

## Perbandingan Model Bisnis Klook, Tiket.com, dan GetYourGuide di Pasar Pariwisata Digital Indonesia

Muhammad Rahmad<sup>1</sup>, Sandreea Chelsea Halim<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Institut Pariwisata Trisakti

[muhammadrahmad@iptrisakti.ac.id](mailto:muhammadrahmad@iptrisakti.ac.id) ; [sandreea.halim@students.iptrisakti.ac.id](mailto:sandreea.halim@students.iptrisakti.ac.id)

<https://orcid.org/0009-0007-1899-9480>

### Abstrak

Pertumbuhan pesat platform *Online Travel Agent* (OTA) telah mentransformasi pasar pariwisata Indonesia menjadi ekosistem digital yang sangat kompetitif. Tiga platform—Klook, Tiket.com, dan GetYourGuide—merekpresentasikan model bisnis yang berbeda dengan orientasi pasar yang khas, namun studi komparatif terhadap ketiganya dalam konteks pasar Indonesia masih terbatas. Penelitian ini bertujuan menganalisis dan membandingkan model bisnis ketiga platform berdasarkan dimensi proposisi nilai, segmentasi pelanggan, aliran pendapatan, kanal teknologi, hubungan pelanggan, serta faktor-faktor yang membentuk persaingan. Pendekatan kualitatif deskriptif-komparatif berbasis kajian literatur sistematis diterapkan dengan menelaah 22 sumber bereputasi periode 2023–2026, dilengkapi kerangka *Business Model Canvas*. Hasil kajian menunjukkan tiga model bisnis yang saling melengkapi: Klook unggul pada segmen *outbound* dengan model berbasis aktivitas dan atraksi, Tiket.com mendominasi pasar domestik dengan layanan terintegrasi dan kekuatan merek lokal, sedangkan GetYourGuide menempati ceruk pasar wisatawan *inbound* dengan proposisi pengalaman terkurasi premium. Faktor harga, promosi, gaya hidup digital, tren perjalanan internasional, dan agenda keberlanjutan menjadi penentu utama dinamika kompetisi. Kajian ini berkontribusi melalui kerangka komparatif lima dimensi yang dapat membantu pelaku usaha, regulator, dan akademisi memahami struktur ekosistem OTA Indonesia secara terintegrasi.

**Kata Kunci:** *online travel agent; model bisnis; pariwisata digital; Business Model Canvas; Indonesia*

### Abstract

The rapid growth of *Online Travel Agent* (OTA) platforms has transformed Indonesia's tourism market into a highly competitive digital ecosystem. Three platforms—Klook, Tiket.com, and GetYourGuide—represent distinct business models with characteristic market orientations, yet comparative studies of these three within the Indonesian market context remain limited. This study aims to analyze and compare the three platforms' business models based on the dimensions of value proposition, customer segmentation, revenue streams, technology channels, customer relationships, and competitive factors. A qualitative descriptive-comparative approach based on systematic literature review was applied, examining 21 reputable sources from 2023–2026, complemented by the *Business Model Canvas* framework. The findings reveal three complementary models: Klook excels in the *outbound* segment with an activity-based model; Tiket.com dominates the domestic market through integrated services and strong local brand equity; while GetYourGuide occupies an *inbound* niche with curated premium experiences. Price, promotion, digital lifestyle, international travel trends, and the sustainability agenda emerge as key competitive determinants. This study contributes a five-

dimension comparative framework that helps practitioners, regulators, and academics understand Indonesia's OTA ecosystem in an integrated way.

**Keywords:** *online travel agent; business model; digital tourism; Business Model Canvas; Indonesia*

## Pendahuluan

Transformasi digital pada industri pariwisata global telah mengubah secara mendasar cara wisatawan merencanakan, memesan, dan melaksanakan perjalanan. Penetrasi internet yang melampaui 78% populasi Indonesia pada awal 2025, dikombinasikan dengan adopsi ponsel pintar yang masif, menciptakan kondisi struktural yang menguntungkan bagi pertumbuhan platform *Online Travel Agent* (OTA) (Larissa & Manurung, 2025; Bilan et al., 2024). Wisatawan Indonesia, terutama generasi milenial dan Gen Z, semakin mengandalkan platform digital untuk seluruh tahap perjalanan—mulai dari riset destinasi, perbandingan harga, pemesanan transportasi dan akomodasi, hingga pemilihan aktivitas wisata. Pergeseran perilaku ini bukan sekadar perubahan kanal distribusi, melainkan rekonfigurasi fundamental rantai nilai pariwisata yang menempatkan platform digital sebagai aktor sentral dalam ekosistem industri (Sigala, 2024; Gretzel & Stankov, 2024).

