

Kajian Cepat

# POTENSI PESANGGRAHAN MALINO

Penyusun:

Tim Peneliti LOGOV Celebes,  
Dinas Parawisata dan Kebudayaan Kabupaten Gowa

## DAFTAR ISI

<b>1. PENDAHULUAN .....</b>	<b>4</b>
<b>1.1. POSISI SEKTOR PARIWISATA DI KABUPATEN GOWA .....</b>	<b>4</b>
<b>1.2. GAMBARAN UMUM PARIWISATA KAB. GOWA .....</b>	<b>5</b>
<b>1.3. MALINO: SENTRUM PARIWISATA KABUPATEN GOWA .....</b>	<b>7</b>
<b>1.4. PESANGGRAHAN MALINO .....</b>	<b>8</b>
<b>1.5. TUJUAN KAJIAN .....</b>	<b>9</b>
<b>2. POTENSI PENDAPATAN PESANGGRAHAN .....</b>	<b>10</b>
<b>2.1. Potensi Kamar .....</b>	<b>11</b>
<b>2.3. Potensi Aula .....</b>	<b>15</b>
<b>2.4. Potensi Kamar dan Aula .....</b>	<b>15</b>
<b>2.5. Potensi Pendapatan Restoran .....</b>	<b>16</b>
<b>3. ISU DAN LANGKAH STRATEGIS .....</b>	<b>17</b>
<b>3.1. Strategi Perbaikan Manajemen Pesanggrahan .....</b>	<b>18</b>
<b>3.2. Strategi Pemasaran .....</b>	<b>29</b>
<b>3.3. Strategi Pengembangan Restoran .....</b>	<b>32</b>
<b>4. KESIMPULAN .....</b>	<b>34</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Total Usaha Penyedia Makan dan Minum di Kabupaten Gowa T.A. 2020.....	5
Tabel 2. Fasilitas Utama dan Pendukung Pesanggrahan Malino .....	10
Tabel 3. Potensi Pendapatan Pesanggrahan Skema Sangat Optimis (90 persen) .....	11
Tabel 4. Potensi Pendapatan Pesanggrahan Skema Optimis (50 persen) .....	12
Tabel 5. Potensi Pendapatan Pesanggrahan Skema Moderat (30 persen).....	12
Tabel 6. Potensi Pendapatan Pesanggrahan Skema Pesimis (10 persen).....	13
Tabel 7. Estimasi Biaya Operasional Pesanggrahan.....	14
Tabel 8. Potensi Pendapatan Bersih Kamar.....	14
Tabel 9. Potensi Pendapatan Aula Asumsi 100 Persen Okupansi Akhir Pekan.....	15
Tabel 10. Potensi Pendapatan Aula Asumsi 10 Persen Okupansi Akhir Pekan.....	15
Tabel 11. Potensi Pendapatan Bersih Kamar dan Aula.....	16

## DAFTAR GAMBAR

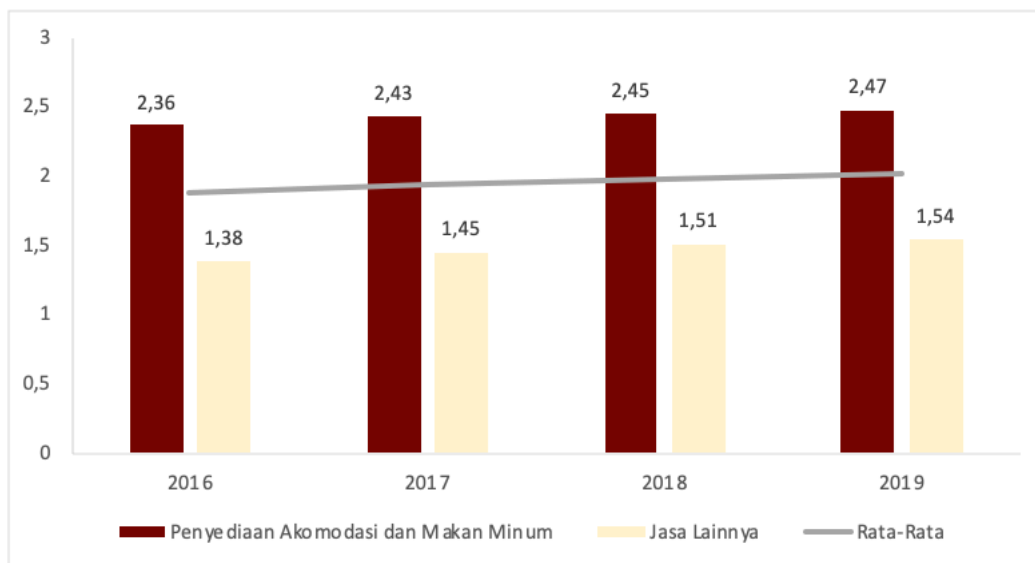
Gambar 1. Distribusi Persentase PDRB (ADHK) Sektor Pariwisata Kabupaten Gowa.....	4
Gambar 2. Jumlah Wisawatan di Kabupaten Gowa Tahun 2015-2019 .....	6
Gambar 3. Jumlah Wisatawan di Sulawesi Selatan Tahun 2016 dan 2018.....	7
Gambar 4. Nilai PDRB Penyediaan Akomodasi dan Makan-Minum Gowa 2015-2019.....	16
Gambar 5. Kontribusi Subsektor Penyediaan Akomodasi dan Makan-Minum Gowa 2015-2019 .....	16
Gambar 6. Isu dan Langkah Strategis Perbaikan Pesanggrahan Malino.....	17
Gambar 7. Gambaran Umum Proses Bisnis Penyediaan Jasa Akomodasi.....	18
Gambar 8. Rincian Layanan Pembenahan Ruang.....	19
Gambar 9. Rincian Pasokan Input.....	20
Gambar 10. Rincian Proses Kedatangan dan Keberangkatan Tamu.....	21
Gambar 11. Siklus Penerimaan Kas Pesanggrahan Malino.....	25
Gambar 12. Siklus Pengeluaran Kas Pesanggrahan Malino.....	28
Gambar 13. Strategi Pemasaran Pesanggrahan Malino .....	31
Gambar 14. Strategi Pengembangan Restoran Pesanggrahan Malino.....	33

## 1. PENDAHULUAN

### 1.1. POSISI SEKTOR PARIWISATA DI KABUPATEN GOWA

Setelah ditetapkan sebagai sektor unggulan, sektor pariwisata menjadi salah satu kajian penting dalam pemerintahan baik level nasional, provinsi, ataupun di tingkat kabupaten/kota. Secara umum, kontribusi dari sektor ini bisa dilihat dari 3 jenis lapangan usaha, yaitu akomodasi, makan dan minum, dan jasa lainnya. Ketiga sektor inilah yang menentukan seberapa banyak kontribusi sektor pariwisata dalam Produk Domestik Bruto (PDB) dan Produk Domestik Regional Bruto (PDRB).

Di Kabupaten Gowa, ketiga lapangan usaha di atas terlihat terus menunjukkan kontribusi positifnya terhadap PDRB dalam empat tahun terakhir. Pada laporan Kabupaten Gowa Dalam Angka 2019, secara total, pada tahun 2016 sektor pariwisata berkontribusi 3,74 persen terhadap PDRB Kabupaten Gowa yang kemudian terus meningkat menjadi 4,01 persen di tahun 2019 (Gambar 1).



Sumber: Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Gowa (diolah)

**Gambar 1. Distribusi Persentase PDRB (ADHK) Sektor Pariwisata Kabupaten Gowa**

Dari sisi hotel dan akomodasi lainnya, Dinas Pariwisata dan Kebudayaan (Disparbud) Kabupaten Gowa mencatat bahwa terdapat 88 usaha hotel dan akomodasi lainnya yang beroperasi di Kabupaten Gowa hingga pada tahun 2020. Jumlah ini masing-masing terdiri dari enam hotel, 33 penginapan, 17 villa, dan 32 akomodasi yang berjenis pondok atau *homestay*.

Pada sumber data yang berbeda, yaitu Badan Pusat Statistik (BPS), dalam dokumen Kabupaten Gowa dalam Angka tercatat bahwa persentase Tingkat Penghunian Kamar (TPK) di Kabupaten Gowa secara rata-rata berada di angka 15,6 persen pada tahun 2018, dimana angka ini meningkat sebesar 5,2 persen dari angka setahun sebelumnya (2017).

Berbeda dengan TPK, jumlah banyaknya tamu menginap justru mengalami penurunan. BPS mencatat bahwa secara total ada 55.512 wisatawan (Nusantara dan Asing) yang menginap di fasilitas akomodasi yang ada di Kabupaten Gowa pada tahun 2017 dengan rata-rata lama menginap 1,26 hari. Pada tahun berikutnya (2018), jumlah tersebut mengalami penurunan pada tahun berikutnya dimana hanya ada 48.854 wisatawan yang menginap dengan rata-rata lama menginap selama 1,3 hari.

Dari sisi penyedia usaha makan dan minum, Kabupaten Gowa terlihat mengalami jumlah peningkatan unit seperti yang tercatat pada Kabupaten Gowa dalam Angka 2020. Pada tahun 2018, terdapat sebanyak 12 Rumah Makan dan Restoran di Kabupaten Gowa dimana angka ini hanya memasukkan Rumah Makan dan Restoran yang izinnnya tercatat. Angka ini kemudian mengalami peningkatan menjadi 22 Rumah Makan dan Restoran pada tahun 2019. Adapun penyebaran unit usaha penyedia makan dan minum tersebut terdapat pada kecamatan Bontonompo Selatan, Bajeng, Palangga, Sombaopu, Bontomarannu, dan Tinggimoncong. Lain halnya dengan data BPS, data Disparbud Kabupaten Gowa justru bisa mencatat lebih banyak usaha penyedia rumah makan dan minum di Kabupaten Gowa. Disparbud mencatat bahwa secara total terdapat 283 usaha makan dan minum di Kab. Gowa yang terdiri dari restoran, rumah makan, warung, catering, lesehan, dan kafe atau warung kopi (warkop). Secara lebih rinci usaha makan dan minum di Kabupaten Gowa disajikan pada Tabel 1.

