

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

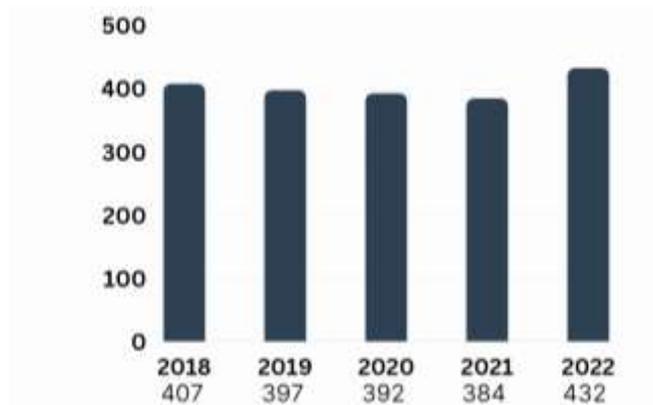
#### **A. Latar Belakang Masalah**

Jakarta merupakan kota terbesar di Indonesia dan juga memiliki identitas khusus sebagai Ibu Kota Negara Republik Indonesia atau dikenal dengan sebutan Daerah Khusus Ibukota (DKI). Jakarta menjadi pusat kegiatan ekonomi, pemerintahan, politik, dan kebudayaan negara. Jakarta juga merupakan pusat bisnis dan pariwisata.

Menurut Badan Pusat Statistik, jumlah wisatawan mancanegara yang berkunjung ke Jakarta pada tahun 2022 adalah sebanyak 935.182 wisman dan penduduknya sebanyak 10.609.681 jiwa. Sementara luas total area Jakarta adalah sebesar 7.659,02 km persegi. Dengan slogan “Enjoy Jakarta”, Jakarta terus berusaha mengajak wisatawan untuk mengunjungi berbagai destinasi pariwisata yang sudah dikenal oleh para wisatawan domestik dan mancanegara.

Hal ini tentu menyebabkan permintaan akan akomodasi menjadi sangat tinggi, sehingga menjadikan Jakarta sebagai salah satu kota dengan jumlah hotel terbanyak di Indonesia.

Hal ini dibuktikan dengan data yang penulis dapatkan dari Badan Pusat Statistik mengenai jumlah usaha hotel setiap tahunnya.



**Gambar 1**

**Grafik Jumlah Hotel di DKI Jakarta**

Sumber: <https://jakarta.bps.go.id/>

. Hal ini tentu saja berdampak pada persaingan yang semakin ketat di antara hotel-hotel yang ada di Jakarta, persaingan untuk mendapatkan tamu yang sebanyak mungkin dan memaksimalkan pendapatan mereka. Selain itu, dengan adanya banyak perusahaan di Jakarta, maka kegiatan bisnis seperti rapat, konferensi, dan pertemuan bisnis juga sering dilaksanakan di hotel-hotel di Jakarta.

Salah satu hotel bintang 4 di Jakarta adalah The Jayakarta SP Jakarta Hotel & Spa. Terletak di kawasan pantai utara Jakarta, tepatnya di Jalan Hayam Wuruk No. 126, hotel ini menawarkan akses mudah ke berbagai atraksi wisata seperti Taman Impian Jaya Ancol dan Dunia Fantasi. Selain itu, aksesibilitas ke hotel ini juga mudah dengan jarak tempuh sekitar 25 menit dari Bandara Internasional Soekarno-Hatta.

Hotel ini memiliki sekitar 337 kamar dan suite, fasilitas rekreasi seperti kolam renang outdoor, spa, dan pusat kebugaran serta restoran yang menyajikan

berbagai hidangan lokal dan internasional. Sebagai hotel bisnis, tentunya hotel ini juga menyediakan fasilitas pertemuan dan acara dengan berbagai ruang pertemuan dan ballroom yang dapat menampung hingga 1000 tamu.

