

ANALISIS MANAJEMEN STRATEGI BISNIS TRAVEL AGENT DI MASA PANDEMI COVID 19

Sulasmi¹, Sofyan Alhadar², Olgha S. Nusu³, Ical⁴, Iin Laky⁵, Rahman Amir⁶
¹²³⁴⁵⁶Universitas Bina Taruna Gorontalo
lasmiayu1@gmail.com¹; alhadsof21@gmail.com²; olghanusu544@gmail.com³
ical.binataruna@gmail.com⁴; iinlaky.ccm@gmail.com⁵;
rahman.amir93@gmail.com⁶

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen strategi bisnis travel agent di masa pandemi covid 19. Pada penelitian ini yang menjadi fokus penelitian yakni manajemen strategi bisnis travel dan strategi alternatif bisnis travel di masa pandemi Covid 19. Populasi ditetapkan secara *purposive sampling* dan pengambilan sampelnya secara *purposive sampling*. Analisis data yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif. Analisis data model interaktif dari Miles dan Huberman, yang diawali dengan proses pengumpulan data, penyederhanaan data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Bisnis travel, baik untuk perjalanan bisnis, wisata, umum, haji dan umroh saat ini menjadi salah sektor yang paling teras dampak yang diakibatkan oleh pandemic covid-19. Dengan adanya kebijakan PPKM, penutupan akses keluar masuk wilayah baik lewat udara dan darat serta laut membuat bisnis travel mendapat pukulan hebat. 85% usaha atau bisnis travel agent di kota Gorontalo tutup karena tidak mampu membiayai operasional perusahaan. Strategi jangka pendek merupakan mitigasi terhadap krisis yang dilakukan untuk menghadapi kondisi pelaku usaha travel agent dalam waktu yang cepat sehingga dapat membenahi urusan internal perusahaan. Strategi jangka menengah adalah kesiapsiagaan dan respon terhadap krisis, yang dilakukan dalam upaya menghidupkan kembali bisnis pelaku usaha travel agent. Sedangkan strategi jangka panjang merupakan upaya yang dilakukan dalam tahap pemulihan pasca pandemi covid 19.

Kata Kunci: **Manajemen Strategi; Bisnis Travel; SWOT**

ABSTRACT

This study aims to analyze the management of travel agent business strategies during the covid 19 pandemic. In this study, the focus of this research is the management of travel business strategies and alternative business travel strategies during the Covid 19 pandemic. Data analysis used is descriptive qualitative method, namely research that aims to provide an overview and explanation of the variables studied. Analysis of interactive model data from Miles and Huberman, which begins with the process of data collection, data simplification, data presentation, and drawing conclusions. The travel business, whether for business travel, tourism, general, hajj and umrah, is currently one of the sectors most affected by the COVID-19 pandemic. With the PPKM policy, the closure of access in and out of the region both by air and by land and sea has made the travel business a big hit. 85% of travel agent businesses or businesses in the city of Gorontalo closed because they were unable to finance the company's operations. The short-term strategy is a mitigation against a crisis that is carried out to deal with the condition of travel agent business actors in a fast time so that they can fix the company's internal affairs. The medium-term strategy is preparedness and response to crises, which are carried out in an effort to revive the travel agent business. While the long-term strategy is an effort made in the post-covid-19 recovery stage.

Keywords: Strategic Management; Travel Business, SWOT

PENDAHULUAN

Dampak virus corona saat ini benar-benar telah membuat pelaku usaha bisnis *travel agent* terpukul. Menurunnya minat wisata, *lockdown* di berbagai

negara, kebijakan PSBB di berbagai wilayah di Indonesia, serta penurunan daya beli masyarakat umumnya membuat bisnis travel agent atau biro perjalanan saat ini menjadi terancam keberadaannya. *Data dari Asosiasi Travel Agent Indonesia (Astindo)* menyampaikan tak kurang lebih dari 100 travel agent tutup pada tahun 2020 ini akibat wabah Covid 19. Akibatnya *travel agent* memasuki tahap tidak memiliki transaksi sama sekali alias *zero transaction* dan terancam gulung tikar atau menutup usahanya dikarenakan tiadanya pemasukan. Jika ingin tetap bertahan, industri harus mau beradaptasi dan mengikuti perubahan pola perilaku konsumen dan berorientasi pasar walaupun di tengah pandemi covid 19. Salah satunya adalah dengan memanfaatkan kemajuan digital teknologi dan informasi saat ini.

