

ANALISIS SWOT STRATEGI BERSAING LAYANAN TRANSPORTASI *ONLINE*

SWOT ANALYSIS OF COMPETITIVE STRATEGIES ONLINE TRANSPORTATION SERVICES

Oleh:

Alvian Ramadhan^{1*}, Maulana Agung Pratama², Hani Damayanti Aprilia³

¹²³Ilmu Administrasi Bisnis, FISIP, Universitas Lampung
Email: alvianrmdhn98@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) perusahaan sebagai pertimbangan dalam menentukan strategi perusahaan, serta merumuskan alternatif strategi bersaing yang efektif untuk diterapkan pada perusahaan dalam menghadapi persaingan. Dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pengambilan data melalui teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Kemudian data yang diperoleh diolah untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan dengan menggunakan analisis SWOT. Hasil dari penelitian ini adalah (1) memperluas jaringan usaha untuk memperoleh investor yang dapat membantu memajukan bisnis transportasi *online* UStreet. (2) mempertahankan harga dengan harga terjangkau adalah strategi yang harus dipertahankan oleh UStreet. (3) mobilitas masyarakat yang setiap waktunya terus meningkat, setiap orang membutuhkan transportasi dalam berbagai kegiatannya mendorong kebutuhan dan transportasi *online* merupakan sebuah alternatif untuk memperlancar aktivitas sehari-hari. Perusahaan harus melakukan usaha untuk menarik minat konsumen menggunakan atau membeli jasanya.

Kata kunci: Analisis SWOT, Strategi, Transportasi *Online*

ABSTRACT

This study aims to determine the internal factors (strengths and weaknesses) and external factors (opportunities and threats) of the company as a consideration in determining the company's strategy, as well as formulating alternative competitive strategies that are effective to be applied to companies in facing competition. In this study using qualitative methods with data collection through observation, interviews, and documentation. Then the data obtained will be processed to determine the company's strengths, weaknesses, opportunities, and threats using SWOT analysis. The results of this study are (1) expanding the business network to obtain investors who can help advance UStreet's online transportation business. (2) maintaining affordable prices is a strategy that must be maintained by UStreet. (3) people's mobility is increasing every time everyone needs transportation in various activities to encourage needs and online transportation is an alternative to facilitate daily activities. Companies must make efforts to attract consumers to use or buy their services.

Keywords: SWOT Analysis, Strategy, Online Transportation

PENDAHULUAN

Di era globalisasi seperti sekarang, dunia bisnis mengalami kemajuan yang sangat pesat, yang membuat persaingan antar pelaku usaha semakin ketat. Situasi seperti ini memaksa para pelaku bisnis untuk merumuskan dan menerapkan strategi bisnis agar tidak hanya bertahan dan mengembangkan bisnisnya tetapi juga mampu menangkap dan menguasai pangsa pasar yang ada, karena strategi ini merupakan kunci untuk memperoleh keunggulan kompetitif dan keberhasilan bisnis. perusahaan. Menurut Rangkuti (2014: 3), strategi merupakan alat yang sangat penting untuk mencapai tujuan, sedangkan menurut Pearce dan Robinson (2008) strategi adalah rencana berskala besar dan berwawasan ke depan untuk berinteraksi dengan lingkungan persaingan.

Tujuan bisnis adalah rencana jangka panjang yang diterapkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya dengan mempertimbangkan bisnis baik secara internal dan eksternal untuk mendapatkan keunggulan bersaing. Dalam pemilihan strategi bersaing yang tepat yang akan diterapkan suatu perusahaan, pengusaha harus melihat situasi dan kondisi di lapangan dan menilai posisi perusahaan di pasar dengan analisis SWOT, yang bertujuan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal perusahaan dan untuk menganalisa kekuatan dan kelemahan yang timbul dari lingkungan internal perusahaan.

Salah satu persaingan bisnis saat ini adalah untuk perusahaan yang bergerak di bidang transportasi *online*. Hal ini disebabkan pesatnya perkembangan kegiatan di bidang transportasi *online* di berbagai kota, termasuk Bandar Lampung. Sebagian orang memilih berbisnis di transportasi *online* karena bisnis tersebut dipandang menguntungkan karena pada dasarnya jasa transportasi sebagai sarana mobilitas masyarakat. Perkembangan bisnis transportasi *online* ini ditandai dengan munculnya berbagai sarana transportasi *online* di Bandar Lampung.

Melihat perkembangan peminat transportasi *online* internasional dan nasional yang diterima dengan sangat baik oleh masyarakat, memaksa para pengembang jasa transportasi untuk mencari peluang di kotanya untuk dapat berkembang dan bersaing dengan kompetitor besar yang mendominasi pasar atau ceruk tertentu. Para pemain besar belum sempat berpikir atau

berkonsentrasi. Pemain baru dapat membidik menjadi juara lingkungan di daerahnya masing-masing dengan keyakinan bahwa para pemain besar kini lebih banyak berkiprah di kompetisi nasional dan internasional. Sehingga banyak pengemudi kesulitan mendapatkan subsidi yang besar. Azizah dan Adawia (2018: 149156).

