

**ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA JASA TRANSPORTASI *ONLINE*
(STUDI PADA USTREET LAMPUNG)**

***STRATEGY ANALYSIS OF ONLINE TRANSPORTATION SERVICE DEVELOPMENT
(STUDY AT USTREET LAMPUNG)***

Oleh:

Haris Abi Afifi¹, Deddy Aprilani², Hani Damayanti Aprilia³

Ilmu Administrasi Bisnis, FISIP, Universitas Lampung

Email: harisabiafifi@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui alternatif strategi pengembangan usaha pada jasa transportasi *online* UStreet Lampung dengan menganalisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan pengambilan data melalui observasi, dokumentasi dan wawancara mendalam. Data diambil dengan menggunakan teknik *snowball sampling*. Kemudian data yang diperoleh diolah dan dianalisis dengan bantuan matriks evaluasi faktor internal (IFE), evaluasi faktor eksternal (EFE), dan matriks SWOT. Hasil dalam penelitian ini yaitu bahwa jasa transportasi *online* UStreet Lampung berada pada kuadran I yaitu strategi SO atau strategi pertumbuhan yang agresif. Pada posisi ini artinya perusahaan pada posisi yang sangat menguntungkan yang dimana perusahaan memiliki kekuatan internal untuk memanfaatkan dan merebut peluang yang sebesar-besarnya.

Kata Kunci: Analisis Lingkungan Internal, Analisis Lingkungan Eksternal, Analisis SWOT

Abstract

This study aims to determine alternative business development strategies in online transportation services UStreet Lampung by analyzing the internal and external environment. In this study using a qualitative approach with data collection through observation, documentation and in-depth interviews. Data was taken by using a snowball sampling technique. Then the data obtained is processed and analyzed with the help of the internal factor evaluation matrix (IFE), the external factor evaluation (EFE), and the SWOT matrix. The results in this study are that UStreet Lampung online transportation services are in quadrant I, namely the SO strategy or aggressive growth strategy. In this position, it means that the company is in a very profitable position where the company has internal strength to take advantage of and seize opportunities as much as possible.

Keyword: Internal Environmental Analysis, External Environmental Analysis, SWOT Analysis

PENDAHULUAN

Di era revolusi industri 4.0 perkembangan teknologi informasi saat ini mengalami perkembangan yang begitu pesat dan secara revolusioner telah banyak membawa perubahan bagi kehidupan manusia, baik dari gaya hidup (*lifestyle*) hingga tata cara dalam berbisnis, ditandai dengan semua serba digitalisasi dan otomatisasi. Pada era digitalisasi telah membawa banyak perubahan terkait tata cara berbisnis dari yang awalnya bisnis dilakukan secara konvensional saat ini beralih menjadi sebuah bisnis yang berbasis teknologi internet. Menurut (Sundari, 2019) revolusi industri 4.0 secara fundamental telah mengubah cara berpikir manusia, bagaimana manusia hidup dan bagaimana manusia berinteraksi dengan sesama. Era revolusi industri 4.0 ini dapat mendisrupsi segala macam aktivitas manusia dalam berbagai bidang, baik dalam bidang teknologi maupun dalam bidang ekonomi. Dalam bidang ekonomi, telah terlihat dari hadirnya jasa transportasi online baik taksi *online* maupun ojek *online*.

Perkembangan teknologi yang ada juga diiringi dengan adanya perubahan pola gaya hidup masyarakat. Perubahan gaya hidup masyarakat ini menjadi fenomena tersendiri bagi dunia bisnis karena perilaku masyarakat saat ini lebih cenderung mengarah ke berbagai hal praktis, seperti halnya dalam layanan transportasi. Di era globalisasi saat ini dengan tingginya mobilitas masyarakat, mode transportasi menjadi salah satu sarana penting bagi masyarakat. Dalam hal ini teknologi ikut andil dalam hal perkembangan bisnis transportasi berbasis aplikasi digital.

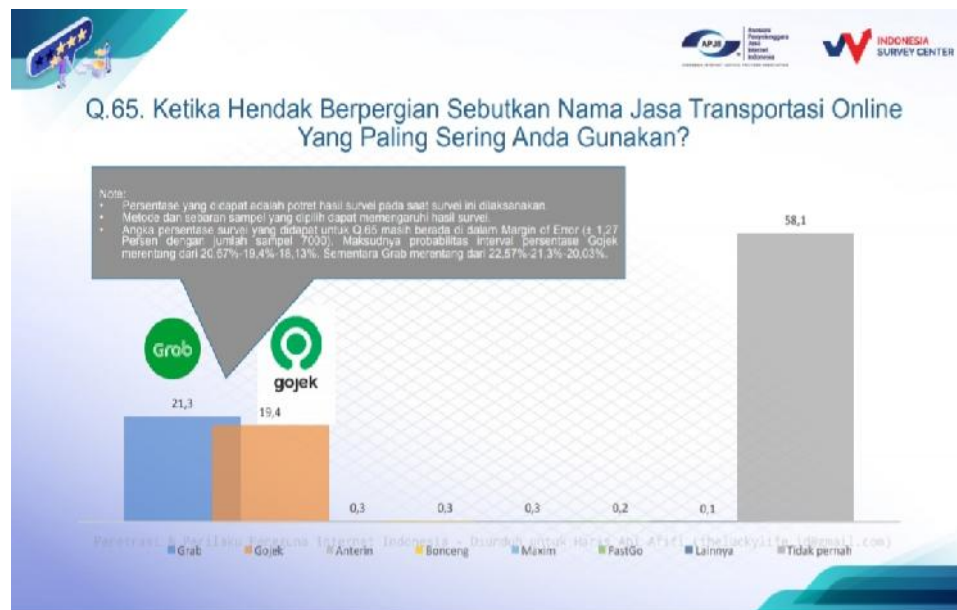


Gambar 1. Tingkat Pertumbuhan Konsumen Digital di Indonesia

Sumber : SEA Economy Research (2021)

Dilansir dari *SEA Economy Research 2021*, menunjukkan bahwa tingkat pertumbuhan konsumen digital di Indonesia mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Pertumbuhan konsumen digital ini terjadi pada saat adanya pandemi yang melanda di Indonesia. Pertumbuhan konsumen digital dengan adanya layanan digital baru yang digunakan konsumen sebelum pandemi hanya menunjukkan angka sebesar 4,8%. Sedangkan pada tahun 2020 hingga 2021 kenaikan konsumen digital mulai terlihat jelas dengan menunjukkan angka sebesar 6,6% dan 8,4%.

