

Analisis Sensitivitas Investasi Proyek *Rebranding* Hotel Grand Mangku Putra di Kota Cilegon

Tubagus Ihsan Aria Dharmika, Christiono Utomo
Departemen Teknik Sipil Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS)
e-mail: christiono@ce.its.ac.id

Abstrak—PT. Grand Mangku Putra yang menggandeng PT. Riyadh Group memanfaatkannya dengan melakukan proyek *rebranding* Hotel Grand Mangku Putra menjadi *condotel*. *Rebranding* dilakukan dalam rangka perbaikan citra maupun kualitas brand dari sebelumnya. Kegiatan *rebranding* yang dilakukan merupakan kegiatan *rebranding* yang menyeluruh meliputi fisik serta *management*. Metode yang digunakan dalam analisa investasi ini adalah metode Analisis Sensitivitas. Metode ini dilaksanakan dengan beberapa tahap, Tahap yang pertama adalah menghitung biaya investasi serta NOI (*Net Operating Income*) pada perhitungan *Net Present Value* (NPV), *Internal Rate of Return* (IRR), serta *Payback Period* (PP). Pada Analisis Sensitivitas, pada variabel biaya operasional, harga penyewa unit *condotel*, dan tingkat keterisian unit *condotel*. Analisa investasi ini dihitung dengan modal sebesar Rp. 35.587.829.043,03 yang bersumber dari PT. Grand Mangku Putra selaku pemilik properti. Investasi ini dilakukan dengan masa investasi 5 tahun dengan nilai MARR sebesar 6,925% serta bunga pinjaman bank sebesar 8,39%. Hasil yang didapat setelah melaksanakan perhitungan adalah nilai NPV sebesar Rp. 47.809.917.835,31 yang mana nilai tersebut lebih besar dari nol. Untuk nilai IRR sebesar 66,210906017% yang lebih besar dari nilai MARR yang ditetapkan. Pada perhitungan PP, masa pengembalian investasi didapatkan selama 1 tahun 10 bulan. Dari hasil tersebut dapat dikatakan investasi dapat dilakukan, karena nilai NPV diatas nol, nilai IRR lebih besar dari nilai MARR serta masa pengembalian kurang dari masa investasi yang ditetapkan. Selanjutnya dilakukan analisis sensitivitas demi mendapatkan batas-batas investasi, didapatkan bahwa untuk merubah nilai NPV menjadi kurang dari nol adalah dengan menurunkan okupansi lebih dari 24,764%, terjadi penurunan harga sewa lebih dari 41,610%, serta terjadi peningkatan biaya operasional lebih dari operasional lebih dari 124,62%.

Kata Kunci—Analisis Investasi, *Rebranding*, Analisis Sensitivitas, *Condotel*.

I. PENDAHULUAN

INVESTASI merupakan suatu kegiatan penanam modal yang nantinya mengharapkan pengembalian pada waktu tertentu. Kegiatan investasi ini menjadi salah satu hal yang dapat meningkatkan ekonomi negara [1]. menunjukkan tumbuh 3,69% dari tahun sebelumnya. Kota Cilegon menjadi salah satu daerah yang proses ekonominya baik karena pada Kota Cilegon PDRB telah tumbuh 6,11% dari tahun sebelumnya. Pertumbuhan ini dapat terjadi karena banyaknya proses ekonomi yang ada di Kota Cilegon. Hal ini dapat dilihat dari Data BPS yang menyebutkan bahwa pada tahun 2018 ada 86 Industri besar dan menengah yang ada di Kota Cilegon.

Hotel GMP ini juga berdiri pada lahan yang cukup luas dengan luas area hotel 1,72 ha. Dengan kelebihan yang telah disebutkan sebelumnya, seharusnya proyek Hotel GMP bisa sangat menjanjikan untuk berhasil. Tetapi pada keadaan sebelumnya bertolak belakang dengan harapannya, Hotel

Tabel 1.
Detail Luas Tiap Lantai

Lantai	Luas Lantai m ²
Dasar	2340
2	1570,37
3	1650
4	1650
5	1574,69
Dak Atap	976
Total	9761,06

GMP ini dapat dibbilang gagal. Kegagalan ini dapat dilihat dari berapa faktor, mulai dari ulasan para *customer* yang telah menginap di hotel ini. Mereka memberi ulasan yang buruk mengenai pengalaman mereka menginap di Hotel GMP. Faktor selanjutnya adalah dari ketersediaan kamar yang dapat dipergunakan, hanya ada 15 kamar yang tersedia dari 105 kamar yang ada. Kamar-kamar yang tidak dapat dipergunakan ini telah rusak dikarenakan tidak dapat terurus dengan baik. Faktor yang terakhir adalah keadaan fasilitas di hotel ini, banyak fasilitas yang sudah rusak dan tidak layak pakai.

