



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Industri perjalanan haji dan umrah di Indonesia mengalami pertumbuhan signifikan dalam dua dekade terakhir, seiring dengan meningkatnya kesadaran spiritual masyarakat dan daya beli umat Muslim. Sebagai negara dengan populasi Muslim terbesar di dunia, Indonesia menjadi pasar potensial bagi biro perjalanan yang menawarkan layanan ibadah ke Tanah Suci. Namun, kompetisi di sektor ini semakin ketat, ditandai dengan munculnya banyak penyelenggara perjalanan umrah, baik berskala nasional maupun lokal. Di tengah kondisi ini, strategi pemasaran menjadi faktor kunci dalam memenangkan pasar dan meningkatkan jumlah jamaah (Kadir & Sobarsyah, 2023).

PT. AMHA TOUR Makassar merupakan salah satu biro perjalanan haji dan umrah yang telah beroperasi di Sulawesi Selatan dan memiliki basis pelanggan yang cukup luas. Namun, dalam beberapa tahun terakhir, perusahaan menghadapi berbagai tantangan, mulai dari fluktuasi regulasi pemerintah Arab Saudi, ketatnya persaingan harga antar biro perjalanan, hingga perubahan preferensi konsumen yang lebih memilih layanan cepat, transparan, dan berbasis digital. Tantangan ini memaksa perusahaan untuk terus meninjau dan memperbarui strategi pemasaran mereka agar tetap relevan dan kompetitif (Istikomah et al., 2022).

Untuk memberi gambaran faktual tentang dinamika permintaan jasa Umrah pada perusahaan yang dikaji, berikut disajikan ringkasan jumlah jamaah per tahun sebagai pijakan empirik penelitian. Data bersumber dari manifest keberangkatan resmi perusahaan dan merepresentasikan kondisi pra-pandemi (2019), masa jeda



total akibat COVID-19 (2020–2021), serta fase pemulihan dan normalisasi pascapandemi (2022–2024). Penyajian ini dimaksudkan agar latar belakang tidak bersandar pada asumsi, melainkan berbicara dengan data—sehingga urgensi, perumusan masalah, dan arah strategi pemasaran yang diusulkan dapat ditarik secara lebih terukur. Rincian kuantitatifnya tersaji pada Tabel 1.1.

**Tabel 1.1**  
**Jumlah Jamaah Haji Periode 2019-2024**

Tahun	Jumlah
2019	61
2020-2021	Covid
2022	20
2023	58
2024	46

“Berdasarkan data operasional perusahaan (Tabel 1.1), dinamika jumlah jamaah menunjukkan pola pemulihan pascapandemi yang belum stabil: tahun 2019 tercatat 61 jamaah; 2020–2021 tidak ada pemberangkatan akibat COVID-19; 2022 baru pulih menjadi 20 jamaah (sekitar –67% dibanding 2019); 2023 melonjak ke 58 jamaah (+190% YoY dari 2022), lalu 2024 terkoreksi ke 46 jamaah (–20,7% YoY). Pola rebound–normalisasi ini menegaskan bahwa akuisisi jamaah sangat dipengaruhi oleh kejelasan informasi, diferensiasi paket, dan konsistensi mutu layanan di setiap titik kontak. Karena itu, penelitian ini penting untuk merumuskan strategi pemasaran jasa yang terarah—berbasis bukti—agar perusahaan tidak hanya pulih, tetapi juga mampu menstabilkan dan menumbuhkan jumlah jamaah pada periode berikutnya.”



Menurut Kotler & Keller,( 2009), strategi pemasaran yang efektif tidak hanya fokus pada promosi, tetapi juga mencakup pemahaman menyeluruh terhadap pasar sasaran, penyesuaian produk atau layanan terhadap kebutuhan pelanggan, serta optimalisasi bauran pemasaran (marketing mix). Dalam konteks biro perjalanan umrah, penerapan strategi pemasaran yang adaptif dapat meningkatkan loyalitas pelanggan, memperluas jangkauan pasar, serta meningkatkan jumlah jamaah secara berkelanjutan.

Studi ini menjadi penting untuk dilakukan karena belum banyak penelitian yang secara spesifik menganalisis bagaimana biro perjalanan haji dan umrah mengembangkan strategi pemasaran dalam menghadapi tantangan lokal dan global. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi PT. AMHA TOUR Makassar dalam merumuskan langkah-langkah strategis yang lebih tepat sasaran, serta memberikan kontribusi teoritis terhadap pengembangan literatur pemasaran jasa dalam konteks industri religi.

Dengan mempertimbangkan kompleksitas tantangan dan pentingnya strategi pemasaran dalam memenangkan hati pelanggan, penelitian ini akan menganalisis strategi pemasaran yang dijalankan oleh PT. AMHA TOUR Makassar, serta mengevaluasi efektivitasnya dalam meningkatkan jumlah jamaah. Analisis akan difokuskan pada aspek-aspek penting seperti segmentasi pasar, promosi, digital marketing, kualitas layanan, serta inovasi produk yang relevan dalam konteks ibadah haji dan umrah.

Fenomena yang mencolok dalam industri perjalanan haji dan umrah di Indonesia adalah persaingan yang semakin ketat antar penyelenggara, baik skala nasional maupun lokal. Di satu sisi, meningkatnya antusiasme masyarakat untuk



melaksanakan ibadah umrah, bahkan lebih dari satu kali dalam hidupnya, menunjukkan potensi pasar yang besar. Namun di sisi lain, kondisi ini menciptakan tantangan serius bagi biro perjalanan untuk mempertahankan dan meningkatkan jumlah jamaah. Setiap tahun, ratusan penyelenggara umrah menawarkan berbagai paket menarik, promosi diskon, serta kemudahan akses melalui sistem digital dan agen-agen daring.



Gambar 1.1 Logo PT. AMHA TOUR Makassar

Dalam konteks lokal, PT. AMHA TOUR Makassar merupakan salah satu biro perjalanan yang telah lama beroperasi dan dikenal oleh masyarakat Sulawesi Selatan. Perusahaan ini menghadapi tantangan ganda: menjaga kepercayaan jamaah tetap tinggi di tengah maraknya kasus penipuan oleh biro tidak resmi, dan bersaing dengan biro-biro besar yang memiliki kapasitas promosi dan penetrasi pasar yang lebih luas. Belum lagi, perubahan regulasi dari pemerintah Arab Saudi—seperti



kebijakan visa, pembatasan kuota, serta sistem pemesanan layanan berbasis digital menuntut biro perjalanan untuk terus beradaptasi secara cepat dan tepat.

Masalah yang kerap muncul adalah stagnasi jumlah jamaah dalam periode tertentu meskipun promosi telah dilakukan. Hal ini mengindikasikan bahwa promosi saja tidak cukup, dan perlu evaluasi yang lebih menyeluruh terhadap keseluruhan strategi pemasaran, termasuk segmentasi pasar, kualitas layanan, pendekatan komunikasi, serta pemanfaatan teknologi digital. PT. AMHA TOUR harus mampu menjawab kebutuhan pelanggan yang semakin kompleks, termasuk keinginan akan transparansi biaya, fleksibilitas jadwal, serta pengalaman spiritual yang lebih bermakna selama perjalanan.

Meskipun memiliki legalitas resmi dan reputasi religius yang kuat di bawah kepemimpinan seorang tokoh agama, PT. AMHA TOUR Makassar masih menghadapi beberapa persoalan mendasar dalam praktik pemasaran yang membuat kinerja perolehan jamaah belum stabil. Hasil observasi awal menunjukkan bahwa strategi pemasaran perusahaan masih didominasi pendekatan konvensional, seperti penyuluhan langsung, pemasaran berbasis jaringan majelis taklim, dan promosi offline. Pendekatan ini belum mampu mengimbangi pola perilaku konsumen Muslim modern yang kini lebih mengandalkan media digital, review online, dan kemudahan akses informasi sebelum memutuskan memilih penyedia layanan umrah. Selain itu, inovasi paket perjalanan yang ditawarkan masih bersifat umum dan belum diarahkan pada segmen tertentu seperti milenial, keluarga muda, atau jamaah dengan preferensi layanan premium. Keterbatasan inovasi ini mengurangi daya tarik perusahaan di tengah persaingan biro perjalanan yang semakin ketat.



