

1 PENDAHULUAN

Latar Belakang

Perhotelan dan pariwisata adalah salah satu sektor ekonomi yang paling menjanjikan untuk pertumbuhan jangka panjang dan memberikan kontribusi terhadap kekuatan ekonomi dan perkembangan sosial dunia (WTTC 2019). Wisatawan baik wisatawan nusantara (wisnus) maupun wisatawan mancanegara (wisman) memerlukan layanan akomodasi, konsumsi, transportasi, industri kreatif, dan industri penunjang lainnya yang terkait. Oleh karena itu, bisnis perhotelan dan mata rantai usaha lainnya akan semakin berkembang sejalan dengan pertumbuhan sektor pariwisata. Data Biro Pusat Statistik (BPS) tahun 2019 menunjukkan bahwa jumlah penyedia akomodasi di Indonesia pada tahun 2018 tercatat sebanyak 28 230 usaha dengan jumlah kamar tersedia mencapai 712 202 kamar. Diantara usaha akomodasi tersebut, 3 314 usaha atau 11.74% merupakan hotel-hotel yang telah diklasifikasikan sebagai hotel berbintang dengan jumlah kamar sebanyak 278 522 unit.

Usaha akomodasi di Indonesia juga dapat dirinci berdasarkan sistem pengelolaan usaha akomodasinya. Pada tahun 2018, sebagian besar usaha akomodasi memiliki sistem pengelolaan usaha akomodasi sendiri (independen) yakni sebanyak 26 612 usaha atau 94.27%. Sedangkan sisanya sebanyak 474 usaha atau 1.68% memiliki sistem pengelolaan usaha akomodasi *international chain* dan sebanyak 1 144 usaha atau 4.05% memiliki sistem pengelolaan usaha akomodasi *national chain*. Apabila dilihat berdasarkan propinsi, propinsi Bali memiliki jumlah usaha akomodasi terbanyak baik usaha akomodasi dengan sistem pengelolaan *international chain*, *national chain*, maupun independen.

Menurut Peraturan Menteri Pariwisata Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2016 tentang Pendaftaran Usaha Pariwisata, Usaha Jasa Manajemen Hotel adalah usaha yang mencakup penyelenggaraan pengoperasian, penatalaksanaan keuangan, sumber daya manusia, dan pemasaran dari suatu hotel. Di Indonesia terdapat beberapa operator hotel domestik dan internasional seperti Aero Hotel Management, Santika, IntiWhiz International, Dafam Hotels, Metropolitan Golden Management, Accor, Archipelago International, Starwood Hotels, dan lainnya.

Tabel 1 Operator hotel nasional dengan *brand*

No	Operator Nasional	Brand
1	Aero Hotel Management	- Prama
		- Kila
		- Asana
		- Santika Premier
2	Santika Indonesia	- Santika Hotel
		- Amaris
		- IntiWhiz
3	IntiWhiz International	- Grand Whiz
		- Whix Hotel
		- Grand Dafam
4	Dafam Hotels	- Vio Hotel
		- Hotel Marlin

Sumber : 1001malam.com (2019)

Tabel 2 *Operator hotel internasional dengan brand (Lanjutan)*

No	Operator Internasional	Brand
1	Accor	- Mercure
		- Novotel
		- Sofitel
		- Formule 1
		- Ibis
		- All Seasons
2	Archipelago International	- Kamuela & Royal Kamuela
		- Grand Aston
		- Aston
		- The Alana
		- Quest Hotel
		- Neo
3	Starwood Hotels	- Fave Hotel
		- St. Regis
		- The Luxury Collection
		- Westin
		- Le Meridien
		- Four Points
4	InterContinental Hotels	- Aloft
		- Intercontinental Hotels
		- Crowne Plaza
		- Holiday Inn
		- Holiday Inn Express

Sumber : 1001malam.com (2019)

Pada umumnya, antara pemilik hotel dan pengelola hotel ditetapkan suatu kontrak atau perjanjian manajemen hotel yang dirancang khusus oleh kedua belah pihak dan bukan merupakan suatu kontrak standar. Para pihak masing-masing mempunyai hak dan kewajiban secara bertimbang balik. Sebagian besar perselisihan yang timbul dalam pelaksanaan kontrak manajemen hotel dikarenakan adanya perbedaan persepsi antara pengelola dan pemilik atas laporan keuangan. Namun beberapa pemilik hotel memutuskan kontrak manajemen dengan alasan target penghasilan yang disepakati tidak tercapai dan biaya untuk pengelola terlalu besar (Juliana dan Pramono 2003).