Kegagalan yang sudah dijelaskan sebelumnya tersebut menyebabkan PT. Grand Mangku Putra ingin melakukan kegiatan usahanya kembali dengan lebih baik dan lebih terstruktur. Merasa kurang berkompeten dalam melaksanakan ini kegiatan bisnis ini, PT. Grand Mangku Putra bekerjasama dengan PT. Riyadh Group untuk melaksanakan kegiatan bisnis baru di Hotel GMP ini. *Rebranding* sendiri merupakan kegiatan yang lakukan dalam rangka pembuatan *image* perusahaan ataupun barang agar tercipta yang lebih baik dari sebelumnya. *Rebranding* itu sendiri memiliki beberapa tahap yaitu *repositioning* yang merupakan perubahan strategi perusahaan, lalu terdapat *renaming* atau perubahan pada nama, lalu terdapat *redesign* yaitu perubahan pada bentuk serta konsep barang dan terakhir adalah *relaunching* atau peresmian kembali barang tersebut [2]. Pada kegiatan *rebranding* ini harapannya dapat memperbaiki citra buruk yang sebelumnya sudah tertanam pada hotel ini. Proses yang dilakukan tentunya membutuhkan banyak cara mulai dari kegiatan promosi sampai pada renovasi fisik dari properti ini. Proses yang dilakukan tentunya membutuhkan banyak cara mulai dari kegiatan promosi sampai pada renovasi fisik dari properti ini. Kegiatan promosi yang dilakukan meliputi pemasangan iklan di berbagai tempat, pembuatan brosur baru, sampai membuat beberapa acara pada hotel agar masyarakat mengetahui kondisi hotel yang sudah lebih baik. Selain itu, renovasi fisik juga sangat diperlukan pada hotel ini karena melihat dari keadaan sebelumnya yang sudah cukup terbengkalai. Dengan renovasi ini tentunya dapat meningkatkan kualitas serta kenyamanan para *customer* yang akan menginap di hotel ini.

Pada pelaksanaan proyek ini tidaklah mudah, selain karena

Tabel 2.
Pendekatan Harga Sewa

Hotel Pemandang	Harga per Kamar		
	Tipe Kamar		
	Deluxe	Superior	Suite
The Royale Krakatau Hotel	Rp. 717.520	Rp. 851.520	Rp. 1.496.250
Forbis Hotel	Rp. 1.046.500	Rp. 1.518.000	Rp. 1.910.000
ASTON Cilegon Boutique Hotel	Rp. 823.000	Rp. 1.008.000	Rp. 1.747.200
Le Dian Hotel & Cottages	Rp. 800.000	Rp. 900.000	Rp. 1.200.000
Harga Objek	Rp. 862.340	Rp. 1.125.840	Rp. 1.717.816,67

Tabel 3.
Pendekatan Harga Jual

Pemandang	Objek	Kondominium Hotel Marbella Anyer	Greenpark Terrace Apartment
Luas (m2)	45,56	36	40,6
Harga / m2		Rp 5.555.555	Rp 22.044.334
Lokasi	Cilegon Timur	Anyer	Cilegon Barat
Kondisi Bangunan	Baru Renovasi	Lama	Baru
Aksesibilitas	Sangat Mudah	Sulit	Mudah
Penyesuaian			
Lokasi	Cilegon Timur	15%	5%
Kondisi Bangunan	Baru Renovasi	15%	-5%
Aksesibilitas	Sangat Mudah	10%	5%
Total Penyesuaian		140%	105%
Indikasi Nilai		Rp 7.777.777	Rp 23.146.551
Pembobotan		30%	70%
Estimasi Nilai /m2	Rp 18.535.919,54	Rp 2.333.333	Rp 16.202.586
Pembulatan	Rp 18.536.000.000		

kegagalan yang sudah terjadi, biaya investasi yang cukup besar dan adanya beberapa tahapan yang harus dilaksanakan. Dalam mendapatkan biaya investasi ini dibutuhkan penanaman modal baru pada proyek *rebranding* hotel ini yang mana dikeluarkan oleh PT. Grand Mangku Putra juga. Selain biaya investasi yang besar, proyek investasi dibidang properti ini memiliki resiko besar. Resiko besar ini tercipta karena adanya faktor-faktor ketidakpastian akibat adanya perubahan pada parameter produksinya seperti biaya operasional, angka penjualan dan lain sebagainya [3]. Oleh karena itu, demi mencegah hal yang serupa terjadi kembali dan demi menghasilkan sebuah investasi yang menguntungkan untuk mengembalikan modal sebelumnya diperlukan adanya penelitian analisis investasi pada proyek *rebranding* hotel ini.

Studi analisis yang dipergunakan pada proyek ini adalah analisis sensitivitas. Analisis sensitivitas merupakan analisis yang digunakan mengetahui akibat perubahan parameter terhadap kinerja investasi dan hasil keuntungan yang didapat. Harapannya dengan menggunakan metode analisis ini dapat dijadikan dasar untuk mengantisipasi kemungkinan kejadian yang dapat membuat proyek ini menjadi rugi, seperti yang sudah terjadi pada proyek sebelumnya. Pada metode ini awali dengan menentukan keberhasilan investasi dengan metode *Net Present Value (NPV)*, *Internal Rate of Return (IRR)*, serta *Payback Period (PP)* baru selanjutnya dilakukan analisis sensitivitasnya [4]. Variabel yang dilakukan analisis sensitivitas adalah biaya operasional, harga penyewa unit *condotel*, dan tingkat keterisian unit *condotel*.