Kenaikan tingkat konsumen digital pada saat pandemi dikarenakan adanya adaptasi gaya hidup baru dan masyarakat sudah mulai mengenal teknologi internet untuk menunjang kegiatan sehari-hari mereka. Sehingga aktivitas sehari-hari membutuhkan sebuah layanan yang membuat aktivitas menjadi lebih mudah dan praktis. Peningkatan penggunaan layanan digital yang paling sering digunakan oleh konsumen adalah layanan jasa pesan antar makanan dengan persentase sebesar 72% dan 41%. Jasa pesan antar makanan ini sering digunakan karena konsumen membutuhkan sesuatu yang praktis dan menjadi rutinitas kesehariannya.



Gambar 2. Transportasi *Online* Yang Paling Sering Digunakan
 Sumber : Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (2019-2020)

Pada tahun 2019 hingga tahun 2020, berdasarkan hasil survey yang dilakukan oleh Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII) tercatat bahwa jasa transportasi *online* yang paling sering digunakan oleh masyarakat adalah jasa transportasi *online* Grab dan Gojek. Survei yang diadakan oleh Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII) dilakukan dengan pengambilan sampel sebanyak 7000 sampel, melalui kuesioner dan metode wawancara. Sehingga diperoleh data sebesar 21,3% responden yang paling sering menggunakan aplikasi Grab.

Kemudian 19,4% responden kerap berpergian menggunakan aplikasi Gojek. Sementara untuk jasa transportasi *online* yang lainnya hanya menunjukkan angka 0,1%-0,3% saja untuk penggunaan aplikasi FastGO, Anterin, Bonceng dan Maxim. Adapun, responden yang belum pernah menggunakan jasa transportasi *online* menunjukkan angka 58,1%. Hal ini menunjukkan bahwa Grab dan Gojek masih menjadi jasa transportasi *online* yang sering digunakan oleh masyarakat. Layanan yang sering digunakan masyarakat adalah dapat berupa layanan jasa antar transportasi roda dua maupun roda empat dan layanan jasa antar makanan.

Seiring berjalannya waktu semakin banyak perusahaan-perusahaan rintisan atau perusahaan *startup* bermunculan khususnya perusahaan yang bergerak dibidang transportasi *online*. Dengan banyaknya bermunculan perusahaan serupa membuat persaingan semakin ketat dan kompleks. Di tengah ketat dan kompleksnya persaingan yang ada, maka sangat diperlukan adanya sebuah strategi agar suatu perusahaan dapat bertahan dan berkembang. Dengan banyaknya pesaing, setiap perusahaan tentu saja akan berlomba-lomba melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kinerja perusahaannya dan berusaha dalam mempertahankan eksistensinya. Sehingga dalam menghadapi situasi seperti ini sebuah perusahaan dituntut harus mampu mempersiapkan, merumuskan dan mengimplementasikan berbagai strategi-strategi bisnis agar mampu bersaing secara kompetitif dan juga mampu meraup pangsa pasar yang seluas-luasnya.

Menurut (Sudriamunawar dkk., 2020) mendefinisikan strategi adalah sebuah cara yang dilakukan atau rencana yang terintegritas guna mencapai sasaran dan dalam meningkatkan keunggulan strategi organisasi dengan cara memanfaatkan sumber daya yang dimiliki suatu organisasi secara efektif sehingga bisa sukses dan menguntungkan. Sedangkan menurut (Kuswoyo dkk., 2018) strategi adalah metode antisipasi masalah dan peluang masa depan saat kondisi perusahaan berubah dengan cepat. Lalu Menurut (Ahmad, 2020) strategi adalah sebuah prioritas atau arah yang menyeluruh dan luas yang digunakan oleh organisasi terkait beberapa pilihan tentang bagaimana cara yang terbaik agar misi suatu organisasi dapat tercapai.

Dewasa ini, persaingan pada beberapa bisnis *startup* khususnya bisnis yang bergerak pada bidang jasa transportasi *online* dalam hal memperebutkan pangsa pasar tidak hanya terbatas pada persaingan usaha sejenis saja melainkan beberapa bisnis lainnya yang semakin banyak bermunculan. Menurut (Rakhman dan Rahayu, 2017) kunci utama dalam memenangkan persaingan adalah menciptakan produk yang berkualitas dengan harga bersaing dan pada akhirnya mampu memberikan nilai kepuasan yang lebih tinggi terhadap pelanggan. Oleh sebab itu perusahaan harus meningkatkan kapabilitas dirinya agar mampu bertahan pada setiap persaingan yang ada. Dalam meningkatkan kapabilitas perusahaan ini tentu saja tidak hanya bermanfaat pada pertahanan bisnis saja melainkan juga pada pengembangan suatu bisnis yang sedang dijalankan.

Menurut (Rahman dkk., 2021) perkembangan perusahaan tergantung pada kemampuan merumuskan strategi. Karena strategi memaksa perusahaan untuk melihat ke masa depan dan mencoba untuk secara proaktif membentuknya. Strategi membantu memberikan kesadaran ke mana arah perusahaan, menjaga keberlanjutannya, dan memfasilitasi pemberdayaan dan proses kepemimpinan yang efektif. Sehingga bagi para pelaku bisnis tentunya harus mengerti dan memikirkan terkait setiap rencana dan strategi-strategi bisnis yang akan digunakan karena setiap bisnis tentu saja memiliki setiap tantangan dan kegagalan yang akan terjadi. Oleh sebab itu, untuk menghadapi dan menghindari setiap tantangan dan kegagalan yang akan terjadi, pelaku bisnis harus mampu membuat perencanaan dan membuat alternatif strategi yang nantinya akan membantu sebuah perusahaan untuk dapat tetap bertahan dan dapat membantu sebuah perusahaan dalam melakukan pengembangan pada usahanya.

