

## IDENTIFIKASI RISIKO INVESTASI PADA HOTEL BINTANG TIGA DI BALI

### INVESTMENT RISK IDENTIFICATION FOR THREE STARS HOTEL IN BALI

I Gusti Agung Adnyana Putera, Wayan Sri Kristinayanti, I Nyoman Norken

Jurusan Teknik Sipil

Universitas Udayana

#### ABSTRAK

*Akapansi hotel bintang tiga di Bali sangat fluktuatif dibandingkan dengan hotel-hotel berbintang lainnya. Namun rata-rata lama menginap tamu pada hotel setingkat ini lebih tinggi dibandingkan dengan hotel berbintang lainnya. Kedua hal ini memberi peluang dan juga risiko kepada investor sehingga investor perlu mengkaji secara mendalam sebelum berinvestasi, terutama mengenali faktor-faktor risiko investasi. Paper ini menyajikan secara komprehensif faktor-faktor risiko berinvestasi pada hotel berbintang tiga di Bali. Hasil kajian diperoleh dari pengolahan data wawancara terstruktur kepada pelaku wisata dari berbagai level manajemen di Bali. Data yang terkumpul diolah secara deskriptif kualitatif untuk mengelompokkannya kedalam tiga kelompok risiko yaitu major risk, unacceptable risk dan undesirable risk. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada 40 jenis risiko investasi pada hotel berbintang tiga di Bali. Diantara 40 jenis risiko ini, hanya 25 % merupakan acceptable risk dan negligible risk, sedangkan sisanya termasuk major risk. Diantara major risk, 50% merupakan unacceptable risk dan sisanya 25% merupakan undesirable risk. Risiko yang tergolong kedalam unacceptable risk lebih sering terjadi pada aktivitas-aktivitas pada masa pra-desain terutama yang terkait dengan pemasaran, sedangkan yang merupakan risiko dominan adalah masalah lingkungan, terutama desa adat dengan awig-awig (peraturan desa setempat). Risiko-risiko yang tergolong undesirable risk lebih sering terjadi pada aktivitas-aktivitas selama pengoperasian hotel, yang umumnya bersumber dari human risk.*

**Kata Kunci:** risiko investasi, identifikasi risiko, risiko hotel bintang tiga, faktor risiko.

#### ABSTRACT

*The three stars hotel occupation in Bali is unpredictable compared to other luxury hotels. However the average length of stay at the hotel of this level is higher than the other five-star hotel. Both types provide opportunities and risks to investors, thus, that investors need to conduct broad examination before do some investment, especially to identify risk factors for investment. This paper presents comprehensive risk factors of investing in three star hotels in Bali. Data obtained from structured interview to the tourist of the various levels of tourism management in Bali. The data were processed using a descriptive qualitative into three major groups namely the major risk, unacceptable risk, and undesirable risk. The results of this study indicate that there were 40 types of investment risk on a three-star hotel in Bali. Amongst the 40 types of these risks, only 25% was acceptable risk and negligible risk, while the rest categorized major risk. Between the major risk, 50% was unacceptable risk and the remaining 25% was an undesirable risk. Unacceptable risks were classified into risk occurs more often in pre-design activities which mainly related to marketing activity, even as the dominant risk was the environmental problem, especially with the traditional village-awig awig (local village regulations). Risks a classified as*

*undesirable risk were more common in the activities during the operation of hotels, which are generally triggered from the human risk.*

**Keywords:** *investment risk, risk identification, risks of three star hotel, a risk factor.*

## PENDAHULUAN

Perencanaan merupakan keharusan dalam suatu proyek, namun apa yang direncanakan tidak selalu sesuai dengan kenyataan. Semua yang terjadi di luar rencana merupakan risiko. Dengan demikian pola pikir dalam perencanaan hendaknya diubah dari "AGAP" (*All Goes According to Plan*) ke pola pendekatan "WHIF" (*What Happens If*) (Flanagan and Norman, 1993).

Kerzner (1995) mengatakan bahwa risiko adalah besarnya peluang dan dampak ketidaktercapaian tujuan proyek yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan Vose (1996) berpendapat bahwa risiko dan ketidakpastian merupakan dua ciri kunci dalam berbisnis. Ini berarti bahwa apapun kegiatan yang akan dilakukan tidak lepas dari kedua hal tersebut. Ini terjadi karena keterbatasan manusia untuk mengetahui apa yang akan terjadi kemudian.

