

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Perusahaan

HM Tour didirikan pada tahun 2012 sebagai biro perjalanan yang awalnya berfokus pada layanan wisata lokal di Indonesia. Seiring waktu, perusahaan ini memperluas layanannya ke segmen perjalanan Umrah dan Haji. Perusahaan yang awalnya berbentuk CV ini kemudian berkembang menjadi PT Hikami Mandiri Indonesia, dengan legalitas dan izin resmi untuk melayani berbagai instansi, termasuk pemerintah dan sektor swasta.

Dibawah pimpinan Bapak H. Ilham Mochamad Hikami tahun 2022 HM Tour & Travel mengembangkan usaha sebagai salah satu penyelenggaraan Ibadah Umrah baik itu paket reguler maupun umrah plus. Untuk memperkuat bisnis ini kami telah menjadi anggota dari Serikat Penyelenggara Umrah dan Haji Indonesia (SAPUHI). Selain itu sebagai komitmen legalitas perusahaan dalam melayani customer serta jamaah secara profesional kami telah memiliki izin resmi sebagai Biro Perjalanan Wisata, izin sebagai penyelenggara ibadah umrah dan haji khusus dari kementerian Agama RI.

Selain fokus pada perjalanan ibadah, perusahaan ini juga mengembangkan layanan wisata di luar negeri, seperti di Jepang, melalui *HM Tour Tokyo Local Services*. Layanan ini dirancang untuk memberikan pengalaman budaya dan atraksi lokal secara mendalam kepada turis internasional, terutama di kawasan Jepang.

1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

HM Tour & Travel memiliki visi yaitu memberikan layanan berkualitas dan amanah untuk para tamu Allah, sehingga setiap perjalanan mulia menuju baitullah memiliki makna dan *value* di hati Dyufulrahman.

Misi yang dimiliki oleh HM Tour & Travel yaitu:

1. Menjadi Perusahaan kompeten, profesional dan amanah yang dapat memberikan kemudahan di setiap langkah menuju baitullah.
2. Berkomitmen melayani dan menaungi para Duyufurrahman di setiap perjalanan dalam koridor yang sesuai dengan Al-Quran dan As-Sunnah.
3. Memberi kesempatan pada SDM Potensial dan meningkatkan produktivitas, ketangkasan, dan kualitas kerja SDM lewat pelatihan dan pengembangan kompetensi.