Menurut (Suparwo dkk., 2018) pengembangan usaha pada suatu perusahaan tentu saja sangat diperlu untuk dilakukan apabila perusahaan tersebut ingin berkembang maju dan menjadi lebih besar. Banyak faktor yang perlu diperhatikan dan dikoreksi agar perkembangan suatu perusahaan dapat berjalan dengan cepat, dan tentunya juga dapat membawa manfaat dan nilai tambah bagi perusahaan tersebut. Sedangkan menurut (Daniel dan Rompas, 2018) strategi pengembangan usaha adalah terdiri dari banyak tugas dan proses yang ditujukan untuk mengembangkan dan menerapkan setiap peluang pertumbuhan. Namun pada kenyataannya untuk dapat mengembangkan usaha yang pada dasarnya awalnya dimulai dengan modal seadanya, kemudian memulai usaha tidaklah mudah dan sangat sulit, sehingga dibutuhkan kemauan dan kerja keras yang kuat untuk menghadapi banyak tantangan dan hambatan, seperti halnya kekurangan modal, kekurangan tenaga kerja terampil, kinerja keuangan usaha yang buruk dan lain sebagainya.

Pada saat ini, telah banyak hadir berbagai bisnis *startup* transportasi *online* salah satunya di Provinsi Lampung. Salah satu bisnis *startup* yang bergerak pada jasa transportasi *online* yang ada di Provinsi Lampung adalah UStreet. Pada tahun 2019, UStreet resmi berdiri dan diciptakan oleh salah satu putra daerah Lampung sebagai bisnis *startup* yang bergerak di bidang layanan jasa transportasi *online* yang hadir sebagai bentuk solusi dari berbagai permasalahan pada jasa yang ada yaitu jasa yang terbilang mahal, sulit, tidak aman, hingga kurang efisiennya pemesanan jasa yang dilakukan secara *online*. Hal ini semua menjadi sesuatu yang kerap dikeluhkan masyarakat selaku pengguna.

Tabel 1. Perbandingan Tarif Jasa Transportasi *Online*

Nama Aplikasi	Tarif/Harga	Presentase (%)	Proyeksi Pendapatan
Ustreet	Rp 5.000	10%	Rp 4.500
Maxim	Rp 8.900	20%	Rp 7.120
Grab	Rp 11.000	20%	Rp 8.800
Gojek	Rp 12.000	20%	Rp 9.600

(Sumber : Data diolah oleh peneliti, 2022)

UStreet memiliki tarif dan potongan komisi yang terbilang rendah. UStreet menetapkan tarif dasarnya dimulai dari Rp 5.000 saja dan hanya memberlakukan potongan komisi untuk para *driver* dan mitra nya hanya sebesar 10% sedangkan jasa transportasi *online* yang lain mematok potongan komisi sebesar 20% terhadap para *driver* dan mitra nya. Dalam hal ini UStreet relatif lebih kecil dalam mematok tarif potongan komisi kepada para *driver* dan mitra.

Tabel 2. *Traction* UStreet Pada Bulan Desember 2019 - Februari 2020

Keterangan	Jumlah
Pelanggan	1822
Orderan Selesai	5000
Restoran	1890
Item Makanan	66000
Driver	1030
Unduhan	3000

(Sumber : Data diolah oleh peneliti, 2022)

Berdasarkan tabel diatas, menunjukan perolehan data traksi dari UStreet. Data traksi ini diperoleh setelah tiga bulan beroperasi pada saat sebelum pandemi yaitu pada bulan Desember 2019 hingga bulan Februari 2020. Dengan data traksi ini dapat menjadi sebuah indikator bagi perusahaan untuk terus melakukan pengembangan dan melihat posisinya di pasar. Dengan angka traksi yang tinggi dapat menjadi salah satu pertimbangan investor untuk melakukan pendanaan ataupun menanamkan modal pada sebuah perusahaan. Oleh sebab itu perusahaan harus mampu mempertahankan kualitas traksi, karena dengan traksi yang baik dapat menjadi modal bagi perusahaan untuk dapat melihat prospek bisnisnya dimasa yang akan datang.

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini peneliti menggunakan tipe penelitian kualitatif dan bersifat deskriptif. Teknik pengumpulan data pada penelitian kualitatif dilakukan secara triangulasi (gabungan observasi, wawancara dan dokumentasi). Analisis data pada penelitian kualitatif cenderung bersifat induktif/kualitatif dan hasil penelitiannya lebih bersifat untuk melakukan pemahaman terkait makna, keunikan, mengkonstruksi fenomena dan menemukan hipotesis (Sugiyono, 2020).

Jenis data yang diperoleh ditentukan oleh sumber data yang dipilih oleh peneliti, baik itu data primer ataupun data sekunder (Wahidmurni, 2017). Data primer penelitian ini yaitu CEO (*Chief Executive Officer*) dan empat konsumen UStreet Lampung. Dan data sekunder penelitian ini yaitu laporan-laporan ataupun dokumen-dokumen berupa buku, jurnal, dokumen penting atau sumber-sumber lainnya yang bisa mendukung data penelitian. Penelitian ini, peneliti menggunakan teknik *snowball sampling*. *Snowball sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang bermula jumlahnya sedikit, kemudian menjadi besar (Sugiyono, 2017).

HASIL PEMBAHASAN

UStreet adalah sebuah bisnis *startup* yang bergerak di bidang jasa transportasi *online*. Pada tahun 2019, UStreet resmi berdiri sebagai lini usaha dari PT. Wira Inovasi Nusantara yang diciptakan oleh salah satu putra daerah Lampung. Fokus pada penelitian ini yaitu identifikasi faktor internal dan eksternal dari usaha jasa transportasi *online* pada UStreet Lampung. Dari fokus penelitian tersebut peneliti ingin menganalisis terkait strategi yang dapat diterapkan dalam pengembangan usaha.

Menurut (Yunus, 2016) implementasi analisis lingkungan strategis adalah bagian dari komponen perencanaan strategis, suatu proses yang secara konsisten menempatkan organisasi pada posisi strategis sehingga dapat perkembangannya akan konsisten pada posisi yang tepat dan

menguntungkan. Ruang lingkup analisis lingkungan strategis terdiri dari analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal. Faktor internal dan eksternal berkaitan erat guna menemukan strategi pengembangan usaha (Filbert et al., 2018).