**Tabel 1. Total Usaha Penyedia Makan dan Minum di Kabupaten Gowa T.A. 2020**

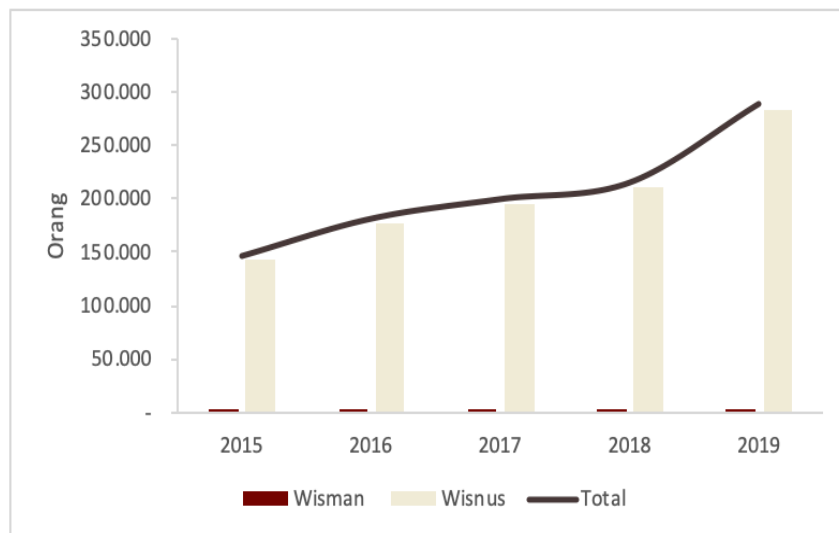
No.	Usaha	Jumlah
1	Restoran	2
2	Rumah Makan	92
3	Warung	139
4	Catering	8
5	Lesehan	23
6	Café/Warkop	19
	<b>Total</b>	<b>283</b>

Sumber: Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kab. Gowa (diolah)

## 1.2. GAMBARAN UMUM PARIWISATA KAB. GOWA

Salah satu indikator penting yang bisa menjelaskan gambaran umum pariwisata dari sebuah tempat tentunya adalah jumlah wisatawan yang berkunjung yang biasanya dikategorikan kedalam Wisatawan Nusantara (Winus) dan Wisatawan Mancanegara (Wisman). Di Kabupaten Gowa, kedua kategori wisatawan tersebut tercatat mengalami

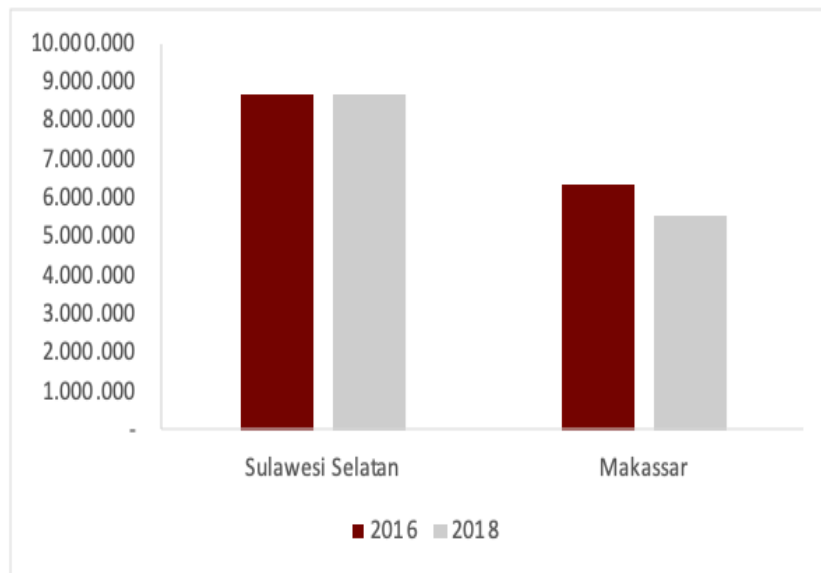
tren peningkatan. Pada Sulawesi Selatan dalam Angka 2019, tercatat bahwa terdapat 128.166 kunjungan wisatawan ke Kab. Gowa pada tahun 2016 dimana dua tahun kemudian mengalami peningkatan menjadi 131.484 kunjungan, meskipun jika dibandingkan dengan kabupaten/kota lainnya di Sulawesi Selatan, Kabupaten Gowa terhitung masih cukup rendah dalam hal jumlah wisatawan. Lebih lanjut, data Disparbud Kabupaten Gowa mencatat angka yang berbeda wisatawan namun pada dasarnya juga menangkap tren yang sama. Seperti yang terlihat pada Gambar 2, pada tahun 2015, tercatat hanya ada 82.435 kunjungan wisatawan ke Kabupaten Gowa, dimana jumlah ini kemudian mengalami lonjakan yang sangat signifikan dalam lima tahun terakhir dimana angka wisatawan di Kabupaten Gowa mencapai 287.687 kunjungan.



Sumber: Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kab. Gowa (diolah)

**Gambar 2. Jumlah Wisawatan di Kabupaten Gowa Tahun 2015-2019**

Berbeda dengan Kabupaten Gowa yang menunjukkan tren peningkatan dari sisi kunjungan wisatawan, meskipun memiliki jumlah kunjungan wisatawan yang jauh lebih besar dibanding Kabupaten Gowa, Kota Makassar justru mengalami tren yang sebaliknya. Pada Sulawesi Selatan dalam Angka 2019, tercatat bahwa pada tahun 2018 terdapat 5.567.097 wisatawan yang berkunjung ke Kota Makassar. Jumlah ini mengalami penurunan sebanyak 804.274 kunjungan dari tahun 2016. Selain itu, Sulawesi Selatan juga mengalami tren yang serupa dengan Kota Makassar. Pada tahun 2016 terdapat 8.660.777 total kunjungan wisatawan di Sulawesi Selatan, yang mana jumlah ini menurun menjadi 8.653.043 kunjungan pada tahun 2018 (Grafik 3).



Sumber: BPS (diolah)

**Gambar 3. Jumlah Wisatawan di Sulawesi Selatan Tahun 2016 dan 2018**

### 1.3. MALINO: SENTRUM PARIWISATA KABUPATEN GOWA

Daerah destinasi wisata di Malino tak bisa dipungkiri sebagai salah satu destinasi unggulan di Kabupaten Gowa, yang mana memiliki daya tarik tersendiri dalam mendorong wisatawan untuk berkunjung ke Kabupaten Gowa. Daerah destinasi ini juga dikenal dengan sebutan Kota Bunga. Secara umum, Malino merupakan sebuah kelurahan yang terletak di Kecamatan Tinggimoncong, yang setidaknya membutuhkan waktu tempuh 1 jam dan 45 menit dari pusat Kabupaten Gowa, Sungguminasa, Kecamatan Somba Opu.

Berada di ketinggian sekitar 1.050 mdpl, salah satu hal unik yang ditawarkan Malino adalah udaranya yang sangat sejuk. Sebagai sentra pariwisata, tentunya Malino menawarkan berbagai macam jenis destinasi wisata yang tidak dimiliki wilayah lainnya di Kabupaten Gowa. Destinasi yang pertama tentu saja merupakan wisata alam. Salah satu destinasi wisata alam yang tidak pernah sepi pengunjung adalah Hutan Pinus Malino yang tak hanya menawarkan keindahan alam yang sangat pas untuk dijadikan tempat berswafoto, namun juga memiliki banyak jenis wahana yang bisa dimanfaatkan oleh pengunjung seperti lapangan tembak, area bermain anak, sampai berkeliling Hutan Pinus dengan menggunakan kuda. Tak hanya Hutan Pinus, Malino juga dikenal dengan air terjunnya yang sangat indah dan beragam, seperti Air terjun Takapala, Salewangang, atau Parang Bugisi. Salah satu destinasi wisata alam yang menjadi ciri khas Malino tentunya adalah Kawasan pegunungan yang meliputi Gunung Bawakaraeng, Lembah Ramma, dan Danau Tanralili.



Selain wisata alam, agrowisata dan wisata sejarah atau budaya juga menjadi pilihan destinasi di Malino. Kebun strawberry, taman bunga, ataupun *mini zoo* adalah beberapa pilihan destinasi agrowisata yang bisa dikunjungi di Malino. Dari sisi budaya dan sejarah, terdapat dua situs budaya yang terdapat di Kecamatan Tinggimoncong, yaitu *Balla' Lompoa* dan *Balla' Jambu*. Sementara itu, tidak jauh dari tempat tersebut, terdapat sebuah bunker yang merupakan peninggalan tentara Jepang yang masih lengkap dengan perlengkapan militernya.

Seperti yang telah dijelaskan di awal, Malino memiliki keunikan tersendiri yang bisa menarik wisatawan untuk datang ke Kabupaten Gowa. Udara yang sejuk dan beragamnya destinasi wisata dari wisata alam sampai budaya membuat Malino menjadi representasi destinasi wisata yang ada di Kabupaten Gowa.

#### **1.4. PESANGGRAHAN MALINO**

Tak bisa dipungkiri bahwa keberadaan fasilitas hotel dengan pengelolaan yang tepat di suatu daerah menjadi syarat utama penunjang pariwisata. Di Kabupaten Gowa sendiri, menurut data Disparbud, hanya terdapat enam unit akomodasi yang termasuk dalam kategori hotel dan salah satunya adalah Pesanggrahan Malino.

Berdiri di atas lahan seluas 4.532 m<sup>2</sup>, Pesanggrahan yang beralamat di Kelurahan Malino, Kecamatan Tinggimoncong merupakan unit hotel yang sejak tahun 2000 diambil alih pengelolaannya oleh pemerintah daerah Kabupaten Gowa berdasarkan SK Bupati Gowa Nomor: 91/2000 tanggal 20 April 2000. Sebelumnya, pada tahun 1970 sampai pengambilalihan dilakukan, Pesanggrahan Malino dikelola secara pribadi oleh Saudara Aleang yang kemudian dilanjutkan oleh para keluarganya. Meskipun sempat melakukan pergantian pengelola beberapa kali, pada periode tahun 2017 sampai saat ini, Disparbud Kabupaten Gowa melakukan kerja sama dengan saudari Agustina sebagai pengelola berdasar pada arahan dari Badan Pemeriksa Keuangan (BPK). Saat ini, selain Saudari Agustina yang merupakan kepala pengelola hotel, terdapat empat orang pengelola lainnya yang menjalankan tugas sebagai *Room Boy/Girl* dan juru masak di Pesanggrahan Malino.

Pesanggrahan Malino secara umum memiliki 34 Kamar yang 32 diantaranya disewakan secara terbuka untuk publik dengan rata-rata tingkat kamar yang tersewa tiap bulannya adalah 15 sampai 20 kamar. Selain itu, Pesanggrahan Malino juga memiliki beberapa fasilitas lain yang bisa dimanfaatkan penggunaannya oleh publik, misalnya seperti aula yang dilengkapi dengan paket *sound system*. Selain itu, terdapat juga mushollah, parkir yang luas, halaman baik di area depan maupun di belakang Pesanggrahan, serta taman bermain anak.

## **1.5. TUJUAN KAJIAN**

Secara umum, kajian cepat ini bertujuan untuk memberi gambaran mengenai kelayakan pengelolaan Pasanggrahan Malino oleh Pemerintah Daerah (Pemda) Kabupaten Gowa berdasarkan prospek yang dimiliki. Terdapat dua pokok pembahasan utama dalam kajian ini, yaitu perhitungan potensi dan strategi perbaikan dan pengembangan dari Pasanggrahan Malino. Kajian ini disusun secara sistematis mulai dari pendahuluan, analisis potensi, varian strategi, serta kesimpulan yang bisa diberikan kepada pihak Pemda Kabupaten Gowa, khususnya dalam hal ini Disparbud Kabupaten Gowa dalam upaya mempertahankan Pasanggrahan Malino yang merupakan aset dan mampu dikelola sendiri oleh Pemda Kabupaten Gowa.