UStreet adalah startup yang bergerak di bidang jasa transportasi *online*. UStreet yang berdiri sejak tahun 2019 merupakan transportasi lokal *online* yang dibuat oleh salah satu putra daerah Lampung. UStreet merupakan media yang memfasilitasi aktivitas masyarakat dalam kesehariannya. Berbagai strategi telah diterapkan untuk menarik perhatian pelanggan dan menghadapi persaingan dalam layanan transportasi *online*, UStreet menawarkan berbagai layanan transportasi dengan fitur-fitur inovatif dengan harga yang relatif murah dan terjangkau. dalam pembagian keuntungan dengan mitra, persentase pengurangan biaya yang dilakukan oleh UStreet relatif kecil. Oleh karena itu merupakan nilai plus bagi mitra UStreet dan menarik mitra baru yang akan bergabung dengan UStreet.

Tabel 1 Perbandingan Tarif Layanan Ojek *Online* Daerah Operasional Kota Bandar Lampung

Nama Aplikasi	Harga	Jarak
Gojek	10.000	2 km pertama
Grab	9.000	4 km pertama
Maxim	7.900	4 km pertama
UStreet	5000	2 km pertama

Sumber: (Data diolah 2021)

Dari tabel di atas tertera tarif layanan ojek *online*, masing-masing perusahaan melakukan persaingan dalam strategi menentukan tarif harga, yakni dengan cara menetapkan harga pada jarak tertentu. Gojek dengan tarif Rp.10.000/2 km pertama, Grab dengan tarif Rp.9000/4 km pertama, Maxim dengan tarif Rp.7.900/4 km pertama, dan UStreet dengan tarif Rp.5000/2 km pertama. Penetapan tarif tersebut merupakan salah satu strategi yang digunakan untuk menarik minat para pengguna transportasi *online*.

METODE PENELITIAN

Penelitian kualitatif bertujuan untuk mendapatkan gambaran yang utuh tentang sesuatu dari sudut pandang yang diteliti. Penelitian kualitatif erat kaitannya dengan gagasan, persepsi, pendapat atau objek yang diteliti dan tidak semuanya dapat diukur dengan angka (Koentjaraningrat, 1993: 89). Penelitian ini dilakukan di Bandar Lampung dan kantor UStreet dengan alamat kantor Jl. Perintis B No.12b, Way Dadi, Kec. Sukarame, Kota Bandar Lampung, Lampung 35131.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga cara, yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi (Sugiyono 2013: 193). Menurut Lofland dalam Moleong (2005:157) mengemukakan bahwa sumber utama data dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan selebihnya merupakan data tambahan berupa dokumen dan data lainnya. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini melalui wawancara dengan informan kunci maupun informan pendukung yaitu mitra dan pelanggan. Teknik analisis data yaitu dengan mengidentifikasi faktor internal dan faktor eksternal kemudian melakukan analisis SWOT untuk merumuskan alternatif strategi dan penetapan strategi prioritas layanan transportasi *online* UStreet Lampung dalam menghadapi persaingan.

Hasil dan Pembahasan

Lestari (2011: 45) menyatakan analisis lingkungan internal adalah sebagai proses mengidentifikasi dan mengevaluasi karakteristik perusahaan seperti sumber daya dasar, kemampuan dan keterampilan. Melalui analisis lingkungan internal akan diketahui kekuatan dan kelemahan perusahaan, dari mana perusahaan dapat mengetahui kinerja masa lalu dan kondisi proyek pada masa yang akan datang. Manajemen harus mampu mengelola faktor internalnya dan beradaptasi dengan faktor eksternal. Menurut David (2012: 178), pendekatan fungsional bisnis untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor internal termasuk kemampuan dan keterbatasan bisnis secara umum diklasifikasikan sebagai berikut:

Faktor Internal UStreet

Analisis lingkungan internal akan diketahui kekuatan dan kelemahan perusahaan, dari mana perusahaan mengetahui kinerja masa lalu dan situasi proyek pada masa yang akan datang. Manajemen harus berupaya mengelola faktor internalnya dan beradaptasi dengan faktor

eksternal. Menurut David (2012: 178), pendekatan fungsional bisnis untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor internal termasuk kemampuan dan keterbatasan bisnis secara umum diklasifikasikan sebagai berikut:

1. Manajemen

UStreet memiliki strategi manajemen untuk mencapai tujuan bisnisnya dengan menerapkan fungsi manajemen adalah perencanaan, struktur organisasi, memotivasi karyawan atau mitra (*driver*), posisi, dan evaluasi. Dalam segi perencanaan UStreet mengamati bagaimana situasi di lapangan. UStreet memiliki suatu ide yaitu menciptakan layanan transportasi *online* yang bias menjadi kebanggaan masyarakat Lampung. Mengingat adanya provider lain yang bukan karya putra daerah Lampung. Hal tersebut juga yang menjadi pemicu munculnya ide untuk menciptakan UStreet. Pengorganisasian pada UStreet sendiri yaitu terdiri CEO (*Chief Executive Officer*) selaku pembuat keputusan, CTO (*Chief Technology Officer*) bertanggung jawab atas segala aktivitas yang berkaitan dengan teknologi dan informasi yang ada dalam perusahaan, CMO (*Chief Marketing Officer*) memiliki tanggung jawab atas pemasaran dan Mitra yaitu *driver* UStreet. Pengontrolan pada UStreet dilakukan oleh Moh. Nauval Al Islami selaku CEO di UStreet yang mengawasi setiap bagian-bagian penting di dalam perusahaan, yaitu kinerja karyawan, keuangan, teknologi, pemasaran dan aktivitas operasional perusahaan.

