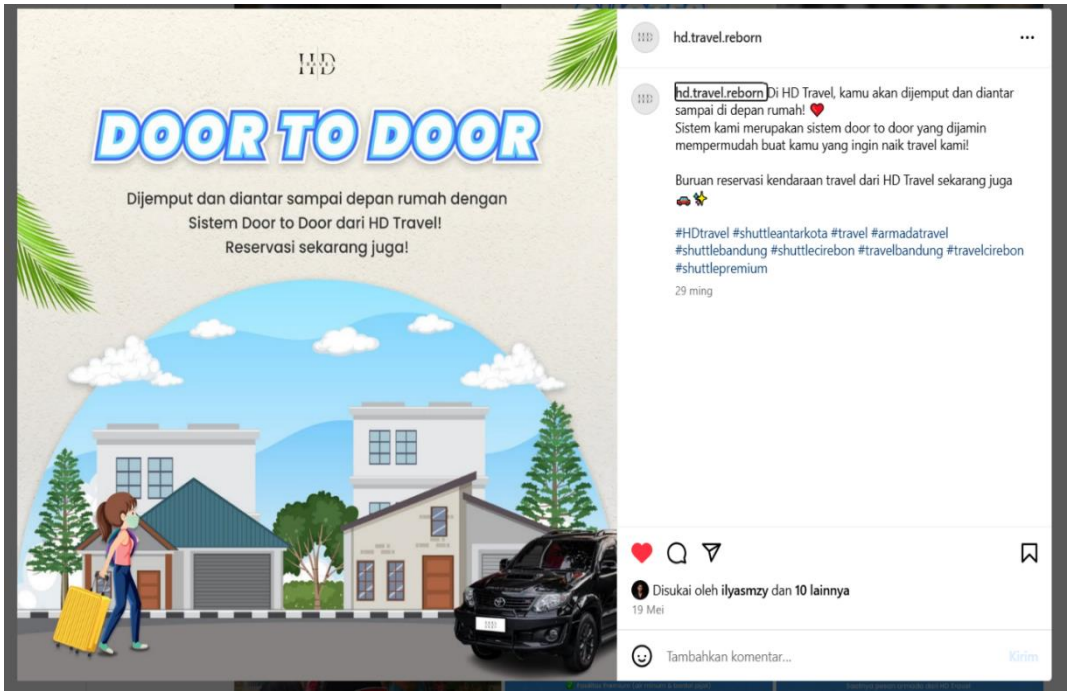
BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 HD Travel Reborn

HD Travel Reborn merupakan perusahaan transportasi dengan rute Cirebon-Bandung-Kertajati yang berada dalam naungan PT. Opat Lima Salapan. Sistem *Door-To-Door* dan armada ekslusif menjadi pembeda antara perusahaan HD Travel Reborn dengan kompetitor sejenis di lingkup ture Bandung-Cirebon-Kertajati. Sistem *door to door* yang diterapkan perusahaan HD Travel Reborn merupakan model layanan transportasi dimana penumpang dijemput langsung di lokasi pesanan mereka (seperti rumah, kantor, atau tempat lainnya) dan diantar hingga ke lokasi tujuan tanpa perlu berpindah kendaraan atau titik penjemputan. Sistem *door to door* dirancang HD Travel Reborn untuk memberikan kenyamanan maksimal bagi penumpang.