## 2. POTENSI PENDAPATAN PESANGGRAHAN

Pesanggrahan milik Pemerintah Daerah (Pemda) Kabupaten Gowa di Kelurahan Malino merupakan salah satu aset potensial yang bisa memberikan kontribusi besar terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD). Potensi besar tersebut dapat dilihat dari jumlah kunjungan wisatawan ke Kabupaten Gowa tahun 2019 yang mencapai 287.687 orang, yang mana terdiri dari 3.462 wisatawan mancanegara dan 284.225 merupakan wisatawan domestik. Hampir sebagian besar dari wisatawan tersebut mengunjungi Malino, sebagaimana merupakan daerah destinasi unggulan yang ada di Kabupaten Gowa. Hal ini menjadi peluang besar bagi Pemda Kabupaten Gowa jika dapat menarik potensi wisatawan tersebut dalam meningkatkan okupansi kamar di Pesanggrahan Malino, sehingga mampu meningkatkan penerimaan daerah.

Berdasarkan informasi yang ada, Pesanggrahan Malino secara umum memiliki 34 kamar dengan berbagai macam spesifikasi dan harga. Selain itu, memiliki dua aula dan restoran yang sayangnya belum beroperasi secara optimal. Selain itu, meskipun total kamar yang dimiliki 34 kamar, namun terdapat dua kamar yang tidak bisa untuk disewakan karena diperuntukkan untuk akomodasi pejabat di lingkup Pemda Kabupaten Gowa, sehingga dapat dilihat bahwa potensi penerimaan dari kamar hanya terdapat pada 32 kamar lainnya. Pesanggrahan memiliki beberapa fasilitas pendukung seperti Mushollah, Parkiran yang luas, halaman depan dan belakang, serta taman bermain anak yang bisa menjadi daya tarik wisatawan (Tabel 2).

**Tabel 2. Fasilitas Utama dan Pendukung Pesanggrahan Malino**

No.	Fasilitas	Jumlah
<b>1</b>	<b>Aula</b>	<b>2</b>
	Aula A (50 orang)	1
	Aula B (200 orang)	1
<b>2</b>	<b>Kamar</b>	<b>34</b>
	R09	1
	R10	1
	Paviliun	3
	R01-05 (dekat Lobby)	5
	R24-26 (lantai 1)	3
	R27-37 (lantai 2)	11
	R14-23 (dekat Lobby)	10
<b>3</b>	<b>Fasilitas Pendukung</b>	<b>4</b>
	Mushollah	1
	Parkiran yang Luas	1
	Halaman Depan dan Belakang	1
	Taman Bermain Anak	1

Sumber: Pengelola Pesanggrahan Malino

## 2.1. Potensi Kamar

Berdasarkan semua fasilitas kamar yang dimiliki oleh Pesanggrahan Malino, dilakukan perhitungan potensi pendapatannya melalui empat skema, yaitu sangat optimis, optimis, moderat, dan pesimis. Empat skema tersebut dihitung berdasarkan pada asumsi optimal okupansi kamar pada Pesanggrahan Malino yang umumnya hanya terjadi pada akhir pekan, sehingga nilai optimum berada pada jumlah akhir pekan dalam satu tahun (96 hari). Keempat skema kemudian dihitung berdasarkan empat ukuran, yaitu 90 persen (sangat optimis), 50 persen (optimis), 25 persen (moderat), dan 10 persen (pesimis) dari total akhir pekan dalam satu tahun.

### 2.1.1. Skema Sangat Optimis

Berdasarkan data yang diperoleh dari pengelola pesanggrahan, ada lima jenis kamar yang bisa disewakan yaitu paviliun sebanyak tiga kamar, R01-05 sebanyak lima kamar, R24-26 sebanyak tiga kamar, R27-37 sebanyak 11 kamar, dan R14-23 sebanyak 10 kamar. Harga kamar jenis paviliun R01-05 dan R24-26 masing-masing ditentukan harganya sebesar Rp250.000, sementara kamar jenis R27-37 dan R14-23 masing-masing dipatok Rp200.000. Jika diasumsikan tingkat okupansi kamar pesanggrahan untuk 90 persen dari total akhir pekan atau 86 hari dengan lama menginap satu malam, maka total pendapatan pertahun pesanggrahan mencapai Rp600.480.000. Secara rinci perhitungan skema sangat optimis ditampilkan pada Tabel 3.

**Tabel 3. Potensi Pendapatan Pesanggrahan Skema Sangat Optimis (90 persen)**

Kamar	Jumlah	Harga	Total Akhir Pekan Dalam 1 Tahun	Estimasi 90%	Jumlah Malam	Potensi Pendapatan Pertahun (Rp)
Paviliun	3	250.000	96	86	1	64.800.000
R01-05 (dekat Lobby)	5	250.000	96	86	1	108.000.000
R24-26 (lantai 1)	3	250.000	96	86	1	64.800.000
R27-37 (lantai 2)	11	200.000	96	86	1	190.080.000
R14-23 (dekat Lobby)	10	200.000	96	86	1	172.800.000
<b>Total</b>	<b>32</b>					<b>600.480.000</b>

### 2.1.2. Skema Optimis

Skema optimis didasarkan pada asumsi bahwa semua kamar (32) bisa tersewa sebanyak 48 akhir pekan dalam satu tahun, atau dalam hal ini 50 persen dari total akhir pekan dengan lama menginap satu malam. Jika asumsi tersebut berhasil dicapai, maka kamar jenis paviliun dan R24-26 mampu menghasilkan pendapatan masing-masing sebanyak

Rp36 juta, kamar R01-05 sebanyak Rp60 juta, kamar R27-37 sebesar Rp105,60 juta, dan kamar R14-23 senilai Rp96 juta. Total pendapatan Pesanggrahan dari kamar bisa mencapai Rp333,60 juta dalam satu tahun. Secara rinci perhitungan skema sangat optimis ditampilkan pada Tabel 4.

**Tabel 4. Potensi Pendapatan Pesanggrahan Skema Optimis (50 persen)**

Kamar	Jumlah	Harga	Total Akhir Pekan Dalam 1 Tahun	Estimasi 50%	Jumlah Malam	Potensi Pendapatan Pertahun (Rp)
Paviliun	3	250.000	96	48	1	36.000.000
R01-05 (dekat Lobby)	5	250.000	96	48	1	60.000.000
R24-26 (lantai 1)	3	250.000	96	48	1	36.000.000
R27-37 (lantai 2)	11	200.000	96	48	1	105.600.000
R14-23 (dekat Lobby)	10	200.000	96	48	1	96.000.000
<b>Total</b>	<b>32</b>					<b>333.600.000</b>

### 2.1.3. Skema Moderat

Skema moderat didasarkan pada asumsi bahwa semua kamar (32) bisa tersewa sebanyak 29 akhir pekan dalam satu tahun, atau dalam hal ini 30 persen dari total akhir pekan dengan lama menginap satu malam. Jika asumsi tersebut bisa dipenuhi, maka total pendapatan Pesanggrahan selama satu tahun bisa mencapai Rp200,16 juta. Pendapatan tersebut terdiri dari pendapatan dari kamar paviliun dan R24-26 masing-masing sebesar Rp21,6 juta, kamar R01-05 menghasilkan Rp36 juta, kamar R27-37 sebesar Rp63,36 juta, dan kamar R14-23 mendatangkan pendapatan sebesar Rp57,6 juta. Secara rinci perhitungan skema sangat optimis ditampilkan pada Tabel 5.

**Tabel 5. Potensi Pendapatan Pesanggrahan Skema Moderat (30 persen)**

Kamar	Jumlah	Harga	Total Akhir Pekan Dalam 1 Tahun	Estimasi 30%	Jumlah Malam	Potensi Pendapatan Pertahun (Rp)
Paviliun	3	250.000	96	29	1	21.600.000
R01-05 (dekat Lobby)	5	250.000	96	29	1	36.000.000
R24-26 (lantai 1)	3	250.000	96	29	1	21.600.000

Kamar	Jumlah	Harga	Total Akhir Pekan Dalam 1 Tahun	Estimasi 30%	Jumlah Malam	Potensi Pendapatan Pertahun (Rp)
R27-37 (lantai 2)	11	200.000	96	29	1	63.360.000
R14-23 (dekat Lobby)	10	200.000	96	29	1	57.600.000
<b>Total</b>	<b>34</b>			<b>29</b>		<b>200.160.000</b>

#### 2.1.4. Skema Pesimis

Skema pesimis didasarkan pada asumsi bahwa semua kamar (32) bisa tersewa sebanyak 10 akhir pekan dalam satu tahun, atau dalam hal ini 10 persen dari total akhir pekan dengan lama menginap satu malam. Jika asumsi ini terpenuhi, maka pendapatan pesanggrahan untuk satu tahun sebesar Rp66,72 juta. Angka tersebut diperoleh dari pendapatan kamar paviliun dan R24-26 masing-masing sebesar Rp7,2 juta, kamar R01-05 sebesar Rp12 juta, kamar R27-37 sebesar Rp21,12 juta, dan kamar R14-23 sebesar Rp19,2 juta. Secara rinci perhitungan skema sangat optimis ditampilkan pada Tabel 6.

**Tabel 6. Potensi Pendapatan Pesanggrahan Skema Pesimis (10 persen)**

Kamar	Jumlah	Harga	Total Akhir Pekan Dalam 1 Tahun	Estimasi 10%	Jumlah Malam	Potensi Pendapatan Pertahun (Rp)
Paviliun	3	250,000	96	10	1	7,200,000
R01-05 (dekat Lobby)	5	250,000	96	10	1	12,000,000
R24-26 (lantai 1)	3	250,000	96	10	1	7,200,000
R27-37 (lantai 2)	11	200,000	96	10	1	21,120,000
R14-23 (dekat Lobby)	10	200,000	96	10	1	19,200,000
<b>Total</b>	<b>34</b>					<b>66,720,000</b>

#### 2.1.5. Estimasi Biaya Operasional

Dalam menjalankan operasionalnya, Pesanggrahan rata-rata menghabiskan anggaran sebanyak Rp11.250.000 perbulan. Biaya tersebut bersumber dari gaji pekerja sebanyak lima orang yang totalnya mencapai Rp8.000.000, dimana terdiri dari komponen gaji kepala pengelola sebanyak Rp2.500.000, wakil kepala pengelola (bendahara) Rp2.000.000, *room boy/girl* sebanyak dua orang dengan total gaji Rp2.000.000, dan

ditambah satu orang chef dengan upah Rp1.500.000. Selain itu, Pesanggrahan harus mengalokasikan biaya lainnya seperti listrik, air, *laundry*, dan *maintenance* yang totalnya mencapai Rp3.250.000 perbulan atau Rp39.000.000 pertahun. Jika dikonversi dalam satu tahun, pesanggrahan setidaknya bisa menghabiskan biaya operasional sebanyak Rp135.000.000. Secara rinci estimasi biaya operasional ditampilkan pada Tabel 7.