Di sisi internal, AMHA TOUR juga mengalami tantangan dalam pengelolaan sistem manajemen hubungan pelanggan (CRM). Data jamaah belum terdokumentasi secara terintegrasi, sehingga proses follow-up, retensi, dan strategi rujukan (referral) tidak berjalan optimal. Padahal, dalam industri jasa keagamaan seperti umrah—di mana kepercayaan, transparansi, dan pengalaman jamaah menjadi faktor utama—relasi jangka panjang dan testimoni positif merupakan aset yang sangat strategis. Selain itu, ditemukan adanya ketidaksesuaian antara informasi layanan yang disampaikan dalam materi promosi dan pengalaman aktual jamaah di lapangan. Gap ini berpotensi menurunkan kepercayaan serta meningkatkan risiko keluhan, terutama di era digital yang sangat sensitif terhadap reputasi. Kondisi-kondisi inilah yang menunjukkan perlunya analisis mendalam mengenai strategi pemasaran AMHA TOUR, baik dari sisi kekuatan, kelemahan, peluang, maupun ancaman, untuk merumuskan strategi yang lebih relevan, adaptif, dan berkelanjutan dalam meningkatkan jumlah jamaah di masa mendatang.

Faktor lain yang menjadi persoalan adalah kurang optimalnya penggunaan media digital dalam pemasaran. Di era digital saat ini, keputusan konsumen untuk membeli suatu jasa sangat dipengaruhi oleh informasi yang tersedia secara daring, termasuk ulasan pelanggan sebelumnya, konten visual, dan respons cepat dari penyedia jasa. PT. AMHA TOUR perlu memanfaatkan media sosial, website resmi, dan marketplace perjalanan sebagai kanal utama komunikasi dan konversi pelanggan, namun kenyataannya pendekatan ini masih belum maksimal dilakukan.

Selain aspek eksternal, terdapat juga tantangan internal dalam hal inovasi produk dan pengembangan sumber daya manusia (SDM). Strategi pemasaran yang efektif tidak hanya berorientasi pada promosi, tetapi juga pada bagaimana biro



mampu menyusun produk paket umrah yang sesuai dengan segmen pasar, termasuk kategori ekonomi, premium, dan VIP. Sayangnya, inovasi layanan seperti penambahan city tour religi, layanan after-trip, atau edukasi manasik berbasis digital masih minim dilakukan. Demikian pula dengan SDM pemasaran yang belum sepenuhnya dibekali dengan kemampuan digital marketing dan komunikasi pelanggan berbasis teknologi.

Secara strategis, terdapat kebutuhan mendesak bagi PT. AMHA TOUR untuk melakukan reposisi strategi pemasaran agar mampu bersaing di tengah perubahan dinamika pasar dan perilaku konsumen. Tidak cukup hanya mengandalkan loyalitas pelanggan lama, biro ini juga harus mampu menarik pelanggan baru dari segmen generasi muda Muslim yang melek teknologi dan memiliki ekspektasi tinggi terhadap pelayanan. Hal ini menuntut perusahaan untuk merancang ulang strategi pemasaran dengan pendekatan yang lebih terintegrasi, customer-centric, dan berbasis data (Nursyamsi et al., 2024).

Berdasarkan fenomena-fenomena tersebut, maka menjadi penting untuk melakukan analisis mendalam terhadap strategi pemasaran yang dijalankan oleh PT. AMHA TOUR Makassar. Penelitian ini akan menggali sejauh mana strategi pemasaran saat ini efektif dalam meningkatkan jumlah jamaah, serta mengidentifikasi area perbaikan yang dapat dikembangkan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya akan memberikan kontribusi praktis bagi pengembangan bisnis biro perjalanan, tetapi juga berkontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen pemasaran dalam konteks industri religi.



## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran memegang peran sentral dalam menentukan keberhasilan biro perjalanan haji dan umrah, khususnya dalam meningkatkan jumlah jamaah di tengah persaingan industri yang semakin ketat. PT. AMHA TOUR Makassar sebagai salah satu penyelenggara perjalanan ibadah di wilayah Indonesia Timur, dihadapkan pada tantangan untuk terus menyesuaikan strategi pemasarannya dengan dinamika pasar, perkembangan teknologi, serta perubahan preferensi konsumen Muslim yang semakin selektif dalam memilih layanan ibadah. Oleh karena itu, perlu dilakukan analisis mendalam untuk memahami strategi pemasaran yang telah diterapkan, mengevaluasi efektivitasnya, serta mengidentifikasi peluang pengembangan yang dapat memperkuat daya saing perusahaan di masa mendatang. Berangkat dari urgensi tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi pemasaran PT. AMHA TOUR Makassar dalam mengelola operasional pemasaran jasa haji dan umrah saat ini?
2. Apa strategi pemasaran yang dapat diterapkan PT. AMHA TOUR Makassar untuk meningkatkan jumlah jamaah secara berkelanjutan?
3. Bagaimana menemukan pendekatan pemasaran yang paling efektif untuk menghadapi persaingan biro perjalanan lain dan memperluas jangkauan pasar?



### 1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengevaluasi strategi pemasaran yang diterapkan oleh PT. AMHA TOUR Makassar dalam rangka meningkatkan jumlah jamaah haji dan umrah. Secara khusus, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan memahami strategi pemasaran yang saat ini dijalankan oleh PT. AMHA TOUR Makassar dalam menarik dan mempertahankan jamaah.
2. Untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang memengaruhi efektivitas strategi pemasaran perusahaan.
3. Untuk merumuskan pendekatan pemasaran yang lebih tepat dan efektif guna memperkuat posisi kompetitif PT. AMHA TOUR Makassar dalam industri perjalanan haji dan umrah.

### 1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang bermakna baik dari sisi teoretis maupun praktis, dengan uraian sebagai berikut:

#### 1.4.1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian dalam bidang manajemen pemasaran jasa, khususnya dalam konteks industri perjalanan haji dan umrah. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi referensi akademik bagi pengembangan strategi pemasaran yang relevan dalam bisnis berbasis pelayanan



keagamaan, serta memberikan kontribusi pada pengembangan teori pemasaran yang kontekstual dan aplikatif.

#### **1.4.2. Manfaat Praktis**

Bagi manajemen PT. AMHA TOUR Makassar, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar pertimbangan dalam mengevaluasi dan merumuskan strategi pemasaran yang lebih efektif untuk meningkatkan jumlah jamaah. Selain itu, penelitian ini juga dapat memberikan masukan praktis bagi biro perjalanan lainnya dalam merancang pendekatan pemasaran yang sesuai dengan kebutuhan dan preferensi calon jamaah, khususnya di era digital dan kompetisi yang semakin kompleks.



