

MODEL STRATEGI PROSPEKTIF KINERJA MANAJEMEN DI PERUSAHAAN TOUR & TRAVEL

Rudy Aryanto¹; Yuniarty²

^{1,2} Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Nusantara,
Jln. K.H. Syahdan No. 9, Palmerah, Jakarta Barat 11480
raryanto@binus.edu

ABSTRACT

This study aimed to build a prospective management model of sustainable tour packages in PT. Golden Rama Express. Given the complexity and the many interrelated factors in the performance management package tours, it is necessary to approach a holistic system. First, the method used in developing the performance management model is a sustainable package tour and, second, using prospective analysis. Determination of the attributes that reflect the sustainability performance of the tour package is based on field studies. Based on the four dimensions of sustainability, namely the dimensions before the trip, during trip, etc., and the tour leader are determined as much as 23 attributes. Attributes in four dimensions for each package tour Junglelicious Africa, Asia Splendid, Adventurous Australia and New Zealand, Europe Romantical and Marvelous the U.S. and Canada. After obtained the level of sustainability index values of each dimension that can be categorized into the not sustainable until very sustainable values of the index, combination of these factors forms the basis of development models.. Based on the scenario that was built and in order to achieve the ideal scenario is the recommended scenario is the optimistic scenario.

Keywords: model, package tour, sustainable strategic management, prospective analysis

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk membangun model pengelolaan calon paket wisata berkelanjutan di PT Golden Rama Express. Mengingat kompleksitas dan faktor-faktor yang saling berhubungan dalam kinerja manajemen paket wisata, perlu pendekatan sistem holistik. Pertama, metode yang digunakan dalam mengembangkan model manajemen kinerja adalah paket wisata yang berkelanjutan; dan kedua, menggunakan analisis prospektif. Penentuan atribut yang mencerminkan kinerja keberlanjutan dari paket wisata didasarkan pada studi lapangan. Berdasarkan keempat dimensi keberlanjutan, yaitu dimensi sebelum perjalanan, selama perjalanan dan lain lain serta tour leader ditentukan sebanyak 23 atribut. Atribut dalam 4 dimensi untuk setiap paket wisata Junglelicious Africa, Asia Splendid, Adventurous Australia and New Zealand, Europe Romantical dan Marvelous U.S. and Canada. Setelah memperoleh tingkat nilai indeks keberlanjutan, setiap dimensi yang dapat dikategorikan ke dalam nilai indeks ini dibuat dalam skala tidak berkelanjutan sampai sangat berkelanjutan, kombinasi dari faktor-faktor ini membentuk dasar model-model pengembangan. Berdasarkan skenario yang dibangun dan dalam rangka mencapai skenario yang ideal, maka skenario yang direkomendasikan adalah skenario optimis.

Kata kunci: model, paket wisata, manajemen strategis yang berkelanjutan, analisis prospektif

PENDAHULUAN

Kendala yang dihadapi dalam melakukan pengelolaan kinerja paket tur adalah karena sulitnya melakukan *assessment* keberlanjutan terhadap pengelolaan kinerja paket tur yang bersifat multidimensi. Sulitnya menggambarkan dampak dari *assessment* keberlanjutan terhadap formulasi kebijakan strategi pengelolaan kinerja pengelolaan kinerja paket tur di masa yang akan datang secara prospektif. Dalam konteks pengelolaan kinerja paket tur yang berkelanjutan memerlukan suatu perencanaan pengelolaan yang terpadu yang mencakup prosedur penanganan tur; sebelum perjalanan, selama perjalanan, lain-lain dan *tour leader*. Berdasarkan *snapshot* dapat diperoleh gambaran yang komprehensif mengenai status keberlanjutan pengelolaan kinerja paket tur yang sebenarnya sekaligus dapat bisa mengidentifikasi berbagai masalah serta arah pemecahannya bagi pengambilan keputusan dan penentuan prioritas kebijakan pengelolaan di PT Golden Rama Express. Dalam penelitian ini, *snapshot* tersebut akan dilakukan melalui metode analisis keberlanjutan, yang hasilnya digunakan sebagai dasar untuk membangun model pengelolaan kinerja paket tur di PT Golden Rama Express dengan menggunakan analisis prospektif.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, maka rumusan masalah yang akan diteliti adalah (1) Sejauh mana keberlanjutan strategi pengelolaan kinerja paket tur untuk masing-masing dimensi (sebelum perjalanan, selama perjalanan wisata, dan lain-lain serta *tour leader*)?, (2) Bagaimana model strategi pengelolaan kinerja paket tur yang berkelanjutan?, dan (3) Bagaimana rumusan kebijakan prospektif pengelolaan kinerja berkelanjutan di PT Golden Rama Express?.

Landasan teori dan kerangka pemikiran: *Rapid Apraissal* indeks keberlanjutan kinerja paket tour. Langkah pertama adalah menentukan tingkat keberlanjutan perusahaan tour & travel dengan menggunakan analisis MDS, *Rapid Apraissal* (RAP) adalah suatu teknik *multi-disciplinary* untuk mengevaluasi *comparative sustainability* berdasarkan sejumlah atribut atau indikator yang mudah untuk di skoring (Fauzi dan Anna, 2005). Dalam *Rapid Apraissal Analysis*, sumberdaya dapat saja didefinisikan sebagai suatu entitas dalam lingkup yang luas, atau dalam lingkup sempit misalnya dalam satu yurisdiksi. Sejumlah atribut sumberdaya dapat dibandingkan, atau bahkan trajektori waktu dari individual sumberdaya dapat di plot. Atribut dari setiap dimensi yang akan dievaluasi dapat dipilih untuk merefleksikan keberlanjutan, serta dapat diperbaiki atau diganti ketika informasi terbaru diperoleh (Fauzi dan Anna2005). Menurut Susilo (2003) atribut-atribut pembangunan berkelanjutan dari setiap dimensi tersebut dapat dianalisis dan digunakan untuk menilai secara cepat status keberlanjutan pembangunan sektor tertentu dengan menggunakan metode multi variabel non-parametrik yang disebut *multidimensional scaling* (MDS). Hasil evaluasi keberlanjutan kinerja paket tur ini akan dilakukan analisis keterkaitan dan ketergantungan antar faktor untuk menentukan urutan prioritas kebijakan. Faktor-faktor yang dominan akan menjadi dasar untuk membangun model.