Gambar 1. 1 Postingan HD Travel

Sumber: Instagram HD Travel Reborn, 2024

HD Travel Reborn berdiri dari tahun 2008 dari perusahaan PT. Opat Lima Salapan dengan Direktur awal merupakan Nina Marlina dan sekarang digantikan oleh Ali Sofyan sebagai direktur utama. Berdasarkan hasil wawancara yang terlaksana dengan Ali Sofyan pada tanggal 7 Desember 2024, terdapat informasi bahwa HD Travel Reborn sempat ingin untuk bangkrut pada tahun 2023. Pada tahun 2015-2019 HD Travel Reborn mengalami penurunan omset yang disebabkan karena kurang pemahaman dan sumber daya manusia dalam melakukan marketing dan pada tahun 2020 - 2023 menjadi masa kelam bagi HD Travel Reborn karena mengalami kerugian sepanjang waktunya, hal ini disebabkan karena adanya Covid-19. November hingga Desember tahun 2023 menjadi bagian penting dalam perjalanan HD Travel Reborn, apakah akan dilanjutkan atau dihentikan keseluruhan proses bisnisnya. Dilakukan RUPS selama 2 bulan dengan terhitung telah menjalani 4 RUPS formal, dengan hasil akhir HD Travel Reborn akan tetap berjalan dengan ketentuan ; 1. Melakukan Rebranding 2. Restrukturisasi 3. Penanaman Modal. *Rebranding* yang dilakukan HD Travel dilakukan dalam tahap penamaan nama bisnis yang semula adalah “HD Travel” menjadi “HD Travel Reborn” dengan tujuan memberikan makna bahwa perusahaan ingin lahir kembali yang berarti perusahaan mengalami perubahan besar dan hadir dengan identitas baru. Dalam fase restrukturisasi dilakukan perombakan manajemen yang semula hanya memiliki direktur utama Ali Sofyan dan direktur operasional Agus Mulyana menjadi berisi 4 direktur ; Direktur Utama Bapak Ali Sofyan, Direktur Operasional Bapak Agus Mulyana, Direktur Keuangan Ibu Imas Masitoh, dan Direktur Marketing Bapak Muhammad Hanif Fatahillah. Dalam fase *rebranding* atau lahir kembali perusahaan induk HD Travel Reborn yang dalam hal ini merupakan PT.Opat Lima Salapan melakukan penanaman modal 1-1.3 Miliar rupiah untuk kegiatan bisnis selama 1 tahun dimulai dari bulan Februari 2024.

Gambar 1. 2 Logo HD Travel Reborn

Sumber: Instagram HD Travel Reborn, 2024

Saat ini tujuan utama bisnis HD Travel Reborn yaitu ingin menjadi layanan travel eksklusif dengan sistem *door-to-door* yang menghadirkan kenyamanan seperti mobil pribadi. Untuk merealisasikan tujuan tersebut, saat ini HD Travel Reborn menggunakan beberapa pendekatan dan menambah value pada produknya seperti menggunakan armada seperti mobil pribadi, memberikan tambahan bantal pijat, mempertahankan sistem *door-to-door.*

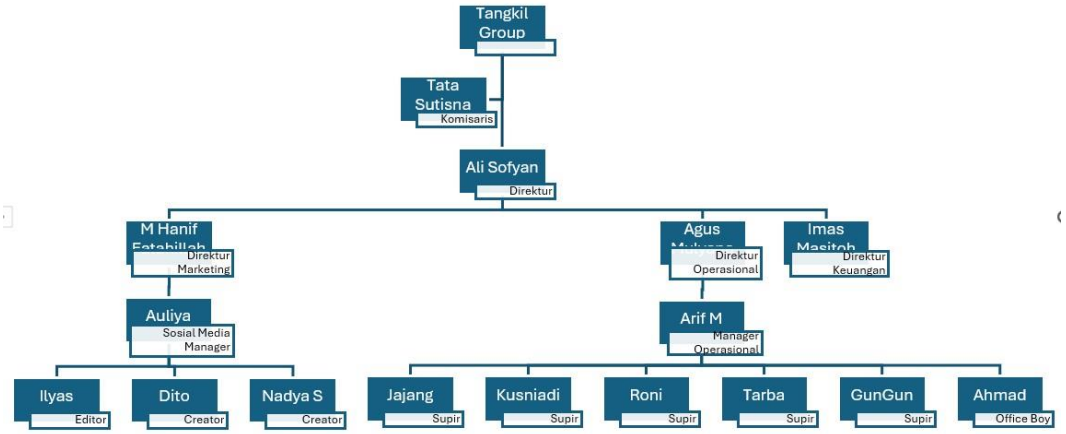
Gambar 1. 3 Armada HD Travel Reborn

Sumber: Instagram HD Travel Reborn, 2024

Sebagai layanan *shuttle* eksklusif di rute Cirebon-Bandung-Kertajati, HD Travel Reborn menggunakan armada premium selayaknya mobil pribadi seperti Pajero, Fortuner, Xpander, dan Isuzu Mux. Saat ini HD Travel Reborn telah menambahkan layanannya yaitu pengiriman paket untuk rute yang sama. Hal ini berdasarkan umpan balik dari pengguna HD Travel Reborn, keunggulan HD Travel Reborn adalah kenyamanan armada dan sistem *door-to-door*. Saat ini target konsumen dari HD Travel Reborn usia 25-55 tahun yang mencari *shuttle* Cirebon Bandung-Kertajati yang mengutamakan pada kenyamanan dan kemudahan dalam perjalanannya.

