

# ANALISIS KEBIJAKAN PENENTUAN HARGA KAMAR TERHADAP TINGKAT HUNIAN DI HOTEL DAFAM WONOSOBO

<sup>1</sup>Baskoro Harwindito, <sup>2</sup>Adinda Rizka Wulandari, <sup>3</sup> Nenny Wahyuni

<sup>1,2,3</sup>Politeknik Sahid

## Abstrak

*Hotel adalah suatu jenis akomodasi yang mempergunakan sebagian atau seluruh bangunan untuk menyediakan jasa penginapan, makanan dan minuman serta jasa penunjang lainnya yang dikelola secara komersil. Dilihat dari kebutuhan wisatawan pada saat melakukan perjalanan, bisnis perhotelan sangat membantu wisatawan dalam hal akomodasi. Setiap hotel menawarkan harga yang berbeda-beda sehingga menjadi pertimbangan wisatawan dalam memilih tempat menginap. Maka pihak hotel memiliki kebijakan dalam menentukan harga kamar sebelum mengimplementasikannya agar harga tersebut bisa diterima oleh masyarakat dan dapat berpengaruh baik kepada tingkat hunian hotel. Penelitian ini dilakukan di Hotel Dafam Wonosobo yang terletak di daerah wisata Dieng. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kebijakan seperti apa yang dimiliki oleh Hotel Dafam Wonosobo dalam menentukan harga kamar dan untuk melihat perkembangan tingkat hunian disetiap perubahan harga kamar setelah mengikuti kebijakan tersebut. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif melalui wawancara. Sampel yang digunakan adalah purposive sampling. Wawancara dilakukan dengan Sales Manager Hotel Dafam Wonosobo, dan Room Division Manager Hotel Dafam Wonosobo. Analisis data dilakukan dengan reduksi data, penafsiran data, dan kesimpulan untuk membuatnya lebih mudah dipahami. Hasil penelitian mencatat bahwa : Kebijakan penentuan harga kamar yang dimiliki Hotel Dafam Wonosobo didasarkan atas beberapa strategi, panduan dari manajemen pusat, survey pasar, dan kondisi kompetitor. Kebijakan tersebut dibuat agar harga yang ditawarkan dapat diterima oleh konsumen dan dapat berbanding lurus dengan faktor yang ada. Hal tersebut membuat kondisi disetiap perubahan harga kamar berdampak kepada tingkat hunian hotel dan perkembangannya pun tidak dapat diramalkan tetapi dari hasil penelitian selain harga kamar terdapat faktor penunjang lainnya seperti lokasi, pelayanan, dan promosi yang dilakukan pihak hotel.*

**Kata kunci :** Hotel, Kebijakan Penentuan Harga Kamar, Tingkat Hunian

## Abstract

*Hotel is a type of accommodation that uses part or all of a building to provide accommodation, food and beverage services and other supporting services that are managed commercially. Judging from the need of tourists when traveling, the hotel business is very helpful for tourists in terms of accommodation. Each hotel offers different prices so that tourists consider it in choosing a place to stay. So the hotel has a policy in determining the price of the room before implementing it so that the price can be accepted by the public and can affect both the hotel occupancy rate. This research conducted at the Hotel Dafam Wonosobo, locates in the tourist area of Dieng. This study aims to find out what kind of policies owned by Dafam Wonosobo Hotel in determining room prices and to see the development of occupancy rates in each room price change after following the policy. This research uses descriptive qualitative method through interviews. The sample used was purposive sampling. Interviews were conducted with the Hotel Dafam Wonosobo Hotel Sales Manager, and the Dafam Wonosobo Hotel Room Division Manager. Data analysis is performed by data reduction, data interpretation, and conclusions to make it easier to understand. The results of the study note that: The pricing policy for rooms owned by Dafam Wonosobo Hotel is based on several strategies, guidance from the central management, market surveys, and the condition of competitors. The policy is made so that the price offered is acceptable to consumers and can be directly proportional to existing factors. This makes the conditions in each room price change have an impact on hotel occupancy rates and its development can't be predicted but from the results of research in addition to room prices there are other supporting factors such as location, service, and promotions carried out by the hotel.*

**Keywords:** Hotel, Room Pricing Policy, Occupancy

## Pendahuluan

Pariwisata merupakan salah satu bagian penting dalam perekonomian atau devisa negara. Dilihat dari akomodasi yang dibutuhkan pada saat melakukan perjalanan pariwisata, tidak akan berjalan baik jika tidak adanya bisnis perhotelan. Hotel adalah suatu jenis akomodasi yang mempergunakan sebagian

<sup>1</sup>Email Address : [ditobaskoro@polteksahid.ac.id](mailto:ditobaskoro@polteksahid.ac.id)

Received 31 Oktober 2022, Available Online 15 Desember 2022

atau seluruh bangunan untuk menyediakan jasa penginapan, makanandan minuman serta jasa penunjang lainnya bagi umum yang dikelola secara komersil. (Drs. Agus Sulastiyono, 2016, p. 6)

Seiring berkembangnya objek wisata baru di Wonosobo, kebutuhan akan tempat menginap bagi para wisatawan pun kian meningkat. Hotel Dafam Wonosobo terletak dekat dengan dataran tinggi Dieng, tujuan wisata Indonesia yang terkenal dengan gunung Sindoro dan Sumbing sebagai pemandangan khasnya. Hotel itu sendiri berdiri di daerah perkotaan Wonosobo, dengan 62 kamar, dibagi menjadi 16 kamar Smart, 22 kamar 4 Superior, 11 kamar Deluxe, Junior suite, 5 Suites, dan DHM Suite.