Berinvestasi dalam bidang akomodasi wisata merupakan peluang dan tantangan bagi pebisnis dalam bidang ini. Fluktuasi hunian hotel, banyaknya pesaing dan banyaknya turis yang berkeinginan ke Bali, merupakan faktor yang mempengaruhi keberhasilan investasi pada hotel bintang tiga dan sekaligus mencerminkan risiko investasi. Risiko berkaitan dengan timbulnya kerugian yang tidak diduga sebelumnya, baik peluang kejadiannya maupun besar kerugiannya. Semua ini tentunya muncul karena keterbatasan manusia, baik karena pengetahuan yang kurang, karena sesuatu di luar jangkauan manusia. Terkait dengan kegiatan berinvestasi dalam hotel berbintang tiga di Bali, informasi yang berkaitan dengan risiko investasi sangat jarang ditemui. Informasi ini sangat penting bagi investor sebagai pengetahuan awal untuk merencanakan sebuah investasi. Dengan kondisi yang kurang menguntungkan akibat adanya pergerakan politik, ekonomi dan budaya yang tidak menentu dan sulit ditebak, identifikasi risiko menjadi sangat penting dilaksanakan untuk menyediakan informasi bagi para pengambil keputusan baik pemerintah maupun swasta.

Flanagan dan Norman (1993) menyatakan bahwa identifikasi risiko dimulai dengan mengenali sumbernya, kejadian dan dampaknya. Sumber risiko adalah keadaan yang dapat memperbesar terjadinya risiko, sedangkan peristiwa adalah kejadian yang menimbulkan dampak atau konsekuensi yang merugikan. Menurut Godfrey and Halcrow (1996) tahapan identifikasi risiko merupakan tahapan yang paling sulit dalam penanganan risiko karena ketidakmampuan manusia untuk mengidentifikasi seluruh risiko yang akan timbul mengingat kemunculannya tidak menentu dan tidak pasti.

Paper ini menyajikan informasi mengenai risiko investasi pada hotel bintang tiga terutama yang berkaitan dengan sumber risiko, jenis risiko dan persepsi atau penilaian yang dilakukan oleh pelaku pada bidang ini yang dikelompokkan kedalam kategori risiko yang dominan dan tidak sesuai dengan penerimaan para pelaku pada bidang akomodasi wisata khususnya hotel bintang tiga di Bali.

## METODE

Langkah penting dalam pengumpulan data adalah menentukan responden yang dapat memberikan informasi yang akurat mengenai risiko berinvestasi pada hotel berbintang tiga. Mengingat tidak semua orang mampu memberikan informasi yang akurat, responden dalam penelitian ini difokuskan kepada pengelola, khususnya manajer hotel berbintang tiga yang tersebar di seluruh kabupaten di Bali. Banyaknya responden pada penelitian ini adalah 32 orang manajer hotel, 18 diantaranya beroperasi di kabupaten Badung, 6 di Denpasar dan sisanya di Kabupaten Buleleng, Karangasem, Gianyar dan Klungkung.

Data dikumpulkan melalui wawancara terstruktur agar dalam kegiatan *brainstorming*, responden terfokus kepada segala bentuk risiko sehingga responnya berkaitan dengan segala bentuk risiko yang dialami dan yang diperkirakan. Responden diarahkan agar mampu memberikan frekuensi kejadian peristiwa dan konsekuensinya. Besarnya frekuensi dan konsekuensi ini di bagi kedalam 5 kelompok dari yang terendah adalah 1 sampai dengan yang tertinggi 5. Nilai risiko ditentukan berdasarkan perkalian nilai frekuensi (*likelihood*) dan konsekuensi (*consequences*) (Godfrey and Halcrow,1996). Penerimaan risiko ditentukan berdasarkan nilai risiko yang dikelompokkan menjadi empat yaitu tidak dapat diterima (*unacceptable*) apabila lebih besar dari 12, tidak diharapkan (*undesirable*) untuk nilai risiko diantara 6 dan 12, dapat diterima (*acceptable*) apabila berada diantara 2 dan 6 dan diterima sepenuhnya (*negligible*) jika lebih kecil dari 2.

Sebagai langkah awal pengumpulan data, disusun perkiraan jenis-jenis risiko pada investasi hotel bintang yang diambil dari berbagai literatur (Bartels,1987; Godfrey and Halcrow,1996; Ahmad, 2004; Lesmana and Irawan, 2004) dan studi pendahuluan sebelum menyusun panduan wawancara. Jenis risiko tersebut dikelompokkan berdasarkan kemungkinan munculnya pada siklus hidup proyek.