1.1.2 Struktur Organisasi HD Travel Reborn

Struktur organisasi HD Travel Reborn divisualisasikan pada Gambar 1.4. di bawah ini.



Gambar 1. 4 Struktur Organisasi HD Travel Reborn

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2024

HD Travel Reborn dimiliki oleh perusahaan tangkil group sebagai pemilik saham mayoritas. Dengan menetapkan Tata Sutisna sebagai komisaris dan Ali Sofyan sebagai direktur utama yang memimpin seluruh jalannya operasional perusahaan kepada tiga departemen lainnya yaitu Marketing, Operasional, dan Keuangan.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Kinerja ekonomi jabar pada tahun 2023 meraih sebesar 5% dengan pertumbuhan pada sektor usaha transportasi dan pergudangan sebesar 10%. Hal ini disebabkan karena adanya pertumbuhan infrastruktur seperti Pelabuhan Patimban, Bandara Kertajati, dan Tol Cisumdawu yang turut menopang kinerja perekonomian Jawa Barat (Arif, 2024). Jumlah keberangkatan transportasi udara pada April 2024 didominasi oleh keberangkatan dengan jadwal Bandara Kertajati sebanyak 18.430 hal ini merupakan kenaikan sebesar 47% dibanding jumlah sebelumnya yang hanya 12.500 (Arif, 2024). Ekonomi Jawa Barat dalam triwulan III-2024 mengalami pertumbuhan 4,9% jika dibandingkan pada triwulan yang sama pada tahun 2023, hal ini didorong oleh sektor transportasi dan pergudangan yang tumbuh sebesar 11% (RILIS HUMAS JABAR, 2024)

Gambar 1. 5 Kehadiran Cititrans Rute Cirebon-Bandung

Sumber: Instagram Cititrans, 2024

Menurut Ali Sofyan dalam wawancara, salah satu dampak dari perkembangan infrastruktur Tol Cisumdawu dan Bandara Kertajati adalah penambahan kompetitor baru sebanyak 2 kompetitor pada tahun 2024. Berdasarkan Gambar 1.5, Perusahaan Cititrans pada tanggal 14 Juli 2024 membuka rute Cirebon untuk keberangkatan kota Jakarta, Bandung, dan Semarang. Hal ini menunjukan saat ini total 8 *shuttle* dengan rute Bandung-Cirebon.

Terdapat 8 kompetitor HD Travel Reborn yang bergerak di industri transportasi, seperti Bhinneka Indonesia, Cititrans Indonesia, Arnes *Shuttle*, Sahabat *Shuttle*, Connex *Shuttle*, Pasteur Trans, dan Jackal Holiday.

Tabel 1. 1 Hasil Analisis Shuttle Rute Cirebon-Bandung

No	Nama *Shuttle*	Harga	Rute	Follower sosial media	Keunggulan Layanan
1	HD Travel Reborn	150.000-175.000	Cirebon-Bandung-Kertajati	6.242	● Sistem Door To Door ● Bantal Pijat ● Armada seperti mobil pribadi ● botol minum
2	Bhinneka Indonesia	120.000-185.000	Sukabumi-Bekasi-Cimahi-Jakarta-Majalengka-Kuningan-Tangerang-Karawang-Cirebon-Cianjur-Indramayu-Sumedang-Garut-Depok-bandung-Cibubur-Cikarang	34.400	● Sistem Pool to Pool ● Jam keberangkatan banyak ● botol minum ● Terdapat 5 Pool

3	Cititrans Indonesia	120.000-230.000	Balikpapan-Bandung-Bekasi-Cirebon-Depok-jakarta-Malang-Samarinda-Tangerang-Tegal-Yogyakarta	67.300	● Kendaraan Hiace eksklusif ● botol minum ● Terdapat 3 pool
4	Arnes *Shuttle*	90.000-100.000	Bandung-Bekasi-Cianjur-Cirebon-Indramayu-Jakarta-Jatinangor-Majalengka-Purwakarta-Subang-Sukabumi-Sumedang-	17.200	● Sistem Pool to Pool ● Harga lebih murah, ● terdapat 10 pool, ● terdapat 8 jadwal/hari
5	Sahabat *Shuttle*	95.000-110.00	Bandung-Cirebon	6,476	● Sistem Pool to Pool, ● terdapat 7 pool, ● terdapat 14 jadwal