Perhotelan merupakan bidang usaha yang semakin berkembang seiring dengan kemajuan sektor pariwisata, mengakibatkan semakin ketatnya persaingan antar hotel. Keberhasilan pada memenangkan persaingan dipengaruhi oleh beberapa hal yaitu *quality*, *services*, dan *cost*. Beragamnya pembiayaan selama proses berjalannya bisnis dan pemberian layanan kepada konsumen, mendorong perusahaan agar lebih teliti dan akurat dalam menentukan harga pokok kamar hotel yang akan dibebankan kepada konsumen. Harga pokok kamar hotel inilah yang selanjutnya berpengaruh terhadap proses penentuan harga kamar hotel itu sendiri. Harga pokok produksi yang tidak tepat memungkinkan perusahaan menawarkan harga yang lebih tinggi atau lebih rendah dari harga yang seharusnya ditawarkan. (Kusumastuti, 2016, p. 2)

Sebelum menentukan harga kamar yang akan ditawarkan kepada konsumen perusahaan memiliki kebijakan – kebijakan tertentu guna dalam merubah harga kamar agar tingkat hunian hotel tetap stabil. Secara formal, kebijakan penetapan harga adalah pedoman umum yang mencerminkan tujuan pemasaran dan memengaruhi keputusan penetapan harga tertentu. (Kurtz, MacKenzie, & Snow, 2009, p. 620)

Kebijakan tersebut dibuat dengan panduan dari manajemen pusat Dafam Hotel Management sehingga dapat memenuhi keinginan perusahaan dan tetap dalam standar perusahaan. Kebijakan penentuan harga kamar di Hotel Dafam Wonosobo juga berdasarkan hasil strategi yang digunakan dari berbagai aspek sehingga kebijakan tersebut memiliki sasaran yang tepat dalam menentukan harga kamar. Hal tersebut berdampak kepada tingkat hunian hotel dikarenakan pihak manajemen yang sudah melakukan survey dan pengamatan sebelum dikeluarkannya kebijakan tersebut, serta harga kamar adalah hal utama wisatawan dalam memilih tempat menginap.

Berdasarkan dari latar belakang permasalahan diatas, maka penulis tertarik untuk meneliti dengan sebuah judul “Analisis Kebijakan Penentuan Harga Kamar terhadap Tingkat Hunian di Hotel Dafam Wonosobo”

## **Tinjauan Pustaka**

### **Kebijakan**

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia Kebijakan adalah rangkaian konsep dan asas yang menjadi garis besar dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak (tentang pemerintahan, organisasi, dan sebagainya). Kebijakan yang digunakan oleh suatu penyedia jasa akomodasi ialah kebijakan barang umum dan kebijakan barang pribadi. Menurut Anderson (2003) mendefinisikan kebijakan barang umum (public goods) adalah kebijakan yang bertujuan untuk mengatur pemberian barang atau pelayanan public. Adapun kebijakan barang pribadi (private goods) adalah kebijakan yang mengatur penyediaan barang atau pelayanan untuk pasar bebas. (qtd. In Donni Juni Priansa, 2018, p. 77)

### **Penentuan Harga**

Penentuan harga menurut (Fandy Tjiptono, 2019, p. 208) adalah keputusan kritis yang menunjang keberhasilan operasi organisasi profit maupun non-profit. Harga merupakan satu- satunya unsur bauran pemasaran yang memberikan pendapatan bagi organisasi. Namun, keputusan mengenai harga

(terutama dalam konteks pemasaran jasa) tidak mudah dilakukan.

Metode yang digunakan dalam menentukan harga kamar hotel adalah sebagai berikut :

### **Mark Up Pricing**

Menurut (Dr.Dian Masita Dewi & Ir.Anis Wahdi, 2020, p. 87) metode mark up pricing adalah menentukan harga jualnya dengan cara menambah harga jual produk dengan sejumlah mark up.

$$\text{Harga Jual} = \text{Harga Beli} + \text{Mark Up} \dots\dots\dots(1)$$

### **Hubbart Formula**

Menurut (Chibili, 2019) Hubbart Formula adalah penentuan harga kamar dengan melibatkan apa yang harus dibebankan guna menghasilkan pendapatan tahunan yang cukup untuk menutup semua biaya dan pajak serta memenuhi tingkat keuntungan yang diharapkan pemilik hotel.

$$\text{Biaya pengoperasian} + \text{Pengembalian yang diperlukan} - \text{Penghasilan laindari semua departemen yaitu penjualan kamar} = \text{Rata-rata harga kamar} \dots\dots\dots(2)$$

### **Break-Even Point**

Menurut (Vanhove, 2011, p. 134) mengatakan analisis titik impas menunjukkan hubungan antara biaya (biaya tetap dan variabel), volume permintaan, dan laba.

$$\text{Break} - \text{even point} = \frac{(\text{Total fixed cost} + \text{Target Profit})}{(\text{Selling price per unit} - \text{Variable cost per unit})} \dots\dots\dots(3)$$