Meski memiliki banyak keunggulan seperti yang dijelaskan di atas, yaitu lokasi yang sangat strategis, bintang hotel yang tinggi yaitu bintang 4, jumlah kamar yang relatif banyak, fasilitas yang memadai, namun tingkat permintaan yang memang mengalami peningkatan setelah masa pandemic hasilnya belum optimal. Pada bulan Mei 2023, hotel masih mencapai persen *occupancy* di angka 57%, sedangkan pada bulan Juni dengan adanya *long weekend* hari raya Idul Adha, hotel mencapai *occupancy* di angka 68%.

Terlebih di tengah masa yang sangat kompetitif, hotel perlu memaksimalkan pengelolaan *revenue management* untuk mencapai keuntungan yang optimal. Dalam upaya mengoptimalkan pendapatan, banyak hotel yang sudah menerapkan strategi *revenue management*.

Terutama dengan kondisi pandemi COVID-19 yang melanda dunia sejak awal tahun 2020 yang memberikan dampak besar terhadap industri perhotelan. Banyak hotel mengalami penurunan pendapatan yang signifikan dan harus mengambil tindakan untuk bertahan. Meski tahun 2023 dapat dikatakan bahwa pandemi telah berlalu, kondisi ini tetap meninggalkan dampak yang membekas bagi operasional hotel. Hal ini membuat hotel memasuki masa perbaikan atau *recovery*. Di tengah situasi ini, *revenue management* menjadi semakin penting dalam mengoptimalkan pendapatan hotel. Sehingga, peran *revenue management* dalam meningkatkan pendapatan hotel di Jakarta sangat penting dan strategi yang tepat perlu diterapkan.

*Revenue management* adalah suatu sistem pengelolaan yang bertujuan untuk memaksimalkan pendapatan suatu perusahaan dengan cara mengoptimalkan harga dan kapasitas yang tersedia pada waktu tertentu. Menurut Kimes dan Wirtz (2003) dalam Ivanov (2014), *Revenue management* dapat didefinisikan sebagai suatu penerapan sistem informasi dan strategi harga untuk mengalokasikan kapasitas yang tepat ke pelanggan yang tepat pada harga dan waktu yang tepat. Artinya, *revenue management* merupakan suatu metode untuk mengelola kapasitas yang dimiliki perusahaan agar dapat memberikan keuntungan yang maksimal dengan menjual produk yang tepat kepada pelanggan yang tepat pada waktu yang tepat dengan harga yang tepat.

Strategi *revenue management* yang ideal seharusnya mengikuti tahap-tahapan (Legohérel., 2013), yaitu:

1. Pengelolaan permintaan melalui segmentasi pasar: Tahap pertama diawali dengan membagi pasar menjadi segmen-segmen yang lebih kecil dan lebih mudah dikelola. Hal ini dapat dilakukan dengan mempertimbangkan karakteristik pelanggan seperti waktu pemesanan, harga yang diinginkan, durasi menginap, dan lain sebagainya. Hal ini membantu hotel atau perusahaan lain untuk mengoptimalkan harga dan penawaran produk untuk setiap segmen pasar yang berbeda. Dengan memiliki segmentasi pasar yang jelas, perusahaan dapat memprediksi permintaan untuk setiap segmen pasar. Dalam hal ini, perusahaan menggunakan data historis dan tren pasar untuk memperkirakan permintaan di masa depan. Dengan memahami tingkat permintaan yang

diharapkan, hotel dapat menyesuaikan harga dan penawaran produk secara akurat.

2. Pengelolaan harga: Tahap kedua adalah pengelolaan harga, yaitu menetapkan harga yang optimal untuk setiap segmen pasar. Dalam hal ini, perusahaan menggunakan berbagai teknik seperti dynamic pricing, diskon terkendali, dan harga khusus untuk acara khusus untuk menyesuaikan harga dengan permintaan pasar yang diharapkan. Tujuannya adalah untuk memaksimalkan pendapatan dan mengoptimalkan ketersediaan produk.
3. Pengelolaan inventori kamar: Tahap ketiga adalah pengelolaan inventaris, yaitu mengoptimalkan ketersediaan produk. Dalam hal ini, perusahaan mempertimbangkan stok produk yang tersedia untuk dijual di setiap segmen pasar. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa stok tersedia untuk dijual pada saat permintaan tinggi dan meminimalkan kelebihan stok pada saat permintaan rendah.

