



**Universitas Katolik Parahyangan**  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**  
**Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis**

*Terakreditasi A*

*SK BAN –PT NO: 468/SK/BAN-PT/Akred/S/XII/2014*

**ANALISIS STRATEGI BERSAING KHALIFAH TOUR**

Skripsi

Diajukan untuk Ujian Sidang Jenjang Sarjana

Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Oleh

Teuku Maulana Fahreza

2013320022

Bandung

2018



**Universitas Katolik Parahyangan**  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**  
**Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis**

*Terakreditasi A*

*SK BAN –PT NO: 468/SK/BAN-PT/Akred/S/XII/2014*

**ANALISIS STRATEGI BERSAING KHALIFAH TOUR**

Skripsi

Oleh

Teuku Maulana Fahreza

2013320022

Pembimbing

Dr. Theresia Gunawan, S.Sos. MM., M.Phil.

Bandung

2018



Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis



**Tanda Pengesahan Skripsi**

Nama : Teuku Maulana Fahreza  
Nomor Pokok : 2013320022  
Judul : Analisis Strategi Bersaing Khalifah Tour

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana  
Pada Senin, 23 Juli 2018  
Dan dinyatakan **LULUS**

**Tim Penguji**

**Ketua sidang merangkap anggota**  
Gandhi Pawitan, Ph.D

: 


**Sekretaris**

Dr. Theresia Gunawan, S.Sos. MM., M.Phil. :

: 

**Anggota**

Sanerya Hendrawan, Ph.D.

: 

Mengesahkan,  
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

  
Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si



## PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Teuku Maulana Fahreza

NPM : 2013320022

Jurusan/ Program studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Judul : Analisis Strategi Bersaing Khalifah Tour

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat pihak lain yang dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 2 Juli 2018



Teuku Maulana Fahreza

## Abstrak

Nama : Teuku Maulana Fahreza

NPM : 2013320022

Judul : Analisis Strategi Bersaing Khalifah Tour

---

Mayoritas penduduk Indonesia yang beragama Islam menjadikan peminat dari bisnis Haji dan Umroh terus meningkat sehingga menciptakan persaingan yang ketat untuk tetap mempertahankan ataupun meningkatkan *market share*nya. Khalifah Tour adalah salah satu perusahaan yang telah berhasil diterima oleh konsumennya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki perusahaan serta mengetahui langkah strategis yang sebaiknya digunakan perusahaan untuk kedepannya agar tetap dapat bersaing di pasarnya. Data kemudian dianalisis menggunakan Matriks SWOT, Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE), Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE), Matriks Internal-Eksternal (IE), dan Analisis Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). Merujuk pada hasil penelitian ini, perusahaan disarankan untuk menggunakan strategi pengembangan pasar sebagai strategi alternatifnya dan mengkombinasikannya dengan strategi SWOT. Perusahaan diharapkan dapat mempertimbangkan penerapan strategi alternatif ini sehingga dapat memperkuat posisi perusahaan dalam persaingan yang dijalani.

**Kata Kunci:** strategi bersaing, bisnis haji dan umroh, SWOT, matriks Internal-Eksternal, QSPM

## Abstract

Name : Teuku Maulana Fahreza

NPM : 2013320022

Title : *Competitive Strategy Analysis of Khalifah Tour*

---

*The majority of the Muslim population of Indonesia makes the interest of the business of Hajj and Umroh continues to increase so as to create intense competition to maintain or increase their market share. Khalifah Tour is one of the company that has been successfully accepted by its customers.*

*This study aims to determine the strengths, weaknesses, opportunities, and threats owned by the company and know the strategic steps that companies should use for the future in order to remain competitive in the market. Data were then analyzed using SWOT Matrix, External Factor Evaluation Matrix (EFE), Internal Factor Evaluation Matrix (IFE), Internal-External Matrix (IE), and Quantitive Strategic Planning Matrix (QSPM) Analysis. Referring to the results of this study, use market development strategies as alternative strategies and combine with SWOT strategy. The company is expected to consider the implementation of this alternative strategy in order to strengthen the company's position in the competition that is undertaken.*

***Keywords: competitive strategy, haj and umroh business, SWOT, Internal External matrix, QSPM***

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan judul “Analisis Strategi Bersaing Khalifah Tour”. Penelitian ini diselesaikan dengan tujuan untuk memenuhi syarat kelulusan dalam jenjang pendidikan Strata Satu Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Katolik Parahyangan, Bandung.

