

## BAB I PENDAHULUAN

### I.1 Latar Belakang

Bandung merupakan salah satu kota wisata yang akhir-akhir ini sedang diburu pengunjung. Tidak hanya informasi tentang tempat hiburan tetapi informasi tentang penginapan di Bandung adalah hal yang diutamakan oleh pengunjung dari luar kota maupun luar negeri. Dapat dilihat dari gambar tabel dibawah bahwa jumlah tamu menginap lebih banyak jika dibandingkan dengan jumlah tamu tidak menginap dari tahun 2010 hingga tahun 2015.

Tabel I. 1 Kunjungan Data Wisatawan

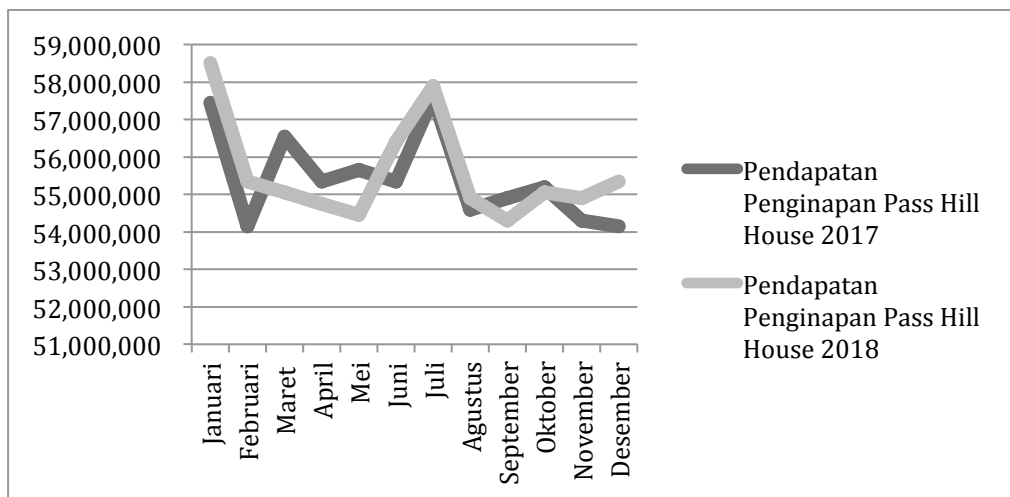
REKAPITULASI DATA KUNJUNGAN WISATAWAN YANG DATANG KE KOTA BANDUNG TAHUN 2010 – 2015								
NO	KETERANGAN	2010	2011	2012	2013	2014	2015	SATUAN
i	Jumlah Kendaraan yang masuk via gerbang tol (pasteur,Pasirkoja,Kopo,M.Toha,Buah Batu	28.686.824	30.533.812	32.587.386	33.731.385	35.002.815	32.174.348	Kendaraan
II	1. Jumlah Pengunjung Melalui gerbang Tol.	65.442.916	69.674.507	73.976.993	76.765.364	79.164.051	73.592.442	Orang
	2. Jumlah Pengunjung melalui Bandara, stasiun,terminal	7.990.407	6.388.447	6.524.071	7.073.615	7.038.837	7.603.193	Orang
	<b>Jumlah</b>	<b>73.433.323</b>	<b>76.062.954</b>	<b>80.501.064</b>	<b>83.838.979</b>	<b>86.202.888</b>	<b>81.195.635</b>	Orang
III	Wisatawan yang melalui pintu gerbang kedatangan	228.449	225.585	176.855	176.432	180.143	183.932	Orang
	a. Wisman	4.951.439	6.487.239	5.080.584	5.388.292	5.627.421	5.877.162	Orang
	<b>Jumlah</b>	<b>5.179.888</b>	<b>6.712.824</b>	<b>5.257.439</b>	<b>5.564.724</b>	<b>5.807.564</b>	<b>6.061.094</b>	Orang
IV	Wisatawan Menginap	180.603	194.062	158.848	170.982	176.487	130.039	Orang
	a. Wisman	3.024.666	3.882.010	3.354.857	3.726.447	4.242.294	3.874.453	Orang
	<b>Jumlah Tamu Menginap</b>	<b>3.205.269</b>	<b>4.076.072</b>	<b>3.513.705</b>	<b>3.897.429</b>	<b>4.418.781</b>	<b>4.004.492</b>	Orang
<b>Jumlah Tamu Tidak Menginap</b>		<b>1.974.619</b>	<b>2.636.752</b>	<b>1.743.734</b>	<b>1.667.295</b>	<b>1.388.783</b>	<b>2.056.602</b>	Orang
<b>Rata-rata Lama Tinggal Wisatawan</b>							<b>2,25</b>	Hari

