

**STRATEGI MANAJEMEN RISIKO PRIMEBIZ HOTEL
SURABAYA DALAM MENGHADAPI PANDEMI COVID-19
BERBASIS *BUSINESS CONTINUITY PLANNING***

TESIS

**Diajukan untuk disetujui oleh Departemen Manajemen
Program Studi Magister Manajemen**



**Oleh :
MONICA WAHYUNING ASRI
NIM : 041814353028**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2022**

LEMBAR PENGESAHAN

STRATEGI MANAJEMEN RISIKO PRIMEBIZ HOTEL SURABAYA DALAM MENGHADAPI PANDEMI COVID-19 BERBASIS BUSINESS CONTINUITY PLANNING

Oleh

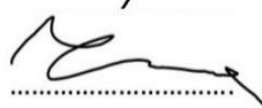
MONICA WAHYUNING ASRI
NIM : 041814353028

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 3 Februari
2022 dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima

Susunan Dewan Penguji:

1. Dr. Gancar Candra Premananto, S.E., M.Si
NIP. 197407221999031001
(Dosen Pembimbing)
2. Dr. Masmira Kurniawati, S.E., M.Si
NIP. 197503232006042001
(Dosen Penguji I)
3. Prof. Dr. Tanti Handriana, S.E., M.Si
NIP. 196905181993032001
(Dosen Penguji II)
4. Dr. Sri Hartini, S.E., M.Si
NIP. 196510251992032001
(Dosen Penguji III)
5. Dr. Mohamad Yusak Anshori, Drs., M.M
NIDN. 0713106704
(Dosen Penguji IV)

Tanda Tangan



Surabaya, 3 Februari 2022
Koordinator Program Studi



Dr. Masmira Kurniawati Se., M.Si
NIP.197503232006042001

PERNYATAAN

Saya, (Monica Wahyuning Asri, 041814353028), menyatakan bahwa;

1. Tesis saya ini adalah asli dan benar-benar hasil karya saya sendiri, dan bukan hasil karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (*plagiarism*) dari karya orang lain. Tesis ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Airlangga, maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Di dalam tesis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis tesis ini, serta sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di Universitas Airlangga.

Surabaya, 3 Februari 2022



Monica Wahyuning Asri
NIM. 041814353028

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT Tuhan YME karena atas rahmat, berkah dan karunia-Nya sehingga saya dapat menyelesaikan penelitian dan tesis yang berjudul Strategi Manajemen Resiko PrimeBiz Hotel Surabaya dalam Menghadapi Pandemi COVID-19 Berbasis *Business Continuity Planning*.

Penyusunan tesis ini dilakukan dalam rangka untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga. Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. Moh. Nasih, SE., MT., Ak., CA selaku rektor Universitas Airlangga.
2. Prof. Dr. Dian Agustia, SE., M.Si., Ak., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga Surabaya.
3. Dr. Gancar Candra Premananto, SE., M.Si selaku Ketua Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga Surabaya sekaligus dosen pembimbing penulis yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran yang sangat berharga terutama dalam wujud pemberian bimbingan, petunjuk, koreksi perbaikan, perhatian, semangat dan kesabaran untuk menyelesaikan tesis ini.
4. Dr. Masmira Kurniawati, M.Si selaku Koordinator Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga Surabaya.

6. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga, khususnya dosen-dosen Magister Manajemen yang telah membagi ilmu kepada penulis selama menempuh studi dan dosen penguji pada saat seminar proposal dan sidang akhir.
7. Seluruh staf Akademik FEB, Kemahasiswaan dan Departemen Magister Manajemen, terima kasih atas bantuan dan layanannya.
8. Keluarga penulis yang selalu memberikan semangat dan doa untuk kelancaran studi penulis.
9. Teman-teman MM Unair dan Alumni, khususnya MM Unair Angkatan 51 terima kasih telah banyak menemani, memotivasi dan membantu dalam proses perkuliahan.
10. Terima kasih kepada semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu-persatu, yang telah membantu hingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan untuk perbaikan dan dapat dijadikan acuan untuk penulisan penelitian selanjutnya. Akhir kata penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak.

Surabaya, 3 Februari 2022

Monica Wahyuning Asri

ABSTRAK

Adanya pandemi COVID-19 yang sudah menyebar hampir ke seluruh dunia telah memberikan dampak ekonomi yang dapat mengancam kelangsungan bisnis, termasuk industri pariwisata dan perhotelan di Indonesia. Respon terhadap pandemi COVID-19 dan kontinuitas bisnis sangat dibutuhkan penyedia produk atau jasa pariwisata untuk menghadapi kondisi yang tidak terduga ini. Tujuan dari penelitian ini adalah merancang kontinuitas bisnis pada PrimeBiz Hotel Surabaya dalam menghadapi COVID-19. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif berdasarkan studi kasus. Penelitian ini menggunakan triangulasi metode untuk memvalidasi serta melihat dari berbagai perspektif. Prosedur pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara mendalam.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa belum adanya perencanaan yang terstruktur dalam menghadapi risiko krisis pada Hotel PrimeBiz Surabaya dan memiliki dampak yang signifikan pada bisnis mereka. Ada 4 risiko utama yang dihadapi Hotel PrimeBiz Surabaya yang berada pada level *high*, *moderate*, dan *low*. BCP dirancang dengan melakukan beberapa tahapan antara lain, *Risk Assessment*, *Business Impact Analysis* (BIA), *Risk Management*, serta *Monitoring and Testing*. Dengan demikian adanya rancangan yang sesuai untuk hotel Primebiz Surabaya diharapkan dapat bermanfaat untuk meminimalisir risiko atas krisis yang terjadi, dan untuk menjaga kelangsungan bisnis.