Peneliti berharap bahwa penelitian ini dapat bermanfaat bagi para pembacanya. Peneliti menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari sempurna maka dari itu peneliti juga ingin meminta maaf apabila terdapat kekurangan yang ada, baik secara penulisan ataupun argumentasi yang telah diberikan penulis. Terakhir, peneliti ingin mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada dosen pembimbing peneliti, Dr. Theresia Gunawan, MM., M.Phil. yang selama ini telah sabra dan memberikan masukan-masukan yang sangat bermanfaat dan juga atas semua bantuan yang telah diberikan baik secara langsung maupun tidak langsung dalam proses penyusunan tugas akhir ini hingga selesai.

Bandung, 2 Juli 2018

Teuku Maulana Fahreza





## DAFTAR ISI

Abstrak .....	i
Abstract .....	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL .....	viii
DAFTAR GAMBAR .....	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Manfaat Penelitian .....	5
BAB II KERANGKA TEORITIS.....	7
2.1 Konsep Dasar Strategi.....	7
2.2 Manajemen Strategi .....	7
2.3 Strategi Generik .....	7
2.3.1 Strategi Keunggulan Biaya ( <i>Cost leadership</i> ) .....	8
2.3.2 Strategi Diferensiasi .....	8
2.3.3 Strategi Fokus .....	8
2.4 Strategi Bersaing.....	9
2.5 Analisis Lingkungan dalam Perencanaan Strategi.....	9
2.5.1 Analisis Lingkungan Internal.....	9
2.5.2 Analisis Lingkungan Eksternal.....	10
2.6 Analisis SWOT .....	16

2.6.1	Matriks Internal-Eksternal .....	17
2.7	Analisis QSPM .....	26
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>		<b>28</b>
3.1	Metode Penelitian .....	28
3.2	Jenis Penelitian .....	28
3.3	Teknik Pengumpulan Data .....	29
3.3.1	Wawancara.....	29
3.3.2	Observasi.....	29
3.3.3	Dokumentasi .....	29
3.3.4	Studi Kepustakaan .....	30
3.4	Sumber Data .....	30
3.5	Teknik Analisis Data.....	31
3.5.1	Matriks SWOT.....	31
3.5.2	Matrix Evaluasi Faktor Eksternal (EFE).....	33
3.5.3	Matriks Evaluasi Faktor Internal (EFI).....	34
3.5.4	Mantrihs Internal Eksternal (IE).....	35
3.5.5	Analisis QSPM .....	36
3.6	Objek Penelitian.....	40
<b>BAB IV OBJEK PENELITIAN.....</b>		<b>41</b>
4.1	Visi dan Misi.....	41
4.1.1	Visi.....	41
4.1.2	Misi.....	41
4.2	Sejarah Perusahaan .....	41
4.3	Struktur Perusahaan .....	43
4.4	Job Desription.....	44
4.5	Kegiatan Produksi.....	46
4.6	Produk .....	48
4.6.1	Jenis Produk .....	48
4.6.2	Jenis Pelayanan .....	49

BAB V PEMBAHASAN .....	50
5.1 Strategi Diferensiasi Khalifah Tour Bandung .....	50
5.1.1 Diferensiasi Pelayanan Khalifah Tour .....	52
5.2 Formulasi Strategi.....	53
5.2.1 Analisis Lingkungan Internal.....	53
5.2.2 Analisis Lingkungan Eksternal.....	70
5.3 Analisis Lingkungan Industri .....	75
5.4 Analisis SWOT .....	81
5.4.1 Kekuatan Perusahaan ( <i>Strenght</i> ).....	81
5.4.2 Kelemahan Khalifah Tour ( <i>Weakness</i> ) .....	82
5.4.3 Peluang Perusahaan ( <i>Opportunity</i> ).....	82
5.4.4 Ancaman Perusahaan ( <i>Threads</i> ).....	82
5.5 Matriks SWOT.....	83
5.5.1 Analisis Matriks Internal-Eksternal (IE Matrix).....	85
5.5.2 Internal-Eksternal Matriks .....	86
5.6 Strategi yang disarankan .....	92
5.6.1 Analisis QSPM .....	92
 BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN .....	 98
6.1 Kesimpulan.....	98
6.2 Saran.....	101
 DAFTAR PUSTAKA .....	 104