Kegunaan analisis prospektif adalah untuk (1) mempersiapkan tindakan strategis yang perlu dilakukan dan (2) melihat apakah perubahan dibutuhkan di masa depan. Analisis prospektif tepat digunakan untuk perancangan strategi kebijakan. Menurut Hardjomidjodjo (2003), tahapan dalam analisis prospektif terdiri dari (1) Definisi dari tujuan sistem yang dikaji; (2) Identifikasi faktor-faktor yang berpengaruh dalam pencapaian tujuan tersebut yang biasanya merupakan kebutuhan *stakeholders system* yang dikaji; (3) Penilaian pengaruh langsung antar faktor; (4) Penyusunan keadaan yang mungkin terjadi pada kriteria; (5) Penyusunan skenario; (6) Analisis skenario dan penyusunan strategi; dan (7) Berdasarkan skenario yang disusun pada tahap sebelumnya, didiskusikan strategi yang perlu dilakukan untuk pencapaian skenario yang diinginkan ataupun menghindari skenario yang akan berdampak negatif bagi sistem.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Tabel 1 Desain Penelitian

Tujuan Penelitian	Jenis Penelitian	Metode Penelitian	Unit Analisis	Time Horison
T-1	Penelitian Deskriptif	Survei	Perusahaan	Cross-Sectional
T-2	Penelitian Deskriptif	Survei	Perusahaan	Cross-Sectional
T-3	Penelitian Deskriptif	Survei	Perusahaan	Cross-Sectional
T-4	Penelitian Deskriptif	Survei	Perusahaan	Cross-Sectional

Operasionalisasi Variabel Penelitian

Tabel 2 Operasionalisasi Variabel Penelitian

Dimensi	Atribut	Konsep	Indikator	Skala Ukur	Skala Pengukuran
Sebelum Perjalanan	Kejelasan/akurasi informasi yang diberikan	Kinerja Sebelum tur dilaksanakan	Penilaian pelanggan (peserta tur)	Itemized-rating scale	Ordinal
	Pelayanan lewat telepon				
	Pelayanan staf di kantor Golden Rama				
	Persiapan menjelang keberangkatan Penanganan di Bandara Jakarta				
Selama Perjalanan	Airline yang digunakan	Kinerja paket tur selama tur	Penilaian pelanggan (peserta tur)	Itemized-rating scale	Ordinal
	Hotel yang digunakan				
	Menu makanan				
	Objek wisata yang dikunjungi				
	Pilihan bus dan pengemudi				
Lain-lain	Pelayanan <i>Tour leader</i> Golde Rama	Kinerja paket tur selain sebelum, selama perjalanan, dan <i>tour leader</i>	Penilaian pelanggan (peserta tur)	Itemized-rating scale	Ordinal
	Pelayanan Local Guide setempat				
	Keragaman paket tour yang ditawarkan Fasilitas/kemudahan yang kami berikan				
Tour Leader	Sarana/prasarana penunjang lainnya	Kinerja <i>tour leader</i>	Penilaian pelanggan (peserta tur)	Itemized-rating scale	Ordinal
	Tanggung jawab				
	Sopan santun				
	Pengetahuan tujuan				
	Ketepatan waktu				
	Pengaturan acara				
	Solusi dalam permasalahan				
Mengutamakan kepentingan bersama Memenuhi kebutuhan pelanggan					

Jenis dan Sumber Data Penelitian

Data primer berupa wawancara serta kuesioner kepada para pemegang kepentingan dalam PT Golden Rama Express. Data sekunder mengenai data-data yang berhubungan dengan paket tur yang ada dan kuesioner perusahaan yang telah disebarakan kepada pelanggan PT Golden Rama Express dalam selang tahun 2008 hingga 2009 serta buku-buku yang menunjang penelitian ini. Metode yang digunakan dalam penelitian adalah metode deskriptif, dengan menggunakan pendekatan sistem.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Pada analisis keberlanjutan uji validitas dengan menggunakan SPSS, uji validitas dilakukan dengan membandingkan r-hitung dan r-tabel. Nilai akan dinyatakan valid bila r-hitung > r-tabel. Uji reliabilitas dengan menggunakan SPSS, uji reliabilitas dilakukan dengan membandingkan r cronbach alpha dan r-tabel. Nilai dinyatakan reliabel jika r cronbach alpha > r-tabel.

Analisis Keberlanjutan Pengelolaan Kinerja Paket Tur

Analisis keberlanjutan pengelolaan kinerja paket tur dilakukan dengan pendekatan MDS melalui beberapa tahapan, yaitu (1) Tahap penentuan atribut kinerja paket tur untuk masing-masing dimensi (sebelum perjalanan, selama perjalanan dan *tour leader*), (2) Tahap penilaian setiap atribut dalam skala ordinal berdasarkan kriteria keberlanjutan untuk setiap faktor dan analisis ordinasi yang berbasis metode *Multidimensional Scaling* (MDS), dan (3) tahap penyusunan indeks dan status keberlanjutan pengelolaan kinerja paket tur dalam PT Golden Rama Express. Rentang skor berkisar antara 1 hingga 4, yang diartikan mulai dari kurang sampai sangat baik.

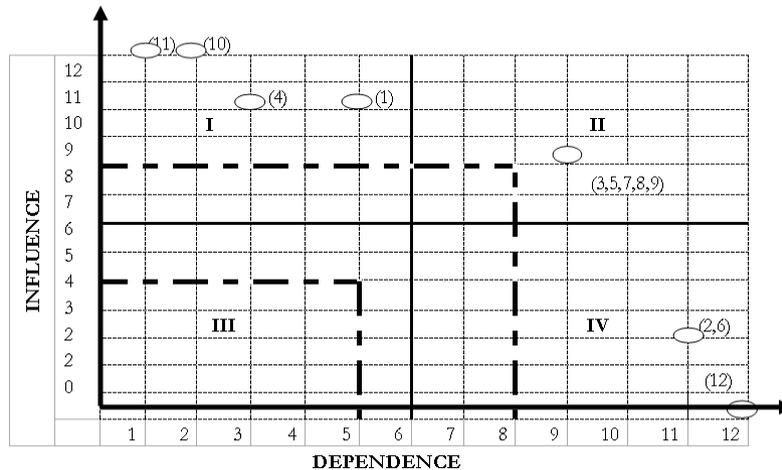
Metode ALSCAL mengoptimasi jarak kuadrat (squared distance= D_{ij}) terhadap data kuadrat (titik asal= O_{ij}), yang dalam tiga dimensi (i,j,k), ditulis dalam formula yang disebut S-Stress sebagai berikut:

$$S = \sqrt{\frac{1}{m} \sum_{k=1}^m \left[\frac{\sum_i \sum_j (d^2_{ijk} - O^2_{ijk})^2}{\sum_i \sum_j O^4_{ijk}} \right]}$$