1.1.3 Logo Perusahaan

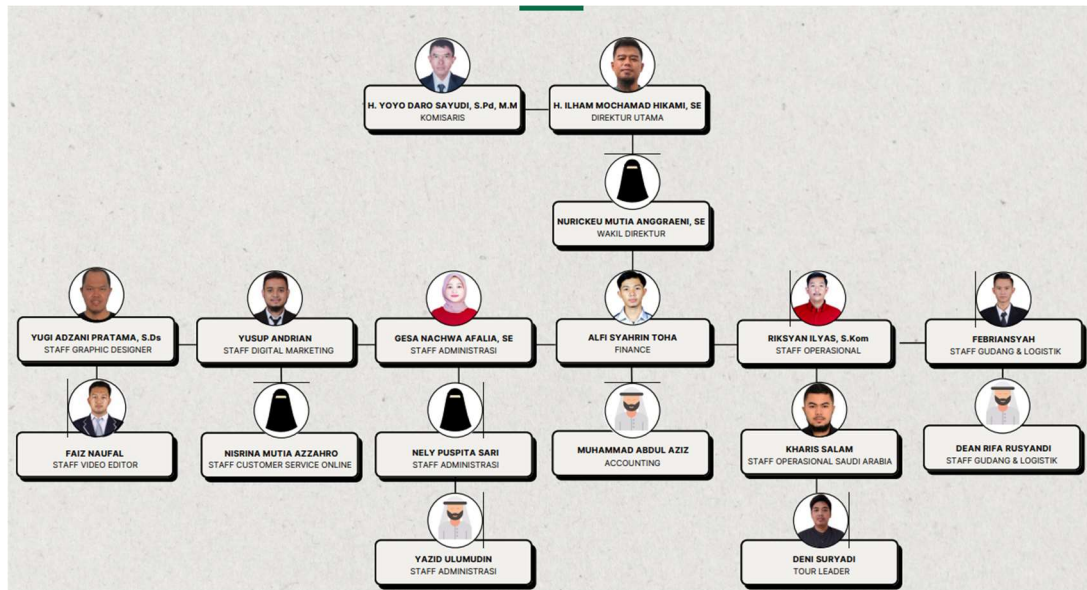


Gambar 1.1 Logo HM Tour & Travel

Sumber: Pemilik Usaha (2024)

Dapat dilihat pada Gambar 1.1 mencerminkan identitas perusahaan sebagai penyedia layanan perjalanan umrah dan haji. Desain logo menggabungkan elemen pesawat terbang dan inisial "HM" yang mencerminkan fokus perusahaan pada layanan perjalanan berbasis Sunnah. Warna hijau pada logo melambangkan kesan islami, pertumbuhan, dan harmoni, sesuai dengan visi perusahaan dalam menyediakan pengalaman perjalanan yang berkualitas dan sesuai syariat. Slogan "*Umrah and Hajj with Sunnah Ways*" yang tertera pada logo semakin menegaskan komitmen perusahaan untuk memberikan pelayanan terbaik yang berlandaskan ajaran Islam.

1.1.4 Struktur Organisasi



Gambar 1.2 Struktur Organisasi HM Tour & Travel

Sumber: Pemilik Usaha (2024)

Struktur organisasi yang dimiliki oleh HM Tour & Travel terdiri dari beberapa posisi penting untuk mendukung kelancaran operasional perusahaan, berikut tugas dari struktur organisasi HM Tour & Travel:

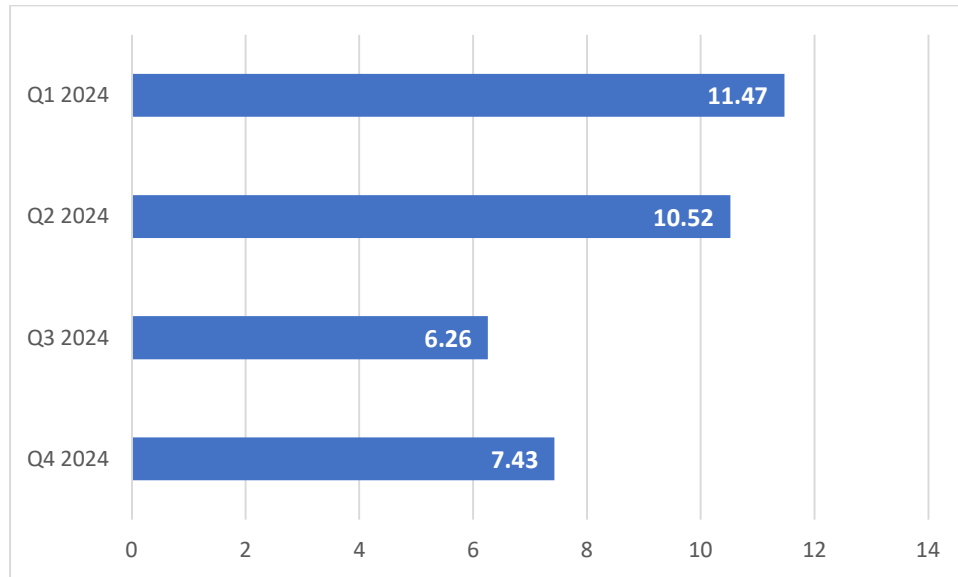
- **Direktur Utama:** Bertanggung jawab atas pengambilan keputusan strategis dan pengelolaan keseluruhan perusahaan.
- **Wakil Direktur:** Mendukung Direktur Utama dalam pengelolaan operasional perusahaan.
- **Komisaris:** Memberikan masukan strategis untuk pengembangan perusahaan.
- **Divisi Administrasi:** Bertanggung jawab atas pengelolaan dokumen, data, dan administrasi internal.
- **Divisi Keuangan:** Mengelola arus kas, pembukuan, dan pelaporan keuangan perusahaan.
- **Divisi Pemasaran:** Fokus pada promosi, branding, dan pemasaran digital untuk meningkatkan jangkauan pasar.

