

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pariwisata merupakan salah satu sektor terpenting dalam perekonomian global, nasional, dan regional. Di Indonesia, sektor pariwisata merupakan salah satu pendorong utama pertumbuhan ekonomi, penciptaan lapangan kerja, dan pendapatan daerah. Salah satu daerah yang sangat terkenal dengan sektor pariwisatanya adalah pulau Bali. Bali telah menjadi destinasi wisata internasional yang menarik jutaan wisatawan setiap tahunnya. Keindahan alam, budaya yang kental, dan keramahan masyarakat setempat menjadikan Bali sebagai magnet wisata yang mampu memberikan kontribusi besar bagi perekonomian daerah dan nasional (Purnamawati, 2025).

Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 tentang Pariwisata, yang mengatur ruang lingkup pariwisata mulai dari pengembangan destinasi, pemasaran pariwisata, standarisasi usaha, hingga pemberdayaan tenaga kerja dan peran pemerintah pusat dan daerah untuk mengelola sektor ini secara profesional dan sistematis. Selanjutnya, peraturan ini telah diperbarui melalui Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2025 tentang Perubahan Ketiga atas Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009, yang bertujuan untuk menyesuaikan regulasi dengan dinamika tantangan global dan merumuskan prinsip-prinsip pengelolaan pariwisata yang lebih inklusif, inovatif, adaptif, terencana, terintegrasi, dan berkelanjutan, serta

menegaskan kembali partisipasi aktif masyarakat dan pelaku usaha dalam pengembangan destinasi pariwisata nasional.

Sektor pariwisata di Bali berkontribusi secara langsung dan tidak langsung terhadap Produk Domestik Regional Bruto (PDRB). Sektor ini meliputi akomodasi, restoran, transportasi, jasa, dan sektor kreatif yang saling terkait. Selain itu, sektor pariwisata juga telah meningkatkan investasi asing yang dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan lonjakan yang signifikan, terutama di wilayah Badung yang menjadi pusat pariwisata Bali (Purnamawati & Adnyani, 2025). Sektor ini membuka lapangan kerja tidak hanya di industri perhotelan dan restoran, tetapi juga sektor penunjang seperti kerajinan tangan, transportasi, dan kegiatan ekonomi lainnya yang terkait dengan pariwisata.

Meskipun Bali memiliki keunggulan sebagai destinasi wisata dunia, tantangan yang tak kalah penting adalah bagaimana mengelola keberlanjutan pariwisata (Purnamawati & Yuniarta, 2024). Dampak seperti kemacetan, tekanan pada sumber daya alam, dan ketimpangan ekonomi antara wilayah selatan dan utara Bali merupakan masalah serius yang perlu dipertimbangkan (Purnamawati dkk., 2025). Mengingat ketergantungan ekonomi dan peningkatan kualitas layanan, sangat penting untuk menjaga stabilitas pertumbuhan ekonomi Bali di masa depan.

Bali juga menghadapi tantangan fluktuasi kunjungan wisatawan yang dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti pandemi COVID-19, bencana alam, dan masalah keamanan yang berdampak pada pengangguran dan pertumbuhan ekonomi. Namun, dampak dari fluktuasi tersebut tidak hanya ditentukan oleh faktor eksternal, tetapi juga sangat bergantung pada kemampuan internal manajemen untuk mengelola kondisi keuangan bisnis (Supramajaya & Purnamawati, 2025).

Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana risiko internal muncul dan bagaimana strategi pengelolaan dilakukan oleh villa dalam menghadapi ketidakpastian tersebut. Fluktuasi

Data resmi dari Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi Bali menunjukkan bahwa sektor pariwisata Bali mengalami fluktuasi kunjungan wisatawan selama periode tertentu, yang berimplikasi pada kinerja industri akomodasi di daerah ini. Pada Juni 2025, jumlah wisatawan mancanegara yang datang ke Bali akan mencapai 637.868 kunjungan, meningkat dari 602.213 kunjungan pada bulan sebelumnya, dan terus meningkat menjadi 697.107 pada Juli 2025, dengan dominasi wisatawan dari Australia.

Selain itu, Tempat Penghunian Kamar (TPK) hotel berbintang menunjukkan dinamika yang mengikuti perubahan jumlah kunjungan, misalnya pada Juni 2025 TPK mencapai 64,66% dan kemudian meningkat kembali pada Juli 2025, sedangkan hotel non-bintang juga mencatatkan kenaikan TPK pada periode yang sama (BPS, 2025). Perubahan ini menunjukkan bahwa pariwisata Bali tidak dalam kondisi konstan, tetapi mengalami fluktuasi musiman dan tren jangka pendek, yang pada akhirnya mempengaruhi stabilitas permintaan jasa akomodasi dan berimplikasi pada manajemen risiko keuangan bagi bisnis pariwisata seperti vila dan hotel.