Dari perspektif operator hotel, pembeda antara operator hotel tersebut dengan operator hotel lainnya dapat dilihat dari *brand*, desain, standar layanan, sistem reservasi, dan dukungan global logistik (Kontraktor dan Kundu 1998). Tetapi jika perbedaan ini tidak dapat memberikan dampak dalam bentuk peningkatan kinerja keuangan untuk pemilik hotel, maka pemilik hotel akan segera menyadari bahwa investasi yang dikeluarkan untuk penggunaan operator hotel tidak sebanding dengan peningkatan nilai asset yang mereka miliki. Dengan kata lain, operator hotel harus meningkatkan efisiensi dalam operasional dengan meningkatkan penjualan dan atau mengurangi biaya (Yoo *et al.* 1998; Tsaor 2000).

Hua *et al.* (2017) meneliti mengenai hubungan *fee* yang dibayarkan kepada operator dengan tingkat *Revenue per Availability Room* (RevPAR) yang dihasilkan. Penelitian menunjukkan bahwa penggunaan operator hotel menambah nilai hotel dan memiliki pengaruh kepada kinerja hotel (O'Neill dan Carlback 2011) dan bahwa kekuatan merek dan pengenalan merek dapat menghasilkan keuntungan positif bagi bisnis (Damonte *et al.* 1997). Nilai tambah yang diberikan dapat berasal dari sumber daya bersama dari operator hotel yang memberikan manfaat dari skala

ekonomi, pengelolaan biaya yang lebih baik, program loyalitas pelanggan, dan pengelolaan pendapatan yang lebih efektif. Operator hotel domestik mengenakan *fee* yang lebih rendah dibandingkan dengan operator berjangkauan internasional. Tantangan yang harus diperhatikan oleh operator hotel domestik dan pemilik hotel independen adalah operator jaringan internasional masih menjadi pilihan pemilik hotel di Rusia. Pemilik hotel yang menggunakan jaringan internasional biasanya adalah investor lokal, namun tidak memiliki kemampuan manajemen perhotelan dan jaringan yang cukup sehingga mereka memilih untuk dikelola oleh operator jaringan internasional (Nikolskaya *et al.* 2017).

Sheresheva *et al.* (2018) meneliti mengenai jaringan operator hotel internasional di Rusia dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa jaringan operator hotel internasional dapat menggunakan kompetensi inti mereka dalam bisnis *hospitality* dan jaringan globalnya untuk mengembangkan hotel yang dikelolanya. Strategi jaringan hotel internasional di Rusia berbeda dengan jaringan hotel lokal, dimana jaringan hotel lokal lebih menyukai untuk membeli aset hotel, sementara jaringan hotel internasional mengelola hotel. Jaringan hotel lokal Rusia difokuskan pada hotel bintang dua atau tiga, sementara jaringan hotel internasional beroperasi di hotel bintang empat atau lima.

Memasuki industri 4.0, bisnis manajemen perhotelan mengalami perubahan dengan berdatangnya *Virtual Hotel Operator* (VHO). Ancaman pesaing baru terhadap jaringan hotel besar yang sudah lama berdiri adalah *accommodation sharing*. Perkembangan internet dan penciptaan platform daring telah membuat berbagi informasi menjadi lebih mudah dari sebelumnya (Belk 2014, Eckhard dan Bardhi 2015). Teknologi telah mengubah kondisi persaingan dimana jaringan hotel konvensional bersaing dengan pendatang baru di industri perhotelan dan menentukan faktor keberhasilan kunci yang baru. Jaringan hotel perlu untuk memperhatikan peningkatan terhadap teknologi informasi sebagai sarana keterlibatan para pemangku kepentingan dan membangun platform global untuk berinteraksi dengan tamu (Salvioni 2016).

Menurut Wiastuti dan Susilowardhani (2016), keberadaan VHO tidak menjadi faktor pengganggu pada industri perhotelan dan VHO meningkatkan kualitas produk serta menciptakan lebih banyak nilai tambah melalui harga yang kompetitif, kemudahan akses, kemudahan metode pembayaran, dan menjadi forum terbuka untuk *review* konsumen atas layanan yang diterima. VHO yang pertama masuk ke Indonesia adalah Nida Rooms, kemudian disusul oleh Airy Rooms, RedDoorz, Zen Rooms, Tinggal, dan Oyo.

