

## EFEKTIVITAS TARIF HIBRIDA DALAM MENJANGKAU SEGMENT TAMU BERBASIS AFILIASI PEMESANAN KAMAR

Sukardi<sup>1</sup>, Andri Wibowo<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Manajemen Devisi Kamar Politeknik Pariwisata Batam  
Email: sukardisong@yahoo.com

### Abstract

This study aims to analyse the effectiveness of implementing a hybrid rate strategy in reaching various guest segments based on room booking affiliation in the hotel industry in Indonesia. Hybrid rates combine static and dynamic rate elements that allow hotels to adjust prices according to the characteristics of booking channels and customer needs. A qualitative approach was used in this study through a guided survey of key informants consisting of hotel managers and leaders in various regions. The study's results indicate that hybrid rates are most effectively applied to the OTA, travel agent, and individual customer segments that are responsive to price changes. Meanwhile, the corporate and government segments still require a more stable rate structure, although it can be adjusted through contract negotiations and seasonal offers. The main obstacles in implementing this strategy include the limitations of the hotel's technology system, differences in customer perceptions of price, and difficulties in communicating rate policies transparently. This study concludes that the success of hybrid rates is largely determined by the hotel's ability to map the characteristics of booking affiliations, manage the price distribution system consistently, and build effective communication with customers.

**Keywords:** Hybrid Rates, Booking Affiliation, Guest Segmentation, Pricing Strategy, Hotel Industry

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas penerapan strategi tarif hibrida dalam menjangkau berbagai segmen tamu berdasarkan afiliasi pemesanan kamar pada industri perhotelan di Indonesia. Tarif hibrida menggabungkan elemen tarif statis dan dinamis yang memungkinkan hotel menyesuaikan harga sesuai karakteristik saluran pemesanan dan kebutuhan pelanggan. Pendekatan kualitatif digunakan dalam penelitian ini melalui survei terpandu terhadap informan kunci yang terdiri dari manajer dan pimpinan hotel di berbagai wilayah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tarif hibrida paling efektif diterapkan pada segmen OTA, travel agent, dan pelanggan perorangan yang responsif terhadap perubahan harga. Sementara itu, segmen korporat dan pemerintah tetap memerlukan struktur tarif yang lebih stabil, meskipun dapat disesuaikan melalui negosiasi kontrak dan penawaran musiman. Kendala utama dalam implementasi strategi ini mencakup keterbatasan sistem teknologi hotel, perbedaan persepsi pelanggan terhadap harga, dan kesulitan dalam menyampaikan kebijakan tarif secara transparan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan tarif hibrida sangat ditentukan oleh kemampuan hotel dalam memetakan karakteristik afiliasi pemesanan, mengelola sistem distribusi harga secara konsisten, dan membangun komunikasi yang efektif dengan pelanggan.

**Kata kunci:** Tarif Hibrida, Afiliasi Pemesanan, Segmentasi Tamu, Strategi Harga, Industri Perhotelan

## PENDAHULUAN

Industri perhotelan di Indonesia memiliki karakteristik yang kompleks, termasuk permintaan yang fluktuatif, inventaris kamar yang tidak dapat diperbaharui jika tidak terjual, serta ekspektasi pelanggan yang semakin beragam. Strategi penetapan harga menjadi alat

utama bagi hotel untuk mengelola pendapatan secara optimal. Seperti dikemukakan oleh El-Nemr et al. (2017), perilaku konsumen merupakan faktor penting dalam penetapan tarif kamar hotel, sehingga pemahaman terhadap pola reservasi dan kebutuhan tamu menjadi dasar dalam pengembangan strategi harga yang efektif. Komposisi tamu hotel di Indonesia menunjukkan dominasi wisatawan domestik. Menurut Badan Pusat Statistik (2024), 91,73% tamu hotel berasal dari dalam negeri, sementara hanya 8,27% adalah wisatawan asing. Proporsi wisatawan mancanegara lebih tinggi di beberapa wilayah seperti Bali (48,15%) dan Kepulauan Riau (34,74%). Fakta ini menunjukkan bahwa pengelola hotel perlu menetapkan strategi tarif yang tidak hanya adaptif terhadap wisatawan asing tetapi juga relevan bagi pasar domestik yang menjadi tulang punggung okupansi nasional.

Selain data demografis tamu, motivasi perjalanan juga memengaruhi ekspektasi tarif. Berdasarkan Statistik Pariwisata Domestik (Badan Pusat Statistik, 2024), tujuan perjalanan terbagi menjadi rekreasi (44,17%), bisnis (24,57%), mengunjungi keluarga atau teman (18,70%), dan lain-lain (12,56%). Perbedaan tujuan ini secara langsung berkorelasi dengan preferensi saluran pemesanan dan sensitivitas harga, sehingga segmentasi tamu berbasis afiliasi pemesanan menjadi semakin penting untuk ditelaah.

**Tabel 1.**  
**Tujuan Kunjungan wisatawan**

| Tujuan Kunjungan            | Komposisi |
|-----------------------------|-----------|
| Liburan/ Rekreasi           | 44.17%    |
| Bisnis                      | 24.57%    |
| Mengunjungi Keluarga/ Teman | 18.70%    |
| Tujuan Lain                 | 12.56%    |

Sumber: BPS 2025

Metode pemesanan kamar juga sangat bervariasi. Horwath HTL (2023) mencatat bahwa pemesanan dilakukan melalui telepon/email (27%), akun korporat (17%), situs hotel (11%), biro perjalanan daring (25%), dan lainnya seperti sistem distribusi global dan agen perjalanan umum. Segmentasi berdasarkan afiliasi pemesanan ini memberikan perspektif

baru dalam penyusunan strategi harga karena setiap saluran memiliki karakteristik perilaku pelanggan yang berbeda. Simanjuntak dan Sakti (2023) juga menambahkan bahwa metode daring dianggap lebih efisien secara biaya, sementara metode luring cenderung disukai saat pelanggan memerlukan layanan yang lebih personal atau bantuan dalam pengaturan perjalanan.