II. METODOLOGI

A. Survey Pendahuluan

Survey pendahuluan ini dilakukan dalam rangka mengidentifikasi seluruh permasalahan yang ada pada lapangan serta membantu penulis untuk mengetahui

gambaran awal dari objek yang diteliti. Penelitian pendahuluan ini dilakukan dengan cara meninjau dan mengobservasi langsung lokasi objek penelitian, mewawancarai pihak pengelola proyek tentang rencana pengembangan serta strategi *rebranding* yang akan dilaksanakan kedepan.

B. Pengumpulan Data

Melakukan studi literatur tentang analisis investasi untuk mengetahui langkah-langkah apa saja yang sebelumnya telah dilakukan atau terkait dengan penelitian yang dilakukan untuk mendapatkan bahan referensi yang tepat dalam penyusunan penelitian ini sesuai dengan langkah yang sesuai.

C. Analisis Data

1) Analisa Pendapatan

Sumber pendapatan pada proyek ini didapatkan dari dua sumber utama yaitu pertama fungsi kondominium yaitu penjualan per unit kamarnya serta pendapatan dari fungsi hotel yaitu biaya sewa per malam. Dalam menentukan harga penjualan kamar dilakukan pendekatan dengan bisnis sejenis di sekitar objek. Lalu untuk kenaikannya dilihat pada *Colliers, 2022* sebagai pendekatannya. Selain itu pendapatan juga didapatkan dari *service charge* yang didapatkan dari pendapatan penyewaan setiap tahunnya. Rumus yang dipergunakan sebagai berikut:

$$Sewa = Harga \times Okupansi \times 30 \times 12 \text{ Bulan} \quad (1)$$

$$Service Charge = 30\% \times Pendapatan Sewa \quad (2)$$

$$Total = Sewa + Penjualan + Service Charge \quad (3)$$

Unit kondotel baru akan dijual pada tahun kedua sampai tahun kelima masa investasi yang mana setelah dilakukannya penjualan unit kondotel akan tetap disewakan dengan dikelola oleh pihak pengelola. Dengan pembagian keuntungan dengan owner adalah 60 : 40

Tabel 4.
Sensitivitas Okupansi Unit

Perubahan Variabel	Nilai NPV
Diturunkan 30%	-Rp 10.108.191.125,33
Diturunkan 20%	Rp 9.197.845.194,88
Diturunkan 10%	Rp 28.503.881.515,10
Normal	Rp 47.809.917.835,31

Tabel 5.
Sensitivitas Harga Sewa per Malam

Perubahan Variabel	Nilai NPV
Diturunkan 50%	-Rp 9.639.519.987,31
Diturunkan 25%	Rp 19.085.198.924,00
Normal	Rp 47.809.917.835,31
Dinaikkan 25%	Rp 76.534.636.746,62

Tabel 6.
Sensitivitas Biaya Operasional

Perubahan Variabel	Nilai NPV
Dinaikkan 250%	-Rp 9.735.706.402,43
Dinaikkan 125%	Rp 19.037.105.716,44
Normal	Rp 47.809.917.835,31

2) Analisa Pengeluaran

Biaya pengeluaran didapatkan dari biaya operasional yang meliputi banyak variabel pada operasional. Rumus yang dipergunakan sebagai berikut:

$$Operasional = Listrik + Air + Gaji + Pemeliharaan + Pemasaran \tag{4}$$

Pada penentuan nilai biaya operasional ini dapat melakukan pendekatan dengan berbagai sumber. Sumber data pertama dengan pendekatan dengan proyek sejenis. Sedangkan untuk sumber kedua juga didapatkan dari data yang sudah ada seperti yang tercantum pada PMK no. 60 Tahun 2021.

3) Analisa Investasi

Pada penelitian ini, digunakan metode analisis sensitivitas, tetapi sebelum memasuki metode analisis sensitivitas diperlukan juga perhitungan analisis investasinya. Dalam perhitungan analisis investasi ini digunakan dua metode yaitu sebagai berikut:

a. Metode Net Present Value

Net Present Value atau dapat disebut dengan NPV merupakan suatu metode yang menghitung selisih dari nilai investasi dengan pendapatan kas bersih yang akan diterima. Berikut rumus dalam perhitungan nilai NPV:

$$NPV = -kt + \frac{b_1+c_1}{(1+i)} + \frac{b_2+c_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{b_n+c_n}{(1+i)^n} \tag{5}$$

Keterangan :

NPV = Nilai uang bersih saat ini

Kt = Capital pada perhitungan periode investasi

b₁, b₂, ..., b_n = Penerimaan dari tahun 1 sampai tahun ke-n

c₁, c₂, ..., c_n = Pengeluaran dari tahun 1 sampai tahun ke-n

i = Diskon rate

b. Metode Internal Rate Return

Metode Internal Rate Return (IRR) adalah metode yang menghitung tingkat nilai bunga yang menyamakan nilai investasi dengan nilai penerimaan pada kas bersih di masa yang akan datang. Berikut ini merupakan rumus dalam perhitungan IRR :

$$IRR = \sum_{t=0}^n \frac{(C)t}{(1+i)^t} - \sum_{t=0}^n \frac{(Co)t}{(1+i)^t} \tag{6}$$