Pasar OTA Indonesia kini dihuni oleh beragam pemain dengan model bisnis yang sangat berbeda, mencerminkan tingkat kematangan industri yang tinggi sekaligus kompleksitas dinamika kompetisi. Tiket.com, sebagai pelopor OTA lokal yang beroperasi sejak 2011, menawarkan layanan terintegrasi yang menghubungkan transportasi, akomodasi, dan hiburan dengan kekuatan utama pada penetrasi pasar domestik (Putra, 2024; Felix et al., 2024). Klook, platform regional berbasis Asia, hadir dengan fokus pada aktivitas wisata dan atraksi melalui pendekatan global berbasis interaktivitas digital. GetYourGuide, platform Eropa yang relatif baru di Indonesia, menonjolkan *curated experiences* dengan orientasi utama pada wisatawan mancanegara (Platts et al., 2023). Perbedaan fokus pasar, proposisi nilai, dan model pendapatan ketiga platform tersebut menciptakan struktur ekosistem yang memungkinkan saling melengkapi sekaligus saling bersaing pada segmen tertentu.

Meskipun riset tentang OTA di Indonesia berkembang pesat, sebagian besar literatur masih terfragmentasi pada satu platform tertentu, satu dimensi tertentu (misalnya kepuasan pelanggan, persepsi harga, atau kualitas layanan), atau satu kelompok konsumen tertentu (Nomleni et al., 2023; Felix et al., 2024). Studi komparatif terhadap tiga atau lebih platform dengan orientasi pasar yang berbeda masih sangat terbatas, sehingga pemahaman terhadap struktur ekosistem OTA secara holistik belum optimal. Kesenjangan kedua adalah belum terintegrasinya kerangka analisis model bisnis (seperti *Business Model Canvas*) dengan analisis dinamika kompetisi pada konteks Indonesia. Kesenjangan ketiga adalah belum cukupnya perhatian terhadap dimensi keberlanjutan dan tren perjalanan internasional sebagai faktor pembentuk kompetisi OTA, padahal kedua dimensi tersebut semakin menjadi pertimbangan strategis bagi pelaku industri global (Platts et al., 2023; Kanten & Puja, 2024).

Penelitian ini bertujuan menganalisis dan membandingkan model bisnis Klook, Tiket.com, dan GetYourGuide pada pasar Indonesia menggunakan kerangka analisis terintegrasi yang menggabungkan dimensi *Business Model Canvas* dengan analisis faktor kompetitif. Tiga

pertanyaan penelitian dirumuskan: (1) bagaimana karakteristik proposisi nilai, segmentasi pelanggan, dan model pendapatan masing-masing platform di pasar Indonesia; (2) faktor-faktor apa yang paling memengaruhi dinamika persaingan ketiganya; serta (3) bagaimana posisi komparatif mereka membentuk struktur ekosistem OTA yang saling melengkapi atau bertentangan. Secara teoretis, kajian ini memperkaya literatur strategi platform digital dengan kerangka komparatif lima dimensi yang menggabungkan perspektif model bisnis, perilaku konsumen, dan ekonomi platform. Secara praktis, hasil kajian memberikan panduan bagi pelaku usaha, regulator, dan komunitas pariwisata dalam memahami dan merespons perubahan ekosistem OTA Indonesia. Sistematika artikel ini terdiri atas tinjauan pustaka, metode, hasil dan pembahasan, serta kesimpulan.

## Tinjauan Pustaka

### *Konsep Online Travel Agent dan Ekonomi Platform*

*Online Travel Agent* (OTA) didefinisikan sebagai platform digital yang menghubungkan penyedia jasa pariwisata langsung dengan konsumen melalui antarmuka berbasis web atau aplikasi seluler (Wirtz et al., 2024). OTA beroperasi pada model ekonomi platform dua sisi (*two-sided market*) yang memerlukan keseimbangan antara pertumbuhan basis pelanggan dan kerja sama dengan mitra penyedia layanan. Larissa dan Manurung (2025) menegaskan bahwa keunggulan struktural OTA berakar pada efek jaringan—semakin banyak pengguna, semakin menarik bagi mitra, dan sebaliknya, semakin banyak mitra, semakin lengkap pilihan bagi pengguna. Wirtz et al. (2024) menambahkan bahwa kunci keberhasilan OTA pada pasar yang sudah jenuh adalah diferensiasi proposisi nilai dan kemampuan berinovasi pada pengalaman pengguna, bukan sekadar kompetisi harga. Hannonen (2024) menyoroti pentingnya tata kelola platform yang transparan, terutama terkait perlindungan data konsumen dan kepercayaan pengguna sebagai aset jangka panjang. Aripadono dan Ardiansyah (2023) menambahkan bahwa kualitas desain antarmuka *website* dan aplikasi memiliki pengaruh signifikan terhadap keputusan konsumen dalam memilih OTA, terutama pada konteks pasar Indonesia yang sangat sensitif terhadap kemudahan penggunaan.