**Tabel 7. Estimasi Biaya Operasional Pesanggrahan**

Komponen Biaya	Jumlah	Unit Cost (Rp)	Total Biaya Perbulan	Total Biaya Pertahun
Kepala Pengelola	1	2.500.000	2.500.000	30.000.000
Wakil Kepala Pengelola (Bendahara)	1	2.000.000	2.000.000	24.000.000
Room Boy/Girl	2	1.000.000	2.000.000	24.000.000
Chef	1	1.500.000	1.500.000	18.000.000
Listrik		1.500.000	1.500.000	18.000.000
Air		1.000.000	1.000.000	12.000.000
Laundry		500.000	500.000	6.000.000
Maintenance		250.000	250.000	3.000.000
<b>Total</b>		<b>2.500.000</b>	<b>11.250.000</b>	<b>135.000.000</b>

Sumber: Pengelola Pesanggrahan (diolah)

### 2.1.6. Potensi Pendapatan Kamar

Dengan mengurangi antara potensi pendapatan kamar pesanggrahan dalam satu tahun dengan biaya operasionalnya, maka diperoleh potensi pendapatan bersih pesanggrahan untuk keempat skema sebelumnya (Tabel 8). Dalam hal ini, masing-masing skema tercatat memiliki potensi pendapatan bersih antara lain: 1) Skema sangat optimis sebesar Rp465.480.000; 2) Skema optimis sebesar Rp198.600.000; Skema moderat Rp65.160.000; dan 4) Skema pesimis -Rp68.280.000. Berdasarkan estimasi tersebut, Pesanggrahan minimal harus beroperasi pada skema moderat agar bisa memperoleh keuntungan, dimana skema pesimis hanya akan mengarahkan Pesanggrahan mengalami kerugian yang cukup besar.

**Tabel 8. Potensi Pendapatan Bersih Kamar**

Skenario	Potensi Per Tahun (Rp)	Biaya Operasional Per Tahun (Rp)	Potensi Bersih Per Tahun (Rp)
Sangat Optimis	600.480.000	135.000.000	465.480.000
Optimis	333.600.000	135.000.000	198.600.000
Moderat	200.160.000	135.000.000	65.160.000
Pesimis	66.720.000	135.000.000	-68.280.000

Sumber: Estimasi Tim

### 2.3. Potensi Aula

Selain kamar, pesanggrahan juga memiliki dua aula yang memiliki daya tampung 50 dan 200 orang. Aula dengan kapasitas 50 orang disewakan dengan harga Rp500.000, sedangkan aula dengan kapasitas 200 orang disewakan dengan harga Rp1.000.000. Jika pengelola pesanggrahan bisa memaksimalkan secara total 96 akhir pekan dalam satu tahun untuk okupansi aula tersebut, maka pendapatan optimal yang bisa dicapai adalah Rp144.000.000, dimana sebesar Rp48.000.000 dari pendapatan Aula A sementara Rp96.000.000 dari Aula B.

**Tabel 9. Potensi Pendapatan Aula Asumsi 100 Persen Okupansi Akhir Pekan**

Jenis	Jumlah	Harga	Estimasi 100%	Pendapatan (Rp/Pertahun)
Aula A (50 orang)	1	500.000	96	48.000.000
Aula B (200 orang)	1	1.000.000	96	96.000.000
<b>Total</b>	<b>2</b>			<b>144.000.000</b>

Meskipun demikian, skema 100 persen akhir pekan nampaknya menjadi skema sangat optimis dan merupakan capaian tertinggi dalam setahun untuk saat ini. Namun, untuk mendapatkan gambaran potensi yang relatif lebih realistis, maka diasumsikan hanya 10 persen akhir pekan atau sembilan hari dalam setahun yang bisa dimanfaatkan. Dengan asumsi tersebut, maka total pendapatan yang bisa diperoleh pesanggrahan dari sewa aula mencapai Rp13.500.000, atau sebanyak Rp4.500.000 dari Aula A dan Rp9.000.000 dari Aula B.

**Tabel 10. Potensi Pendapatan Aula Asumsi 10 Persen Okupansi Akhir Pekan**

Jenis	Jumlah	Harga	Estimasi 10%	Pendapatan (Rp/Pertahun)
Aula A (50 orang)	1	500.000	9	4.500.000
Aula B (200 orang)	1	1.000.000	9	9.000.000
<b>Total</b>	<b>2</b>			<b>13.500.000</b>

### 2.4. Potensi Kamar dan Aula

Jika total potensi pendapatan kamar dengan berbagai skema dijumlahkan dengan pendapatan aula (skema 10% akhir pekan) kemudian dikurangi total biaya operasional, maka dalam setahun Pesanggrahan bisa menghasilkan potensi pendapatan bersih sebanyak Rp478.980.000 untuk skema sangat optimis, Rp212.100.000 untuk skema optimis, Rp78.660.000 untuk skema moderat, dan -Rp54.780.000 untuk skema pesimis. Secara rinci perhitungan potensi kamar dan aula ditampilkan pada Tabel 11.



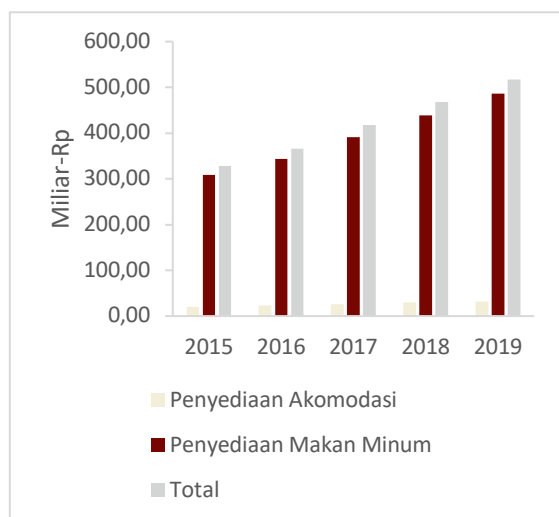
**Tabel 11. Potensi Pendapatan Bersih Kamar dan Aula**

Skenario	Total Pendapatan Kamar dan Aula (Rp/Tahun)	Total Biaya (Rp/Tahun)	Pendapatan Bersih (Rp/Tahun)
Sangat Optimis	613.980.000	135.000.000	478.980.000
Optimis	347.100.000	135.000.000	212.100.000
Moderat	213.660.000	135.000.000	78.660.000
Pesimis	80.220.000	135.000.000	-54.780.000

Sumber: Estimasi Tim

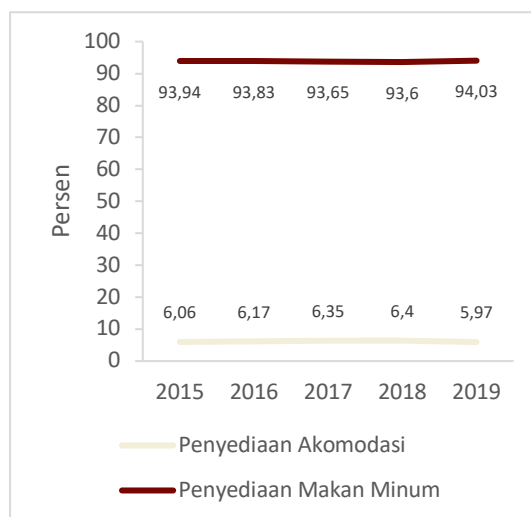
## 2.5. Potensi Pendapatan Restoran

Potensi sumber pendapatan yang juga menjanjikan dari Pesanggrahan adalah restoran. Namun karena keterbatasan data, sulit untuk mengestimasi besaran potensinya perbulan dan pertahun. Meskipun demikian, jika restoran bisa dikembangkan dan dikelola dengan baik, potensinya bahkan bisa menjadi konntributor utama dari pendapatan bersih Pesanggrahan. Hal ini mengacu pada data PDRB Kabupaten Gowa spesifik pada lapangan usaha akomodasi dan makan minum, dimana subsektor penyediaan makan dan minum mendominasi lapangan usaha ini di Kabupaten Gowa, dengan nilai rata-rata PDRB sebesar Rp393,45 Miliar atau berkontribusi secara rata-rata 93,81 persen dalam lima tahun terakhir (2015-2019) (Gambar 4 dan Gambar 5).



Sumber: BPS (diolah)

**Gambar 4. Nilai PDRB Penyediaan Akomodasi dan Makan-Minum Gowa 2015-2019**



Sumber: BPS (diolah)

**Gambar 5. Kontribusi Subsektor Penyediaan Akomodasi dan Makan-Minum Gowa 2015-2019**

### 3. ISU DAN LANGKAH STRATEGIS

Berdasarkan sejumlah informasi yang telah didapatkan baik melalui Disparbud Kabupaten Gowa dan pengelola Pesanggrahan Malino secara langsung, dapat dilihat bahwa secara garis besar terdapat dua isu utama yang menjadi isu utama rendahnya penerimaan Pesanggrahan Malino, yaitu: 1) Manajemen hotel dan restoran yang tidak jelas dan berfokus pada satu orang, dan 2) Dampak dari tidak mampunya Pesanggrahan dalam bersaing dengan para kompetitornya disertai munculnya pandemi COVID-19 yang kemudian semakin menghantam pendapatan Pesanggrahan.

Isu pertama adalah tidak jelasnya manajemen hotel dan restoran. Hal ini dapat dilihat dalam dua bentuk, yaitu standar pelayanan pelanggan yang rendah dan belum adanya format pencatatan keuangan yang baku. Isu yang kedua adalah dampak dari ketidakmampuan pengelola dalam bersaing dengan kompetitornya ditambah dengan pandemi COVID-19. Salah satu dampak yang paling terasa dan signifikan dari hal tersebut yaitu semakin menurunnya pendapatan Pesanggrahan. Jika pihak pengelola Pesanggrahan tidak mengambil langkah antisipatif, maka kedepan Pesanggrahan akan mengalami masalah finansial yang serius. Untuk mengantisipasi hal tersebut, maka setidaknya terdapat dua cara yang bisa dilakukan, yaitu: 1) Meningkatkan okupansi kamar, dan 2) Pengembangan restoran Pesanggrahan.

Berdasarkan isu strategis sebelumnya, diusulkan setidaknya tiga varian strategi dalam mengatasi persoalan utama yang ada. Ketiga strategi tersebut yaitu: 1) Strategi perbaikan manajemen hotel dan restoran; 2) Strategi pemasaran; dan 3) Strategi pengembangan restoran. Secara rinci isu strategis dan varian strategi yang diusulkan ditampilkan pada Gambar 6.



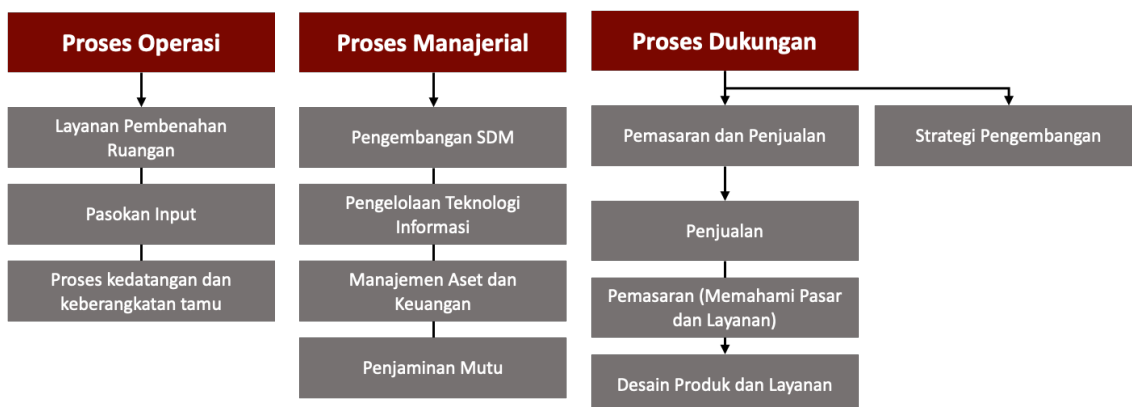
Gambar 6. Isu dan Langkah Strategis Perbaikan Pesanggrahan Malino

### 3.1. Strategi Perbaikan Manajemen Pesanggrahan

Salah satu prioritas utama perbaikan pada Pesanggrahan Malino yaitu dimulai pada perbaikan manajemennya. Hal ini dapat dilihat sebagai faktor utama kendala dan permasalahan yang banyak muncul pada Pesanggrahan ini. Secara umum, berdasarkan hasil identifikasi yang dilakukan, setidaknya perbaikan manajemen Pesanggrahan perlu menyentuh pada dua aspek, yaitu perbaikan manajemen pengelolaan secara umum dan perbaikan pengelolaan keuangan. Pada bagian berikut akan dijelaskan pendekatan strategi yang dapat diusulkan untuk masing-masing kebutuhan perbaikan tersebut.