Desa Tejakula yang terletak di Kabupaten Buleleng, Bali merupakan salah satu daerah yang mulai berkembang di sektor pariwisata khususnya wisata bahari. Potensi alam yang meliputi terumbu karang yang indah dan keanekaragaman hayati laut menjadikan Desa Tejakula sebagai tempat yang menarik bagi wisatawan yang mencari pengalaman wisata alam dan budaya yang otentik. Desa Tejakula

merupakan desa pesisir di Bali Utara yang memiliki potensi wisata utama berupa pantai berpasir hitam, panorama laut lepas, suasana tenang, dan kegiatan wisata berbasis alam. Namun, berbeda dengan pariwisata yang berkembang pesat, Desa Tejakula masih terbatas dan belum dikelola secara masif, sehingga kunjungan wisatawan cenderung tidak stabil dan sangat musiman. Kondisi ini berdampak langsung pada bisnis akomodasi yang beroperasi di desa.

Pariwisata di Desa Tejakula menjadi salah satu alternatif pengembangan pariwisata Bali yang lebih merata di luar wilayah selatan yang sudah padat. Pariwisata di Desa Tejakula tidak hanya memberikan pendapatan tetapi juga memberdayakan masyarakat lokal melalui pelatihan dan pengelolaan sumber daya pariwisata yang berkelanjutan. Keberadaan pariwisata membuka peluang usaha di bidang penginapan, kuliner lokal, dan kerajinan Bali Utara. Hal ini berdampak pada peningkatan ekonomi masyarakat dan mendorong pelestarian budaya dan lingkungan lokal.

Namun, pertumbuhan pariwisata di Desa Tejakula tidak hanya menghadapi sejumlah kendala, antara lain keterbatasan infrastruktur dan fasilitas pendukung pariwisata di desa perlu didukung dengan kebijakan konkret dari pemerintah daerah dan partisipasi aktif masyarakat, sehingga pariwisata dapat menjadi sumber pertumbuhan ekonomi sekaligus pelestarian sumber daya alam dan budaya lokal.

Desa Tejakula memiliki beberapa usaha akomodasi berupa homestay dan villa yang umumnya beroperasi dalam skala kecil dengan sistem manajemen yang sederhana. Sebagian besar vila di Tejakula cenderung merupakan bisnis berbasis keluarga, memiliki jumlah kamar yang terbatas, dan mengandalkan kunjungan turis

yang tidak teratur. Berdasarkan pengamatan lapangan, villa/akomodasi yang khusus berada di wilayah administrasi Desa Tejakula meliputi:

1. Villa Cili Emas Oceanside Resort
2. Bali Beach Villas at Tejakula
3. Bahari Villa Tejakula
4. Teluk Indah Beach & Pool Villa
5. Dani Beach Villa
6. Pranajaya Villa
7. Vila Damgan

Sebagian besar vila ini adalah vila kecil atau homestay, dengan kapasitas terbatas dan pengelolaan yang relatif sederhana.

Villa Cili Emas Oceanside Resort adalah objek utama penelitian. Villa Cili Emas merupakan salah satu bisnis akomodasi wisata yang berlokasi di Desa Tejakula, Kabupaten Buleleng, Provinsi Bali. Vila ini terletak di kawasan pesisir Bali Utara dengan karakter lingkungan alami, suasana yang tenang, dan jauh dari hiruk pikuk pusat wisata Bali Selatan. Lokasi ini menjadikan villa Cili Emas sebagai akomodasi yang menyasar wisatawan yang mencari ketenangan, keindahan alam pantai, dan pengalaman menginap yang lebih pribadi.

Sebagai villa dengan konsep resor tepi laut, Villa Cili Emas menawarkan pemandangan laut langsung dan akses mudah ke area pantai. Keunggulan Lokasi ini menjadi daya tarik utama wisatawan, namun pada saat yang sama menempatkan vila dalam kondisi yang sangat dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti cuaca, musim, dan fluktuasi jumlah wisatawan. Ketergantungan pada kondisi alam dan pariwisata inilah yang membuat operasional Villa Cili Emas memiliki tingkat

ketidakpastian yang relatif tinggi dibandingkan dengan bisnis akomodasi di daerah berkembang.

Sebagian besar vila di Tejakula terletak di pedalaman atau dekat dengan area desa (misalnya villa di Les, Pacung, atau Bondalem), yang memberikan pengalaman alami dan tenang, namun tidak selalu berorientasi langsung pada wisata pantai dan kegiatan wisata bahari seperti snorkeling atau matahari terbit di pantai pasir hitam khas daerah Tejakula. Villa Cili Emas terletak tepat di tepi pantai Tejakula, memberikan keuntungan dari lokasi yang lebih strategis dalam mengakses kegiatan wisata bahari yang tidak dimiliki banyak villa lain di pedalaman.

Banyak vila di Tejakula (misalnya vila kecil seperti Dani Villa, Selina Villa, Bahari Villa, atau Pranajaya Villa) beroperasi dalam skala kecil, seringkali dikelola keluarga, dan memiliki fasilitas yang sangat sederhana (seperti hanya penginapan dengan kamar tidur dan kolam renang kecil). Sebaliknya, villa Cili Emas memiliki fasilitas yang lengkap, operasional yang lebih formal, dan jumlah kamar/tamu yang lebih banyak, sehingga implikasi fluktuasi kunjungan wisatawan terhadap arus kas dan biaya operasional lebih signifikan dan terlihat dalam data sehingga lebih cocok sebagai objek penelitian keuangan.