RSQ merupakan jarak Euclidian yang dibobot, atau ditulis: $d^2_{ijk} = \sum_{a=1}^r w_{ka} (x_{ia} - x_{ja})^2$

Analisis Prospective

Teknik hubungan langsung metode MICMAC, dengan menggunakan masukan dari kelompok studi. Setelah itu, ditetapkan pertimbangan hubungan kontekstual antar sub-elemen dan disusunlah matriks hubungan langsung MICMAC Klasifikasi sub-elemen dipaparkan dalam 4 kuadran, yaitu (1) Kuadran 1, merupakan *input variables* (variabel penentu); (2) Kuadran 2, merupakan *relay variables* (variabel penghubung); (3) Kuadran 3, merupakan *resulting variables* (variabel terikat); dan (4) Kuadran 4, merupakan *excluded variables* (variabel bebas). Dengan memperhitungkan *Influence* (I) dan *Dependence* (D) dari setiap sub-elemen, maka matriks hubungan langsung MICMAC dapat disusun dengan menempatkan pada setiap ordinat (x,y) masing-masing. Seperti pada matriks berikut ini:



Gambar 1 Matriks simulasi hubungan langsung MICMAC

Metode analisis hubungan tidak langsung MICMAC. Adapun tahap-tapiphap dalam hubungan tidak langsung yang dilaksanakan adalah *me-listing* variabel-variabel, mendeskripsikan hubungan antarvariabel, dan mengidentifikasikan variabel kunci dengan menggunakan *micmac*. Dengan demikian, dapat ditetapkan prioritas maupun urutan tahap pelaksanaan kesisteman. Alat analisis pada model prospektif menggunakan metode *morphological*. Untuk dapat mengetahui skenario-skenario tersebut, maka digunakan Analisis *Morphological* untuk mengeksplorasi kemungkinan di masa depan dengan cara sistematis, yaitu dengan mempelajari setiap kombinasi yang didapatkan dari uraian suatu sistem.

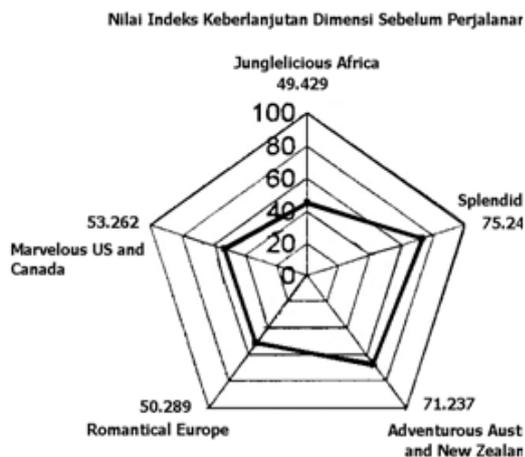
HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden yang menerima kuesioner adalah pelanggan yang telah terdaftar pada database perusahaan, di mana minimal transaksi dengan PT Golden Rama Express sebanyak lebih dari 3 kali transaksi (*confidential* untuk profil responden selengkapnya), Bapak Edhi Sutadharma selaku Tour Manager, Ibu Tjing Tjing selaku Hotel and Package Manager, dan Ibu Lydia Setiawan selaku *Tour leader*.

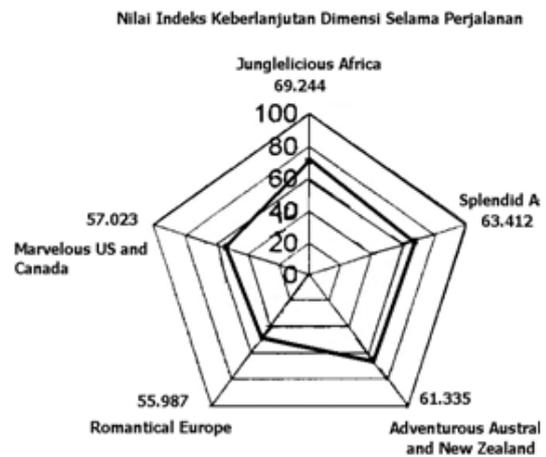
Uji validitas dan reliabilitas ini dilakukan dengan tingkat kepercayaan 90% menggunakan program SPSS v16.00, dan dilakukan untuk 99 responden sehingga *df* (*degree of freedom*) sebesar 97 sehingga diperoleh *r*-tabel sebesar 0.13. Data kuesioner *Junglelicious Africa*, *Splendid Asia*, *Adventurous Australia and New Zealand Romantical Europe*, dan *Marvelous US and Canada* valid. Data kuesioner *Junglelicious Africa*, *Splendid Asia*, *Adventurous Australia and New Zealand Romantical Europe*, dan *Marvelous US and Canada* reliabel.

Analisis Keberlanjutan Pengelolaan Kinerja Paket Tur PT Golden Rama Express

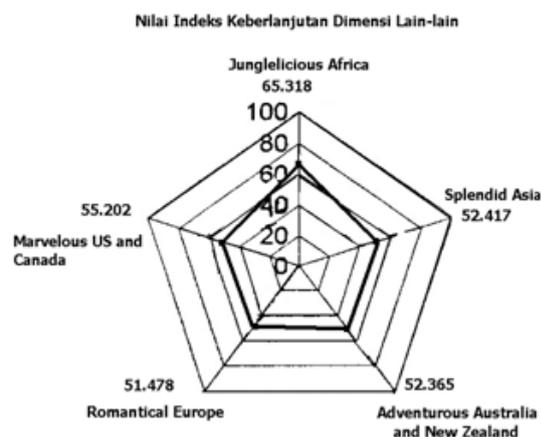
Penilaian terhadap status keberlanjutan pengelolaan kinerja paket tur PT Golden Rama Express dilakukan dengan menggunakan analisis *Rapid Apraissal Index Sustainable for Tour Package Performance* (*Rap-Insustouromance*). Analisis *Rap-Insustouromance* akan menghasilkan nilai indeks status keberlanjutan pengelolaan kinerja paket tur pada masing-masing dimensi, yaitu dimensi selama perjalanan, sebelum perjalanan, lain-lain, dan *tour leader*.



