

## Strategi Perusahaan Penerbangan Berbayar Murah dalam Meningkatkan Penjualan Tiket

Marthaleina Ruminda Sitorus<sup>1)</sup>, Lut Mafrudoh<sup>2\*)</sup>, Fernanda Audi Fakhri<sup>3)</sup>,  
Yuliantini<sup>4)</sup>, Rohana Sitanggang<sup>5)</sup>

<sup>1)3)4)5)</sup> Fakultas Manajemen dan Bisnis, Institut Transportasi dan Logistik Trisakti

<sup>2)</sup> Manajemen Transportasi Udara, Vokasi, Institut Transportasi dan Logistik Trisakti

**Correspondence Author:** [luthe.mafrudoh@gmail.com](mailto:luthe.mafrudoh@gmail.com), Jakarta, Indonesia

**DOI:** <https://doi.org/10.37012/ileka.v4i1.1448>

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi yang digunakan pada perusahaan penerbangan berbayar murah (*low-cost carrier/LCC*) agar dapat meningkatkan penjualan tiket pesawat. Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis SWOT, dengan teknik analisis data yang digunakan analisis matriks SWOT 4 Kuadran, Matrik SWOT IFE dan EFE dan matriks Internal (IE). Hasil dari analisis matriks SWOT 4 kuadran menunjukkan hasil faktor internal sebesar 2.20 dan hasil faktor eksternal sebesar 1.45 yang menunjukkan bahwa posisi perusahaan berada pada kuadran I yaitu strategi growth sehingga strategi yang digunakan adalah dengan menggunakan strategi agresif yaitu dengan penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk. Sedangkan untuk analisis matrik IE didapatkan berdasarkan total skor faktor internal (IFE) sebesar 2.83 dan total skor faktor eksternal (EFE) sebesar 2.66 menunjukkan bahwa perusahaan berada pada sel V menunjukkan bahwa perusahaan sudah berada dalam tahap menjaga dan mempertahankan (*hold and maintain*), strategi yang digunakan oleh perusahaan yaitu dengan cara penetrasi pasar dan pengembangan produk.