#### 3.1.1. Strategi Perbaikan Manajemen (Proses Bisnis)

Hal mendasar dalam perbaikan manajemen Pesanggrahan tentu berfokus pada perbaikan proses bisnisnya. Secara umum, proses bisnis dalam penyediaan jasa akomodasi dapat dibagi ke dalam tiga proses utama, yaitu proses operasi, proses dukungan, dan proses manajerial. Proses operasi berhubungan dengan seluruh kegiatan menciptakan, memproduksi, dan menghantarkan produk atau layanan kepada pengguna layanan. Berbeda dengan proses operasional, proses dukungan dan manajerial tidak langsung berhubungan dengan tamu namun turut berperan penting bagi kelangsungan usaha jasa akomodasi secara berkelanjutan. Secara rinci gambaran umum proses bisnis penyediaan jasa akomodasi ditampilkan pada Gambar 7. Pada bagian berikutnya juga akan dijelaskan terkait ketiga proses tersebut untuk secara umum memberi gambaran dan tolak ukur dalam membangun dan melaksanakan proses bisnis pada Pesanggrahan Malino khususnya pada proses operasi.



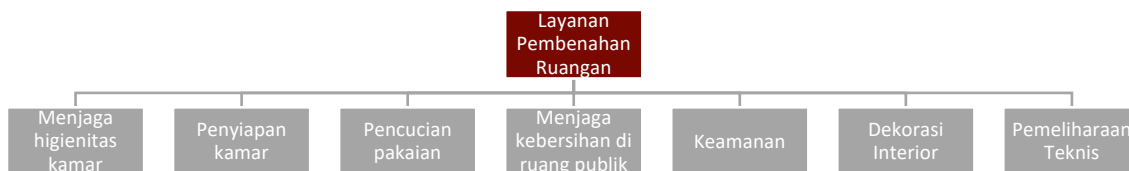
**Gambar 7. Gambaran Umum Proses Bisnis Penyediaan Jasa Akomodasi**

## PROSES OPERASI

### 1. Layanan Pembenahan Ruang

#### Tujuan Umum

Memastikan tamu merasa nyaman, seperti berada di rumah sendiri sehingga menghadirkan kesan yang menyenangkan bagi tamu tersebut.



**Gambar 8. Rincian Layanan Pembenahan Ruang**

#### a. Menjaga higienitas dan Penyediaan Peralatan

Tugas utama dari aktivitas ini adalah memastikan higienitas kamar dengan menggunakan bahan pembersih yang tepat.

#### b. Penyiapan Kamar

Tugas utama dari aktivitas ini adalah menghadirkan kesan relaksasi dan menyenangkan bagi tamu hotel. Hal ini dilakukan dengan menata setiap sarana yang terdapat dalam kamar secara tepat dan rapih.

#### c. Aktivitas Pencucian Pakaian

Tugas utama dari aktivitas ini adalah memastikan pencucian yang bersih dan higienis pada semua komponen linen lalu mendistribusikannya kepada seluruh area dalam hotel.

#### d. Aktivitas Kebersihan Ruang Publik

Tugas utama dari aktivitas ini adalah memastikan kebersihan lantai, teras, area lobi, tangga, tempat makan, serta seluruh area publik lain yang terdapat dalam penginapan.

#### e. Keamanan

Tugas utama dari aktivitas ini adalah menjaga atmosfir damai dalam penginapan serta memastikan keamanan tamu dan properti yang mereka miliki.

#### f. Dekorasi Interior

Tugas utama dari aktivitas ini adalah menghadirkan atmosfer menyenangkan dalam ruang tamu dengan tambahan perabot, karya seni, dan kerajinan tangan yang kompleks.

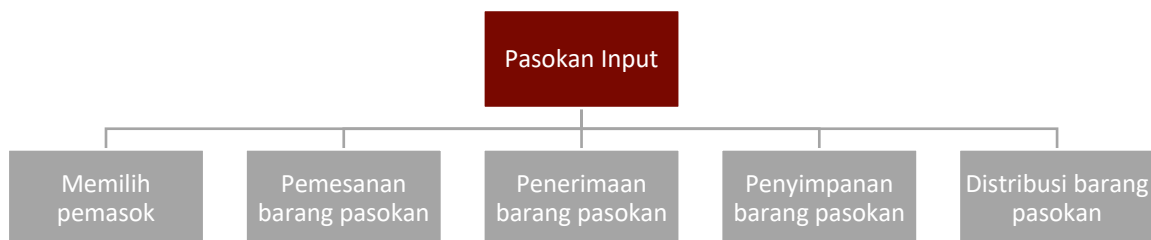
#### g. Pemeliharaan Teknis

Tugas utama dari aktivitas ini adalah memastikan seluruh peralatan dan fasilitas berfungsi dalam bangunan penginapan.

### 2. Pasokan Input

#### Tujuan Umum

Menyediakan segala jenis barang dan material yang dibutuhkan oleh seluruh divisi dalam proses operasional (termasuk bahan makanan, minuman, peralatan kebersihan, dan lain-lain) penginapan secara keseluruhan.



**Gambar 9. Rincian Pasokan Input**

#### a. Memilih Pemasok

Tugas utama dari aktivitas ini adalah untuk mengevaluasi dan memilih pemasok berdasarkan kemampuannya untuk memasok produk yang dibutuhkan oleh hotel. Pemrosesan dalam penetapan pemasok dapat dilakukan melalui kontrak yang berisi standarisasi kebutuhan hotel yang disediakan oleh pemasok.

#### b. Pemesanan Makanan dan Minuman

Tugas utama dari aktivitas ini adalah menetapkan operasi untuk mengirimkan makanan dan minuman yang disediakan oleh pemasok. Operasi tersebut antara lain adalah mekanisme pengiriman, *unloading*, membuka kemasan, mengukur beratnya, dan menyimpan.

### c. Menerima Pasokan Makanan dan Minuman

Tugas utama dari aktivitas ini adalah mereviu, mengetes, dan membandingkan barang yang diterima dengan formulir pemesanan termasuk mengecek kuantitas, kualitas, dan harga barang.

### d. Penyimpanan Makanan dan Minuman

Tugas utama dari aktivitas ini adalah menetapkan standar penyimpanan makanan, penyimpanan pakaian dan bahan kimia, penyimpanan bahan porselin, kaca, dan alat makan.

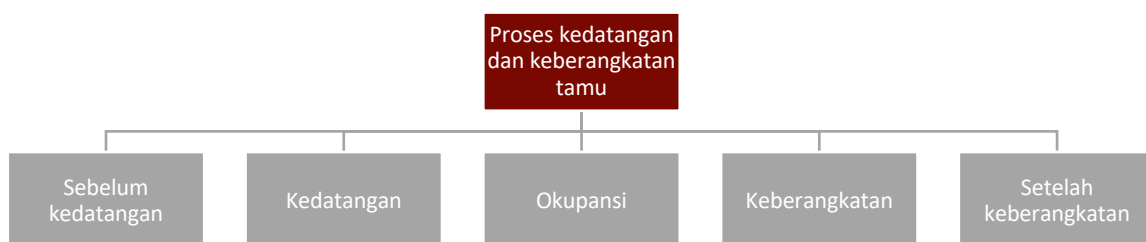
### e. Distribusi Barang

Tugas utama dari aktivitas ini adalah mendistribusikan barang dari tempat penyimpanan atau gudang ke dapur atau layanan kamar sesuai dengan kebutuhannya masing-masing.

## 3. Proses Kedatangan dan Keberangkatan Tamu

### Tujuan Umum

Proses kedatangan dan keberangkatan merupakan proses pengelolaan operasi layanan dan pemrosesan keuangan tamu.



Gambar 10. Rincian Proses Kedatangan dan Keberangkatan Tamu

#### a. Sebelum Kedatangan

Tugas utama dari aktivitas ini adalah menentukan metode reservasi yang paling mudah serta memastikan agen reservasi dapat menjelaskan fasilitas hotel seperti tipe kamar, harga kamar, fasilitas rekreasional, dan atraksi lain di sekitar penginapan.

#### b. Kedatangan

Tugas utama dari aktivitas ini adalah mencatat laporan reservasi termasuk permintaan khusus tamu sebagai bagian dalam layanan personal selama tinggal. Selain mencatatkan reservasi, aktivitas pemrosesan kedatangan tamu termasuk melakukan registrasi tamu

yang datang dan menempatkan tamu pada kamar. Pemrosesan kedatangan tamu terjadi sampai tamu melakukan *check-in*. Pada proses ini front office bertanggung jawab menjelaskan secara detil tarif harga kamar dan paket yang mereka telah pesan sebelumnya.

#### **c. Okupansi**

Tugas utama dari aktivitas ini adalah mengkoordinasi seluruh permintaan layanan selama okupansi. Penekanan utama pada aktivitas ini adalah menyediakan informasi yang dibutuhkan oleh tamu selama tinggal dan memberikan layanan antisipatif yang sesuai dengan ekspektasi tamu. Untuk semua layanan yang diminta oleh tamu selama tinggal, bagian FO mencatat seluruh biaya atas layanan tersebut dan mengecek limit kredit (jika memungkinkan) tamu tersebut.

#### **d. Keberangkatan**

Tugas utama dari aktivitas ini adalah memberikan laporan biaya atas harga dan layanan kamar, mengambil kunci dari tamu lalu memperbaharui status ketersediaan kamar. Setelah itu menginformasikan kepada bagian pelayanan kamar untuk mengecek kamar.

#### **e. Setelah Keberangkatan**

Tugas utama dari aktivitas ini adalah meminta umpan balik tamu mengenai pengalaman tinggal mereka.