Beberapa VHO sudah berhenti beroperasi di Indonesia (Tabel 3) seperti Tinggal yang beralih ke bisnis pembuatan *software* untuk hotel budget dikarenakan minimnya pemasukan dan Nida Rooms berubah menjadi Nida Hotels (Bisniswisata 2019). Pada tahun 2018, nilai pemesanan hotel secara daring mencapai \$1 986 juta dengan jumlah pemesan hotel sebanyak 15.7 juta orang dan diperkirakan mencapai \$2 879 juta pada tahun 2023 dengan jumlah pemesan hotel sebanyak 20.1 juta orang. Hal ini mendorong pelaku usaha berbasis teknologi di sektor perhotelan meningkat di Indonesia (Bisnis.com 2019).

Tabel 3 Virtual Hotel Operator (VHO) di Indonesia

No	Virtual Hotel Operator	Slogan
1	Nida Rooms*)	<i>A good night, every night</i>
2	Airy	Solusi budget travel
3	RedDoorz	<i>Comfortabel rooms at great prices</i>
4	Zen Rooms	<i>Sleep well, pay less</i>
5	Tinggal *)	<i>Best room. Best price. Best experience</i>
6	Airbnb	<i>Belong every where</i>
7	Oyo	#PastiAdaOYO

*) berhenti beroperasi di Indonesia

Sumber : Website VHO (2019)

Salah satu pemain lokal di industri perhotelan adalah XYZ yang sudah berdiri sejak tahun 1973. XYZ merupakan anak perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di industri *hospitality* dan memiliki tiga anak perusahaan perhotelan yaitu MHH, SPH, BIH serta satu anak perusahaan jasa manajemen hotel yaitu AHH. Sebagai perusahaan induk, XYZ harus memiliki kemampuan untuk mengevaluasi dan memilih portofolio bisnis terbaik demi efektivitas investasi yang ditanamkan, optimalisasi alokasi sumber daya yang dimiliki, serta manajemen dan perencanaan pajak yang lebih baik. Selain itu, sebagai perusahaan induk memungkinkan untuk membangun, mengelola, mengkonsolidasikan, serta mengkoordinasikan aktivitas dalam sebuah lingkungan multibisnis. Hal lain yang menjadi prioritas sebagai perusahaan induk adalah membangun sinergi antar perusahaan yang tergabung dalam kelompok perusahaan serta memberikan dukungan demi terciptanya efisiensi (Susanto 2013).

Dalam menjalankan perannya sebagai perusahaan induk, XYZ menghadapi berbagai tantangan dan peluang baik dari eksternal maupun internal sehingga mengakibatkan tidak tercapainya kinerja terhadap target yang telah ditetapkan. Hal tersebut dapat terlihat dari pencapaian target keuangan di tahun 2018 (Tabel 4). Pendapatan XYZ di tahun 2018 adalah sebesar Rp3 431.2 miliar, dimana pencapaian ini mencapai target sebesar 85.3% dengan target tahun 2018 sebesar Rp4 020.4 miliar. Posisi Laba bersih setelah pajak di tahun 2018 adalah sebesar Rp92.5 miliar, dimana pencapaian ini mencapai target sebesar 56% dari target, dengan target Laba bersih setelah pajak tahun 2018 sebesar Rp165.1 miliar.

Tabel 4 Pencapaian kinerja keuangan XYZ tahun 2018

Indikator	Realisasi	Target	Persentase Pencapaian
Pendapatan	Rp3 431.2 miliar	Rp4 020.4 miliar	85.3%
Laba Bersih Setelah Pajak	Rp92.5 miliar	Rp165.1 miliar	56.0%
Marjin Laba Bersih Setelah Pajak	1.8%	3.6%	50.0%

Sumber : XYZ (2018)

Laporan keuangan XYZ merupakan laporan keuangan konsolidasian yang menggabungkan laporan keuangan XYZ dan entitas yang dikendalikan oleh XYZ dalam hal ini perusahaan anak. Menurut PSAK Nomor 45, Laporan keuangan

konsolidasian adalah laporan keuangan kelompok usaha yang di dalamnya asset, liabilitas, ekuitas, penghasilan, beban, dan arus kas entitas induk dan anak disajikan sebagai suatu entitas ekonomi tunggal (IAI 2014). Oleh karena itu, pencapaian kinerja keuangan XYZ sangat bergantung kepada pencapaian kinerja keuangan perusahaan anak.