**Kata Kunci:** Strategi, Analisis SWOT, *Selling product*, Airlines

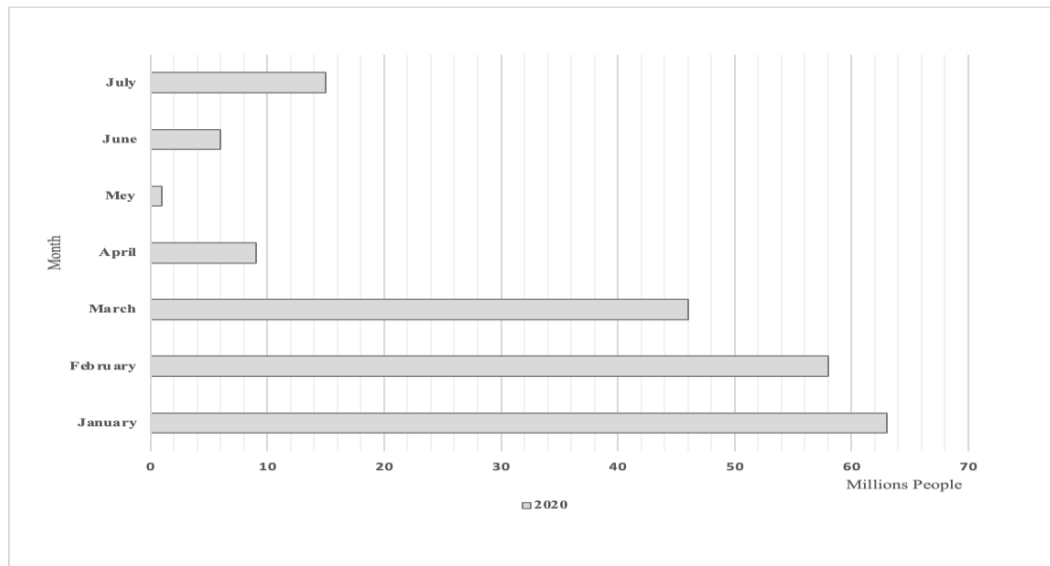
### Abstract

*The research aims to find out the strategies used at airline of low-cost carrier (LCC) to increase airfare sales. This method in research uses SWOT analysis, with data analysis techniques used swot matrix analysis 4 quadrants, classic Swot Matrix, IFE swot matrix and EFE and internal matrix (IE). The results of the analysis of the SWOT matrix of 4 quadrants show the results of internal factors of 2.20 and the results of external factors of 1.45 which shows that the company's position is in quadrant I which is a growth strategy so that the strategy used is to use aggressive strategies, namely by market penetration, market development and product development. As for the IE matrix analysis obtained based on the total internal factor score (IFE) of 2.83 and the total external factor score (EFE) of 2.66 shows that the company is in cell V, pointing out that the company is already in the stage of maintaining and maintaining (*hold and maintain*), the strategy used by the company is by way of market penetration and product development.*

**Keywords:** Strategy, SWOT analysis, Product selling, Airlines

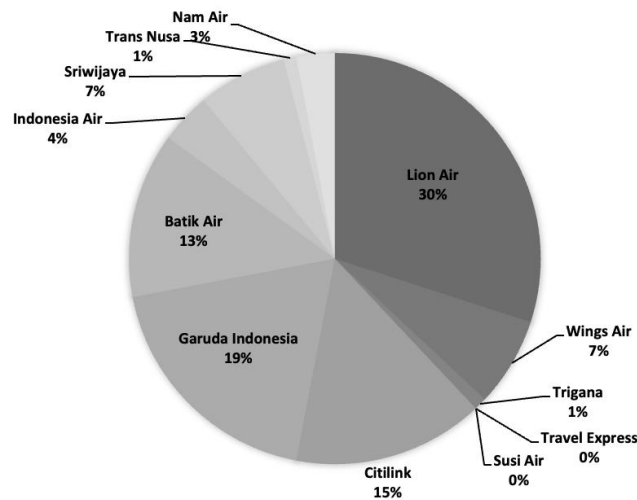
## PENDAHULUAN

Perusahaan penerbangan saat ini mengalami pertumbuhan yang signifikan sehingga tingkat persaingan untuk mendapatkan konsumen sangat ketat. Hal tersebut menjadi tantangan bagi industri maskapai penerbangan pada saat ini. Perkembangan industri penerbangan memberikan suatu kesempatan dan tantangan yang baru bagi perusahaan penerbangan. Kesempatan muncul dengan meningkatnya permintaan akan jasa penerbangan. Sedangkan yang menjadi tantangan adalah semakin tingginya tingkat persaingan diantara perusahaan penerbangan yang telah ada.



**Gambar 1.** Jumlah Penumpang Pesawat Domestik Periode Januari-Juli 2020

Berdasarkan data di atas jumlah penumpang pesawat domestik sepanjang Januari sampai Juli 2020 sebanyak 19,7 juta orang. Angka ini menurun 54,92% dibanding periode yang sama tahun lalu (year-on-year/yoy) sebanyak 43,6 juta orang. Meski demikian, pada periode Juli 2020 jumlah penumpang pesawat domestik naik sebesar 135,74% dibandingkan bulan sebelumnya (month-to-month) menjadi 1,46 juta orang dari 0,62 juta orang. Sedangkan, dibandingkan Juli tahun lalu mengalami penurunan sebesar 79,58%. (Badan Pusat Statistik Indonesia, 2020).



**Gambar 2.** Diagram penumpang domestik 2019

Berdasarkan data di atas diagram penumpang domestik pada tahun 2019 menggambarkan pangsa pasar penerbangan domestik terbanyak dengan menggunakan maskapai Penerbangan LCC yaitu sekitar 30%, kemudian Garuda Indonesia 19%, Citilink 15%, Batik Air 13%.(Prawiraatmadja & Sutanto, 2019).

Industri penerbangan merupakan industri jasa, artinya keseluruhan kegiatan pemasaran harus memenuhi harapan konsumen, sehingga pelayanan memenuhi kepuasan konsumen. Kegiatan pemasaran ini dimulai dengan menyampaikan penawaran jasa kepada pelanggan melalui proses pemenuhan janji. Layanan tersebut terdiri dari pengembangan rute baru, harga (cost), antrian di bandara, pesawat, promosi yang menarik, dan kerjasama dengan jaringan maskapai penerbangan yang memudahkan transit antar maskapai.(Ruminda & Keke, 2017).