1. Analisis Lingkungan Internal

Menurut (Suci, 2015) lingkungan internal adalah suatu keadaan dalam suatu perusahaan yang meliputi kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam operasi dan manajemen. Sedangkan menurut (Yunus, 2016) analisis lingkungan internal dalam kerangka analisis SWOT merupakan gambaran dari dimensi *Strength* (S) dan *Weakness* (W). Lalu menurut (Huda dan Elvanita, 2018) analisis internal perusahaan juga dikenal sebagai analisis profil perusahaan. Kekuatan dan kelemahan pemasaran dapat dilihat pada reputasi perusahaan, pangsa pasar, kualitas produk, kualitas layanan, efektivitas harga, efektivitas distribusi, efektivitas promosi, kekuatan penjualan, efektivitas inovasi, dan jangkauan geografis. Menurut (Shalichaty dkk., 2022) kekuatan (*Strengths*) memberikan gambaran terkait apa yang dimiliki oleh sebuah perusahaan dan dapat memberikan sebuah keunggulan bersaing bagi perusahaan itu sendiri. Sedangkan kelemahan (*weaknesses*) memberikan gambaran terkait keterbatasan perusahaan atau apa yang tidak dimiliki perusahaan namun dimiliki oleh pesaing.

A. Kekuatan (*Strengths*)

Tabel 3. Kekuatan (*Strengths*)

No	Faktor Kekuatan (<i>Strengths</i>)
1	Tarif/harga yang relatif lebih murah
2	Aplikasi murah, mudah dan simpel
3	Memberikan berbagai macam promo
4	Kualitas pelayanan dan keamanan yang terbilang baik
5	Potongan komisi pada mitra dan driver relatif kecil

(Sumber : Data diolah oleh peneliti, 2022)

Berdasarkan tabel diatas menjelaskan bahwa UStreet Lampung memiliki tarif/harga yang relatif murah. UStreet Lampung menetapkan tarif dasar layanan dimulai dari Rp 5.000 sedangkan kompetitor lain berada di angka Rp 8.900 hingga Rp 12.000. Kemudian UStreet memiliki *tagline* yaitu murah dan mudah, *tagline* tersebut diaplikasikan secara nyata yang dimana aplikasi UStreet memiliki tarif harga yang relatife murah dan memiliki tampilan yang simpel dan mudah dalam penggunaannya.

UStreet kerap kali memberikan penawaran-penawaran promo yang berbentuk *referral code* yang nantinya promo ini akan dipromosikan baik melalui aplikasi, *whatsapp blast*, *email blast*, ataupun *social media* UStreet. Berdasarkan penjelasan Ceo UStreet dan penilaian dari pelanggan UStreet memiliki kualitas pelayanan dan keamanan yang terbilang baik. Kemudian pemotongan komisi untuk para *driver* dan mitra UStreet lebih kecil dibandingkan yang lainnya yaitu 10% sedangkan jasa transportasi *online* yang lain berada di angka 20%.

B. Kelemahan (*Weaknesses*)

Tabel 4. Kelemahan (*Weaknesses*)

No	Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)
1	Kekurangan <i>resource</i> atau sumber daya manusia
2	Dana untuk pengembangan usaha yang belum memadai
3	Masih terbilang baru , belum familiar dan belum memiliki jangkauan yang luas
4	Mengalami <i>bug</i> pada aplikasi

(Sumber : Data diolah oleh peneliti, 2022)

Berdasarkan tabel diatas UStreet memiliki beberapa kelemahan diantaranya kekurangan *resource* atau sumber daya manusia yaitu jumlah karyawan yang masih terbatas sehingga hal ini

menyebabkan adanya hambatan dalam pengembangan aplikasi, karena semuanya masih bertopang pada Ceo UStreet itu sendiri. Selanjutnya kelemahan yang dimiliki UStreet yaitu dana untuk pengembangan usaha yang belum memadai karena dalam hal ini masih kurangnya suntikan dana dari investor dan semuanya masih menggunakan dana pribadi. Kemudian UStreet merupakan jasa transportasi *online* yang terbilang baru yang terjun pasaran dalam hal ini UStreet belum terlalu banyak dikenal dan belum sefamiliar seperti halnya Gojek dan Grab. Namun UStreet terus berusaha untuk memperkenalkan *brand* nya dengan *tagline* bertajuk murah dan mudah.

Selanjutnya kelemahan yang dimiliki oleh UStreet adalah belum memiliki jangkauan yang luas karena UStreet masih fokus beroperasi di dua kota yaitu kota Bandar Lampung dan Pringsewu untuk rencana kedepannya UStreet akan melakukan ekspansi di beberapa kota. Dan kelemahan yang terakhir adalah UStreet masih mengalami *bug* pada aplikasi sehingga dalam hal ini UStreet masih sering melakukan perbaikan pada aplikasinya.

2. Analisis Lingkungan Eksternal

Menurut (Riyanto, 2018) Lingkungan eksternal adalah lingkungan di luar organisasi yang perlu dianalisis untuk mengetahui peluang dan ancaman yang akan dihadapi perusahaan. Sedangkan Menurut (Huda dan Elvanita, 2018) analisis lingkungan eksternal akan menghasilkan peluang dan ancaman perusahaan. Begitu juga menurut (Yunus, 2016) analisis lingkungan eksternal meliputi pemahaman terhadap berbagai faktor di luar perusahaan yang mengarah pada peluang bisnis bahkan ancaman bagi perusahaan. Menurut (Suci, 2015) Lingkungan eksternal merupakan lingkungan yang berada diluar sebuah organisasi. Menurut (Afiza & Pangestuti, 2018) peluang (*opportunity*) memberikan gambaran terkait sumber daya dan keunggulan bersaing tertentu yang membedakan perusahaan dirinya dengan pesaing sehingga perusahaan dapat beroperasi secara menguntungkan. Sedangkan ancaman (*threats*) memberikan gambaran terkait tantangan atau perkembangan yang tidak menguntungkan yang berdampak pada lingkungan atau kemunduran status perusahaan.

