

TANTANGAN DAN PELUANG BISNIS KONTRAK MANAJEMEN HOTEL DI ERA ADAPTASI KEBIASAAN BARU PADA PURI SIGNATURES DI BALI, INDONESIA

Ni Wayan Sumariadhi^{1*}, I Wayan Wijayasa¹, Luh Kadek Budi Martini², I Wayan Sonder¹

¹Akademi Pariwisata Denpasar

²STB Runata

*Corresponding author: sumariadhi@gmail.com

ABSTRACT

This article is the result of a case study research regarding the impact of the Covid-19 pandemic on the Hotel Management Contract business (hotel operator business) at Puri Signatures located in Bali, Indonesia. Research finds that the Covid-19 pandemic has affected companies from management to operational levels. At the management level, the Covid-19 pandemic has affected the ownership structure, organizational structure, and the change of brand from Puri Villas Indonesia to Puri Signatures. At the operational level, there have been major changes in terms of the cooperative relationship between management and clients, employment, marketing, partnership, and finance. However, the Covid-19 pandemic has provided an opportunity for companies to explore the performance of companies that are experiencing downsizing through new partnerships with a profit sharing system, and improve strategies towards digital marketing.

Keywords: COVID-19 pandemic, opportunities, challenges, management contracts, hotels

PENDAHULUAN

Kondisi pandemi Covid-19 telah mempengaruhi seluruh aspek kehidupan, termasuk pariwisata. Pembatasan perjalanan telah menjadikan pariwisata terpuruk. Penggunaan fasilitas pariwisata seperti kendaraan, pesawat, hotel, cruise, dan restoran mengalami penurunan. Bahkan beberapa bisnis penyedia layanan pariwisata yang menutup usahanya. Begitu pula halnya yang

terjadi pada bisnis kontrak manajemen hotel, saat ini mengalami tantangan besar untuk bisa tetap bertahan.

Nurjaman (2021), menemukan bahwa strategi manajemen industri perhotelan dalam mempertahankan konsumen pada masa new normal salah satunya dilakukan dengan menjaga kebersihan dan perlakuan higienitas hotel. Di samping itu, Nurjaman mencoba menunjukkan bahwa keberhasilan

moderat setelah pemulihan pandemi pada masa new normal akan dimungkinkan dengan manajemen ramping dan staf dalam ekonomi berbagi. Isu-isu khusus harus dipertimbangkan dengan cermat untuk kepraktisan, seperti penyesuaian dan potensi bisnis hotel, masalah atau keterbatasan yang teridentifikasi, pengelolaan keterbatasan Covid-19, dan transfer pengalaman antar operator hotel. Budiasa, dkk (2020), menemukan adanya persamaan strategi manajemen dari hotel berbintang di Bali dalam menghadapi Covid 19 yaitu sama-sama menerapkan efisiensi dan efektivitas agar dapat bertahan, dan cenderung berlaku internal.

Pada masa pandemi Covid 19, bisnis kontrak manajemen hotel dihadapkan dengan beberapa kondisi, antara lain: 1) Penurunan jumlah wisatawan yang sangat drastis tidak sebanding dengan jumlah hotel dan penginapan yang ada; 2) Biaya operasional hotel yang cukup tinggi; 3) Kehilangan klien; 4) Adanya kebijakan lock down bagi negara yang menjadi tujuan wisata maupun negara asal wisatawan yang berkepanjangan. Kondisi ini merupakan tantangan bagi bisnis kontrak manajemen hotel untuk bisa mendulang pendapatan untuk biaya operasional perusahaan. Sekalipun tantangan dirasakan cukup berat bagi kebanyakan bisnis kontrak manajemen hotel, peluang untuk bisa bertahan dan bergerak maju pun masih dirasakan. Beberapa peluang antara lain: menaikkan citra (positioning) perusahaan melalui media sosial yang tidak berbayar, mengoptimalkan operasional perusahaan, serta peluang untuk mendapatkan klien baru melalui citra hotel yang tetap eksis.

