebagai sesuatu yang penting lokasi perusahaan cukup jauh dibandingkan tempat kerja pelanggan.

Atribut : Tersedianya sarana transportasi umum menuju lokasi perusahaan.

Means :

Kepentingan konsumen = 2,7714

Kinerja perusahaan = 2,6000

Arti : Konsumen kurang memperhatikan atribut ini sebagai sesuatu yang penting, dan pelanggan kurang memperhatikan tingkat tersedianya sarana transportasi umum di lokasi perusahaan.

Atribut : Selalu mengirim informasi pada pelanggan

Means :

Kepentingan konsumen = 2,8286

Kinerja perusahaan = 2,5143

Arti : Konsumen merasa bahwa atribut ini kurang penting , pihak perusahaan kurang memberikan informasi secara kontinu pada pelanggan.

No.	Jenis Pekerjaan	Means Kepentingan Konsumen	Means Kinerja Perusahaan
1	Pekerjaan dilaksanakan dengan benar sejak awal.	3,2857	3,0857
2.	Selalu bertindak cepat jika terjadi pengaduan	3,2000	2,6857
3.	Memperhatikan jaminan pelayanan	3,3714	3,1429
4.	Mampu melaksanakan setiap pelayanan yang diperlukan	3,3429	2,6857
5.	Pelayanan dapat dilakukan sewaktu-waktu diperlukan	3,4286	3,1714
6.	Pelayanan dengan ramah dan menyenangkan	3,5429	2,7429
7.	Sistem antar jemput tiket yang diberikan	3,2571	2,8000
8.	Semua jasa pelayanan dilakukan dengan baik	3,5429	2,9143
9.	Harga pelayanan terjangkau oleh pelanggan	3,4000	3,3143
10.	Semua fasilitas dalam keadaan baik	3,1143	2,8000
11.	Lokasi perusahaan yang dekat dengan tempat tinggal pelanggan	2,8571	2,6571
12.	Lokasi perusahaan yang dekat dengan tempat kerja pelanggan	2,5429	2,4571
13.	Tersedianya sarana transportasi	2,7114	2,6000

	umum menuju lokasi perusahaan		
14.	Selalu mengirim informasi pada pelanggan	2,8286	2,5143

Tabel 4.1. Means Kepentingan Konsumen dan Kinerja Perusahaan P.T.Chia-
ra Tour and Travel.

Sumber : Data Primer P.T.Chicara Tour and Travel

P.T. Antara Tour And Travel

Jumlah kuesioener yang kembali/responden (N) : 38 responden

Atribut : Pekerjaan dilaksanakan sejak awal

Means :

Kepentingan konsumen = 3,1842

Kinerja perusahaan = 3,3421

Arti : Konsumen merasa bahwa atribut ini penting dan kinerja perusahaan
melebihi standar yang diterapkan oleh konsumen.

Atribut : Selalu bertindak cepat jika terjadi pengaduan

Means :

Kepentingan konsumen = 3,2368

Kinerja perusahaan = 3,1053

Arti : konsumen merasa bahwa atribut ini penting dan kinerja perusahaan
sudah baik.

Atribut : Memperhatikan jaminan pelayanan

Means :

Kepentingan konsumen = 3,3684

Kinerja perusahaan = 3,2105

Arti : Konsumen merasa bahwa atribut ini penting dan kinerja perusahaan sudah baik.

Atribut : Mampu melaksanakan setiap pelayanan yang diperlukan

Means :

Kepentingan konsumen = 3,3421

Kinerja perusahaan = 2,6842

Arti : Konsumen merasa bahwa atribut ini penting, namun kinerja perusahaan kurang baik.

Atribut : Pelayanan dapat dilakukan sewaktu-waktu diperlukan

Means :

Kepentingan konsumen = 3,2895

Kinerja perusahaan = 3,2105

Arti : Konsumen merasa bahwa atribut ini penting dan kinerja perusahaan sudah baik.

Atribut : Pelayanan dengan ramah dan menyenangkan

Means :

Kepentingan konsumen = 3,4211

Kinerja perusahaan = 2,8158

Arti : Konsumen merasa bahwa atribut ini penting, namun kinerja perusahaan kurang baik.

Atribut : Sistem antar jemput tiket yang diberikan

Means :

Kepentingan konsumen = 3,1579

Kinerja perusahaan = 2,7632

Arti : Konsumen merasa bahwa atribut ini penting, namun kinerja perusahaan kurang baik.