Penggunaan teknologi komunikasi informasi oleh masyarakat, berjalan signifikan dengan perubahan model bisnis berbagai sektor di era ekonomi digital saat ini. Salah satu sektor yang berubah drastis adalah biro perjalanan (*travel*). Perubahan model bisnis travel dari konvensional ke *existing* hingga menuju ke *future* merupakan perubahan teknologi yang berkembang tetapi akan menimbulkan masalah lain, di antara ketidakpastian pasar lokal, masalah pajak, perlindungan konsumen, minimnya peraturan pemerintah yang mengatur dan lain sebagainya. Indonesia telah memasuki era baru dalam dunia bisnis yaitu dunia ekonomi digital. Era ekonomi digital ini ditandai dengan makin maraknya perkembangan bisnis atau transaksi perdagangan yang memanfaatkan internet sebagai medium komunikasi. Ekonomi digital juga ditandai dengan makin banyak perusahaan baru maupun lama yang beralih ke format bisnis ke elektronik *e-business* dan *e-commerce*.

E-commerce menjadi tren yang sedang berkembang dengan menciptakan peluang baru bagi perusahaan dan konsumen dengan jumlah pendapatannya yang selalu meningkat dari tahun ke tahun. Biro-biro perjalanan yang dulu menggunakan jasa konvensional secara perlahan mulai menghilang. Kini masyarakat sudah jarang membeli tiket pesawat maupun kereta di gerai-gerai pembelian tiket, masyarakat lebih memilih untuk menggunakan *smartphone* dan memesannya melalui fitur-fitur yang telah disediakan oleh perusahaan jasa penjualan tiket *online*. Dampak terbesarnya adalah banyaknya perusahaan-perusahaan bisnis travel konvensional yang tutup karena kalah bersaing dengan bisnis travel online. Dalam lingkungan yang bersaing, perusahaan semakin sulit untuk bisa membangun kesetiaan konsumen karena tuntutan konsumen semakin tinggi seiring dengan kemudahan konsumen mendapatkan layanan yang sama dari perusahaan lainnya, (Setiaboedi, 2017).

Di Kota Gorontalo jumlah pelaku usaha travel yang aktif sampai saat ini adalah berjumlah 66 perusahaan skala menengah dari yang sebelumnya sebanyak 122 perusahaan dengan tingkat pertumbuhan dalam rentang waktu ± 10 tahun

hanyalah 0,54% (*Data BPS kota Gorontalo tahun 2019*). Salah satu kegagalan yang dialami oleh bisnis travel konvensional adalah manajemen strategi yang tidak menyesuaikan dengan perkembangan teknologi saat ini yang berbasis digital terutama *digital promotion*.

Menurut (David, 2015), manajemen strategis didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya. Manajemen strategis berfokus pada usaha untuk mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan atau akuntansi, produksi atau operasi, penelitian dan pengembangan, serta system informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasional. Tujuan utama dalam manajemen strategis adalah memadukan variabel-variabel internal perusahaan untuk memberikan kompetensi unik, yang memungkinkan perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif secara terus-menerus, sehingga menghasilkan laba, (Wheelen, Thomas L., Hunger, 2010).

Dari uraian di atas dapat dikemukakan, bahwa pentingnya manajemen strategi yang tepat bagi para pelaku bisnis travel konvensional yang belum mengerti dalam menjalankan sistem perdagangan *e-commerce* terutama di masa pandemi Covid 19 saat ini agar tercipta kompetisi bisnis yang setara, mengubah paradigma pelaku bisnis travel konvensional, serta mampu mendorong strategi perdagangan mana yang harus diterapkan untuk memenangi persaingan seiring dengan meningkatnya peran digital dan laju perkembangan zaman.