Harga murah merupakan bagian dari upaya maskapai penerbangan dalam menjangkau konsumen dengan memaksimalkan kinerja dengan memberikan keunggulan kompetitif baik kualitas layanan maupun keunggulan harga bagi konsumen. Dari kedua keunggulan ini yang akan mendorong lebih banyak penjualan, kepuasan pelanggan dan akhirnya perusahaan akan memperoleh laba dari hasil penjualan jasa tersebut. Namun demikian, persaingan harga akan mengurangi margin keuntungan perusahaan dan dengan meningkatkan harga

untuk layanan yang ditawarkan dapat menurunkan pelanggan.(Simarmata et al., 2019).

Industri penerbangan termasuk dalam industri tersier, kualitas layanan menjadi faktor prioritas keberhasilan. Dengan memberikan pelayanan yang impresif dan memuaskan merupakan salah satu cara potensial untuk mendapatkan pelanggan setia. (Fan, 2021)

Dengan menerapkan sistem low cost carrier (LCC) yang merupakan salah satu strategi yang diambil oleh perusahaan penerbangan berbayar murah (LCC) dengan tetap mengutamakan pelayanan dan keamanan penerbangan sesuai dengan peraturan Menteri Perhubungan sesuai dengan No PM 185 tahun 2015 tentang standar pelayanan penumpang kelas ekonomi angkutan niaga berjadwal dalam negeri (Menteri Perhubungan Republik Indonesia, 2015) dan keamanan sesuai dengan peraturan Menteri Perhubungan No PM 31 tahun 2013 tentang program keamanan nasional (Menteri Perhubungan Republik Indonesia, 2013) dan UU RI No 1 tahun 2009 tentang Penerbangan.(Keamanan Penerbangan Nasional, 2020).

Perusahaan penerbangan berbayar murah (LCC) memiliki strategi pemasaran yang baik dalam meningkatkan penjualan tiket penerbangan domestik agar mampu bersaing dengan maskapai lainnya dimasa pandemi.(Ruminda, 2022; Sitorus et al., 2018). Agar dapat menguasai pangsa pasar dan memenangkan persaingan salah satunya dengan strategi pemasaran untuk memenangkan keunggulan bersaing yang berkelanjutan baik itu untuk perusahaan yang memproduksi barang atau jasa. Strategi pemasaran dapat dikatakan sebagai salah satu dasar yang dipakai dalam menyusun perencanaan perusahaan secara menyeluruh.(Ruminda et al., n.d.).

Alasan lain yang menunjukkan pentingnya strategi pemasaran adalah semakin kerasnya persaingan yang dihadapi perusahaan. Perusahaan harus meningkatkan efektivitas dan nilai pelanggan. maskapai Penerbangan LCC harus lebih memperhatikan pemasaran. Dalam proses penetapan strategi pemasaran harus benar-benar efektif dan matang, sehingga strategi pemasaran yang dipilih oleh

perusahaan akan mampu menembus pangsa pasar. Untuk dapat bersaing dengan maskapai penerbangan lainnya serta meningkatkan penjualan dan jumlah pelanggan, perusahaan dapat menerapkan metode analisis Strength, Weakness, Opportunity, Threat (SWOT).

Perusahaan maskapai yang sudah lama terlibat dalam bisnis ataupun baru masuk kedalam dunia bisnis, harus tetap memerlukan perencanaan bisnis yang akurat, sehingga dapat bersaing dengan maskapai yang lainnya. Manajemen strategi merupakan sebuah proses yang disusun secara sistematis oleh manajemen untuk merumuskan strategi, mengimplementasikan strategi, dan melakukan evaluasi terhadap strategi yang dijalankan. Semua rangkaian kegiatan tersebut bertujuan untuk mewujudkan visi dan misi sebuah organisasi.(Prabowo et al., 2021).

Strategi pemasaran merupakan bagian dari strategi bisnis yang memberikan arah pada semua fungsi manajemen suatu organisasi bisnis. Dengan adanya strategi pemasaran, maka implementasi dalam mencapai tujuan organisasi dapat dilakukan secara aktif, sadar dan rasional.(Ruminda & dkk, 2022; Supranto & Limakrisna, 2010).

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif yang menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas.(Sugiyono, 2018).

Analisis data dilakukan melalui proses mencari dan merencanakan tahapan penelitian sistematis data yang telah diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara menyusun bagian data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam bagian terkecil, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilah mana yang penting dan yang dapat dipelajari, dan membuat simpulan sehingga bisa mudah untuk dipahami oleh diri sendiri ataupun orang lain.(Rangkuti, 2015; Ruminda et al., n.d.).

Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah matriks SWOT dan matriks internal-eksternal. Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. (Rangkuti, 2015) SWOT adalah singkatan dari lingkungan Internal yaitu Strengths dan Weaknesses serta lingkungan Eksternal yaitu Opportunities dan Threats yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal yaitu Peluang (Opportunities) dan Ancaman (Threats) dengan faktor internal yaitu Kekuatan (Strengths), dan kelemahan (Weaknesses).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi yang diambil oleh maskapai Penerbangan LCC dalam menghadapi persaingan melalui analisis SWOT, langkah pertama yang diperlukan oleh perusahaan yaitu dengan cara menentukan analisis internal maupun eksternal bagi maskapai Penerbangan LCC, seperti pada Tabel 1.

**Tabel 1.** Faktor Internal dan Eksternal

<b>Faktor Internal</b>	
<i>Strengths</i>	<i>Weakness</i>
1. Maskapai penerbangan swasta terbesar di Indonesia	1. Sering terjadinya delay
2. maskapai Penerbangan LCC mempunyai frekuensi penerbangan yang banyak	2. Tingkat On Time Performance yang masih jauh dari harapan.
3. Memiliki armada sendiri	3. Masih rendahnya kenyamanan pada maskapai Penerbangan LCC
4. Harga yang bersaing dengan pesaing	4. Kontroversi yang mempengaruhi citra perusahaan
5. Menawarkan tiket dengan promo	5. Ekspektasi masyarakat kepada maskapai Penerbangan LCC

<b>Faktor Eksternal</b>	
<i>Opportunities</i>	<i>Threats</i>
1. Dengan rute yang banyak sehingga mudah terjangkau ke berbagai destinasi	1. Masih adanya persepsi negatif terhadap maskapai penerbangan
2. Semakin berkembangnya pariwisata di Indonesia	2. Banyaknya pesaing yang membuka penerbangan dengan rute wilayah Indonesia Timur
3. Meningkatnya minat masyarakat dalam berwisata	3. Biaya bahan bakar meningkat
4. Jumlah penumpang pesawat bertambah signifikan	4. Berpindahnya pelanggan ke pesaing lain
5. Berkembangnya Industri penerbangan sampai di wilayah Asia Tenggara	5. Konsumen lebih mementingkan kualitas dibandingkan dengan harga

Sedangkan pada Tabel 2, menjelaskan matrik SWOT yang merupakan butir-butir dari kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dapat terjadi pada industri maskapai penerbangan berbayar murah (LCC).