Atribut : Semua jasa pelayanan dilakukan dengan baik

Means :

Kepentingan konsumen = 3,4211

Kinerja perusahaan = 3,4211

Arti : Konsumen merasa bahwa atribut ini penting dan kinerja perusahaan sudah sesuai dengan harapan konsumen.

Atribut : Harga pelayanan terjangkau oleh pelanggan

Means :

Kepentingan konsumen = 3,3158

Kinerja perusahaan = 2,7368

Arti : Konsumen merasa bahwa atribut ini penting, namun kinerja perusahaan

kurang baik.

Atribut : Semua fasilitas dalam keadaan baik

Means :

Kepentingan konsumen = 3,1579

Kinerja perusahaan = 2,7895

Arti : Konsumen merasa bahwa atribut ini penting, namun fasilitas perusahaan kurang memenuhi standar konsumen.

Atribut : Lokasi perusahaan yang dekat dengan tempat tinggal pelanggan

Means :

Kepentingan konsumen = 2,9737

Kinerja perusahaan = 2,6842

Arti : Konsumen kurang merasa bahwa atribut ini penting dan kebetulan pula lokasi perusahaan kurang strategis.

Atribut : Lokasi perusahaan yang dekat dengan tempat kerja pelanggan

Means :

Kepentingan konsumen = 2,7368

Kinerja perusahaan = 2,3947

Arti : Konsumen kurang merasa bahwa atribut ini penting dan kebetulan pula lokasi kerja pelanggan sebagian besar pelanggan berjauhan dari lokasi perusahaan.

Atribut : Tersedianya sarana transportasi umum menuju lokasi perusahaan

Means :

Kepentingan konsumen = 2,7895

Kinerja perusahaan = 2,6053

Arti : Konsumen kurang memperhatikan atribut ini sebagai sesuatu yang penting dan kurang memperhatikan tersedianya sarana transportasi di sekitar lokasi perusahaan.

Atribut : Selalu mengirim informasi pada pelanggan

Means :

Kepentingan konsumen = 3,0526

Kinerja perusahaan = 2,6316

Arti : Konsumen merasa bahwa atribut ini penting, namun kinerja perusahaan kurang baik.

No.	Jenis Pekerjaan	Means Kepentingan Konsumen	Means Kinerja Perusahaan
1.	Pekerjaan dilaksanakan sejak awal	3,1842	3,3421
2.	Selalu bertindak cepat jika terjadi pengaduan	3,2368	3,1053
3.	Memperhatikan jaminan pelayanan	3,3684	3,2105
4.	Mampu melaksanakan setiap pelayanan yang diperlukan	3,3421	2,6842
5.	Pelayanan dapat dilakukan sewaktu-waktu diperlukan	3,2895	3,2105
6.	Pelayanan dengan ramah dan	3,4211	2,8158

	menyenangkan		
7.	Sistem antar jemput tiket yang diberikan	3,1579	2,7632
8.	Semua jasa pelayanan dilakukan dengan baik	3,4211	3,4211
9.	Harga pelayanan terjangkau oleh pelanggan	3,3158	2,7368
10.	Semua fasilitas dalam keadaan baik	3,1579	2,7895
11.	Lokasi perusahaan yang dekat dengan tempat tinggal pelanggan	2,9737	2,6842
12.	Lokasi perusahaan yang dekat dengan tempat kerja pelanggan	2,7368	2,3947
13.	Tersedianya sarana transportasi umum menuju lokasi pelanggan	2,7895	2,6053
14.	Selalu mengirim informasi pada pelanggan	3,0526	2,6316

Tabel. 4.2. Means Kepentingan Konsumen dan Kinerja Perusahaan P.T. An - tara Tour and Travel.

Sumber : Data primer P.T.Antara Tour and Travel

Dari hasil analisis data dari kedua perusahaan di atas dapat dilihat bahwa untuk masing-masing atribut mempunyai tingkat kepentingan dan kinerja yang berbeda. Dan dari hasil perhitungan di atas maka dapat dibuat *Importance-Performance Matrix* untuk masing-masing perusahaan, sehingga dapat terlihat secara jelas atribut mana dari setiap perusahaan tersebut yang masih harus ditingkatkan dan bagaimana sebenarnya peta persaingan dari kedua perusahaan tersebut.