A. Peluang (*Opportunities*)

Tabel 5. Peluang (*Opportunities*)

No	Peluang (<i>Opportunities</i>)
1	Masyarakat yang sensitif terhadap harga
2	Memiliki pasar potensial yang terus bertumbuh (Sekolah, kampus, dan lain sebagainya)
3	Perkembangan teknologi dan bisnis yang semakin pesat
4	Promosi <i>online</i>
5	Promosi <i>offline</i>

(Sumber : Data diolah oleh peneliti, 2022)

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa harga adalah salah satu faktor kuat untuk menarik minat pelanggan pasalnya masyarakat Indonesia sangat sensitif terhadap suatu harga sehingga dalam hal ini menjadi peluang tersendiri bagi UStreet. Oleh karena itu mengambil kesempatan ini dengan memainkan harga termurah dan terus memposisikan dirinya sebagai jasa transportasi *online* dengan tarif yang murah dan aplikasinya yang mudah. Menurut Ceo Ustreet yaitu (Nauval, 2022) bahwa pelanggan UStreet berasal dari kalangan mahasiswa sebesar 76%, pekerja sebesar 10% dan sisanya tidak diketahui. Selain itu lokasi potensial seperti halnya sekolah, kampus dan lain sebagainya menjadi peluang bagi UStreet karena mereka para pelajar dan pekerja yang menjadi target pasar dari UStreet ini.

Mereka para pelajar seperti anak sekolah dan kuliah terutama mahasiswa yang notabenenya adalah anak kosan dan tidak memiliki kendaraan dapat menjadi peluang dan kesempatan bagi UStreet. Selanjutnya dengan perkembangan teknologi dan bisnis yang ada dapat menjadi peluang bagi UStreet karena di era digital seperti saat ini para pelaku bisnis banyak mulai beralih ke bisnis digital dengan memanfaatkan perkembangan teknologi yang ada tentunya dapat memudahkan segala sesuatunya.

Dengan adanya perkembangan teknologi dan bisnis yang begitu pesat seiring dengan perubahan pola perilaku masyarakat yang semakin modern. Di era globalisasi saat ini perkembangan pola perilaku masyarakat semakin mengarah ke hal yang praktis dan mudah seperti halnya dalam hal jasa transportasi *online* sehingga dalam hal ini dapat menjadi kesempatan bagi UStreet. Selanjutnya dengan perkembangan teknologi yang pesat dan perubahan perilaku masyarakat semakin modern dan masyarakat yang sensitif akan harga, salah satu cara untuk menarik minat pelanggan potensial yaitu dilakukannya promosi baik secara *online* maupun *offline*. Dengan promosi ini dapat menjadi peluang besar bagi UStreet untuk menjangkau pelanggan potensial secara luas dan mudah sehingga menarik minat pelanggan pun semakin besar.

B. Ancaman (*Threats*)

Tabel 6. Ancaman (*Threats*) UStreet Lampung

No	Ancaman (<i>Threats</i>)
1	Persaingan usaha sejenis
2	Kompetitor memiliki teknologi yang lebih baik
3	Pandemi Covid-19
4	Kenaikan harga Bahan Bakar Minyak (BBM)

(Sumber : Data diolah oleh peneliti, 2022)

Kehadiran berbagai jasa transportasi *online* atau usaha sejenis membuat persaingan semakin ketat dan kompleks sehingga dalam hal ini dapat memberi ancaman tersendiri bagi mereka para pelaku bisnis transportasi *online* salah satunya jasa transportasi *online* UStreet Lampung. Selain bersaing dengan jasa transportasi *online* yang lama dan sudah lama dikenal, tetapi persaingan juga terjadi dengan banyaknya bermunculan jasa transportasi *online* baru yang dapat menambah persaingan yang ada. Terlebih para pesaing memiliki teknologi dan aplikasi yang lebih mumpuni dan lebih baik.

Ancaman diperparah dengan munculnya pandemi virus Covid-19 yang membuat para pelaku bisnis ketar-ketir dan harus memutar otak untuk tetap bertahan ditengah maraknya virus Covid-19 yang sedang terjadi. Terlebih jika ada regulasi dan peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah yang memberatkan banyak para pelaku bisnis misalnya kenaikan harga BBM (Bahan Bakar Minyak). Jika harga BBM naik maka tarif layanan pun tidak bisa ditekan sebaliknya jika pemerintah mengeluarkan regulasi terkait subsidi pertalite otomatis hal ini sangat membantu para *driver* karena mereka dapat mendapatkan harga bahan bakar yang relatif jauh lebih murah dan tarif layanan jasa transportasi *online* pun bisa ditekan.

3. Penyusunan Faktor Strategi

3.1 Internal Factor Evaluation (IFE)

Tabel 7. Internal Factor Evaluation (IFE) Jasa Transportasi Online UStreet Lampung

No	Kekuatan (<i>Strength</i>)	Jumlah	Bobot	Rating	Skor
1	Tarif/harga yang relatif lebih murah	20	0,15	4	0,6
2	Aplikasi murah, mudah dan simpel	19	0,14	3,8	0,53
3	Memberikan berbagai macam promo	18	0,13	3,6	0,47
4	Kualitas pelayanan dan keamanan yang terbilang baik	17	0,13	3,4	0,44
5	Potongan komisi pada mitra dan driver relatif kecil	17	0,13	3,4	0,44
Total Kekuatan (<i>Strengths</i>)		91			2,51
No	Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)	Jumlah	Bobot	Rating	Skor
1	Kekurangan <i>resource</i> atau sumber daya manusia	11	0,08	2,2	0,18
2	Dana untuk pengembangan usaha yang belum memadai	14	0,10	2,8	0,3
3	Masih terbilang baru, belum familiar dan belum memiliki jangkauan yang luas	9	0,07	1,8	0,13
4	Mengalami <i>bug</i> pada aplikasi	10	0,07	2	0,14
Total Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)		44			0,8
Total Keseluruhan		135	1		3,31

(Sumber : Data diolah oleh peneliti, 2022))

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa total atau jumlah skor *Internal Factor Evaluation* (IFE) adalah sebesar 3,31 yang terdiri dari nilai total skor kekuatan (*strength*) adalah sebesar 2,51 dan total skor kelemahan (*weaknesses*) adalah sebesar 0,8. Pada tabel diatas terdapat faktor internal yaitu kekuatan (*strength*) yang memiliki bobot jauh lebih besar dibandingkan dengan faktor kekuatan lainnya yaitu tarif/harga yang relatif lebih murah. Selanjutnya pada faktor internal kelemahan (*weaknesses*) yang memiliki bobot yang jauh lebih besar dibandingkan faktor kelemahan lainnya yaitu dana untuk pengembangan usaha yang belum memadai.