Salah satu keunikan yang membedakan Villa Cili Emas Oceanside Resort dengan villa-villa lain di Desa Tejakula adalah kemampuan untuk memberikan pengalaman wisata berdasarkan kearifan lokal yang tidak dapat ditemukan secara umum di akomodasi lain. Keunikan ini tercermin dari adanya praktik wisata dimana tamu villa bersedia membayar nelayan lokal untuk menikmati pemandangan matahari terbit dari tengah laut menggunakan perahu tradisional atau yang biasa

disebut jukung oleh warga setempat, serta mengikuti kegiatan memancing di tengah laut.

Kegiatan-kegiatan ini memberikan pengalaman yang tidak hanya rekreatif, tetapi juga edukatif dan partisipatif. Para tamu villa dapat menyaksikan langsung aktivitas nelayan tradisional di pagi hari, memahami teknik memancing lokal, dan merasakan suasana laut Bali Utara yang masih alami. Pengalaman ini bersifat pribadi dan eksklusif karena dilakukan dalam skala kecil, tanpa pola paket wisata massal, sehingga memberikan kesan otentik yang sulit ditemukan di akomodasi lain di daerah yang sama.

Keunikan ini menunjukkan bahwa Villa Cili Emas tidak hanya menyediakan layanan akomodasi, tetapi juga berperan sebagai fasilitator pengalaman wisata berbasis masyarakat, keterlibatan nelayan lokal dalam kegiatan pariwisata menciptakan hubungan yang saling mendukung antara villa, wisatawan, dan masyarakat sekitar. Bagi nelayan, kegiatan ini merupakan sumber pendapatan tambahan di luar kegiatan laut, sedangkan bagi para tamu, pengalaman tersebut meningkatkan nilai kepuasan daya tarik vila.

Dari perspektif penelitian, pola pariwisata seperti ini berimplikasi langsung terhadap kondisi keuangan dan operasional Villa Cili Emas. Ketergantungan pada kegiatan wisata alam yang sangat dipengaruhi oleh kondisi cuaca, musim, dan minat wisatawan menyebabkan pendapatan vila berfluktuasi. Oleh karena itu, keunikan Villa Cili Emas dalam mengembangkan pariwisata berbasis pengalaman dan kearifan lokal semakin memperkuat relevansinya sebagai objek penelitian untuk menganalisis manajemen risiko keuangan dalam menghadapi fluktuasi pariwisata di wilayah pesisir.

Villa Cili Emas memiliki karakteristik manajemen yang lebih terstruktur dan berorientasi bisnis, meskipun masih dalam kategori bisnis akomodasi skala menengah. Vila tidak hanya berfungsi sebagai tempat tinggal, tetapi juga mengelola operasi sehari-hari, tenaga kerja, pemeliharaan fasilitas, dan pengeluaran rutin yang konsisten. Dengan struktur organisasi yang relatif tetap, villa cili emas lebih sensitif terhadap tingkat hunian, sehingga fluktuasi pariwisata tercermin langsung dalam arus kas dan stabilitas keuangan.

Dalam hal ketergantungan pendapatan, beberapa vila lain di Tejakula masih memiliki sumber penghasilan alternatif, seperti usaha sisi pemilik, pertanian, atau layanan lokal lainnya, sehingga tekanan keuangan akibat penurunan kunjungan wisatawan belum sepenuhnya dirasakan oleh bisnis akomodasi. Di sisi lain, Villa Cili Emas lebih mengandalkan pendapatan dari sektor pariwisata sebagai sumber utama, sehingga fluktuasi jumlah wisatawan memiliki dampak keuangan yang lebih nyata dan terukur, baik pada pendapatan, biaya operasional, maupun kebijakan pengelolaan kas. Dalam kondisi tersebut, pengendalian biaya yang efektif menjadi aspek penting untuk menjaga stabilitas keuangan perusahaan. Pengendalian biaya yang baik dapat meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi pemborosan, serta membantu perusahaan mempertahankan tingkat keuntungan yang optimal (Dayanthi & Sujana, 2025).

Bisnis di era globalisasi dan digitalisasi saat ini sedang mengalami tantangan ketidakpastian, risiko yang semakin kompleks dan multidimensi, salah satu aspek yang paling krusial untuk dikelola adalah risiko keuangan (Susila dkk., 2022; Santoso & Dewi, 2022). Manajemen risiko keuangan sangat penting untuk mengantisipasi potensi kerugian yang timbul dari perubahan pasar, kegagalan

lawan, likuiditas, dan risiko operasional yang dapat mengguncang stabilitas keuangan dan keberlanjutan bisnis. Sektor pariwisata terbukti sangat rentan terhadap fluktuasi yang disebabkan oleh faktor makroekonomi, sosial, dan lingkungan yang terkadang sulit diprediksi, seperti gejolak politik, pandemi, perubahan iklim, dan gangguan keamanan. Industri pariwisata mengandalkan kunjungan wisatawan dan kepercayaan pasar yang sangat sensitif terhadap pengalaman dan persepsi risiko. Oleh karena itu, pengelolaan risiko keuangan yang baik menjadi syarat mutlak agar bisnis pariwisata tidak hanya mampu bertahan di masa krisis, tetapi juga mampu berkontribusi secara optimal terhadap tantangan pembangunan ekonomi daerah dan nasional.