6	Connex *Shuttle*	115.000-280.000	Semarang-Cirebon-Bandung	4,854	● Sistem Pool to Pool, ● terdapat 8 pool, ● terdapat 4 jadwal
7	Pasteur trans	79.000-89.000	Bandung-Bekasi-Bogor-Cimahi-Cirebon-Depok-Jakarta-Jatinangor	7,441	● Sistem Pool to Pool, ● terdapat 8 outlet, ● terdapat 12 jadwal, ● harga lebih murah
8	Jackal Holiday	99.000-119.000	Bandung-Bekasi-Bogor-Cirebon-Depok-Jakarta-Tangerang	28,000	● Sistem Pool to Pool, ● 8 Outlet,

Berdasarkan data dari tabel, dapat diketahui bahwa HD Travel Reborn memiliki banyak pesaing yang bergerak di bidang yang sama. Kemudian berdasarkan perbandingan data, dapat dilihat bahwa HD Travel Reborn memiliki *follower* sebesar 5.442, sedikit lebih banyak dari Connex *Shuttle* yang memiliki *follower* paling sedikit, yaitu sebesar 4.854. Secara harga, HD Travel merupakan *shuttle* dengan harga layanan yang lebih mahal dibanding kompetitornya dengan rata rata di harga 120.000 hal ini memberikan signifikan perbedaan sebesar Rp 30.000. Tetapi dari sisi Layanan HD Travel memiliki differensiasi dengan keseluruhan kompetitor, dimana HD Travel menggunakan sistem *door to door*,

memberikan bantal pijat, menggunakan armada seperti mobil pribadi. Ini menunjukan bahwa HD Travel Reborn memiliki differensiasi di market transportasi shutttle rute Cirebon-Bandung-Kertajati.

Diferensiasi dan *value proposition* memungkinkan bisnis menciptakan nilai unik yang tidak dimiliki kompetitor, sehingga menarik perhatian pelanggan dan membangun loyalitas. Dengan fokus pada inovasi, kualitas, dan pengalaman pelanggan, bisnis dapat keluar dari persaingan harga yang ketat dan menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Osterwalder dan Pigneur, 2010). Diferensiasi atau nilai proposisi yang unik memungkinkan bisnis menarik dan mempertahankan pelanggan dengan memenuhi kebutuhan spesifik yang tidak diperhatikan oleh kompetitor. Hal ini juga membantu menciptakan profitabilitas yang berkelanjutan melalui strategi harga premium atau fokus pada segmen pasar tertentu (Bland dan David, 2019).

Tabel 1. 2 Laporan Penjualan HD Travel Reborn

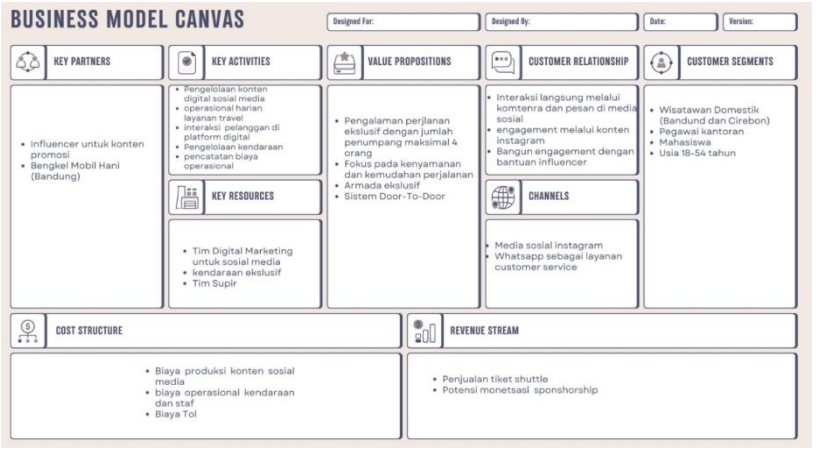
Laporan Unit Penjualan HD Travel Reborn 2024									
	Maret	April	Mei	Juni	Juli	Agustus	Septembe	Oktober	November
Booking	382	488	430	375	364	342	398	372	392
Full Book	25	32	28	21	18	19	31	21	32
Paket						4	9	20	32