**Tabel 2**  
**Metode Pemesanan**

| Metode Pemesanan            | Komposisi |
|-----------------------------|-----------|
| Telepon/ Email Perorangan   | 27%       |
| Akun Korporat               | 17%       |
| Program Loyalti             | 6%        |
| Situs Hotel                 | 11%       |
| Sistem Reservasi Independen | 2%        |
| Biro Perjalanan Online      | 25%       |
| Biro Perjalanan Umum        | 9%        |
| Sistem Distribusi Global    | 3%        |

Sumber: Horwath HTL 2023

Kontribusi signifikan dari segmen perjalanan dinas terhadap pendapatan hotel juga perlu diperhatikan. Menurut laporan CNBC Indonesia (2024), anggaran perjalanan dinas aparatur sipil negara meningkat dari Rp37,8 triliun pada tahun 2022 menjadi Rp48,2 triliun pada 2023. Anggaran tersebut diatur melalui Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 49 Tahun 2023, yang menentukan plafon tarif berdasarkan jabatan dan wilayah tugas (Kementerian Keuangan RI, 2023). Ini menjelaskan mengapa segmen pemerintahan cenderung terikat pada struktur tarif statis yang kurang fleksibel terhadap perubahan pasar.

Di sisi lain, segmen korporat dan agen perjalanan memiliki fleksibilitas lebih tinggi dalam menyusun kontrak harga. Penerapan tarif hibrida gabungan antara tarif tetap dan tarif dinamis dapat menjadi solusi yang menjembatani kebutuhan fleksibilitas operator hotel dengan kepastian biaya dari klien. Studi oleh Silvia et al. (2024) menunjukkan bahwa tarif

hibrida berpotensi meningkatkan pendapatan dan tingkat hunian jika diterapkan secara tepat berdasarkan musim dan permintaan. Pendekatan segmentasi berdasarkan afiliasi pemesanan juga sejalan dengan temuan McKercher et al. (2023), yang menyatakan bahwa teknik segmentasi sederhana seperti ini sudah cukup efektif untuk memahami perilaku tamu. Segmentasi yang kompleks tidak selalu menjamin efektivitas strategi, terutama dalam konteks operasional hotel yang memerlukan kecepatan dan presisi dalam pengambilan keputusan.



**Gambar 1**

**Segmentasi tamu Tamu Berdasarkan Afiliasi Pemesanan Kamar**

**Sumber: Olahan Penulis 2025**

Sementara itu, pendekatan tarif tunggal seperti tarif statis maupun dinamis memiliki keterbatasan masing-masing. Penelitian oleh Yulianti et al. (2024) menunjukkan bahwa tarif statis mampu mendukung loyalitas pelanggan dan meningkatkan pendapatan melalui unit usaha pendukung seperti restoran dan fasilitas rekreasi. Namun demikian, strategi ini kurang mampu menangkap peluang pendapatan maksimum saat permintaan tinggi. Sebaliknya, tarif dinamis seperti yang dibahas oleh Bale dan Emmanuel (2024) dapat meningkatkan pendapatan secara signifikan, tetapi berisiko menimbulkan persepsi negatif dari pelanggan jika tidak diimbangi dengan transparansi dan komunikasi yang baik (Melnyk & Barna, 2022).

Dalam kerangka tersebut, tarif hibrida menawarkan jalan tengah yang menarik. Namun, sejauh mana strategi ini efektif dalam menjangkau masing-masing segmen tamu berdasarkan afiliasi pemesanan masih menjadi pertanyaan yang belum terjawab sepenuhnya. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas penerapan tarif hibrida dalam konteks segmentasi afiliasi pemesanan melalui pendekatan kualitatif yang melibatkan praktisi hotel sebagai informan utama. Hasil dari studi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi pengelola hotel serta memperkaya literatur mengenai manajemen pendapatan dalam industri perhotelan Indonesia.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **1. Strategi Penetapan Harga dalam Industri Perhotelan**

Penetapan tarif kamar merupakan komponen fundamental dalam strategi manajemen pendapatan (revenue management) hotel. Strategi ini dirancang untuk mengoptimalkan pendapatan dengan menyesuaikan harga berdasarkan permintaan, musim, jenis pelanggan, dan kanal distribusi (El-Nemr et al., 2017). Dalam praktiknya, manajer hotel menghadapi tantangan besar dalam menentukan tarif yang kompetitif namun tetap menguntungkan, terutama dalam pasar yang semakin terdigitalisasi dengan persaingan harga yang sangat ketat. Di Indonesia, dinamika ini semakin kompleks karena perbedaan karakteristik antara tamu domestik dan internasional. Berdasarkan laporan BPS (2024), 91,73% tamu hotel merupakan wisatawan domestik, dengan dominasi tujuan liburan dan perjalanan bisnis. Oleh karena itu, strategi harga yang diterapkan harus memperhatikan motivasi dan preferensi segmen pasar utama ini.