Pemotivasian karyawan/mitra kerja UStreet dilakukan melalui musyawarah untuk saling bertukar pikiran dan saling adanya keterbukaan untuk menceritakan masalah ataupun kendala yang dihadapi oleh para karyawannya. Sedangkan untuk mitra, UStreet selalu mengadakan promo kepada pelanggan untuk meningkatkan jumlah orderan sehingga mitra atau *driver* bisa mendapatkan penghasilan yang lebih banyak.

2. Pemasaran

Mengidentifikasi, menciptakan, mengantisipasi dan kebutuhan pelanggan akan produk dan jasa merupakan tahapan dalam pemasaran. Pemasaran memiliki tujuh fungsi yaitu *product, pricing, place, promotion, people, process, dan physical evidence*. Memahami fungsi-fungsi tersebut mengidentifikasi dengan menilai kekuatan, dan kelemahan aktivitas pemasaran.

a. Product

Produk dari UStreet yaitu terdapat empat jenis layanan yang ditawarkan oleh UStreet, yaitu layanan UKampus, URide, UFood dan UCar. Saat ini UStreet sedang melakukan pengembangan layanan dibidang kesehatan yaitu UMed.

Dalam kegiatan penjualan terhadap empat jenis layanan UStreet, pelanggan memilih URide dan UFood karena tarif yang ditawarkan lebih terjangkau dibandingkan dengan layanan transportasi yang lainnya.

b. Pricing

Penetapan tarif layanan transportasi yang ditawarkan UStreet di kota Bandar Lampung dikenai tarif yaitu Rp.5000/2km. Sistem penetapan tarif layanan UStreet berdasarkan titik lokasi penjemputan dan titik pengantaran dengan jarak 2 km pertama dan setelahnya dikenakan tarif normal. Tarif tersebut merupakan harga termurah untuk transportasi *online* di Bandar Lampung. Sejak UStreet berdiri, belum pernah melakukan penurunan atau menaikkan harga karena masih belum lama beroperasi, selain itu UStreet juga masih melakukan banyak promo untuk menarik pelanggan baru. UStreet akan terus berkomitmen untuk memberikan layanan transportasi dengan harga terjangkau dibandingkan dengan provider lain.

c. Place

Kota Bandar Lampung sebagai target pasar UStreet dengan alasan bahwa UStreet merupakan karya putra daerah yang patut dibanggakan. Selain itu, karena Bandar Lampung mempunyai prospek bisnis potensial. Itu ditunjukan oleh masyarakat Bandar Lampung yang memiliki mobilitas yang cukup tinggi sehingga sebagian dari mereka membutuhkan sesuatu yang serba mudah dan praktis dan merupakan pusat perekonomian. Untuk alasan pemilihan lokasi kantor UStreet di Jl. Perintis B No.12b, Way Dadi, Kec. Sukarampe, Kota Bandar Lampung, karena lokasi kantor tersebut belum memiliki dana untuk menyewa tempat untuk dijadikan kantor.

Lokasi tersebut merupakan tempat tinggal CEO UStreet sendiri. Untuk pemilihan kantor UStreet tersebut dengan alasan mudah dijangkau oleh para pelanggan. Selain itu lokasi kantor UStreet juga sudah terintegrasi dengan Maps sehingga memudahkan untuk siapapun termasuk pelanggan dalam mencari lokasi kantor UStreet.

d. *Promotion*

Promosi yang dilakukan UStreet dengan dua cara yaitu promosi secara *online* dan *offline*. Promosi yang dilakukan secara *online* yaitu dengan memanfaatkan *platform digital* atau biasa dikenal dengan *digital marketing* sedangkan promosi secara *offline* dengan menyebar pamflet dan memasang *banner* pada lokasi-lokasi yang strategis.

Promosi yang dilakukan oleh UStreet tentu saja memberikan dampak positif yaitu meningkatnya penjualan layanan transportasi UStreet dikarenakan dengan promosi sebagai sarana untuk memperkenalkan UStreet ke banyak orang dan membentuk *brand image* yang baik di benak masyarakat. Dengan begitu dapat menarik minat pelanggan baru UStreet.

e. *People*

Pendekatan personal yang dilakukan UStreet selalu memberikan pelayanan yang terbaik dan UStreet berusaha semaksimal mungkin agar pelanggan UStreet akan merasakan kepuasan dengan pelayanan yang telah diberikan.