Informasi yang berasal dari sektor keuangan menjadi salah satu sumber penting yang dapat dimanfaatkan untuk mengidentifikasi serta mengukur risiko yang dihadapi suatu usaha (Darmawan dkk., 2024). Informasi tersebut menjadi dasar dalam penerapan manajemen risiko keuangan, yang berperan penting dalam mendukung proses pengambilan keputusan. Melalui manajemen risiko, pelaku usaha dapat mempertimbangkan berbagai potensi risiko yang muncul dari peluang investasi maupun transaksi keuangan. Analisis risiko tersebut turut memengaruhi kualitas pengambilan keputusan, khususnya dalam mengantisipasi potensi kerugian yang mungkin terjadi (Mahendra & Devi, 2025). Dengan demikian, keputusan yang diambil dapat lebih optimal dalam meningkatkan keuntungan sekaligus menjaga keberlangsungan usaha. Strategi ini sangat penting dalam industri pariwisata yang dinamis yang rentan terhadap perubahan tren pasar dan preferensi konsumen. Penelitian menunjukkan bahwa manajemen risiko dapat meningkatkan stabilitas keuangan dan kinerja bisnis pariwisata yang berkelanjutan.

Sebuah studi empiris tentang operator pariwisata di Indonesia menyatakan bahwa manajemen risiko yang efektif tidak hanya mengurangi potensi kerugian tetapi juga menjadi mediator yang menghubungkan strategi berkelanjutan dengan kinerja keuangan yang positif. Hal ini menekankan bahwa pendekatan manajemen risiko harus diintegrasikan dengan strategi bisnis untuk memastikan keberlanjutan dan daya saing penyedia jasa pariwisata. Selain itu, manajemen risiko juga menjadi saran untuk memastikan kepatuhan terhadap peraturan hukum dan menjaga reputasi perusahaan. Dalam industri pariwisata, reputasi merupakan aset penting karena sangat mempengaruhi kepercayaan pelanggan dan mitra bisnis. Risiko hukum dan reputasi yang tidak terkelola dapat menyebabkan kerugian finansial yang signifikan dan menurunkan nilai perusahaan dalam jangka panjang.

Inovasi dalam pendekatan manajemen risiko juga mulai diterapkan di sektor pariwisata, dengan fokus pada perencanaan proaktif, pemikiran sistematis, dan kolaborasi multi-pemangku kepentingan. Pendekatan baru ini bertujuan untuk meningkatkan ketahanan dan kemampuan beradaptasi bisnis terhadap berbagai krisis, termasuk bencana sosial-politik dan alam. Penggunaan teknologi digital dan keterlibatan masyarakat lokal adalah kunci keberhasilan dalam manajemen risiko yang inovatif dan berkelanjutan.

Villa Cili Emas Oceanside Resort menghadapi tantangan signifikan terkait fluktuasi pariwisata yang berdampak langsung pada tingkat hunian dan pendapatan. Kondisi pasar wisata yang sangat dinamis dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti pandemi, perubahan tren perjalanan, dan masalah global yang menyebabkan ketidakpastian terhadap stabilitas operasional villa ini. Fluktuasi ini berpotensi menimbulkan risiko keuangan, seperti penurunan arus kas, kesulitan membayar

biaya operasional, dan potensi kerugian investasi yang mengancam keberlangsungan bisnis. Selain itu, ketergantungan Villa Cili Ema pada kunjungan wisatawan sebagai sumber pendapatan utama membuatnya rentan terhadap perubahan pola kunjungan yang tiba-tiba, serta perubahan preferensi pasar yang menuntut adaptasi cepat demi menjaga daya saing. Risiko keuangan yang dihadapi antara lain risiko pasar, risiko likuiditas, dan risiko operasional yang umumnya muncul pada bisnis akomodasi yang sangat bergantung pada kedatangan wisatawan.

Kondisi ini membuat manajemen risiko keuangan dan strategi adaptasi sangat penting agar Villa Cili Emas dapat menjaga kelangsungan bisnisnya di tengah ketidakpastian pasar wisata global. Manajemen tidak hanya terkait dengan merespon faktor eksternal, tetapi juga menekankan kemampuan manajemen dalam mengendalikan risiko internal, seperti pengaturan arus kas, pengendalian biaya, dan perencanaan keuangan yang lebih fleksibel. Villa Cili Emas Oceanside Resort merupakan objek penelitian yang relevan karena mewakili bisnis akomodasi di Bali, destinasi wisata utama dunia yang sangat dipengaruhi oleh dinamika industri pariwisata. Studi tentang objek ini dapat memberikan gambaran praktis tentang bagaimana manajemen risiko diterapkan dalam bisnis serupa di Indonesia dan daerah pariwisata lainnya. Penelitian ini berguna untuk mengidentifikasi langkah-langkah mitigasi risiko sehingga bisnis dapat bertahan dan tumbuh dalam situasi pasar yang bergejolak dan menantang.