### **2. Tarif Statis dalam Operasional Hotel**

Tarif statis adalah strategi penetapan harga tetap yang tidak berubah sepanjang waktu tertentu, biasanya digunakan dalam kontrak jangka panjang atau segmen pemerintah dan korporat (Yulianti et al., 2024). Strategi ini memiliki keunggulan dalam menciptakan kepastian harga bagi tamu dan kemudahan dalam proses audit atau pengendalian anggaran, terutama dalam konteks penggunaan dana publik seperti perjalanan dinas pemerintah (Kementerian Keuangan RI, 2023). Namun, tarif statis dinilai kurang adaptif terhadap perubahan permintaan pasar, terutama saat periode high season atau event khusus. Studi oleh Silvia et

al. (2024) menunjukkan bahwa pendekatan tarif tetap kurang menguntungkan dalam konteks kompetisi tarif real time yang umum ditemukan pada platform OTA (Online Travel Agent).

### **3. Tarif Dinamis dan Optimalisasi Pendapatan**

Berbeda dengan tarif statis, tarif dinamis adalah strategi yang memungkinkan harga kamar berubah secara fleksibel berdasarkan algoritma yang mempertimbangkan permintaan, waktu pemesanan, jumlah kamar tersedia, hingga perilaku kompetitor. Bale dan Emmanuel (2024) mengemukakan bahwa penerapan strategi tarif dinamis secara efektif dapat meningkatkan pendapatan harian rata-rata (ADR) hotel secara signifikan. Namun, strategi ini juga memiliki tantangan, terutama dalam persepsi tamu terhadap keadilan harga (Melnyk & Barna, 2022). Tamu yang memesan dalam waktu berbeda dapat menemukan perbedaan harga yang cukup drastis, yang dapat memicu keluhan atau merusak loyalitas pelanggan jika tidak dikomunikasikan dengan baik.

### **4. Konsep Tarif Hibrida**

Tarif hibrida merupakan penggabungan antara prinsip tarif statis dan dinamis dalam satu sistem penetapan harga. Dalam praktiknya, bagian dari tarif dapat bersifat tetap (terutama untuk segmen yang memerlukan kepastian harga seperti pemerintah dan korporat), sementara bagian lainnya bersifat fleksibel untuk merespons perubahan permintaan (Silvia et al., 2024). Pendekatan ini dinilai mampu menyeimbangkan kebutuhan hotel untuk fleksibilitas dengan kebutuhan pelanggan akan kepastian dan keadilan harga. Studi oleh Kimes (2011) menekankan bahwa tarif hibrida memungkinkan hotel untuk melakukan penyesuaian harga berdasarkan musim, kanal distribusi, dan segmentasi pelanggan, tanpa mengorbankan hubungan jangka panjang dengan mitra bisnis seperti agen perjalanan atau instansi pemerintah.

### **5. Segmentasi Pelanggan Berdasarkan Afiliasi Pemesanan**

Segmentasi berdasarkan afiliasi pemesanan mengklasifikasikan tamu hotel berdasarkan sumber pemesanan kamar seperti OTA, situs resmi hotel, agen perjalanan, pemesanan langsung, dan akun korporat (Horwath HTL, 2023). Strategi ini efektif untuk industri tarif berdasarkan nilai dan pola konsumsi dari masing-masing kanal. Simanjuntak dan Sakti (2023) menemukan bahwa tamu yang memesan melalui OTA cenderung lebih menyukai terhadap tarif dinamis, sementara tamu korporat dan pemerintah lebih menyukai

transparansi dan kestabilan harga yang ditawarkan oleh tarif statis. Oleh karena itu, pemahaman terhadap afiliasi pemesanan menjadi penting dalam ndustry struktur tarif hibrida yang tepat. McKercher et al. (2023) menambahkan bahwa segmentasi berdasarkan afiliasi pemesanan tidak hanya sederhana dan efisien, tetapi juga memberikan panduan praktis dalam menentukan jenis tarif, layanan tambahan, serta tingkat fleksibilitas yang dapat diberikan kepada masing-masing kelompok pelanggan.

## **6. Penerapan Tarif Hibrida di Berbagai Segmen**

Dalam studi kualitatif yang dilakukan oleh Kimes (2011), penerapan tarif hibrida menunjukkan hasil yang efektif pada segmen korporat dan agen perjalanan. Kontrak ndustry antara hotel dan klien memungkinkan fleksibilitas terbatas yang dapat disesuaikan melalui klausul-klausul tertentu dalam perjanjian. Hal ini memungkinkan hotel untuk menyesuaikan tarif tanpa melanggar kesepakatan, serta tetap mempertahankan profitabilitas. Segmen pemerintah, sebaliknya, menghadapi keterbatasan dalam fleksibilitas tarif karena harus mengikuti standar biaya yang ditetapkan dalam regulasi resmi (CNBC Indonesia, 2024). Dalam kasus ini, tarif hibrida hanya dapat diterapkan secara terbatas atau bahkan tidak dapat digunakan sama sekali. Untuk segmen perorangan dan tamu transien (walk-in), tarif hibrida memberikan ruang fleksibilitas yang luas. Tarif dasar dapat bersifat dinamis, sementara penawaran tambahan (seperti sarapan, late check-out, atau upgrade kamar) dapat dijadikan bagian dari strategi paket yang mendekati prinsip tarif statis.