### **PROSES DUKUNGAN**

Proses dukungan terdiri dari dua divisi utama, yaitu divisi pemasaran dan divisi strategi. Divisi pemasaran berhubungan dengan tiga aktivitas utama, yaitu: 1) memahami pasar dan konsumen; 2) merancang produk dan layanan; dan 3) penjualan. Divisi lain dalam proses dukungan ini adalah divisi strategi dengan tugas utama adalah mengidentifikasi lingkungan eksternal yang berpengaruh terhadap bisnis, menjelaskan konsep dan strategi bisnis, merancang struktur organisasi, dan membangun tujuan organisasi. Meski tidak langsung berhubungan dengan pelanggan atau tamu, namun proses dukungan dapat memberikan input yang berguna untuk kemudian dieksekusi dalam proses operasional. Divisi pemasaran mengidentifikasi kebutuhan pasar segmen sasaran bisnis untuk kemudian diterjemahkan secara lebih nyata dalam bentuk layanan yang akan menjadi aktivitas utama bagi proses operasional. Divisi pemasaran yang berhubungan dengan aktivitas penjualan juga dapat menjadi agen reservasi yang bertugas untuk mencatatkan reservasi tamu ke dalam sistem atau dilaporkan ke bagian *front office* (FO) yang bertugas pada divisi proses kedatangan dan keberangkatan tamu.

## PROSES MANAJERIAL

Berbeda dengan dua proses lainnya yang berhubungan dengan pelanggan atau segmen pasar penyedia jasa akomodasi, proses manajerial tidak berhubungan dengan pelanggan namun sangat penting untuk menjaga daya kompetitif bisnis. Dalam proses manajerial, terdapat tiga empat utama, yaitu: 1) Manajemen sumber daya manusia; 2) Manajemen teknologi informasi; 3) Manajemen aset dan keuangan; dan 4) Penjaminan mutu. Manajemen sumber daya manusia secara umum mengurus efektivitas dan performa dari setiap tenaga kerja yang digunakan pada unit usaha, sementara manajemen teknologi informasi berfokus dalam menjaga dan mengembangkan sistem informasi yang digunakan dalam mendukung pelayanan prima. Manajemen aset dan keuangan merupakan salah satu divisi penting karena mengatur secara tertib setiap arus kas masuk dan keluar dari unit usaha, agar kemudian kinerja keuangan bisa dievaluasi secara lebih jelas dan terukur. Sementara itu, penjaminan mutu berfokus dalam upaya mempertahankan kualitas keseluruhan dari setiap perangkat yang ada sekaligus menginisiasi pengembangan-pengembangan selanjutnya dari unit bisnis.

### 3.1.2. Strategi Perbaikan Pengelolaan Keuangan

Pada bagian ini akan digambarkan alur pengelolaan keuangan baik penerimaan hingga pengeluaran yang dapat digunakan dalam memperbaiki pengelolaan keuangan dari Pesanggrahan Malino.

#### Siklus Penerimaan Keuangan

Berikut merupakan deskripsi umum model alur penerimaan keuangan yang dapat digunakan oleh Pesanggrahan Malino. Secara rinci alur penerimaan keuangan dapat dilihat pada Gambar 11.

- Resepsionis

Resepsionis memiliki peran sebagai seseorang yang melayani customer pertama kali. Customer akan menanyakan ketersediaan kamar kepada resepsionis, kemudian resepsionis melakukan pengecekan ke divisi ruangan/hunian. Customer juga akan melakukan pemesanan makanan/minuman kepada resepsionis, kemudian resepsionis menyampaikan pesanan tersebut kepada divisi makanan/minuman. Selain itu, tagihan penggunaan kamar dan pemesanan makanan/minuman akan diterima oleh resepsionis dari masing-masing divisi yang bersangkutan, kemudian akan disampaikan kepada customer. Tagihan tersebut dicatat dan diberikan langsung kepada bendahara.

- Divisi Ruangan/Hunian



Divisi ruangan/hunian akan memperoleh informasi dari resepsionis mengenai kebutuhan customer. Divisi ruangan/hunian akan memberitahukan ketersediaan kamar kepada resepsionis. Apabila tidak ada kamar yang tersedia, divisi ruangan akan memberitahukan kepada resepsionis untuk disampaikan kepada customer. Namun, apabila kamar tersedia, maka divisi kamar akan menyiapkan kamar tersebut untuk customer. Divisi ruangan juga menyiapkan dokumen tagihan mengenai penggunaan ruangan oleh customer yang akan disampaikan kepada resepsionis. Salinan dokumen tagihan akan disimpan sebagai arsip dan diserahkan kepada bendahara untuk kepentingan laporan

- Divisi Makanan/minuman

Divisi makanan/minuman akan memperoleh informasi dari resepsionis mengenai kebutuhan customer. Divisi makanan/minuman akan memberitahukan ketersediaan menu resepsionis. Apabila menu tidak tersedia, divisi makanan/minuman akan memberitahukan kepada resepsionis untuk disampaikan kepada customer. Namun, apabila menu tersedia, maka divisi makanan/minuman akan menyiapkan pesanan customer. Divisi makanan/minuman juga menyiapkan dokumen tagihan mengenai pesanan makanan/minuman oleh customer yang akan disampaikan kepada resepsionis. Salinan dokumen tagihan akan disimpan sebagai arsip dan diserahkan kepada bendahara untuk kepentingan laporan

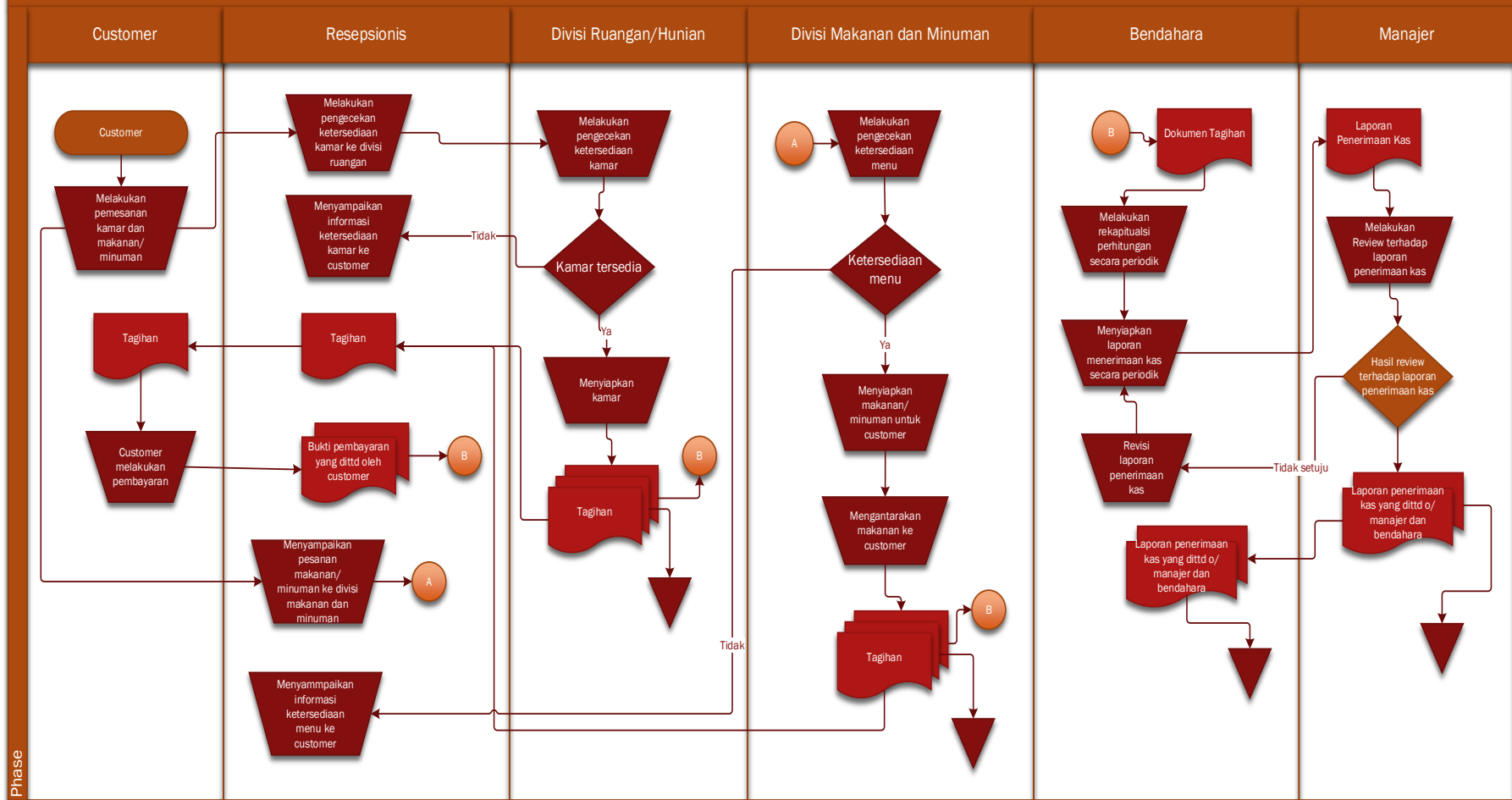
- Bendahara

Bendahara akan menerima salinan dokumen penagihan dari resepsionis dan masing-masing divisi untuk dibuatkan laporan penerimaan kas secara periodik. Bendahara akan melakukan pemeriksaan kesesuaian atas masing-masing dokumen yang diserahkan oleh masing-masing divisi dengan dokumen yang diserahkan oleh resepsionis.

- Manajer

Manajer akan melakukan review terhadap laporan penerimaan kas secara periodik. Apabila laporan penerimaan kas tersebut tidak disetujui oleh manajer, maka bendahara akan melakukan revisi dengan melihat dokumen yang telah diberikan oleh masing-masing divisi dan resepsionis. Apabila laporan penerimaan kas mendapat persetujuan dari manajer, maka laporan tersebut ditandatangani oleh manajer dan bendahara kemudian diarsipkan secara periodik.

Siklus Penerimaan Kas Pesanggrahan Malino, Kab. Gowa



Gambar 11. Siklus Penerimaan Kas Pesanggrahan Malino

## Siklus Pengeluaran Keuangan

Berikut merupakan deskripsi umum model alur pengeluaran keuangan yang dapat digunakan oleh Pesanggrahan Malino. Secara rinci alur penerimaan keuangan dapat dilihat pada

- Divisi Ruangan/hunian

Divisi ruangan/hunian mencatat biaya-biaya yang dikeluarkan sesuai dengan kebutuhan, kemudian daftar biaya tersebut diserahkan kepada bendahara untuk pembuatan anggaran biaya. Setelah anggaran biaya disetujui dari manajer, masing-masing divisi memperoleh kas yang telah diotorisasi dari manajer untuk kemudian direalisasikan sesuai dengan kebutuhannya. Kas yang dikeluarkan oleh setiap divisi hendaknya disertai dengan bukti yang valid dan dapat dikonfirmasi keabsahannya. Semua bukti pengeluaran kas kemudian diberikan ke bendahara untuk dibuatkan laporan pengeluaran kas.

- Divisi Makanan/minuman

Divisi makanan/minuman mencatat biaya-biaya yang dikeluarkan sesuai dengan kebutuhan, kemudian daftar biaya tersebut diserahkan kepada bendahara untuk pembuatan anggaran biaya. Setelah anggaran biaya disetujui dari manajer, masing-masing divisi memperoleh kas yang telah diotorisasi dari manajer untuk kemudian direalisasikan sesuai dengan kebutuhannya. Kas yang dikeluarkan oleh setiap divisi hendaknya disertai dengan bukti yang valid dan dapat dikonfirmasi keabsahannya. Semua bukti pengeluaran kas kemudian diberikan ke bendahara untuk dibuatkan laporan pengeluaran kas.