		Sangat Penting					
Kinerja Sedang	A.Konsentrasi di sini	6	7	8	B.Pertahankan Kinerja		
		4	10		5	3	9
		7		14	1		
				11			
		13					
		12					
		14					
	C.Prioritas Rendah				D.Mengkhawatirkan		
		Kurang Penting					
		Kinerja Bagus					

Gambar 4.1. Matriks *Importance Performance Analysis* P.T.Chiara Tour and Travel.

Sumber : Pengolahan data primer P.T.Chiara Tour and Travel

		Sangat Penting			
Kinerja Sedang	A.Konsentrasi di sini	6 9 4 10 7 14	B. Pertahankan Kinerja	3 8 5 2 1	Kinerja Bagus
	C. Prioritas Rendah	11 12 13	D.Mengkhawatirkan		
		Kurang Penting			

Gambar 4.2. Matriks *Importance-Performance Analysis* P.T.Antara Tour and Travel

Sumber : Pengolahan data primer P.T.Antara Tour and Travel

Dari matriks *Importance-performance* di atas dapat dilihat atribut-atribut mana dari masing-masing perusahaan yang sudah menunjukkan performa dengan baik ataupun masih memerlukan perbaikan agar dapat memenuhi keinginan konsumen.

Pada PT.Chiara Tour And Travel atribut-atribut yang sudah menunjukkan kinerja yang baik adalah : 'Pekerjaan dilaksanakan sejak awal', 'Memperhatikan jaminan pelayanan', 'Pelayanan dapat dilakukan sewaktu-

waktu diperlukan', dan 'Harga pelayanan terjangkau oleh pelanggan. Atribut-atribut yang masih memerlukan perbaikan dan membutuhkan perhatian dari pihak pimpinan perusahaan PT.Chiara Tour And Travel adalah : 'Selalu bertindak cepat jika terjadi pengaduan', 'Mampu melaksanakan setiap pelayanan yang diperlukan', 'Pelayanan dengan ramah dan menyenangkan', 'Sistem antar jemput tiket yang diberikan', dan 'Semua jasa pelayanan dilakukan dengan baik', dan 'Semua fasilitas dalam keadaan baik'.

Sedangkan untuk atribut-atribut yang mendapatkan prioritas rendah adalah : "Lokasi perusahaan yang dekat dengan tempat tinggal pelanggan", "Lokasi perusahaan yang dekat dengan tempat kerja pelanggan", 'Tersedianya sarana transportasi umum menuju lokasi perusahaan ' dan 'Selalu mengirim informasi pada pelanggan'

Pada PT.Antara Tour And Travel atribut-atribut yang sudah menunjukkan kinerja yang baik adalah : 'Pekerjaan dilaksanakan sejak awal', 'Selalu bertindak cepat jika terjadi pengaduan', 'Memperhatikan jaminan pelayanan', 'Pelayanan dapat dilakukan sewaktu-waktu', dan 'Semua jasa pelayanan dilakukan dengan baik'. Atribut-atribut yang masih memerlukan perbaikan dan membutuhkan perhatian dari pihak pimpinan perusahaan adalah : 'Mampu melaksanakan setiap pelayanan yang diperlukan', 'Pelayanan dengan ramah dan menyenangkan', 'Sistem antar jemput tiket yang diebrikan', 'Harga pelayanan terjangkau oleh pelanggan', 'Semua fasilitas dalam keadaan baik', dan 'Selalu mengirim informasi pada pelanggan'.

pertumbuhan rata-rata pangsa pasar industri jasa pariwisata di kota Semarang dan tingkat rata-rata penjualan tiket per tahun.

Dari PT. Chiara Tour and Travel penjualan rata-rata tiket per tahun secara keseluruhan sebesar lebih kurang 42.000 tiket sedangkan penjualan rata-rata tiket per tahun pada PT.Antara Tour and Travel adalah sebesar lebih kurang 51.000 tiket. Dari data dalam bentuk wawancara tersebut dapat dibuat perkiraan persaingan dari kedua perusahaan tersebut di atas. Sedangkan pertumbuhan pasar sekitar 1,8% per tahun. Angka di atas berdasarkan keterangan dari masing-masing pimpinan perusahaan.