## BAB II

### EKSPLORASI MASALAH BISNIS

#### 2.1. Kerangka Konseptual Penelitian

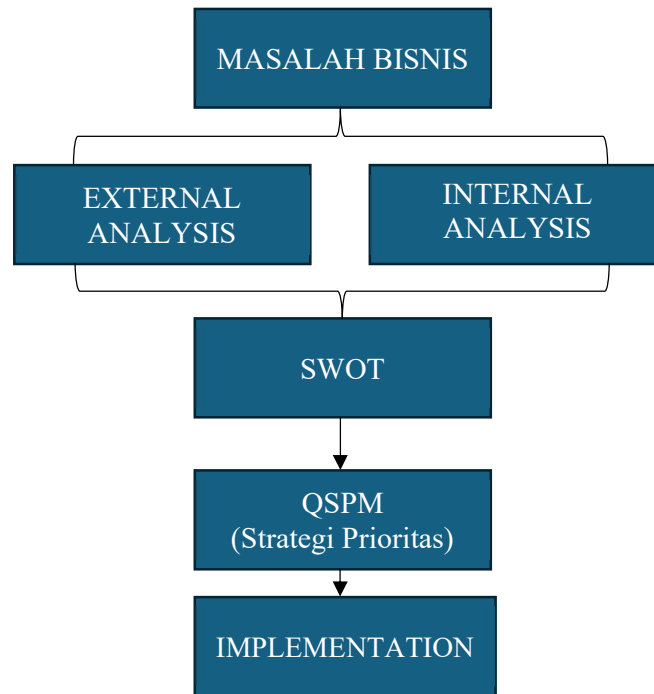
Dalam menganalisis strategi pemasaran biro perjalanan haji dan umrah, diperlukan kerangka konseptual yang mampu memetakan keterkaitan antara faktor internal dan eksternal perusahaan, serta strategi pemasaran yang dijalankan dalam upaya meningkatkan jumlah jamaah. Kerangka ini menjadi pedoman berpikir dalam proses identifikasi masalah, analisis data, dan perumusan solusi strategis yang relevan.

Penelitian ini akan mengacu pada konsep bauran pemasaran jasa (7P Marketing Mix) sebagai dasar untuk menganalisis strategi yang diterapkan oleh PT. AMHA TOUR Makassar. Tujuh elemen tersebut mencakup product (layanan), price (harga paket), place (distribusi), promotion (promosi), people (SDM/pemandu), process (alur layanan), dan physical evidence (bukti fisik seperti brosur, kantor, dan media sosial) (Mandal et al., 2025). Selain itu, Menurut (Herman et al., 2024) dan (Nohong et al., 2024) analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang memengaruhi posisi kompetitif perusahaan. Kombinasi kedua konsep ini akan memberikan gambaran menyeluruh mengenai strategi pemasaran yang diterapkan dan efektivitasnya dalam meningkatkan jumlah jamaah.

Kerangka konseptual ini juga mempertimbangkan dinamika lingkungan eksternal yang cepat berubah, seperti perkembangan teknologi digital, regulasi perjalanan ibadah dari pemerintah Indonesia maupun Arab Saudi, serta perubahan perilaku konsumen Muslim yang semakin selektif. Oleh karena itu, pendekatan



strategi yang adaptif, berbasis data, dan customer-centric menjadi fokus utama dalam upaya pengembangan bisnis PT. AMHA TOUR Makassar.



Gambar 2.1 *Conceptual Framework*

## 2.2. Identifikasi Masalah Bisnis

Berdasarkan hasil observasi awal dan analisis terhadap data sekunder, PT. AMHA TOUR Makassar dihadapkan pada sejumlah tantangan strategis yang kompleks dalam mengelola pemasaran jasa perjalanan ibadah di tengah lanskap industri yang sangat kompetitif. Dalam beberapa tahun terakhir, industri perjalanan umrah dan haji mengalami pertumbuhan pesat, seiring dengan meningkatnya minat masyarakat untuk beribadah ke Tanah Suci. Namun, pertumbuhan ini turut disertai oleh meningkatnya jumlah penyelenggara perjalanan umrah, baik yang berskala



nasional, regional, maupun lokal, yang bersaing secara agresif dalam hal harga, fasilitas, serta inovasi layanan (Hafid et al., 2023).

Persaingan antar biro semakin ketat, ditandai dengan banyaknya penawaran paket umrah yang menonjolkan harga murah, bonus tambahan seperti city tour di negara transit, cashback, hingga kemudahan pembiayaan dengan cicilan tanpa bunga. Biro perjalanan berskala besar bahkan mulai mengintegrasikan layanan mereka dengan platform digital berbasis aplikasi, memungkinkan calon jamaah untuk mendaftar secara mandiri, memilih tanggal keberangkatan, bahkan melihat real-time update mengenai keberangkatan dan fasilitas. Sementara itu, biro-biro berskala menengah seperti PT. AMHA TOUR perlu berjuang lebih keras agar tidak tertinggal, baik dalam hal daya tarik promosi maupun dalam membangun kepercayaan dan reputasi layanan.

Konsumen masa kini, terutama dari kalangan kelas menengah dan generasi muda Muslim, semakin kritis dalam memilih penyedia layanan ibadah (Anjaningrum et al., 2024; Ismail, 2025; Ta et al., 2022). Mereka tidak hanya menimbang aspek harga, tetapi juga menilai kualitas layanan secara menyeluruh—mulai dari kemudahan pendaftaran, profesionalisme pembimbing ibadah, transparansi biaya, kenyamanan akomodasi, hingga testimoni jamaah sebelumnya. Dalam konteks ini, biro perjalanan dituntut untuk lebih dari sekadar menjual produk; mereka harus membangun *brand trust* dan menciptakan *customer experience* yang positif dan bermakna.

Tantangan lainnya yang signifikan adalah pemanfaatan **digital marketing** yang belum optimal (Chaffey & Smith, 2022). Meskipun PT. AMHA TOUR telah memiliki akun media sosial resmi seperti Instagram, pendekatan digital yang



dijalankan masih bersifat promosi satu arah, dengan konten yang belum sepenuhnya disesuaikan dengan segmentasi audiens digital. Interaksi dengan followers, edukasi melalui konten religius, serta konversi dari audiens daring menjadi pelanggan riil masih terbatas. Di era digital saat ini, kehadiran online yang kuat dan profesional menjadi salah satu penentu utama keberhasilan strategi pemasaran, terutama dalam menjangkau generasi milenial dan calon jamaah urban yang mengandalkan media sosial sebagai referensi utama.

Dari sisi internal, inovasi produk juga menjadi pekerjaan rumah yang perlu segera ditangani. Paket perjalanan yang ditawarkan masih bersifat umum dan kurang terdiferensiasi berdasarkan kebutuhan segmen yang berbeda. Misalnya, belum tersedia program yang secara khusus menysasar segmen mahasiswa, pasangan muda, atau kelompok VIP yang menginginkan privasi dan eksklusivitas. Selain itu, layanan tambahan seperti *after-service* (pendampingan spiritual pasca-umrah), program loyalitas, maupun edukasi manasik daring belum dimaksimalkan untuk menciptakan diferensiasi produk yang bernilai tambah.

Masalah lain yang cukup krusial adalah lemahnya pengelolaan basis data pelanggan dan sistem manajemen hubungan pelanggan (CRM) (Wijoyo, 2021; Yosep et al., 2020; Zahara et al., 2023) . Banyak biro umrah berskala besar telah membangun database digital yang memungkinkan mereka melakukan *retargeting*, pengingat keberangkatan, hingga menawarkan promo khusus kepada jamaah lama. Sementara itu, PT. AMHA TOUR belum sepenuhnya memanfaatkan data pelanggan untuk membangun retensi dan hubungan jangka panjang, sehingga potensi untuk repeat order atau *referral* tidak termanfaatkan secara optimal.



Secara keseluruhan, identifikasi masalah bisnis pada PT. AMHA TOUR menunjukkan bahwa tantangan utama perusahaan bukan terletak pada kekurangan permintaan pasar, melainkan pada ketidaksesuaian antara strategi pemasaran saat ini dengan dinamika kebutuhan konsumen dan tren industri modern (Hafid et al., 2023) (Fadhilah & Pratiwi, 2021). Perusahaan perlu bergerak cepat untuk merancang pendekatan pemasaran yang lebih adaptif, berbasis teknologi, dan berorientasi pada kepuasan serta pengalaman pelanggan. Penelitian ini bertujuan untuk menjawab kebutuhan tersebut dengan menganalisis strategi pemasaran yang telah diterapkan, mengevaluasi kekuatannya, serta merumuskan perbaikan yang diperlukan agar perusahaan dapat bertahan dan berkembang secara berkelanjutan dalam industri yang terus berubah.