Mitra kerja UStreet juga akan melayani pelanggan secara baik dengan memberikan layanan terbaik kepada pelanggan baik dari segi keselamatan maupun kenyamanan sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan oleh UStreet.

f. *Process*

Sebelum menggunakan layanan transportasi UStreet kita diharuskan untuk mendownload aplikasi UStreet di playstore atau appstore kemudian melakukan registrasi setelah diterima barulah kita bisa menikmati layanan dari UStreet. Layanan transportasi UStreet tidak memiliki jangka waktu yang artinya dapat dilakukan kapanpun. Sehingga pelanggan bisa menggunakan layanan UStreet kapan saja jika mereka inginkan. Prosedur rutin yang dilakukan UStreet yaitu perekrutan *driver* baru, input alamat pemesanan UFood, URide, UCar, dan Ukampus.

g. *Physical Evidence*

UStreet memposisikan providernya sebagai transportasi *online* dengan harga termurah sehingga hal ini merupakan salah satu strategi untuk membentuk *brand image* pada masyarakat bahwa terdapat layanan transportasi *online* dengan harga paling terjangkau yaitu UStreet. Upaya ini tentu saja memberikan pengaruh secara signifikan baik bagi kelangsungan bisnis UStreet sendiri maupun bagi setiap mitra dan pelanggan UStreet.

Dengan upaya tersebut sudah menghasilkan peningkatan namun belum terlalu signifikan, setidaknya setiap hari selalu ada pelanggan baru yang menggunakan layanan UStreet.

3. Keuangan

Sistem keuangan UStreet masih menggunakan dana pribadi dan tidak ada dana investor. UStreet belum menghasilkan keuntungan karena masih dalam tahap promosi. Sebab, sistem keuangan tidak berjalan mulus. Namun jika UStreet sudah mendapatkan keuntungan tentunya akan digunakan untuk meningkatkan pelayanan, memperbaiki sistem dan meningkatkan promosi di daerah lain untuk menjangkau lebih banyak pelanggan.

4. Produksi

Dalam perkembangannya UStreet masih terus melakukan pembenahan dan juga inovasi-inovasi untuk tetap menjaga kualitas dan dapat terus memberikan layanan-layanan terbaik kepada para pelanggan. Menjaga komunikasi dan menerima kritikan dan saran pelanggan. Sehingga para pelanggan dapat merasakan kemudahan dan kenyamanan dalam menggunakan layanan UStreet. Alat atau teknologi yang digunakan oleh UStreet dapat terbilang sudah layak dan memadai. Hal tersebut sebagai faktor pendukung agar meningkatkan layanan yang telah diciptakan. Tampilan aplikasi UStreet cukup sederhana sehingga pelanggan akan mudah dalam menggunakan aplikasi UStreet.

5. Penelitian dan Pengembangan

Dalam upayanya UStreet selalu memberikan kepuasan kepada pelanggan dengan memberikan layanan terbaik, UStreet meningkatkan kualitasnya dengan merancang program baru yang akan ditawarkan UStreet dimana para pesaing belum membuatnya. UStreet akan meluncurkan program baru yang diberi nama UMed yang berfokus pada kesehatan. Hal ini menjadi salah satu bentuk strategi UStreet untuk bertahan dalam persaingan dengan competitor yang lain.

6. Sistem Informasi Manajemen

Proses pengolahan data dan kegiatan analisis baik dari bidang operasional, pemasaran ataupun keuangan sehingga menjadi suatu data yang dapat disajikan dilakukan oleh CTO yang nantinya akan diberikan kepada CEO UStreet untuk melakukan pengambilan keputusan. Semua keputusan yang diambil bertujuan meningkatkan produktivitas UStreet.

Faktor Eksternal UStreet

Analisis lingkungan eksternal bertujuan untuk mengetahui serta memanfaatkan peluang dan meminimalisir ancaman yang harus diatasi supaya bisnis dapat berkembang dan berjalan lancar. Perusahaan harus mampu merespon secara agresif dan defensif terhadap faktor-faktor ini. Menurut David (2012: 120), faktor eksternal dapat diklasifikasikan menjadi lima kategori:

1. Kondisi Ekonomi

Keadaan ekonomi domestik dan internasional seperti kenaikan tarif internet, server dan fitur lainnya tidak dapat diprediksi dan tidak tahu kapan akan terjadi. Sehingga tidak berdampak signifikan, kecuali kebijakan pemerintah daerah dimana layanan dari aplikasi tersebut beroperasi. Faktor lainnya adalah peningkatan tersebut dapat disebabkan oleh peningkatan sistem server, fitur baru, atau berita ekonomi nasional.

2. Kekuatan Sosial, Budaya, Lingkungan dan Demografis

Saat ini masyarakat lebih tertarik akan sesuatu yang bersifat efisien, fleksibel dan mudah dan hal itu berkaitan dengan perkembangan teknologi yang semakin meningkat. Karena hal tersebut, masyarakat lebih memilih beralih menggunakan layanan transportasi *online* dibandingkan konvensional. UStreet melihat peluang besar atas perubahan budaya atau gaya hidup masyarakat modern saat ini. Karena melihat budaya masyarakat sekarang yang ingin menggunakan layanan yang serba cepat dan murah tentunya. Perilaku sosial masyarakat di Bandar Lampung yang rata-rata aktivitasnya dilakukan di sosial media menjadi suatu peluang untuk UStreet untuk melakukan promosi.