Artikel ini akan membahas betapa dahsyatnya dampak pandemi Covid 19 terhadap bisnis kontrak manajemen hotel lokal di Bali. Di samping itu, akan dibahas tantangan yang dihadapi saat ini dan peluang yang bisa dimanfaatkan demi ketahanan dan kemajuan bisnis ke depannya. Tulisan ini mengambil subjek penelitian pada salah satu manajemen hotel yang beroperasi di Bali, yaitu Puri Signatures. Penelitian ini sangat menarik untuk dilakukan dan ditulis mengingat Puri Signatures yang sebelumnya dikenal dengan nama Puri Villas Indonesia, merupakan salah satu pemain manajemen hotel lokal di Bali yang masih bertahan pada masa pandemi Covid 19. Pada tataran etik, studi kasus dapat melihat permasalahan secara mendalam pada suatu objek penelitian sehingga diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif dan faktual terhadap gejala yang terjadi pada objek penelitian tersebut. Pada tataran emik, pandemi covid-19 telah membuat perubahan pada struktur perusahaan, krisis kepemimpinan, pergeseran kekuatan, dan kehilangan fundamental sehingga memutasikan Puri Villas Indonesia menjadi Puri Signatures. Oleh karenanya, penulis tertarik menulis tantangan serta peluang yang dialami perusahaan ini, yang selanjutnya disebut sebagai Puri Signatures sesuai dengan nama yang paling akhir digunakan.

Dalam penelitian ini, ada dua rumusan masalah yang diangkat yaitu 1) sejauh manakah dampak pandemi Covid-19 terhadap Puri Signatures? dan 2) Apakah tantangan dan peluang di masa pandemi Covid-19 yang dihadapi oleh Puri Signatures dalam bisnis Kontrak Manajemen hotel di Bali? Penelitian ini mengkaji dampak pandemi Covid 19

terhadap Puri Signatures, baik secara manajerial maupun operasional. Di samping itu, penelitian ini juga mengkaji tantangan di masa pandemi Covid-19 yang dihadapi oleh Puri Signatures dalam mengelola operasional hotel di Bali?

METODE

Penelitian dilaksanakan pada sebuah Perusahaan yaitu Puri Signatures (sebelumnya dikenal dengan nama Puri Villas Indonesia), berlokasi di Jalan Suli No. 153, Daging Puri Kangin, Kecamatan Denpasar Utara, Kota Denpasar, Bali. Penelitian lapangan dilaksanakan selama 6 bulan, yaitu bulan Maret-Agustus 2021, dilanjutkan dengan pengolahan data dan penyusunan laporan hingga September 2021.

Data dalam penelitian ini diambil dengan teknik wawancara bebas dan mendalam dengan manajemen dan mantan manajemen, antara lain Ida Bagus Jelantik (mantan Operational Director), I Wayan Duartha (President Director), Andika Hendrayana (Assistant Director of Sales and Marketing), Yudhi Astawa (Sales Team), Agung Ayu (Sales Team), dan Ni Ketut Atmasari (Sales Manager). Untuk mendukung data empiris dalam kaitannya dengan operasional, peneliti juga melakukan wawancara dengan Operation Manager Beingsattvaa, Operation Manager Vishaka Sanur, dan Assistance Manager Atta Mesari Villas. Dalam wawancara utamanya ditemukan data yang bersifat kualitatif yang didasarkan pada wawancara dengan manajemen. Sedangkan data kuantitatif tidak diperoleh secara sempurna. Penurunan kinerja perusahaan (dalam angka) masih

menjadi rahasia perusahaan. Namun demikian, validitas hasil wawancara bisa dipertanggungjawabkan.

Selain wawancara mendalam, peneliti juga melakukan observasi ke beberapa villa yang dikelola oleh Puri Villas Indonesia, antara lain Beingsattvaa, Atta mesari Villas, dan Visakha Sanur untuk melihat secara langsung kondisi properti dan operasional di masa pandemi Covid-19. Observasi pasif ini dilanjutkan dengan mengambil beberapa foto sebagai dokumen penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dampak Covid-19 dan Kelahiran Puri Signatures

Secara historis, Puri Signatures terbentuk melalui perjalanan panjang sebuah perusahaan manajemen hotel bernama Puri Management International. Pada awalnya, PT. Puri Management International didirikan pada tahun 2010 oleh tiga orang profesional di bidang pariwisata yaitu I Wayan Duartha, Mulia Djaja, dan I Wayan Wardana. Awal pembentukan dari management adalah untuk mengelola properti yang dimiliki oleh masing-masing pemilik. Seiring dengan berjalannya waktu serta semakin bagusnya tingkat hunian properti-properti tersebut tawaran dari pemilik properti lain mulai berdatangan. Tawaran tersebut tidak hanya dari membantu penjualan kamar saja, bahkan semakin berkembang mulai dari perencanaan pembiayaan, pembangunan, pembukaan, serta pengoperasian. Hingga tahun 2014 properti yang ada di bawah PT. Puri Management International berjumlah enam bahkan semuanya adalah pengelolaan penuh. Properti-properti tersebut adalah 1) Puri Sebali Resort; 2)

Puri Sunia Resort; 3) Puri Sebatu Resort; 3) Puri Gangga Resort; 4) Beingsattvaa Retreat; dan 5) Baliwood Resort Ubud.