- Divisi Sarana/prasarana

Divisi sarana/prasarana mencatat biaya-biaya yang dikeluarkan sesuai dengan kebutuhan, kemudian daftar biaya tersebut diserahkan kepada bendahara untuk pembuatan anggaran biaya. Setelah anggaran biaya disetujui dari manajer, masing-masing divisi memperoleh kas yang telah diotorisasi dari manajer untuk kemudian direalisasikan sesuai dengan kebutuhannya. Kas yang dikeluarkan oleh setiap divisi hendaknya disertai dengan bukti yang valid dan dapat dikonfirmasi keabsahannya. Semua bukti pengeluaran kas kemudian diberikan ke bendahara untuk dibuatkan laporan pengeluaran kas.

- Bendahara

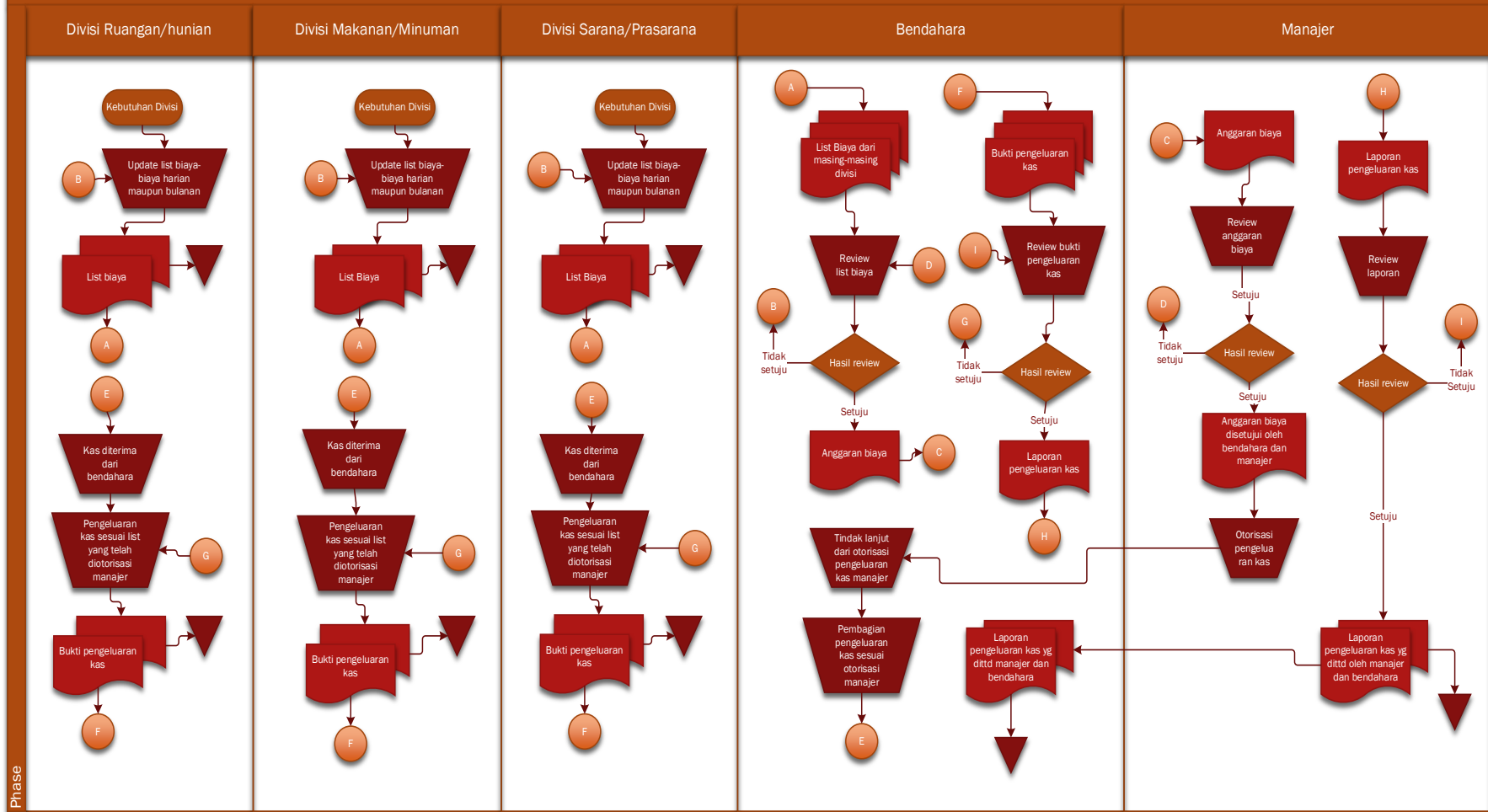
Bendahara memperoleh daftar biaya dari masing-masing divisi, kemudian daftar biaya tersebut direview. Apabila disetujui, daftar biaya tersebut, kemudian bendahara membuat anggaran biaya. Namun, apabila tidak disetujui, dikembalikan

kepada divisi masing-masing untuk direvisi. Selain itu, Bendahara memperoleh bukti pengeluaran kas dari masing-masing divisi untuk dibuatkan laporan pengeluaran kas. Sebelum itu, bendahara harus melahkukan review terhadap bukti-bukti yang dikumpulkan. Apabila bukti tersebut disetujui maka akan dibuatkan laporan pengeluaran kas. Namun, apabila bukti tersebut tidak disetujui, maka akan dikoordinasikan ke masing-masing divisi untuk direview. Laporan pengeluaran kas kemudian diserahkan ke manajer untuk direview.

- Manajer

Anggaran biaya yang telah disetujui, kemudian diberikan kepada manajer untuk direview. Apabila disetujui, maka manajer dan bendahara menandatangani anggaran biaya tersebut untuk kemudian diserahkan ke masing-masing divisi sesuai dengan proporsi anggarannya. Jika tidak disetujui dikembalikan kepada bendahara untuk dilakukan revisi ke masing-masing divisi. Selain itu, Manajer memperoleh laporan pengeluaran kas dari bendahara untuk direview. Apabila disetujui, laporan tersebut ditandatangani oleh manajer dan bendahara untuk dijadikan pertanggungjawaban pengeluaran kas. Namun, apabila tidak disetujui, maka dikembalikan ke bendahara untuk dilakukan review yang akan dikoordinasikan dengan masing-masing divisi yang bersangkutan.

Siklus Pengeluaran Kas Pesangrehan Malino, Kab. Gowa



Gambar 12. Siklus Pengeluaran Kas Pesangrehan Malino

### 3.2. Strategi Pemasaran

Salah satu kebijakan yang diambil untuk meningkatkan pendapatan Pesanggrahan adalah peningkatan okupansi kamar dengan menerapkan model strategi pemasaran. Strategi pemasaran dipilih karena membantu pengelola Pesanggrahan dalam menentukan *positioning*, target pasar, dan langkah strategis yang diperlukan dalam rangka menarik minat konsumen untuk datang ke Pesanggrahan. Strategi pemasaran untuk Pesanggrahan ini setidaknya terdiri dari tiga tahap penting, yaitu: 1) Penentuan *positioning*; 2) Penentuan target Pasar; dan 3) Penentuan tiga langkah strategis dalam menarik minat konsumen.

Tahap pertama adalah *positioning*. Tahap ini merupakan tahapan awal dari tiga tahap model strategi pemasaran. *Positioning* pasar sangat penting bagi Pesanggrahan karena menjadi alasan untuk melakukan aktivitas bisnisnya dalam rangka menciptakan kesan pada konsumen. *Positioning* Pesanggrahan yang dapat diambil adalah “Penginapan Klasik dan Asri”. *Positioning* tersebut relevan karena mencerminkan gaya arsitektur Pesanggrahan yang klasik dan dikelilingi pekarangan yang hijau dan lingkungan yang sejuk.

Tahap kedua adalah penentuan target pasar. Pada tahap ini akan ditentukan target pasar dari Pesanggrahan. Penentuan target pasar selain didasarkan pada *positioning* juga didasarkan pada karakteristik dan motif pengunjung. Target pasar yang dipilih adalah masyarakat usia 25-45 tahun. Kriteria tersebut dipilih karena pada usia 25-45 tahun merupakan usia penduduk produktif baik yang baru merintis karir maupun yang sudah mapan. Target yang kedua adalah kegiatan bisnis. Kriteria ini dipilih karena banyaknya kegiatan MICE (*Meeting, Incentive, Convention, and Exhibition*) yang dilakukan baik institusi publik maupun privat yang memerlukan tidak hanya tempat tetapi juga membutuhkan suasana yang nyaman disertai fasilitas penunjang wisata.

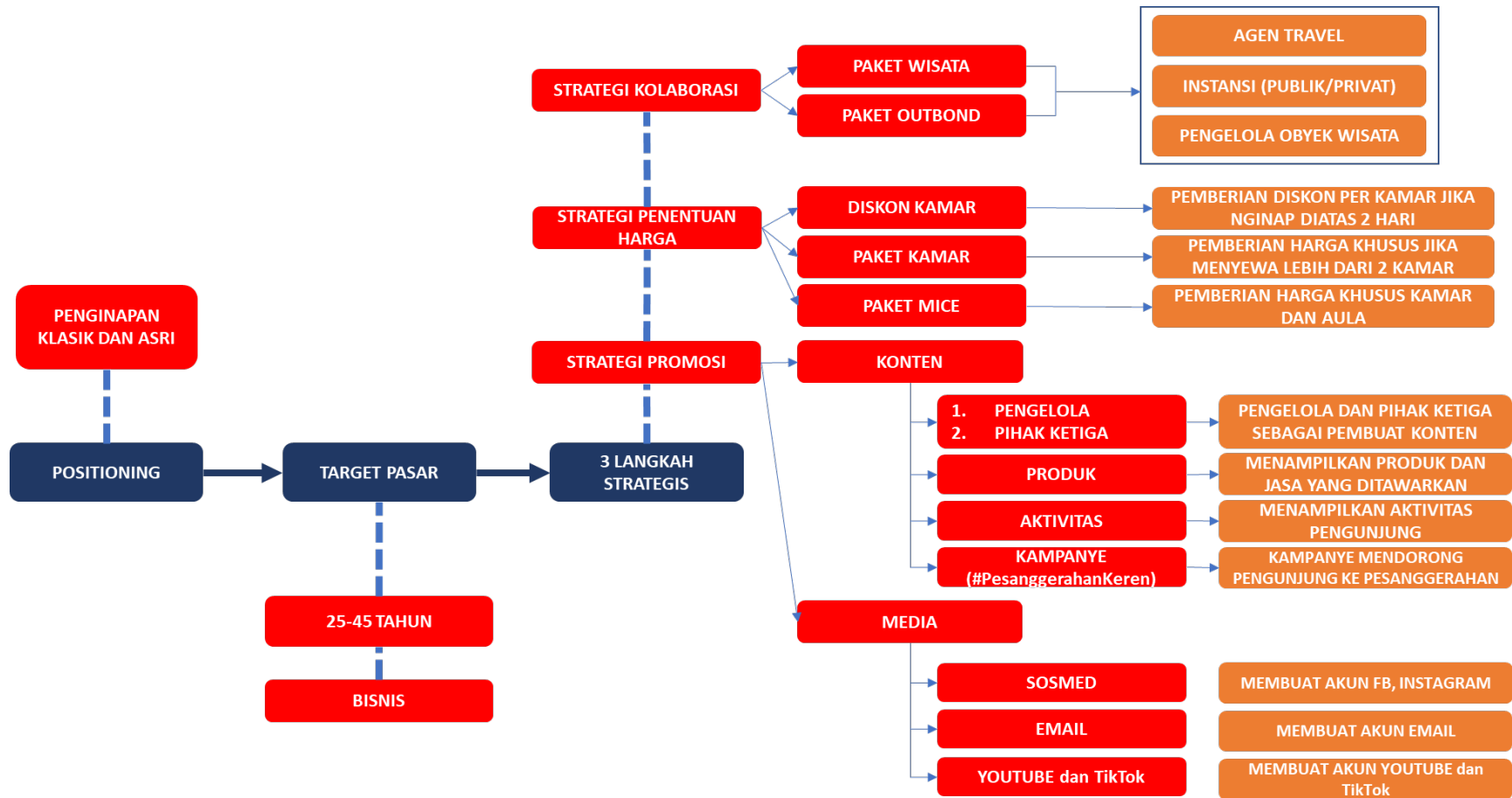
Tahap ketiga adalah penentuan tiga langkah strategis. Tahap ini merupakan tahap terakhir dari rangkaian model strategi yang digunakan. Dalam tahapan ini, dipilih tiga langkah strategis untuk meningkatkan minat masyarakat untuk mengunjungi Pesanggrahan. Ketiga langkah strategis tersebut, yaitu: 1) Strategi kolaborasi, 2) Strategi penentuan harga, dan 3) Strategi promosi.