Catatan : Data Sudah Disahkan oleh BPS Kota Bandung

Sumber: (Diskominfo Kota Bandung, 2015)

Digitalisasi cukup berpengaruh pada beberapa bisnis, dengan kemudahan akses teknologi yang membuat informasi mudah didapatkan dan akan mengembangkan usaha apa pun. Digitalisasi dapat mempermudah transaksi antara konsumen dan penjual barang atau jasa. Beberapa penginapan juga mulai bertransformasi di era yang serba digital ini, segala sesuatunya dapat diakses secara cepat. Contoh bisnis yang bertransformasi secara digital adalah

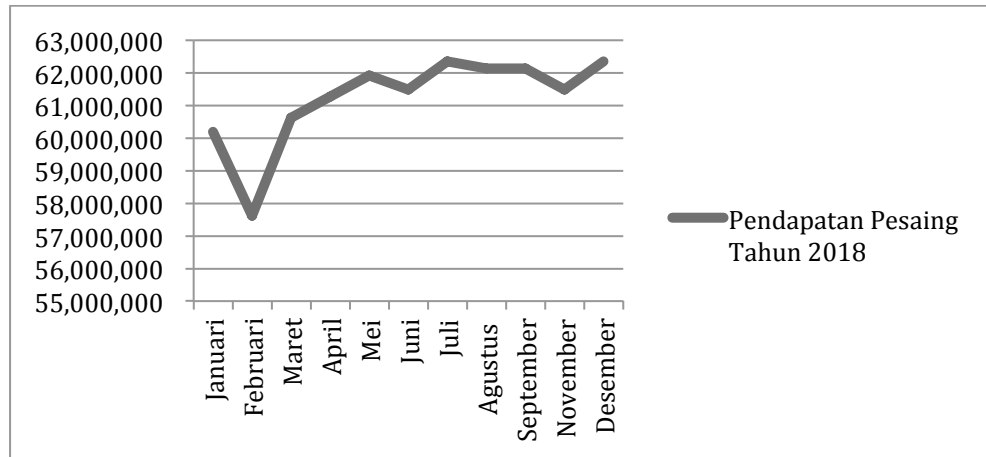
penginapan. Di Indonesia bidang tersebut sudah menjamur, kemudahan mencari penginapan merupakan hal utama yang dipilih oleh wisatawan. Penginapan Pass Hill House merasakan dampak digitalisasi terhadap bisnisnya, beberapa pesaing penginapan ini seperti guest house bahkan hotel berbintang pun sudah menggunakan akses digital aplikasi *online* contohnya Airy, Traveloka, atau Reddoorz untuk mempermudah usahanya. Lokasi penginapan ini terletak di Jalan Pasirluyu Kota Bandung. Usaha tersebut bergerak di bidang penginapan yang mana dapat disewakan mulai dari perhari hingga perbulan dengan fasilitas yang memadai didalamnya. Pemilik penginapan mengeluhkan pendapatan penginapan yang sering turun dalam dua tahun terakhir dan tidak stabil. Maka dari itu, pemilik menginginkan bahwa penginapannya dapat meningkat pendapatannya dan stabil. Dengan pengaruh digitalisasi ini, diharapkan penginapan Pass Hill House dapat menstabilkan dan meningkatkan pendapatannya dengan merubah bisnis yang mulanya konvensional menjadi bisnis yang berbasis digital.