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2024

Dalam wawancara awal dengan Direktur Utama HD Travel Reborn Bapak Ali Sofyan dan Direktur Keuangan Ibu Imas Masitoh didapati informasi bahwa penjualan HD Travel Reborn dibagi kedalam 3 aspek yaitu *booking* untuk perorangan, *Fullbook* yang merupakan *booking* 1 mobil secara full, dan pengiriman paket. Kategori paket baru saja terlaksana di bulan agustus sesuai dengan informasi launching jasa yang tertera pada instagram HD Travel Reborn. Menurut Direktur Utama HD Travel yaitu bapak Ali Sofyan, penjualan HD Travel Reborn masih dikategorikan stagnan karena tidak ada perbedaan signifikan setelah dilakukan berbagai macam kegiatan marketing. Ini menandakan bahwa diferensiasi dengan memberikan value lebih kepada konsumen di market transportasi Cirebon-Bandung belum memberikan hasil yang baik kepada bisnis HD Travel Reborn. Melakukan

evaluasi menyeluruh sangat penting ketika bisnis tidak berjalan dengan baik, karena dapat membantu mengidentifikasi akar masalah, seperti kurangnya daya tarik produk, kendala operasional, atau ketidakmampuan menghasilkan keuntungan yang cukup. Dengan pendekatan berbasis data, evaluasi memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih terinformasi untuk menyesuaikan strategi, meminimalkan risiko, dan meningkatkan peluang keberhasilan. Evaluasi dapat dilakukan menggunakan kerangka *Business Model Canvas* atau *Value Proposition Canvas* (Bland dan David, 2019).

Startup dan wirausahawan di Indonesia semakin mengandalkan data untuk meningkatkan nilai bisnis, memperoleh keunggulan kompetitif, dan mendorong perubahan positif di berbagai aspek masyarakat (Triono, Alamsyah, & Dudija, 2023). Salah satu pendekatan evaluasi strategis yang digunakan adalah kombinasi antara Business Model Canvas dan analisis SWOT. Business Model Canvas membantu mengevaluasi setiap komponen model bisnis secara spesifik, seperti Value Proposition atau Revenue Streams, sementara SWOT membantu mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman secara strategis. Kombinasi ini memungkinkan deteksi dini masalah pada model bisnis, memahami dampak kelemahan di satu komponen terhadap komponen lain, serta merancang strategi adaptasi atau inovasi untuk mempertahankan posisi pasar dan keberlanjutan bisnis (Osterwalder & Pigneur, 2010). HD Travel Reborn saat ini telah memiliki Business Model Canvas yang dilakukan dalam kegiatan bisnisnya saat ini, dan hasil evaluasi BMC tersebut digunakan sebagai dasar dalam analisis SWOT untuk mengidentifikasi arah perubahan model bisnis yang lebih relevan dan kompetitif (Putra, Fitria, & Hatammimi, 2024). Analisis SWOT yang dikombinasikan dengan pendekatan Business Model Canvas dilakukan untuk mendapatkan gambaran menyeluruh tentang kondisi operasional dan peluang strategis (Prabowo et al., 2022).



Gambar 1. 6 Business Model Canvas HD Travel Reborn

Sumber: Manajemen HD Travel Reborn, 2024

Saat ini *value proposition* yang ditawarkan oleh perusahaan HD Travel Reborn adalah perjalan ekslusif dengan jumlah penumpang maksimal 4 orang, memberikan kemudahan dan kenyaman selama perjalanan dengan sistem *door to door,* menggunakan armada ekslusif seperti mobil pribadi. Saat ini customer segment dari HD Travel merupakan wisatawan domestik (Bandung dan Cirebon), Pegawai kantor yang memerlukan meeting di kota lain, mahasiswa, dengan rata rata umur 18-54 tahun. Untuk dapat enggange dengan konsumennya HD Travel menggunakan channel pemasaran sosial media instagram dan whatsapp sebagai layanan langsung kepada konsumen. HD Travel membangun hubungan dengan konsumen mengggunakan cara interaksi langsung melalui pesan di sosial media, memberikan konten yang *engage* dengan customer segmen, dan membangan brand value melalui bantuan media partner dan influencer. Saat ini operasional utama HD Travel terdiri dari pengelolaan konten sosial media, operasional layanan penjadwalan *shuttle*, pengelolaan kendaraaan, customer service, dan pembukuan. Dengan *key resources* dalam digital marketing, kendaraan ekslusif, dan tim supir. Tentu dalam operasional bisnisnya HD Travel bekerja sama dengan influencer dan media partner untuk mempromosikan HD Travel dan bekerja sama dalam perawatan kendaraan dengan Bengkel Mobil Hani di Bandung. *Cost structure* HD Travel meliputi biaya produksi digital marketing, biaya operasional *fixed cost*, dan biaya tol variabel cost. Dengan *revenue streams* bersumber dari penjualan tiket *shuttle* dan pengantaran paket.