### **Yield Management**

Definisi yield management menurut Smith, Leimkuhler & Darrow (1992) yaitu penerapan sistem informasi dan strategi penetapan harga untuk menjual kapasitas yang tepat kepada pelanggan yang tepat dengan harga yang tepat. (qtd.In Rahman, 2010, p. 159)

### **Going Rate Pricing**

Menurut (Badri, Kholid Syamhudi, et al., 2012, p. 63) Going Rate Pricing adalah harga jual yang ditetapkan berdasarkan harga produk pesaing, tidak didasarkan unsur biaya. Harga yang akan menentukan biaya produk. Dengan metode ini harga jual produk dapat ditetapkan berdasarkan tiga alternatif yaitu (1) Sama dengan harga produk pesaing; (2) Lebih rendah daripada harga produk pesaing; atau (3) Lebih tinggi daripada produk pesaing.

### **Perceived Value Pricing**

Menurut (Estelami, 2009, p. 87) Perceived Value Pricing dikenal dengan pendekatan penetapan harga yang dimaksudkan untuk meningkatkan margin laba. Keuntungan dari metode ini adalah dapat membantu mengembalikan profitabilitas selama penurunan, dan mempertahankan pertumbuhan laba serta mencegah penipisan margin.

### **Hotel**

(Nugraha, 2013, p. 3) mengungkapkan bahwa hotel merupakan salah satu sarana akomodasi yang mempergunakan sebagian atau keseluruhan dari bangunan tersebut sebagai tempat untuk jasa penginapan, menyediakan makanan dan minuman, serta fasilitas lain yang diperuntukkan bagi wisatawan ataupun masyarakat umum yang sedang melakukan perjalanan atau wisata.

### **Tingkat Hunian**

Menurut Agin dan Christiono Widyaningrum (2013) tingkat hunian kamar hotel adalah banyaknya kamar yang dihuni dibagi kamar yang disediakan dikalikan seratus persen. Tingkat okupansi menjadi salah satu unsur pengitungan pendapatan hotel. (qtd. In Suastika & Yasa, 2017, p. 1339)

## Metode

Dalam penelitian ini peneliti akan menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Metode kualitatif deskriptif merupakan suatu langkah dalam penelitian yang akan menghasilkan data berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Metode penelitian ini dapat mendeskripsikan suatu keadaan saja, tetapi dapat juga mendeskripsikan keadaan dalam tahapan-tahapan perkembangannya, penelitian tersebut adalah penelitian perkembangan.

Unit analisis dalam penelitian ini adalah Sales Marketing Manager dan Room Division Manager di Hotel Dafam Wonosobo. Penetapan unit analisis ini berdasarkan peran dan tanggung jawab dalam mengimplementasikan harga kamar yang akan ditawarkan kepada tamu dan mengawasi perkembangan tingkat hunian disetiap periode.

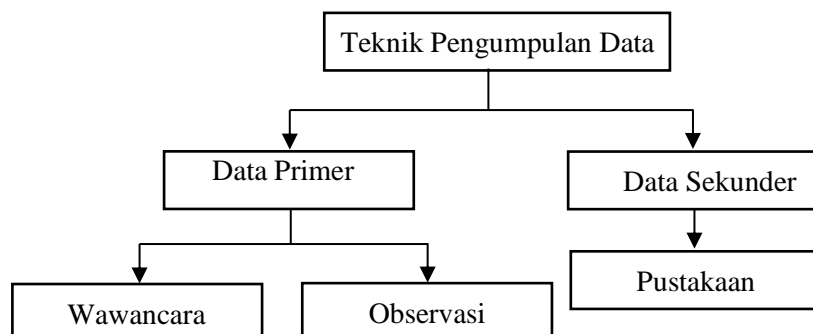
Variabel harus diartikan secara operasional supaya lebih mudah dicari hubungannya antar satu variabel dengan variabel lainnya dan pengukurannya. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel yaitu variabel X (kebijakan penentuan harga kamar), dan variabel Y (tingkat hunian).

**Tabel 1. Variabel Penelitian**

Variabel	Sub Variabel	Indikator
Analisis kebijakan penentuan harga kamar terhadap tingkat hunian di Hotel Dafam Wonosobo	Kebijakan penentuan harga kamar	Strategi berdasarkan biaya Strategi berdasarkan permintaan Strategi berdasarkan persaingan Strategi berdasarkan kebutuhan konsumen
	Tingkat hunian	Lokasi hotel Pelayanan Harga kamar Promosi

Dalam penelitian ini peneliti akan menggunakan salah satu teknik dari non probability sampling, yaitu teknik purposive sampling yang berarti adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Pemilihan sekelompok subjek dalam purposive sampling, didasarkan atas ciri-ciri tertentu yang dipandang mempunyai hubungan dengan ciri-ciri populasi yang sudah diketahui sebelumnya. Maka berarti, unit sampel yang dihubungi oleh peneliti disesuaikan dengan kriteria-kriteria tertentu yang diterapkan berdasarkan tujuan penelitian atau permasalahan penelitian yaitu Sales Marketing Manager dan Room Division Manager di Hotel Dafam Wonosobo.

Teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan adalah sebagai berikut ;



**Gambar 1. Prosedur Pengumpulan Data**

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif sehingga data yang digunakan adalah data yang berupa tulisan dan gambar yang bertujuan untuk melakukan penelitian kualitatif deskriptif. Pada metode kualitatif ini penulis menganalisis data dari mulai menelaah seluruh data yang ada dan yang

telah dikumpulkan dari berbagai sumber, yaitu wawancara dan observasi. Setelah ditelaah, langkah selanjutnya adalah reduksi data, penafsiran data dan kesimpulan.

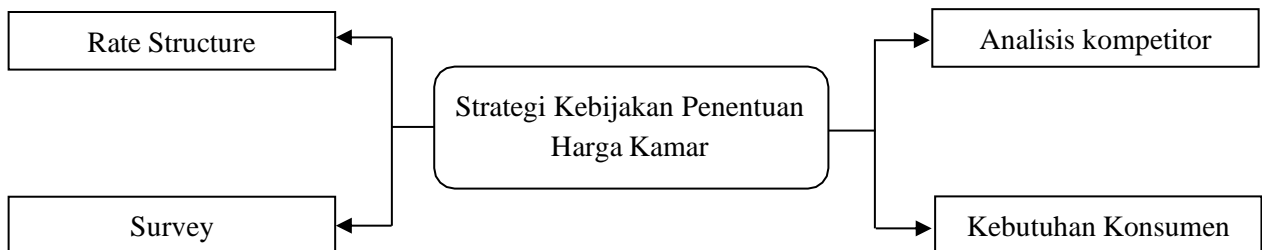
Waktu penelitian dilakukan mulai 27 April 2020 dan tempat penelitian berlangsung di Hotel Dafam Wonosobo yang berlokasi di Jl. Dieng Jl. Rowopeni No.38, Rowopeni, Kalianget, Kec. Wonosobo, Kabupaten Wonosobo, Jawa Tengah 56319.

**Hasil Dan Pembahasan**

**Hasil**

Hotel Dafam Wonosobo dikelola oleh PT. Dafam Hotel Management bekerjasama dengan PT. Kunci Jaya Indonesia dan telah dilakukan soft opening pada tanggal 19 Agustus 2019. Hotel Dafam Wonosobo termasuk hotel berbintang 4 yang terletak dekat dengan dataran tinggi Dieng Dengan luas tanah 7.000 m2 hotel ini terdiri dari 7 lantai dengan total 62 kamar dengan type kamar mulai dari Smart, Superior, Deluxe, Junior Suite dan terdapat Ukafe Co-Working Space & Lounge, serta beberapa function room.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis secara mendalam dengan Sales Manager dan Room Division Manager, penulis mendapatkan beberapa hasil strategi yang ditetapkan oleh pihak manajemen Hotel Dafam Wonosobo dalam kebijakan penentuan harga kamar yang akan berdampak juga kepada tingkat hunian hotel. Dengan hal itu penulis membuat gambar penyajian strategi dalam kebijakan penentuan harga kamar untuk mempermudah dan memahami dari strategi tersebut. Dapat dilihat pada gambar 4.1 Strategi Kebijakan Penentuan Harga Kamar Hotel Dafam Wonosobo, sebagai berikut ;



**Gambar 2. Kebijakan Penentuan Harga Kamar Hotel Dafam Wonosobo**

Selain itu dapat juga di gambarkan faktor yang menjadi penunjang dalam meningkatkan tingkat hunian hotel. Maka dari itu dibuat gambar penyajian untuk mempermudah pemahaman strategi tersebut, sebagai berikut:



**Gambar 3.Faktor Tingkat Hunian**

Berdasarkan wawancara dan gambar diatas dapat disimpulkan bahwa berbagai aspek internal maupun eksternal sangat mempengaruhi kebijakan yang harus ditetapkan dalam menentukan harga kamar agar sesuai dengan kondisi yang ada didalam maupun diluar dan tepat sasaran sehingga Hotel Dafam Wonosobo memiliki strategi sendiri dalam mengatasi hal tersebut. Hal itu juga akan menjadikan Hotel Dafam Wonosobo sebagai hotel pilihan wisatawan diantara banyaknya hotel yang ada dan akan berdampak besar kepada tingkat hunian hotel.

## Pembahasan

Dalam hal penentuan harga kamar pihak yang berwenang dan ikut berperan dalam menentukan harga kamar adalah Sales Manager, Room Division Manager, dan tentunya General Manager. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan metode yang digunakan oleh Hotel Dafam Wonosobo dalam menentukan harga kamar ialah menggunakan metode Yield management, going rate pricing, dan perceived value pricing.