XYZ merupakan pemegang saham mayoritas pada MHH, SPH, dan BIH. Porsi kepemilikan saham XYZ di ketiga hotel tersebut dapat dilihat pada Tabel 5. Sebelum tahun 2010, MHH, SPH, dan BIH merupakan hotel di bawah pengelolaan XYZ sebagai induk perusahaan. Seiring dengan perkembangan persaingan bisnis di industri *hospitality*, XYZ menentukan arah strategis perusahaan dari *operating holding* menjadi *strategic holding*. Untuk itu, XYZ tidak lagi melakukan kegiatan operasional bisnis dan pada tahun 2010 membentuk AHH sebagai anak perusahaan dengan kepemilikan saham sebesar 90.0%, dimana AHH bergerak di bidang jasa manajemen hotel.

Tabel 5 Komposisi kepemilikan saham tahun 2018

Perusahaan	Tahun mulai beroperasi	Pemegang Saham	Persentase Kepemilikan
MHH	1974	XYZ	99.9%
		DPA	0.01%
SPH	1987	XYZ	99.9%
		DPA	0.01%
BIH	1990	XYZ	60.0%
		MRT	40.0%
AHH	2010	XYZ	90.0%
		DPB	10.0%

Sumber : XYZ (2018)

Berdasarkan kebijakan menjadi *strategic holding*, XYZ mengalihkan hak pengelolaan MHH, SPH, dan BIH kepada AHH sebagai operator hotel XYZ. XYZ menetapkan indikator kinerja untuk mengukur keberhasilan kinerja anak perusahaan, salah satunya pada aspek keuangan (Tabel 5). Hal yang menarik adalah ketidaktercapaian realisasi kinerja keuangan terhadap target selama lima tahun terakhir untuk beberapa indikator keuangan pada MHH, SPH, dan BIH.

Tabel 6 Persentase pencapaian kinerja keuangan hotel XYZ tahun 2014-2018

Indikator		MHH	SPH	BIH
Pendapatan	2014	108.3%	135.0%	82.4%
	2015	93.6%	91.6%	80.1%
	2016	94.9%	117.3%	76.8%
	2017	97.2%	101.4%	95.6%
	2018	91.2%	69.1%	82.7%
Laba Bersih Setelah Pajak	2014	98.5%	269.0%	-137.7%
	2015	97.5%	103.2%	-121.4%
	2016	77.2%	177.3%	18.1%
	2017	64.3%	49.8%	-267.8%
	2018	65.5%	21.8%	-107.7%

Sumber : XYZ (2018)

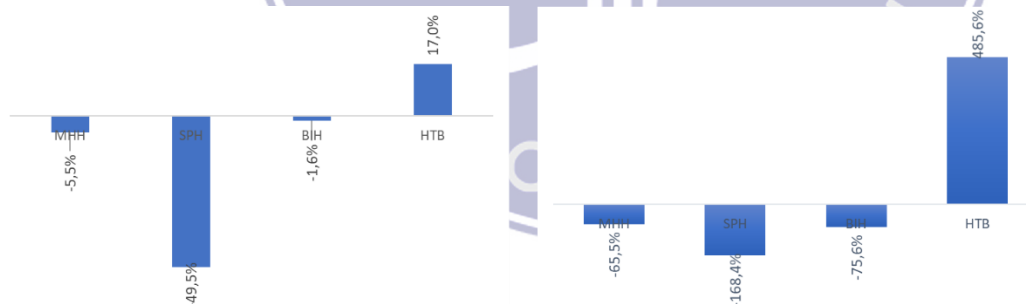
Pencapaian kinerja keuangan hotel MHH, SPH, dan BIH per Agustus 2019 juga menunjukkan penurunan dibandingkan dengan periode yang sama di tahun 2018 (Tabel 6). Dilihat dari sisi pendapatan, ketiga hotel tersebut menurun di atas 5% dan dari sisi laba bersih setelah pajak, ketiga hotel tersebut menurun di atas 40%. Kondisi tersebut menggambarkan adanya gejala terjadi *deterioration*, yaitu kondisi dimana perusahaan memiliki laba bersih yang menurun lebih dari 20%.