Kata Kunci : Pandemi, Covid-19, *Pandemic Response*, *Business Continuity*, BCP, *Risk Assessment*, *Business Impact Analysis*, *Risk Management*, *Risk Monitoring and Testing*.

ABSTRACT

The COVID-19 pandemic, which has spread to almost all parts of the world, has had an economic impact that could threaten business continuity, including the tourism and hospitality industry in Indonesia. The response to the COVID-19 pandemic and business continuity are urgently needed by providers of tourism products or services to deal with these unexpected conditions. The purpose of this research is to design business continuity at PrimeBiz Hotel Surabaya in dealing with COVID-19. This research was conducted using a qualitative approach based on case studies. This study uses triangulation methods to validate and view from various perspectives. The data collection procedure used in this study was in-depth interviews.

The results show that there is no structured planning in dealing with crisis risk for Primebiz Hotel Surabaya and has a significant impact on their business. There are 4 main risks faced by Primebiz Hotel Surabaya which are at high, medium, and weak levels. BCP is designed by carrying out several stages, including Risk Assessment, Business Impact Analysis (BIA), Risk Management, and Monitoring and Testing. Thus, an appropriate design for the Primebiz Hotel Surabaya is expected to be useful to minimize the risk of a crisis that occurs, and to maintain business continuity.

Keywords: Pandemic, Covid-19, Pandemic Response, Business Continuity, BCP, Risk Assessment, Business Impact Analysis, Risk Management, Risk Monitoring and Testing.

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
1.5 Sistematika Penulisan.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	9
2.1 Manajemen Krisis	9
2.2 <i>Business Continuity Plan</i>	11
2.2.1 <i>Risk Assessment</i>	12
2.2.2 <i>Business Impact Analysis</i>	20
2.2.3 <i>Risk Management</i>	22
2.2.4 <i>Risk Monitoring & Testing</i>	25
2.3 Proses Penanganan Pandemi	25
2.4 Penelitian Terdahulu	30
2.5 Kerangka Pemikiran	32
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	33
3.1 Jenis Penelitian	33

3.2	Desain Penelitian	33
3.3	Unit Analisis	35
3.4	Jenis dan Sumber Data	35
3.4.1	Data primer	35
3.4.2	Data sekunder	36
3.5	Teknik Pengumpulan Data	36
3.5.1	Studi Pustaka	36
3.5.2	Wawancara	36
3.6	Fokus Penelitian	37
BAB IV	ANALISIS DAN PEMBAHASAN	40
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	40
4.1.1	Visi dan Misi	41
4.1.2	Struktur Organisasi Hotel	42
4.2	Inisiasi Proyek Mengatasi Pandemi COVID 19	43
4.3	Business Continuity Plan	44
4.3.1	<i>Risk Assesment</i>	46
4.3.2	<i>Business Impact Analysis</i>	57
4.3.3	<i>Risk Management</i>	59
4.3.4	<i>Risk Monitoring</i>	61
4.4	<i>Incident Respondent Plan</i>	66
BAB V	PENUTUP	71
5.1	Simpulan	71
5.2	Implikasi Penelitian	75
5.3	Keterbatasan Penelitian dan Arah Bagi Penelitian Selanjutnya	77
DAFTAR PUSTAKA		79
LAMPIRAN		84

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Okupansi dan <i>Net Revenue</i> PrimeBiz Hotel Surabaya	4
Tabel 2.1 <i>Skala Penilaian Analytic Hierarchy Process</i>	17
Tabel 2.2 Alternatif Tingkat Risiko untuk <i>Likelihood</i>	18
Tabel 2.3 Alternatif Tingkat Risiko untuk Dampak	19
Tabel 2.4 Matriks Risiko	19
Tabel 3.1 Narasumber Penelitian	37
Tabel 4.1 Hasil Perhitungan Analisis Risiko berbasis AHP	56
Tabel 4.2 Matriks Risiko	57
Tabel 4.3 Matriks <i>Business Impact Analysis</i>	59
Tabel 4.4 Aktivitas Pengendalian Risiko	62
Tabel 4.5 <i>Checklist COVID-19 Pandemic Responses</i>	68

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Tingkat Penghunian Kamar (TPK)	2
Gambar 2.1 Struktur <i>Analytic Hierarchy Process</i>	16
Gambar 2.3 Kerangka Pemikiran	32
Gambar 4.1 Struktur Organisasi	42
Gambar 4.2 Hasil Identifikasi Risiko	55