Gambar 2.2 SWOT



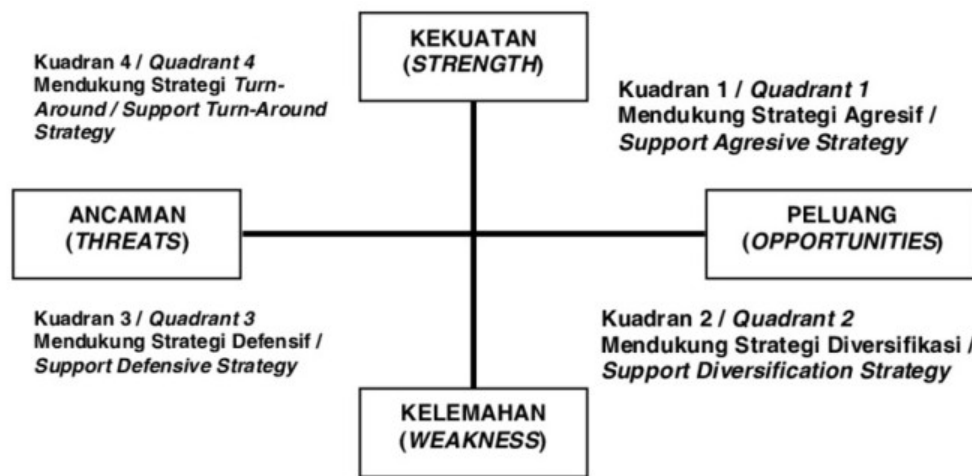
## Bagan SWOT

Sumbu vertikal (atas–bawah): kekuatan (S) vs kelemahan (W) internal—  
 menggambarkan kapasitas organisasi saat ini.

Sumbu horizontal (kiri–kanan): ancaman (T) vs peluang (O) eksternal—  
 menggambarkan daya tarik/risiko lingkungan.

Posisi kuadran = postur strategi yang disarankan, bukan keputusan akhir.

Nantinya diprioritaskan memakai IFE–EFE dan QSPM.



Gambar 2.3 Bagan SWOT

Makna & fungsi setiap kuadran

Kuadran 1 (S–O) – Strategi Agresif (Growth/Expansion)

Kondisi: internal kuat dan lingkungan menawarkan peluang besar.

Fungsi: mendorong pertumbuhan cepat dengan menumpukan kekuatan pada peluang pasar.

Contoh langkah umum: ekspansi pasar/segmen, penguatan diferensiasi, peningkatan kapasitas layanan, investasi promosi & kanal akuisisi, integrasi hulu–hilir.



Fokus KPI: pertumbuhan akuisisi/market share, konversi, kapasitas terpakai.

#### Kuadran 2 (W–O) – Strategi Diversifikasi (Build/Capability Upgrading)

Kondisi: peluang eksternal besar, tetapi ada kesenjangan kapabilitas internal.

Fungsi: memanfaatkan peluang sambil menutup kelemahan—membangun kapabilitas baru supaya bisa masuk/menang di peluang itu.

Contoh langkah umum: re-desain proses, rekrut/pelatihan SDM, digitalisasi & CRM, kemitraan strategis, pengembangan paket/segmen baru.

Fokus KPI: waktu bangun kapabilitas (time-to-ready), adopsi proses baru, kualitas layanan, produktivitas tim.

#### Kuadran 3 (W–T) – Strategi Defensif (Protect/Consolidate)

Kondisi: internal lemah dan lingkungan mengandung ancaman tinggi.

Fungsi: mengurangi eksposur risiko dan kerugian, menjaga kelangsungan sambil memperbaiki pondasi.

Contoh langkah umum: fokus ke inti kompetensi, pengetatan biaya, pembatasan kapasitas/kloter, standar mutu minimum, diversifikasi pemasok, manajemen risiko & *service recovery* yang ketat.

Fokus KPI: stabilitas arus kas, penurunan keluhan/insiden, pemenuhan standar kepatuhan, *loss prevention*.

#### Kuadran 4 (S–T) – Strategi Turn-Around (Reposition/Shield)

Kondisi: internal kuat, tetapi ancaman eksternal signifikan.

Fungsi: memakai kekuatan untuk membalik keadaan—melindungi posisi, mereposisi, atau merestruktur agar ancaman tidak mengenai inti bisnis.

Contoh langkah umum: reposisi nilai/segmen, penguatan *trust signals* & reputasi,



perjanjian jangka panjang dengan mitra kunci, diferensiasi kualitas/pengalaman, *hedging* regulasi/kurs, penataan portofolio produk. Fokus KPI: ketahanan terhadap guncangan (resilience), skor kepercayaan/brand, pangsa segmen sasaran yang dipertahankan.

### **2.3. Analisis Internal (mengacu pada SWOT – Sisi Strength & Weakness)**

Dalam menghadapi persaingan industri perjalanan ibadah yang semakin dinamis, analisis terhadap faktor internal perusahaan menjadi penting untuk mengidentifikasi kekuatan yang dapat dimaksimalkan, serta kelemahan yang perlu diperbaiki. Berdasarkan observasi awal dan informasi yang tersedia, PT. AMHA TOUR Makassar memiliki beberapa aspek kekuatan dan kelemahan berikut ini:

#### **2.3.1. Kekuatan (Strengths)**

##### **1. Kepemimpinan yang Religius dan Kredibel**

PT. AMHA TOUR dipimpin oleh Ustadz Dr. H. Amirullah Amri, M.A., seorang tokoh agama yang memiliki pengaruh luas di kalangan masyarakat Muslim. Figur pemimpin yang sekaligus ulama ini meningkatkan kepercayaan jamaah terhadap kualitas dan nilai keislaman dalam layanan yang diberikan.

##### **2. Legalitas dan Keanggotaan Resmi di ASITA**

Perusahaan telah terdaftar sebagai anggota resmi ASITA dengan NIA: 0199/XX/DPP/2016. Legalitas ini menjadi jaminan bahwa perusahaan



beroperasi secara sah, mematuhi regulasi, dan memiliki integritas dalam penyelenggaraan ibadah.

### 3. **Pengalaman Panjang di Industri Perjalanan Ibadah**

AMHA TOUR telah melayani ribuan jamaah selama bertahun-tahun, menjadikannya salah satu penyelenggara yang berpengalaman di wilayah Indonesia Timur. Pengalaman ini mencakup pengelolaan logistik, bimbingan manasik, dan koordinasi di lapangan.

### 4. **Kedekatan Emosional dengan Masyarakat Lokal**

Berbasis di Makassar, perusahaan memiliki hubungan sosial yang kuat dengan komunitas lokal, termasuk pesantren, majelis taklim, dan tokoh masyarakat. Ini memudahkan proses promosi berbasis jaringan (word of mouth) yang seringkali lebih efektif dalam konteks perjalanan ibadah.

## 2.3.2. Kelemahan (Weaknesses)

### 1. **Keterbatasan SDM dalam Bidang Digital Marketing**

Di era digital, pemasaran melalui media sosial dan platform daring menjadi kebutuhan utama. Namun, PT. AMHA TOUR masih mengalami keterbatasan tenaga ahli di bidang ini, sehingga promosi digital belum dilakukan secara optimal dan terarah.



## 2. Kurangnya Inovasi Produk dan Diferensiasi Layanan

Paket umrah dan haji yang ditawarkan cenderung homogen dan belum sepenuhnya disesuaikan dengan segmen pasar yang berbeda (misalnya: generasi muda, keluarga, lansia, atau corporate group). Minimnya inovasi ini membuat perusahaan rentan dibandingkan dengan kompetitor yang lebih adaptif.