Gambar 2 Diagram Layang Nilai Indeks Keberlanjutan Pengelolaan Kinerja Paket Tur Dimensi Sebelum Perjalanan



Gambar 3 Diagram Layang Nilai Indeks Keberlanjutan Pengelolaan Kinerja Paket Tur Dimensi Selama Perjalanan

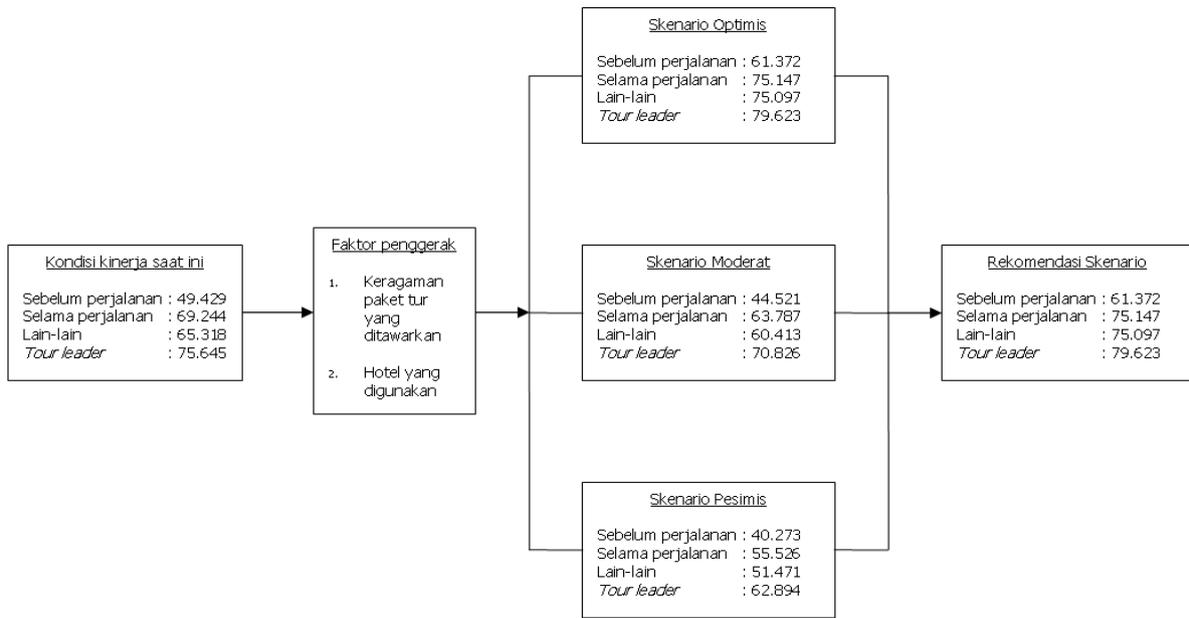


Gambar 4 Diagram Layang Nilai Indeks Keberlanjutan Pengelolaan Kinerja Paket Tur Dimensi Lain-Lain

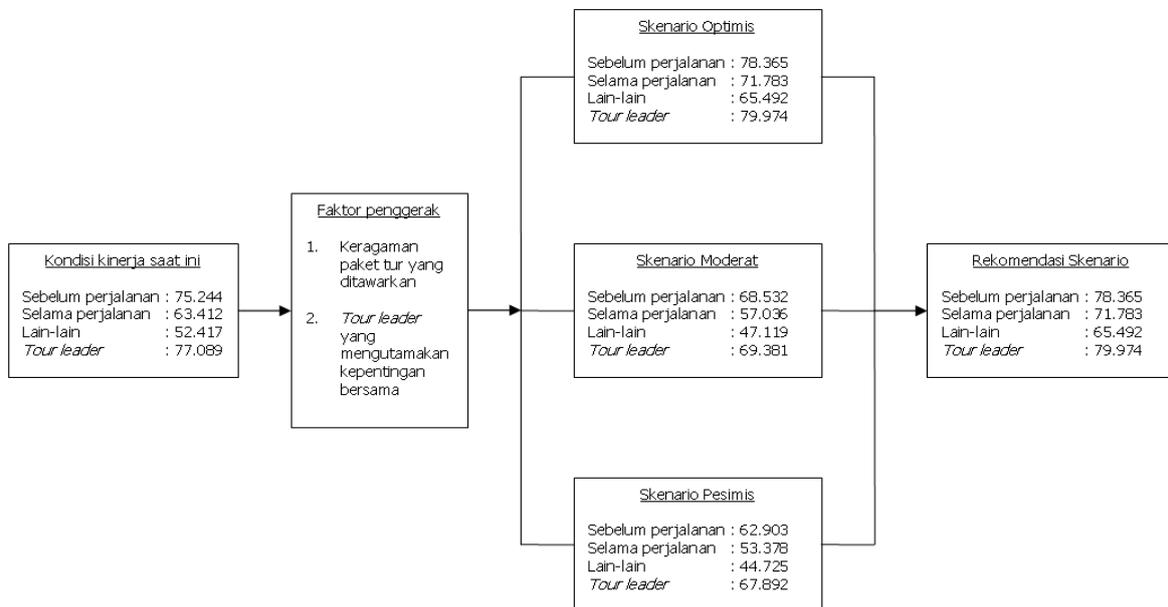


Gambar 5 Diagram Layang Nilai Indeks Keberlanjutan Pengelolaan Kinerja Paket Tur Dimensi *Tour leader*