Semakin banyaknya properti yang dikelola oleh PT. Puri Management International tidak dapat dipungkiri mendatangkan hasil yang sangat besar bagi perusahaan. Namun di satu sisi mulai adanya keluhan dari sisi para pemilik properti lain yang bukan merupakan pemegang saham di PT. Puri Management International. Beberapa dari pemilik tersebut beranggapan properti milik mereka dinomorduakan dalam pengisian tingkat huniannya. Padahal ada banyak faktor yang mempengaruhi wisatawan dalam menentukan pilihannya dalam memilih akomodasi. Selain harga, lokasi dan fasilitas juga merupakan faktor penentu yang menarik wisatawan dalam menentukan pilihannya. Hal inilah yang kemudian menyebabkan adanya perbedaan dalam pencapaian jumlah tingkat hunian di masing-masing properti tersebut.

Berangkat dari permasalahan tersebut ditambah dengan adanya perbedaan visi serta misi dari semua pemilik, akhirnya pada tahun 2014 PT. Puri Management International secara resmi dinonaktifkan. Semua properti yang masih tersisa diambil alih oleh perusahaan yang baru dibentuk oleh salah satu pendiri lama, I Wayan Duartha, dengan menggandeng partner baru untuk membentuk perusahaan bernama PT. Puri Villas Indonesia. Di bawah bendera baru PT. Puri Villas Indonesia, jumlah properti yang dikelola semakin bertambah, bahkan ada beberapa pemilik sudah mempercayakan perencanaan pembangunan resortnya serta mulai ada kepercayaan beberapa pemilik restoran

besar yang ikut mempercayakan usahanya untuk dijalankan. Untuk memberikan pelayanan yang lebih baik kepada wisatawan serta membuka jalan ke pasar yang lebih tinggi PT. Puri Villas Indonesia menciptakan *brand* khusus dengan awalan nama *Atta* untuk pasar *luxury* dimana properti yang dimasukkan adalah jenis *boutique resort*.

Sampai akhir 2019 jumlah properti yang sudah dikelola PT. Puri Villas Indonesia adalah 16 unit, antara lain 1) Beingsattvaa Retreat; 2) River Sakti Resort Ubud; 3) The Poh Jimbaran; 4) The Kawan Jimbaran; 5) Puri Pandawa; 6) Atta Mesari Villa; 7) Atta Kamaya Sanur; 8) Munari Resort Ubud; 9) The Mansion Ubud; 10) Onje Villa Ubud; 11) Kriyamaha Nyanyi; 12) Ketut Place Villas Ubud; 13) Letung Sanctuary Villas; 14) Anulekha Resort Ubud; 15) Cocoa Restaurant Ubud; dan 16) Umanyar Restaurant. Di samping itu, Puri Villas Indonesia sedang terlibat dalam tahap pelaksanaan proyek pembangunan, yaitu 1) Atta Teja Ubud; 2) Atta Selong Lombok; 3) Atta Klui di Lombok; 4) Jimbaran Eco Lodge; dan 5) The Seraphim Amed.

Merebaknya pandemi Covid-19 di berbagai penjuru dunia membuat semua negara kewalahan menghadapinya. Sebagai wabah yang masih relatif baru serta belum ada obatnya, membuat semua negara akhirnya menutup pintu masuknya guna mencegah penyebaran virus tersebut. Di Beberapa negara bahkan memberlakukan lockdown guna membatasi pergerakan warganya guna mencegah penyebaran wabah lebih meluas. Di Indonesia sendiri selain menutup jalur penerbangan internasional, pembatasan warga dilakukan dengan Pemberlakukan

Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM). Dalam pembatasan ini hanya beberapa sektor yang vital yang tetap diizinkan untuk melakukan kegiatan.