3.2 External Factor Evaluation (EFE)

Tabel 8. *External Factor Evaluation (IFE)* Jasa Transportasi Online UStreet Lampung

No	Peluang (<i>Opportunities</i>)	Jumlah	Bobot	Rating	Skor
1	Masyarakat yang sensitif terhadap harga	20	0,16	4	0,64
2	Memiliki pasar potensial yang terus bertumbuh (Sekolah, kampus, dan lain sebagainya)	19	0,15	3,8	0,6
3	Perkembangan teknologi dan bisnis yang semakin pesat	14	0,11	2,8	0,31
4	Promosi <i>online</i>	14	0,11	2,8	0,31
5	Promosi <i>offline</i>	17	0,14	3,4	0,48
Total Peluang (<i>Opportunities</i>)		84			2,34
No	Ancaman (<i>Threats</i>)	Jumlah	Bobot	Rating	Skor
1	Persaingan usaha sejenis	14	0,11	2,8	0,31
2	Kompetitor memiliki teknologi yang lebih baik	12	0,1	2,4	0,24
3	Pandemi Covid-19	7	0,06	1,4	0,08
4	Kenaikan harga Bahan Bakar Minyak (BBM)	8	0,06	1,6	0,1
Total Ancaman (<i>Threats</i>)		41			0,73
Total Keseluruhan		125	1		3,1

(Sumber : Data diolah oleh peneliti, 2022)

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa total atau jumlah skor *External Factor Evaluation* (EFE) adalah sebesar 3,1 yang terdiri dari nilai total skor peluang (*opportunities*) adalah sebesar 2,34 dan total skor ancaman (*threats*) adalah sebesar 0,73. Pada tabel diatas terdapat faktor eksternal yaitu peluang (*opportunities*) yang memiliki bobot jauh lebih besar dibandingkan dengan faktor peluang lainnya yaitu masyarakat yang sensitif terhadap harga. Selanjutnya faktor eksternal ancaman (*threats*) yang memiliki bobot lebih besar dibandingkan dengan faktor ancaman lainnya adalah persaingan usaha sejenis.

4. Matriks SWOT

Menurut (Yunus, 2016) analisis SWOT menjadi sarana yang dapat membantu perencanaan strategi dalam melakukan formulasi dan implementasi strategi – strategi guna mencapai sebuah tujuan. Dalam penggunaan analisis SWOT dapat berupa analisis dan melakukan diagnosis berupa lingkungan baik itu lingkungan internal ataupun lingkungan eksternal perusahaan. Menurut (Rangkuti, 2015) analisis ini dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) ataupun peluang (*opportunities*) dan juga dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*).

Menurut (Rangkuti, 2015) matrik SWOT ini akan menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis diantaranya sebagai berikut :

- Strategi SO, strategi ini dibuat didasarkan pada jalan pemikiran perusahaan, yakni dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk dapat merebut dan memanfaatkan peluang yang sebesar – besarnya.
- Strategi ST, strategi ini dibuat dengan menggunakan kekuatan untuk yang dimiliki untuk mengatasi ancaman yang akan dihadapi perusahaan.
- Strategi WO, strategi ini dibuat dengan memanfaatkan peluang yang ada dengan cara meminimalisir kelemahan yang ada.
- Strategi WT, strategi ini dibuat berdasarkan pada aktivitas yang sifatnya defensif dan berusaha meminimalisir kelemahan yang ada dan menghindari ancaman.

Tabel 9. Matriks SWOT UStreet Lampung

FAKTOR INTERNAL FAKTOR EKSTERNAL	Kekuatan/<i>Strength</i> (S) 1. Tarif atau harga yang relatif lebih murah 2. Aplikasi murah, mudah dan simpel 3. Memberikan berbagai macam promo 4. Kualitas pelayanan dan keamanan yang terbilang baik 5. Potongan komisi pada mitra dan driver relatif kecil	Kelemahan/<i>Weaknesses</i> (W) 1. Kekurangan <i>resource</i> atau sumber daya manusia 2. Dana untuk pengembangan usaha yang belum memadai 3. Masih terbilang baru, belum familiar dan belum memiliki jangkauan yang luas 4. Mengalami <i>bug</i> pada aplikasi
	Peluang/<i>Opportunities</i> (O) 1. Masyarakat yang sensitif terhadap harga 2. Memiliki pasar potensial yang terus bertumbuh (Sekolah, kampus, dan lain sebagainya) 3. Perkembangan teknologi dan bisnis yang semakin pesat 4. Promosi <i>online</i> 5. Promosi <i>offline</i>	Strategi SO 1. Mempertahankan tarif atau harga yang terjangkau bagi semua kalangan 2. Menjaga kualitas kinerja dan tampilan aplikasi 3. Menjalin hubungan yang baik terhadap pelanggan dengan memberikan pelayanan prima dan penawaran berbagai promo 4. Meningkatkan kualitas layanan dan keamanan terhadap mitra maupun pelanggan sebagai nilai utama 5. Menjalin hubungan baik dengan <i>driver</i> dengan menjamin kesejahteraan <i>driver</i> 6. Melakukan promosi secara <i>online</i> maupun <i>offline</i> untuk menarik minat pelanggan potensial
	Ancaman/<i>Threats</i> (T) 1. Persaingan usaha sejenis 2. Kompetitor memiliki teknologi yang lebih baik 3. Pandemi Covid-19 4. Kenaikan harga Bahan Bakar Minyak (BBM)	Strategi WO 1. Menambah jumlah <i>resource</i> atau sumber daya secara optimal 2. Meningkatkan kualitas dan membangun jaringan dengan banyak investor untuk memperoleh suntikan dana guna meningkatkan layanan yang lebih baik 3. Lebih memperkenalkan UStreet kepada masyarakat luas melalui kegiatan promosi dan ekspansi di beberapa kota 4. Pengoptimalan dan pemanfaatan teknologi secara optimal untuk memperbaiki dan mengurangi <i>bug</i> pada aplikasi
	Strategi ST 1. Memperkuat <i>branding</i> melalui promosi dan mempertahankan tarif atau harga yang terjangkau untuk menjaga loyalitas pelanggan 2. Memanfaatkan teknologi secara optimal dan memperbaiki aplikasi secara berkala agar kualitas aplikasi tetap terjaga 3. Memberikan penawaran-penawaran menarik untuk menarik minat pelanggan baru 4. Meningkatkan layanan dan keamanan agar pelanggan dan <i>driver</i> merasa puas 5. Melakukan inovasi baru sesuai perkembangan terkini	Strategi WT 1. Merekrut dan menambah <i>resource</i> atau sumber daya yang berkualitas 2. Mencari investor untuk mendapatkan suntikan dana guna pengembangan usaha 3. Menggencarkan promosi secara <i>online</i> atau <i>offline</i> melalui berbagai platform guna memperluas jangkauan dan lebih kenal 4. Melakukan perbaikan aplikasi secara berkala dengan dukungan teknologi yang ada