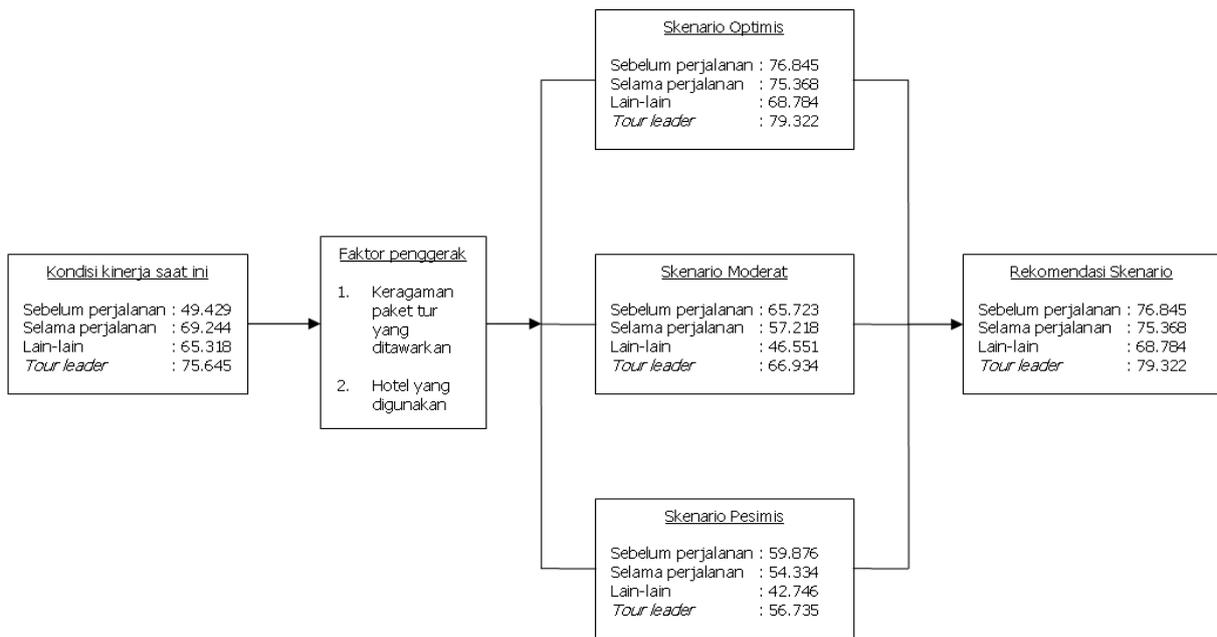
Model pengelolaan kinerja paket tur PT Golden Rama Express. Berdasarkan hasil analisis tingkat kepentingan antar faktor pada analisis kebutuhan dan analisis keberlanjutan, maka diperoleh faktor-faktor yang memiliki pengaruh tinggi terhadap kinerja sistem dengan ketergantungan antar faktor rendah. Selanjutnya, faktor-faktor yang memiliki kesamaan digabungkan sehingga faktor kunci/penentu gabungan menjadi seperti terlihat pada Tabel 2. Faktor-faktor tersebut selanjutnya dianalisis tingkat kepentingannya kembali menggunakan Program Prospektif. Simulasi model pengelolaan kinerja paket tur berkelanjutan PT Golden Rama Express. Simulasi 3 skenario dapat dirangkum dalam diagram hasil simulasi model pengelolaan kinerja paket tur berkelanjutan seperti yang ditunjukkan pada Gambar 6, 7, 8, 9, 10.



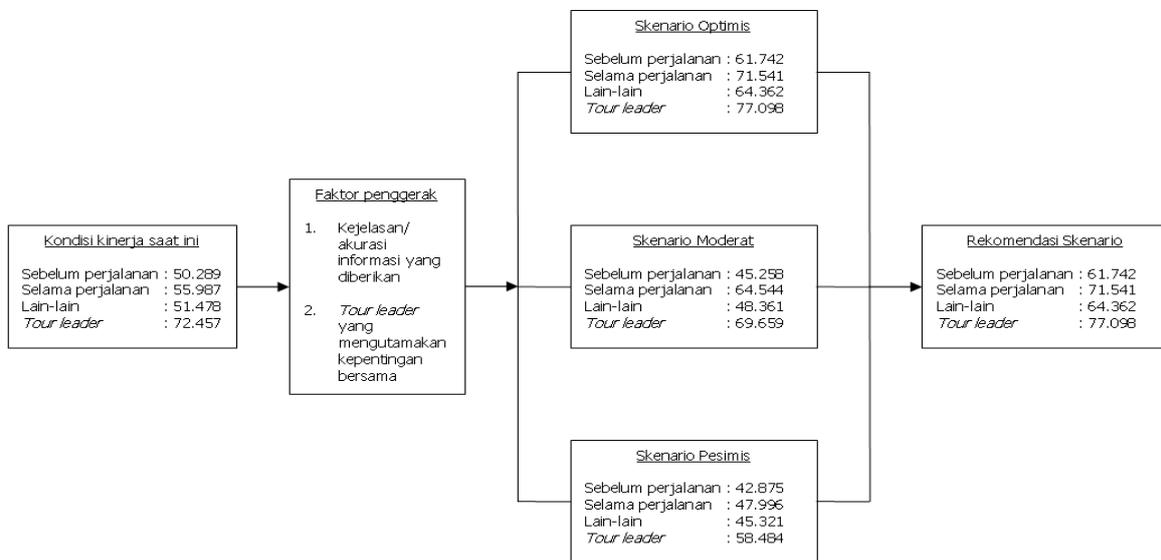
Gambar 6 Simulasi Model Pengelolaan Kinerja Paket Tur Junglicious Africa PT Golden Rama Express



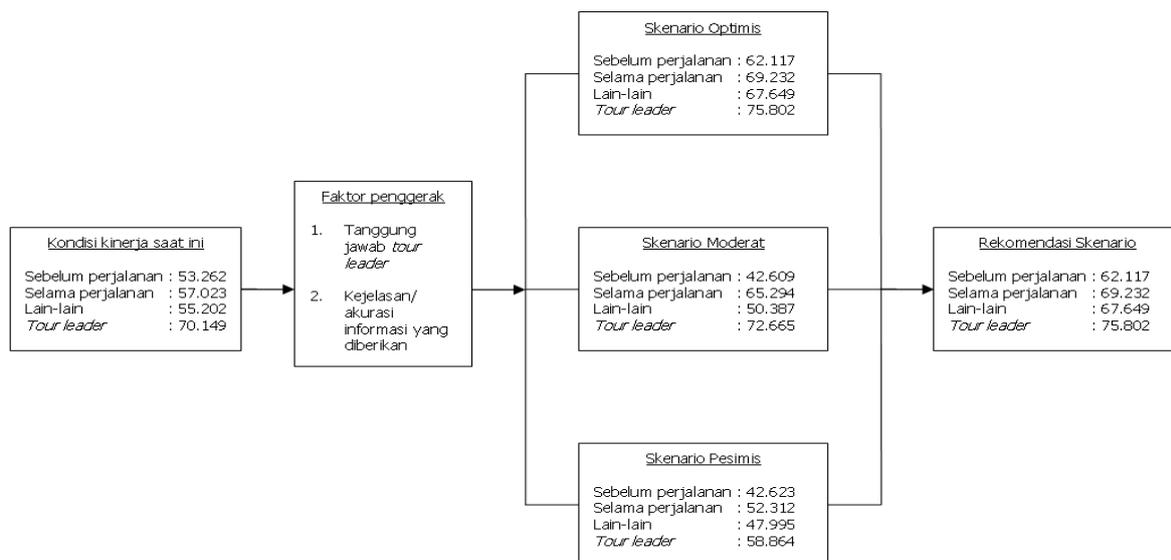
Gambar 7 Simulasi Model Pengelolaan Kinerja Paket Tur Splendid Asia PT Golden Rama Express



Gambar 8 Simulasi Model Pengelolaan Kinerja Paket Tur Adventurous Australia and New Zealand PT Golden Rama Express



Gambar 9 Simulasi Model Pengelolaan Kinerja Paket Tur Romantical Europe PT Golden Rama Express



Gambar 10 Simulasi Model Pengelolaan Kinerja Paket Tur Marvelous US and Canada PT Golden Rama Express

Implikasi Hasil Penelitian

Model konseptual pengelolaan kinerja paket tur berkelanjutan di PT Golden Rama Express dimulai dengan penilaian kinerja yang dilakukan oleh pelanggan perusahaan. Penilaian kinerja tersebut dilakukan untuk memperoleh kondisi nilai indeks status keberlanjutan pengelolaan kinerja paket tur PT Golden Rama Express saat ini. Kemudian, dilakukan *stakeholders assessment* dalam rangka mendapatkan kebutuhan setiap aktor dalam pengelolaan kinerja paket tur berkelanjutan. Hasil integrasi antara analisis kebutuhan dan analisis keberlanjutan menunjukkan faktor-faktor yang berpengaruh dalam pengelolaan kinerja paket tur berkelanjutan. Faktor ini disebut sebagai “*entry point*” dalam model pengelolaan kinerja paket tur berkelanjutan.