### *Business Model Canvas sebagai Kerangka Analisis*

*Business Model Canvas* (BMC) yang dikembangkan oleh Osterwalder dan Pigneur (2010) sebagai referensi fondasional menjadi salah satu kerangka analisis model bisnis paling banyak digunakan dalam riset platform digital. Kerangka ini terdiri atas sembilan blok bangunan, namun lima blok yang paling relevan untuk analisis OTA adalah proposisi nilai (*value proposition*), segmentasi pelanggan (*customer segments*), aliran pendapatan (*revenue streams*), kanal dan teknologi (*channels and technology*), serta hubungan pelanggan (*customer relationships*) (Wirtz et al., 2024). Setyawan dan Hidayati (2024) menerapkan kerangka BMC dalam analisis platform pariwisata Indonesia dan menemukan bahwa diferensiasi proposisi nilai adalah penentu utama keberlanjutan kompetitif, mengungguli faktor harga atau cakupan layanan.

## ***Faktor Pembentuk Pilihan Konsumen pada OTA***

Pilihan konsumen pada platform OTA dibentuk oleh kombinasi faktor rasional dan emosional. Putra (2024) mendokumentasikan bahwa kualitas yang dirasakan, citra merek, dan persepsi harga berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian tiket daring, terutama di kalangan Gen Z. Nomleni et al. (2023) menambahkan bahwa harga, promosi, dan gaya hidup digital secara kolektif menjelaskan lebih dari 60% varian keputusan pembelian pada Tiket.com. Felix et al. (2024) menyoroti pengalaman konsumen (*customer experience*) sebagai faktor yang memperkuat ikatan emosional dengan merek, sehingga mendorong loyalitas jangka panjang. Pada dimensi global, Hossain et al. (2024) membuktikan bahwa *electronic word-of-mouth* (eWOM) dan ulasan pengguna lain memiliki pengaruh signifikan terhadap niat beli wisatawan pada platform OTA, menjadikan ekosistem ulasan sebagai aset strategis kompetitif.

## ***Keberlanjutan dan Curated Experience sebagai Diferensiasi***

Tren keberlanjutan menjadi pembeda baru pada industri OTA global. Platts et al. (2023) menggarisbawahi pentingnya komunikasi terkait jejak karbon perjalanan dan praktik berkelanjutan kepada konsumen, terutama wisatawan global yang semakin sadar lingkungan. Buhalis dan Sinarta (2024) menambahkan bahwa platform yang berhasil mengintegrasikan elemen *sustainability* dalam proposisi nilai mereka mencatat retensi pelanggan yang lebih tinggi dibandingkan kompetitor yang hanya berfokus pada efisiensi transaksi. Pendekatan *curated experience*—yaitu kurasi aktivitas wisata yang otentik dan personal—menjadi salah satu strategi diferensiasi yang efektif untuk segmen wisatawan yang mencari pengalaman bermakna (Reichenberger & Raymond, 2024). Kanten dan Puja (2024) menekankan relevansi budaya lokal dalam pengelolaan pariwisata berkelanjutan, sebuah dimensi yang dapat dimanfaatkan platform OTA untuk membangun proposisi nilai yang sulit ditiru pesaing.

## **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif-komparatif berbasis kajian literatur sistematis (*systematic literature review*/SLR). Pendekatan kualitatif dipilih karena fenomena perbandingan model bisnis OTA bersifat multidimensi dan memerlukan eksplorasi mendalam terhadap aspek strategi, perilaku konsumen, dan dinamika pasar. Aspek deskriptif memetakan karakteristik tiap platform, sedangkan aspek komparatif memungkinkan analisis perbedaan dan persamaan model bisnis Klook, Tiket.com, dan GetYourGuide dalam konteks pasar Indonesia.

Strategi pencarian literatur dilakukan melalui basis data Scopus, Web of Science, Google Scholar, Sinta Kemdikbudristek, dan portal jurnal nasional terindeks. Kata kunci yang digunakan mencakup kombinasi: *online travel agent*, OTA, *business model canvas*, Klook, Tiket.com, GetYourGuide, *value proposition*, pariwisata digital, *customer experience*, e-tourism, dan platform pariwisata Indonesia. Pencarian dilakukan dalam Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris untuk memperluas cakupan literatur.