Gambar I. 1 Grafik Pendapatan Penginapan Pass Hill House

Pesaing Penginapan Pass Hill House terletak 4.1 KM dari Penginapan Pass Hill House. Penginapan pesaing ini telah memiliki kontrak dengan situs penyewaan *online* dan pendapatannya stabil. Dengan mengubah strategi

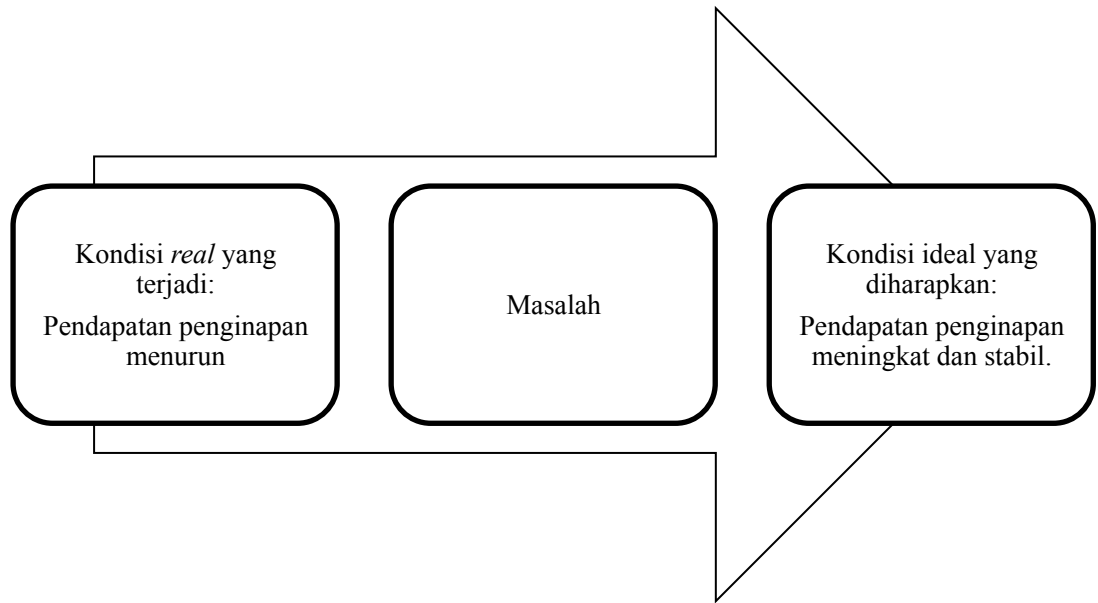
bisnis penginapan Pass Hill House, diharapkan Penginapan Pass Hill House dapat memiliki pendapatan yang stabil dan meningkat. Berikut adalah grafik pendapatan penginapan pesaing tahun 2018.



Gambar I. 2 Grafik Pendapatan Penginapan Pesaing Tahun 2018

Kondisi objek kajian yang kali ini dikaji adalah penginapan yang belum memiliki akses secara digital. Dimana pemilik merasa kesulitan untuk memasarkan, mengetahui berapa banyak kamar yang kosong, dan menghitung pemasukan. Kondisi tersebut mencerminkan suatu *symptom* dari masalah. Masalah dari sistem tersebut adalah penurunan pendapatan penginapan Pass Hill House.

