

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Industri Perhotelan mempunyai hubungan yang erat dengan dinamika sektor pariwisata di suatu daerah, Kota Bandung, sebagai salah satu tujuan wisata utama di Indonesia, menunjukkan perkembangan signifikan dalam sektor perhotelan. Pertumbuhan ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti besarnya potensi pariwisata, meningkatnya kegiatan MICE (*Meeting, Incentive, Convention, dan Exhibition*), serta ketersediaan infrastruktur yang mendukung. Bandung menawarkan beragam objek wisata, mulai dari keindahan alam kekayaan budaya, hingga atraksi modern, yang mampu menarik wisatawan domestik maupun mancanegara. Selain sebagai aktivitas bisnis dan pemerintahan, termasuk seminar, dilengkapi fasilitas MICE yang memadai, seperti ruang pertemuan, ballroom serta layanan catering profesional (*Gelar Maulana Fahlevi, 2012, n.d.*)

Perubahan gaya hidup masyarakat modern sudah mendorong munculnya tren *staycation*, atau bisa disebut berlibur dengan cara menginap di hotel tanpa perlu melakukan perjalanan jauh, masalah ini memotivasi banyak hotel untuk mengindari konsep yang lebih kreatif dan menarik, seperti hotel bertema, *resort* yang berlokasi di pusat kota, serta integritas layanan berbasis digital. Dalam upaya menarik minat wisatawan, hotel hotel di Bandung terus berinovasi dengan menawarkan berbagai fasilitas unggulan, seperti *rooftop* café, kolam renang *infinity*, serta pengalaman menginap yang lebih personal.

Selain itu, kemudahan akses melalui platform digital seperti *Online Travel Agent* (OTA) turut memberikan pengaruh besar, karena mempermudah wisatawan dalam mencari, membandingkan, dan memiliki akomodasi yang sesuai dengan preferensi dan kebutuhan mereka

Strategi Cost Leadership atau kepemimpinan biaya merupakan pendekatan yang menitikberatkan pada pencapaian struktur biaya yang lebih rendah dibandingkan rata-rata industri. Strategi ini dijalankan dengan memaksimalkan penggunaan fasilitas produksi, menekan biaya operasional, serta menerapkan pengendalian biaya secara ketat agar lebih efisien dari para pesaing. Konsep Cost Leadership merupakan salah satu dari tiga strategi generik yang diperkenalkan oleh Michael Porter, dan menjadi alternatif dari strategi diferensiasi yang fokus pada penciptaan nilai unik (Ahmad Nasrudin, 2019). Blocher (2000:39) dalam Bisma (2008) menjelaskan bahwa strategi ini memungkinkan perusahaan bersaing secara efektif dengan menawarkan produk atau layanan berbiaya rendah, sehingga tetap memperoleh keuntungan meski dengan harga jual yang lebih murah. Perusahaan yang menerapkan strategi ini umumnya memiliki pangsa pasar yang luas, serta mengandalkan kekuatan harga kompetitif untuk menarik sebanyak mungkin pelanggan. Meskipun demikian, unsur pembeda tetap dijaga untuk mempertahankan identitas dan daya tarik terhadap konsumen.

Cost Leadership Strategy berfokus pada efisiensi biaya produksi sebagai landasan untuk meraih keunggulan bersaing. Harga yang lebih terjangkau mampu meningkatkan margin keuntungan serta mendorong peningkatan volume penjualan (Sarah Silvia, 2023). Pendekatan ini memungkinkan tercapainya

pendapatan yang lebih tinggi dan posisi yang lebih kuat di pasar melalui peningkatan pangsa pasar (Habib, 2023). Dalam konteks ini, efisiensi biaya mencakup pengeluaran terkait pengadaan faktor produksi serta bahan baku yang digunakan dalam proses penyediaan barang atau jasa (Santoso & Handayani, 2019). Penetapan harga serendah mungkin menjadi bagian dari strategi untuk menarik konsumen secara luas, sehingga mendukung pencapaian laba yang lebih besar dan daya saing yang lebih tinggi di tengah persaingan pasar.

Grand Tjokro Bandung merupakan salah satu hotel berbintang yang terletak di pusat Kota Bandung, dan telah berhasil menarik wisatawan dari dalam maupun luar negeri. Hotel ini menyediakan berbagai fasilitas dan layanan kompetitif yang mampu bersaing dengan hotel-hotel lain di sekitarnya. Dalam menghadapi persaingan industri yang semakin ketat, strategi cost leadership diterapkan sebagai pendekatan operasional untuk menekan biaya, sekaligus mempertahankan kualitas layanan kepada tamu.