Keterangan :

IRR = Arus pengembalian kas

(C)t = Aliran kas masuk per tahun

(Co)t = Aliran kas keluar per tahun

n = Umur investasi

i = Discount rate

t = Tahun

c. Metode Payback Period

Metode Payback Period (PP), merupakan metode yang dilakukan dalam menentukan kapan waktu kembalinya biaya investasi yang dikeluarkan. Dengan parameter jika masa pengembalian biaya investasi lebih kecil daripada masa investasi yang ditetapkan maka menguntungkan. Sedangkan jika masa pengembalian biaya investasi lebih besar maka tidak menguntungkan. Dalam perhitungannya sendiri dipergunakan rumus sebagai berikut:

$$PP = (n - 1) + \left[cf - \sum_{t=0}^n An \right] \left(\frac{1}{An} \right) \tag{7}$$

Dimana:

Cf = Biaya pertama (investasi)

An = Aliran kas netto/tahun

n = Tahun pengembalian

4) Analisis Sensitivitas

Analisa sensitivitas ini dilakukan dengan merubah nilai suatu parameter pada suatu saat untuk dapat dilihat bagaimana pengaruhnya terhadap penerimaan investasi tersebut. Parameter yang digunakan pada penelitian kali ini adalah biaya investasi, tingkat penjualan unit *condotel*, dan tingkat keterisian unit *condotel*. Untuk perubahan harga jual unit serta harga penyewaan per malam diasumsikan naik atau turun sebesar 10% tiap tahunnya. Setelah dilakukan perubahan data sesuai dengan parameter yang telah ditetapkan, dilanjutkan dengan melakukan perhitungan ulang menggunakan metode NPV. Dari hasil perhitungan NPV dapat diketahui batas-batas investasi pada proyek ini. Pelaksanaan ini dilakukan dengan metode titik impas yang mana *fixed cost* adalah biaya investasi, biaya operasional merupakan *variabel cost* dan pendapatan bersih (NOI) merupakan *Total Revenue*.

III. ANALISIS DAN PERHITUNGAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

Proyek *rebranding* Hotel Grand Mangku Putra dibangun di atas lahan seluas 17.205 m² (1,72 HA) yang terletak di Jl. Akses Tol Cilegon Timur No.21, Kedaleman, Kec. Cibeer, Kota Cilegon, Banten. Proyek ini dilaksanakan dengan mendesain ulang Hotel Grand Mangku Putra yang memiliki luas bangunan 9761,06 m² serta memiliki 105 unit kamar yang terdiri dari tiga tipe unit yaitu Tipe Deluxe dengan luas 22,83 m², Tipe Superior dengan luas 24,23 m² dan Tipe Suite dengan luas 45,56 m². Tipe Deluxe sendiri terdiri dari 24 unit kamar, untuk Tipe Superior terdiri dari 67 kamar. Sedangkan, untuk Tipe Suite terdiri dari 14 unit kamar. Detail luas tiap

lantai dapat dilihat pada Tabel 1.

Lokasi pembangunan proyek ini berada pada kawasan yang strategis karena berada langsung setelah Gerbang Toll Cilegon Timur yang mana merupakan jalur utama mobilitas warga jika ingin masuk maupun keluar dari Kota Cilegon. Serta 20 menit dari Kawasan Industri Kota Cilegon.

Kegiatan *rebranding* itu sendiri dibagi menjadi dua bidang yaitu, pada bidang manajemen serta bidang fisik. Pada bidang manajemen ini memiliki beberapa tahapan yang dilakukan, mulai dari pergantian manajemen yang sebelumnya telah gagal serta terjadinya kerjasama antar dua perusahaan pada proyek ini. Selain itu, pada bidang manajemen ini juga meliputi terkait dengan penambahan target pasar perusahaan serta strategi pemasaran yang dilakukan dalam mempromosikan kondotel dengan kondisi yang sudah lebih baik kepada seluruh konsumen nantinya.

Pada bidang fisik, dilakukan renovasi pada desain hotel yang telah tertinggal zaman atau kuno jika dibandingkan dengan properti sejenis yang menjadi saingan. Renovasi desain ini juga dilakukan dalam rangka menjawab dari kebutuhan target pasar baru yaitu pekerja asing yang mana butuh dengan desain yang lebih modern serta mewah dari desain sebelumnya. Konsep renovasi yang dilakukan pada proyek ini adalah konsep bangunan yang modern dan mewah tanpa menghilangkan keunikan sebelumnya. Jadi *rebranding* yang dilakukan tidak hanya sekedar memperbaiki dan memperbaharui tetapi juga menambah beberapa elemen demi menciptakan citra yang lebih baik pada kondotel nantinya.