**Tabel 2.** Matriks SWOT Strategi Penjualan Industri Penerbangan LCC

Analisis Matriks SWOT	STRENGTHS (S)	WEAKNESS (W)
Maskapai Penerbangan LCC	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Maskapai penerbangan swasta terbesar di Indonesia.</li> <li>2. Penerbangan LCC mempunyai frekuensi penerbangan yang banyak.</li> <li>3. Memiliki armada sendiri.</li> <li>4. Harga yang bersaing dengan pesaing.</li> <li>5. Menawarkan tiket dengan promo</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sering terjadinya delay.</li> <li>2. Tingkat On Time Performance yang masih jauh dari rata-rata.</li> <li>3. Masih rendahnya kenyamanan pada maskapai Penerbangan LCC.</li> <li>4. Kontroversi yang mempengaruhi citra perusahaan.</li> <li>5. Ekspektasi masyarakat kepada maskapai Penerbangan LCC.</li> </ol>
OPPORTUNITIES (O)	STRATEGI S-O	STRATEGI W-O
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dengan rute yang banyak sehingga mudah terjangkau ke berbagai destinasi.</li> <li>2. Semakin berkembangnya pariwisata wilayah Indonesia Timur</li> <li>3. Meningkatnya minat masyarakat dalam berwisata.</li> <li>4. Jumlah penumpang pesawat bertambah signifikan.</li> <li>5. Berkembangnya Industri penerbangan sampai di wilayah Asia Tenggara.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. S1-O1: Memanfaatkan nama besar dari maskapai Penerbangan LCC untuk menarik perhatian konsumen dan melakukan promosi ke berbagai media untuk penerbangan rute wilayah Indonesia Timur.</li> <li>2. S5-O2: Penerbangan LCC harus secara aktif melakukan pengembangan pangsa pasar dengan cara promosi melalui berbagai media tentang pariwisata Indonesia Timur.</li> <li>3. S4-O3: Mempertahankan harga yang lebih terjangkau dibandingkan dengan pesaing lain untuk dapat menarik konsumen.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. W1-O4: Melayani complain dari konsumen dengan baik.</li> <li>2. W5-O5: Meningkatkan kualitas pelayanan yang lebih baik.</li> <li>3. W3-O4: Meningkatkan kenyamanan yang dimiliki maskapai Penerbangan LCC agar para konsumen tetap loyal kepada perusahaan.</li> </ol>
THREATS (T)	STRATEGI S-T	STRATEGI W-T
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Persepsi negatif terhadap maskapai penerbangan.</li> <li>2. Banyaknya pesaing yang membuka penerbangan dengan rute wilayah Indonesia Timur.</li> <li>3. Biaya bahan bakar meningkat.</li> <li>4. Berpindahnya pelanggan ke pesaing lain.</li> <li>5. Konsumen lebih mementingkan kualitas dibandingkan dengan harga.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. S1-T1-T5: Meningkatkan kualitas pelayanan dan safety dari maskapai.</li> <li>2. S4-T3: Merencanakan bahan bakar alternatif yang lebih terjangkau sehingga dapat menekan <i>cost</i> dan harga tiket yang ditawarkan masih terjangkau dibandingkan pesaing.</li> <li>3. S5-T4: Memberikan penawaran yang menarik perhatian konsumen, seperti memberikan diskon dan voucher belanja.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. W5-T4-T5: Perusahaan harus lebih mengutamakan pelayanan yang terbaik kepada konsumen, sehingga konsumen akan menjadi loyal.</li> <li>2. W1-T1: Menjadwalkan waktu kedatangan dan keberangkatan dengan benar dan memberikan informasi yang akurat kepada konsumen.</li> <li>3. W3-T1: Lebih memperhatikan faktor kenyamanan dan keselamatan.</li> </ol>

Selanjutnya masing-masing faktor kekuatan dan kelemahan diberikan skor atau bobot untuk menentukan nilai bobot melalui perhitungan *Internal Factor Evaluation* (IFE) yang dapat dilihat pada Tabel 3.

**Tabel 3.** Perhitungan *Internal Factor Evaluation* (IFE) Penerbangan LCC

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
<b>Kekuatan (Strengths)</b>			
1. Maskapai penerbangan swasta terbesar di Indonesia.	0.20	4	0.80
2. Penerbangan LCC mempunyai frekuensi penerbangan yang banyak.	0.15	3	0.45
3. Memiliki armada sendiri.	0.10	3	0.30
4. Harga yang bersaing dengan pesaing.	0.03	4	0.12
5. Menawarkan tiket dengan promo.	0.02	3	0.06
Total Skor Kekuatan			1.73
<b>Kelemahan (Weakness)</b>			
1. Sering terjadinya delay.	0.20	3	0.60
2. Tingkat On Time Performance yang masih jauh dari rata-rata.	0.05	2	0.10
3. Masih rendahnya kenyamanan pada maskapai penerbangan LCC.	0.05	2	0.10
4. Kontroversi yang mempengaruhi citra perusahaan.	0.10	2	0.20
5. Ekspektasi masyarakat kepada maskapai Penerbangan LCC.	0.10	1	0.10
Total Skor Kelemahan			1.1
<b>Total Skor</b>	<b>1.00</b>		<b>2.83</b>

Kemudian langkah selanjutnya adalah menentukan bobot pada *External Factor Evaluation* (EFE) untuk mengetahui bobot perhitungan peluang dan ancaman pada industri maskapai penerbangan LCC di wilayah Indonesia Timur.