Berdasarkan uraian di atas, maka bisnis travel konvensional hendaknya memiliki manajemen strategi yang baik untuk menghadapi persaingan bisnis di era pandemi covid 19. Tantangan utama yang dihadapi oleh pelaku bisnis travel konvensional di kota Gorontalo adalah bagaimana strategi yang dilakukan agar tetap bertahan serta memenangkan persaingan bisnis.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian yang bersifat Kualitatif dan Deskriptif. (Sugiyono, 2018) menjelaskan metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowball*, teknik penggabungan dengan *trianggulasi* (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi. Metode deskriptif dipilih karena penelitian yang dilakukan adalah berkaitan dengan peristiwa-peristiwa yang sedang berlangsung dan berkenaan dengan kondisi masa sekarang. Pada penelitian ini yang menjadi fokus penelitian yakni Manajemen

strategi bisnis travel di Kota Gorontalo, yaitu: (1) Perumusan strategi; (2) Implementasi strategi; (3) Evaluasi Strategi. Strategi alternatif bisnis travel di kota Gorontalo dengan analisis SWOT, (Rangkuti, 2015).

Sumber data yang digunakan adalah sumber data primer dan data sekunder dan menggunakan teknik pengumpulan data yaitu dengan Observasi, Wawancara dan telaah dokumen. Analisa data dengan metode triangulasi data berupa pengumpulan data, reduksi dan penyajian data serta penarikan kesimpulan. Lokasi penelitian di kota Gorontalo dengan waktu penelitian selama 3 bulan yakni dari bulan Juni-Agustus.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Kota Gorontalo adalah ibukota Provinsi Gorontalo. Kota ini memiliki wilayah seluas 64,79 km², 0,55% dari total luas Provinsi Gorontalo. Secara geografis, Kota Gorontalo terletak antara 00° 28' 17" – 00° 35' 56" LU dan 122° 59' 44" – 123° 05' 59" BT. Kawasan ini berbatasan langsung dengan Kecamatan Tapa, Kabupaten Bone Bolango di Utara, Kecamatan Kabila, Kabupaten Bone Bolango di Timur, Teluk Tomini di Selatan, dan Telaga dan Kecamatan Batudaa, Kabupaten Gorontalo di sebelah Barat. Kota ini merupakan dataran rendah dengan ketinggian 0–500 m di atas permukaan laut dengan curah hujan rata-rata 129 mm per bulan dan suhu rata-rata 26,5 °C. Daerah ini menempati lembah yang sangat luas yang membentang untuk wilayah Kabupaten Bone Bolango dan Kabupaten Gorontalo. Wilayah pinggiran pantai berupa perbukitan yang tersusun dari batuan karst di antaranya yang berbatasan dengan pantai di Teluk Tomini.

Kota Gorontalo lahir pada hari Kamis, 18 Maret 1728 M atau bertepatan dengan Kamis, 06 Shakban 1140 Hijriah. Tepatnya 16 Februari 2001 Kota Gorontalo resmi ditetapkan sebagai ibukota Provinsi Gorontalo (UU Nomor 38 Tahun 2000 Pasal 7). Kota Gorontalo sejak dulu dikenal sebagai pusat perdagangan, jasa layanan lainnya, pendidikan dan pusat pengembangan budaya Islam di Indonesia Timur. Gorontalo telah lama dikenal sebagai Kota Serambi Madinah. Gorontalo juga dikenal sebagai salah satu kota tua dan empat kota utama di Sulawesi yaitu Makassar, Manado, Gorontalo, dan Parepare.

Sebagai pusat ibukota provinsi, Kota Gorontalo juga menjadi pusat perdagangan dan jasa yang merupakan sumber pendapatan asli daerah terbesar. Selain itu mobilitas masyarakat Provinsi Gorontalo yang semakin tinggi serta potensi wisata yang dimiliki oleh daerah Gorontalo pada umumnya membuat kebutuhan akan *travel agent* atau biro perjalanan menjadi sangat penting. Usaha pariwisata yang menjadi motor penggerak kegiatan pariwisata dapat memberikan *multiplier effect* pada berbagai sektor lainnya. Kegiatan pariwisata secara langsung menyerap sekitar 10% (13 juta tenaga kerja) dari total tenaga kerja nasional tahun 2019. Bidang penyediaan akomodasi, serta makanan dan minuman

telah berkontribusi menyerap tenaga kerja sebesar 7% (8,5 juta pekerja) dari total angkatan kerja nasional (LPEM-FEB-UI, 2020).