Strategi kolaborasi dimaksudkan untuk membangun kerjasama saling menguntungkan antara Pesanggrahan dengan beberapa, misalnya seperti pihak agen perjalanan, instansi baik publik maupun privat, dan pengelola obyek wisata. Kolaborasi dengan keempat pihak tersebut dapat menghasilkan dua konsep kerjasama seperti paket wisata dan paket *outbond*. Paket wisata dimaksudkan untuk menawarkan layanan berupa paket perjalanan wisata bagi pengunjung. Paket wisata ini melibatkan Pesanggrahan sebagai akomodasi tujuan pengunjung, dan agen perjalanan sebagai penyedia jasa

transportasi, sementara objek wisata sebagai destinasi pengunjung. Selain itu, Instansi publik/privat sebagai pengguna layanan bisnis.

Strategi penentuan harga dimaksudkan untuk meningkatkan minat masyarakat maupun bisnis untuk datang ke Pesanggrahan. Ada tiga strategi penentuan harga yang dapat digunakan, yaitu: 1) Diskon kamar, 2) Paket kamar, dan (3) Paket MICE. Sebagai contoh, pengunjung akan diberikan fasilitas diskon kamar apabila menyewa kamar di atas dua malam. Sementara pemberian harga khusus juga akan diberikan bagi pengunjung jika memesan paket kamar atau dalam hal ini pengunjung memesan lebih dari 2-3 kamar, dan yang terakhir adalah paket MICE. Paket ini merupakan paket pemberian harga khusus kamar yang disertai fasilitas penunjang lainnya yang ada di Pesanggrahan (seperti Aula, Taman, dsb.) jika pengunjung melaksanakan kegiatan MICE.

Strategi promosi dimaksudkan untuk menyampaikan pesan kepada target pasar untuk memperoleh perhatian mereka. Strategi ini terdiri atas dua bagian, yaitu penentuan konten dan pemilihan media. Pemilihan konten berikut media distribusinya dimaksudkan untuk lebih mengefektifkan komunikasi manajemen Pesanggrahan dengan target pasarnya. Pemilihan konten dan saluran distribusi yang cocok dengan preferensi target pasar akan membuat komunikasi yang dibangun semakin efektif dan personal. Pembuatan konten bisa dilakukan oleh pihak pengelola Pesanggrahan atau dengan menggunakan jasa pihak ketiga seperti *influencer*. Untuk kontennya, dapat dibangun dengan terdiri dari tiga aspek, yaitu: 1) Menggambarkan produk yang disediakan oleh Pesanggrahan; 2) Memperlihatkan aktivitas pengunjung selama berada di Pesanggrahan; dan 3) Kampanye untuk mendorong masyarakat datang ke Pesanggrahan. Sementara media promosi yang dapat digunakan antara lain: 1) Media sosial berupa *Facebook* dan *Instagram*; 2) Surat elektronik; dan 3) *Youtube* dan *TikTok*. Secara rinci strategi pemasaran yang dapat digunakan oleh Pesanggrahan Malino ditampilkan pada Gambar



Gambar 13. Strategi Pemasaran Pesanggrahan Malino

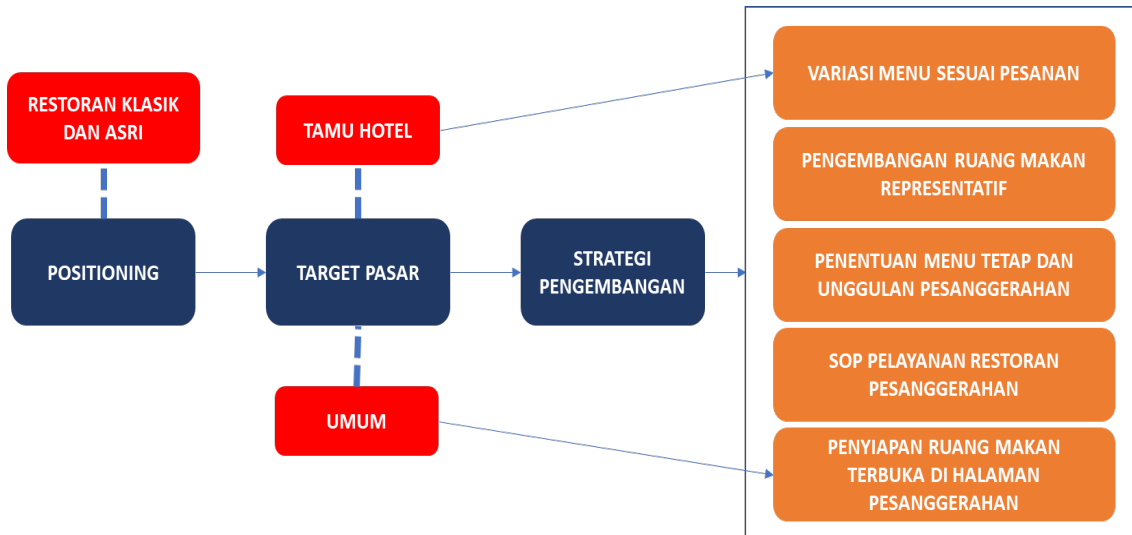


### 3.3. Strategi Pengembangan Restoran

Strategi lain yang digunakan untuk meningkatkan pendapatan Pesanggrahan Malino adalah pengembangan restoran. Pengembangan restoran dipilih karena peran lini usaha ini berpotensi untuk menjadi penyokong utama bisnis perhotelan, sebagaimana yang dapat kita lihat bahwa restoran merupakan salah satu lini usaha yang paling menjanjikan dari penyediaan jasa akomodasi. Untuk itu, pengembangan restoran yang representatif dan berkelanjutan mutlak dilakukan untuk memaksimalkan penerimaan yang dapat dihasilkan oleh Pesanggrahan Malino. Dalam hal ini, strategi pengembangan restoran dapat meliputi tiga tahap penting, yaitu: 1) *Positioning*; 2) Penentuan target pasar; dan 3) Strategi Pengembangan.

Tahap pertama adalah *positioning*. Tahap ini merupakan tahapan awal dari tiga rangkaian tahapan strategi pengembangan restoran. *Positioning* pasar sangat penting bagi restoran karena menjadi alasan untuk melakukan aktivitas bisnisnya dalam rangka menghantarkan kesan yang tegas pada konsumen. Pada tahap ini, *positioning* restoran yang dapat digunakan adalah “Restoran Klasik dan Asri”, sejalan dengan *positioning* dari Pesanggrahan secara umum. *Positioning* tersebut dipilih karena Pesanggrahan mampu menyajikan ruang makan yang berada pada bangunan klasik serta dilengkapi dengan lingkungan yang asri, yang mana hal ini bisa menjadi pembeda dari restoran-restoran lain yang ada di sekitarnya. Sementara itu, tahap kedua adalah penentuan target pasar. Target pasar yang dipilih diklasifikasikan ke dalam dua kategori, yaitu tamu hotel dan tamu umum. Penentuan target pasar kedalam dua kategori berimplikasi pada strategi pengembangan yang akan dilakukan.

Tahap ketiga adalah strategi pengembangan. Strategi pengembangan merupakan tahap terakhir dari alur model strategi pengembangan restoran Pesanggrahan. Penentuan strategi pengembangan ini didasari pada preferensi dari tiap target pasar dan kondisi saat ini dari restoran itu sendiri. Berdasarkan hal tersebut, terdapat setidaknya lima varian strategi pengembangan yang dapat diterapkan pada restoran Pesanggrahan, yaitu: 1) Pengembangan ruang makan representative; 2) Penentuan menu tetap dan unggulan; 3) Membuat SOP pelayanan restoran Pesanggrahan; 4) Menyediakan variasi menu sesuai pesanan tamu hotel; dan 5) menyiapkan alternatif ruang makan terbuka di taman Pesanggrahan (dapat dilakukan di tiap akhir pekan) untuk menarik minat pengunjung agar datang dan membeli makanan dan minuman restoran Pesanggrahan. Secara rinci strategi pengembangan restoran ditampilkan pada



**Gambar 14. Strategi Pengembangan Restoran Pesanggrahan Malino**

#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan kajian cepat yang dilakukan, secara umum dapat kita simpulkan bahwa Pesanggrahan Malino masih memiliki potensi yang sangat besar untuk dimanfaatkan oleh pihak Pemda Kabupaten Gowa, khususnya di bawah koordinasi dari Disparbud Kabupaten Gowa. Permasalahan utama lebih kepada manajemen Pesanggrahan yang kemungkinan besar mengalami penurunan yang signifikan sejak selesai dikelola oleh pihak ketiga di periode sebelumnya. Padahal, model pengelolaan yang dilaksanakan oleh pihak ketiga sebelumnya dapat diadopsi dan bahkan dikembangkan secara lebih baik dalam meningkatkan penerimaan Pesanggrahan yang tentu prospektif.

Pilihan untuk mengelola Pesanggrahan Malino di bawah otoritas Pemda (selain diserahkan pada pihak ketiga) tentu perlu dipahami bahwa memiliki konsekuensi yang besar terhadap komitmen Pemda itu sendiri, khususnya dalam mendukung model pengelolaan yang profesional. Komitmen ini kemudian menjadi pondasi dalam upaya pengembangan Pesanggrahan sesuai dengan sejumlah strategi perbaikan hingga pengembangan yang ditawarkan.

Tim Peneliti LOGOV Celebes,  
Dinas Parawisata dan Kebudayaan Kabupaten Gowa

November 2020