## 3. Strategi Promosi yang Masih Bersifat Konvensional

Pendekatan promosi lebih banyak dilakukan secara offline melalui spanduk, selebaran, dan penyuluhan langsung, tanpa strategi digital yang terintegrasi. Hal ini membatasi jangkauan promosi, terutama terhadap segmen calon jamaah usia muda dan kelas menengah urban yang aktif secara online.

## 4. Sistem Manajemen Pelanggan yang Belum Terdata Rapi

Manajemen data pelanggan (customer database) belum dikelola secara sistematis untuk keperluan retensi, promosi ulang, atau analisis perilaku pelanggan. Akibatnya, potensi repeat order atau referral dari jamaah sebelumnya tidak dapat dimanfaatkan secara maksimal.

### 2.4. Analisis Eksternal (mengacu pada SWOT – Sisi Opportunities & Threats)

Faktor eksternal memainkan peran penting dalam menentukan keberhasilan strategi pemasaran PT. AMHA TOUR Makassar. Lingkungan makro seperti



kebijakan pemerintah, dinamika pasar, dan perubahan sosial masyarakat sangat memengaruhi arah dan efektivitas strategi perusahaan. Oleh karena itu, penting untuk memetakan peluang yang dapat dimanfaatkan serta ancaman yang perlu diantisipasi dalam konteks industri perjalanan ibadah.

#### **2.4.1. Peluang (Opportunities)**

##### **1. Peningkatan Minat Masyarakat untuk Beribadah Umrah Lebih Awal dan Lebih Sering**

Semakin banyak umat Muslim yang berusaha melaksanakan umrah lebih awal di usia produktif dan bahkan mengulanginya lebih dari sekali. Ini membuka peluang untuk menawarkan paket umrah yang variatif, seperti umrah keluarga, umrah milenial, dan umrah VIP.

##### **2. Kebijakan Arab Saudi yang Lebih Terbuka terhadap Umrah Sepanjang Tahun**

Pemerintah Arab Saudi kini membuka layanan umrah sepanjang tahun dengan sistem digitalisasi visa yang lebih efisien. Hal ini memberikan keleluasaan bagi biro perjalanan untuk menyusun jadwal keberangkatan yang lebih fleksibel dan terjangkau.

##### **3. Pertumbuhan Kelas Menengah Muslim yang Lebih Mapan secara Ekonomi**

Meningkatnya daya beli masyarakat, terutama kelas menengah Muslim di daerah perkotaan, menjadi target potensial untuk layanan umrah berkualitas.



Mereka cenderung mencari penyedia layanan yang profesional, aman, dan nyaman, meskipun dengan harga relatif lebih tinggi.

#### 4. Perkembangan Teknologi Digital dalam Pemasaran Jasa

Pemanfaatan media sosial, digital ads, dan aplikasi pendaftaran daring memberikan peluang besar untuk menjangkau segmen pasar yang lebih luas tanpa batas geografis. PT. AMHA TOUR dapat memperluas jangkauan pemasaran dan mempermudah calon jamaah dalam proses registrasi dan komunikasi.

#### 2.4.2. Ancaman (Threats)

##### 1. Persaingan Harga yang Ketat di Industri Perjalanan Umrah

Banyak biro perjalanan menawarkan harga paket umrah yang sangat kompetitif, bahkan tidak realistis, demi menarik perhatian pasar. Hal ini memicu perang harga yang dapat merugikan biro yang menjunjung kualitas layanan seperti PT. AMHA TOUR.

##### 2. Meningkatnya Jumlah Biro Umrah Tidak Resmi atau Ilegal

Kasus-kasus penipuan perjalanan umrah masih sering terjadi, yang menyebabkan menurunnya tingkat kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggara umrah secara umum, termasuk terhadap biro resmi seperti AMHA TOUR.



### 3. Ketergantungan Tinggi terhadap Regulasi Pemerintah Arab Saudi dan Indonesia

Kebijakan seperti pembatasan kuota, perubahan biaya visa, atau prosedur baru bisa berubah sewaktu-waktu. Hal ini menimbulkan ketidakpastian operasional yang dapat berdampak pada perencanaan dan keuangan perusahaan.

### 4. Perubahan Perilaku Konsumen yang Cenderung Digital dan Cepat Berpindah

Konsumen modern, khususnya generasi milenial dan Gen Z, lebih menyukai proses yang cepat, transparan, dan digital-friendly. Jika PT. AMHA TOUR tidak mampu menyesuaikan diri dengan tren ini, maka akan kehilangan daya tarik di kalangan konsumen muda.

## 2.5. Matriks Strategi Pemasaran Jasa

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Fokus Utama	Temuan Kunci	Kelemahan / Gap
1	Hafid et al. (2023)	<i>Penerapan Strategi Pemasaran dalam Persaingan Bisnis Pasar di PT. Ash Shofwah Group Tour</i>	Strategi 7P dalam biro umrah	<i>People, Physical Evidence, dan Process</i> berperan besar dalam menarik jamaah	Belum membahas transformasi digital dan segmentasi milenial
2	Istikomah et al. (2022)	<i>Marketing Mix Strategy and Financial Capabilities...</i>	Marketing mix berbasis syariah	Promosi berbasis nilai keislaman meningkatkan loyalitas	Tidak fokus pada biro umrah; minim pembahasan digital marketing



No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Fokus Utama	Temuan Kunci	Kelemahan / Gap
3	Setiawan & Nurhidayati (2020)	<i>Strategi Pemasaran PT. Al-Fatih Tour dalam Menarik Konsumen Umrah di Era Digital</i>	Pemanfaatan media sosial	Konten edukatif di Instagram & YouTube efektif menarik generasi muda	Belum integrasi dengan CRM dan data pelanggan
4	Rahmawati (2021)	<i>Pengaruh Bauran Pemasaran terhadap Keputusan Konsumen Memilih Biro Umrah</i>	Pengaruh 7P terhadap keputusan pelanggan	<i>Price</i> dan <i>Physical Evidence</i> paling berpengaruh	Tidak menyentuh segmentasi & inovasi berbasis pengalaman
5	Dewi & Ramadhan (2023)	<i>Pemanfaatan Digital Marketing dalam Meningkatkan Daya Saing Biro Umrah</i>	Strategi pemasaran digital	SEO, Google Ads, dan testimoni digital tingkatkan penjualan	Belum membahas <i>brand trust</i> dan <i>customer retention</i>
6	Anjaningrum et al. (2024)	<i>Spurring SMEs Performance through Innovation and Customer Value</i>	Inovasi & pemenuhan kebutuhan pelanggan	Inovasi produk & antisipasi kebutuhan dorong loyalitas	Bukan studi langsung tentang biro umrah; tidak eksplisit menyentuh jasa religi
7	Othman, Harun, de Almeida & Sadq (2021)	<i>The Influence of Service Marketing Mix and Umrah Service Quality on Customer Satisfaction and Customer Loyalty towards Umrah Travel Agents in Malaysia</i>	7P + kualitas layanan (Umrah)	7P dan kualitas layanan meningkatkan kepuasan → loyalitas; kepuasan memediasi	Konteks Malaysia; belum menguji integrasi CRM/data pelanggan. ( <a href="#">IDEAS/RePEc</a> , <a href="#">ResearchGate</a> )
8	Othman, Harun, Rashid, Nazeer, Kassim & Kadhim (2019)	<i>The Influences of Service Marketing Mix on Customer Loyalty towards Umrah Travel Agents</i>	7P pada biro Umrah	Semua elemen 7P berpengaruh; people & process menonjol	Potong lintang; tidak mengeksplor kanal digital spesifik. ( <a href="#">Semantic Scholar</a> , <a href="#">Growing Science</a> )