## HASIL DAN DISKUSI

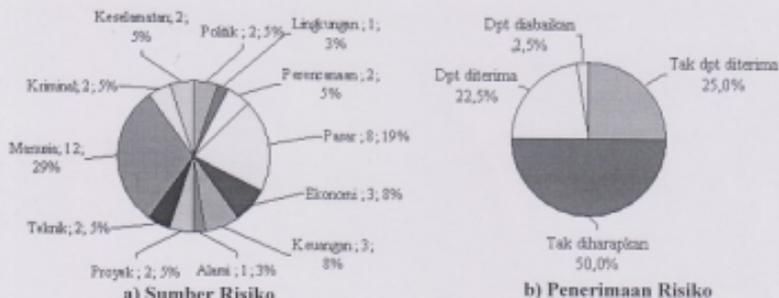
Jenis risiko yang teridentifikasi dalam penelitian ini dikelompokkan berdasarkan sumber risiko dan kategori penerimaan risiko. Sumber risiko dibedakan menjadi dua belas sumber (Godfrey and Halcrow,1996) yaitu risiko politik, lingkungan, perencanaan, pasar, ekonomi, keuangan, alam, proyek, teknik, manusia, kriminal, dan keselamatan. Kategori penerimaan risiko ditentukan berdasarkan perlakuan nilai frekuensi (*likelihood*) dan konsekuensi (*consequence*). Kategori penerimaan risiko dibagi atas empat kategori yaitu tak dapat diterima (*unacceptable*), tak diharapkan (*undesirable*), dapat diterima (*acceptable*) dan dapat diabaikan (*negligible*). Pengelompokan jenis risiko berdasarkan sumber, jenis dan persepsi/penilaian responden terhadap jenis risiko tersebut disajikan pada a tarik wisata yang sangat unik

Tabel 1.

Gambar 1a juga dapat dilihat bahwa risiko yang bersumber dari manusia merupakan jenis terbanyak yaitu 12 jenis (29%) diikuti oleh risiko pasar sebanyak 8 jenis (19%), ekonomi dan keuangan masing-masing 3 jenis kemudian risiko politik, perencanaan, proyek dan teknik masing 2 jenis dan diakhiri oleh risiko lingkungan dan

alam masing-masing satu. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh sumber daya manusia sangat besar terhadap risiko yang terjadi.

Gambar 1b menunjukkan perbandingan penerimaan risiko investasi pada hotel bitang tiga di Bali. Dari 40 jenis risiko yang teridentifikasi, seperempat (25%) diantaranya merupakan jenis risiko yang tidak dapat diterima dan setengahnya (50%) dari jumlah tersebut merupakan risiko yang tidak diharapkan. Kedua jenis risiko ini merupakan risiko dominan yang perlu mendapatkan perhatian pada saat perencanaan dan studi mengenai investasi hotel bintang tiga di Bali. Jenis risiko "karena libur karyawan lokal yang cukup banyak berkaitan dengan adat dan hari raya" ternyata masih dapat diterima oleh para pelaku pariwisata dan tidak dirisaukan oleh para manajemen hotel. Hal ini disadari oleh pelaku wisata bahwa mereka sebagai pelaku adat yang merupakan obyek dan pelestari budaya yang sangat langka di bumi ini perlu diberikan peluang hidup kepadanya sehingga libur karyawan yang berlebihan dapat diterima oleh pelaku wisata sebagai sumbangannya terhadap kelangsungan hidup salah satu obyek turistik di Bali.



Gambar 1. Proporsi Risiko Investasi Berdasarkan Sumber dan Penerimaannya

Risiko yang tidak dapat diterima (*unacceptable risk*) oleh para manajemen karena dapat sangat merugikan usahanya, kalau dilihat dari sumber risikonya, ternyata berasal dari faktor pasar sebesar 30 %, manusia dan keuangan masing-masing 20% dan dari politik, lingkungan dan keselamatan masing-masing 10%.