Namun, penerapan *revenue management* di beberapa hotel di Indonesia masih terbatas, salah satunya di The Jayakarta SP Jakarta Hotel & Spa. Tingkat permintaan yang memang mengalami peningkatan setelah masa pandemi, namun hasilnya belum optimal. Pada bulan Mei 2023, hotel masih mencapai persen *occupancy* di angka 57%, sedangkan pada bulan Juni dengan adanya *long weekend* hari raya Idul Adha, hotel mencapai *occupancy* di angka 68%. Melihat dari sisi *revenue management*-nya, sebagai salah satu hotel terkemuka di Jakarta, The Jayakarta SP Jakarta Hotel & Spa menjalankan operasionalnya dengan *General management* yang bertanggung jawab atas pengelolaan *Revenue*

*management*. *General management* memainkan peran penting dalam menentukan strategi harga, pengelolaan inventaris kamar, dan mengoptimalkan pendapatan hotel. *General management* akan memantau kinerja hotel secara keseluruhan, termasuk pendapatan yang dihasilkan dari berbagai sumber seperti kamar, restoran, dan fasilitas lainnya.

Dalam hal ini, keputusan mengenai penetapan harga kamar, diskon, paket promosi, dan penentuan kebijakan tarif akan diambil langsung oleh *General management*. Pengelolaan inventaris kamar juga menjadi tanggung jawabnya, termasuk mengoptimalkan tingkat hunian kamar, menentukan kebijakan pembatalan, dan mengatur alokasi kamar untuk berbagai segmen pasar. *General management* juga akan menganalisis tren pasar, memantau persaingan, dan mengidentifikasi peluang untuk meningkatkan pendapatan hotel.

Meskipun *General management* memiliki pengetahuan yang luas tentang operasional hotel, penerapan *Revenue management* hanya oleh *General management* memiliki beberapa keterbatasan sehingga tidak tercapainya penerapan yang optimal. Hal ini disebabkan seorang *General management* yang tanggung jawabnya meliputi berbagai aspek operasional hotel. Mengelola *Revenue management* secara langsung mungkin menghabiskan banyak waktu dan energi, yang dapat mengalihkan perhatiannya dari tugas-tugas lain yang juga penting. Dalam situasi ini, detail dan analisis mendalam yang dibutuhkan dalam pengelolaan pendapatan dapat terabaikan atau tidak mendapatkan perhatian yang cukup.

*Revenue management* merupakan bidang yang kompleks dan terus berkembang. Seorang *Revenue Analyst* atau *Manager* yang memiliki keahlian

khusus dalam menganalisis data, menggunakan alat analisis terkini, dan memahami tren pasar akan dapat memberikan wawasan dan rekomendasi yang lebih mendalam. Tanpa kehadiran seorang profesional yang fokus pada tugas tersebut, hotel mungkin tidak memanfaatkan seluruh potensi pendapatan yang dapat dicapai.

Lingkungan bisnis hotel yang kompetitif membutuhkan pemantauan yang konstan terhadap tren pasar, perubahan permintaan, dan aktivitas pesaing. Seorang *Revenue Analyst* atau *Manager* akan dapat melakukan pemantauan ini secara teratur, melakukan analisis kompetitif, dan merespons dengan cepat terhadap perubahan pasar. Dalam hal ini, *General management* mungkin tidak memiliki sumber daya atau waktu yang cukup untuk melakukan pemantauan yang efektif.

Dengan mempertimbangkan kekurangan-kekurangan di atas, penting untuk menyadari bahwa pengelolaan *Revenue management* yang sukses memerlukan dedikasi dan keahlian yang khusus. Sementara *General management* dapat memainkan peran penting dalam strategi pengelolaan pendapatan, adanya seorang *Revenue Analyst* atau *Manager* yang khusus dalam tim akan membantu memastikan pengambilan keputusan yang lebih akurat dan mendalam untuk meningkatkan pendapatan hotel.

Ketersediaan sistem yang mumpuni bekerja secara otomatis dalam pengelolaan *revenue* juga sangat diperlukan. Hal ini karena forecast yang akurat merupakan hal yang penting. Tanpa sistem otomatis *revenue management*, kemampuan untuk menghasilkan perkiraan pendapatan jangka panjang yang tepat dapat terhambat.