Dampak covid 19 di Bali mulai terasa sejak bulan maret 2020, mengingat PT. Puri Villas Indonesia sebagai Corporate usaha sangat tergantung dari pendapatan yang berasal tingkat hunian kamar setiap unit properti yang dikelola. Adanya pembatasan dari pemerintah yang membatasi pergerakan baik secara lokal, nasional maupun internasional secara langsung menurunkan tingkat hunian di setiap properti serta secara perlahan menaikkan tingkat pembatalan baik secara *online* maupun *offline*. Menurunnya pendapatan, rendahnya tingkat hunian serta adanya pembatasan oleh pemerintah juga berdampak langsung ke PT. Puri Villas Indonesia dan pada akhirnya berdampak ke para staff di dalamnya. Agar dapat bertahan dalam situasi yang tidak menentu serta kurang menguntungkan akhirnya pihak perusahaan secara terpaksa melakukan pengurangan upah dan insentif terhadap karyawan.

Semakin berlarutnya pandemi serta masih belum adanya kejelasan dari pemerintah, akhirnya sebagian besar properti dan restaurant yang dikelola oleh PT. Puri Villas Indonesia menghentikan total operasinya untuk batas waktu yang tidak ditentukan. Pada masa ini bahkan sebagian besar properti akhirnya memutuskan untuk tidak memperpanjang kontrak kepengurusan dengan PT. Puri Villas Indonesia hingga akhirnya hanya tersisa beberapa properti saja yaitu 1) Atta Mesari Ubud; 2) Beingsattvaa Wellness Ubud; 3) Atta Kamaya Sanur, dan 3) Letung Sanctuary Villas.

Pada tahap ini, PT. Puri Villas Indonesia secara terpaksa menutup operasionalnya, dengan hanya menyisakan beberapa orang saja yang bekerja dari rumah (*work from home*) untuk menyelesaikan masalah administrasi ataupun pembayaran yang masih tertunda. Setelah beberapa bulan dalam masa PPKM akhirnya ada bantuan dari pemerintah untuk membantu pengusaha membuka kembali usahanya. Pembatasan pergerakan di masyarakat untuk bekerja dan berwisata sudah dilonggarkan. Untuk dapat beroperasi secara optimal baik dari sisi pembiayaan serta staff, PT. Puri Villas Indonesia secara terpaksa tidak memperpanjang kontrak kerja dengan sebagian besar karyawannya, dengan hanya menyisakan beberapa team inti. Banyaknya usaha pariwisata yang tutup serta menghentikan operasionalnya sementara membuat para konsumen juga kesulitan untuk mencari fasilitas untuk liburannya. Dalam hal ini pentingnya eksistensi serta promosi sangat berperan, agar keberadaan properti yang masih beroperasi diketahui oleh konsumen. Untuk mengatasi hal ini maka pada bulan November 2020 PT. Puri Villas Indonesia melakukan langkah baru dengan mengundang pihak ketiga untuk melakukan promosi dan pemasaran. Kerjasama ini dilakukan dengan sistem bagi hasil, mengingat untuk efisiensi biaya serta minimnya jumlah staf yang ada. Permulaan kerjasama ini kemudian melahirkan beberapa strategi dalam promosi dan pemasaran dimana salah satunya adalah menciptakan kerjasama dengan pihak ketiga dengan membentuk brand baru bernama Puri Signatures. Jadi, Puri Signature terlahir November 2020 dan hingga saat penelitian ini dilakukan, nama Puri Signatures

digunakan sebagai *brand* baru melanjutkan brand sebelumnya, Puri Villas Indonesia.

Tantangan Puri Signatures Dimasa Pandemi

Terbentuknya Puri Signatures di masa pandemi dapat dipandang sebagai upaya manajemen menemukan *obat* atas *penyakit* yang diderita perusahaan akibat Pandemi Covid-19. Ada 3 tantangan yang teridentifikasi di masa pandemi, antara lain 1) tantangan keuangan berupa likuiditas; 2) tantangan kerjasama berupa keluarnya keanggotaan dari kontrak manajemen; dan 3) tantangan operasional.

Sejak pandemi Covid-19 melanda, Sebagai usaha yang baru terbentuk di masa pandemi Puri Signatures belum memiliki tingkat likuiditas yang baik. Kemampuan finansial perusahaan hanya dioptimalkan dengan beberapa staff inti serta untuk pembiayaan fasilitas kantor seperti tagihan listrik, telepon dan internet. Pemasukkan dari properti yang dikelola masih belum dapat diandalkan dan sebagian besar habis terserap untuk keperluan pemeliharaan properti itu sendiri. Hal ini juga disebabkan karena sebagian besar pemilik sudah mengurangi pembiayaan operasional properti, anggaran yang disediakan hanya cukup untuk membiayai pemeliharaan sekedarnya.