## **7. Tantangan Penerapan Tarif Hibrida**

Meskipun strategi tarif hibrida menjanjikan fleksibilitas dan potensi pendapatan yang lebih besar, penerapannya dalam praktik manajerial tidak selalu berjalan mulus. Salah satu tantangan utama adalah kompleksitas ndust teknologi yang digunakan dalam manajemen tarif. Sistem manajemen ndustry (Property Management System/PMS) dan ndust manajemen saluran (Channel Manager) harus mampu mendukung integrasi tarif ganda baik statis maupun dinamis dengan tetap mempertahankan akurasi data dan konsistensi harga di berbagai platform pemesanan (Melnyk & Barna, 2022). Keterbatasan perangkat lunak atau kurangnya pelatihan staf dalam mengelola perangkat tersebut dapat menimbulkan kesalahan teknis, seperti tarif yang tidak sinkron, munculnya harga yang tidak sesuai di platform OTA, atau bahkan kesalahan perhitungan pajak dan biaya tambahan (Putra et al., 2024).

Di sisi lain, tantangan komunikasi juga muncul dalam menyampaikan konsep tarif hibrida kepada pelanggan, terutama mereka yang terbiasa dengan ndust harga tetap. Ketika pelanggan menemukan fluktuasi harga yang signifikan dalam waktu singkat, mereka bisa merasa dirugikan atau mengalami kebingungan. Jika tidak ditangani dengan pendekatan komunikasi yang edukatif dan transparan, hal ini berisiko menurunkan tingkat kepuasan tamu dan memengaruhi reputasi hotel di platform ulasan daring. Menurut Bale dan Emmanuel (2024), strategi komunikasi yang efektif seperti penjelasan tentang fleksibilitas harga dalam konfirmasi pemesanan atau melalui situs resmi hotel berperan penting dalam mencegah miskomunikasi dan membangun kepercayaan.

Aspek lain yang tidak kalah penting adalah budaya organisasi dan kebiasaan kerja yang telah terbentuk sebelumnya. Beberapa hotel, khususnya hotel skala menengah dan kecil di Indonesia, masih mengandalkan ndust manual atau pendekatan konvensional dalam penetapan harga. Perubahan menuju tarif hibrida menuntut adaptasi struktur kerja, pelatihan ulang staf, serta perubahan dalam model bisnis yang terkadang menimbulkan resistensi dari pihak internal. Hal ini sejalan dengan temuan Kimes (2011), yang menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan tarif hibrida sangat ditentukan oleh kesiapan organisasi dalam mengadopsi pendekatan berbasis teknologi dan analitik data.

Lebih lanjut, kebijakan harga yang tidak seragam antar saluran pemesanan juga bisa menimbulkan konflik dengan mitra bisnis, seperti agen perjalanan atau biro korporat. Jika mitra merasa dirugikan karena harga yang lebih rendah tersedia di kanal lain (misalnya OTA), mereka dapat mengurangi volume pemesanan atau bahkan memutus kerja sama. Oleh karena itu, hotel harus mampu merancang struktur tarif yang adil dan kompetitif, serta menetapkan klausul kontrak yang fleksibel namun tidak merugikan salah satu pihak. Secara keseluruhan, penerapan tarif hibrida menuntut kesiapan teknis, adaptasi budaya organisasi, kecermatan komunikasi, serta strategi kolaboratif dengan mitra eksternal. Tanpa sinergi keempat elemen ini, strategi tarif hibrida berpotensi menimbulkan lebih banyak tantangan daripada manfaat.

## **METODE PENELITIAN**



Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, penelitian kualitatif merupakan pendekatan yang digunakan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang dibentuk oleh industry kelompok terhadap suatu persoalan industry atau kemanusiaan. Menurut Creswell (2014), pendekatan ini menekankan proses penelitian yang berlangsung dalam setting alami, dengan peneliti sebagai industry utama, pengumpulan data dari berbagai sumber, analisis data secara induktif, serta fokus pada makna yang diberikan oleh partisipan terhadap suatu fenomena. Pendekatan ini relevan industry peneliti ingin memahami secara mendalam pengalaman, persepsi, serta praktik yang bersifat kontekstual dan kompleks.

Penelitian ini mengadopsi desain penelitian kualitatif, yang sangat tepat digunakan untuk mengeksplorasi perspektif dan pengalaman industry di bidang perhotelan terhadap penerapan tarif hibrida. Fokus utama penelitian ini adalah untuk mengevaluasi efektivitas strategi tarif hibrida dalam menjangkau berbagai industry yang diklasifikasikan berdasarkan afiliasi pemesanan kamar. Segmentasi tersebut meliputi industry korporat, pemerintah, agen perjalanan, dan tamu perorangan. Pemilihan segmentasi berbasis afiliasi pemesanan ini didasarkan pada relevansinya dalam mengungkap preferensi dan pola pemesanan yang memengaruhi penerapan strategi tarif (McKercher et al., 2023).

Pengumpulan data dilakukan melalui survei terpandu terhadap lebih dari sepuluh informan yang terdiri atas General Manager Hotel dan Manajer Penjualan serta Pemasaran (Sales & Marketing Manager), yang saat ini aktif bekerja di hotel dengan karakteristik kunjungan tamu berbeda baik liburan, bisnis, maupun campuran. Para informan berasal dari hotel-hotel yang dikelola oleh berbagai jaringan manajemen, baik industry maupun internasional seperti Santika Indonesia Hotels & Resorts, Archipelago Hotels, Marriott, dan Accor, serta tersebar di beberapa wilayah seperti Sumatra, Jawa, dan Bali. Hotel-hotel tersebut dipilih karena mencerminkan ragam praktik dalam penerapan tarif yang relevan dengan permasalahan penelitian.