3. Kekuatan Politik, Pemerintahan, dan Hukum

UStreet telah mempunyai izin usaha serta memiliki perizinan resmi dari pemerintah di kota Bandar Lampung serta telah mendapat pemungutan pajak. Sehingga UStreet dapat beroperasi secara legal dan secara bebas melayani pelanggan di lapangan.

4. Kekuatan Teknologi

Kehadiran media sosial sangat dimanfaatkan oleh UStreet untuk mendapatkan pangsa pasar yang lebih besar melalui berbagai promosi media sosial. UStreet mengoptimalkan penggunaan teknologi untuk menyederhanakan proses usaha yang berjalan. Hal ini dapat terlihat pada pengembangan sistem aplikasi UStreet.

5. Kekuatan Kompetitif

Kompetitor UStreet yang juga beroperasi di Bandar Lampung adalah Maxim, Ojesa, Grab dan Gojek. UStreet melihat ini sebagai sebuah tantangan untuk terus meningkatkan kualitas baik dari segi layanan, dan inovasi untuk menciptakan keunggulan dibandingkan pesaingnya. Komitmen UStreet untuk berhadapan dengan pesaing adalah menciptakan diferensiasi dan keunggulan diantara competitor lain, terutama dalam hal penetapan harga.

UStreet berani memposisikan diri sebagai moda transportasi *online* termurah dibandingkan kompetitornya. Ini adalah alat yang digunakan UStreet untuk menghasilkan loyalitas pelanggan. Hal ini memungkinkan untuk mendapatkan perhatian pelanggan untuk menggunakan layanan yang ditawarkan oleh UStreet dengan harga yang relatif murah. Selain itu, komitmen UStreet untuk menghadapi kompetitor bertujuan untuk konsisten dengan layanan transportasi *online* termurah dan termudah. UStreet memiliki visi yang berbeda dengan perusahaan layanan transportasi *online* lainnya, UStreet tidak berfokus pada keuntungan pribadi melainkan. UStreet berfokus juga terhadap kesejahteraan para mitranya yang juga mempunyai peran penting dalam perkembangan UStreet hingga dikenal oleh masyarakat luas.

Tabel 2 Faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman UStreet

Faktor Internal	
Kekuatan	1. Tarif atau harga yang murah 2. Pelayanan yang baik 3. Pemotongan pada mitra relatif kecil 4. Inovasi layanan baru 5. Memberikan beberapa macam promo
Kelemahan	1. Dana untuk pengembangan usaha 2. Dana untuk promosi
Faktor Eksternal	
Peluang	1. Menjangkau kota/kabupaten yang belum ada transportasi <i>online</i> yang memadai 2. Masyarakat di kota/kabupaten yang masih menggunakan transportasi konvensional 3. Perilaku sosial masyarakat modern sebagai sarana promosi
Ancaman	1. Terdapat usaha sejenis yang sudah dikenal masyarakat 2. Aplikasi lain yang memiliki teknologi yang lebih baik

Sumber: (Data diolah 2021)

Dari hasil identifikasi faktor internal UStreet, maka kekuatan dan kelemahan dapat dirangkun UStreet seperti pada matriks IFE sebagai berikut.

Tabel 3 Faktor IFE UStreet

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor	Program Kerja
Kekuatan				
Tarif/harga yang murah	0,18	4	0,72	Menjaga tarif tetap terjangkau
Pelayanan yang baik	0,15	4	0,60	Menjaga kualitas pelayanan kepada <i>customer</i>
Pemotongan pada mitra relatif kecil	0,13	3	0,39	Mempertahankan kesejahteraan mitra (<i>driver</i>)
Inovasi layanan baru	0,15	3	0,45	Membuat layanan baru yang lebih inovatif. Seperti layanan Umed
Memberikan beberapa macam promo	0,14	3	0,42	Mempertahankan kesejahteraan yang diberikan kepada <i>customer</i>
Jumlah	0,75	17	2,58	

Kelemahan	Bobot	Rating	Skor	Program Kerja
Dana untuk pengembangan usaha	0,13	2	0,26	Memperluas jaringan untuk memperoleh investor sehingga untuk memajukan bisnis transportasi <i>online</i> (UStreet)
Dana untuk promosi	0,12	2	0,24	Memperluas jaringan dengan <i>stakeholder</i> terkait pengadaan promo
Jumlah	0,25	4	0,50	
Total	1,0	21	3,08	

Dari tabel 3 menunjukkan bahwa jumlah skor dari matrik IFE sebesar 3,08 yang terdiri nilai total skor kekuatan sebesar 2,58 dan total skor kelemahan sebesar 0,50. Hal ini menunjukkan posisi internal yaitu berada berada diatas rata-rata kuat.