Penerapan strategi cost leadership di Grand Tjokro Bandung melibatkan upaya efisiensi dalam berbagai aspek, mulai dari pengelolaan harga dan kualitas, perbaikan proses operasional, hingga pemanfaatan teknologi informasi untuk mendukung kelancaran manajemen. Selain aspek internal, penerapan strategi ini juga dipengaruhi oleh kondisi eksternal, seperti dinamika permintaan pasar dan perubahan perilaku konsumen dalam menentukan preferensi menginap.

Meskipun strategi cost leadership memberikan peluang dalam peningkatan profitabilitas dan daya saing, pelaksanaannya membutuhkan pengelolaan yang konsisten agar tidak menimbulkan dampak negatif terhadap citra maupun

kepuasan tamu. Grand Tjokro Bandung menghadapi tantangan dalam menjaga keseimbangan antara efisiensi biaya dan kualitas layanan, di tengah kondisi pasar yang dinamis dan kompetitif.

Penelitian ini mengkaji bagaimana strategi *cost leadership* diterapkan di Grand Tjokro Bandung serta dampaknya terhadap peningkatan pendapatan hotel. Selain itu, penelitian ini menelusuri faktor-faktor yang berpengaruh terhadap keberhasilan penerapan strategi tersebut dalam menekan biaya operasional tanpa mengurangi mutu layanan. Kajian ini memberikan gambaran tentang pola penerapan *cost leadership* yang relevan dalam konteks persaingan bisnis perhotelan di Kota Bandung.

Table 1 Food Cost Grand Tjokro Bandung

Okt-24		Nov-24		Des-24	
Net Consumption	861,150,157.00	Net Consumption	1,005,832,561.45	Net Consumption	111,310,586.22
Net Food Sales	3,321,738,377.76	Net Food Sales	3,508,456,687.45	Net Food Sales	3,769,911,335.89
Standar	25%	Standar	25%	Standar	25%
Food Cost Actual	25.92%	Food Cost Actual	28.67%	Food Cost Actual	29.48%

Sumber: data olahan penulis dari hotel Grand Tjokro Bandung 2024

Dapat dilihat dari data diatas bahwa dari bulan Oktober 2024 sampai bulan Desember 2024 *Food Cost* meningkat dan melebihi budget standar hotel, maka dari itu perlu menggunakan strategi *cost leadership* agar *Food Cost* tidak terus meningkat, tetapi juga tidak mengurangi kualitas pelayanan yang di berikan kepada tamu dan mengoptimalkan revenue.

B. Fokus Penelitian

Dari latar belakang fenomena yang telah dijelaskan sebelumnya yang menjadi masalah pokok dalam penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana menerapkan strategi Cost Leadership secara efektif agar tidak terjadi Food Cost yang meningkat.
2. Bagaimana tahapan pengendalian biaya di Hotel Grand Tjokro Bandung.
3. Bagaimana perencanaan biaya makanan di Hotel Grand Tjokro Bandung.

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memperoleh hasil:

1. Menganalisis penerapan strategi cost leadership di Grand Tjokro Bandung serta bagaimana strategi tersebut berperan dalam mengoptimalkan revenue.
2. Memberikan solusi bagi manajemen hotel dalam upaya menekan biaya oprasional secara efisien tanpa mengorbankan kualitas layanan kepada tamu.
3. Untuk menerapkan strategi Cost Leadership agar Food Cost di Grand Tjokro Bandung dapat dikendalikan dan tidak terus mengalami kenaikan.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian akademik mengenai penerapan strategi *Cost leadership* dalam industry perhotelan, serta memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu di bidang manajemen perhotelan secara lebih luas

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan bagi manajemen Grand Tjokro Bandung dalam mengelola pendapat secara lebih optimal melalui pendekatan efisiensi biaya, selain itu, temuan ini juga berpotensi menjadi inspirasi atau referensi bagi hotel lain yang ingin menerapkan strategi serupa dalam meningkatkan daya saing mereka.

3. Manfaat bagi Peneliti Lain

Penelitian ini dapat digunakan sebagai satu sumber acuan atau titik awal bagi peneliti selanjutnya yang tertarik menggunakan topik terkait strategi biaya industri perhotelan.