Minimnya anggaran ini merupakan tantangan yang sangat menyulitkan bagi perusahaan untuk mengoperasikan properti agar tetap dapat berjalan.

Keluar keanggotaan

Setiap pengusaha pasti mengharapkan keuntungan dari usaha yang dimilikinya, demikian pula halnya dengan pengusaha yang mempercayakan pengelolaan propertinya ke Puri Signatures. Acuan utama dalam evaluasi kinerja pengelola adalah tingkat hunian. Masa pandemi untuk mengisi kekosongan kamar merupakan hal yang sangat sulit untuk dilakukan. Adanya penutupan untuk kunjungan internasional, sulit dan besarnya biaya yang harus dikeluarkan untuk perjalanan domestik dan pembatasan untuk perjalanan lokal secara langsung berdampak terhadap tingkat hunian pada usaha akomodasi. Hal ini sangat mempengaruhi kinerja pengelola properti dimana hasil yang diperoleh memperlihatkan dengan jelas terjadinya penurunan yang besar. Beberapa pemilik property menganggap hal ini karena kurang baiknya kinerja pengelola, namun ada juga yang menyadari hal ini merupakan dampak dari pandemi. Reaksi dari pemilik properti ini juga beragam, mulai dari pemutusan kontrak pengelolaan, penghentian sementara operasional dan penutupan total. Mengingat kondisi kurang baik dan tidak menentu atas kesepakatan antara pihak pemilik serta pengelola, sebagian besar pemutusan kontrak yang dilakukan melalui secara musyawarah.

Likuiditas

Efek dari pandemi Covid-19 bukan hanya dirasakan oleh Puri Signatures sendiri, melainkan juga oleh perusahaan lain yang memiliki kerjasama. Mulai dari penghentian operasional, penutupan sementara bahkan ada yang menyatakan bangkrut.

Hal ini juga sangat berpengaruh terhadap likuiditas Puri Signatures mengingat sebelum Pandemi berlangsung masih banyak transaksi serta tagihan yang masih berjalan dan belum memasuki jatuh tempo. Tersendatnya pembayaran dari online travel agent, travel agent ke properti yang dikelola menyebabkan pemilik properti tidak melakukan pembayaran ke Puri Signatures.

Dampak ini mulai dirasakan beberapa saat setelah pandemi mulai berlangsung. Sebagian besar membekukan semua aktivitas transaksi keuangannya serta menyatakan akan melanjutkannya setelah pandemi usai. Dengan tersendatnya pemasukan likuiditas Puri Signatures sebagai suatu perusahaan juga menjadi melemah, karena suntikan dana yang diserahkan untuk kelanjutan operasional tidak diikuti oleh pemasukan yang datang.

Operational

Di sisi operasional Puri Signatures juga sangat berat, mengingat jumlah staff yang cukup banyak, fasilitas operasional dan mobilitas staff yang cukup tinggi serta biaya operasional kantor yang juga besar. Bukan hanya di sisi pengelola saja yang mengalami kesulitan di masa pandemi ini, masing-masing properti juga mengalami hal yang sama untuk tetap dapat beroperasi, jumlah team yang cukup besar, biaya pengoperasian peralatan-peralatan yang mahal, biaya untuk penyediaan fasilitas yang tidak murah, serta biaya-biaya lainnya yang tidak sedikit jika harus tetap beroperasi seperti biasa.

Peluang Puri Signatures Dimasa Pandemi

Dorongan dari pemerintah untuk meningkatkan perekonomian di Bali melalui dunia pariwisata terutama jasa akomodasi dapat dilihat dengan adanya bantuan hibah untuk pengusaha agar tetap dapat menjalankan usahanya, dihentikan sementara Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM). Adanya wacana pemerintah pusat untuk melakukan Work From Bali serta pemberlakuan Green Zone Nusa Dua, Sanur dan Ubud juga merupakan angin segar bagi pengusaha pariwisata untuk kembali menggerakkan usahanya.