**Tabel 4.** Perhitungan *External Factor Evaluation* (EFE) Penerbangan LCC

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
<b>Peluang (Opportunities)</b>			
1. Dengan rute yang banyak sehingga mudah terjangkau ke berbagai destinasi.	0.20	4	0.80
2. Semakin berkembangnya pariwisata di wilayah Indonesia Timur.	0.15	3	0.45
3. Meningkatnya minat masyarakat dalam berwisata.	0.05	3	0.15
4. Jumlah penumpang pesawat bertambah signifikan.	0.10	3	0.30
5. Berkembangnya Industri penerbangan sampai di wilayah Asia Tenggara.	0.05	3	0.15
Total Skor Peluang			1.85
<b>Ancaman (Threats)</b>			
1. Persepsi negatif terhadap maskapai penerbangan.	0.20	2	0.40
2. Banyaknya pesaing yang membuka penerbangan dengan rute wilayah Indonesia Timur.	0.10	2	0.20
3. Biaya bahan bakar meningkat.	0.10	2	0.20
4. Berpindahnya pelanggan ke pesaing lain.	0.03	2	0.06
5. Konsumen lebih mementingkan kualitas dibandingkan dengan harga.	0.02	3	0.06
Total Skor Ancaman			0.92
<b>Total Skor</b>	<b>1.00</b>		<b>2.77</b>

Berdasarkan tabel matriks IE di atas, dapat dilihat bahwa posisi dari maskapai Penerbangan LCC berada pada sel V. Dimana posisi tersebut didapatkan



berdasarkan total skor faktor internal (IFE) sebesar 2.83 dan total skor faktor eksternal (EFE) sebesar 2.66. Sel V pada matriks IE menunjukkan bahwa perusahaan sudah berada pada tahap menjaga dan mempertahankan (hold and maintenance), strategi yang digunakan oleh perusahaan yaitu dengan cara penetrasi pasar dan pengembangan produk.

**Tabel 5.** Total Nilai Tertimbang Penerbangan LCC

No	Faktor Internal dan Eksternal Perusahaan	Bobot	Rating	Skor
<b>Kekuatan</b>				
1.	Maskapai penerbangan swasta terbesar di Indonesia.	0.35	4	1.40
2.	Perusahaan penerbangan LCC mempunyai frekuensi penerbangan yang banyak.	0.25	4	1
3.	Memiliki armada sendiri.	0.15	3	0.45
4.	Harga yang bersaing dengan pesaing.	0.15	3	0.45
5.	Menawarkan tiket dengan promo.	0.10	3	0.30
<b>Total Skor Kekuatan</b>		<b>1.00</b>		<b>3.60</b>
<b>Kelemahan</b>				
1.	Sering terjadinya delay.	0.28	2	0.46
2.	Tingkat <i>On Time Performance</i> yang masih jauh dari rata-rata.	0.25	1	0.25
3.	Masih rendahnya kenyamanan pada maskapai penerbangan LCC.	0.22	2	0.44
4.	Kontroversi yang mempengaruhi citra perusahaan.	0.15	1	0.15
5.	Ekspektasi masyarakat kepada maskapai perusahaan penerbangan LCC.	0.10	1	0.10
<b>Total Skor Kelemahan</b>		<b>1.00</b>		<b>1.40</b>
<b>Peluang</b>				
1.	Dengan rute yang banyak sehingga mudah terjangkau ke berbagai destinasi.	0.30	4	1.20
2.	Semakin berkembangnya pariwisata di wilayah Indonesia Timur.	0.20	3	0.60
3.	Meningkatnya minat masyarakat dalam berwisata.	0.10	4	0.40
4.	Jumlah penumpang pesawat bertambah signifikan.	0.20	4	0.80
5.	Berkembangnya Industri penerbangan sampai di wilayah Asia Tenggara.	0.20	3	0.60
<b>Total Skor Peluang</b>		<b>1.00</b>		<b>3.60</b>
<b>Ancaman</b>				
1.	Persepsi negatif terhadap maskapai penerbangan.	0.25	2	0.50
2.	Banyaknya pesaing yang membuka penerbangan dengan rute wilayah Indonesia Timur.	0.15	3	0.45
3.	Biaya bahan bakar meningkat.	0.26	2	0.52
4.	Berpindahnya pelanggan ke pesaing lain	0.24	2	0.48
5.	Konsumen lebih mementingkan kualitas dibandingkan dengan harga.	0.10	2	0.20
<b>Total Skor Ancaman</b>		<b>1.00</b>		<b>2.15</b>