Hasil integrasi antara analisis kebutuhan dan analisis keberlanjutan paket tur Jungleglicious Africa adalah *tour leader* yang mengutamakan kepentingan bersama, keragaman paket tour yang ditawarkan, hotel yang digunakan, dan persiapan menjelang keberangkatan. Hasil integrasi antara analisis kebutuhan dan analisis keberlanjutan paket tur Splendid Asia adalah *tour leader* yang mengutamakan kepentingan bersama, keragaman paket tour yang ditawarkan, hotel yang digunakan, persiapan menjelang keberangkatan, dan tanggung jawab *tour leader*. Hasil integrasi antara analisis kebutuhan dan analisis keberlanjutan paket tur Adventurous Australia and New Zealand adalah *tour leader* yang mengutamakan kepentingan bersama, keragaman paket tour yang ditawarkan, hotel yang digunakan, dan persiapan menjelang keberangkatan. Hasil integrasi antara analisis kebutuhan dan analisis keberlanjutan paket tur Romantical Europe adalah *tour leader* yang mengutamakan kepentingan bersama, keragaman paket tour yang ditawarkan, hotel yang digunakan, persiapan menjelang keberangkatan, objek wisata yang dikunjungi, dan kejelasan/akurasi informasi yang diberikan. Hasil integrasi antara analisis kebutuhan dan analisis keberlanjutan paket tur Marvelous US and Canada adalah *tour leader* yang mengutamakan kepentingan bersama, keragaman paket tour yang ditawarkan, hotel yang digunakan, persiapan menjelang keberangkatan, tanggung jawab oleh *tour leader*, dan kejelasan/akurasi informasi yang diberikan.

Berdasarkan “*entry point*” yang didapatkan, dicari faktor penggerak/kunci yang akan menjadi dasar pengelolaan kinerja paket tur berkelanjutan. Faktor kunci paket tur Junglelicious Africa adalah keragaman paket tour yang ditawarkan dan hotel yang digunakan. Faktor kunci paket tur Splendid Asia adalah keragaman paket tour yang ditawarkan dan *tour leader* yang mengutamakan kepentingan bersama. Faktor kunci paket tur Adventurous Australia and New Zealand adalah keragaman paket tour yang ditawarkan dan hotel yang digunakan. Faktor kunci paket tur Romantical Europe adalah kejelasan/akurasi informasi yang diberikan dan *tour leader* yang mengutamakan kepentingan bersama. Faktor kunci paket tur Marvelous US and Canada adalah tanggung jawab oleh *Tour leader* dan kejelasan/akurasi informasi yang diberikan. Berdasarkan *time frame* yang dipilih (5 tahun ke depan) disimulasikan skenario yang akan terjadi dalam rangka pencapaian tujuan pengelolaan kinerja paket tur berkelanjutan dengan skenario optimis. Skenario yang disimulasikan adalah skenario optimis, moderat, dan pesimis. Rekomendasi yang dihasilkan akan tergantung pada skenario yang terjadi.

SIMPULAN

Simpulan yang didapat dari penelitian ini adalah sebagai berikut (1) Di PT Golden Rama Express, terdapat paket-paket tur yang diteliti. Paket tur tersebut adalah paket tur Junglelicious Africa, Splendid Asia, Adventurous Australia and New Zealand, Romantical Europe, dan Marvelous US and Canada. Sedangkan atribut-atribut tersebut merupakan cerminan dari 4 dimensi, yaitu dimensi sebelum perjalanan, selama perjalanan, *tour leader*, dan lain-lain. Nilai indeks status keberlanjutan pengelolaan kinerja paket tur; (2) Hasil uji validasi statistik menunjukkan bahwa metode indeks keberlanjutan relatif baik untuk dipergunakan sebagai alat evaluasi kinerja paket tur PT Golden Rama Express. Dalam pengelolaan kinerja paket tur berkelanjutan, PT Golden Rama Express perlu mengacu pada faktor-faktor penggerak/kunci. Faktor penggerak tersebut merupakan faktor yang memiliki pengaruh tinggi pada kinerja sistem dengan ketergantungan faktor yang rendah; (3) Faktor-faktor kunci kinerja paket tur Junglelicious Africa PT Golden Rama Express adalah keragaman paket tour yang ditawarkan dan hotel yang digunakan; (4) Faktor-faktor kunci kinerja paket tur Splendid Asia PT Golden Rama Express adalah keragaman paket tour yang ditawarkan dan *tour leader* yang mengutamakan kepentingan bersama; (5) Faktor-faktor kunci kinerja paket tur Adventurous Australia and New Zealand PT Golden Rama Express adalah keragaman paket tour yang ditawarkan dan hotel yang digunakan; (6) Faktor-faktor kunci kinerja paket tur Romantical Europe PT Golden Rama Express adalah kejelasan/akurasi informasi yang diberikan dan *tour leader* yang mengutamakan kepentingan bersama; (7) Faktor-faktor kunci kinerja paket tur Marvelous US and Canada PT Golden Rama Express adalah tanggung jawab oleh *tour leader* dan kejelasan/akurasi informasi yang diberikan; (8) Berdasarkan simulasi perhitungan indeks yang dilakukan pada alternatif skenario (optimis, moderat, dan pesimis) terlihat bahwa terjadi perubahan nilai indeks status keberlanjutan untuk setiap dimensi. Skenario yang disarankan adalah skenario optimis; (9) Usulan kebijakan yang diperlukan dalam pengelolaan kinerja paket tur tergantung pada skenario yang terjadi; (10) Tahapan model konseptual pengelolaan kinerja paket tur berkelanjutan adalah identifikasi faktor, *stakeholders assessment*, penentuan *entry point*, penyusunan skenario, dan pelaksanaan simulasi model dalam rangka mencapai tujuan strategis, yaitu pengelolaan kinerja paket tur yang berkelanjutan. Model konseptual dijabarkan dalam model operasional sesuai dengan hasil analisis untuk kinerja paket tur PT Golden Rama Express.