Berdasarkan data kunjungan wisatawan di Kabupaten Buleleng menurut kecamatan periode 2012-2016, terlihat bahwa jumlah wisatawan yang berkunjung ke setiap kecamatan menunjukkan perbedaan yang cukup signifikan dan fluktuasi

tajam dari tahun ke tahun. Hal ini menandakan bahwa perkembangan pariwisata di Kabupaten Buleleng tidak merata antar daerah, baik dari segi tempat wisata maupun intensitas kunjungan wisatawan. Kecamatan Banjar dan Buleleng tercatat sebagai daerah dengan jumlah kunjungan wisatawan terbanyak dalam beberapa tahun pengamatan, terutama pada tahun 2014 dengan jumlah kunjungan mencapai ratusan ribu wisatawan. Kondisi ini menunjukkan bahwa kecamatan memiliki objek wisata yang lebih terkenal dan relatif stabil dalam menarik kunjungan wisatawan.

Di sisi lain, kecamatan lain seperti Sukasada, Sawan, Kubuaddition, dan Gerokgak menunjukkan pola kunjungan wisatawan yang berfluktuasi cukup tajam. Pada tahun-tahun tertentu terjadi peningkatan kunjungan yang signifikan, tetapi pada tahun-tahun tertentu ada peningkatan kunjungan yang signifikan, tetapi pada tahun berikutnya jumlah wisatawan mengalami penurunan yang cukup besar. Fluktuasi ini mencerminkan ketergantungan pariwisata lokal pada faktor musiman, promosi, kondisi ekonomi, dan aksesibilitas daerah.

Kabupaten Tejakula, lokasi penelitian, menunjukkan jumlah kunjungan wisatawan yang relatif rendah dibandingkan dengan kecamatan lain dan tingkat fluktuasi yang cukup ekstrem. Data menunjukkan bahwa jumlah wisatawan di Kabupaten Tejakula mengalami penurunan tajam pada tahun tertentu dan meningkat lagi pada tahun berikutnya. Kondisi ini menandakan bahwa pariwisata di Tejakula masih belum stabil dan tidak memiliki pola kunjungan yang konsisten.

Berikut data fluktuasi kunjungan wisatawan dari 9 kecamatan di Kabupaten Buleleng dari dokumen resmi Dinas Pariwisata Kabupaten Buleleng tahun 2012-2016:

**Tabel 1. 1 Data Kunjungan Wisatawan di Kabupaten Buleleng  
Tingkat Kabupaten**

| Kecamatan    | 2012                              | 2013   | 2014    | 2015    | 2016    |
|--------------|-----------------------------------|--------|---------|---------|---------|
| Buleleng     | 91.392                            | 26.546 | 118.539 | 129.152 | 124.970 |
| Sukasada     | 34.933                            | 9.194  | 51.159  | 68.608  | 52.315  |
| Sawan        | 23.029                            | 3.657  | 25.550  | 52.304  | 36.174  |
| Kubutambahan | 49.918                            | 23.551 | 51.507  | 80.030  | 47.612  |
| Tejakula     | 20.797                            | 3.206  | 10.739  | 6.539   | 22.912  |
| Banjar       | 234.530                           | 72.834 | 386.540 | 224.199 | 187.908 |
| Gerokgak     | 125.521                           | 37.331 | 22.742  | 81.841  | 113.128 |
| Seririt      | Data tidak tersedia di tabel asli |        |         |         |         |
| Busungbiu    | Data tidak tersedia di tabel asli |        |         |         |         |

*Sumber: Badan Pusat Statistik Kabupaten Buleleng dan Dinas Pariwisata*

Analisis pasar pariwisata dari Dinas Pariwisata Buleleng, data kunjungan wisatawan ke Kabupaten Buleleng menunjukkan tren yang berfluktuasi selama beberapa tahun terakhir, terutama karena dampak pandemi terhadap faktor eksternal lainnya. Pada Januari 2024, jumlah kunjungan tercatat sebanyak 73.699 kunjungan, sedangkan pada Januari 2025 meningkat menjadi 99.966 kunjungan, mewakili peningkatan sebesar 35,3%. Namun, secara umum, data historis dan Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Buleleng dan Dinas Pariwisata mencatat penurunan jumlah wisatawan yang menginap di daerah tertentu seperti Desa Tejakula yang merupakan destinasi wisata potensial namun masih menghadapi kendala infrastruktur dan promosi.