Dari kedua risiko politik yang teridentifikasi yaitu "kerusuhan dan teror" dan juga "aturan adat desa setempat" ternyata merupakan risiko yang tidak dapat diterima oleh para pelaku pariwisata. Masalah kerusuhan dan teror merupakan masalah umum yang ditakuti semua orang dan mungkin terjadi dimana-mana, namun masalah peraturan lokal *desa adat* merupakan jenis risiko yang harus mendapat perhatian para pelaku bisnis pariwisata di Bali. Kegiatan adat dan aturan desa adat merupakan obyek yang diperlukan dan sekaligus dibenci. Disatu sisi keberadaannya mengganggu perjalanan bisnis pelaku wisata, di sisi lain diperlukan sebagai salah satu daya tarik wisata yang sangat unik

Tabel 1. Sumber, Jenis dan Penerimaan Risiko

Sumber risiko	Jenis risiko	Nilai risiko	Penerimaan risiko	
Risiko politik	1. otonomi daerah dengan perda-perdanya	9	Tak diharapkan	
	2. kerusuhan dan terror	9	Tak diharapkan	
Risiko lingkungan	3. lingkungan desa adat dan tekanan masyarakat adat	20	Tak dapat diterima	
Risiko Perencanaan	4. pembebasan lahan yang sulit	9	Tak diharapkan	
	5. masalah ijin investasi	9	Tak diharapkan	
Risiko pemasaran	6. kurang cermat dalam analisis pasar	16	Tak dapat diterima	
	7. target tingkat hunian tak terpenuhi	15	diterima	
	8. penentuan tarif hotel	16	Tak dapat diterima	
	9. pemandangan disekitar hotel kurang	10	diterima	
	10. fasilitas penunjang tidak lengkap	6	Tak dapat diterima	
	11. kurang komunikasi dengan agen perjalanan	8	diterima	
	12. kurang promosi	4	Tak diharapkan	
	13. bentuk bangunan tidak sesuai dengan lingkungan	8	Dapat diterima Tak diharapkan Dapat diterima Tak diharapkan	
	Risiko Ekonomi	14. kebijakan perbankan	4	Dapat diterima
		15. peraturan perpajakan	4	Dapat diterima
16. inflasi yang tinggi		4	Dapat diterima	
Risiko Keuangan	17. fasilitas penunjang hotel dikelola sendiri	15	Tak dapat diterima	
	18. fasilitas penunjang hotel dikelola pihak lain	8	Tak diharapkan	
	19. biaya operasional yang tinggi	16	Tak dapat diterima	
Risiko alami	20. isu bencana alam dan penyakit yang mematikan	9	Tak diharapkan	
Risiko proyek	21. kesalahan memilih kontraktor	6	Dapat diterima	
	22. perencanaan sama dengan pelaksana	6	Dapat diterima	
Risiko Teknik	23. desain hotel kurang menarik	6	Dapat diterima	
	24. tata letak hotel kurang nyaman	8	Tak diharapkan	
Risiko manusia	25. pemilik sekaligus pengelola hotel	12	Tak diharapkan	
	26. hotel dikelola oleh profesional	8	Tak diharapkan	
	27. pemilik terlalu banyak terlibat dalam desain	16	Tak dapat diterima	
	28. pemilik terlalu banyak terlibat dalam pelaksanaan konstruksi	16	Tak dapat diterima	
	29. menu masakan kurang tepat	9	diterima	
	30. training karyawan tidak ada	8	Tak diharapkan	
	31. pelayan kurang baik	10	Tak diharapkan	
	32. etika karyawan kurang	10	Tak diharapkan	
	33. status karyawan kontrak	4	Tak diharapkan	
	34. manajemen hotel kurang profesional	12	Dapat diterima	
35. libur dan cuti karyawan terlalu banyak	2	Tak diharapkan		
36. privasi pengunjung tak diperhatikan	8	Diterima penuh Tak diharapkan		
Risiko kriminal	37. korupsi dalam pengelolaan hotel	3	Dapat diterima	
	38. perselisihan dengan karyawan	8	Tak diharapkan	
Risiko Keselamatan	39. pengelolaan limbah kurang baik	8	Tak diharapkan	
	40. hotel tak terpeliharaan dengan baik	15	Tak dapat diterima	

Dengan adanya otonomi daerah dan beberapa peraturan pemerintah pusat kurang menguntungkan masyarakat setempat sebagai pelaku salah satu obyek wisata, memicu masyarakat menyelesaikan masalah yang dihadapinya dengan caranya sendiri. Sebagai contoh dapat dipaparkan peristiwa yang terjadi antara pemilik hotel dan penduduk desa dari dua wilayah dengan peruntukkan yang berbeda. Hotel berada