Konsep yang digunakan pada kebijakan penentuan harga kamar Hotel Dafam Wonosoboyaitu dengan melakukan strategi kebijakan harga yang mana strategi ini merupakan keputusan penting yang harus dibuat perusahaan berkaitan dengan harga yang perlu diikuti oleh perusahaan, yaitu posisi harga perusahaan terkait dengan persaingan. Perusahaan bisa menentukan kebijakan harga tinggi untuk produknya sehubungan dengan harga para kompetitor, untuk membedakan berdasarkan pesaing dan untuk membangun citra yang berkualitas bagi perusahaan. Perusahaan juga dapat memilih untuk mengikuti harga rendah untuk produk-produknya yang bertujuan untuk mengukir pangsa pasar yang lebih besar untuk dirinya sendiri. Strategi apapun yang dilakukan perusahaan akan secara langsung mempengaruhi faktor-faktor bauran pemasaran lainnya. Seperti karakteristik produk, metode distribusi, dan strategi promosi. Strategi kebijakan harga yang dilakukan oleh perusahaan tergantung kepada tujuan yang telah dipilih perusahaan untuk dicapai. Maksimalisasi laba bisa menjadi tuntutan harga yang lebih tinggi melalui pengisian apa yang dapat ditanggung pasar. Sedangkan untuk pangsa pasar memerlukan kebijakan harga rendah yang dibuat untuk menembus pasar baru atau yang sudah ada. Kebijakan penentuan harga kamar yang dimiliki berdasarkan hasil dari strategi yang dilakukan manajemen hotel sesuai dengan indikator menurut para ahli sebagai berikut : a. Strategi Berdasarkan Biaya

Dalam membuat kebijakan penentuan harga kamar pihak manajemen mempertimbangkan aspek biaya sebagai penentu harga. Hotel Dafam Wonosobo mempunyai barometer dalam menentukan harga kamar yaitu “Rate Structure” yang nantinya akan dibuat dengan rumus dan template yang hotel miliki dari head office. Rate structure terdiri dari bar 1, bar 2, dan bar 3 dengan macam-macam rate seperti Walk In Rate, OTA Rate, Coporate Rate, Government Rate, Airlines Rate, dll.

Rate structure tersebut sudah dibuat oleh divisi sales dan marketing yang mana template tersebut sudah diberikan dari kantor pusat Hotel Dafam Group untuk mempermudah menentukan harga kamar sebelum dipublikasikan kepada konsumen. Pihak yang berwenang akan melihat budget yang dimiliki hotel, pengeluaran hotel bagaimana, melihat otoritas sekitar, mengecek harga kamar yang ditawarkan oleh kompetitor serta UMK/UMR di tiap periode yang biasanya akan berubah-ubah, sehingga hotel bisa menyetarakan harga kamar dengan faktor-faktor yang ada. Sebelum membuat budget sales department mempunyai analisis SWOT untuk melihat kekurangan dan kelebihan hotel, jumlah kompetitor serta kekurangan dan kelebihan yang dimiliki oleh kompetitor. Setelah melihat hal tersebut hotel baru bisa menentukan harga kamar yang akan ditawarkan kepada tamu.

### Strategi Berdasarkan Permintaan

Penentuan harga kamar yang dilakukan Hotel Dafam Wonosobo berdasarkan survey mengenai permintaan harga dikalangan masyarakat dengan cara melihat disekeliling yang memiliki level sama atau level dibawah Hotel Dafam Wonosobo untuk dijadikan kompetitor dan melihat harga kamar yang mereka miliki. Pilihan pasar nya juga banyak sebelum pandemi Covid-19 ini seperti, ketika permintaan pasar adalah resort maka manajemen hotel membuat berbagai macam paket liburan, paket rombongan wisata, dan ada juga paket longstay menginap lebih dari 7 malam.

Manajemen juga melihat dari sisi tren atau musim dalam menentukan harga kamar. Biasanya hotel akan menawarkan harga rendah pada saat hari kerja yaitu senin – kamis karena tingkat hunian pada hari tersebut lumayan rendah dan tidak terlalu signifikan. Pada akhir pekan di hari jumat, sabtu,

dan minggu banyak wisatawan yang datang ke Dieng dan hotel akan memasang harga lebih tinggi dikarenakan banyaknya peminat. Sama seperti halnya pada saat musim libur panjang, libur lebaran, libur natal dan tahun baru. Seperti kamar smart room yang biasanya ditawarkan dengan harga 400 ribu – 500 ribu/ malam, lalu dengan musim seperti natal dan tahun baru hotel akan menawarkan harga 2x lipat dari harga biasanya para konsumen juga akan tetap membelinya dikarenakan kebutuhan dan kondisi. Biasanya Hotel Dafam Wonosobo mendapatkan tingkat hunian dengan rata-rata hingga 83% pada saat tutup bulan.

### **Strategi Berdasarkan Persaingan**

Dalam hal persaingan Hotel Dafam Wonosobo memiliki strategi dengan cara menganalisis kelebihan dan kekurangan kompetitor serta peluang dan ancaman menggunakan analisis SWOT sebagai perbandingan Hotel Dafam Wonosobo dengan para kompetitor. Dengan strategi tersebut hotel tidak akan kalah bersaing dengan para kompetitor dan bisa menjadi hotel pilihan wisatawan.

Selain itu, Hotel Dafam Wonosobo juga mengusahakan dengan membuat paket menginap seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya. Karena dengan memiliki paket menginap tamu akan mendapatkan harga yang lebih relevan. Hotel Dafam Wonosobo juga memiliki kelebihan yang tidak dimiliki oleh kompetitor yaitu hotel berbasis brand bintang 4 satu satunya di daerah wisata Dieng. Hal tersebut menjadikan poin tambahan bagi hotel karena dapat menarik minat tamu dan bisa bersaing dengan resort yang ada disekitar dataran Dieng.