(Sumber : Data diolah oleh peneliti, 2022)

5. POSISI USAHA PADA KUADRAN

Pada kuadran ini akan diketahui posisi usaha UStreet Lampung. Posisi perusahaan akan diketahui melalui diagram berikut ini yang didapat dari hasil skor dari *Internal Factor Evaluation (IFE)* dan *External Factor Evaluation (EFE)* Berikut ini adalah posisi kuadran dari UStreet Lampung :

$x = \text{Total Skor Kekuatan (S)} - \text{Total Skor Kelemahan (W)}$

$y = \text{Total Skor Peluang (O)} - \text{Total Skor Ancaman (T)}$

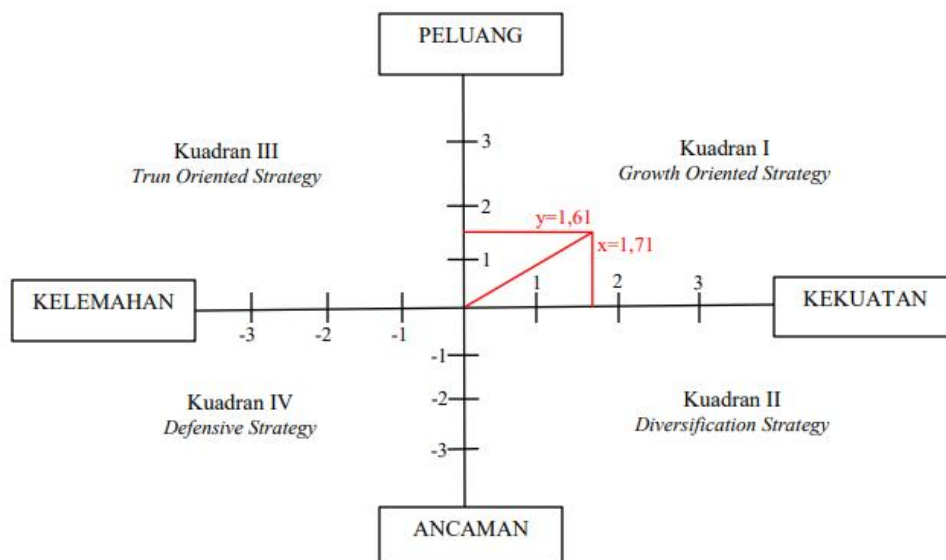
Sehingga :

$x = 2,51 - 0,8 \quad y = 2,34 - 0,73$

$x = 1,71 \quad y = 1,61$

Diperoleh $x = 1,71$ dan $y = 1,61$

Dari perhitungan diatas dapat diketahui posisi UStreet Lampung melalui diagram berikut ini :



Gambar 3. Posisi Kuadran SWOT UStreet Lampung

(Sumber : Data diolah oleh peneliti, 2022)

Berdasarkan pada diagram di atas, dapat dilihat bahwa posisi UStreet Lampung berada pada kuadran I. Artinya, pada kuadran I ini adalah posisi dan situasi yang menguntungkan bagi perusahaan. Dalam posisi ini berarti perusahaan memiliki peluang dan kekuatan internal yang dimiliki sehingga perusahaan dapat memanfaatkan dan merebut peluang yang ada. Maka strategi yang tepat untuk diterapkan dalam kondisi ini adalah dengan mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).

Berdasarkan posisi kuadran UStreet Lampung berada pada kuadran I yaitu strategi SO (*Strengths-Opportunities*). Sehingga dalam hal ini UStreet Lampung harus mampu memanfaatkan dan menggunakan seluruh kekuatan internal perusahaan (*strengths*) untuk dapat memanfaatkan dan merebut peluang yang sebesar-besarnya yang ada di luar perusahaan. Dengan demikian strategi ini dapat dikenal juga dengan strategi pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*). Sehingga berikut adalah strategi yang harus diterapkan oleh UStreet Lampung dengan mengacu pada strategi SO (*Strengths-Opportunities*) atau strategi pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*) :

1. Mempertahankan tarif atau harga yang terjangkau bagi semua kalangan
2. Menjaga kualitas kinerja dan tampilan aplikasi
3. Menjalinkan hubungan yang baik terhadap pelanggan dengan memberikan pelayanan prima dan penawaran berbagai promo
4. Meningkatkan kualitas layanan dan keamanan terhadap mitra maupun pelanggan sebagai nilai utama
5. Menjalinkan hubungan baik dengan *driver* dengan menjamin kesejahteraan *driver*
6. Melakukan promosi secara *online* maupun *offline* untuk menarik minat pelanggan potensial

Kesimpulan

Berdasarkan analisis SWOT pada usaha UStreet Lampung menghasilkan bahwa posisi usaha UStreet Lampung berada pada Kuadran I yaitu strategi SO (*Strengths-Opportunities*) atau strategi pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*). Pada posisi ini artinya perusahaan pada posisi yang sangat menguntungkan yang dimana perusahaan memiliki kekuatan internal untuk memanfaatkan dan merebut peluang yang sebesar-besarnya. Sehingga rumusan strategi pada usaha Ustreet Lampung didasari pada strategi SO (*Strengths-Opportunities*). Berikut adalah implementasi alternatif strategi pada usaha Ustreet Lampung yaitu :

Mempertahankan tarif atau harga yang terjangkau bagi semua kalangan, menjaga kualitas kinerja dan tampilan aplikasi, menjalin hubungan yang baik terhadap pelanggan dengan memberikan pelayanan prima dan penawaran berbagai promo, meningkatkan kualitas layanan dan keamanan terhadap mitra maupun pelanggan sebagai nilai utama, menjalin hubungan baik dengan *driver* dengan menjamin kesejahteraan *driver*, dan melakukan promosi secara *online* maupun *offline* untuk menarik minat pelanggan potensial.