- Divisi Operasional: Mengawasi kegiatan operasional secara umum dan bertanggung jawab atas kegiatan operasional di wilayah Saudi Arabia.
- Divisi Produksi Media: Membuat desain grafis untuk kebutuhan branding dan promosi.
- Divisi Gudang & Logistik: Bertanggung jawab atas pengelolaan inventaris dan distribusi logistik.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Industri pariwisata merupakan salah satu sektor ekonomi dengan potensi besar untuk terus berkembang, terutama di negara-negara seperti Indonesia yang kaya akan keindahan alam dan warisan budaya. Seiring dengan meningkatnya mobilitas masyarakat, pertumbuhan ekonomi, serta perubahan gaya hidup yang semakin mengedepankan pengalaman, permintaan akan layanan perjalanan dan wisata pun terus meningkat. Kondisi ini menciptakan peluang bagi berbagai perusahaan penyedia jasa perjalanan untuk bersaing dalam menawarkan layanan terbaik guna memenuhi kebutuhan pasar.

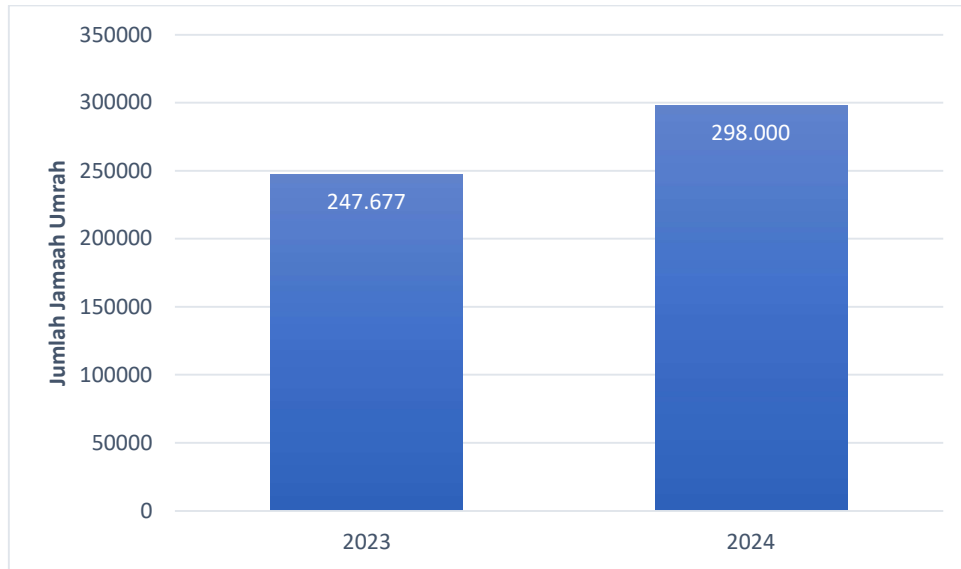
HM Tour & Travel, sebuah perusahaan yang bergerak di sektor ini, menawarkan berbagai layanan seperti paket wisata domestik dan internasional, tiket pesawat, akomodasi, serta layanan pendukung lainnya seperti visa dan asuransi perjalanan. Berdiri sejak tahun 2012, HM Tour & Travel telah berkembang dari bisnis keluarga kecil menjadi perusahaan dengan jaringan layanan yang luas di berbagai kota besar di Indonesia. Namun, seiring dengan dinamika pasar yang semakin kompetitif, perubahan tren digitalisasi, serta dampak pandemi COVID-19 terhadap industri pariwisata global, perusahaan menghadapi tantangan untuk mempertahankan dan memperluas pangsa pasar.