No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Fokus Utama	Temuan Kunci	Kelemahan / Gap
9	Othman et al. (2020)	<i>The effects on customer satisfaction and customer loyalty by integrating marketing communication and after sale service into the traditional marketing mix model of Umrah travel services</i>	Perluasan 7P (komunikasi & after-sales)	Penambahan komunikasi & after-sales signifikan menaikkan kepuasan & loyalitas	Tidak mengukur implementasi CRM/automation secara rinci. ( <a href="#">ScienceDirect</a> , <a href="#">Emerald</a> )
10	Abdullah, Mahdee & Fauzi (2025)	<i>The Influence of Service Marketing Mix on Customer Loyalty Towards Travel Agents Post Covid-19 Pandemic</i>	7P pada agen perjalanan (pasca-COVID)	7P → loyalitas pelanggan; PLS-SEM	Konteks Oman; bukan jasa religi. ( <a href="#">journals.mmupress.com</a> )
11	Suryawan et al. (2025)	<i>Enhancing Company Value through Customer Loyalty in Umrah Travel Agencies</i>	Loyalitas, trust, kualitas, budaya organisasi (Umrah)	Trust, kualitas layanan, budaya organisasi → loyalitas; dorong digital marketing & CRM	Sampel Jabodetabek; desain kuantitatif single-country. ( <a href="#">jurnal.ibik.ac.id</a> )
12	Fadillah & tim (2024)	<i>Digital Strategy Model in Strengthening Brand Image to Maintain Customer Loyalty (Case Study on Umrah and Hajj Travel Agency)</i>	Strategi digital & brand image (Umrah/Haji)	Strategi digital (konten, personalisasi) menguatkan brand image → loyalitas	Tinjauan pustaka; belum uji empiris. ( <a href="#">Formosa Publisher</a> )
13	Sharma (2020)	<i>Are small travel agencies ready for digital marketing?</i>	Kesiapan digital agen perjalanan	Banyak agen kecil underutilize alat digital; hambatan SDM & kapabilitas	Bukan konteks Umrah; implikasi perlu adaptasi lokal. ( <a href="#">ScienceDirect</a> )



No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Fokus Utama	Temuan Kunci	Kelemahan / Gap
14	Weerasophon (2024)	<i>Marketing mix factors affecting Thai tourists' decision to purchase international travel packages</i>	7P & keputusan beli paket wisata	Beberapa P 7P memengaruhi keputusan beli paket	Sampel turis Thailand; tidak spesifik jasa religi/Indonesia. ( <a href="#">SSRN</a> )
15	Tim JTRUE (2024)	<i>Marketing Strategies and Challenges in Conventional Travel Agency: Case Study Classic Tour &amp; Travel</i>	Strategi & tantangan agen konvensional vs OTA	Disrupsi OTA menuntut digitalisasi funnel & diferensiasi layanan	Tidak memetakan 7P secara penuh; studi satu kasus. ( <a href="#">ejournal.ppb.ac.id</a> )
16	Riset Panorama Hejo (2025)	<i>Analysis of the 7P Marketing Mix at Panorama Hejo, Sentul</i>	Pemetaan 7P pada destinasi wisata	Pemetaan komprehensif 7P sebagai dasar prioritas strategi	Bukan agen perjalanan; perlu adaptasi ke konteks Umrah. ( <a href="#">ResearchGate</a> )

## 2.6. Konsep Bauran Pemasaran Jasa (7P) dalam Konteks Layanan Perjalanan Umrah

Dalam industri jasa, khususnya pada layanan berbasis nilai keagamaan seperti perjalanan haji dan umrah, konsep bauran pemasaran (marketing mix) tidak hanya mencakup aspek produk dan promosi, tetapi juga harus menyentuh dimensi pengalaman, kepercayaan, dan kepuasan spiritual pelanggan. Menurut Kotler dan Keller (2009), bauran pemasaran jasa terdiri dari tujuh elemen utama yang dikenal dengan istilah 7P, yaitu product, price, place, promotion, people, process, dan physical evidence. Ketujuh elemen ini menjadi dasar dalam merancang strategi pemasaran yang menyeluruh dan berorientasi pada kepuasan pelanggan.



Gambar 2.4 7 P's of Marketing Mix

Product (Produk) dalam konteks jasa umrah mengacu pada keseluruhan paket layanan ibadah yang ditawarkan, termasuk keberangkatan, akomodasi, bimbingan manasik, dan pengalaman spiritual yang menyertainya. Karena umrah merupakan aktivitas ibadah, pelanggan sangat memperhatikan integritas spiritual, kenyamanan, dan kebermaknaan pengalaman mereka. Oleh karena itu, produk tidak hanya bersifat fungsional tetapi juga simbolik dan emosional. Biro perjalanan harus mampu merancang paket yang sesuai dengan kebutuhan segmen tertentu—misalnya umrah reguler, umrah VIP, umrah milenial, atau umrah keluarga—serta memasukkan unsur nilai-nilai Islami yang mendalam ke dalam setiap tahapan layanan.

Price (Harga) menjadi elemen penting karena menyangkut persepsi nilai dari pelanggan. Dalam jasa religi, harga bukan hanya ditakar dari akomodasi atau fasilitas, tetapi juga dari reputasi, kepercayaan, dan pengalaman spiritual yang dijanjikan. Menurut Lovelock & Wirtz (2011), dalam industri jasa, penetapan harga



harus mempertimbangkan elemen kepercayaan, karena pelanggan tidak dapat mengevaluasi layanan secara penuh sebelum mengalaminya. Oleh sebab itu, biro umrah perlu menetapkan strategi harga yang transparan, fleksibel, dan mencerminkan kualitas layanan, sambil tetap kompetitif di tengah tekanan perang harga dari penyelenggara lain.

Place (Tempat/Distribusi) dalam konteks digital saat ini tidak hanya berarti lokasi fisik kantor biro perjalanan, tetapi juga saluran distribusi daring seperti situs web, aplikasi pendaftaran, dan platform media sosial. Dalam industri umrah, kemudahan akses terhadap informasi, kemudahan pendaftaran online, serta kecepatan layanan sangat berpengaruh terhadap keputusan pelanggan. Menurut Zeithaml et al. (2020), saluran distribusi dalam layanan harus fokus pada kenyamanan dan kemudahan akses. PT. AMHA TOUR, misalnya, perlu mengoptimalkan website resmi dan agen daring untuk memperluas jangkauan pemasaran hingga luar kota atau luar pulau.

Promotion (Promosi) merupakan alat komunikasi antara penyedia jasa dan pelanggan. Dalam jasa umrah, promosi yang efektif tidak hanya menyampaikan fitur layanan, tetapi juga membangun kepercayaan dan mengedukasi masyarakat tentang pentingnya memilih biro resmi dan terpercaya. Promosi berbasis nilai-nilai spiritual, testimoni jamaah, video dokumentasi perjalanan, serta endorsement dari tokoh agama lokal dapat meningkatkan brand trust. Saat ini, digital marketing menjadi pendekatan dominan, karena mampu menjangkau generasi muda Muslim yang lebih aktif di platform seperti Instagram, YouTube, dan TikTok.



People (Orang/Sumber Daya Manusia) sangat krusial karena dalam layanan jasa, interaksi langsung antara pelanggan dan penyedia jasa menentukan kualitas persepsi. Dalam konteks umrah, keberadaan pembimbing ibadah (muthawwif), customer service, dan staf operasional yang ramah, sabar, serta paham syariat Islam sangat memengaruhi kepuasan jamaah. Menurut Berry et al. (2006), elemen “people” dalam jasa harus memiliki kompetensi, empati, dan komitmen terhadap kualitas layanan. PT. AMHA TOUR perlu memastikan bahwa seluruh SDM-nya tidak hanya terlatih secara teknis, tetapi juga memiliki integritas dan pemahaman keagamaan yang kuat.