### **Strategi Berdasarkan Kebutuhan Konsumen**

Kebutuhan konsumen sangat perlu diperhatikan agar harga yang diberikan dapat berbanding lurus dengan apa yang mereka dapatkan. Cara yang dilakukan pihak hotel adalah dengan melihat hal dominan apa yang dibutuhkan oleh setiap konsumen terutama untuk keluarga karena pasarnya kebanyakan adalah keluarga sehingga momen menginap juga menjadi lebih berkesan bagi setiap keluarga. Hotel Dafam Wonosobo juga mengakomodir fasilitas untuk para backpacker dengan kamar yang dilengkapi bunk bed seperti hotel kapsul pada umumnya. Pihak hotel menjualnya dengan hitungan per bed.

### **Metode Penentuan Harga Kamar**

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan metode yang digunakan oleh Hotel Dafam Wonosobo dalam menentukan harga kamar ialah menggunakan metode *Yield management*, *going rate pricing*, dan *perceived value pricing*. Hotel Dafam Wonosobo menggunakan metode yield management dengan teknik berdasarkan faktor *supply and demand* yang digunakan untuk memaksimalkan keuntungan dengan cara menurunkan harga demi peningkatan penjualan dan tingkat hunian pada saat low season dan menaikkan harga pada saat high season. Front Office Manager atau Room Division Manager harus mampu menganalisa strategi perkiraan pemesanan kamar, sistem informasi komputer, paket-paket harga yang ditawarkan, harga kamar khusus, dan sebagainya. Dilihat dari hasil wawancara pihak management juga sangat memperhatikan pergerakan para pesaing, hal tersebut membuat penentuan harga kamar berdasarkan harga yang ditawarkan pesaing yang mana dapat ditetapkan dengan tiga alternatif yaitu sama dengan harga pesaing, lebih rendah daripada harga pesaing, atau lebih tinggi dari harga pesaing. Hotel Dafam Wonosobo juga menentukan harga kamar dengan metode berdasarkan persepsi konsumen karena dengan metode tersebut dapat membantu mengembalikan kemampuan perusahaan memperoleh laba dan mempertahankan pertumbuhan laba dengan mempertimbangkan tingkat kepuasan tamu terhadap pelayanan yang diberikan.

Perubahan yang terjadi pada tingkat hunian hotel setiap bulannya menjadi suatu hal yang perlu dipertimbangkan untuk melakukan strategi promosi dan meningkatkan pelayanan dan fasilitas yang ada dengan harga yang menarik agar dapat menarik minat konsumen sehingga juga dapat membantu pendapatan hotel. Berikut tabel harga kamar serta perubahan tingkat hunian Hotel Dafam

Wonosobo selama 6 bulan terakhir.

**Tabel 2. Tingkat Hunian Hotel Dafam Wonosobo**

Bulan dan Tahun	Rata-Rata Harga Kamar Hotel	Tingkat Hunian Hotel
November 2019	Rp. 486.064,-	82,7%
Desember 2019	Rp. 588.994,-	90,5%
Januari 2020	Rp. 464.570,-	54,0%
Februari 2020	Rp. 474.863,-	60,2%
Maret 2020	Rp. 338.062,-	45,5%
April 2020	Rp. 335.280,-	17,0%

**Sumber :** Hotel Dafam Wonosobo, 2020

Dari hasil wawancara bersama Sales Manager dan Room Division Manager pada bulan November dan Desember harga kamar sudah tidak menjadi prioritas pertama bagi konsumen karena faktor seasonal. Sedangkan pada bulan tersebut harga kamar naik hingga 50% tetapi tidak menjadi pengaruh buruk kepada tingkat hunian hotel, hal tersebut akibat permintaan pasar yang banyak tetapi unit terbatas. Pada awal tahun tingkat hunian semakin menurun akibat pandemi virus COVID-19 yang mana kondisi bisnis sektor pariwisata menurun, sehingga pihak management hotel memberikan stimulasi harga agar kondisi tingkat hunian tetap stabil dan berhasil pada presentase 60%. Tetapi pada bulan Maret tingkat hunian menurun drastis hingga 90% dan memiliki kerugian mencapai Rp 1,2 miliar.

Dalam hasil wawancara dengan para narasumber terdapat faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi tingkat hunian sebagai berikut :

#### **Lokasi Hotel**

Lokasi yang strategis akan menjadi pilihan tamu dalam memilih hotel, oleh karena itu lokasi dapat mempengaruhi tingkat hunian hotel. Hotel Dafam Wonosobo lebih tepatnya berada di Dieng dan hanya berjarak kurang lebih 1km dengan pusat kota. Lokasi Hotel Dafam Wonosobo dikatakan strategis karena jaraknya yang dekat dengan objek-objek wisata di Dieng. Pada Agustus tahun 2019 lalu terdapat *Dieng Culture Festival* yang mana acara tersebut sangat membawa pengaruh terhadap tingkat hunian hotel.