Merebaknya pandemi COVID-19, berdampak pada semua kegiatan secara global, terutama kegiatan pariwisata. Jumlah wisatawan turun drastis seiring dengan pembatasan perjalanan, baik dengan moda transportasi darat maupun laut dan udara. Kondisi ini semakin memburuk sejak diterapkannya *social distancing*, *physical distancing*, dan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) dan PPKM untuk memutus mata rantai penyebaran pandemi COVID-19. Semua jenis bisnis pariwisata di dunia termasuk di Indonesia terpengaruh oleh kondisi ini.

Gorontalo sebagai salah satu daerah yang mengembangkan potensi wisata juga merasakan dampak penyebaran Pandemi COVID-19 ini. Para pelaku usaha di Gorontalo sangat terpukul, termasuk bisnis *travel agent*. Sebagian besar memilih untuk menutup sementara dan memberhentikan karyawan mereka. Keadaan ini tentunya akan berdampak buruk bagi pemilik usaha dan pekerja yang berada di bawah naungan usaha. Kejadian ini dapat menghancurkan organisasi dan karyawannya, produk, layanan, kondisi keuangan dan reputasi. Dengan mempertimbangkan situasi saat ini, tentunya diperlukan strategi bagi para pelaku usaha *travel agent* yang ada di Kota Gorontalo dalam menghadapi krisis Pandemi COVID-19 ini, agar dapat meminimalisir dampak dan mampu bangkit kembali dari krisis. Sektor penyediaan akomodasi, dalam hal ini *travel agent* serta makan dan minum berkontribusi menyerap tenaga kerja sebesar 7% (8,5 juta pekerja) dari total tenaga kerja nasional.

Manajemen krisis didasarkan pada bagaimana menghadapi krisis (*crisis bargaining dan negosiasi*), membuat keputusan pada saat krisis (*crisis decision making*), dan memantau perkembangan krisis (*crisis dynamics*). Manajemen bertanggung jawab untuk menemukan pemecah masalah dari krisis yang muncul dengan menggunakan strategi manajemen krisis yang memungkinkan, (Iriantara, 2014).

Menurut (Kasali, 2017), ada tiga strategi generik yang dapat digunakan untuk menghadapi krisis, yaitu:

1. Strategi Bertahan

Diterapkan jika lingkup masalah masih belum spesifik tentang individu, produk atau perusahaan, langkah-langkah yang dapat diambil seperti mengulur waktu, tidak melakukan apa-apa, dan membentengi diri dengan kuat.

2. Strategi Adaptif

Diterapkan pada saat isu atau gejala munculnya isu sudah mulai tampak, baik yang mengarah pada isu umum maupun khusus. Dampak masalah biasanya lebih besar dan jika dibiarkan, masalah akan menjadi tidak terkendali. Langkah-langkah yang dilakukan antara lain mengubah kebijakan, memodifikasi aspek operasional, mengorbankan, dan meluruskan citra.

3. Strategi Dinamis

Diterapkan ketika ruang lingkup masalah telah mengarah pada hal-hal yang lebih spesifik tentang suatu produk, individu, atau perusahaan. Diperlukan langkah-langkah antisipatif yang menetralkan suasana dan mengembalikan isu ke arah yang positif. Langkah yang bisa dilakukan adalah investasi baru, penjualan saham, launching produk baru, menarik peredaran produk lama, memegang kekuasaan, dan melontarkan isu baru untuk mengalihkan perhatian publik.

Manajemen Strategi Bisnis Travel Di Kota Gorontalo

Bisnis *travel agent* di Gorontalo sedang merugi akibat pandemi Covid-19. Sebagian besar pelaku bisnis telah menutup sementara dan mendiversifikasi bisnis mereka. Saat ini bisnis *travel agent* sedang mencari peluang dengan mengikuti virtual tour untuk bertahan. Adapun penyesuaian pola perjalanan saat ini yang lebih banyak menggunakan jalur darat, perusahaan *travel agent* juga menawarkan rental mobil. Pada tahun 2021 ini jumlah *travel agent* dan biro perjalanan wisata dan umrah di Gorontalo semakin berkurang yang diakibatkan oleh covid 19. Padahal bisnis *travel agent* merupakan bisnis yang sangat menjanjikan. Pemberlakuan kebijakan PPKM oleh pemerintah pusat dan diikuti oleh pemerintah daerah termasuk Pemerintah Provinsi Gorontalo menyebabkan Tutupnya bandara dan Pelabuhan laut dan darat sehingga menyebabkan minimnya pendapatan bagi pelaku usaha *travel agent*.