Sedangkan saran yang diberikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut. *Pertama*, kajian secara komprehensif mengenai valuasi kinerja paket tur PT Golden Rama Express baik dimensi sebelum perjalanan, selama perjalanan, *tour leader*, dan lain-lain perlu dilakukan agar nilai kinerja paket tur yang sesungguhnya dapat diketahui dan dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan pengelolaan kinerja paket tur. *Kedua*, penilaian keberlanjutan kinerja paket tur PT Golden Rama Express sebaiknya dilakukan secara terpisah untuk paket tur Junglelicious Africa,

Splendid Asia, Adventurous Australia and New Zealand, Romantical Europe, dan Marvelous US and Canada. Nilai indeks berdasarkan paket tur akan memberikan gambaran secara spesifik kinerja paket tur yang dimaksud.

Ketiga, rekomendasi untuk paket tur Jungles Africa jika skenario pesimis ataupun moderat terjadi, yaitu (1) Perlu peningkatan keragaman paket tur yang ditawarkan sesuai dengan perkembangan dalam dunia kepariwisataan agar dapat melihat dan mengambil kesempatan pengembangan variasi objek wisata sehingga mampu menjawab kebutuhan pelanggan. Peningkatan keragaman paket tur membutuhkan peran dari staf PT Golden Rama Express untuk terus-menerus mengembangkan produk perusahaan berupa keragaman paket tur tersebut; (2) Selain itu, perlunya peningkatan pilihan hotel yang akan dipergunakan guna memperbanyak variasi yang ditawarkan bagi pelanggan perusahaan. Peningkatan ini tidak hanya dalam kuantitas namun dalam kualitas, dalam artian terus-menerus mencari hotel yang berpotensi atau terjaga kualitasnya maupun menjaga kerja sama dengan hotel yang dipergunakan dalam perjalanan tur. Menjadi tanggung jawab *tour leader* untuk merancang sebuah perjalanan wisata yang menyenangkan dan memuaskan pelanggan atau peserta tur. Dalam sebuah perjalanan tur, hotel merupakan salah satu akomodasi yang paling penting, karena itu perlu dipertimbangkan hotel-hotel yang hendak dipergunakan dalam perjalanan tur. *Tour leader* harus memastikan perjalanan tur berjalan sesuai dengan rencana. Hal ini termasuk tugas dari *tour leader* untuk *check-in* hingga *check-out* hotel.

Keempat, rekomendasi untuk paket tur Splendid Asia jika skenario pesimis ataupun moderat terjadi, yaitu (1) Perlu peningkatan keragaman paket tur yang ditawarkan sesuai dengan perkembangan dalam dunia kepariwisataan agar dapat melihat dan mengambil kesempatan pengembangan variasi objek wisata sehingga mampu menjawab kebutuhan pelanggan. Peningkatan keragaman paket tur membutuhkan peran dari staf PT Golden Rama Express untuk terus-menerus mengembangkan produk perusahaan berupa keragaman paket tur tersebut; dan (2) Perlu peningkatan kemampuan *tour leader* dalam mengutamakan kepentingan bersama. Kemampuan ini mempengaruhi dimensi sebelum perjalanan, khususnya penanganan saat di Bandara Jakarta, *tour leader* harus mengumpulkan peserta, menghitung jumlah peserta, mengatur dan menghitung jumlah bagasi, mendapatkan *boarding pass*, membagikan paspor dan *boarding pass* ke peserta, mengumumkan durasi terbang dan transit (jika ada) kepada peserta, mengantarkan peserta di *boarding gate* dan selalu memastikan peserta sudah lengkap sebelum masuk ke dalam pesawat. Dalam menjalankan tugasnya, *tour leader* harus bersikap objektif dan tidak boleh mengutamakan kepentingan pribadi. *Tour leader* adalah faktor penting dalam memperoleh kepuasan pelanggan karena kinerja *tour leader* yang membedakan operasi tur perusahaan dengan kompetitor. Kinerja *tour leader* tidak hanya mempengaruhi gambaran perusahaan di mata pelanggan, kesetiaan pelanggan, dan komunikasi dari mulut ke mulut, tetapi juga sebagai faktor kompetitif.

Kelima, rekomendasi untuk paket tur Adventurous Australia and New Zealand jika skenario pesimis ataupun moderat terjadi, yaitu (1) Perlu peningkatan keragaman paket tur yang ditawarkan sesuai dengan perkembangan dalam dunia kepariwisataan agar dapat melihat dan mengambil kesempatan pengembangan variasi objek wisata sehingga mampu menjawab kebutuhan pelanggan. Peningkatan keragaman paket tur membutuhkan peran dari staf PT Golden Rama Express untuk terus-menerus mengembangkan produk perusahaan berupa keragaman paket tur tersebut; dan (2) Perlunya peningkatan pilihan hotel yang akan dipergunakan guna memperbanyak variasi yang ditawarkan bagi pelanggan perusahaan. Peningkatan ini tidak hanya dalam kuantitas namun dalam kualitas, dalam artian terus-menerus mencari hotel yang berpotensi atau terjaga kualitasnya maupun menjaga kerja sama dengan hotel yang dipergunakan dalam perjalanan tur. Menjadi tanggung jawab *tour leader* untuk merancang sebuah perjalanan wisata yang menyenangkan dan memuaskan pelanggan atau peserta tur. Dalam sebuah perjalanan tur, hotel merupakan salah satu akomodasi yang paling penting. Oleh karena itu, perlu dipertimbangkan hotel-hotel yang hendak dipergunakan dalam perjalanan tur. *Tour leader* harus memastikan perjalanan tur berjalan sesuai dengan rencana. Hal ini termasuk tugas dari *tour leader* untuk *check-in* hingga *check-out* hotel.

Keenam, rekomendasi untuk paket tur Romantical Europe jika skenario pesimis ataupun moderat terjadi, yaitu (1) Perlu peningkatan dalam kejelasan/akurasi informasi yang diberikan. Saat pelanggan atau calon peserta tur hendak memesan paket tur, perusahaan perlu memberikan arahan mengenai perkembangan di tempat yang akan dituju serta asuransi perjalanan, bahasa yang dipergunakan di tempat tujuan, mata uang setempat, dan ketentuan lain yang dianggap penting sesuai kebijakan pemerintah daerah tujuan. Penyampaian informasi tersebut dapat melalui telepon jika pelanggan atau calon peserta tur memesan paket tur lewat telepon.