Biaya *rebranding* yang ada didapatkan dari kegiatan *rebranding* manajemen hingga *rebranding* fisik. Pada kegiatan *rebranding* manajemen tentunya dibutuhkan biaya untuk melakukan pemasaran, dengan pemasaran seperti layaknya memasarkan sebuah hotel baru. Seperti yang dijelaskan sebelumnya bahwa diperlukan beberapa kegiatan untuk pelaksanaan pemasaran itu sendiri. Biaya pemasaran ini juga tidak hanya hadir pada awal saja tetapi dibutuhkan selama kegiatan usaha dilaksanakan. Pada *rebranding* secara fisik tentunya sudah jelas sangat membutuhkan biaya, bahkan merupakan biaya *rebranding* yang paling besar hadir melalui *rebranding* fisik ini. *Rebranding* fisik ini didapatkan dari biaya pekerjaan sipil, biaya jasa konstruksi hingga pembelian kebutuhan-kebutuhan baru yang perlu diganti dalam pelaksanaan perubahan desain yang dilakukan. Dengan semua biaya yang diperlukan sebelumnya, jelas kegiatan *rebranding* ini akan berpengaruh terhadap kegiatan investasi.

Proyek ini dilaksanakan mulai kuartal 4 tahun 2021 ini, sejauh ini proyek masih dalam tahapan pembuat desain *rebranding* baru serta pembuatan *mock up*. Proyek ini direncanakan akan selesai tahap pengerjaan renovasinya pada kuartal 1 tahun 2023 yang berarti dapat beroperasi langsung pada awal tahun 2023.

B. Analisa Perhitungan Arus Kas

Variabel biaya investasi merupakan salah satu dari tiga variabel yang perlu ditentukan dalam menganalisis finansial penelitian ini. Biaya investasi juga merupakan biaya yang dikeluarkan pada awal masa investasi atau pada tahun 0 masa investasi yang mana pada penelitian ini merupakan tahun 2022. Biaya investasi yang akan dikeluarkan disini merupakan modal yang dikeluarkan oleh PT. Grand Mangku Putra dalam melaksanakan proyek ini. Melihat hal tersebut

serta proyek yang dilaksanakan merupakan proyek *rebranding*, maka biaya investasi yang dihitung pada penelitian ini adalah biaya *rebranding*. Data tersebut didapatkan dari pendekatan proyek sejenis, serta data yang dimiliki pengembang. Setelah dilakukan perhitungan biaya *rebranding* yang dilakukan pada setiap bidangnya, maka perlu dilakukan perhitungan total keseluruhan biaya *rebranding*-nya. Berikut merupakan perhitungan rekapitulasi seluruh biaya *rebranding*.

Total Biaya *Rebranding* =
 = Redesign Konsep + Pembuatan Lounge + Ganti Elektrikal + Biaya Management
 = Rp. 30.378.597.457 + Rp. 1.973.974.400 + Rp. 3.120.246.104 + Rp. 3.235.257.186 = Rp. 35.587.829.043

1) Pendapatan Sewa

Dalam penentuan harga sewa per malam ditentukan dari pendekatan pasar. Pendekatan pasar yang dilakukan dengan empat hotel berbintang empat di Kota Cilegon dan sekitarnya. Tabel pendekatannya dapat dilihat pada Tabel 2.

Setelah mendapatkan harga sewa per malam dengan harga kenaikan diketahui melalui Colliers, 2022 sebesar 3,6 % per tahunnya, dengan okupansi meningkat sebesar 5,45% tiap tahun berdasarkan BPS Provinsi Banten. Dengan data yang sudah didapatkan dilakukan perhitungan menggunakan rumus (1) didapat pendapatan sewa per malamnya.

2) Pendapatan Penjualan

Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya bahwa kondotel merupakan properti yang memiliki dua fungsi yaitu fungsi hotel dan fungsi kondominium. Sesuai penjelasan tersebut pendapatan kondotel juga didapat dari dua aspek yaitu salah satunya adalah penjualan unit. Dalam mendapatkan harga pendekatan penjualan unit dilakukan pendekatan pasar dengan unit kondominium lain. Tabel pendekatan harga penjualannya dapat dilihat pada Tabel 3.

Didapatkan bahwa pendekatan nilai penjualan properti adalah Rp. 18.536.000.000 maka dapat dilakukan perhitungan pada harga jual setiap. Setelah mendapatkan harga jual, maka direncanakan kemungkinan kenaikan harga setiap tahunnya melalui Colliers, 2022 dijelaskan bahwa kenaikan harga pada kondominium ada 4% setiap tahunnya. Penjual direncanakan dimulai pada tahun 2 investasi dan berakhir pada tahun ke 4 masa investasi. Rincian penjualan dengan 3 unit pada tahun 2, 3 unit lagi pada tahun ke 3, lalu dilanjut penjualan tahun 4 sebanyak 4 unit. Terlepas itu, selama belum dilakukan penjualan diasumsikan unit tetap disewakan tiap malamnya dengan pembagian keuntungan dengan pemilik unit.

3) Pendapatan Service Charge

Seperti yang dijelaskan sebelumnya mengenai pendapatan, bahwa pendapatan service charge juga didapatkan pada properti kondotel. Menurut Junawa, pendapatan service charge adalah 25%-30% dari pendapatan penyewaan setiap kamarnya. Pada penelitian kali ini service charge yang digunakan adalah 30%. Menggunakan rumus (2) didapatkan pendapatan *Service Charge* per tahunnya.