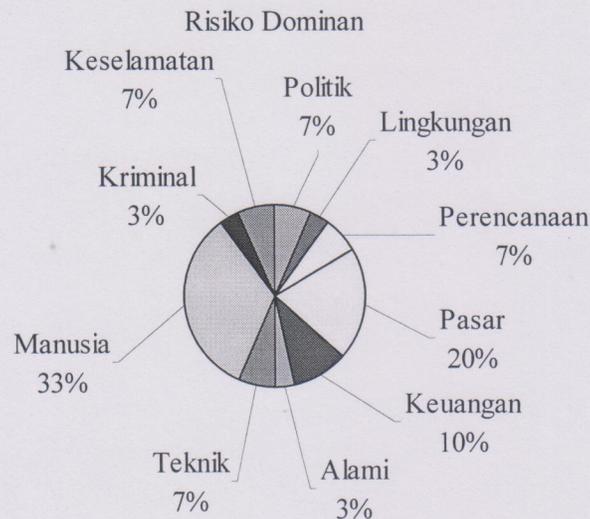
pada kawasan yang memang diperuntukkan sebagai daerah akomodasi wisata, dimana hotel-hotel yang dibangun memanfaatkan pemandangan desa tetangganya yang asri dan indah yang mana wilayah desa ini tidak diperuntukkan sebagai akomodasi wisata. Dari segi pendapatan desa obyek pemandangan tidak mendapat penghasilan yang cukup dibandingkan pemanfaat pemandangan yang bergelimpang dolar. Selanjutnya, peraturan pemerintah tidak memperhatikan kerugian masyarakat yang menjadi obyek pemandangan sehingga muncullah kegiatan-kegiatan yang mengganggu kenyamanan para tamu yang tinggal di hotel yang secara langsung merugikan manajemen hotel. Kegiatan itu misalnya "memasang atap seng atau cermin pada lahan/kandang hewan pada lahan obyek pemandangan milik warga yang dirugikan".

Karena kurang adilnya peraturan yang ada dan didukung oleh otonomi yang "berlebi", masyarakat cenderung membuat aturan lokal untuk memperoleh manfaat ekonomi dari keberadaan wisatawan yang melalui desanya. Misalnya setiap kendaraan yang lalu-lalang ke desanya dikenakan pungutan seperti masuk jalan tol. Hal-hal seperti ini merupakan jenis risiko yang *sangat unik* yang terjadi di Bali dan tidak dapat diabaikan begitu saja oleh para investor karena mengandung risiko keuangan yang cukup besar selama pengoperasian nantinya.

Risiko dominan yaitu risiko yang tergolong ke dalam *unacceptable* dan *undesirable risk* perlu mendapatkan perhatian yang serius oleh para investor dan calon investor. Sepertiga dari risiko dominan ini berasal dari masalah manusia terutama yang berkaitan dengan manajemen sumberdaya manusia, kemudian diikuti oleh kekurangan-cermatan dalam memprediksi pasar sebesar 20%, politik, keselamatan, perencanaan dan teknik masing-masing 7%. Yang menakjubkan adalah risiko yang bersumber dari perekonomian tidak termasuk dalam kategori risiko dominan, padahal keadaan perekonomian Indonesia selama masa penelitian kurang menguntungkan. Kondisi ini menunjukkan bahwa para pelaku dan calon investor sudah memiliki cukup informasi dan kemampuan untuk memprediksi dan mengatasi ketidak-tentuan kondisi perekonomian Indonesia atau setidaknya kondisi perekonomian Bali. Masalah kriminal, ternyata juga menjadi bagian yang perlu diperhatikan oleh investor dan calon investor mengingat risiko yang berasal dari kelompok kriminal termasuk kategori dominan. Bagi pemerintah lokal, masalah ini perlu mendapat perhatian yang serius sehingga tidak lagi merupakan risiko dominan pada masa yang akan datang.

Terkait dengan risiko yang berasal dari manusia, para calon dan pelaku dalam penyediaan akomodasi wisata, perlu mempertimbangkan sistem pengelolaan, perekrutan dan penempatan tenaga kerja agar risikonya dapat dikurangi. Sistem pengelolaan yang dimonopoli oleh pemilik perlu mendapatkan perhatian yang serius karena risiko yang ditimbulkan cukup besar. Pemilik yang mampu bekerja secara profesional, bukan merupakan masalah dalam hal ini, namun kenyataannya pemilik dan pengelola menjadi satu merupakan risiko bisnis yang perlu diperhatikan sejak

awal karena risiko dominan tersebar dalam ke-empat tahapan proyek mulai dari pra-desain sampai operasional.