Process (Proses) mengacu pada alur atau mekanisme pelayanan dari awal hingga akhir. Dalam layanan umrah, proses meliputi pendaftaran, pelunasan, manasik, keberangkatan, pelayanan di Tanah Suci, hingga layanan pasca-kepulangan. Konsistensi, efisiensi, dan kejelasan proses akan memberikan kenyamanan dan rasa aman bagi jamaah. Jika alur ini tidak transparan atau membingungkan, maka akan mengurangi kepercayaan pelanggan. Oleh karena itu, standardisasi proses, panduan yang sistematis, dan penyampaian informasi yang jelas sangat penting.

Physical Evidence (Bukti Fisik) adalah elemen penting dalam pemasaran jasa karena jasa bersifat tidak berwujud. Dalam biro perjalanan umrah, bukti fisik mencakup penampilan kantor, seragam staf, desain brosur, testimoni pelanggan, konten visual di media sosial, hingga dokumentasi perjalanan. Semua elemen ini memberikan sinyal visual kepada calon pelanggan mengenai profesionalisme dan kualitas layanan biro. Seperti disampaikan oleh Zeithaml et al. (2020), pelanggan



menggunakan elemen bukti fisik sebagai pengganti untuk mengevaluasi kualitas jasa sebelum pembelian.

Dengan demikian, penerapan konsep 7P dalam biro perjalanan umrah harus disesuaikan dengan karakteristik layanan yang religius, berbasis kepercayaan, dan sangat mengandalkan pengalaman pelanggan. Kombinasi antara pendekatan spiritual, profesionalisme, dan digitalisasi akan menjadi kunci untuk memenangkan persaingan dalam industri ini.

## 2.7. Model Pemasaran Jasa Modern

Seiring berkembangnya pendekatan dalam ilmu pemasaran, strategi biro perjalanan haji dan umrah tidak lagi cukup hanya berfokus pada bauran pemasaran (7P). Dalam praktiknya, penyedia jasa kini dituntut untuk membangun hubungan jangka panjang, menciptakan nilai melalui interaksi, serta memanfaatkan teknologi digital untuk memperluas jangkauan pasar dan membangun pengalaman pelanggan yang bermakna. Beberapa model pemasaran jasa kontemporer yang relevan untuk dianalisis dalam konteks ini antara lain adalah Service-Dominant Logic, Relationship Marketing, dan Digital Marketing Trends.

Service-Dominant Logic (SDL) adalah paradigma pemasaran modern yang menekankan bahwa nilai diciptakan bersama oleh perusahaan dan pelanggan melalui proses layanan, bukan sekadar ditransfer melalui produk (Vargo & Lusch, 2004). Dalam konteks biro umrah, SDL memosisikan jamaah bukan hanya sebagai konsumen pasif, tetapi sebagai co-creator of value. Misalnya, pengalaman ibadah yang bermakna tidak hanya ditentukan oleh fasilitas fisik, tetapi juga oleh



keterlibatan jamaah dalam proses seperti manasik, interaksi dengan pembimbing, dan kenyamanan emosional selama perjalanan. Penerapan SDL mendorong biro umrah seperti PT. AMHA TOUR untuk lebih berfokus pada penciptaan pengalaman spiritual yang personal dan interaktif, bukan hanya menjual “paket perjalanan”.

Selanjutnya, pendekatan Relationship Marketing menjadi sangat relevan dalam industri jasa religi yang berbasis kepercayaan. Menurut Berry (1995), relationship marketing adalah strategi jangka panjang yang bertujuan membangun, memelihara, dan memperkuat hubungan dengan pelanggan demi menciptakan loyalitas. Dalam konteks umrah, loyalitas jamaah sangat penting karena banyak dari mereka memiliki potensi untuk melakukan perjalanan lebih dari sekali atau merekomendasikan biro kepada keluarga dan komunitasnya. Oleh karena itu, biro perlu mengembangkan sistem manajemen hubungan pelanggan (CRM) yang efektif, menjaga komunikasi pasca-keberangkatan, serta menciptakan layanan tambahan seperti after-service atau program loyalitas untuk memperkuat ikatan emosional.

Sementara itu, Digital Marketing Trends telah mengubah secara drastis cara biro perjalanan jasa berinteraksi dengan calon jamaah. Studi Chaffey dan Smith (2022) menekankan bahwa digital marketing bukan sekadar memindahkan promosi ke media sosial, tetapi juga menyangkut integrasi data pelanggan, content marketing, search engine optimization (SEO), dan marketing automation. Dalam konteks biro umrah, kehadiran daring yang kuat melalui media sosial, website informatif, dan konten edukatif seperti video manasik atau testimoni perjalanan



memiliki pengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian. Selain itu, digital marketing memungkinkan segmentasi pasar yang lebih presisi dan menjangkau generasi muda Muslim yang cenderung mencari informasi ibadah melalui platform digital. Oleh karena itu, PT. AMHA TOUR perlu mengadopsi strategi digital yang tidak hanya informatif, tetapi juga interaktif dan berbasis data.

Ketiga model ini SDL, Relationship Marketing, dan Digital Marketing—menawarkan perspektif yang lebih luas dan strategis dalam merancang pemasaran jasa keagamaan. Penerapannya dalam biro umrah tidak hanya meningkatkan efisiensi dan jangkauan promosi, tetapi juga menciptakan nilai spiritual dan kepercayaan yang menjadi fondasi utama dalam bisnis perjalanan ibadah. Dengan demikian, penelitian ini akan mengintegrasikan ketiga pendekatan tersebut sebagai landasan konseptual tambahan untuk mengevaluasi dan merumuskan strategi pemasaran PT. AMHA TOUR secara lebih komprehensif dan relevan dengan perkembangan zaman.

## 2.8. Teori Perilaku Konsumen

Memahami perilaku konsumen Muslim menjadi sangat krusial dalam merancang strategi pemasaran biro perjalanan haji dan umrah. Berbeda dengan konsumen pada sektor jasa umum, konsumen Muslim dalam konteks ibadah memiliki pertimbangan tambahan yang bersifat spiritual, emosional, dan nilai-nilai syariah. Dalam kajian perilaku konsumen Islam kontemporer, setidaknya terdapat tiga pendekatan utama yang relevan untuk dianalisis dalam konteks layanan umrah: halal tourism, spiritual experience, dan digital service adaptation.



Gambar 2.5 Perilaku Konsumen

Pertama, konsep halal tourism atau pariwisata berbasis syariah, merujuk pada prinsip bahwa seluruh proses perjalanan dan layanan harus sesuai dengan nilai-nilai Islam, mulai dari makanan, akomodasi, aktivitas perjalanan, hingga sistem pembayaran. Menurut Battour & Ismail (2016), halal tourism tidak hanya terbatas pada produk halal secara fisik, tetapi juga menyangkut kepercayaan dan kenyamanan spiritual pelanggan Muslim selama melakukan perjalanan. Dalam konteks biro umrah, konsep ini berarti bahwa penyedia jasa tidak cukup hanya menyediakan fasilitas ibadah, tetapi juga harus memastikan setiap elemen layanan mematuhi prinsip halal dan tayyib, termasuk dalam komunikasi promosi dan manajemen transaksi.

Kedua, aspek spiritual experience merupakan motivasi utama konsumen dalam memilih jasa perjalanan umrah. Berbeda dengan pariwisata umum yang lebih berorientasi pada rekreasi, umrah adalah ibadah yang sarat makna emosional dan spiritual. Oleh karena itu, biro perjalanan harus mampu menghadirkan pengalaman



ibadah yang khusyuk, nyaman, dan penuh makna. Pine & Gilmore (1999) menyebut bahwa dalam experience economy, organisasi tidak hanya menjual produk tetapi menciptakan pengalaman. Dalam konteks ini, konsumen umrah menginginkan nilai lebih dari sekadar keberangkatan—mereka mencari ketenangan, bimbingan spiritual, dan kemudahan dalam menjalani proses ibadah. Maka strategi pemasaran harus menekankan keunggulan layanan yang bersifat spiritual seperti bimbingan manasik, nilai-nilai Islami dalam layanan, dan program pendampingan rohani.