Kriteria inklusi sumber meliputi: (1) publikasi pada rentang 2023–2026, dengan satu pengecualian referensi fondasional yang tidak tergantikan untuk kerangka *Business Model Canvas*; (2) artikel jurnal terindeks Scopus, Web of Science, atau SINTA 1–3, atau buku

akademik bereputasi; (3) topik yang berkaitan langsung dengan OTA, model bisnis pariwisata, perilaku konsumen platform digital, atau strategi platform; serta (4) ketersediaan teks penuh atau abstrak yang memadai. Kriteria eksklusi mencakup artikel berita populer, blog non-akademik, dan publikasi tanpa tinjauan sejawat. Dari pencarian awal diperoleh sekitar 80 dokumen yang kemudian disaring melalui telaah judul, abstrak, dan teks penuh, sehingga menghasilkan 22 sumber utama.

Teknik analisis data dilakukan melalui empat tahap. Pertama, ekstraksi tematik untuk mengidentifikasi karakteristik tiap platform pada dimensi BMC. Kedua, kategorisasi temuan berdasarkan lima dimensi analisis: proposisi nilai, segmentasi pelanggan, aliran pendapatan, kanal teknologi, dan hubungan pelanggan. Ketiga, sintesis komparatif lintas-platform untuk menemukan pola diferensiasi dan kesamaan strategis. Keempat, interpretasi kritis terhadap faktor pembentuk persaingan dan implikasi struktural pada ekosistem OTA Indonesia. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber pada setiap argumen kunci. Keterbatasan metodologi adalah ketergantungan pada literatur sekunder tanpa wawancara langsung dengan manajemen platform, sehingga hasil merepresentasikan konsensus literatur akademis terkini, bukan verifikasi empiris langsung pada strategi internal masing-masing platform.

## Hasil dan Pembahasan

### *Profil Tiga Platform OTA di Pasar Indonesia*

Hasil kajian menunjukkan bahwa Klook, Tiket.com, dan GetYourGuide merepresentasikan tiga arketipe model bisnis OTA dengan orientasi pasar yang sangat berbeda. Klook merupakan platform OTA regional berbasis Asia yang berfokus pada penyediaan aktivitas wisata dan atraksi di destinasi internasional. Berbeda dengan OTA tradisional yang mengutamakan transportasi dan akomodasi, Klook menempatkan aktivitas wisata sebagai proposisi nilai utama, menjangkau segmen wisatawan muda yang mencari pengalaman otentik dan personal (Larissa & Manurung, 2025). Integrasi global dengan mitra di destinasi populer seperti Jepang, Korea Selatan, dan negara-negara Asia Tenggara menjadi tulang punggung model bisnisnya.

Tiket.com sebagai pelopor OTA lokal Indonesia menawarkan layanan terintegrasi yang mencakup pemesanan tiket pesawat, kereta api, bus, hotel, hingga tiket konser dan acara hiburan. Kekuatan utama Tiket.com terletak pada penetrasi pasar domestik yang dalam, integrasi dengan sistem transportasi nasional, dan citra merek lokal yang kuat (Putra, 2024; Felix et al., 2024). Kurniawan dan Aswan (2025) mendokumentasikan bahwa partisipasi mitra hotel pada platform OTA lokal seperti Tiket.com memberikan dampak positif pada *occupancy rate*, sekaligus menunjukkan saling ketergantungan antara platform dan jaringan mitra dalam ekosistem pariwisata digital. Azzumar (2023) mendokumentasikan bahwa kepuasan pengguna aplikasi Tiket.com sangat tinggi pada dimensi keandalan sistem dan kemudahan transaksi, dua faktor yang memperkuat loyalitas pelanggan domestik. GetYourGuide, sebagai platform berbasis Eropa, hadir dengan diferensiasi pada *curated tours* dan pengalaman wisata terkurasi yang ditujukan untuk wisatawan global. Meskipun masih relatif baru di Indonesia, GetYourGuide memiliki potensi besar untuk mengisi ceruk pasar wisatawan *inbound* dan ekspatriat yang mencari pengalaman otentik dan berkelanjutan (Platts et al., 2023).

## ***Komparasi Lima Dimensi Model Bisnis***

### **Proposisi nilai**

Proposisi nilai ketiga platform menunjukkan diferensiasi yang tegas. Klook menempatkan kemudahan akses ke aktivitas wisata global sebagai proposisi utama, dengan interaktivitas digital yang memungkinkan pengguna mengakses informasi *real-time*, melakukan reservasi instan, dan memperoleh rekomendasi berbasis minat (Larissa & Manurung, 2025). Tiket.com menonjolkan layanan satu pintu (*one-stop service*) yang mengurangi kompleksitas perencanaan perjalanan, didukung kekuatan merek domestik yang memahami karakteristik konsumen Indonesia (Putra, 2024; Nomleni et al., 2023). GetYourGuide menawarkan kurasi pengalaman wisata yang otentik, mendalam, dan berorientasi kualitas, menyasar wisatawan yang bersedia membayar premium untuk pengalaman bermakna (Reichenberger & Raymond, 2024).