Tabel 4 Faktor EFE UStreet

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor	Program Kerja
Peluang				
Menjangkau kota/kabupaten yang belum ada transportasi <i>online</i> yang memadai	0,21	4	0,88	Mengembangkan transportasi <i>online</i> (UStreet) di wilayah tersebut
Masyarakat di kota/kabupaten yang masih menggunakan transportasi konvensional	0,21	4	0,84	Mempromosikan UStreet kepada masyarakat, khususnya daerah Bandar Lampung
Perilaku sosial masyarakat modern sebagai sarana promosi	0,21	3	0,63	Membangun citra usaha yang baik
Jumlah	0,64	11	2,35	
Ancaman	Bobot	Rating	Skor	Program Kerja
Terdapat usaha sejenis yang sudah dikenal masyarakat	0,18	3	0,54	Menciptakan inovasi baru yang belum dimiliki oleh pesaing
Aplikasi lain yang memiliki teknologi yang lebih baik	0,18	2	0,36	Memantau perkembangan regulasi transportasi <i>online</i> dari pemerintah
Jumlah	0,36	5	0,90	
Total	1,0	16	3,25	

Sumber: (Data diolah 2021)

Dari tabel 4 menunjukkan bahwa jumlah skor dari matrik EFE sebesar 3,25 yang terdiri nilai total skor peluang sebesar 2,35 dan total skor ancaman sebesar 0,9. Hal ini menunjukkan posisi internal yaitu berada berada diatas rata-rata kuat. Menurut hasil perhitungan IFE dan EFE tabel 3 dan tabel 4, dapat dibandingkan skor faktor internal dan faktor eksternal UStreet sebagai berikut.

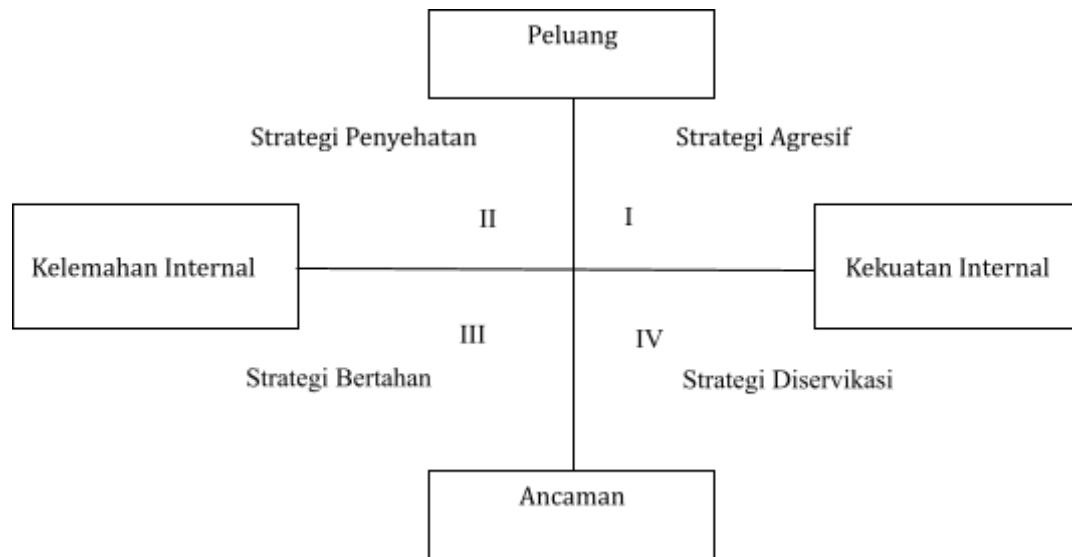
Tabel 5 Perbandingan Skor Internal dan Eksternal UStreet

Internal	Eksternal	Strategi
Kekuatan>Kelemahan	Peluang>Ancaman	Strategi Agresif
2,58>0,50	2,35>0,90	

Sumber: (Data diolah 2021)

UStreet dapat menerapkan strategi yang efektif yaitu strategi agresif. Penerapan strategi tersebut berdasarkan faktor internal mempunyai nilai kekuatan lebih tinggi dari kelemahannya dan faktor eksternal mempunyai nilai peluang yang lebih besar dari ancamannya.

Gambar 1 Diagram Analisis SWOT UStreet



Dari tabel 5 menunjukkan hasil perbandingan faktor internal dengan faktor eksternal, maka dapat dirumuskan bahwa UStreet terletak di kuadran 1 pada gambar diatas. UStreet terletak di kuadran I, dimana faktor internal dan eksternal positif menunjukkan bahwa lingkungan bisnis yang dihadapi UStreet berpeluang tinggi daripada ancaman dan kekuatan lebih tinggi dari kelemahan. Pada situasi tersebut, UStreet berkemampuan merubah potensi tersebut dengan maksimal. Strategi efektif yang perlu dilakukan UStreet pada situasi tersebut adalah strategi (*growth strategy*) pertumbuhan yang agresif, memanfaatkan tiap peluang yang ada, mengatasi kelemahan, serta meminimalisir setiap ancaman.