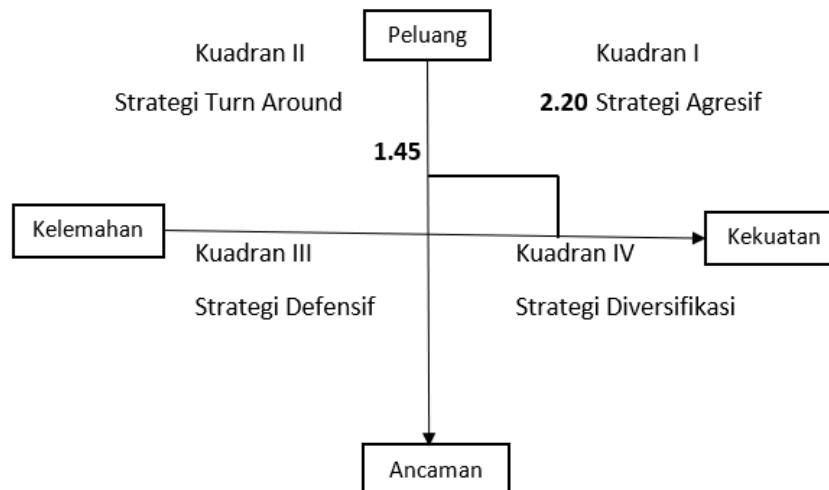
Dengan adanya faktor-faktor internal dan eksternal dari perusahaan tersebut maka dijadikan sebagai informasi perusahaan untuk mengatur strategi yang akan digunakan untuk mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar dengan cara memanfaatkan kekuatan yang ada di perusahaan untuk meminimalisir ancaman

yang ada serta memanfaatkan peluang untuk meminimalisir kelemahan yang ada di perusahaan.

**Tabel 6.** Selisih Nilai Tertimbang Perusahaan Penerbangan LCC

Nilai Tertimbang Kekuatan Perusahaan	3.60
Nilai Tertimbang Kelemahan Perusahaan	1.40
Selisih	2.20
Nilai Tertimbang Peluang	3.60
Nilai Tertimbang Ancaman	2.15
Selisih	1.45

Berikut adalah diagram matriks SWOT 4K yang menunjukkan letak posisi dari perusahaan penerbangan LCC dalam penjualan tiket pesawat.



**Gambar 3.** Diagram SWOT

Berdasarkan dengan diagram SWOT 4 kuadran di atas, dapat dilihat bahwa letak posisi maskapai penerbangan LCC dalam penjualan tiket pesawat berada pada kuadran I yaitu dengan faktor internal dengan skor sebesar 2.20 dan faktor eksternal dengan skor sebesar 1.45. Berdasarkan analisis diagram SWOT 4 kuadran, strategi yang harus digunakan oleh maskapai Penerbangan LCC dalam meningkatkan penjualan tiket pesawat adalah dengan cara menjalankan strategi agresif yaitu dengan penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk dalam pelaksanaannya.

## KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Penerapan strategi penjualan tiket pesawat yang digunakan pada maskapai penerbangan LCC melalui hasil analisis SWOT adalah sebagai berikut: 1) Berdasarkan SWOT 4 Kuadran, posisi maskapai Penerbangan LCC berada pada kuadran I yaitu dengan faktor internal dengan skor sebesar 2.20 dan faktor eksternal dengan skor sebesar 1.45. Strategi yang digunakan oleh maskapai penerbangan LCC adalah dengan cara strategi agresif; 2) Berdasarkan matriks Internal Eksternal (IE) didapatkan total skor faktor internal (IFE) sebesar 2.83 dan total skor faktor eksternal (EFE) sebesar 2.66. Hal ini menunjukkan bahwa posisi dari maskapai penerbangan LCC berada pada sel V dimana perusahaan sudah berada pada tahap menjaga dan mempertahankan (*hold and maintain*) dan strategi yang digunakan oleh perusahaan yaitu dengan cara penetrasi pasar dan pengembangan produk; 3) Berdasarkan hasil analisis tersebut, diketahui posisi dari maskapai penerbangan LCC berada pada kuadran I dan sel V, dimana kedua kuadran tersebut harus mendukung perusahaan menggunakan kebijakan strategi dengan cara penetrasi pasar dan pengembangan produk.