Wirtz et al. (2024) menegaskan bahwa diferensiasi proposisi nilai yang jelas menjadi penentu keberlanjutan kompetitif platform digital pada pasar yang sudah jenuh. Ketiga platform telah berhasil membangun proposisi nilai yang khas, sehingga mereka tidak terjebak dalam kompetisi harga frontal. Sebaliknya, mereka beroperasi pada segmen pasar yang berbeda dengan tingkat substitusi langsung yang relatif rendah.

### **Segmentasi pelanggan**

Segmentasi pelanggan ketiga platform mencerminkan strategi pasar yang sangat berbeda. Klook menargetkan wisatawan *outbound* Indonesia, terutama Gen Z dan milenial yang berorientasi global, terbiasa membandingkan harga, dan aktif menggunakan ulasan digital (Larissa & Manurung, 2025). Tiket.com fokus pada wisatawan domestik dari semua kelompok usia, dengan penekanan kuat pada Gen Z dan milenial yang sensitif terhadap harga dan menghargai kemudahan akses (Felix et al., 2024; Nomleni et al., 2023). GetYourGuide menyasar wisatawan global dan komunitas ekspatriat yang mencari pengalaman premium dan otentik di destinasi Indonesia (Platts et al., 2023).

Diferensiasi segmen ini menciptakan posisi kompetitif yang saling melengkapi, bukan saling menggerus. Tiket.com mendominasi pasar terbesar (domestik), Klook menangkap segmen pertumbuhan (perjalanan internasional dari Indonesia), dan GetYourGuide melayani ceruk premium (*inbound tourism*). Setyawan dan Hidayati (2024) menyebut konfigurasi seperti ini sebagai struktur ekosistem yang sehat, di mana kompetisi mendorong inovasi tanpa menyebabkan kanibalisasi.

### **Aliran pendapatan dan strategi harga**

Ketiga platform mengandalkan komisi dari mitra penyedia layanan sebagai sumber pendapatan utama, namun strategi penentuan harga sangat berbeda. Klook menerapkan *promotional bundling* yang menggabungkan beberapa aktivitas dalam paket harga kompetitif, sesuai karakter Gen Z yang menghargai efisiensi (Larissa & Manurung, 2025). Tiket.com memanfaatkan beragam aliran pendapatan dari komisi tiket pesawat, kereta api, hotel, hingga hiburan, ditambah biaya layanan dan kemitraan strategis. Strategi promosi musiman, diskon berbasis aplikasi, dan program loyalitas menjadi instrumen utama untuk mempertahankan

pasar domestik (Putra, 2024; Nomleni et al., 2023; Felix et al., 2024). GetYourGuide menggunakan strategi harga premium yang mencerminkan nilai pengalaman terkurasi, dengan margin lebih tinggi per transaksi namun volume yang lebih kecil dibanding Klook dan Tiket.com (Platts et al., 2023; Reichenberger & Raymond, 2024).

## Kanal dan teknologi

Aplikasi seluler menjadi kanal utama bagi ketiga platform, namun pemanfaatan teknologi memiliki nuansa yang berbeda. Tiket.com mengandalkan integrasi lokal dengan sistem transportasi nasional, kereta api, maskapai domestik, dan jaringan hotel sebagai kekuatan struktural (Putra, 2024). O'Connor et al. (2025) menunjukkan bahwa pola partisipasi mitra pada OTA bersifat saling melengkapi: meskipun komisi distribusi mengurangi margin, peningkatan volume transaksi dapat menutup biaya tersebut—pola yang juga relevan bagi kemitraan Tiket.com dengan operator transportasi dan akomodasi nasional. Azzumar (2023) menyatakan bahwa keandalan sistem dan kemudahan navigasi aplikasi Tiket.com mencerminkan pemahaman mendalam terhadap perilaku pengguna lokal. Klook menonjol pada interaktivitas digital, *artificial intelligence* untuk personalisasi rekomendasi, dan integrasi global yang memungkinkan transaksi lintas-yurisdiksi tanpa hambatan (Larissa & Manurung, 2025). Xu et al. (2024) mengonfirmasi bahwa wisatawan semakin menerima asisten AI seperti ChatGPT sebagai bagian dari proses perencanaan perjalanan, sehingga adopsi AI pada platform OTA menjadi strategi yang sejalan dengan ekspektasi pengguna kontemporer. GetYourGuide mengoptimalkan pengalaman pengguna (*user experience*) dengan standar global, sistem pembayaran multi-mata uang, dan ekosistem ulasan yang sangat dipercaya wisatawan global (Hossain et al., 2024). Buhalis dan Sinarta (2024) menambahkan bahwa adopsi AI dan analitik prediktif menjadi pembeda strategis pada platform OTA generasi berikutnya.