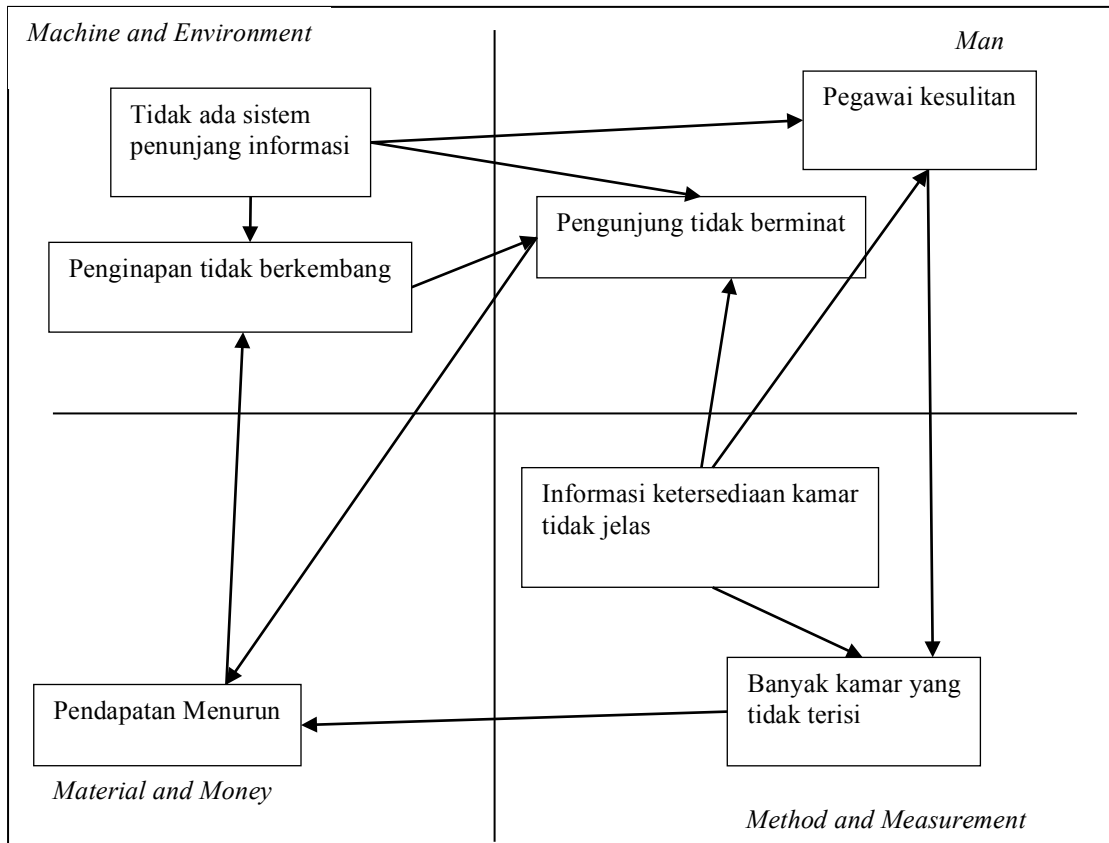
Dari masalah-masalah yang telah dipaparkan pada paragraf sebelumnya, dapat difokuskan menjadi satu buah masalah yang akan dicoba dikaji dan diselesaikan melalui penelitian ini. Masalah yang menjadi fokus dari penelitian ini adalah merancang strategi bisnis, pada penginapan Pass Hill House untuk meningkatkan pendapatan penginapan. Masalah tersebut dipilih untuk menjadi fokus kajian ini dikarenakan pemilik penginapan merasa kesulitan untuk mengelola proses bisnis pada penginapan ini.



Gambar I. 3 Grafik Permasalahan Penginapan Pass Hill House

Adapun permasalahan yang menjadi fokus tersebut dapat dipahami lebih lanjut menggunakan diagram *ideal-real* sebagaimana terlampir pada gambar I.2. Kondisi *real* yang kini terjadi dalam objek kajian adalah penginapan yang terus mengalami penurunan pendapatan. Sedangkan kondisi ideal yang diharapkan dapat terjadi pada objek kajian adalah penginapan yang memiliki pendapatan stabil dan cenderung meningkat. Gap yang terjadi tersebut adalah suatu masalah, maka diperlukan suatu solusi yang dapat mengubah kondisi real menjadi ideal tersebut.

Masalah tersebut terdapat dalam satu buah subproses dari keseluruhan proses perusahaan. Proses yang menjadi fokus dari permasalahan tersebut adalah proses penyewaan kamar dalam penginapan tersebut. Masalah yang telah dikemukakan tersebut, merupakan *symtomp* atau gejala dari suatu akar masalah yang perlu didalami lebih lanjut. Diperlukan suatu *tools* yang dapat diterapkan untuk mengkaji secara lebih mendalam akar dari masalah sehingga didapatkan solusi yang tepat. Beberapa *tools* yang dapat digunakan adalah *Interrelationship Diagram* dan *5 WHY*.