#### **Pelayanan**

Hotel Dafam Wonosobo menerapkan standar pelayanan hotel bintang 4 kepada tamuguna meningkatkan tingkat hunian sehingga tamu berpendapat bahwa pelayanan yang didapatkan lebih dari harga yang ditawarkan. Para manager juga selalu melakukan *quality control* di departemen masing-masing guna menjaga kualitas pelayanan hotel. Pelayanan yang diberikan kepada tamu dari pertama datang ke hotel akan disambut ramah dengan staff Bellboy yang siap membantu membawakan barang-barang tamu hingga ke kamar dan akan mengarahkan ke receptionist untuk melakukan registrasi. Receptionist juga memberikan pelayanan yang baik dan cepat dalam proses registrasi sesuai dengan SOP yang ada sehingga tamu bisa segera mendapatkan kunci kamar. Pada kondisi tertentu Hotel Dafam Wonosobo juga bisa melakukan fleksibel check-in untuk tamu yang datang lebih awal. Standar check-in adalah jam 2 siang, tetapi jika kondisi memungkinkan receptionist akan memberikan early check-in. Kebersihan dan kenyamanan kamar menjadi prioritas pertama oleh pihak hotel dengan menginspeksi kamar-kamar yang sudah dibersihkan sebelum dijual kepada tamu. Jika pada saat inspeksi ditemukan kekurangan, supervisor atau manager akan mengembalikan kepada housekeeper yang bertugas untuk dibersihkan kembali. Dengan keadaan kamar yang bersih tamu akan merasa nyaman dan akan memiliki alasan untuk berkunjung kembali. Begitu juga dengan kualitas makanan dan pelayanan di restoran di Hotel Dafam Wonosobo, pihak hotel selalu memperhatikan kualitas makanan yang disajikan kepada tamu. Berbeda dengan para



kompetitor dengan harga yang sama Hotel Dafam Wonosobo memberikan makan pagi yang lengkap dengan konsep prasmanan yang mana tidak bisa didapatkan di hotel sekitar. Hotel Dafam Wonosobo juga menyediakan *Room Service* bagi tamu yang memesan makanan dari restoran dan ingin menikmatinya didalam kamar.

### **Harga Kamar**

Hotel Dafam Wonosobo memiliki harga kamar yang bervariasi pada rate structure yang sudah ditetapkan. Terdapat rumus yang biasa digunakan dalam menentukan harga kamar sebagai berikut :  $Average\ Room\ Rate = Total\ Room\ Revenue : Total\ Room\ Occupied$  . Dengan mengetahui jumlah rata-rata harga kamar maka management hotel akan memahami besaran rata-rata harga kamar yang terjual sesuai dengan segmentasi pasar yang diincar, lalu dibandingkan dengan rata-rata nilai penjualan per kamar yang terhuni dengan kompetitor. Pihak management juga dapat memproyeksikan nilai pendapatan yang akan dicapai dalam periode waktu tertentu, serta dapat mengimbangkan values antara harga dan produk yang dijual hotel. harga kamar yang terdapat di Online Travel Agent (OTA) juga berbeda dengan harga kamar yang ditawarkan oleh pihak hotel langsung. Harga kamar pada OTA bersifat substantif, naik dan turun. Pihak hotel memiliki batas bawah karena komisi untuk tiap OTA berbeda-beda. Dapat dikatakan bahwa pemesanan kamar melalui OTA lebih dominan sekitar 60%-70%. Ketika tingkat hunian belum mencapai target maka hotel akan menurunkan harga pada OTA untuk menarik minat tamu

### **Promosi**

Pada awal tahun di bulan Januari – Maret biasanya tingkat hunian menurun, di saat kondisi low season pihak hotel akan memberikan harga khusus untuk promosi guna menarik minat tamu. Pihak hotel juga akan memberikan harga promosi pada saat high season dengan harga yang bervariasi dan memberi stimulasi harga yang menarik. Promosi yang dilakukan Hotel Dafam Wonosobo dengan mengikuti perkembangan teknologi di era saat ini. Media sosial yang digunakan oleh Hotel Dafam Wonosobo dalam melakukan promosi yaitu Instagram, Facebook, dan Whatsapp. Selain itu, mereka juga bekerjasama dengan para media cetak seperti koran, radio, dan acara tv.

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan mengenai kebijakan penentuan harga kamar terhadap tingkat hunian terdapat beberapa hal yang menjadi pokok permasalahan dalam tingkat hunian hotel, yaitu persaingan yang ada disekitar hotel menjadikan suatu hal yang perlu diperhatikan lebih karena saat ini tidak cukup jika hanya mengandalkan brand image disaat sudah mulai berkembangnya komponen jasa akomodasi yang lebih diminati oleh para konsumen muda seperti villa, yang mana harganya lebih terjangkau dan dapat menampung jumlah orang lebih banyak dalam satu ruangan. Selain itu promosi juga menjadi permasalahan dan perlu diperhatikan karena kurang aktifnya kegiatan promosi yang dilakukan oleh perusahaan, yang mana berdampak buruk kepada tingkat hunian karena konsumen tidak mengetahui akan informasi-informasi hotel dan penawaran harga yang diberikan perusahaan. Dari kedua hal tersebut ada juga kebutuhan konsumen yang harus dijadikan titik fokus perusahaan, karena perusahaan kurang memaksimalkan kebutuhan konsumen lain. Seperti fasilitas kolam renang yang belum selesai pembangunannya, kebutuhan akan tamu repeater yang mana akan lebih menarik jika diadakannya member, serta belum tersedianya akomodasi yang disediakan untuk tamu seperti kendaraan pribadi untuk menjemput atau mengantarkan konsumen ke terminal/bandara dan akomodasi untuk konsumen berkeliling ke objek wisata di daerah dekat hotel.