Sebelum wawancara atau survei dilakukan, peneliti menyampaikan penjelasan singkat mengenai konsep-konsep kunci seperti penetapan tarif statis, dinamis, dan hibrida, serta bagaimana segmentasi pelanggan dapat dikaitkan dengan sumber atau kanal pemesanan. Tujuannya adalah untuk menyamakan persepsi dasar informan agar respons yang diberikan dapat langsung mengarah pada konteks praktik di masing-masing hotel. Pertanyaan dalam

survei diarahkan untuk menggali secara spesifik pemahaman, pengalaman, serta pandangan informan terhadap penerapan tarif hibrida pada masing-masing industri. Selain itu, para informan juga diminta untuk mengidentifikasi keunggulan dan kekurangan strategi tarif tersebut, serta menilai kemungkinan dampak yang ditimbulkan terhadap perilaku pemesanan dan kepuasan tamu.

Respon yang dikumpulkan dianalisis secara kualitatif melalui pendekatan induktif untuk mengidentifikasi tema-tema dominan yang muncul dari narasi para informan. Tema-tema tersebut meliputi antara lain fleksibilitas tarif, komunikasi harga, kebiasaan pelanggan, tantangan audit, dan kesesuaian teknologi distribusi. Proses analisis ini menghasilkan pemetaan persepsi dan kecenderungan praktik yang dilakukan oleh pelaku industri terhadap tarif hibrida.

Penelitian ini berupaya memberikan pemahaman mendalam tentang bagaimana strategi tarif hibrida dipersepsikan, diterapkan, dan diterima oleh hotel dalam menangani karakteristik segmentasi pasar yang terus berubah. Melalui penyusunan profil segmen berdasarkan tujuan kunjungan tamu serta pengaruh afiliasi pemesanan terhadap pola konsumsi, studi ini turut menyumbangkan wawasan terhadap formulasi strategi penetapan harga yang berorientasi pada efisiensi pendapatan dan kepuasan pelanggan.

## PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi tarif hibrida telah diimplementasikan secara bervariasi oleh hotel-hotel di Indonesia, khususnya yang berada di bawah jaringan manajemen berskala nasional dan internasional. Penerapan strategi ini terlihat lebih dominan di hotel berbintang tiga hingga lima yang melayani segmen tamu beragam, seperti korporat, pemerintah, leisure, dan tamu OTA. Dari wawancara dan survei kualitatif yang dilakukan terhadap para manajer dan pimpinan hotel, terdapat beberapa temuan utama terkait efektivitas, fleksibilitas, serta tantangan penerapan tarif hibrida berdasarkan segmentasi afiliasi pemesanan.

Sebagian besar informan menyatakan bahwa tarif hibrida memberi keleluasaan dalam merespons fluktuasi permintaan sekaligus mempertahankan relasi jangka panjang dengan klien tertentu. Hotel dapat menggunakan tarif dinamis pada platform OTA untuk menangkap

peluang pasar, sementara tetap mempertahankan tarif statis untuk kontrak kerja sama dengan segmen korporat atau pemerintah. Seorang Sales & Marketing Manager dari hotel berbintang empat di Batam menyatakan, "Kami fleksibel di OTA dengan dynamic pricing, tapi untuk instansi pemerintah kami tetap pakai kontrak dengan harga tetap karena mereka tidak bisa terima harga yang naik turun."

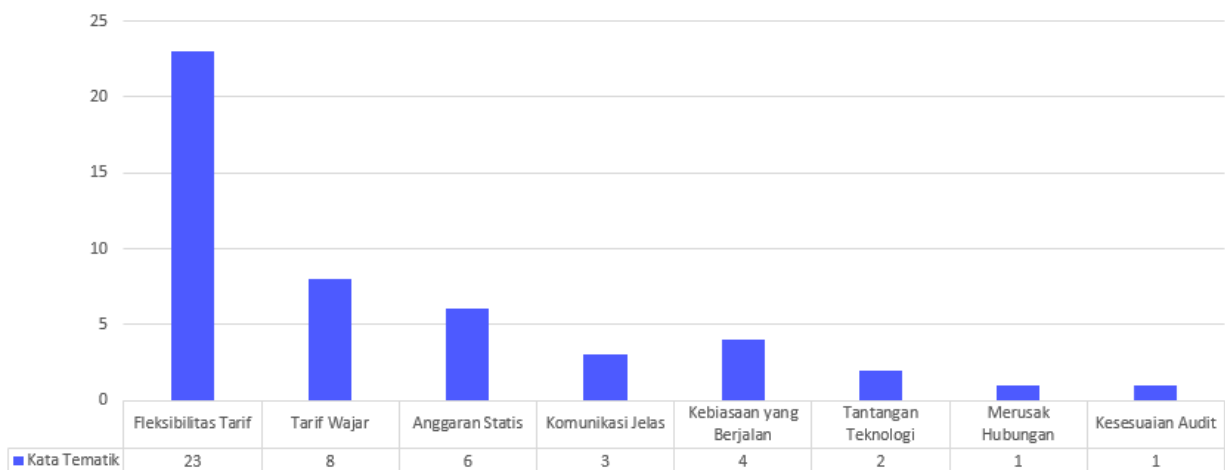
Penyesuaian tarif juga disesuaikan dengan kanal pemesanan. Informan dari hotel berbintang lima di Jakarta menyampaikan bahwa mereka memiliki blok tarif khusus untuk akun korporat dan pemerintah, sementara tarif OTA selalu diperbarui berdasarkan algoritma permintaan dan okupansi. Dalam hal ini, tarif hibrida memungkinkan personalisasi harga berdasarkan profil pemesan dan kanal distribusi, sehingga mampu menjaga keseimbangan antara profitabilitas dan loyalitas klien. Namun demikian, temuan juga menunjukkan bahwa tidak semua hotel memiliki sistem teknologi yang mendukung implementasi tarif hibrida secara optimal. Beberapa hotel, khususnya yang menggunakan sistem manajemen properti (PMS) lama, masih mengatur tarif secara manual antar kanal, sehingga berpotensi menimbulkan inkonsistensi harga. Seorang Sales Manager di hotel bintang tiga di Yogyakarta mengungkapkan, "Kami harus input harga satu-satu ke masing-masing kanal, jadi kadang ada keterlambatan update. Sistem belum mendukung tarif hybrid secara otomatis."