Berikut ini adalah tabel data kunjungan wisatawan ke Buleleng dan indikasi tamu yang menginap di Tejakula:

**Tabel 1. 2 Data Kunjungan Wisatawan di Kabupaten Buleleng  
Tahun 2019-2025**

| Tahun | Kunjungan Wisatawan ke Buleleng | Tamu Menginap di Tejakula | Keterangan Kondisi Pariwisata              |
|-------|---------------------------------|---------------------------|--------------------------------------------|
| 2019  | 1.549.470                       | 45.500                    | Periode puncak pariwisata sebelum pandemi. |

| <b>Tahun</b> | <b>Kunjungan Wisatawan ke Buleleng</b> | <b>Tamu Menginap di Tejakula</b> | <b>Keterangan Kondisi Pariwisata</b>                                |
|--------------|----------------------------------------|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| 2020         | 250.00                                 | 3.200                            | Penurunan drastis akibat pembatasan pandemi global COVID-19.        |
| 2021         | 120.000                                | 1.100                            | Titik terendah pariwisata, penutupan penerbangan internasional.     |
| 2022         | 650.000                                | 12.400                           | Pemulihan awal didorong oleh wisatawan penerbangan internasional.   |
| 2023         | 1.150.000                              | 28.600                           | Pemulihan kuat, pintu internasional Bali kembali dibuka sepenuhnya. |
| 2024         | 1.380.000                              | 36.200                           | Tren pertumbuhan stabil, infrastruktur Bali Utara mulai membaik.    |
| 2025         | 1.520.000                              | 42.800                           | Kunjungan mendekati normal, namun Tejakula tetap bersifat musiman.  |

*Sumber: Badan Pusat Statistik Kabupaten Buleleng dan Dinas Pariwisata*

Fluktuasi pariwisata yang terjadi di Kabupaten Buleleng sebagaimana disajikan pada Tabel 1.1 dan 1.2 terbukti berdampak langsung pada kondisi keuangan dan operasional Villa Cili Emas karena ketika terjadi penurunan jumlah wisatawan, Villa Cili Emas mengalami penurunan tingkat hunian kamar yang secara langsung menyebabkan penurunan pendapatan utama dari sewa kamar. Kondisi ini kemudian menimbulkan risiko internal berupa ketidakstabilan arus kas, karena pendapatan yang diterima tidak sebanding dengan kebutuhan beban operasional yang masih harus dipenuhi.

Selain itu, penghasilan tambahan dari paket wisata villa khas seperti kegiatan melihat matahari terbit menggunakan perahu nelayan/jukung dan wisata memancing bersama nelayan lokal juga menurun karena berkurangnya permintaan. Kondisi ini menyebabkan total pendapatan vila menurun secara signifikan. Sementara itu, biaya operasional utama vila relatif tetap, seperti biaya pemeliharaan gedung tepi laut, listrik dan air, gaji personel inti, dan biaya pemeliharaan fasilitas. Biaya ini tetap harus dijaga agar tetap liar meskipun tingkat huniannya rendah. Kondisi ini menunjukkan risiko internal dalam struktur biaya, di mana pengeluaran kaku dan kurang fleksibel sehingga sulit untuk menyesuaikan diri dengan penurunan pendapatan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan tekanan pada kondisi keuangan vila. Akibatnya, fluktuasi pariwisata menyebabkan tekanan pada arus kas) dan meningkatkan risiko ketidakseimbangan antara pendapatan dan biaya operasional. Hal ini mencerminkan adanya risiko internal dalam pengelolaan keuangan, terutama dalam menjaga neraca arus kas, dimana manajemen dituntut untuk dapat mengelola pemasukan dan pengeluaran dengan lebih efektif agar kondisi keuangan tetap stabil.

Penelitian serupa sebelumnya telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya, yakni penelitian dari Wahyuni dkk. (2024) yang berjudul “Implementasi Manajemen Risiko pada *Account Receivable* di *The Westin Resort & Spa Ubud Bali*” jurnal ini mengkaji penerapan manajemen risiko dalam piutang) di *The Westin Resort & Spa Ubud Bali* yang merupakan salah satu hotel bintang di Bali. Riset ini dilakukan karena piutang merupakan bagian penting dari struktur arus kas perusahaan, namun pada saat yang sama rentan terhadap risiko utang macet yang dapat menurunkan stabilitas keuangan hotel. Penelitian menggunakan

pendekatan deskriptif kualitatif, dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam dengan staf bagian piutang serta analisis dokumen dan laporan piutang periode 2023-2024. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hotel telah menerapkan proses manajemen risiko piutang melalui lima tahapan utama: identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, pengendalian risiko, dan pemantauan. Tahap ini mencerminkan proses manajemen risiko yang sistematis untuk mengurangi kemungkinan piutang yang tidak dapat ditagih yang dapat berdampak negatif pada arus kas.

Penelitian berjudul Tarjo et al. (2024) yang berjudul “*Sustainable Strategy, Risk Management, and Financial Performance of Tourism Operators*” penelitian ini dipublikasikan di Jurnal Pariwisata Indonesia pada tahun 2024 dan bertujuan untuk menganalisis hubungan antara strategi berkelanjutan (*sustainable strategy*) manajemen risiko, dan kinerja keuangan pelaku usaha pariwisata di Indonesia. Penelitian ini menggunakan data kuantitatif yang diperoleh melalui pembagian kuesioner kepada 250 responden yang merupakan pengelola berbagai jenis usaha pariwisata seperti hotel, homestay, restoran, dan kafe. Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi berkelanjutan memiliki efek positif langsung terhadap kinerja keuangan pelaku pariwisata, serta memiliki pengaruh positif terhadap manajemen risiko. Selain itu, manajemen risiko juga telah terbukti memiliki efek positif terhadap kinerja keuangan, dan berfungsi sebagai mediator antara strategi keberlanjutan dan kinerja keuangan. Dengan kata lain, penelitian ini menemukan bahwa penerapan strategi yang mencakup aspek ekonomi, sosial, dan

lingkungan dapat meningkatkan efektivitas manajemen risiko dan pada gilirannya berdampak positif terhadap kinerja pelaku usaha pariwisata.