Pangsa pasar relatif dihitung sebagai berikut : $42.000 : 51.000 = 0,82$

Pangsa pasar relatif < 1 , PT.Chiara Tour and Travel memiliki pangsa pasar lebih kecil dari PT.Antara Tour and Travel.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Dari analisis pada bab sebelumnya dapat disimpulkan bahwa PT. Chiara Tour and Travel :

1. Mempunyai empat atribut yang berada pada kuadran B (Pertahankan kinerja), keempat atribut tersebut adalah 'Pekerjaan dilaksanakan sejak awal', 'Memperhatikan jaminan pelayanan', 'Pelayanan dapat dilakukan sewaktu-waktu', dan 'Harga pelayanan terjangkau oleh pelanggan'. Berarti keempat atribut tersebut sudah sesuai dengan harapan dan tingkat kepentingan konsumen sehingga perusahaan hanya perlu mempertahankan kinerja yang sudah baik.
2. Terdapat enam atribut pada kuadran A (Konsentrasi di sini), keenam atribut tersebut adalah 'Selalu bertindak cepat jika terjadi pengaduan', 'Mampu melaksanakan setiap pelayanan yang diperlukan', 'Pelayanan dengan ramah dan menyenangkan', 'Sistem antar jemput tiket yang diberikan', 'Semua jasa pelayanan dilakukan dengan baik' dan 'Semua fasilitas dalam keadaan baik'. Dari hal ini maka pihak perusahaan mempunyai enam atribut yang kurang sesuai dengan tingkat kepentingan konsumen, masih di bawah harapan konsumen.
3. Terdapat empat atribut pada kuadran C (Prioritas rendah), keempat atribut adalah 'Lokasi perusahaan yang dekat dengan tempat tinggal pelanggan',

'Lokasi perusahaan yang dekat dengan tempat kerja pelanggan', 'Tersedianya sarana transportasi umum menuju lokasi perusahaan' dan 'Selalu mengirim informasi pada pelanggan'. Dapat disimpulkan bahwa keempat atribut di kuadran ini tidak begitu penting bagi pelanggan dan para pelanggan kurang mempermasalahkan keempat atribut sebagai suatu hal yang penting dalam pelayanan jasa perusahaan.

4. PT.Chiara Tour and Travel memiliki pangsa pasar yang lebih kecil dari kompetitornya yaitu PT.Antara Tour and Travel, pangsa pasar relatif sebesar 0,82.

Sedangkan pada PT.Antara Tour And Travel :

1. Mempunyai lima atribut pada kuadran B (Pertahankan kinerja), kelima atribut tersebut adalah 'Pekerjaan dilaksanakan sejak awal', 'Selalu bertindak cepat jika terjadi pengaduan', 'Memperhatikan jaminan pelayanan', 'Pelayanan dapat dilakukan sewaktu-waktu', dan 'Semua jasa pelayanan dilakukan dengan baik'. Dari hal ini dapat disimpulkan bahwa kelima atribut tersebut sudah sesuai dengan harapan dan tingkat kepentingan konsumen.
2. Terdapat enam atribut pada kuadran A (Konsentrasi di sini), keenam atribut tersebut adalah 'Mampu melaksanakan setiap pelayanan yang diperlukan', 'Pelayanan dengan ramah dan menyenangkan', 'Sistem antar jemput tiket yang diberikan', 'Harga pelayanan terjangkau oleh pelanggan', 'Semua fasilitas dalam keadaan baik', dan 'Selalu mengirim informasi pada pelanggan'. Keenam atribut ini walaupun jumlahnya sama dengan PT.Chiara namun macam atributnya berbeda dan menunjukkan bahwa tingkat

kepentingan pelanggan terhadap berbagai atribut untuk setiap perusahaan adalah berbeda.

3. Terdapat tiga atribut pada kuadran C (Prioritas rendah), ketiga atribut adalah 'Lokasi perusahaan yang dekat dengan tempat tinggal pelanggan', 'Lokasi perusahaan yang dekat dengan tempat kerja pelanggan' dan ' Tersedianya sarana transportasi umum menuju lokasi perusahaan'. Dari hal ini dapat disimpulkan bahwa pelanggan tidak begitu mempermasalahkan ketiga atribut ini, kemungkinan para pelanggan sebagian besar mempunyai sarana transportasi pribadi.
4. Pangsa pasar PT.Antara Tour and Travel lebih besar dari kompetitornya, PT.Chiara Tour and Travel.

Dari matriks BCG posisi kompetitif relatif PT.Chiara Tour and Travel berada pada kuadran *Question Mark* (pertumbuhan pangsa pasar tinggi, posisi persaingan rendah).