Gambar I. 4 *Interrelationship Diagram*

Pada gambar tersebut dijelaskan tentang *Interrelationship diagram* yang dikaji untuk mendalami gejala masalah yang telah dipaparkan pada paragraf sebelumnya. Penjelasan dari diagram tersebut adalah sebagai berikut.

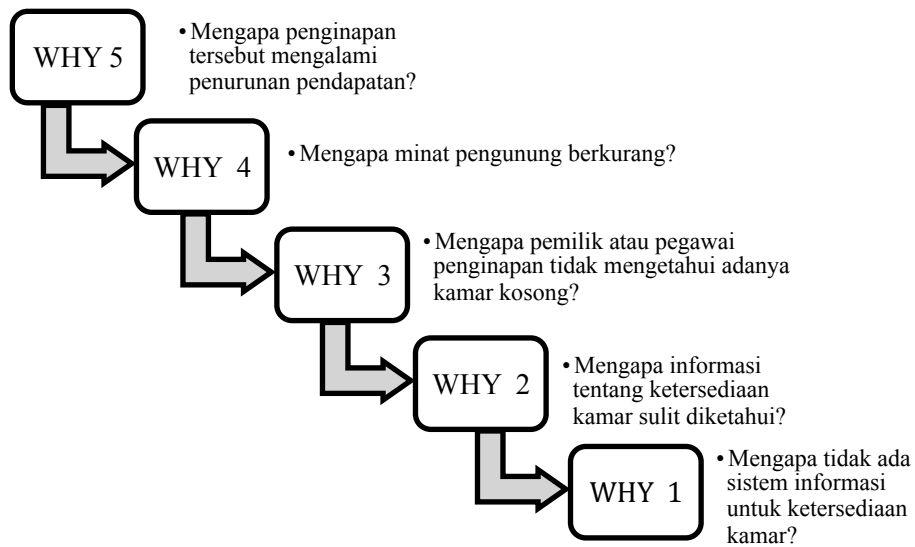
Tabel I. 2 Penjelasan *Interrelationship Diagram*

Anak Panah	Akibat	Sebab	Kategori	Penjelasan
1	Penurunan pendapatan	Banyak kamar yang tidak terisi	<i>Money</i>	Jika kamar tidak terisi maka pendapatan penginapan akan mengalami penurunan. Hal tersebut dikarenakan pemilik penginapan tidak dapat memaksimalkan pendapatan dari kamar-kamar yang kosong tersebut.
2	Penurunan	Pengkunjung	<i>Money</i>	Jika pengkunjung tidak

Anak Panah	Akibat	Sebab	Kategori	Penjelasan
	pendapatan	tidak berminat		berminat untuk menginap di Pass Hill House maka pendapatan dari penginapan dapat mengalami penurunan.
3	Penginapan tidak berkembang	Penurunan pendapatan	<i>Environment</i>	Penginapan tidak akan berkembang karena tidak dapat memperbaharui apa yang telah ada seperti peralatan maupun kebutuhan setiap kamar karena pendapatan yang didapatkan oleh penginapan mengalami penurunan.
4	Penginapan tidak berkembang	Kurangnya sistem penunjang informasi	<i>Machine</i>	Kurangnya sistem penunjang informasi, akan menghambat penginapan untuk berkembang. Karena informasi yang didapat baik penginapan maupun konsumen akan terbatas.
5	Pegawai kesulitan	Kurangnya sistem penunjang informasi	<i>Man</i>	Kurangnya sistem penunjang informasi akan menyulitkan karyawan untuk mengetahui identitas pengunjung yang telah reservasi sebelumnya.
6	Pegawai kesulitan	Informasi ketersediaan kamar tidak jelas	<i>Man</i>	Pegawai akan kesulitan merekap data-data karena informasi kamar terisi dan kosong tidak jelas.
7	Pengunjung tidak berminat	Informasi ketersediaan kamar tidak jelas	<i>Man</i>	Pengunjung tidak akan berminat jika informasi ketersediaan kamar tidak jelas kosong atau penuh.
8	Pengunjung tidak berminat	Kurangnya sistem penunjang informasi	<i>Man</i>	Pengunjung tidak berminat untuk melakukan reservasi kamar. Hal ini bisa terjadi karena informasi tentang kamar tersebut sulit diakses dan pengunjung tidak mengetahui fasilitas apa saja yang ditawarkan oleh Pass Hill House tersebut.
9	Banyak kamar tidak terisi	Pegawai kesulitan	<i>Measurement</i>	Pegawai yang kesulitan akan mengakibatkan banyak kamar yang tidak terisi. Karena Pass Hill House ini