Saran

Berdasarkan pada hasil penelitian yang telah dilakukan, maka penulis memiliki saran yang diberikan terhadap jasa transportasi *online* UStreet Lampung diantaranya sebagai berikut :

1. Mempertahankan Tarif atau Harga
Tarif atau harga adalah salah satu aspek penting yang berguna untuk menarik minat beli pelanggan potensial.
2. Menggencarkan Promosi
Kegiatan promosi sangat penting bagi perusahaan untuk memperkenalkan suatu produk atau jasa yang perusahaan miliki.
3. Memperluas Jaringan Usaha
Memperluas jaringan usaha penting untuk dilakukan, salah satunya membangun jaringan dengan para investor untuk mendapatkan suntikan dana yang berguna dalam membantu dalam pengembangan usaha untuk lebih maju.
4. Melakukan Inovasi Baru
Mengikuti perkembangan yang ada salah satu langkah penting bagi perusahaan untuk tetap maju dan tidak tertinggal. Dalam hal ini dapat ditempuh dengan melakukannya inovasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Afiza, Y., & Pangestuti, S. P. (2018). *Analisis dan Strategi Pengembangan Usaha Budidaya Lele Jumbo Di Kelurahan Tembilahan Hulu Kecamatan Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir*. 7(1), 58–73.
- Ahmad. (2020). *Manajemen Strategis*. Makassar: Nas Media Pustaka.
- Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII). (2019). *Transportasi Online Yang Paling Sering Digunakan*. Diakses pada 8 Desember 2021. Pukul 12.21 WIB <https://apjii.or.id/content/utama/39>
- Daniel, J., & Rompas, W. (2018). Strategi Pengembangan Usaha Budidaya Rumput Laut dalam Meningkatkan Produksi di Pulau Nain Kabupaten Minahasa Utara. *Jurnal Administrasi Publik*,

- 4(61), 1–10.
- Filbert, E., Zaman, A. N., Prabowo, A. R., Nabilla, F., & Chalifah, R. D. (2018). Kajian Strategi Pengembangan Usaha Pada Industri Konveksi “Scout Shop” Di Cibubur. *Teknik Industri*, 7–8.
- Huda, A. M., & Elvianita, D. (2018). Pengantar manajemen strategik. Denpasar : In *Jayapangus Press Books*. Jayapangus Press.
- Kuswoyo, F., Minarsih, M. M., & Fathoni, A. (2018). Analisis Strategi Bisnis Dengan SWOT pada ANA Fashion. *Jurnal of Management*, 4(4), 1–17.
- Permen No. 12 Tahun 2019. *Perlindungan Keselamatan Pengguna Sepeda Motor Yang Digunakan Untuk Kepentingan Masyarakat*. Diakses pada 17 Januari 2022. Pukul 23.30 WIB. https://jdih.dephub.go.id/assets/uudocs/permen/2019/PM_12_TAHUN_2019.pdf
- Rahman, T., Nurmalasari, Y., & Sustiyana, S. (2021). Strategi Pengembangan Usaha Keripik Pisang UD Al-Barokah Di Desa Bulangan Haji Kecamatan Pegantenan Kabupaten Pamekasan. *JURNAL AGROSAINS : Karya Kreatif Dan Inovatif*, 6(2), 54–61.
- Rakhman, A., & Rahayu, T. S. M. (2017). Pengaruh Kualitas Produk, Promosi dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian Variasi Audio Mobil Di Subur Audio Workshop Purwokerto. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 13(3), 1576–1580.
- Rangkuti Freddy, (2015). *Analisis Swot Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Riyanto, S. . (2018). Analisis Pengaruh Lingkungan Internal Dan Eksternal Terhadap Keunggulan Bersaing Dan Kinerja Usaha Kecil Menengah (Ukm) Di Madiun. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*., 5(3), 159–168.
- SEA Economy Research. (2021). *Tingkat Pertumbuhan Konsumen Digital Di Indonesia*. Diakses pada 8 Desember 2021. Pukul 12.42 WIB <https://economysea.withgoogle.com/>
- Shalichaty, S. F., Paiki, K., Mardiah, R. S., & Ratrinia, P. W. (2022). Strategi Pengembangan Usaha Olahan Ikan Lomek di Dumai, Riau (Studi Kasus: Usaha Churros Ikan). *Jurnal Ilmu Kelautan Dan Perikanan Papua*, 4(2).
- Suci, R. P. (2015). *Esensi Manajemen Strategi*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Sudriamunawar, H., Januarharyono, Y., Fauziyah, R., & Ningsih, M. Y. (2020). Strategi Pengembangan Wisata Rumah Adat Di Kabupaten Bandung. *Jurnal Ilmiah Magister Ilmu Administrasi*, 14(1).
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung. Alfabeta
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta
- Sundari, C. (2019). Revolusi Industri 4.0 Merupakan Peluang Dan Tantangan Bisnis Bagi Generasi Milenial Di Indonesia. *Prosiding Seminar Nasional Dan Call For Papers, Fintech dan E-Commerce untuk Mendorong Pertumbuhan UMKM dan Industri Kreatif*, 555–563.
- Suparwo, A., Suhendi, H., Roisah, R., Arifin, T., & Shobary, M. N. (2018). Strategi Pengembangan Usaha Pada UMKM Baju Bayi Indra Collection. *Jurnal Abdimas BSI, Vol.1 No.2*(E-ISSN: 2614-6711), 208–214. <https://ejournal.bsi.ac.id>
- Wahidmurni. (2017). *Pemaparan Metode Penelitian Kualitatif*. 8.5.2017, 1–17.
- Yunus, E. (2016). *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Andi Offset.