4) Biaya Operasional

Perhitungan selanjutnya ialah perencanaan biaya operasional properti. Biaya operasional properti ini meliputi beberapa variabel yaitu biaya operasional listrik, air, gaji

karyawan dan biaya pemeliharaan bangunan. Pada luas bangunan yang sudah terjual akan tetap dikenakan biaya operasional karena dari pihak manajemen hotel tetap mendapatkan pendapatan dari unit yang sudah terjual tersebut.

a. Biaya Operasional Listrik

Tarif dasar listrik (TDL) didapat melalui website resmi PT. PLN dengan melihat TDL 5 tahun terakhir pada kategori B3 untuk perhotelan. Didapat hasil observasi berupa hasil dari TDL dalam 5 tahun terakhir sama yaitu senilai Rp1.035,78 /kWh. Selanjutnya dilakukan perhitungan Biaya Operasional Listrik/Tahun sebagai berikut.

$$\begin{aligned} &= \text{Luas Bangunan} \times \text{Kebutuhan Listrik} \times \text{TDL} \\ &= 9761,06 \text{ m}^2 \times 239,57 \text{ kWh/m}^2/\text{tahun} \times \text{Rp}1.035,78/\text{kWh} \\ &= \text{Rp. } 2.422.127.140,82 \end{aligned}$$

b. Biaya Operasional Air

Kebutuhan air rata-rata hotel ialah 10,8 m³/m² per tahunnya. Dalam mendapatkan biaya operasionalnya perlu didapatkan biaya air per m³. Untuk mendapatkan angka tersebut dilakukan merata-rata Tarif Dasar Air (TDA) tiga tahun terakhir pada website Perumda Air Minum Cilegon Mandiri. Setelah dilakukan observasi didapatkan bahwa TDA bernilai sama dalam tiga tahun terakhir yaitu senilai Rp. 9.500/m³. Selanjutnya dilakukan perhitungan Biaya Operasional Air/Tahun sebagai berikut.

$$\begin{aligned} &= \text{Luas Bangunan} \times \text{Kebutuhan Air Tiap Tahun} \times \text{TDA} \\ &= 9761,06 \text{ m}^2 \times 10,8 \text{ m}^3/\text{m}^2/\text{tahun} \times 9.500/\text{m}^3 \\ &= \text{Rp. } 1.001.484.756 \end{aligned}$$

c. Biaya Gaji Pegawai

Biaya gaji pegawai dilakukan pendekatan dengan menganggap bahwa gaji pegawai adalah 42% dari pendapatan *service charge* pada tahun pertama. Dalam menentukan nilai kenaikan tersebut dilakukan dengan merata-rata kenaikan pada Upah Minimum Kota Cilegon dalam lima tahun terakhir dari tahun 2018-2022, didapatkan dalam lima tahun terakhir setelah di rata-rata adalah 5,49% kenaikan UMK-nya. Selanjutnya dilakukan perhitungan Biaya Operasional gaji pegawai sebagai berikut.

$$\begin{aligned} &\text{Biaya Gaji Pegawai Tahun 1} \\ &= \text{Pendapatan } \textit{Service Charge} \text{ tahun 1} \times 42\% \\ &= \text{Rp. } 5.287.569.192,49 \times 42\% \\ &= \text{Rp. } 2.220.779.060,84 \\ &\text{Biaya Gaji Pegawai Tahun 2} \\ &= \text{Biaya gaji pegawai tahun 1} \times (100\% + \text{kenaikan UMK}) \\ &= \text{Rp. } 2.220.779.060,84 \times (100\% + 5,49\%) \\ &= \text{Rp. } 2.340.701.130,13 \end{aligned}$$

d. Biaya Pemeliharaan Gedung

Biaya operasional pada proyek ini juga meliputi biaya pemeliharaan pada gedung tersebut. Pendekatan yang dilakukan dengan melihat pada Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 60/Pmk.02/2021 di wilayah Provinsi Banten senilai Rp. 202.000 per m² pada setiap tahunnya. Selanjutnya dilakukan perhitungan Biaya Operasional pemeliharaan gedung/Tahun sebagai berikut.

$$\begin{aligned} &\text{Biaya Pemeliharaan Bangunan per tahun} \\ &= \text{Biaya Pemeliharaan} \times \text{Luas Bangunan} \\ &= \text{Rp. } 202.000 \times 9761,06 \text{ m}^2 \\ &= \text{Rp. } 1.971.734.120 \end{aligned}$$

e. Biaya Pemasaran

Pelaksanaan proyek *rebranding* juga tidak lepas dari pelaksanaan pemasaran ini, bahkan kegiatan pemasaran ini

menjadi poin penting dalam *rebranding* terutama pada bidang manajemennya. Biaya promosi sebesar 3% dan biaya marketing sebesar 2% dari pendapatan tahunan (Junawa,2005). Selanjutnya dilakukan perhitungan Biaya Operasional pemasaran/Tahun sebagai berikut.

$$\begin{aligned} &= \text{Biaya Promosi} + \text{Biaya Marketing} \\ &= (\text{Pendapatan}/\text{tahun} \times 3\%) + (\text{Pendapatan}/\text{tahun} \times 2\%) \\ &= (\text{Rp.}23.729.179.205 \times 3\%) + (\text{Rp.}23.729.179.205 \times 2\%) \\ &= \text{Rp. } 711.875.376 + \text{Rp. } 474.583.584 \\ &= \text{Rp. } 1.186.458.960 \end{aligned}$$