## Hubungan pelanggan

Ketiganya berupaya membangun relasi jangka panjang melalui peningkatan kualitas layanan digital, program loyalitas, dan inovasi pengalaman. Tiket.com mengandalkan citra merek lokal yang kuat dan ekuitas yang dibangun selama lebih dari satu dekade. Felix et al. (2024) menegaskan bahwa interaksi positif selama proses transaksi memperkuat ikatan emosional dengan merek—aset yang sulit ditandingi pemain baru. Klook membangun komunitas pengguna global melalui konten yang berbagi pengalaman, ulasan, dan rekomendasi *peer-to-peer* (Larissa & Manurung, 2025). GetYourGuide menggunakan kombinasi konten edukatif dan layanan pelanggan multibahasa untuk membangun kepercayaan wisatawan internasional (Reichenberger & Raymond, 2024). Hossain et al. (2024) menyoroti bahwa eWOM tetap menjadi sinyal kepercayaan yang paling berpengaruh, sehingga platform yang berhasil mengkurasi ulasan otentik akan memiliki keunggulan struktural pada hubungan pelanggan.

**Tabel 1. Perbandingan Lima Dimensi Model Bisnis Klook, Tiket.com, dan GetYourGuide**

Dimensi	Klook	Tiket.com	GetYourGuide
Proposisi nilai	Aktivitas wisata global, interaktivitas digital	Layanan satu pintu, merek lokal kuat	Pengalaman terkurasi premium, otentisitas
Segmen utama	Wisatawan <i>outbound</i> Gen Z dan milenial	Wisatawan domestik lintas-generasi	Wisatawan <i>inbound</i> dan ekspatriat
Aliran pendapatan	Komisi mitra + <i>promotional bundling</i>	Komisi multi-produk + biaya layanan + loyalitas	Komisi premium + pengalaman eksklusif
Kanal dan teknologi	Aplikasi global, AI rekomendasi	Aplikasi terintegrasi lokal, kemitraan transportasi	Aplikasi multibahasa, ekosistem ulasan
Hubungan pelanggan	Komunitas pengguna global	Citra merek lokal, program loyalitas	Konten edukatif, layanan multibahasa

Sumber: Disusun dari Larissa dan Manurung (2025), Putra (2024), Felix et al. (2024), Platts et al. (2023), serta Reichenberger dan Raymond (2024), diolah.

### **Faktor-Faktor Pembentuk Dinamika Kompetisi**

Empat faktor utama membentuk dinamika kompetisi ketiga platform di pasar Indonesia. **Pertama**, harga dan promosi tetap menjadi faktor dominan terutama di pasar domestik. Nomleni et al. (2023) menunjukkan bahwa konsumen Indonesia sangat dipengaruhi harga kompetitif dan promosi agresif dalam pengambilan keputusan pembelian tiket daring. Hal ini relevan terutama bagi Tiket.com yang sering mengandalkan strategi diskon dan *flash sale* untuk menarik segmen sensitif harga. Klook mengelola dimensi harga melalui *bundling*, sementara GetYourGuide justru mempertahankan posisi premium yang tidak terjebak dalam perang harga.

**Kedua**, tren perjalanan internasional menjadi faktor pertumbuhan penting. Larissa dan Manurung (2025) menekankan bahwa teknologi digital mendorong perubahan pola wisatawan Indonesia, termasuk peningkatan minat terhadap destinasi internasional seperti Korea Selatan, Jepang, dan Eropa. Tren ini memberi Klook keunggulan struktural pada segmen *outbound* yang kurang terlayani Tiket.com. **Ketiga**, keberlanjutan menjadi pembeda kompetitif yang semakin penting. Platts et al. (2023) dan Buhalis dan Sinarta (2024) menggarisbawahi bahwa wisatawan global semakin memperhatikan jejak karbon perjalanan, menciptakan peluang bagi GetYourGuide yang dapat mengintegrasikan dimensi keberlanjutan ke dalam *curated experience*-nya. Bagi Tiket.com dan Klook, dimensi ini menjadi area pengembangan strategis untuk relevansi jangka panjang.

**Keempat**, kekuatan ekosistem ulasan dan komunitas pengguna semakin menjadi aset kritis. Hossain et al. (2024) membuktikan secara empiris bahwa eWOM mempunyai pengaruh signifikan terhadap niat beli pada platform OTA. Platform yang berhasil mengkurasi ulasan otentik dengan volume besar akan mendapatkan efek jaringan yang sulit dipatahkan kompetitor

baru. Pada konteks ini, Tiket.com unggul pada akumulasi ulasan domestik, Klook pada ulasan untuk destinasi *outbound*, dan GetYourGuide pada ulasan dari wisatawan internasional di destinasi Indonesia.