Terkait segmentasi, sebagian besar informan sepakat bahwa tarif hibrida paling efektif untuk segmen OTA dan korporat. Segmen OTA dinilai lebih terbuka terhadap tarif yang fluktuatif karena pelanggan OTA umumnya membandingkan harga secara real time dan terbiasa dengan perubahan harga harian. Sementara itu, segmen korporat tetap memerlukan struktur harga yang stabil, namun dapat menerima skema harga musiman selama dijelaskan di awal dalam proposal kontrak. General Manager dari hotel di Surabaya menyatakan, "Korporat kami biasanya minta harga flat, tapi kami tambahkan klausul penyesuaian musiman agar tidak merugikan hotel saat high season." Untuk segmen pemerintah, sebagian besar hotel masih menggunakan tarif statis, karena mengacu pada standar biaya masukan yang ditetapkan oleh Kementerian Keuangan. Hal ini menunjukkan keterbatasan fleksibilitas dalam segmen tersebut, meskipun dalam beberapa kasus hotel mencoba melakukan strategi bundling layanan untuk menambah nilai tanpa menaikkan harga pokok kamar.

Hasil lain yang menarik adalah persepsi tamu terhadap variasi harga. Beberapa informan menyampaikan bahwa meskipun strategi dinamis efektif untuk meningkatkan pendapatan, terdapat potensi keluhan dari tamu yang menemukan variasi harga dalam waktu berdekatan. Seorang General Manager resort di Bintan menyebutkan, "Kadang tamu komplain karena hari ini harganya beda dengan kemarin padahal tipe kamarnya sama. Mereka belum semua paham kalau harga di OTA memang bergerak setiap hari." Hal ini mengindikasikan pentingnya komunikasi harga yang jelas dan edukatif, khususnya di segmen leisure. Dari segi efektivitas, strategi tarif hibrida dinilai mampu meningkatkan peluang pendapatan, terutama saat dikombinasikan dengan penawaran tambahan seperti sarapan gratis, upgrade kamar, atau layanan early check-in. Penerapan tarif fleksibel di OTA misalnya, seringkali dikombinasikan dengan paket promosi yang meningkatkan nilai bagi pelanggan sekaligus mendorong konversi penjualan.

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa tarif hibrida merupakan pendekatan yang cukup efektif dalam menjangkau segmen tamu yang beragam, selama didukung oleh infrastruktur teknologi yang memadai dan strategi komunikasi harga yang transparan. Penerapan strategi ini memberikan ruang adaptasi bagi hotel untuk menyeimbangkan dinamika pasar, loyalitas pelanggan, dan target pendapatan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tarif hibrida memiliki tingkat efektivitas yang tinggi dalam menjangkau segmen tamu yang berbeda, terutama ketika dikaitkan dengan afiliasi pemesanan. Pendekatan ini mampu menjembatani kebutuhan fleksibilitas tarif yang dinamis dengan stabilitas harga yang diinginkan oleh klien tertentu, seperti instansi pemerintah dan akun korporat. Temuan ini konsisten dengan kajian sebelumnya (Silvia et al., 2024; Bale & Emmanuel, 2024), yang menyatakan bahwa tarif hibrida dapat meningkatkan okupansi dan pendapatan hotel secara simultan, selama penerapannya sesuai dengan karakteristik segmen pasar.



**Gambar 3**

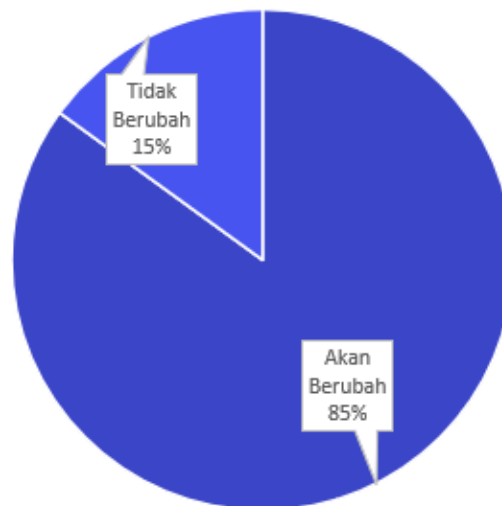
### **Efektifitas Tarif Hibrida**

**Sumber: Olahan Penulis 2025**

Penerapan tarif hibrida memungkinkan manajer hotel untuk merespons fluktuasi permintaan secara real time melalui kanal daring (OTA), sambil tetap menawarkan kontrak jangka panjang kepada mitra strategis seperti agen perjalanan atau lembaga pemerintahan. Berdasarkan data survei kualitatif, segmen korporat dan agen perjalanan dinilai paling sesuai untuk skema tarif ini, karena adanya ruang negosiasi dan stabilitas permintaan. Ini sejalan dengan temuan yang menyebutkan bahwa "fleksibilitas tarif" menjadi kata tematik dominan yang muncul dari para praktisi. Namun, penerapan tarif hibrida juga menghadapi sejumlah tantangan signifikan. Salah satu isu utama adalah keterbatasan teknologi distribusi dan sistem manajemen properti yang belum sepenuhnya mendukung integrasi tarif campuran. Hal ini tercermin dari beberapa informan yang masih melakukan input tarif secara manual, sehingga menyulitkan sinkronisasi antara harga yang ditawarkan di OTA, situs hotel, dan kontrak luring. Tantangan ini diperkuat oleh kata tematik "teknologi" dan "tarif wajar" yang muncul dalam hasil analisis presentasi.