Imbas dari Covid 19 adalah tutupnya *travel agent* yang tidak mampu mempertahankan eksistensi mereka. Permasalahan utama yang dialami oleh pelaku usaha *travel agent* adalah dari sisi pengelolaan usaha atau manajemen strategik dimana didalamnya terkait dengan perencanaan strategi usaha, implementasi strategi, dan evaluasi strategi.

Di Kota Gorontalo sebaran usaha *travel agent* dilihat dari skala usahanya lebih banyak merupakan *travel agent* skala menengah ke bawah. Untuk skala besar saja hanya beberapa saja. *Travel agent* skala menengah ke bawah yang paling banyak terdampak krisis dan gulung tikar diakibatkan tidak mampu membiayai operasional perusahaan. Sedangkan yang berskala besar setidaknya masih mampu bertahan dengan berbagai terobosan dan pengelolaan yang baik walaupun dampak yang ditimbulkan oleh covid 19 tetap dirasakan yaitu berkurangnya pendapatan hampir 85%.

Perencanaan Strategi Usaha

Berdasarkan informasi yang kami dapati di lapangan terhadap pelaku usaha *travel agent* dan biro perjalanan, pada umumnya para pelaku usaha belum memiliki perencanaan yang matang ketika terjadi krisis pendapatan seperti sekarang ini. Perusahaan berjalan seperti biasanya berdasarkan jenis usaha dengan mengandalkan konsumen tetap sebagai sumber pendapatan tanpa memikirkan

sumber-sumber pendapatan lainnya. Pada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tiga jenis strategi, yaitu strategi manajemen, strategi investasi, dan strategi bisnis, (Rangkuti, 2015).

a. Strategi Manajemen

Strategi ini meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi makro, seperti strategi pengembangan produk, strategi penetapan harga, strategi akuisisi, strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan dan sebagainya.

b. Strategi Investasi

Strategi ini merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi. Misalnya, apakah perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan agresif atau mencoba menembus pasar, strategi defensif, strategi pembangunan kembali divisi baru atau strategi divestasi, dan sebagainya.

c. Strategi Bisnis

Strategi ini sering juga disebut sebagai strategi bisnis fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen seperti strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi distribusi, strategi organisasi, dan strategi yang berkaitan dengan keuangan.

Implementasi Strategi

Implementasi strategi termasuk mengembangkan budaya yang mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif dan mengarahkan upaya pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memberdayakan sistem informasi, dan menghubungkan kinerja karyawan dengan kinerja organisasi. Keberhasilan implementasi strategi terletak pada kemampuan manajer untuk memotivasi karyawan, (Yunus, 2016). Dalam implementasi strategi bisnis perusahaan didasarkan pada bagaimana perusahaan mampu menjalankan sisi marketing untuk mendongkrak penjualan dan pendapatan. Terutama pada sektor marketing atau pemasaran. Dalam bauran pemasaran terdapat seperangkat alat pemasaran yang dikenal dengan istilah 4P yaitu *product* (produk), *price* (harga), *place* (tempat), atau (saluran distribusi), dan *promotion* (promosi).

Produk

Produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk memuaskan suatu keinginan atau kebutuhan. Sedangkan bauran produk adalah kumpulan semua produk dan unit produk yang ditawarkan oleh penjual tertentu kepada pembeli. Pada dasarnya produk yang ditawarkan oleh perusahaan travel agent berupa jasa. Jasa itu sendiri memiliki empat ciri utama, yaitu *intangibile*, tidak dapat dipisahkan antara penyedia jasa dan penerima jasa, bervariasi dan tidak tahan lama.

Harga

Pada dasarnya harga bagi konsumen adalah segala bentuk biaya moneter yang dikorbankan konsumen untuk memperoleh, memiliki, memanfaatkan sejumlah kombinasi barang dan jasa dari suatu produk.