### **Kesimpulan**

Setelah melakukan analisa penelitian ini menghasilkan kesimpulan sebagai berikut :

Konsep kebijakan penentuan harga kamar di Hotel Dafam Wonosobo adalah dengan melakukan strategi kebijakan harga. Perusahaan bisa menentukan kebijakan harga tinggi sehubungan dengan harga para kompetitor atau perusahaan juga dapat memilih untuk mengikuti harga rendah untuk

mengukir pangsa pasar yang lebih besar. Strategi yang dilakukan Hotel Dafam Wonosobo adalah strategi berdasarkan biaya dengan barometer rate structure dari head office Dafam Hotel Group, strategi berdasarkan permintaan dengan melakukan survey mengenai permintaan harga dikalangan masyarakat, strategi berdasarkan persaingan yang mana manajemen Hotel Dafam Wonosobo memiliki analisis SWOT sebagai perbandingan dengan para kompetitor disekitar, strategi berdasarkan kebutuhan konsumen melihat hal dominan apa yang dibutuhkan oleh setiap konsumen pada saat berkunjung ke daerah wisata Dieng.

Permasalahan yang timbul dalam penelitian ini adalah persaingan dengan para kompetitor semakin ketat dikarenakan berkembangnya komponen jasa akomodasi yang menawarkan fasilitas dengan menyetarakan kebutuhan konsumen di masa kini. Kurangnya kegiatan promosi yang dilakukan oleh pihak hotel juga menjadi salah satu permasalahan yang berakibat buruk kepada tingkat hunian, karena kurangnya informasi-informasi mengenai hotel dan harga khusus yang ditawarkan kepada calon konsumen.

Perubahan yang terjadi pada tingkat hunian hotel di setiap bulannya menjadi hal yang perlu dipertimbangkan karena faktor seasonal sangat berpengaruh pada tingkat hunian. Jika waktunya adalah bukan saat musim liburan, perubahan harga kamar hanya 20-30% mempengaruhi tingkat hunian. Tetapi pada saat low season, perubahan harga yang rendah dapat menarik minat konsumen dan berpengaruh kepada tingkat hunian dan pada saat high season harga kamar yang tinggi sudah bukan menjadi masalah bagi konsumen untuk tetap menginap.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Badri, D. M., Kholid Syamhudi, L., Muhammad Abduh Tuasikal, M., & Abu Ahmad Zainal Abidin, L. (2012). *Edisi 05/2012 - Majalah Pengusaha Muslim: Jangan Menyuaup !* Malaysia: Yayasan Bina Pengusaha Muslim.
- Chibili, M. N. (2019). *Basic Management Accounting for the Hospitality Industry*. Netherlands: Noordhoff Uitgevers.
- Donni Juni Priansa, S. S. (2018). *Manajemen Organisasi Publik : Mengembangkan Organisasi Modern Berorientasi Publik*. Bandung: Pustaka Setia.
- Dr. Dian Masita Dewi, S. M., & Ir. Anis Wahdi, M. (2020). *Bisnis dan Perencanaan Bisnis Baru "3PNR Dayak Onion Cookies" Kue Kering Berbasis Bawang Dayak: Tanaman Obat Endemik Kalimantan*. Yogyakarta: Deepublish.
- Drs. Agus Sulastiyono, M. (2016). *Manajemen Penyelenggaraan Hotel*. Bandung: Alfabeta.
- Estelami, H. (2009). *Marketing Turnarounds: A Guide to Surviving Downturns and Rediscovering Growth*. Indianapolis: Dog Ear Publishing.
- Fandy Tjiptono, P. (2019). *Pemasaran Jasa - Prinsip, Penerapan, dan Penelitian. Edisi Terbaru*. Yogyakarta: ANDI.
- Kurtz, D. L., MacKenzie, H. F., & Snow, K. (2009). *Contemporary Marketing. Second Canadian Edition*. Canada: Nelson.
- Kusumastuti, R. (2016). Penentuan Harga Pokok Kamar Hotel dengan Metode Activity Based Costing (Studi Kasus pada Hotel Rachmad Jati Caruban). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Vol 4, No 1: Semester Ganjil 2015/2016*, 2.
- Nugraha, A. S. (2013). *Mengelola dan Mengembangkan Bisnis Perhotelan*. Jakarta: Multi Kreasi Satudelapan.
- Rahman, A. (2010). *Strategi Dahsyat Marketing Mix for Small Business: Cara Jitu Merontokkan Pesaing*. Jakarta: TransMedia Pustaka.
- Suastika, I. G., & Yasa, I. N. (2017). Pengaruh Jumlah Kunjungan Wisatawan, Lama Tinggal Wisatawan dan Tingkat Hunian Hotel Terhadap Pendapatan Asli Daerah dan Kesejahteraan Masyarakat Pada Kabupaten/Kota Di Provinsi Bali. *Jurusan Ekonomi Pembangunan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana Volume 6 No.7. ISSN : 2303-0178*, 1332-1363.
- Vanhove, N. (2011). *The Economics of Tourism Destinations. Second Edition*. London: Elsevier.