

## INTISARI

Hotel merupakan salah satu industri yang menjual produk dengan karakter *perishable* yaitu produk yang tidak tahan lama. Salah satu metode yang digunakan dalam mengelola *perishable product* adalah *revenue management* (RM) untuk mengatur sumber daya sehingga dapat menghindari kerugian tidak terjualnya kamar keesokan harinya. Di sisi lain, pemain dalam industri ini dihadapkan pada persaingan tarif harga dengan kompetitornya untuk mengoptimalkan pendapatan masing-masing. Pada penelitian ini, dibangun model *revenue management* yang meliputi *quantity-based RM model* dan *pricing-based RM model*. Selanjutnya kedua model dimasukkan dalam model *expected discounted revenue* untuk membangun model harga optimal pada kondisi persaingan duopoli dengan pendekatan teori permainan.

Pada penelitian ini, model *quantity-based RM* yang dibangun meliputi *booking limit* yang menunjukkan batas alokasi kapasitas untuk *leisure travelers* dan *overbooking* menunjukkan batas penerimaan order yang melebihi kapasitas untuk mengantisipasi fenomena *cancellation*. Sedangkan model *pricing-based RM* dibangun pada kondisi duopoli deterministik dan duopoli stokastik. Model tingkat hunian duopoli deterministik mempertimbangkan faktor musiman dan menggunakan pendekatan *multiple linear regression*. Sedangkan model duopoli stokastik dikembangkan sebagai fungsi dari probabilitas kumulatif harga hotel dan *market size*. Selanjutnya, model *quantity-based RM* dan *pricing-based RM* diformulasikan dalam model *expected discounted revenue*. Berdasarkan uji Mann Whitney, model duopoli stokastik lebih menggambarkan kondisi nyata dibandingkan dengan model duopoli deterministik.

Selanjutnya, model *expected discounted revenue* digunakan untuk membangun harga optimal dengan mempertimbangkan *price adjustment cost*. Biaya yang dimasukkan dalam model adalah *soft costumer cost* yang berarti kehilangan potensi pendapatan. Untuk menyelesaikan model minimasi tersebut, metode *langrange multiplier* digunakan. Berdasarkan studi kasus kedua hotel, model harga optimal dapat menaikkan *expected discounted revenue* dengan mengurangi potensi kehilangan konsumen dari periode sebelumnya. Model harga optimal tersebut merupakan reaksi terbaik yang digunakan sebagai input analisa titik ekuilibrium dengan pendekatan teori permainan.

Kata kunci: *revenue management*, *quantity-based RM*, *pricing-based RM*, *cancellation*, *price adjustment cost*

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang Masalah

Indonesia memiliki potensi pariwisata yang baik. Hal ini memicu munculnya investor-investor dalam bidang akomodasi, kuliner, dan lain-lain sebagai pendukung pariwisata. Sekretaris Jenderal Persatuan Hotel dan Restoran Indonesia (PHRI) mengatakan bahwa secara umum, Indonesia memiliki peningkatan 5% untuk industri hotel dan restoran.

Peningkatan jumlah hotel dan rumah makan juga terjadi di Yogyakarta. Badan Pusat Statistik Yogyakarta melaporkan bahwa industri perhotelan dan restoran di Yogyakarta tahun 2011 meningkat 20,05% (BPS, 2011). Sedangkan secara umum, jumlah hotel Yogyakarta mengalami kenaikan rata-rata 3%/tahun. Peningkatan tersebut merupakan reaksi dari peningkatan kunjungan wisatawan asing dan domestik yang mencapai 200% tahun 2011 yaitu 2,5 juta. Hal ini terbukti dari tingginya rata-rata *occupancy rate* (tingkat hunian) hotel Yogyakarta yang mencapai 65%.

Pertumbuhan industri perhotelan membawa dampak baik bagi ekonomi Yogyakarta dengan kenaikan pendapatan ekonomi lokal sebesar 7,96% (BPS, 2011). Akan tetapi, dari sudut pandang pemain industri perhotelan, hal ini dianggap sebagai ancaman karena mulai bermunculan pesaing-pesaing baru sehingga keputusan bisnis suatu hotel sangat berpengaruh bagi hotel tersebut dan hotel pesaing.

Sensitivitas keputusan internal hotel terhadap performa perusahaan dan pesaing membutuhkan manajemen khusus karena industri hotel termasuk dalam *perishable product* (Bitran, dan Gilbert, 1996; Netessine dan Shumky, 2002). *Perishable product* adalah produk yang jika terdapat kelebihan persediaan tidak dapat/terlalu mahal untuk disimpan sampai esok hari. Persediaan yang dimaksud dalam industri hotel adalah kamar. Jika hari ini, kamar tidak dapat dijual maka hotel mengalami kerugian dan utilitas kamar hotel rendah.

Ada banyak ketidakpastian yang mungkin terjadi yang diakibatkan oleh konsumen pada industri hotel karena produk yang ditawarkan termasuk dalam *callable product*. Contohnya, pembatalan karena ada kemungkinan konsumen tidak terlihat pada hari-H atau membatalkan pemesanan kamar dengan konfirmasi. Hotel dengan target pasar individual tidak sensitif terhadap faktor ini. Karena untuk pembatalan, pihak hotel masih memiliki kesempatan untuk mengganti kamar tersebut dengan pengunjung baru lainnya. Akan tetapi, untuk hotel dengan target pasar partai besar/rombongan seperti siswa sekolah, sangat sensitif dengan isu ini. Hal tersebut dikarenakan jumlah dalam skala besar dan waktu pemesanan yang memiliki rentang sangat jauh dari hari-H (dalam skala bulanan).

Isu lain untuk *perishable product* adalah keputusan harga perusahaan yang akan berpengaruh pada *expected revenue* sehingga dapat dikatakan bahwa *price adjustment* juga berbayar (Chen dkk, 2010). Ada beberapa macam bentuk biaya dalam *price adjustment*. Chen dkk (2010) telah memodelkan *price adjustment* dalam beberapa pertimbangan, seperti *physical cost* dan *managerial cost*.

Untuk menghindari kerugian-kerugian tersebut, perlu pengelolaan yang baik terhadap pendistribusian kamar kepada konsumen dan penentuan harga. Salah satu metode yang dapat digunakan adalah *revenue management* (Bitran, dan Gilbert, 1996; Netessine dan Shumky, 2002).

*Revenue Management* (RM) pada awalnya digunakan untuk industri *airline* yang fokus pada *overbooking* (McGrill dan van Ryzin, 1999). Namun dalam perkembangannya, *revenue management* digunakan dalam beberapa industri yang menawarkan *perishable product* seperti *retailer*, *retailer fashion*, *car rental*, media dan *broadcasting*, dan lain-lain (Talurri dan van Ryzin, 2004). *Revenue management* untuk hotel sudah mengimplementasikan *capacity management (quantity-based RM)* dan *pricing-based RM* dengan tujuan mengoptimalkan pendapatan.

Konsep *revenue management* memfasilitasi perusahaan untuk menawarkan lebih dari satu harga. Model tersebut pertama kali dikenalkan Littlewood tahun 1972 (Bertsimas dan de Boer, 2005) dengan penawaran dua harga yang disebut EMSR