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data Penjualan Khalifah Tour.....	3
Tabel 3.1	QSPM.....	39
Tabel 5.1	Matriks Strategi Porter.....	51
Tabel 5.2	Matrix Competitive.....	75
Tabel 5.3	Matriks SWOT .....	82
Tabel 5.4	Analisis Matriks Internal-Eksternal (IE Matrix).....	84
Tabel 5.5	Tabel QSPM.....	92

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 <i>Five Force Model</i> .....	13
Gambar 3.1 Ilustrasi Matriks SWOT.....	32
Gambar 3.2 Diagram Matriks Internal-Eksternal (IE) .....	36
Gambar 4.1 Struktur Perusahaan.....	43
Gambar 4.2 Kegiatan Produksi .....	46
Gambar 5.1 Promosi Khalifah Tour.....	56
Gambar 5.2 Promosi Khalifah Tour.....	57
Gambar 5.3 Kegiatan Produksi Khalifah Tour .....	67
Gambar 5.4 Internal-Eksternal Matriks .....	86

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Para pengikut Agama Islam memiliki pedoman yang bernama Rukun Islam. Rukun Islam adalah lima tindakan dasar dalam Islam yang dianggap sebagai pondasi wajib bagi orang-orang beriman dan merupakan dasar dari kehidupan Muslim. Rukun Islam terdiri dari lima yaitu Syahadat, Shalat, Zakat, Saum, dan Haji. Haji adalah kegiatan menunaikan ibadah yang dilaksanakan umat Muslim dari seluruh dunia bagi yang mampu dalam bentuk ritual tahunan dengan berkunjung dan melaksanakan beragam kegiatan di beberapa tempat di Arab Saudi dalam kurun waktu yang dikenal sebagai musim haji ( Bulan Zulhijah ).

Indonesia merupakan salah satu negara dengan mayoritas penduduk yang beragama Islam yang berjumlah 207.176.162 jiwa (81,2%) dari total penduduk Indonesia yang berjumlah 237.641.326 jiwa. Untuk memenuhi Rukun Islam tersebut banyak warga Indonesia yang beragama Islam berbondong-bondong untuk menunaikan ibadah Haji. Namun dengan adanya kebijakan dari Pemerintah Arab Saudi yang menentukan jumlah kuota peserta haji yang terbatas untuk setiap negara, dan kuota untuk Indonesia yang berjumlah 168.200 peserta belum bisa memberangkatkan seluruh peserta Haji sesuai dengan waktu yang diinginkan. Para calon peserta harus menunggu waktu bertahun-tahun untuk melaksanakan ibadah Haji. Tercatat 2,9 juta orang Indonesia kini ada dalam daftar tunggu haji

dan akan berangkat 17 -20 tahun ke depan. Dengan adanya masalah tersebut, kegiatan Umrah yang hampir mirip dengan kegiatan Haji namun dengan ketentuan yang lebih mudah dan tidak adanya batasan kuota untuk melaksanakan kegiatan ibadah setiap tahunnya menjadi alternatif bagi para penganut Agama Islam untuk melaksanakan ibadah di Arab Saudi.

Menurut Kementerian Haji Arab Saudi, Indonesia merupakan negara ketiga di Asia yang menempati jumlah pendaftar Umrah terbesar pada tahun 2015. Fenomena ini menjadi peluang bagi perusahaan agen perjalanan Umroh dan Haji untuk membantu memudahkan kegiatan Umroh dan Haji mulai dari perjalanannya sampai pada saat kegiatan beribadahnya. Tingginya permintaan dari masyarakat penganut Agama Islam di Indonesia menjadikan sebuah peluang bisnis ini untuk beribadah yang bisa dilakukan setiap bulan membuat semakin banyaknya perusahaan jasa tour dan travel yang menyediakan jasa untuk kegiatan tersebut khususnya di Kota Bandung.

Perusahaan Tour dan Travel Haji dan Umroh Khalifah Tour didirikan oleh Bapak Rustam dan secara resmi beroperasi pada tahun 2005 terkena dampak dari banyak munculnya pesaing dalam bisnis jasa sejenis yang membuat jumlah keberangkatan peserta Umroh yang mengalami penurunan dari tahun-tahun sebelumnya. Terjadinya perubahan kebijakan dari Pemerintah Arab Saudi , perubahan nilai tukar mata uang asing, ataupun startegi yang dilakukan oleh pesaing yang berdampak pada kegiatan usaha Khalifah Tour, namun dampak persaingan yang paling dirasakan adalah dengan adanya kebijakan-kebijakan baru dari pemerintah Arab Saudi yang berubah dan memberatkan *perusahaan* serta