Gambar 2. Sebaran Sumber Risiko Dominan

Pada masa pra-desain, perlu diperhatikan secara saksama beberapa faktor yang dapat menghambat investasi, seperti pembebasan tanah, perijinan, peraturan daerah dan pemilihan lokasi untuk memperoleh pemandangan yang baik. Selain itu, lingkungan desa adat perlu mendapatkan perhatian lebih cermat agar tidak menghambat dikemudian hari. Dari segi prediksi harga dan peluang pasar perlu dikaji secara cermat agar kerugian yang terjadi pada masa pengoperasian hotel dapat dikurangi.

Pada masa desain, keterlibatan pemilik perlu diperhatikan oleh para perencana, agar desain yang dihasilkan dapat dibuat secara obyektif sesuai dengan tujuan investasi. Disamping itu, perencana dalam memilih tipe desain agar memperhatikan kebutuhan pasar dan segmen pasar yang disasar. Selain itu aspek estetika dan keindahan hotel perlu mendapat perhatian lebih. Pada masa konstruksi yang merupakan masa tak terpisahkan dengan masa desain, keterlibatan pemilik yang terlalu besar perlu diperhatikan dan dijaga agar desain sesuai dengan konstruksi.

Pada masa operasi dan pemeliharaan hotel perlu mendapat perhatian lebih agar estetika, kenyamanan dan keamanan hotel dapat terpelihara secara berlanjut. Training tenaga kerja dan penempatan sesuai dengan keahliannya merupakan hal yang penting diperhatikan, untuk mengurangi risiko yang terkait dengan sumberdaya manusia. Training sangat penting untuk mengurangi sumber risiko lain seperti etika karyawan yang kurang, kenyamanan hotel dan jaminan terhadap privasi wisatawan.

## KESIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada 40 jenis risiko investasi pada hotel berbintang tiga di Bali. Diantara 40 jenis risiko ini, hanya 25 % merupakan *acceptable risk* dan *negligible risk*, sedangkan sisanya termasuk *major risk*. Diantara *major risk*, 50% merupakan *unacceptable risk* dan sisanya 25% merupakan *undesirable risk*. Risiko yang tergolong kedalam *unacceptable risk* lebih sering terjadi pada aktivitas-aktivitas pada masa pra-desain terutama yang terkait dengan

pemasaran, sedangkan yang merupakan risiko dominan yang perlu mendapat perhatian adalah masalah lingkungan, terutama desa adat dengan *awig-awig* (peraturan desa setempat). Risiko-risiko yang tergolong *undesirable risk* lebih sering terjadi pada aktivitas-aktivitas selama pengoperasian hotel, yang umumnya bersumber dari *human risk*, misalnya, pemilik berperan sekaligus sebagai pengelola hotel sehingga pengelolaan hotel cenderung tidak profesional, sebagai konsekuensi dari kurang baiknya sistem perekrutan dan penempatan tenaga kerjanya.

Secara umum risiko dominan bersumber dari manusia baik sebagai pengelola terutama perekrutan dan penempatan maupun sebagai perencana terutama perencanaan yang terkait dengan pasar dan pemasaran. Risiko ekonomi tidak termasuk dalam kategori risiko dominan, yang berarti bahwa para pelaku dan calon investor sudah memiliki cukup informasi dan kemampuan untuk memprediksi dan mengatasi ketidakjelasan kondisi perekonomian. Disamping itu masalah kriminal, ternyata juga menjadi bagian yang perlu diperhatikan oleh investor karena masih termasuk kategori dominan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ahmad, K., (2004). *Dasar-Dasar Manajemen Investasi dan Portofolio*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Bartels, J., (1987). Risk, Planning, and Execution. *Journal of Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* Vol. 28 No.3: p52 – 56.
- Flanagan, R. and Norman, G., (1993). *Risk Management and Construction*. Cambridge: University Press.
- Godfrey, P.S. and Halcrow, S. W., (1996). *Control of Risk: A Guide to the Systematic Management of Risk from Construction*. Westminster London, Construction Industry Research and Information Association (CIRIA).
- Kerzner, H. (1995). *Project Management. A System Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*. Fifth edition. New York. Van Nostrand Reinhold.
- Lesmana, I.G.N. and Irawan, A., (2004). *Analisa Nilai Probabilitas dan Dampak dari Resiko Investasi Real Estate Perumahan Kelas Menengah ke Atas*. Bandung : Universitas Katolik Parahyangan.
- Vose, D., (1996). *Risk Analysis*. West Sussex: John Willey & sons Ltd.