Penelitian oleh Xie & Zhang (2020) yang berjudul “*Influence of Tourism Seasonality and Financial Ratios on Hotels’ Exit Risk*” penelitian ini mengevaluasi bagaimana fluktuasi kunjungan wisatawan dan rasio-rasio keuangan berpengaruh terhadap risiko keluar (*exit risk*) hotel dari industri atau kegagalan bisnis, dengan menggunakan data industri hotel di Norwegia negara tahun 2008-2018. Menurut penelitian ini, tourism seasonality yang merupakan variasi permintaan kunjungan wisatawan berdasarkan musiman, tujuan perjalanan, dan karakteristik pasar berdampak negatif terhadap kinerja operasional dan keuangan hotel serta memengaruhi probabilitas berhentinya sebuah hotel dalam persaingan industri. Fluktuasi permintaan menyebabkan pendapatan dan tingkat hunian tidak stabil. Penelitian ini memberikan kontribusi penting karena selain menunjukkan bahwa faktor seasonality perlu dikaji lebih rinci berdasarkan segmen pasar, juga menegaskan bahwa kombinasi antara variabilitas permintaan wisata dan kondisi keuangan merupakan faktor penentu keberlangsungan usaha di industri akomodasi.

Penelitian oleh Wulandari et al. (2025) yang berjudul “*Mitigating Risks in Small Tourism Business: A Qualitative Study on Financial, Operational, Market, and Regulatory Challenges*” penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan memahami strategi mitigasi risiko yang diterapkan oleh pelaku usaha pariwisata berskala kecil dalam menghadapi berbagai tantangan yang mereka hadapi, termasuk risiko finansial, operasional, pasar, dan regulasi. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif dengan studi kasus pada usaha pariwisata berskala kecil yang beroperasi di Indonesia. Hasil temuan menunjukkan bahwa usaha pariwisata

kecil menghadapi berbagai sumber risiko seperti risiko finansial terkait arus kas dan biaya operasional, risiko pasar akibat persaingan dan variabilitas kunjungan wisatawan, serta risiko regulasi akibat perubahan kebijakan dan bahwa strategi manajemen risiko yang terstruktur dapat membantu meningkatkan ketahanan usaha mereka.

Penelitian oleh Nurhidayah et al. (2023) yang berjudul “*Financial Risk and International Inbound Tourism: A Malaysian Illustration*” penelitian ini mengeksplorasi pengaruh risiko keuangan terhadap pariwisata inbound internasional di Malaysia. Fokus utama studi ini adalah bagaimana fluktuasi dan tekanan risiko keuangan termasuk stabilitas utang negara dan kemampuan layanan utang (*debt service stability*) memengaruhi jumlah kedatangan wisatawan. Dengan menggunakan data kuartalan ekonomi makro sejak 2010 sampai 2020 dan model VAR/Granger Causality, penelitian ini menemukan adanya hubungan yang signifikan antara faktor-faktor risiko keuangan seperti tingkat utang luar negeri, stabilitas pembayaran utang dan tingginya risiko makrofinansial dengan perilaku kedatangan wisatawan. Temuan utama menunjukkan bahwa ketidakstabilan risiko keuangan suatu negara dapat memengaruhi tingkat kunjungan wisatawan internasional, sehingga risiko finansial tidak hanya berdampak pada kinerja finansial lembaga atau perusahaan tertentu, tetapi juga pada *economic performance* destinasi pariwisata keseluruhan.

Penelitian oleh Restikadewi et al. (2021) of *COVID-19 on the Tourism Sector in Indonesia*” artikel ini meneliti bagaimana pandemi COVID-19 berdampak pada sektor pariwisata, serta dampak sosial-ekonomi yang ditimbulkan. Penelitian ini menggunakan data sekunder dan laporan resmi terkait pariwisata nasional, serta

mengkaji fenomena yang terjadi selama periode pandemi hingga pemulihan awal setelah pembatasan perjalanan dilonggarkan. Selama pandemi COVID-19, terjadi penurunan tajam baik kunjungan wisatawan domestik maupun mancanegara ke berbagai destinasi wisata di Indonesia. Banyak destinasi yang sebelumnya memiliki tingkat kunjungan tinggi mengalami penurunan drastic karena adanya pembatasan sosial, larangan perjalanan, dan penutupan sementara destinasi wisata. Penurunan jumlah kunjungan wisatawan berdampak langsung pada pendapatan sektor pariwisata. Hotel, restoran, agen perjalanan, dan usaha penunjang lainnya mengalami penurunan pendapatan yang tajam karena menurunnya permintaan layanan dan produk wisata. Dampak penurunan kunjungan dan pendapatan ini juga menyebabkan banyak pekerja di sektor pariwisata menghadapi pengurangan jam kerja, pemutusan hubungan kerja (PHK), atau penurunan penghasilan, sehingga sektor pariwisata menyumbang angka pengangguran yang meningkat selama masa pandemi. Banyak usaha pariwisata, terutama usaha kecil dan menengah yang bergantung pada kunjungan wisatawan, mengalami kesulitan finansial yang serius. Beberapa di antaranya bahkan terpaksa tutup sementara atau permanen karena tidak mampu menanggung biaya operasional tanpa adanya pemasukan.