Anak Panah	Akibat	Sebab	Kategori	Penjelasan
				tidak memiliki fasilitas untuk mencatat kamar mana yang kosong maupun penuh.
10	Banyak kamar yang tidak terisi	Informasi ketersediaan kamar tidak jelas	<i>Measurement</i>	Kamar yang tidak terisi bermula dari informasi ketersediaan kamar yang tidak jelas.
11	Pengunjung tidak berminat	Penginapan tidak berkembang	<i>Man</i>	Jika penginapan tidak berkembang seperti fasilitas yang tidak diperbaharui atau fasilitas yang kurang memuaskan akan menurunkan minat pengunjung.

Dari seluruh kandidat akar masalah tersebut, dipilihlah satu buah akar masalah yang menjadi fokus dari penelitian ini. Akar masalah yang dipilih adalah sistem penunjang penginapan. Alasan dari pemilihan akar masalah tersebut untuk dikaji dan diselesaikan adalah sistem penunjang penginapan. Seperti tersedianya *website* atau aplikasi penginapan agar memudahkan akses secara digital bagi penggunanya. Akar masalah tersebut lalu dapat dikaji kembali menggunakan metode 5 *WHY*, untuk didalami apa penyebab dari penyebab suatu permasalahan yang terjadi dalam sistem. Analisis 5 *WHY* tersebut diilustrasikan dalam gambar I.4.



Gambar I. 5 5 *WHY*

Penjelasan dari penentuan poin analisis *5WHY* perlu dijelaskan secara terperinci sebagaimana dijelaskan sebagaimana berikut:

*Why 5*: Mengapa penginapan tersebut mengalami penurunan pendapatan? Hal ini dapat diakibatkan karena kurangnya minat pengunjung.

*Why 4*: Mengapa minat pengunjung kurang? Hal ini dapat terjadi karena pemilik atau pegawai penginapan tidak mengetahui kamar yang kosong dan kamar terisi.

*Why 3* : Mengapa pemilik atau pegawai penginapan tidak mengetahui adanya kamar kosong atau tidak? Hal ini dapat terjadi karena tidak adanya informasi mengenai ketersediaan kamar.

*Why 2* : Mengapa informasi tentang ketersediaan kamar sulit diketahui? Hal ini dapat terjadi karena tidak adanya sistem penunjang informasi.

*Why 1* : Mengapa tidak ada sistem penunjang informasi ketersediaan kamar? Hal ini dapat terjadi karena tidak adanya strategi bisnis untuk membuat sistem informasi.

Berdasarkan analisis yang dilakukan menggunakan metode *5WHY* tersebut, maka didapatkan akar inti dari masalah yang terjadi terhadap sistem yaitu



pemaksimalan strategi bisnis penginapan Pass Hill House berbasis *digital*. Kajian kali ini diharapkan mampu untuk menganalisis solusi yang mungkin untuk akar masalah tersebut.