Sistem yang masih manual ini juga membuat *front desk agen* (FDA) bisa menginput harga secara manual. Hal ini juga mungkin dapat mengakibatkan kesalahan dalam perkiraan pendapatan di masa depan, yang pada akhirnya dapat berdampak negatif pada strategi bisnis dan pengambilan keputusan. Manualnya proses input harga membuka kesempatan untuk terjadinya *human error* atau bahkan kecurangan yang dilakukan oleh *front desk agen*. Misalnya, FDA yang tidak berpengalaman atau kurang terlatih dapat salah memasukkan harga, menghasilkan harga yang tidak sesuai dengan kebijakan tarif yang seharusnya. Selain itu, ada potensi bagi FDA yang tidak jujur untuk memanipulasi harga atau memberikan diskon yang tidak sah, yang dapat merugikan pendapatan hotel secara keseluruhan.

Sistem otomatis *revenue management* menggunakan algoritma dan analisis data yang kompleks untuk mengoptimalkan pendapatan hotel. Tanpa sistem yang terotomatisasi, potensi untuk mengoptimalkan pendapatan dengan memanfaatkan faktor-faktor seperti permintaan pasar, harga pesaing, dan tren musiman dapat terlewatkan. Ini dapat berarti bahwa hotel tidak dapat mengoptimalkan tingkat hunian dan tarif secara efektif, yang pada gilirannya dapat mengakibatkan potensi pendapatan yang hilang.

Tanpa sistem otomatis *revenue management*, mengelola dan memantau kebijakan-kebijakan ini secara manual dapat menjadi tugas yang rumit dan rentan terhadap kesalahan karena dalam lingkungan bisnis yang dinamis, hotel perlu menerapkan berbagai kebijakan tarif dan penjualan yang kompleks, seperti tarif dinamis, paket promosi, dan diskon terbatas waktu.. Hal ini dapat menghambat

kemampuan hotel untuk merespons dengan cepat terhadap perubahan pasar dan menyesuaikan strategi penjualan mereka.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan *revenue management* di The Jayakarta SP Jakarta Hotel & Spa agar dapat menjadi evaluasi dan eksplorasi penerapan *revenue management* yang lebih efektif termasuk pengaturan departemennya. Berdasarkan fenomena yang telah disampaikan di atas, topik yang akan diangkat di dalam penelitian ini adalah “PENERAPAN *REVENUE MANAGEMENT* DI THE JAYAKARTA SP JAKARTA HOTEL AND SPA”.

## **B. Rumusah Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan sebelumnya, maka penulis memfokuskan penelitian ini pada beberapa poin yang dapat digunakan sebagai acuan untuk melakukan penelitian, yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana aspek pengelolaan permintaan dalam penerapan *revenue management* di The Jayakarta Sp Jakarta Hotel & Spa.
2. Bagaimana aspek pengelolaan harga dalam penerapan *revenue management* di The Jayakarta SP Jakarta Hotel & Spa.
3. Bagaimana aspek pengelolaan inventori kamar dalam penerapan *revenue management* di The Jayakarta SP Jakarta Hotel & Spa.

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang serta fokus dari penelitian ini, maka tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menemukenali aspek pengelolaan permintaan dalam penerapan *revenue management* di The Jayakarta SP Jakarta Hotel & Spa.
2. Untuk menemukenali aspek pengelolaan harga dalam penerapan *revenue management* di The Jayakarta SP Jakarta Hotel & Spa.
3. Untuk menemukenali pengelolaan inventori kamar dalam penerapan *revenue management* di The Jayakarta SP Jakarta Hotel & Spa.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

##### 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan data tambahan dan informasi pembanding tentang bagaimana penerapan *revenue management* pada sektor perhotelan.

##### 2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan informasi tambahan bagi pihak The Jayakarta SP Jakarta Hotel & Spa dalam menerapkan sistem *revenue management*. Penelitian ini juga diharapkan dapat menambah pemahaman penulis dalam topik *revenue management*.