Matriks SWOT

Penyusunan matriks SWOT digunakan setelah mengumpulkan informasi yang memiliki pengaruh terhadap perusahaan dari matriks IFE dan EFE, kemudian semua informasi tersebut dirangkum ke dalam model perumusan strategi. Matriks yang digunakan yaitu matriks SWOT.

Tabel 6 Matriks SWOT UStreet

IFE EFE	Strengths 1. Tarif atau harga yang murah 2. Pelayanan yang baik 3. Pemotongan pada mitra relatif kecil 4. Inovasi layanan baru 5. Memberikan beberapa macam promo	Weakness 1. Dana untuk pengembangan usaha 2. Dana untuk promosi
	Strategy SO	Strategy WO
Opportunities 1. Menjangkau kota/kabupaten yang belum ada transportasi <i>online</i> yang memadai 2. Masyarakat di kota/kabupaten yang masih menggunakan transportasi konvensional 3. Perilaku sosial masyarakat modern sebagai sarana promosi	1. Mempertahankan tarif atau harga yang sudah terjangkau oleh masyarakat Bandar Lampung 2. Mempertahankan kualitas pelayanan yang baik sehingga mitra maupun customer akan merasa puas dengan UStreet 3. Membangun hubungan yang baik dengan mitra (<i>driver</i>) melalui kesejahteraan <i>driver</i> 4. Menjalankan program baru yang lebih inovatif, seperti layanan UMed 5. Menjalin hubungan yang baik dengan pelayanan dan penawaran promo dengan pelanggan	1. Memperluas jangkauan dengan stakeholder terkait promosi produk 2. Memperluas jaringan bersama calon investor untuk memperoleh keuntungan yang akan digunakan untuk meningkatkan layanan yang lebih baik, meningkatkan sistem dan peningkatan promosi di wilayah lain untuk menjangkau lebih banyak pelanggan

	Strategy ST	Strategy WT
Threats 1. Terdapat usaha sejenis yang sudah dikenal masyarakat 2. Aplikasi lain yang memiliki teknologi yang lebih baik	1. Mengoptimalkan layanan dan produk untuk meningkatkan loyalitas pelanggan 2. Melakukan inovasi baru yang pesaing belum miliki sesuai keinginan pasar	1. Menjalin hubungan kerjasama dengan <i>stakeholder</i> agar UStreet bisa berkembang dan dikenal, terkhusus di daerah Bandar Lampung

Sumber: (Data diolah 2021)

Matriks SWOT di atas menghasilkan empat alternatif strategi sebagai berikut.

a. Strategi SO

Berdasarkan kekuatan dan peluang, UStreet menerapkan strategi sebagai berikut:

- 1) Mempertahankan tarif atau harga yang sudah terjangkau oleh masyarakat Bandar Lampung
- 2) Mempertahankan kualitas pelayanan yang baik sehingga mitra maupun customer akan merasa puas dengan UStreet
- 3) Membangun hubungan yang baik dengan mitra (*driver*) melalui kesejahteraan *driver*
- 4) Menjalankan program baru yaovatif, seperti layanan UMed
- 5) Menjalin hubungan yang baik dengan pelayanan dan penawaran promo dengan pelanggan

b. Strategi WO

Berdasarkan peluang, UStreet dapat mengatasi kelemahan dengan strategi sebagai berikut.

- 1) Memperluas jangkauan dengan stakeholder terkait promosi produk
- 2) Memperluas jaringan bersama calon investor untuk memperoleh keuntungan yang akan digunakan untuk meningkatkan layanan yang lebih baik, meningkatkan sistem dan peningkatan promosi di wilayah lain untuk menjangkau lebih banyak pelanggan.

c. Strategi ST

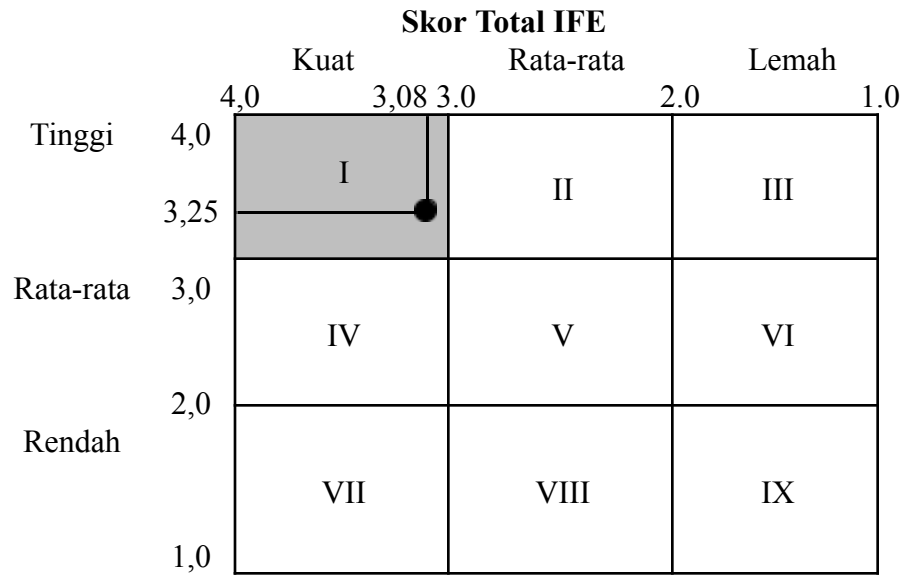
Berdasarkan kekuatan, UStreet dapat meminimalisir ancaman dengan strategi sebagai berikut