konsumen yang menyebabkan penambahan biaya Umroh dan Haji. Jumlah pengguna jasa Khalifah Tour sempat mengalami penurunan karena harga lebih murah yang ditawarkan oleh pesaing dan juga peraturan-peraturan yang dikeluarkan Kementerian Agama Kerjaan Arab Saudi yang merugikan perusahaan. Dengan kondisi yang seperti ini Bapak Rustam sebagai CEO Khalifah Tour harus melakukan beberapa penyesuaian agar kegiatan usahanya dapat tetap berjalan. Berikut merupakan table penjualan dari Khalifah Tour :

**Tabel 1.1 Data Penjualan Khalifah Tour**

<b>Tahun</b>	<b>Umroh</b>	<b>Haji</b>
2011	1181	83
2012	1579	111
2013	1634	97
2014	1318	75
2015	955	70
2016	1191	62

(Sumber: Dokumen Perusahaan)

Melalui fenomena ini, peneliti tertarik untuk mengetahui lebih dalam mengenai strategi bersaing yang menjadikan perusahaan Khalifah Tour dapat dikenal dan bertahan hingga saat ini. Adapun judul / topic yang diambil dalam penyusunan proposal ini adalah “Analisis Strategi Bersaing Khalifah Tour”



## 1.2 Identifikasi Masalah

Khalifah Tour sudah resmi beroperasi dari tahun 2005 masih tetap beroperasi sampai saat ini. Setiap tahunnya Khalifah Tour dapat mencapai targetnya untuk memberangkatkan Haji para konsumennya sesuai kuota yang telah disediakan oleh Kementerian Agama Republik Indonesia. Namun untuk jumlah keberangkatan Umroh, Khalifah Tour sempat mengalami penurunan setiap tahunnya dikarenakan faktor persaingan antar perusahaan ataupun faktor lingkungan eksternal. Salah satu faktor persaingan yang berdampak pada penjualan Khalifah Tour yaitu saat munculnya perusahaan travel Haji dan Umroh yang menawarkan harga jual yang lebih murah dari harga pasaran namun dengan waktu keberangkatan yang cukup lama ataupun tidak pasti. Salah satu faktor lingkungan eksternal yang mempengaruhi penjualan dari Khalifah Tour adalah peraturan yang dikeluarkan oleh Kerajaan Arab Saudi mengenai biaya tambahan visa bagi orang yang sudah pernah mengunjungi Arab Saudi pada tahun tersebut dan nilai tukar mata uang asing yang tidak menentu.

Dengan demikian ada 2 (dua) buah pertanyaan dalam penelitian terkait strategi bersaing Khalifah Tour, yakni:

1. Apa saja kekuatan, kelemahan, ancaman, dan peluang dari Khalifah Tour?
2. Apa strategi yang dapat disarankan kepada Khalifah Tour berdasarkan analisis SWOT?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Terkait dengan identifikasi masalah yang akan diteliti dalam penelitian mengenai strategi bersaing Khalifah Tour dalam menghadapi persaingan industry jasa travel Haji dan Umroh di Kota Bandung, memiliki tujuan:

1. Mengetahui kekuatan,kelemahan, ancaman, dan peluang yang dimiliki Khalifah Tour.
2. Mengetahui strategi yang layak untuk digunakan oleh Khalifah Tour ke depannya.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian terkait dengan analisis strategi Khalifah Tour dalam menghadapi persaingan dengan perusahaan sejenis dengan objek Khalifah Tour, diharapkan dapat memberi manfaat pada memeberikan manfaat pada dua aspek yaitu aspek teoritis dan aspek praktis

#### **1. Manfaat Teoritis**

Dari segi ilmiah, penelitian ini diharapkan dapat menambahkan khasanah ilmu pengetahuan mengenai strategi Khalifah Tour dalam menghadapi persaingan antara perusahaan sejenis.

#### **2. Manfaat Praktis**

- a. Bagi penulis : penelitian ini diharapkan dapat menjadi wujud dalam menyeimbangkan ilmu yang telah didapatkan

secara formal dalam perkuliahan dengan kondisi yang sebenarnya terjadi di dunia bisnis yang nyata.

- b. Bagi Khalifah Tour, penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan bagi perusahaan tentang strategi dalam menghadapi persaingan dalam bisnis jasa umroh