Berdasarkan fenomena yang disampaikan, saat ini HD Travel memiliki peluang dengan adanya pertumbuhan di bidang transportasi setelah adanya pembangunan Bandara Kertajati dan Tol Cisumdawu. Tetapi hingga saat ini bisnis model HD Travel belum memberikan dampak yang menunjukan arah perusahaan dalam posisi yang bagus sebagai market challenger dilihat dari pertumbuhan laporan penjualan pada periode Maret hingga November 2024. Untuk itu judul yang sesuai dengan fenomena yang dipaparkan adalah "Evaluasi Model Bisnis dengan Kerangka SWOT (Studi pada HD Travel Reborn)".

1.3 Rumusan Masalah

HD Travel Reborn menghadapi tantangan dalam meningkatkan penjualan meskipun telah menawarkan diferensiasi layanan seperti sistem *door-to-door* dan armada eksklusif. Dengan adanya pembangunan infrastruktur baru seperti Bandara Kertajati dan Tol Cisumdawu yang mendorong pertumbuhan sektor transportasi hingga 11%, persaingan pada rute Cirebon-Bandung semakin ketat dengan kehadiran delapan kompetitor. Meskipun memiliki peluang besar, penjualan HD Travel Reborn masih stagnan, menunjukkan perlunya evaluasi model bisnis dan strategi adaptasi yang lebih efektif. Untuk itu, evaluasi *Business Model Canvas* dengan tools SWOT diperlukan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam model bisnis HD Travel Reborn.

Berlandaskan uraian di atas, maka dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi internal dan eksternal HD Travel Reborn berdasarkan analisis SWOT dalam menghadapi persaingan industri travel saat ini?
2. Bagaimana strategi modifikasi model bisnis HD Travel Reborn untuk meningkatkan daya saing dan kinerja perusahaan berdasarkan hasil analisis SWOT?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini yaitu:

1. Mengidentifikasi dan menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (SWOT) pada model bisnis HD Travel Reborn saat ini.

2. Merancang strategi modifikasi model bisnis HD Travel Reborn berdasarkan hasil analisis SWOT untuk meningkatkan daya saing dan kinerja perusahaan.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat akademis dan manfaat bagi objek perusahaan HD Travel Reborn. Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini yaitu:

1. Memberikan masukan informasi kepada perusahaan HD Travel Reborn terkait kondisi perusahaan saat ini dibanding dengan kompetitor
2. Memberikan usulan modifikasi terhadap bisnis model HD Travel Reborn yang dapat diterapkan oleh pihak manajemen
3. Memperkaya literatur manajemen bisnis khususnya dalam penerapan analisis SWOT untuk evaluasi bisnis model pada industri travel dan pariwisata, serta memberikan referensi metodologi bagi penelitian serupa di masa mendatang

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Sistematika penulisan tugas akhir ini disusun dengan tujuan mampu memberikan gambaran umum mengenai struktur penulisan tugas akhir. Berikut merupakan sistematika penulisan tugas akhir yang digunakan dalam penelitian ini.

BAB I PENDAHULUAN

Pada bagian ini membahas terkait gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, dan sistematika penulisan tugas akhir.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bagian ini membahas terkait teori teori umum sebagai landasan penelitian hingga teori khusus, dengan menyertakan penelitian sebelumnya, kerangka penelitian, dan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bagian ini metode yang digunakan merupakan metode kualitatif.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian dan diskusi dipaparkan sesuai dengan perumusan masalah.