Staf yang bertugas di kantor PT Golden Rama Express melayani semua permintaan informasi mengenai pengurusan *travel document, domestic tours, overseas tours, shore excursions, meeting, incentive travel, conference* dan *exhibition*. Oleh karena itu, penting untuk menjamin kejelasan/akurasi informasi yang diberikan kepada calon peserta tur, pelanggan, ataupun semua instansi dan perusahaan yang terkait. Menjadi tugas bagi *tour staff, hotel and package staff, and incentive staff* untuk terus-menerus memperbarui informasi mengenai objek wisata atau paket tur guna menjaga informasi tetap *up-date* serta memberikan semua informasi yang terkait dengan perjalanan wisata kepada calon peserta tur. Berbagai informasi yang dibutuhkan dapat diakses melalui website perusahaan, telepon, atau pelanggan atau calon peserta tur dapat mengunjungi kantor Golden Rama. Oleh karena itu, perlu untuk meng-*update* atau memperlengkap informasi perjalanan wisata, objek wisata ataupun paket tur. Informasi yang diberikan juga harus terjamin akurasinya karena jika informasi yang diberikan kepada kebutuhan calon peserta tur, pelanggan, ataupun pihak yang terkait dengan perjalanan wisata salah atau tidak benar, tentu akan mengganggu persiapan perjalanan wisata bahkan perusahaan dapat kehilangan kepercayaan dari pelanggan; (2) Perlu peningkatan kemampuan *tour leader* dalam mengutamakan kepentingan bersama. Kemampuan ini mempengaruhi dimensi sebelum perjalanan, khususnya penanganan saat di Bandara Jakarta, *tour leader* harus mengumpulkan peserta, menghitung jumlah peserta, mengatur dan menghitung jumlah bagasi, mendapatkan *boarding pass*, membagikan paspor dan *boarding pass* ke peserta, mengumumkan durasi terbang dan transit (jika ada) kepada peserta, mengantar peserta di *boarding gate* dan selalu memastikan peserta sudah lengkap sebelum masuk ke dalam pesawat.

Dalam menjalankan tugasnya, *tour leader* harus bersikap objektif dan tidak boleh mengutamakan kepentingan pribadi. *Tour leader* adalah faktor penting dalam memperoleh kepuasan pelanggan karena kinerja *tour leader* yang membedakan operasi tur perusahaan dengan kompetitor. Kinerja *tour leader* tidak hanya mempengaruhi gambaran perusahaan di mata pelanggan, kesetiaan pelanggan, dan komunikasi dari mulut ke mulut, tetapi juga sebagai faktor kompetitif.

Ketujuh, rekomendasi untuk paket tur Marvelous US and Canada jika skenario pesimis ataupun moderat terjadi, yaitu (1) Menjadi tanggung jawab bagi *tour leader* sebagai wakil dari perusahaan untuk menjalin kerja sama yang erat dengan semua instansi dan perusahaan yang terkait, memahami isi produk tur yang akan dibawa, dapat menghibur peserta, dapat bekerja sama secara tim, mampu memimpin berbagai jenis sifat peserta, mengenal medan yang dikunjungi dan pengetahuan tentang objek-objeknya, serta bertanggung jawab menjadikan perjalanan tur menjadi menyenangkan. *Tour leader* harus mempunyai jiwa kepemimpinan, dapat berkomunikasi dengan lancar dan baik, serta dapat menggunakan akal sehat. Jika tidak ada peningkatan tanggung jawab, maka *tour leader* harus mampu mempertahankan prestasi selama ini yang telah diraih serta kesadaran pribadi untuk terus-menerus memperbaiki diri; (2) Perlu peningkatan dalam kejelasan/akurasi informasi yang diberikan. Saat pelanggan atau calon peserta tur hendak memesan paket tur, perusahaan perlu memberikan arahan mengenai perkembangan di tempat yang akan dituju serta asuransi perjalanan, bahasa yang dipergunakan di tempat tujuan, mata uang setempat, dan ketentuan lain yang dianggap penting sesuai kebijakan pemerintah daerah tujuan. Penyampaian informasi tersebut dapat melalui telepon jika pelanggan atau calon peserta tur memesan paket tur lewat telepon.

Staf yang bertugas di kantor PT Golden Rama Express melayani semua permintaan informasi mengenai pengurusan *travel document, domestic tours, overseas tours, shore excursions, meeting,*

incentive travel, conference dan *exhibition*. Oleh karena itu, penting untuk menjamin kejelasan/akurasi informasi yang diberikan kepada calon peserta tur, pelanggan, ataupun semua instansi dan perusahaan yang terkait. Menjadi tugas bagi *tour staff, hotel and package staff, and incentive staff* untuk terus-menerus memperbarui informasi mengenai objek wisata atau paket tur guna menjaga informasi tetap *up-date* serta memberikan semua informasi yang terkait dengan perjalanan wisata kepada calon peserta tur. Berbagai informasi yang dibutuhkan dapat diakses melalui website perusahaan, telepon, atau pelanggan atau calon peserta tur dapat mengunjungi kantor Golden Rama. Oleh karena itu perlu untuk meng-*update* atau memperlengkap informasi perjalanan wisata, objek wisata ataupun paket tur. Informasi yang diberikan juga harus terjamin akurasinya, karena jika informasi yang diberikan kepada kebutuhan calon peserta tur, pelanggan, ataupun pihak yang terkait dengan perjalanan wisata salah atau tidak benar, tentu akan mengganggu persiapan perjalanan wisata bahkan perusahaan dapat kehilangan kepercayaan dari pelanggan. *Kedelapan*, pemilik kepentingan (*stakeholders*) PT Golden Rama Express harus berperan aktif secara komprehensif melakukan pengelolaan kinerja paket tur secara terpadu agar pengelolaan kinerja paket tur yang berkelanjutan dapat terwujud.

DAFTAR PUSTAKA

- Fauzi, A., dan Anna, S. (2005). *Permodelan sumber daya perikanan dan lautan untuk analisis kebijakan*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Hardjomidjojo, H. (2003). *Analisis prospektif*, Paper Kuliah Umum S3, Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Simamora, B. (2005). *Analisis multivariat pemasaran*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Susilo, B.B. (2003). *Keberlanjutan pembangunan pulau-pulau kecil: Studi kasus kelurahan pulau panggang dan pulau pari, kepulauan seribu, Dki Jakarta*. Disertasi, Bogor: Institut Pertanian Bogor.