Distribusi

Distribusi (tempat) atau disebut juga saluran pemasaran merupakan basis lokasi operasional dan administrasi perusahaan yang memiliki nilai strategis untuk memperlancar dan memperlancar pergerakan/pengiriman komoditas atau produk dari produsen ke konsumen (*end user*) atau pengguna industri/usaha secara langsung atau tidak langsung (melalui perantara) baik *offline* maupun *online*, (Hasan. Ali, 2013). Salah satu hal yang terkait dengan bauran distribusi ini adalah lokasi. Perusahaan perusahaan travel agent dapat memilih lokasi yang strategis sebagai kantor atau tempat memberikan pelayanan administrasi kepada pelanggan. Lokasi yang strategis sangat penting untuk dapat menghubungkan perusahaan dengan pelanggan, misalnya lokasi yang mudah dijangkau oleh pelanggan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan travel agent atau biro perjalanan untuk memiliki lokasi yang strategis, sehingga memudahkan pelanggan untuk datang.

Promosi

Promotion (promosi), adalah unsur yang digunakan untuk menginformasikan dan membujuk pasar tentang suatu produk atau jasa baru di perusahaan melalui periklanan, penjualan pribadi, promosi penjualan, atau publikasi. Promosi penting untuk dipikirkan oleh perusahaan perusahaan travel agent sebagai sarana komunikasi dengan pelanggan. Ini karena promosi dapat membantu perusahaan untuk: a. Menciptakan atau meningkatkan kesadaran produk atau merek; b. Tingkatkan preferensi merek; c. di pasar sasaran; d. Meningkatkan penjualan atau e. saham; f. Mendorong pembelian ulang merek yang sama; g. Memperkenalkan produk baru; h. Menarik pelanggan baru.

Strategi Alternatif Bisnis Travel di Kota Gorontalo Dengan Analisis SWOT

Dari hasil pendataan dengan beberapa informan diperoleh informasi berupa faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan yang dimiliki travel agent yang di Kota Gorontalo dan faktor eksternal berupa peluang dan ancaman yang dihadapi pelaku usaha travel agent Kota Gorontalo selama masa COVID-19 Pandemi. Setelah data diperoleh, selanjutnya dilakukan analisis SWOT untuk mendapatkan 4 set strategi alternatif seperti terlihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Matrik Analisis SWOT Perusahaan Travel Agent di Kota Gorontalo

IFAS	<i>STRENGTHS (S)</i>	<i>WEAKNESSES (W)</i>
	Berkomitmen memberikan yang terbaik kepada konsumen dengan meningkatkan pelayanan, serta	Masalah keuangan, dan tidak adanya diversifikasi usaha serta adanya pengurangan SDM perusahaan.

<p>EFAS</p>	<p>melakukan evaluasi diri sehingga tingkat kepercayaan konsumen semakin tinggi dan memanfaatkan pasar lokal.</p>	
<p>OPPORTUNITIES (O)</p> <p>Tingginya Animo masyarakat ditunjang dengan terjangkaunya harga tiket pesawat serta adanya jaminan dari Pemerintah Provinsi Gorontalo tentang protokol pencegahan COVID-19</p>	<p>STRATEGI S-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tetap menjaga komitmen perusahaan dalam memberikan pelayanan terbaik saat kondisi mulai normal dan memanfaatkan peluang jaminan pemerintah Kota Gorontalo tentang protokol pencegahan COVID-19. 2. Menjaga Kualitas Produk dan Pelayanan untuk dapat mempertahankan tingkat kepercayaan konsumen terhadap perusahaan dengan memanfaatkan kebijakan pemerintah kota Gorontalo. 3. Melakukan evaluasi diri dengan cara memperbaiki segala aspek internal perusahaan seperti, manajemen dan administrasi, cash flow, produk dan pelayanan. 4. Menyediakan asuransi perjalanan dan menambahkan kegiatan protokol kesehatan ke dalam SOP pelayanan. 5. Menciptakan paket wisata yang diperuntukkan bagi pasar domestik dan membuat paket konsorsium dengan relasi bisnis. 	<p>STRATEGI W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Merancang strategi promosi dalam sebuah konsorsium seperti memberikan harga khusus, memanfaatkan media online dan melakukan sales call. 2. Menurunkan Target Perusahaan menjadi lebih realistis dengan kondisi pandemi COVID-19. 3. Melakukan diversifikasi usaha dengan cara merancang paket wisata khusus dengan tetap mempertimbangkan aspek kesehatan dalam masa pandemi COVID-19 dan membuat paket wisata virtual. 4. Melakukan restrukturisasi manajemen perusahaan dan mengoptimalkan SDM yang ada.
<p>THREATS (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pandemi yang berkepanjangan dan kondisi yang tidak dapat diprediksi membuat rendahnya kunjungan wisatawan ke Sumatera Barat 2. Peraturan pemerintah 	<p>STRATEGI S-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengoptimalkan peran <i>Public Relations</i> untuk meningkatkan minat wisatawan berkunjung ke provinsi Gorontalo melalui <i>health campaign</i> dan sosialisasi khususnya kepada pasar domestik. 2. Memanfaatkan sumber daya perusahaan secara optimal untuk dapat mengatasi permasalahan yang ada dengan tetap berkoordinasi dengan Pemerintah Provinsi dan Kota Gorontalo. 3. Meningkatkan kualitas SDM dengan mengikuti berbagai 	<p>STRATEGI WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan kebijakan penangguhan pembayaran listrik dan kredit usaha bagi pelaku usaha segala sektor. 2. Mengupayakan untuk mendapatkan tambahan modal usaha melalui kerjasama dengan mitra. 3. Mengupayakan peluang pengembangan usaha baik yang masih di dalam bidang pariwisata maupun bidang lainnya. 4. Berupaya terus mengikuti perkembangan kebijakan pemerintah dan memanfaatkan