Aspek lain yang menjadi perhatian adalah perubahan perilaku pelanggan. Kehadiran teknologi yang memungkinkan pelanggan membandingkan harga dengan mudah membuat mereka lebih sensitif terhadap perubahan tarif. Pelanggan dapat dengan cepat berpindah kanal pemesanan untuk mencari harga terbaik. Ini menunjukkan bahwa tarif hibrida,

meskipun memberikan peluang untuk optimalisasi pendapatan, tetap harus dikendalikan dengan prinsip transparansi dan konsistensi. Jika tidak, harga yang berbeda antar kanal justru dapat menciptakan kesan tidak adil dan merusak hubungan jangka panjang.



**Gambar 3**  
**Potensi Perubahan Perilaku Tamu**  
**Sumber: Olahan Penulis 2025**

Penerapan strategi tarif hibrida dalam industri perhotelan tidak hanya berdampak terhadap struktur harga, tetapi juga berpotensi memengaruhi perilaku tamu dalam melakukan pemesanan kamar. Berdasarkan data visual yang dikumpulkan dari survei terhadap pelaku industri, sebesar 85% informan memprediksi bahwa perilaku tamu akan berubah akibat penerapan tarif hibrida, sementara hanya 15% yang meyakini perilaku tamu akan tetap sama. Perubahan perilaku ini terutama didorong oleh kemajuan teknologi, yang memungkinkan pelanggan untuk dengan mudah membandingkan harga kamar melalui berbagai kanal pemesanan daring. Ketersediaan informasi harga secara real time mendorong tamu untuk menjadi lebih selektif dalam memilih saluran pemesanan dan lebih peka terhadap perubahan harga. Tarif hibrida menjadi faktor yang mendorong tamu untuk berpindah saluran pemesanan demi memperoleh harga terbaik, sehingga menciptakan dinamika baru dalam pola pemesanan.

Selain itu, ekspektasi tamu terhadap kualitas layanan juga ikut berubah seiring dengan perbedaan harga yang mereka bayarkan. Ketika dikenakan tarif yang lebih tinggi terutama melalui saluran tertentu atau pada musim puncak tamu cenderung memiliki ekspektasi yang lebih tinggi terhadap layanan yang diterima. Ketidaksesuaian antara harga dan layanan berisiko menurunkan tingkat kepuasan dan loyalitas pelanggan. Penerapan tarif hibrida juga diyakini dapat memengaruhi strategi pemesanan waktu (booking window). Tamu akan mulai menyesuaikan waktu pemesanan mereka, baik untuk menghindari periode tarif tinggi maupun untuk mendapatkan keuntungan dari promosi atau harga fleksibel. Misalnya, tamu OTA mungkin akan menunda pemesanan hingga mendekati hari kedatangan jika mereka mengetahui adanya kemungkinan diskon mendadak, sedangkan tamu korporat mungkin akan lebih awal mengunci harga untuk menjamin ketersediaan dan stabilitas biaya.

Dengan demikian, tarif hibrida tidak hanya menjadi instrumen pengelolaan pendapatan hotel, tetapi juga faktor yang membentuk ulang perilaku pelanggan dalam cara mereka mengambil keputusan pemesanan. Oleh karena itu, hotel perlu mengantisipasi perubahan ini dengan strategi komunikasi yang tepat, peningkatan layanan, serta pemanfaatan teknologi distribusi yang mampu mengelola tarif dan ekspektasi pelanggan secara efisien dan konsisten.

## KESIMPULAN

Studi ini menegaskan bahwa tarif hibrida merupakan strategi penetapan harga yang efektif bagi hotel dalam menjangkau berbagai segmen tamu berdasarkan afiliasi pemesanan kamar. Dengan menggabungkan elemen tarif statis dan dinamis, tarif hibrida mampu menawarkan fleksibilitas bagi pihak hotel untuk menyesuaikan harga sesuai kondisi permintaan dan karakteristik segmen tamu, sembari tetap menjaga konsistensi dan kepastian harga bagi segmen yang menghendakinya, seperti korporat dan pemerintah. Berdasarkan hasil survei kualitatif terhadap manajer hotel dan general manager dari berbagai wilayah di Indonesia, tarif hibrida terbukti paling efektif diterapkan pada segmen OTA, perorangan, dan travel agent, di mana fleksibilitas harga dapat menjadi daya tarik sekaligus alat untuk mengoptimalkan pendapatan. Sementara itu, penerapan pada segmen pemerintah dan korporat memerlukan pendekatan negosiasi yang hati-hati dan kontrak yang disesuaikan,

mengingat adanya kebijakan anggaran yang ketat dan kebiasaan pelanggan yang cenderung menginginkan harga tetap. Namun demikian, strategi tarif hibrida menghadapi tantangan, terutama terkait ketersediaan teknologi distribusi yang mendukung otomatisasi tarif, potensi ketidaksesuaian audit di sektor pemerintah, dan persepsi kewajaran harga dari pelanggan. Komunikasi yang jelas dan transparan menjadi kunci untuk menjaga kepercayaan pelanggan serta keberlanjutan hubungan bisnis jangka panjang. Dengan demikian, efektivitas tarif hibrida sangat bergantung pada pemetaan segmen yang cermat, kemampuan sistem manajemen harga, serta kecakapan komunikasi antara hotel dan klien. Strategi ini tidak hanya dapat memaksimalkan potensi pendapatan, tetapi juga memperkuat posisi kompetitif hotel di tengah dinamika pasar dan perubahan perilaku pemesanan tamu.