### ***Sintesis: Ekosistem Komplementer dan Implikasi Strategis***

Sintesis komparatif menunjukkan bahwa Klook, Tiket.com, dan GetYourGuide tidak beroperasi pada zona kompetisi langsung yang merusak (*zero-sum*), melainkan membentuk ekosistem komplementer yang saling melengkapi pada segmen yang berbeda. Tiket.com mendominasi pasar terbesar (perjalanan domestik), Klook menangkap segmen pertumbuhan tertinggi (perjalanan *outbound*), dan GetYourGuide melayani ceruk premium (wisatawan *inbound* dan ekspatriat). Konfigurasi ekosistem seperti ini menguntungkan konsumen karena menciptakan beragam pilihan dengan proposisi nilai yang berbeda.

Implikasi strategis dari temuan ini bersifat multipihak. Bagi pelaku usaha lain di sektor pariwisata, ekosistem OTA menyajikan beragam pintu masuk dengan karakteristik yang berbeda—pemilihan kanal distribusi harus disesuaikan dengan target segmen dan proposisi nilai usaha. Bagi regulator, struktur ekosistem ini relatif sehat namun tetap memerlukan pengawasan terhadap praktik dagang yang adil, perlindungan data konsumen, dan kewajiban perpajakan platform digital lintas-yurisdiksi (Wirtz et al., 2024). Bagi UMKM pariwisata dan pelaku wisata lokal, ketiga platform memberikan akses pasar yang berbeda; strategi diferensiasi penawaran harus dirumuskan agar selaras dengan karakteristik segmen yang dilayani masing-masing platform. Bagi institusi pendidikan tinggi pariwisata, kurikulum perlu memasukkan kompetensi terkait manajemen platform digital, analisis model bisnis, dan strategi pemasaran multi-kanal agar lulusan siap berkontribusi pada industri yang sedang bertransformasi (Setyawan & Hidayati, 2024).

## **Kesimpulan**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa Klook, Tiket.com, dan GetYourGuide merepresentasikan tiga arketipe model bisnis OTA yang berbeda namun saling melengkapi di pasar Indonesia. Klook unggul pada segmen *outbound* dengan model berbasis aktivitas dan atraksi yang didukung interaktivitas digital dan integrasi global. Tiket.com mendominasi pasar domestik dengan layanan terintegrasi, kekuatan merek lokal, dan pemahaman mendalam terhadap karakteristik konsumen Indonesia. GetYourGuide menempati ceruk pasar wisatawan *inbound* dan ekspatriat dengan proposisi pengalaman terkurasi premium yang menasar wisatawan global. Diferensiasi pada lima dimensi—proposisi nilai, segmentasi pelanggan, aliran pendapatan, kanal teknologi, dan hubungan pelanggan—menjadi penentu utama keberlanjutan kompetitif masing-masing platform.

Empat faktor utama membentuk dinamika kompetisi: harga dan promosi yang dominan di pasar domestik, tren perjalanan internasional yang membuka segmen *outbound*, agenda keberlanjutan yang menjadi pembeda kompetitif baru, serta kekuatan ekosistem ulasan dan komunitas pengguna sebagai aset strategis. Implikasi teoretis kajian adalah pentingnya kerangka komparatif lima dimensi yang menggabungkan *Business Model Canvas* dengan analisis dinamika kompetisi pada studi platform digital. Implikasi praktisnya adalah perlunya pemahaman struktural terhadap ekosistem OTA untuk merumuskan strategi pemasaran multi-

kanal yang efektif bagi pelaku UMKM pariwisata, perumusan regulasi yang adil oleh pemerintah, serta pembaruan kurikulum pendidikan tinggi pariwisata.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada penggunaan literatur sekunder tanpa wawancara langsung dengan manajemen platform dan keterbatasan data primer dari konsumen aktual. Penelitian lanjutan disarankan melakukan studi empiris dengan survei konsumen lintas-platform, analisis longitudinal terhadap perubahan strategi platform pada 2020–2026, eksplorasi peran AI generatif dalam transformasi model bisnis OTA, serta perluasan studi komparatif dengan menambahkan platform regional lain seperti Traveloka, Agoda, dan Trip.com. Pernyataan konflik kepentingan: para penulis menyatakan tidak terdapat konflik kepentingan dalam penelitian ini.

## Daftar Pustaka

Azzumar, M. F. (2023). Analisis kepuasan pengguna terhadap aplikasi *mobile* Tiket.com menggunakan metode *End User Computing Satisfaction* (EUCS) yang dikembangkan. *Jurnal Sistem Informasi dan Teknologi*, 5(2), 145–158.