yang sering berubah sesuai kondisi dan tidak adanya Solusi Signifikan dari pemerintah	pelatihan kerja khususnya bidang manajemen krisis dalam industri pariwisata. 4. Memanfaatkan hubungan baik dengan relasi bisnis dalam segala hal, termasuk berbagi informasi terkait kebijakan pemerintah.	kebijakan yang dapat menguntungkan perusahaan, Memberikan informasi mengenai pelatihan-pelatihan yang dapat diikuti oleh karyawan dalam rangka peningkatan kapasitas SDM
---	---	--

Sumber: data olahan 2021

Berdasarkan formulasi matrix SWOT di atas maka di dapat alternatif strategi bisnis bagi para pelaku usaha travel agent yang ada di Kota Gorontalo yang dapat dikelompokkan dalam 3 jenis strategi, yaitu:

1. Strategi Jangka Pendek;

- a) Dengan tetap menjaga komitmen perusahaan untuk memberikan pelayanan terbaik saat kondisi kembali normal dan memanfaatkan kesempatan Pemerintah Provinsi Gorontalo untuk menjamin protokol pencegahan COVID-19, tetap optimis mobilitas dan aktifitas masyarakat dan pariwisata akan segera pulih. Hal ini sangat penting dilakukan oleh pelaku usaha travel agent yang ada di Kota Gorontalo karena komitmen perusahaan dan pelayanan yang baik kepada konsumen merupakan kunci keberhasilan suatu usaha.
- b) Menjaga Kualitas Produk dan Layanan untuk dapat menjaga tingkat kepercayaan konsumen terhadap perusahaan dengan memanfaatkan kebijakan pemerintah provinsi dan kemungkinan pulihnya pariwisata. Kualitas produk dan layanan merupakan aspek penting dari bisnis di bidang jasa, sehingga pelaku usaha travel agent harus dapat menjaga aspek ini untuk meningkatkan kepercayaan konsumen, terutama di masa-masa sulit seperti pandemi COVID-19.
- c) Melakukan evaluasi diri dengan memperbaiki semua aspek internal perusahaan seperti manajemen dan administrasi, arus kas, produk dan layanan.
- d) Memanfaatkan aset yang dimiliki agar perusahaan dapat terus beroperasi dan menata kembali manajemen perusahaan serta mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada.
- e) Mengurangi target perusahaan menjadi lebih realistis dengan mempertimbangkan kondisi Pandemi COVID-19
- f) Manfaatkan kebijakan pemerintah dan perbankan yaitu relaksasi dan rekturisasi pembiayaan untuk memperkuat permodalan.

2. Strategi Jangka Menengah

- a) Memberikan asuransi perjalanan dan menambahkan kegiatan protokol kesehatan ke dalam SOP pelayanan.