5.2. Saran

Untuk atribut-atribut yang berada dalam kuadran B (Pertahankan kinerja) sebaiknya P.T.Chiara Tour and Tavel melakukan hal-hal sebagai berikut :

1. Memelihara kinerja agar tetap pada tingkat yang memuaskan dan bila bisa meningkatkan kinerja yang sudah baik.
2. Menjaga stabilitas performa kinerja yang sudah baik tersebut.
3. Meningkatkan jumlah atribut untuk masuk dalam kuadran B ini.

Untuk atribut-atribut yang berada dalam kuadran A (Konsentrasi di sini) sebaiknya P.T.Chiara Tour and Travel melakukan hal-hal sebagai berikut :

1. Berusaha agar atribut-atribut di kuadran ini dapat ditingkatkan kinerjanya sehingga dapat masuk ke kuadran B dan dapat memenuhi tingkat kepentingan pelanggan.
2. Mencari penyebab-penyebab kurang tingginya kinerja atribut-atribut pada kuadran A, sedangkan yang berujud fisik dapat ditingkatkan mutu maupun jumlahnya.

Untuk atribut-atribut yang berada dalam kuadran C (Prioritas rendah) sebaiknya P.T.Chiara Tour and Travel tidak perlu melakukan tindak lanjut, mengingat atribut-atribut di dalam kuadran ini tidak begitu dipermasalahkan oleh pelanggan.

Dari segi Matriks BCG untuk dapat meningkatkan persaingan dengan kompetitornya PT.Chiara Tour And Travel adalah dengan lebih mengkonsentrasikan pada penjualan dan pemasaran tiket angkutan laut serta lebih mempromosikan perusahaannya (dari segi eksistensi) sebab mengingat lokasi perusahaan yang kurang strategis dan kurangnya promosi.

Serta lebih memperluas jaringan pemasarannya untuk pasar di kota Semarang.

Juga dengan mempertimbangkan untuk investasi sehingga dapat meningkatkan pangsa pasar, mengingat penjualan rata-rata per tahun tidak mempunyai selisih yang begitu besar, sehingga dapat tercipta kondisi yang mengarah ke *Star*.

Daftar Pustaka

- Danang Parikesit dan Wiwied Trisnadi, 1997, *Kebijaksanaan Kepariwisata Indonesia Dalam Pembangunan Jangka Panjang*, dalam *Kelola Gadjah Mada Business Review Yogyakarta*, Program Studi Magister Manajemen UGM.
- Freddy Rangkuti, 1999, *Analisis Swot Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Cetakan Kelima, Jakarta, PT Gramedia Pustaka Utama
- Heijden, Kees van Der, 1996, *Scenarios, the Art of Strategy Conversation*, Chischester: John Wiley & Sons
- Heru Nugroho, 1997, "Industrialisasi Sektor Pariwisata": Pintu Masuk Pembangunan atau Pelembagaan Keterbelakangan?", dalam *Kelola Gadjah Mada Business Review*, Yogyakarta, Program Studi Magister Manajemen UGM
- Hiam, Alexander, dan Charles D. Schewe 1994, *The Portable MBA, Pemasaran* (Terjemahan dalam Edisi Indonesia oleh Agus Maulana.), Jakarta: Binarupa Aksara
- Kotler, Philip, 1996, *Marketing Management, An Asian Perspective* Singapore, Prentice Hall.
- Pedorce, John A. II, dan Richard B. Robinson, Jr, 1994, *Strategy Management, Formulation, Implementation, and Control*, 5th. Edition, IRWIN, Burr Ridge, Illinois, Boston: Massachusetts,
- Porter, Michael E. 1994, *Keunggulan Bersaing* (Penterjemah Tim Penterjemah Binarupa Aksara), Jakarta: Binarupa Aksara
- Porter, Michael E. 1997, *Strategi Bersaing* (Terjemahan dalam Edisi Indonesia oleh Agus Maulana), Jakarta, Penerbit Erlangga
- Spradley, James, P, 1979, *Participation Observation*, New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Soekadijo, R.G., 1997, *Anatomi Pariwisata, Memahami Pariwisata sebagai "Asystematic Linkage"*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama

Sofjan Yusuf, 1997, "Perkembangan dan Pengembangan Pariwisata Nasional Serta Kecenderungan Pariwisata Internasional", dalam *Kelola Gadjah Mada University Business Review*, Yogyakarta, Program Studi Magister Manajemen UGM

Wahab, Salah, Frans Gromang (Penerjemah), 1996, *Manajemen Kepariwisata*, Cet. III, Jakarta: PT. Pradnya Paramita