Dari semua hal di atas pendorong terbesar jumlah kunjungan ke Bali adalah diturunkannya syarat untuk melakukan perjalanan ke Bali yaitu cukup hanya dengan menunjukkan test Swab Antigen negatif saja baik untuk perjalanan darat maupun udara. Selain itu tarif untuk melakukan tes antigen besarnya ditetapkan tidak terlalu tinggi sehingga meringankan bagi yang ingin melakukan perjalanan. Puri Signatures sebagai perusahaan yang bergerak di bidang pariwisata menganggap hal ini merupakan peluang besar untuk dapat bangkit kembali menggerakkan semua unit properti yang dikelolanya yaitu Atta Kamaya Sanur, Atta Mesari Ubud, Beingsattvaa Ubud, dan Letung Villas

Dengan segala keterbatasan baik dari jumlah staf dan permodalan, Puri Signatures mulai kembali mengoperasikan semua properti tersebut, namun dengan menerapkan strategi yang baru yang akan dijabarkan seperti dibawah ini.

Downsizing company dan Peluangnya

Rasionalisasi melalui upaya sengaja men-*downsizing* perusahaan nampak

sebagai hal tepat di masa pandemi Covid-19. Upaya ini sekaligus menjadi peluang perusahaan untuk bertahan hidup dengan cara mengurangi biaya operasional.

Biaya operasional merupakan biaya tetap yang harus selalu dikeluarkan oleh pemilik ketika properti tersebut beroperasi. Semakin tinggi tingkat hunian biaya tetap operasional akan semakin ringan. Namun dengan kondisi jumlah kunjungan wisatawan di masa pandemi yang sangat rendah, mau tidak mau operasional harus dioptimalkan sebaik mungkin. Puri Signatures melakukan *downsizing* diantaranya melalui 1) Pembatasan Jumlah Staf - menyesuaikan dengan tingkat hunian kamar; 2) Penurunan Kerja Mesin - menyesuaikan tingkat penggunaan mesin AC, Kulkas, Pendingin, kendaraan, dan sejenisnya; 3) Penyimpanan Peralatan Dapur - memaksimalkan penyimpanan serta mengusahakan untuk mengoperasikan peralatan kecil; dan 4) Penyesuaian fasilitas telepon dan internet - menonaktifkan saluran telepon utama serta mengalihkan semua panggilan ke telepon selular, menurunkan biaya layanan internet ke tingkat yang lebih rendah serta memanfaatkan fasilitas *Bandwidth on Demand* untuk memenuhi permintaan internet dengan kecepatan tinggi.

Kerjasama dengan Mitra Pemasaran Pihak Ketiga (Third Party Sales and Marketing)

Sales dan marketing merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan untuk setiap jenis usaha. Karena bagian inilah yang bertugas mulai dari memperkenalkan, melakukan penjualan serta menentukan eksistensi suatu produk. Namun untuk

melakukan semua hal tersebut membutuhkan banyak staf dengan keahlian khusus. Hal ini menjadi dilema bagi pengusaha, mengingat perjalanan internasional belum diperbolehkan, perjalanan domestik masih memiliki beberapa pembatasan, perekonomian yang belum begitu membaik dimana hal ini menyebabkan tingkat hunian menjadi sangat rendah.

Salah strategi yang digunakan oleh Puri Signatures adalah dengan mengundang pihak ketiga untuk melakukan hal ini, dimana semua urusan sales dan marketing dilakukan oleh pihak ketiga sesuai dengan rencana dan strategi yang sudah disiapkan bersama. Hal ini dapat dikatakan meringankan bagi pihak pengelola karena tidak ada biaya untuk penambahan staf serta biaya operasional untuk staf. Namun di sisi lain penggunaan pihak ketiga untuk mengerjakan hal ini juga menuntut adanya bagi hasil yang tidak kecil sehingga mengurangi keuntungan perusahaan itu sendiri. Namun demi eksistensi semua properti yang dikelola semua hal tersebut adalah solusi terbaik yang dapat diambil oleh perusahaan agar tetap dapat bertahan di kondisi pandemi ini.