Gambar 1.3 *Umrah Performers in 2024 (mln)*

Sumber: argaam.com (2024)

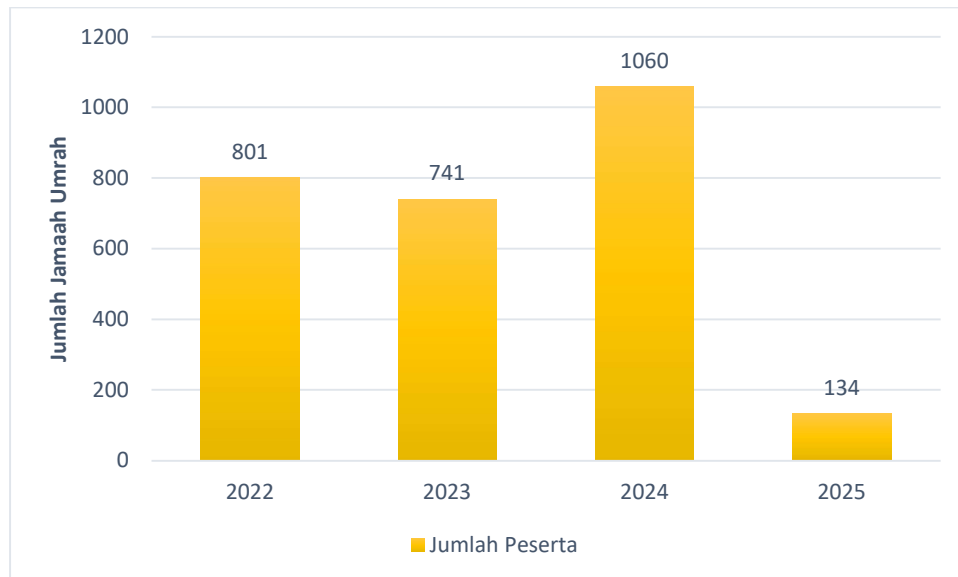
Berdasarkan grafik di atas, jumlah jamaah Umrah secara global pada tahun 2024 mengalami fluktuasi di setiap kuartalnya. Pada kuartal pertama (Q1), jumlah jamaah mencapai angka tertinggi yaitu 11,47 juta orang, kemungkinan karena berdekatan dengan bulan Ramadhan dan libur awal tahun. Angka ini sedikit menurun di kuartal kedua (Q2) menjadi 10,52 juta, namun masih menunjukkan tingginya antusiasme umat Muslim untuk melaksanakan ibadah Umrah. Penurunan signifikan terjadi pada kuartal ketiga (Q3) dengan hanya 6,26 juta jamaah, yang dapat disebabkan oleh musim panas di Arab Saudi serta kendala administratif. Pada kuartal keempat (Q4), jumlah jamaah kembali meningkat menjadi 7,43 juta, yang dapat dikaitkan dengan akhir tahun dan persiapan menuju musim Haji berikutnya. Data ini menunjukkan bahwa ibadah Umrah tetap menjadi motivasi utama dalam perjalanan internasional umat Muslim, serta menjadi faktor penting dalam perencanaan strategi bisnis biro perjalanan.



Gambar 1.4 Data Jamaah Umrah di Jawa Barat

Sumber: himpuh.or.id (2024)

Pada grafik di atas menunjukkan jumlah jamaah umrah asal Provinsi Jawa Barat yang mengalami peningkatan dari 247.677 orang pada tahun 2023 menjadi 298.000 orang pada tahun 2024. Peningkatan ini mencerminkan tingginya minat masyarakat Jawa Barat untuk melaksanakan ibadah umrah seiring dengan pulihnya aktivitas perjalanan internasional pasca-pandemi. Data ini menunjukkan bahwa Jawa Barat memiliki potensi pasar yang besar dalam industri perjalanan umrah, sehingga diperlukan strategi bisnis yang tepat dari biro perjalanan, seperti HM Tour & Travel, untuk mengoptimalkan pelayanan, efisiensi operasional, dan kepuasan pelanggan di tengah permintaan yang terus meningkat.