Tabel 7 Persentase pertumbuhan kinerja keuangan hotel XYZ s.d Agustus 2019

Indikator		MHH	SPH	BIH
Pendapatan	s.d Aug 2018	Rp104.4 miliar	Rp 36.2 miliar	Rp 25.1 miliar
	s.d Aug 2019	Rp97.9 miliar	Rp 22.5 miliar	Rp 23.2 miliar
	% pertumbuhan	(6.2%)	(37.7%)	(7.4%)
Laba Bersih Setelah Pajak	s.d Aug 2018	Rp17.2 miliar	Rp 2.3 miliar	Rp -2.1 miliar
	s.d Aug 2019	Rp9.7 miliar	Rp 0.2 miliar	Rp -0.6 miliar
	% pertumbuhan	(43.3%)	(91.3%)	70.0%

Sumber : XYZ (2019)

Dibandingkan dengan pesaing yang bergerak di industri perhotelan lainnya, ketiga hotel XYZ memiliki kinerja keuangan dari sisi pendapatan dan laba bersih setelah pajak yang menurun, sementara pesaing menunjukkan pertumbuhan pendapatan sebesar 17.0% dan laba bersih setelah pajak sebesar 485.0%. Hal tersebut menunjukkan bahwa ketiga hotel XYZ tidak memberikan kinerja yang selaras dengan tren industri. Data industri perhotelan tersebut diperoleh dari data perusahaan terbuka yang bergerak di industri perhotelan seperti PT Dafam Property Indonesia Tbk., PT Hotel Fitra International Tbk., Hotel Mandarin Regency, Tbk., Pudjiadi Prestige, Tbk., PT Jakarta International Hotels & Development Tbk., PT Eastparc Hotel Tbk., dan PT Indonesian Paradise Property, Tbk.



Gambar 1 Perbandingan pertumbuhan pendapatan dan laba bersih setelah pajak

AHH sebagai operator hotel yang dimiliki XYZ diberikan kewenangan dalam mengelola hotel sehingga diharapkan memberikan kinerja yang optimal. Kewenangan AHH sebagai operator hotel diwakili oleh adanya General Manager (GM) di masing-masing hotel yang berstatus kepegawaian AHH. GM hotel tersebut bertanggungjawab atas pencapaian kinerja operasional hotel dan mengkoordinasikan pelaksanaan kegiatan sehari-hari di hotel. Penyampaian laporan kinerja dilakukan GM kepada AHH setiap sebulan sekali melalui rapat kinerja bulanan dan AHH mempertanggungjawabkan kinerja hotel yang dikelolanya sebelum Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) masing-masing hotel. Kewenangan AHH di hotel milik XYZ cukup besar dengan adanya pengalihan

pengelolaan hotel kepada AHH meliputi aspek pemasaran, operasional, sumber daya manusia, pelaporan keuangan, dan pengajuan investasi. Namun, selama lima tahun terakhir terdapat beberapa indikator keuangan MHH, SPH, dan BIH yang tidak tercapai.

Selama periode pengelolaan hotel oleh AHH, masing-masing hotel membayarkan dividen kepada XYZ selaku pemegang saham sesuai dengan hasil keputusan RUPS Laporan Tahunan. Dividen tersebut mempengaruhi kinerja keuangan hotel terutama kepada kondisi kas setara kas, ekuitas, dan asset sehingga berdampak kepada penurunan rasio keuangan. Untuk itu, perlu diteliti pula apakah AHH memberikan dampak terhadap kinerja keuangan MHH, SPH, dan BIH dengan melakukan simulasi tanpa pembayaran dividen. Kinerja AHH sebagai operator terlihat dari tingkat produktivitas dan efisiensi hotel yang digambarkan dari tingkat hunian kamar, pendapatan per jumlah kamar tersedia, dan laba operasi yang dihasilkan.

Selain hotel XYZ, AHH juga mengelola hotel pihak ketiga. Berdasarkan Laporan Riset Kepuasan Pemilik Hotel terhadap AHH (2015), terdapat informasi bahwa responden merasa perkembangan tingkat okupansi tidak signifikan dan tidak seperti yang diharapkan, terutama disebabkan karena masalah dalam pengelolaan dan manajemen. Selain itu, *fee* yang harus dibayarkan pemilik hotel kepada AHH dianggap terlalu tinggi dan memberatkan. Pemilik hotel pihak ketiga yang menunjukkan keengganan untuk bekerjasama dengan XYZ, menyampaikan bahwa mereka sudah puas dengan sistem manajemen hotel yang dikelola sendiri dikarenakan semua kontrol ada di tangan pemilik hotel dan biaya yang dikeluarkan tidak terlalu besar sehingga dapat menentukan harga jual sendiri dan tidak perlu membayar *management fee*. Jangka waktu pengelolaan hotel pihak ketiga oleh AHH menunjukkan bahwa tidak ada hotel pihak ketiga yang dikelola AHH dalam jangka waktu di atas dua tahun karena pemilik hotel pihak ketiga menganggap AHH tidak mampu memberikan nilai tambah kepada pemilik hotel.