## **I.2 Perumusan Masalah**

Dalam melakukan rumusan permasalahan dapat menggunakan pendekatan sistem khususnya enam elemen permasalahan. Penjelasan dari ke enam elemen permasalahan tersebut adalah:

1. Pengambil keputusan: Pemilik usaha penginapan
2. Tujuan pengambil keputusan (*Objective*): Meningkatkan pendapatan penginapan dan memudahkan akses pemesanan kamar.
3. Kriteria keputusan (*Decision Criterion*): Membuat sistem atau strategi bisnis berbasis digital.
4. Ukuran performansi: Memiliki strategi bisnis yang modern
5. Input kendali, alternatif jalur aksi (*alternative course of action*): pembuatan sistem pelayanan kamar secara *online*.
6. Konteks: Sistem ini akan diterapkan di penginapan Pass Hill House.

Berdasarkan latar belakang dan enam elemen permasalahan yang telah dikaji, maka rumusan masalah yang menjadi fokus dari penelitian ini adalah:

1. Apakah digitalisasi dapat berpengaruh terhadap tingkat pertumbuhan pasar penginapan Pass Hill House?
2. Dimanakah posisi bisnis penginapan Pass Hill House pada matriks Boston Consulting Group?
3. Bagaimana rancangan strategi bisnis dengan transformasi digital yang diterapkan di penginapan Pass Hill House untuk meningkatkan pendapatan penginapan?

## **I.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dikaji, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui pengaruh digitalisasi terhadap tingkat pertumbuhan pasar penginapan Pass Hill House.

2. Mengetahui posisi bisnis penginapan Pass Hill House dengan menggunakan matriks Boston Consulting Group.
3. Merancang strategi bisnis untuk penginapan Pass Hill House dengan menggunakan *digital transformation*.

#### **I.4 Batasan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian yang telah dikaji, maka batasan dari penelitian ini adalah penelitian ini dilakukan pada penginapan *Pass Hill House* di Pasirluyu dengan membandingkan strategi bisnis yang dilakukan oleh penginapan ini sebelumnya. Dan penelitian ini hanya berfokus pada strategi bisnis berdasar *digital transformation* untuk meningkatkan pendapatan penginapan dan memberikan pelayanan yang lebih baik dari sebelumnya. Penelitian ini juga hanya mencakup usulan bukan pengimplementasian.

#### **I.5 Manfaat Masalah**

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, dan batasan penelitian yang telah dikaji, maka diharapkan, manfaat penelitian yang didapatkan adalah:

1. Menerapkan strategi bisnis dengan *digital transformation* yang diharapkan dapat meningkatkan pendapatan penginapan.
2. Meningkatkan jumlah pengunjung penginapan.
3. Memudahkan akses pelayanan pada penginapan.
4. Memudahkan pemilik penginapan untuk mendapatkan informasi pendapatan dan ketersediaan kamar kosong.

#### **I.6 Sistematika Penulisan**

Untuk menyelesaikan rumusan permasalahan, mencapai tujuan dari penelitian, menyesuaikan dengan batasan penelitian dan mendapatkan manfaat dari penelitian ini, maka penulisan dari penelitian akan mengikuti pembagian sebagaimana berikut:

## **BAB I Pendahuluan**

Pada bab ini berisi tentang latar belakang masalah yang diambil, posisi penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat dari penelitian, batasan-batasan penelitian, dan sistematika penulisan.

## **BAB II Teori Dasar**

Pada bab ini berisi tentang teori-teori terdahulu yang menunjang penelitian ini.

## **BAB III Metode Penelitian**

Pada tahapan dibab ini berisi tentang struktur masalah yang diangkat dalam penelitian ini, dan sistematika untuk menyelesaikan masalah yang diambil.

## **BAB IV Pengolahan Data**

Bab ini berisi tentang pengumpulan data yang kemudian diolah pada penelitian ini.

## **BAB V Analisis dan Pembahasan**

Pada bab ini berisi analisis data yang sebelumnya telah dikumpulkan dan diolah pada bab pengolahan dan pengumpulan data.

## **BAB VI Kesimpulan dan Saran**

Pada bab ini berisi kesimpulan yang ditarik dari analisis data berupa jawaban dari perumusan masalah yang kemudian menjadi saran. Saran dapat berupa penelitian selanjutnya atau kekurangan dari kajian yang diteliti.