Terakhir dilakukan rekapitulasi perhitungan biaya operasional dengan menggunakan rumus (4)

C. Analisa Sumber Pembiayaan

Penetapan sumber pembiayaan (*cost of capital*) proyek *rebranding* ini berdasarkan asumsi yaitu 50% modal sendiri dan 50% dari pinjaman bank. Pinjaman yang dilakukan disini menggunakan pinjaman bank yang mana memiliki bunga pengembalian setiap tahunnya. Suku bunga yang dipakai yaitu didapatkan dari rata-rata suku bunga beberapa bank yang ada di Indonesia. Didapatkan bahwa bunga pinjaman bank akan dikenakan sebesar 8,39% yang akan dibayarkan selama 3 tahun selama masa investasi. Dengan rumus A/P didapatkan pengembalian setiap tahunnya senilai Rp. 6.953.277.188,66.

D. Penetapan Minimum Attractive Rate of Return

Tingkat pengembalian modal itu sendiri ditentukan dengan rumusan *safe rate* ± resiko. Resiko diasumsikan sam

a dengan nilai *safe rate* [4]. Tingkat pengembalian modal pinjaman diperoleh dari rata-rata tingkat suku bunga pinjaman beberapa bank di Indonesia sebesar 8,05%. Tingkat suku bunga deposito beberapa Bank di Indonesia sebesar 2,73%. Menentukan MARR (Minimum Attractive Rate of Return) investasi dapat dihitung dengan cara rumusan dari WACC (*Weighted Average Rate of Capital*) [4] sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{WACC} &= (\text{ratio equity} \times \text{rate of return equity}) + (\text{ratio loan} \times \text{rate of return loan}) \\ &= (50\% \times 8,39\%) + (50\% \times 5,46\%) \\ &= 4,195\% + 2,73\% \\ &= \mathbf{6,925\%} \end{aligned}$$

E. Net Present Value (NPV)

Pada perhitungan dilakukan perhitungan *Net Operating Income* dengan variabel biaya investasi, pendapatan dan biaya operasional. Biaya investasi pada perhitungan kali ini sebesar Rp. 35.587.829.043,03 dengan masa investasi 5 tahun, dengan masa pengembalian pinjaman selama 3 tahun. Setelah perhitungan dilakukan didapatkan bahwa nilai *Net Present Value* sebesar Rp. 47.809.917.835,31. Maka, dari hasil perhitungan ini didapatkan bahwa NPV bernilai lebih dari nol.

F. Internal Rate of Return (IRR)

Nilai IRR didapatkan ketika nilai NPV = 0. Pada perhitungan IRR ini dilakukan dengan percobaan *trial and error* pada nilai MARR didapatkan nilai diskonto (i) ketika NPV = 0 sebesar 66,210906017%. Dari hasil perhitungan dapat dijelaskan bahwa nilai diskonto tersebut lebih besar dibandingkan dengan nilai diskonto yang telah ditetapkan sebelumnya yaitu sebesar 6,925%. Selain itu, angka

66,210906017% ini juga merupakan angka IRR yang lebih besar jika dibandingkan dengan nilai pinjaman bank yang berarti bahwa pelaksanaan kegiatan bisnis ini cukup baik.

G. Payback Period (PP)

Pada perhitungan *Payback Period* dilakukan perhitungan waktu pengembalian dari nilai investasi yang dilakukan. Untuk menentukan nilai PP dilakukan dengan cara *trial and error* dengan mendapatkan nilai arus kas kumulatif (+) dan arus kas kumulatif (-). Kemudian dilakukan cara interpolasi. Pada arus kas didapatkan kas kumulatif (+) pada tahun ke 1 dan kas kumulatif (-) pada tahun ke 2. Setelah dilakukan perhitungan dengan interpolasi didapatkan bahwa waktu pengembalian selama 1,911739602 tahun atau 1 tahun 10 bulan

H. Analisa Sensitivitas

Analisis sensitivitas digunakan untuk mengetahui seberapa sensitif suatu keputusan terhadap perubahan suatu variabel atau parameter yang mempengaruhinya. Pada penelitian ini parameter yang akan diubah adalah *Variabel Cost* yang meliputi okupansi unit, pendapatan, biaya operasional dan tingkat suku bunga pada pinjaman.

1) Analisa Sensitivitas Okupansi Unit

Untuk melihat tingkat sensitivitas pada variabel okupansi unit, maka perlu dilakukan perubahan pada nilai variabel sebelumnya. Perubahan yang dilakukan adalah dengan menaikkan dan menurunkan persentase okupansi dari sebelumnya. Sensitivitas okupansi unit dapat dilihat pada Tabel 4.

2) Analisa Sensitivitas Harga Sewa per Malam

Variabel yang juga berpengaruh terhadap perubahan investasi adalah harga yang digunakan pada perencanaan. Oleh karena itu, perlu dilakukan perubahan pada variabel tersebut. Pada perhitungan ini akan dilakukan perubahan dengan menaikkan serta menurunkan harga sewa kamar per 25% dari harga sebelumnya dengan okupansi kamar yang tidak berubah. Analisis Sensitivitas pada Harga Sewa per Malam dapat dilihat pada Tabel 5.