- b) Membuat paket wisata untuk pasar domestik dan membuat paket konsorsium dengan relasi bisnis.
- c) Merancang strategi promosi dalam konsorsium seperti memberikan harga khusus, memanfaatkan media online dan melakukan *sales call*.
- d) Diversifikasi bisnis dengan merancang paket pemberangkatan khusus dengan tetap mempertimbangkan aspek kesehatan selama pandemi COVID-19 dan membuat paket wisata virtual.
- e) Memanfaatkan sumber daya perusahaan secara optimal untuk dapat mengatasi permasalahan yang ada dengan tetap berkoordinasi dengan pemerintah kota/provinsi dan berusaha mengikuti perkembangan kebijakan pemerintah serta memanfaatkan kebijakan yang dapat menguntungkan perusahaan
- f) Memanfaatkan hubungan baik dengan relasi bisnis dalam segala hal, termasuk berbagi informasi terkait kebijakan pemerintah.

3. Strategi Jangka Panjang

- a) Mencari peluang pengembangan usaha baik di bidang pariwisata maupun bidang lainnya.
- b) Meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan mengikuti berbagai pelatihan kerja khususnya bidang manajemen krisis di industri *traveling*.
- c) Berusaha mendapatkan tambahan modal usaha melalui kerjasama dengan mitra
- d) Melakukan pendekatan kepada pemerintah dalam upaya pengembangan usaha.

Strategi jangka pendek merupakan mitigasi terhadap krisis yang dilakukan untuk menghadapi kondisi pelaku usaha travel agent dalam waktu yang cepat sehingga dapat membenahi urusan internal perusahaan. Strategi jangka menengah adalah kesiapsiagaan dan respon terhadap krisis, yang dilakukan dalam upaya menghidupkan kembali bisnis pelaku usaha travel agent. Sedangkan strategi jangka panjang merupakan upaya yang dilakukan dalam tahap pemulihan pasca pandemi covid 19.

KESIMPULAN

Bisnis travel, baik untuk perjalanan bisnis, wisata, umum, haji dan umroh saat ini menjadi salah sektor yang paling terasa dampaknya yang diakibatkan oleh pandemic covid-19. Dengan adanya kebijakan PPKM, penutupan akses keluar masuk wilayah baik lewat udara dan darat serta laut membuat bisnis travel mendapat pukulan hebat. Tak tanggung-tanggung hampir 85% usaha atau bisnis travel agent di Kota Gorontalo tutup karena tidak mampu membiayai operasional perusahaan. Untuk tetap eksis di bisnis ini pasca pandemi saat ini dibutuhkan strategi-strategi baru agar usaha tetap berjalan. Strategi jangka pendek merupakan

mitigasi terhadap krisis yang dilakukan untuk menghadapi kondisi pelaku usaha travel agent dalam waktu yang cepat sehingga dapat membenahi urusan internal perusahaan. Strategi jangka menengah adalah kesiapsiagaan dan respon terhadap krisis, yang dilakukan dalam upaya menghidupkan kembali bisnis pelaku usaha travel agent. Sedangkan strategi jangka panjang merupakan upaya yang dilakukan dalam tahap pemulihan pasca pandemi covid 19.

DAFTAR PUSTAKA

- David, F. R. (2015). *Strategic Management : A Competitive Advantage Approach, Concepts, and Cases* (Edisi ke-1). Pearson Education, Inc.
- Iriantara, Y. (2014). *Komunikasi Pembelajaran*. Simbiosis Rekatama Media.
- Kasali, R. (2017). *Manajemen Public Relations: Konsep Dan Aplikasinya di Indonesia*. Pustaka Utama Grafiti.
- Kotler, P. and K. L. K. (2016). *Marketing Management* (15th Editi). Pearson Education, Inc.
- LPEM-FEB-UI. (2020). Dampak Pandemi Covid-19 terhadap Pariwisata Indonesia : Tantangan , Outlook dan Respon Kebijakan. *Pusat Kajian Iklim Usaha Dan GVC - LPEM FEB UI, April*.
- Rangkuti, F. (2015). *Analisis SWOT : Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Gramedia Pustaka Utama.
- Setiaboedi, A. C. (2017). Penyusunan Strategi Pengembangan Bisnis PT. Prima Wisata Dunia dalam Upaya Mempertahankan Pelanggan. *Agora*, 5(1), 1–6. <http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/5297>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Wheelen, Thomas L., Hunger, J. D. (2010). *Strategic Management and Business Policy Achieving Sustainability*. Pearson.
- Yunus, E. (2016). *Manajemen strategis*. Andi Offset.