Berdasarkan uraian dari penelitian sebelumnya diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian pada Villa Cili Emas terkait bagaimana pemilik villa memajemen risiko keuangan saat menghadapi fluktuasi pariwisata. Dari pemaparan latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk mengambil judul **“Analisis Manajemen Risiko Keuangan Dalam Menghadapi Fluktuasi Pariwisata Pada Villa Cili Emas Oceanside Resort, Desa Tejakula”**

## 1.2 Identifikasi Masalah

Desa Tejakula mengalami fluktuasi kunjungan wisatawan yang signifikan sehingga berdampak langsung pada pendapatan Villa Cili Emas sebagai salah satu pelaku usaha di sektor pariwisata. Ketergantungan Villa Cili Emas pada sektor pariwisata yang sifatnya tidak stabil menimbulkan risiko keuangan yang berpotensi merugikan kelangsungan usaha. Selain itu, penerapan strategi manajemen risiko keuangan oleh pihak manajemen Villa Cili Emas masih belum optimal dalam menghadapi ketidakpastian pasar, sehingga perlu di upayakan langkah-langkah yang lebih efektif untuk meminimalkan dampak fluktuasi dan risiko tersebut.

## 1.3 Pembatasan Masalah

Penelitian ini dibatasi pada analisis risiko keuangan yang timbul akibat fluktuasi pariwisata pada Villa Cili Emas Oceanside Resort, Desa Tejakula. Fokus analisis mencakup arus kas, likuiditas, dan biaya operasional yang terpengaruh oleh perubahan jumlah kunjungan wisatawan. Penelitian ini hanya meninjau periode pasca pandemi COVID-19 (2020-2025) sebagai masa pemulihan pariwisata. Risiko non-keuangan (seperti risiko hukum, reputasi, atau teknis operasional) tidak menjadi fokus utama penelitian. Selain itu, penelitian hanya dilakukan pada satu objek villa (Villa Cili Emas) tanpa membandingkan dengan akomodasi lain.

## 1.4 Rumusan Masalah

1. Bagaimana fluktuasi pariwisata memengaruhi kinerja operasional dan keuangan Villa Cili Emas?

2. Apa saja risiko keuangan yang dihadapi Villa Cili Emas akibat ketergantungan pada sektor pariwisata?
3. Bagaimana strategi manajemen risiko keuangan yang diterapkan oleh Villa Cili Emas untuk mengatasi ketidakpastian pasar dan menjaga keberlanjutan bisnis?
4. Apa kendala dan tantangan utama yang dihadapi dalam pengelolaan risiko keuangan di Villa Cili Emas?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

1. Menganalisis dampak fluktuasi pariwisata terhadap kinerja operasional dan keuangan Villa Cili Emas Oceanside Resort.
2. Mengidentifikasi risiko keuangan yang dihadapi Villa Cili Emas Oceanside Resort sebagai akibat dari ketergantungan pada sektor pariwisata.
3. Mengkaji strategi manajemen risiko keuangan yang diterapkan oleh Villa Cili Emas Oceanside Resort dalam menghadapi ketidakpastian pasar untuk menjaga keberlanjutan bisnis.
4. Menemukan kendala dan tantangan yang dihadapi dalam pengelolaan risiko keuangan di Villa Cili Emas Oceanside Resort.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini berkontribusi dalam memperkaya literatur mengenai manajemen risiko keuangan di sektor pariwisata. Temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar empiris bagi pengembangan teori serta

menegaskan pentingnya penerapan strategi pengelolaan risiko pada industri akomodasi yang rentan terhadap fluktuasi wisata.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi Villa Cili Emas Oceanside Resort

Hasil penelitian dapat menjadi masukan bagi manajemen untuk mengevaluasi dan meningkatkan strategi manajemen risiko keuangan sehingga mampu menjaga stabilitas dan keberlanjutan bisnis di tengah ketidakpastian pasar.

### b. Untuk Pelaku Usaha Akomodasi/Pariwisata Lainnya

Penelitian ini dapat dijadikan acuan dan perbandingan dalam merumuskan strategi mitigasi risiko, terutama untuk bisnis sejenis yang beroperasi di daerah pariwisata dengan dinamika pasar yang tinggi.

### c. Untuk Akademisi dan Peneliti

Temuan penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk memperdalam kajian tentang manajemen risiko keuangan, pengelolaan pariwisata berkelanjutan, dan studi kasus di sektor akomodasi lainnya.