Memanfaatkan Online Collaboration Workspace

Efisiensi biaya di masa pandemi ini salah satunya dilakukan dengan menekan semaksimal mungkin biaya seluruh biaya yang harus dikeluarkan salah satunya adalah transportasi. Selain itu pertemuan kontak secara offline juga tidak begitu disarankan di masa pandemi ini. Dengan memanfaatkan teknologi informasi seluruh komunikasi, diskusi serta penyebaran informasi dilakukan

dengan seluruh team. Mulai dari laporan harian tingkat hunian, semua properti hanya perlu melakukan *update* dokumen yang sudah diletakkan di Cloud, dengan ini semua team baik sales maupun reservasi secara langsung juga mendapatkan *update status* terakhir dari jumlah tingkat hunian. Laporan harian setiap properti untuk operasional juga dilakukan melalui jalur komunikasi group chat online sehingga distribusi informasi dapat tersebar cepat secara langsung ke semua anggota grup serta dapat dilakukan dimana saja dan kapan saja. Diskusi, proses pembuatan serta distribusi materi promosi dilakukan juga sebagian besar dilakukan secara online dengan memanfaatkan fasilitas penyimpanan di cloud.

Reshaping The Market

Di masa pandemi ini dimana beberapa pembatasan untuk membatasi pergerakan masyarakat masih diterapkan, mau tidak mau membuat Puri Signatures harus menentukan arah kebijakan pemasaran yang berbeda dengan mempertimbangkan efisiensi biaya. Strategi yang diterapkan mulai dari mensegmentasi pasar yang ada dimasa pandemi, menargetkan pasar tersebut, dan menerapkan bauran promosi yang tepat di masa pandemi.

Perubahan kebijakan pemasaran mampu menemukan pasar baru di masa pandemi covid-19 antara lain Long Stay Guest (monthly rent), staycation, dan domestik. Pasar Long Stay merupakan wisatawan yang terdampar (*stranded*) di Bali dan memerlukan penginapan bulanan. Pasar Staycation merupakan warga lokal Bali yang berlibur di hotel/villa, baik menginap maupun tanpa menginap. Sedangkan pasar domestik adalah

wisatawan yang berasal dari provinsi lain di Indonesia.

Berkaitan dengan bauran promosi di masa pandemi, Puri Signatures berupaya meningkatkan pemanfaatan media sosial seperti Instagram, Facebook, Tiktok, dan Pinterest. Selain itu, dalam memilih saluran pemasaran juga mengutamakan penggunaan saluran *online*. Hal ini dikarenakan agen *offline* tidak beroperasi.

SIMPULAN

Merefleksi pada lahirnya Puri Signatures akibat pandemi covid-19 menunjukkan kepada kita bahwa situasi pandemi memaksa perusahaan bermutasi untuk bertahan hidup. Meskipun demikian, diperlukan waktu lebih lama untuk melihat apakah mutan baru bernama Puri Signatures akan lebih tahan terhadap guncangan ekonomi dimasa depan atau justru lebih rentan. Dalam situasi pandemi, Puri Signatures sudah pasti mengalami tantangan dalam bisnis seperti keluarnya keanggotaan, likuiditas, dan operasional. Namun demikian, Puri Signatures terus mengeksplorasi berbagai peluang seperti Downsizing, partnership and sharing profit, pemanfaatan ruang kolaborasi daring, dan pembentukan kembali pasar.

DAFTAR PUSTAKA

- Budiasa, I Made, dkk. (2021). Perbandingan Strategi Manajemen Hotel Berbintang Di Bali Menghadapi Covid 19. *Journal of Tourism and Interdisciplinary Studies* 1(1), 10-18. DOI: <https://doi.org/10.51713/jotis.v1i1.46>

- Chaffey, D. (2015). *Digital Business and E-Commerce Management : Strategy, Implementation and Practice*. Pearson.
- Diamond, S. (2019). *Digital Marketing All in One For Dummies*. John Wiley & Sons, Inc.
- Kingsnorth, S. (2016). *Digital Marketing Strategy : An integrated approach to online marketing*. Kogan Page.
- Nurjaman, K. (2021). *Manajemen Pemasaran Hotel Untuk Dalam Mempertahankan Pelanggan Di Masa New Normal*. *Akselerasi: Jurnal Ilmiah Nasional*, 3(3), 72-78.
<https://doi.org/10.54783/jin.v3i3.486>
- Scott, D. M. (2011). *The New Rules of Marketing & PR : How to Use Social Media, Online Video, Mobile Applications, Blogs, New Releases & Viral Marketing to Reach Buyer Directly*. John Wiley & Sons, Inc.
- Strokes, R. (2008). *eMarketing : The Essential Guide to Marketing in a Digital World*. Quirk eMarketing Pty (Ltd).