Gambar 1.5 Data Jamaah Umrah HM Tour & Travel

Sumber: Pemilik Usaha (2024)

Pada grafik di atas, terlihat data jumlah peserta umrah yang dikelola oleh HM Tour & Travel untuk tahun 2022, 2023, 2024, dan 2025. Pada tahun 2022, tercatat ada 801 peserta umrah, kemudian menurun menjadi 741 peserta pada tahun 2023. Namun, pada tahun 2024 terjadi peningkatan signifikan menjadi 1.060 peserta, mencerminkan tingginya minat masyarakat terhadap layanan HM Tour & Travel, dengan jumlah peserta di kuartal pertama (Q1) mencapai 352 orang. Sementara itu, untuk tahun 2025 hingga Q1, baru tercatat sebanyak 134 peserta, menunjukkan penurunan yang cukup tajam dibandingkan periode yang sama di tahun sebelumnya. Tren ini penting untuk dianalisis lebih lanjut agar perusahaan dapat memahami faktor-faktor penyebab fluktuasi jumlah jamaah dan menyusun strategi yang tepat guna menjaga serta meningkatkan jumlah peserta umrah di masa mendatang.

Untuk memahami secara lebih mendalam permasalahan yang dihadapi HM Tour & Travel, penulis melakukan *preliminary research* melalui wawancara dengan Bapak Husni selaku *General Manager* HM Tour & Travel. Berdasarkan hasil wawancara, tantangan utama yang dihadapi perusahaan meliputi meningkatnya jumlah pesaing baru, termasuk dari kalangan selebritas media sosial dan mantan mitra bisnis yang

mendirikan usaha serupa. Meski persaingan ini berpotensi menjadi ancaman, HM Tour & Travel justru melihatnya sebagai motivasi untuk terus berinovasi. Perusahaan juga menghadapi tantangan dari produk atau jasa pengganti, sehingga perlu menawarkan layanan unik yang tidak dimiliki kompetitor. Dalam persaingan antar rival, HM Tour & Travel berupaya membedakan diri melalui pelayanan yang berfokus pada kenyamanan dan nilai budaya, seperti penyediaan fasilitas tambahan dan integrasi nilai-nilai keramahtamahan khas Sunda. Strategi tersebut bertujuan untuk meningkatkan kepuasan jamaah dan memperkuat posisi perusahaan di tengah persaingan industri.

HM Tour & Travel menghadapi sejumlah tantangan internal yang berdampak pada kualitas pelayanan kepada jamaah. Salah satu persoalan utama adalah kurangnya edukasi kepada konsumen mengenai perbedaan standar hotel di Arab Saudi, terutama dalam paket hotel bintang lima. Hal ini kerap menimbulkan kekecewaan karena ekspektasi fasilitas yang tidak sesuai kenyataan. Selain itu, kendala komunikasi dengan vendor di Arab Saudi juga menjadi hambatan serius, terutama sejak diberlakukannya kebijakan pemerintah Saudi yang mewajibkan minimal 60% tenaga kerja adalah warga negara Saudi. Rendahnya kualitas SDM lokal berdampak pada berbagai aspek operasional seperti ketidaksiapan staf hotel, kesalahan administrasi, serta pelayanan yang kurang profesional, yang secara keseluruhan menurunkan mutu layanan HM Tour & Travel.

Di sisi eksternal, dinamika industri travel umrah mengalami perubahan signifikan yang menuntut penyesuaian strategi secara cepat dan adaptif. Sejak akhir 2024, tren umrah mandiri semakin berkembang pesat, khususnya di kalangan generasi muda yang mengutamakan fleksibilitas dan efisiensi biaya. Meskipun umrah mandiri secara regulasi tidak diperbolehkan oleh Kementerian Agama, namun keberadaannya tetap tumbuh, terlebih dengan adanya pandangan yang lebih longgar dari MUI terhadap konsep umrah backpacker. Fenomena ini menciptakan tantangan besar bagi penyelenggara resmi seperti HM Tour & Travel, karena muncul praktik-praktik yang merugikan seperti ustadz atau tokoh agama yang sebelumnya menjadi mitra kini