Ketiga, perkembangan digital service adaptation di kalangan konsumen Muslim, khususnya generasi milenial dan Gen Z, menunjukkan bahwa kenyamanan dalam mengakses layanan secara digital menjadi faktor penentu dalam pengambilan keputusan. Studi Ismail (2025) menunjukkan bahwa konsumen Muslim muda cenderung memilih penyedia jasa yang mampu menghadirkan layanan digital yang responsif, transparan, dan personal. Dalam konteks biro umrah, ini berarti bahwa pendaftaran daring, akses informasi melalui media sosial, testimoni digital, hingga notifikasi status keberangkatan harus tersedia dalam sistem digital yang ramah pengguna. Adaptasi digital bukan hanya alat bantu, tetapi menjadi standar baru dalam memenuhi ekspektasi konsumen modern yang serba cepat dan ingin informasi yang akurat sebelum membuat keputusan pembelian jasa ibadah.

Ketiga pendekatan ini memberikan pemahaman bahwa perilaku konsumen Muslim dalam memilih biro umrah sangat kompleks dan multidimensi. Mereka tidak hanya mempertimbangkan harga atau fasilitas, tetapi juga kehalalan, kedalaman spiritual, dan kemudahan akses layanan digital. Oleh karena itu, strategi pemasaran PT. AMHA TOUR Makassar perlu mengintegrasikan pendekatan



perilaku ini dalam merancang produk, membangun kepercayaan, dan menyampaikan nilai layanan mereka kepada calon jamaah.

## 2.9. Gaps Model of Service Quality

Gaps Model of Service Quality menjelaskan bahwa rendahnya mutu layanan bukan semata-mata akibat interaksi frontliner di garis depan, melainkan karena adanya “kesenjangan” di beberapa titik dalam organisasi. Model ini menyoroti perbedaan antara harapan pelanggan dan persepsi manajemen, kemudian antara persepsi manajemen dan standar mutu yang dirumuskan, berikut antara standar dengan delivery aktual, dan terakhir antara delivery dengan janji komunikasi yang disampaikan ke publik. Dalam jasa berkarakter *credence* seperti Umrah—di mana pelanggan sulit menilai kualitas sebelum bahkan sesudah konsumsi—kesenjangan kecil di hulu dapat membesar di hilir menjadi kekecewaan yang nyata. Misalnya, ketika manajemen mengira transparansi biaya sudah memadai, padahal calon jamaah masih bingung soal komponen harga; atau ketika standar manasik sudah ada di kertas, tetapi pelaksanaannya tidak konsisten; atau ketika materi promosi menjanjikan kemudahan tertentu sementara proses internal belum siap. Dengan kaca mata Gaps Model, kualitas layanan adalah hasil dari kesejajaran empat hal sekaligus: pemahaman yang akurat terhadap ekspektasi jamaah, standar yang jelas, delivery yang disiplin, dan komunikasi yang jujur serta selaras.

Dalam penelitian ini, Gaps Model berguna sebagai lensa diagnosis untuk memetakan titik rawan mutu layanan sepanjang *customer journey* pra–saat–purna Umrah. Pertanyaan wawancara dapat diarahkan menggali apakah manajemen



benar-benar memahami ekspektasi jamaah (tentang waktu proses visa, pembimbing ibadah, rincian fasilitas), apakah standar mutu sudah dituliskan dan dipantau, apakah staf memiliki sumber daya dan pelatihan untuk men-deliver standar tersebut, serta apakah janji promosi sudah menyesuaikan kesiapan proses internal. Temuan lapangan dari lensa ini dapat diterjemahkan langsung menjadi faktor internal pada IFE (misalnya, “keduabelasan SOP ada dan diikuti”—kekuatan; “komunikasi biaya belum seragam di kanal online dan front office”—kelemahan) dan juga jadi rujukan menyusun strategi WO/WT (menutup gap dengan pelatihan, *service blueprint*, dan *checklist* kontrol mutu). Dalam QSPM, alternatif strategi yang paling efektif adalah yang menutup gap paling kritis—contohnya program *voice of customer* terstruktur untuk mengurangi bias persepsi manajemen, standardisasi naskah komunikasi harga/itinerary, dan *service recovery protocol* ketika gap komunikasi sudah terlanjur menimbulkan ekspektasi berlebih. Dengan begitu, rekomendasi strategi tidak hanya “bagus di atas kertas”, tetapi menjawab akar masalah mutu layanan yang spesifik dan terukur.

## 2.10. Commitment–Trust Relationship Marketing (Morgan & Hunt)

Teori Relationship Marketing berbasis *commitment–trust* memandang bahwa hubungan yang langgeng antara penyedia jasa dan pelanggan berdiri di atas dua pilar: kepercayaan (*trust*) dan komitmen (*commitment*). Kepercayaan muncul saat pelanggan memandang penyedia jasa dapat diandalkan dan jujur; komitmen terbentuk ketika pelanggan merasa hubungan tersebut bernilai untuk dipertahankan. Dalam jasa Umrah/Haji, dua pilar ini memegang peran yang sangat besar karena keputusan pembelian bersifat berdampak emosional dan moral, biayanya



signifikan, dan prosesnya panjang. Ketika biro menunjukkan keandalan (ketepatan proses, pendampingan ibadah yang kompeten), kejujuran (transparansi biaya, penjelasan batasan layanan), serta kepedulian (empati saat menghadapi kendala di lapangan), kepercayaan tumbuh; ketika pengalaman itu konsisten dari waktu ke waktu dan diperkuat oleh komunitas alumni, maka komitmen pelanggan mengikuti. Teori ini juga menjelaskan mengapa komunikasi dua arah yang berkualitas, nilai yang dibagi bersama (*shared values*), dan perilaku non-opportunistik dari pihak biro akan menurunkan ketidakpastian, mengurangi konflik disfungsional, dan pada akhirnya meningkatkan loyalitas serta *word of mouth* positif.

Dalam penelitian ini, lensa *commitment–trust* membantu menjelaskan “bagaimana” kualitas layanan bermuara pada loyalitas dan rujukan—sesuatu yang menjadi tujuan praktis peningkatan jumlah jamaah. Operasionalisasinya dapat dilakukan dengan memetakan pendorong kepercayaan dan komitmen di konteks Umrah: legalitas Kemenag/ASITA dan kemitraan resmi sebagai kredensial dasar; konsistensi janji–bukti selama *journey*; kejelasan informasi biaya dan hak–kewajiban; keadilan dan kecepatan dalam *service recovery*; serta pembangunan komunitas alumni sebagai ruang berbagi makna pasca-ibadah. Data kualitatif dari jamaah (misalnya narasi merasa “didampingi”, “tenang”, “diprioritaskan saat ada masalah”) dapat dikodekan sebagai indikator *trust/commitment*, lalu diturunkan menjadi faktor IFE (kekuatan pada prosedur transparansi; kelemahan pada konsistensi follow-up pasca-keberangkatan). Strategi yang memperkuat dua pilar ini—seperti *loyalty & referral program* yang berlandaskan testimoni autentik, *relationship memory* berbasis CRM (riwayat interaksi, preferensi, momen penting), serta kalender *aftercare* komunitas—layak diberi bobot tinggi pada QSPM karena



efeknya langsung ke niat bertahan dan merekomendasikan. Hasilnya, rekomendasi strategi tidak berhenti pada promosi satu arah, tetapi membangun “mesin hubungan” yang berkelanjutan: kepercayaan melahirkan komitmen; komitmen memicu loyalitas dan rujukan; rujukan menumbuhkan basis jamaah dengan biaya akuisisi yang lebih efisien.