## REFERENSI

- Badan Pusat Statistik Indonesia. (2020). Statistik Transportasi Udara 2020, Air Transportation Statistics.  
<https://www.bps.go.id/publication/2021/11/29/6106b46cdce794ebe2bf93c2/statistik-transportasi-udara-2020.html>
- Fan, Z. (2021). Research on the Marketing Strategy of Airline Industry Influenced by COVID-19. Proceedings of the 1st International Symposium on Innovative Management and Economics (ISIME 2021), 185(Isime), 331–336.
- Keamanan Penerbangan Nasional, Pub. L. No. PM 51, PM 51 Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia 28 (2020).  
[http://jdih.dephub.go.id/assets/uudocs/permen/2020/PM\\_51\\_TAHUN\\_2020.pdf](http://jdih.dephub.go.id/assets/uudocs/permen/2020/PM_51_TAHUN_2020.pdf)
- Prabowo, F. I., Keke, Y., & Istidjab, B. (2021). Pengaruh strategi pemasaran dan kualitas pelayanan terhadap keputusan pembelian konsumen di PT sarana

bandar logistik. *Jurnal Manajemen*

<https://jurnalpemasaran.petra.ac.id/index.php/mar/article/view/23838>

Prawiraatmadja, D., & Sutanto, B. (2019). Indonesia National Air Carriers Association (INACA) Annual Report 2019. [https://inaca.or.id/wp-content/uploads/2022/07/INACA-Annual-Report\\_2019.pdf](https://inaca.or.id/wp-content/uploads/2022/07/INACA-Annual-Report_2019.pdf)

Rangkuti, F. (2015). *Teknik Membedah Kasus Bisnis: Analisis SWOT*. Gramedia Pustaka Utama.

Ruminda, M. (2022). Social Media Marketing. In *Strategi Pemasaran di Era Digital* (I, Vol. 1, pp. 93–108). Haura Utama.

Ruminda, M., & dkk. (2022). *Strategi Pemasaran di Era Digital*. Haura Utama. [https://scholar.google.com/citations?view\\_op=view\\_citation&hl=en&user=UfPqjpoAAAAJ&pagesize=100&citation\\_for\\_view=UfPqjpoAAAAJ:mVmsd5A6BfQC](https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=en&user=UfPqjpoAAAAJ&pagesize=100&citation_for_view=UfPqjpoAAAAJ:mVmsd5A6BfQC)

Ruminda, M., & Keke, Y. (2017). *Membangun Keputusan Pembelian Tiket Pesawat Pada Online Travel Agent (Studi Kasus: Penumpang Perusahaan Penerbangan Domestik Berjadwal di Pulau Jawa)*. Kalbis Institute, 1–6. [https://scholar.google.com/citations?view\\_op=view\\_citation&hl=en&user=UfPqjpoAAAAJ&pagesize=100&citation\\_for\\_view=UfPqjpoAAAAJ:qxL8FJ1GzNcC](https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=en&user=UfPqjpoAAAAJ&pagesize=100&citation_for_view=UfPqjpoAAAAJ:qxL8FJ1GzNcC)

Ruminda, M., Manoppo, S. S., Warsito, T., Irenita, N., & Ayutia, Y. (n.d.). Strategic Formulation to Improve the Ticket Sales ( Study Case at P . T . Citilink Indonesia , HLP – YIA Routes ). 663–671. Retrieved January 19, 2023, from [https://scholar.google.co.id/citations?view\\_op=view\\_citation&hl=en&user=UfPqjpoAAAAJ&pagesize=80&sortby=pubdate&citation\\_for\\_view=UfPqjpoAAAAJ:hqOjcs7Dif8C](https://scholar.google.co.id/citations?view_op=view_citation&hl=en&user=UfPqjpoAAAAJ&pagesize=80&sortby=pubdate&citation_for_view=UfPqjpoAAAAJ:hqOjcs7Dif8C)

Simarmata, J., Ruminda, M., Yuliantini, & Arubusman, D. A. (2019). The factors influencing passengers' interest in using transportation services. *TEM Journal*, 8(3), 945–950. <https://doi.org/10.18421/TEM83-36>

Sitorus, P. P., Keke, Y., & Ruminda, M. (2018). Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Keputusan Pembelian Tiket Pesawat Pada Online Travel Agent. *Manajemen Bisnis Transportasi Dan Logistik*, 4(2), 141–146.

- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Manajemen*. In Alfabeta (6th ed.). Alfabeta.
- Supranto, J., & Limakrisna, N. (2010). *Perilaku Konsumen dan Strategi Pemasaran: Untuk Memenangkan Persaingan Bisnis (Edisi 2) (2nd ed.)*. Mitra Wacana Media.