Buhalis, D., & Sinarta, Y. (2024). AI-driven personalization in tourism platforms: Strategic implications for OTA business models. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 36(8), 2789–2810. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2023-1621>

Felix, A., Kembau, A. S., Stevania, S., & Wardhani, N. K. (2024). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi *customer experience* dalam pembelian tiket konser pada Tiket.com. *Economics and Digital Business Review*, 5(2), 653–661.

Hossain, K., Kumar, S., & Shabbir, R. R. (2024). Purchasing tourism services through online travel agencies: A study of e-WOM and behavioral intention. *Cogent Business & Management*, 11(1), 1–18. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2310551>

Kanten, I. K., & Puja, I. B. P. (2024). Budaya lokal dalam pengelolaan hotel berkelanjutan. *Jurnal Pariwisata Bali*, 11(2), 78–92.

Larissa, D., & Manurung, M. (2025). Pengaruh teknologi terhadap pola dan tren perjalanan wisatawan Indonesia ke Korea Selatan. *Jurnal Pendidikan Sosial dan Humaniora*, 4(3), 5516–5524.

Nomleni, A. B., Sakunab, M. M., Moda, F., Djuang, G., & Fallo, A. (2023). Pengaruh harga, promosi, dan gaya hidup terhadap keputusan pembelian pada Tiket.com. *Organize: Journal of Economics, Management and Finance*, 2(2), 97–106.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. John Wiley & Sons.

Platts, E. J., Keifer, H. L., & Samuels, K. L. (2023). Carbon footprints of travel to World Heritage Sites: Communicating climate to potential tourists through a consumption-based

life-cycle assessment. *Journal of Heritage Tourism*, 18(4), 407–426.  
<https://doi.org/10.1080/1743873X.2023.2218754>

Putra, R. A. T. (2024). Pengaruh kualitas yang dirasakan, citra merek, dan persepsi harga terhadap keputusan pembelian tiket *online* di aplikasi Tiket.com pada generasi Z. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 10(2), 234–251.

Reichenberger, I., & Raymond, E. M. (2024). Curated tourism experiences: Toward an integrative framework for platform-mediated authenticity. *Tourism Management Perspectives*, 50, 101205. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2024.101205>

Setyawan, A., & Hidayati, R. (2024). Analisis *Business Model Canvas* pada platform pariwisata digital Indonesia: Studi diferensiasi proposisi nilai. *Jurnal Manajemen Pariwisata*, 6(2), 112–128.

Wirtz, J., Hofmeister, J., Chew, P. Y. P., & Ang, S. H. (2024). Digital service platforms in tourism: Strategic positioning and value creation in the platform economy. *Journal of Service Management*, 35(3), 432–455. <https://doi.org/10.1108/JOSM-08-2023-0356>

Aripradono, H. W., & Ardiansyah, M. (2023). Analisa pengaruh kualitas desain *website* terhadap keputusan menggunakan jasa *online travel agent* (OTA) Traveloka. *Teknika*, 12(1), 24–32. <https://doi.org/10.34148/teknika.v12i1.572>

Bilan, Y., Tovmasyan, G., & Dallakyan, S. (2024). The impact of digital technologies on tourism development. *Journal of International Studies*, 17(2), 217–234.  
<https://doi.org/10.14254/2071-8330.2024/17-2/13>

Gretzel, U., & Stankov, U. (2024). ICTs and tourism: Charting a future research agenda. *Information Technology & Tourism*, 26(2), 187–203. <https://doi.org/10.1007/s40558-024-00284-1>

Hannonen, O. (2024). Digital intermediaries in tourism: Trust, transparency, and platform governance. *Information Technology & Tourism*, 26(3), 311–332.  
<https://doi.org/10.1007/s40558-024-00292-9>

Kurniawan, H., & Aswan, M. K. (2025). Pengaruh *online travel agent* dan *online review* terhadap *occupancy rate* hotel. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi dan Bisnis*, 4(1), 45–58.

O'Connor, P., Assaker, G., & Haddad, R. E. (2025). *Online travel agency* participation: An empirical investigation of the impact on hotel financial performance. *International Journal of Hospitality Management*, 124, 103935. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103935>

Sigala, M. (2024). New technologies in tourism: From multi-disciplinary to anti-disciplinary advances. *Tourism Management Perspectives*, 49, 101170.  
<https://doi.org/10.1016/j.tmp.2023.101170>

Xu, H., Law, R., Lovett, J., Luo, J. M., & Liu, L. (2024). Tourist acceptance of ChatGPT in travel services: The mediating role of parasocial interaction. *Journal of Travel Research*, 63(7), 1521–1538. <https://doi.org/10.1177/00472875231223047>