membuka program sendiri secara independen, bahkan merebut jamaah dari travel resmi. Tak hanya itu, travel tidak resmi turut merusak pasar dengan menjual visa atau ID umrah secara ilegal, yang tak hanya mencederai kepercayaan publik, tetapi juga merusak reputasi pelaku usaha yang patuh terhadap regulasi. Tekanan ini menuntut HM Tour & Travel untuk memperkuat strategi bisnis dalam menjaga kredibilitas, menyesuaikan layanan terhadap preferensi pasar yang berubah, serta meningkatkan daya saing di tengah lingkungan eksternal yang semakin kompleks dan kompetitif.

Meskipun menghadapi berbagai tantangan tersebut, HM Tour & Travel yang sudah memiliki basis loyalis dan kualitas pelayanan yang baik masih memiliki pasar yang kuat. Rekomendasi dari jamaah yang puas menjadi kekuatan utama untuk mempertahankan dan menarik jamaah baru. Loyalitas dan kualitas pelayanan tetap menjadi faktor penting dalam mempertahankan pangsa pasar di tengah persaingan dengan fenomena umrah mandiri. Oleh karena itu, pendekatan analisis strategis seperti SWOT dan QSPM sangat penting untuk membantu perusahaan menentukan strategi yang paling efektif dalam menghadapi tantangan ini. Pendekatan serupa juga digunakan oleh Pasaribu et al. (2023), di mana strategi yang dihasilkan dari SWOT kemudian dinilai berdasarkan prioritasnya dengan menggunakan metode QSPM.

Analisis SWOT merupakan metode yang digunakan untuk merencanakan strategi yang bermanfaat dalam mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam bisnis (Novia et al., 2022). Analisis SWOT membantu perusahaan memahami posisi mereka di pasar dan bagaimana mereka dapat memanfaatkan faktor-faktor tersebut untuk mendapatkan keunggulan kompetitif (Kotler et al., 2018). Melalui analisis SWOT, perusahaan dapat membangun strategi yang sesuai dengan kondisi aktual mereka.

Namun, SWOT hanya memberikan pandangan kualitatif tanpa memberi prioritas pada setiap faktor. Untuk melengkapi analisis ini, matriks QSPM diperkenalkan. QSPM digunakan untuk menilai berbagai opsi strategi yang muncul dari SWOT secara kuantitatif, berdasarkan nilai *Total Attractiveness Score* (TAS), sehingga dapat menentukan prioritas strategi (Zakaria & Alfannur, 2024). Matriks QSPM berfungsi

untuk menyaring dan memprioritaskan berbagai alternatif strategi yang telah diidentifikasi dalam SWOT, memberikan skor numerik untuk masing-masing faktor berdasarkan dampaknya terhadap bisnis.

HM Tour & Travel menghadapi tantangan internal seperti kurangnya edukasi konsumen mengenai standar hotel di Arab Saudi dan kendala komunikasi akibat rendahnya kualitas SDM lokal pasca kebijakan ketenagakerjaan di Saudi. Secara eksternal, munculnya tren umrah mandiri, persaingan tidak sehat dari oknum mantan mitra, serta travel ilegal yang menjual visa secara tidak resmi, mengancam keberlangsungan bisnis dan kepercayaan konsumen. Jika tidak segera ditangani, HM Tour & Travel berisiko kehilangan daya saing di industri yang semakin kompetitif. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menyusun strategi yang adaptif melalui analisis SWOT dan QSPM guna meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah penulis tuliskan diatas, perumusan masalah yang akan penulis bahas yaitu:

1. Bagaimana kesesuaian visi dan misi HM Tour & Travel dengan karakteristik visi dan misi yang efektif menurut teori manajemen strategis?
2. Bagaimana kondisi lingkungan internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan dari HM Tour & Travel dengan menggunakan analisis *Strengths* dan *Weakness* serta tabel IFE?
3. Bagaimana kondisi lingkungan eksternal yang menjadi peluang dan ancaman dari HM Tour & Travel dengan menggunakan analisis *Opportunities* dan *Threats* serta tabel EFE?
4. Apa saja alternatif strategi untuk HM Tour & Travel sesuai dengan hasil pencocokan faktor internal dan eksternal dengan Matriks IE dan Matriks SWOT?
5. Bagaimana formulasi strategi yang sesuai untuk HM Tour & Travel berdasarkan analisis SWOT dan Matriks QSPM?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, tugas akhir ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui kesesuaian visi dan misi HM Tour & Travel dengan karakteristik visi dan misi yang efektif menurut teori manajemen strategis.
2. Untuk mengetahui kondisi lingkungan internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan dari HM Tour & Travel dengan menggunakan analisis *Strengths* dan *Weakness* serta tabel IFE.
3. Untuk mengetahui kondisi lingkungan eksternal yang menjadi peluang dan ancaman dari HM Tour & Travel dengan menggunakan analisis *Opportunities* dan *Threats* serta tabel EFE.
4. Untuk mengetahui apa saja alternatif strategi untuk HM Tour & Travel sesuai dengan hasil pencocokan faktor internal dan eksternal dengan Matriks IE dan Matriks SWOT.
5. Untuk mengetahui formulasi strategi yang sesuai untuk HM Tour & Travel berdasarkan analisis SWOT dan Matriks QSPM.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini bisa menambah referensi dan wawasan dalam bidang manajemen strategi, khususnya terkait penggunaan analisis SWOT dan matriks QSPM sebagai alat untuk merumuskan strategi pengembangan bisnis.

1.5.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi HM Tour & Travel sebagai panduan strategis untuk mengoptimalkan model bisnis dan mengambil langkah-langkah yang tepat dalam menghadapi perubahan pasar.

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

a. BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan tahap awal dalam penyusunan tugas akhir. Bab ini memberikan gambaran umum tentang subjek penelitian, termasuk latar belakang penelitian, perumusan masalah yang ingin dipecahkan, tujuan dari penelitian tersebut, manfaat yang dapat diperoleh dari hasil penelitian serta sistematika penulisan tugas akhir.

b. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi landasan teoritis yang mendukung penelitian. Menyajikan teori-teori yang relevan dengan penelitian, dari konsep umum hingga yang lebih khusus. Selain itu, tinjauan pustaka juga mencakup penelitian-penelitian terdahulu yang terkait dengan topik penelitian, dan diakhiri dengan kerangka pemikiran penelitian yang menjadi landasan bagi metodologi yang digunakan.

c. BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan pendekatan atau metode yang digunakan untuk mengumpulkan data dan menganalisis temuan. Hal ini mencakup jenis penelitian yang dilakukan, operasionalisasi variabel, penjelasan tentang populasi dan sampel yang diambil, teknik pengumpulan data, serta metode analisis data yang digunakan. Bab ini harus memberikan gambaran yang jelas tentang proses penelitian.

d. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini adalah inti dari tugas akhir. Didalamnya menyajikan hasil penelitian dengan rapi dalam bentuk tabel, grafik, atau narasi. Setelah itu, hasil penelitian dibahas dan dianalisis secara mendalam sesuai dengan perumusan masalah dan tujuan penelitian. Pembahasan ini sering kali juga melibatkan perbandingan dengan temuan-temuan penelitian terdahulu dan interpretasi yang tepat.

e. BAB V KESIMPULAN DAN HASIL

Bab terakhir, yaitu kesimpulan dan saran, merupakan titik akhir dari tugas akhir. Bab ini merangkum jawaban atas rumusan masalah, memberikan kesimpulan dari hasil penelitian, dan menyajikan saran-saran yang sesuai dengan tujuan penelitian. Kesimpulan ini harus konkret dan menggambarkan kontribusi penelitian terhadap pemahaman topik tersebut.