3) Analisa Sensitivitas pada Biaya Operasional

Biaya Operasional juga merupakan *Variabel Cost* atau variabel yang dapat berubah pada saat pelaksanaan investasi. Oleh karena itu, perlu dilakukan perubahan pada variabel ini untuk mengetahui batasannya. Perubahan yang dilakukan adalah dengan menekan biaya operasional yang ada atau mengurangnya dengan nilai yang sebelumnya, serta meningkatnya pula. Pengurangan ini dilakukan dengan mengurangi setiap 75% dari biaya operasional sebelumnya. Sensitivitas biaya operasional dapat dilihat pada Tabel 6.

I. Pembahasan Hasil

Dari perhitungan analisa investasi yang dilakukan pada proyek *rebranding* Hotel Grand Mangku Putra di Kota Cilegon yang memiliki total biaya investasi sebesar Rp. 35.587.829.043,03 serta masa investasi selama 5 tahun, suku bunga pinjaman bank sebesar 8,39%, serta nilai IRR sebesar 6,925%. Didapatkan bahwa nilai *Net Present Value* (NPV) adalah positif dengan nilai NPV sebesar Rp.

35.587.829.043,03 didapatkan juga nilai *Minimum Rate of Return* (MARR) senilai 66,210906017% nilai tersebut lebih besar dari nilai IRR yang telah ditetapkan sebelumnya. Angka IRR yang lebih besar jika dibandingkan dengan nilai pinjaman bank. Pada perhitungan metode *Payback Period* didapatkan pengembaliannya selama 2 tahun, lebih cepat dari masa investasi. Berdasarkan hal tersebut didapatkan bahwa proyek ini dapat dilaksanakan serta dapat mengembalikan modal bisnis yang sudah dikeluarkan oleh PT. Grand Mangku Putra pada masa awal investasi selama sesuai dengan variabel yang telah ditetapkan. Pada perhitungan analisis sensitivitas didapatkan batas perubahan nilai NPV menjadi negatif adalah dengan menurunkan okupansi lebih dari 24,764%, menurunkan harga sewa kamar lebih dari 41,610%, serta terjadinya kenaikan biaya operasional lebih dari 124,62%. Melihat hasil analisis yang cukup baik tetapi pengelola tetap harus melakukan tindakan preventif agar tidak terulang lagi kasus yang sama pada kegiatan investasi sebelumnya, dengan okupansi kamar sebagai variabel yang paling sensitif berdasarkan angka maksimum perubahannya.

IV. KESIMPULAN

Setelah dilakukan perhitungan analisa investasi, didapatkan bahwa investasi yang dilakukan menguntungkan dan dapat mengembalikan modal investasi yang dikeluarkan perusahaan dikarenakan nilai NPV lebih besar dari nol, nilai IRR yang lebih besar dari nilai MARR yang telah ditetapkan, serta masa pengembalian pada *Payback Period* lebih cepat dari masa investasi. Selain itu, juga dilaksanakan analisis sensitivitas pada penelitian kali ini dalam rangka menemukan batasan-batasan yang dapat merubah hasil investasi. Analisis sensitivitas yang dilakukan pada perubahan okupansi per malam, perubahan harga sewa per malam, serta perubahan biaya operasional. Berdasarkan hal tersebut analisis sensitivitas sebagai berikut. Pada perhitungan sensitivitas okupansi sewa per malam didapatkan bahwa, nilai NPV akan kurang dari nol ketika pada investasi terjadi penurunan okupansi lebih besar dari 24,764% dari okupansi yang direncanakan sebelumnya. Pada sensitivitas harga sewa per malam didapatkan bahwa, perubahan nilai NPV menjadi kurang dari nol adalah ketika terjadi penurunan pada harga sewanya yang melebihi 41,610% dari harga yang telah ditetapkan sebelumnya. Pada perhitungan sensitivitas biaya operasional didapatkan bahwa kenaikan biaya operasional melebihi 124,62% dari penetapan sebelumnya dapat merubah nilai NPV menjadi kurang dari nol

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Mohammad Ryan Rama and Christiono Utomo, "Analisis Sensitivitas dan Probabilitas Kejadian batas-batas Penerimaan investasi apartemen tower caspian, Grand Sungkono Lagoon, Surabaya," *Jurnal Teknik ITS*, vol. 9, no. 2, pp. D257–D262, 2020.
- [2] L. Muzellec and M. Lambkin, "Corporate rebranding: Destroying, transferring or creating brand equity," *Eur J Mark*, vol. 40, no. 7–8, pp. 803–824, 2006, doi: 10.1108/03090560610670007.
- [3] Paulus Pati Richardo Tenawaheng, Christiono Utomo, and I Putu Artama Wiguna, "Analisis sensitivitas investasi apartemen begawan," *Jurnal Teknik ITS*, vol. 10, no. 1, pp. D25–D30, 2021.
- [4] I. N. Pujawan, *Ekonomi Teknik*, 2nd ed., 2nd ed., Surabaya: PT. Guna Widya, 2009.