- 1) Mengoptimalkan layanan dan produk untuk meningkatkan loyalitas pelanggan
- 2) Melakukan inovasi baru yang pesaing belum miliki sesuai keinginan pasar

d. Strategi WT

Untuk mengatasi kelemahan dan menghindari ancaman, UStreet sebaiknya melakukan strategi sebagai berikut.

- 1) Menjalin hubungan kerjasama dengan *stakeholder* agar UStreet bisa berkembang dan dikenal, terkhususnya di daerah Bandar Lampung.

Tabel 7 Matriks IE UStreet

Pada tabel 3 matriks IE mempunyai dua skor, yaitu jumlah skor IFE sebesar 3,08 terletak di sumbu X dan jumlah skor EFE dengan jumlah 3,25 terletak di sumbu Y. Jumlah skor IFE yang terletak di sumbu X bahwa posisi internal UStreet kuat (3,00 - 4,00) dan jumlah skor EFE yang terletak di sumbu Y bahwa posisi eksternal UStreet kuat (3,00 - 4,00).

UStreet terletak di posisi sel I artinya usaha pada situasi bertumbuh dan membangun (*grow and build*). Strategi yang cocok bagi UStreet untuk menghadapi persaingan yaitu penetrasi pasar (*market penetration*), pengembangan pasar (*market development*), dan pengembangan produk (*product development*).

PENUTUP

Kesimpulan

Penelitian mengenai strategi bersaing layanan transportasi *online* pada UStreet menghasilkan faktor internal dan faktor eksternal. Berdasarkan identifikasi terhadap faktor internal UStreet memiliki 5 kekuatan yaitu tarif atau harga yang murah, pelayanan yang baik, pemotongan pada mitra relatif kecil, inovasi layanan baru, memberikan beberapa macam promo, serta dua kelemahan yaitu dana untuk pengembangan usaha, dana untuk promosi. Sedangkan, faktor eksternal, UStreet mempunyai tiga peluang yaitu menjangkau kota/kabupaten yang belum ada transportasi *online* yang memadai, masyarakat di kota/kabupaten yang masih menggunakan

transportasi konvensional, perilaku sosial masyarakat modern sebagai sarana promosi, serta dua ancaman yaitu. terdapat usaha sejenis yang sudah dikenal masyarakat, aplikasi lain yang memiliki teknologi yang lebih baik.

Perumusan strategi *the input stage* (tahap masukan) melalui matriks IFE, matriks EFE, *the matching stage* (tahap pencocokan) melalui matriks SWOT dan matriks IE menghasilkan kondisi usaha kuat. UStreet terletak di posisi sel I artinya menggambarkan kondisi usaha bertumbuh dan membangun (*grow and build*). Strategi yang efektif bagi UStreet untuk menghadapi persaingan yaitu penetrasi pasar (*market penetration*), pengembangan pasar (*market development*), dan pengembangan produk (*product development*).

Saran

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, penulis mempunyai saran yang diberikan dalam rangka upaya strategi UStreet, yaitu memperluas jaringan usaha untuk memperoleh investor yang dapat membantu memajukan bisnis transportasi *online* UStreet, mempertahankan harga dengan harga terjangkau adalah strategi yang harus dipertahankan oleh UStreet, mobilitas masyarakat yang setiap waktunya terus meningkat, setiap orang membutuhkan transportasi dalam berbagai kegiatannya mendorong kebutuhan dan transportasi *online* merupakan sebuah alternatif untuk memperlancar aktivitas sehari-hari. Perusahaan harus melakukan usaha untuk menarik minat konsumen menggunakan atau membeli jasanya.

Daftar Pustaka

- Azizah, A., & Adawia, P. R. (2018). Analisis perkembangan industri transportasi *online* di era inovasi disruptif (Studi Kasus PT Gojek Indonesia). *Cakrawala-Jurnal Humaniora*, 18(2), 149-156.
- David, F. R. (2012). Manajemen strategis konsep [Strategic management concepts]. *Salemba Empat*. Jakarta.
- Koentjaraningrat, K. (1993). Metode-Metode Penelitian Masyarakat, Jakarta: *PT. Gramedia Pustaka Utama*.
- Lestari, E. P. (2011). Pemasaran Strategik. *Cetakan Pertama*. Yogyakarta: *Graha Ilmu*.
- Moleong, L. J. (2005). *Metodologi kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: *PT Remaja Rosdakarya*.

- Pearce, J. (2008). A. dan Robinson, Richard B. *Manajemen Strategis Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*.
- Rangkuti, Freddy. 2014. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyono. 2013. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan Kombinasi*. Bandung: Alfabeta