Pentingnya peran operator hotel bagi pemilik hotel baik XYZ maupun pihak ketiga akan berdampak pada kinerja bisnis hotel. Berdasarkan kebijakan AHH sebagai operator hotel XYZ, maka penelitian ini mencoba melihat pengaruh kebijakan ini, apakah akan semakin meningkatkan atau justru menurunkan kinerja keuangan hotel XYZ hingga cenderung mengalami risiko *financial distress*. Penelitian ini juga akan melihat apakah kebijakan AHH sebagai operator hotel memberikan nilai tambah pada hotel XYZ.



Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan melihat perkembangan persaingan operator hotel baik konvensional maupun berbasis teknologi (VHO) serta masuknya perusahaan-perusahaan asing sebagai pemain di bisnis operator hotel maka bagaimana kinerja keuangan hotel XYZ yang dikelola AHH menjadi perlu untuk dikaji. Kebijakan XYZ yang diambil dengan menjadi *strategic holding* dan memberikan hak pengelolaan hotel XYZ kepada AHH apakah berdampak pada kinerja keuangan dan nilai perusahaan hotel XYZ, dengan melakukan perhitungan pada kondisi aktual dan simulasi tanpa pembayaran dividen, hingga kecenderungan mengalami risiko *financial distress*.

Tujuan Penelitian

1. Menganalisis kinerja keuangan hotel MHH, SPH, dan BIH.
2. Menganalisis risiko *financial distress* pada hotel MHH, SPH, dan BIH.
3. Menganalisis pengaruh kebijakan pengelolaan hotel MHH, SPH, dan BIH oleh AHH terhadap kinerja keuangan, nilai perusahaan, dan risiko *financial distress*.

Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat bagi:

1. Pemilik hotel yang dikelola AHH
Sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam melanjutkan penggunaan AHH sebagai operator hotel.
2. Pembaca
Menjadi tambahan referensi untuk penelitian selanjutnya ataupun tujuan lain yang berkaitan dengan operator hotel, risiko *financial distress*, maupun yang berkaitan dengan hal lain yang terdapat dalam penelitian ini.

Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini dibatasi pada hotel XYZ yang dikelola oleh AHH sejak tahun 2010. Pemilihan hotel XYZ dikarenakan tidak terdapat hotel pihak ketiga yang dikelola AHH dalam jangka waktu di atas dua tahun berturut-turut. Pengamatan yang dilakukan adalah tahun 2001 sampai dengan tahun 2018, atau sembilan tahun sebelum dan sembilan tahun setelah hotel XYZ dikelola oleh AHH.

2 TINJAUAN PUSTAKA

Status Hotel Berdasarkan Kepemilikan

Suwithi (2013) mengelompokkan status hotel berdasarkan kepemilikan menjadi hotel independen dan hotel jaringan (*chain hotels*). Hotel independen adalah hotel yang tidak mempunyai hubungan kepemilikan atau pada pengelolaannya tidak berinduk pada perusahaan lain. Hotel yang tidak berdiri sendiri tergolong ke dalam hotel jaringan, yaitu hotel yang mempunyai hubungan dalam kepemilikan dan cara pengelolaannya dengan hotel lain dalam suatu kelompok jaringan. Terdapat empat bentuk hubungan kerja sama dalam hotel jaringan ini, yaitu:

1. Perusahaan induk

Yaitu hotel-hotel yang berada di bawah kepemilikan perusahaan lain atau merupakan unit perusahaan tersebut. Induk perusahaan akan memberikan patokan cara-cara mengelola dan kebijakan-kebijakan atas hotel-hotel yang dimilikinya. Perusahaan hotel jaringan yang terkenal di dunia antara lain adalah Hilton Intercontinental Inc., Intercontinental Hotels, Hyatt Intercontinental, The Ritz Carlton, Four Seasons, dan lain-lain.