Bagi praktisi perhotelan, hasil studi ini memberikan beberapa implikasi penting. Pertama, hotel perlu secara aktif mengidentifikasi karakteristik segmentasi tamu berdasarkan kanal pemesanan, serta memahami preferensi dan kebiasaan dari masing-masing segmen tersebut. Hal ini memungkinkan hotel merancang struktur tarif hibrida yang relevan dan diterima oleh pasar sasaran. Kedua, hotel harus mengembangkan strategi komunikasi harga yang konsisten dan mudah dipahami, terutama saat melakukan perubahan harga berdasarkan permintaan pasar. Kesalahan dalam menyampaikan alasan perubahan harga dapat berdampak buruk terhadap citra merek dan kepuasan pelanggan. Ketiga, hotel disarankan untuk mengoptimalkan sistem teknologi manajemen tarif (PMS dan channel manager) yang mendukung sinkronisasi harga lintas kanal, sehingga penerapan tarif hibrida dapat dilakukan secara efisien dan mengurangi potensi kesalahan input manual. Keempat, untuk segmen dengan sensitivitas tinggi terhadap anggaran, seperti pemerintah dan korporat, perlu dibuat struktur tarif musiman atau blok tarif kontraktual yang tetap mempertahankan prinsip fleksibilitas dan loyalitas jangka panjang. Penerapan diskon musiman, nilai tambah, atau bundling fasilitas dapat menjadi alternatif untuk menjaga daya saing tarif tanpa melanggar batas anggaran klien. Kelima, hotel juga harus membangun kesadaran internal terhadap manfaat dan risiko dari strategi tarif hibrida melalui pelatihan staf penjualan dan manajemen pendapatan. Keberhasilan strategi ini bergantung pada sejauh mana seluruh tim memahami konsep dan mampu menjalankannya dengan tepat sasaran.



Penelitian ini masih memiliki keterbatasan dalam ruang lingkup dan pendekatan yang digunakan, sehingga membuka peluang untuk pengembangan studi selanjutnya. Peneliti berikutnya disarankan untuk mempertimbangkan pendekatan kuantitatif guna mengukur dampak penerapan tarif hibrida terhadap kinerja keuangan hotel secara lebih objektif. Selain itu, studi lanjutan juga dapat memperluas cakupan dengan melibatkan perspektif pelanggan sebagai pengguna akhir dari kebijakan tarif, sehingga diperoleh pemahaman yang lebih utuh mengenai persepsi dan respons konsumen terhadap strategi harga ini. Penelitian mendatang juga dapat mengkaji integrasi teknologi distribusi tarif serta pengaruhnya terhadap efektivitas pelaksanaan tarif hibrida di berbagai jenis hotel dan wilayah operasional yang berbeda.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik. (2024). Tingkat Penghunian Kamar Hotel 2023 (Vol. 43). BPS Statistik Indonesia.
- Badan Pusat Statistik. (2024). Statistik Wisatawan Nusantara 2023 (Vol. 6). BPS Statistik Indonesia.
- CNBC Indonesia. (2024, 3 Januari). Perjalanan dinas PNS habiskan uang negara Rp48,2 T. <https://www.cnbcindonesia.com/news/20240103094056-4-506823/perjalanan-dinas-pns-habiskan-uang-negara-rp482-t>
- Creswell, J. W. (2014). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- El-Nemr, N., Canel-Depitre, B., & Taghipour, A. (2017). Determinants of hotel room rates. Marketing Trends Congress – Luxury Industries Conference, London, United Kingdom. <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-02332636>
- Horwath HTL. (2023). Indonesia hotel industry survey of operations: 2022 financial year.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2023). Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 49 Tahun 2023 tentang Standar Biaya Masukan Tahun Anggaran 2024.
- Kimes, S.E. (2011) The Future of Hotel Revenue Management. Journal of Revenue and Pricing Management, 10, 62-72. <https://doi.org/10.1057/rpm.2010.47>
- McKercher, B., Tolkach, D., Mahadewi, N. M. E., & Byomantara, D. G. N. (2023). Choosing the optimal segmentation technique to understand tourist behaviour. Journal of Vacation Marketing, 29(1), 71–83. <https://doi.org/10.1177/13567667221078240>
- Melnyk, I., & Barna, M. (2022). Pricing strategies in the revenue management system of hotel enterprises. Economic and Regional Studies, 15(3), 384–397. <https://doi.org/10.2478/ers-2022-0026>
- Putra, D. N. R., Lapotulo, N., Kurnia, O., Pristiwasa, I. W. T. K., & Wibowo, A. (2024). Optimasi Hotel Management System Melalui Pengalaman Night Reception Di Vivotel Hotel Batam. Media Bina Ilmiah, 19(3), 4049-4058. <https://binapatria.id/index.php/MBI/article/view/976>

- Simanjuntak, J. A., & Sakti, S. (2023). Hotel booking channels: Customer perspectives. *Journal of Industrial Engineering and Education*, 1(1), 12–29.
- Silvia, Patricia, D., Camelia-Elena, C., & Iulian, P. (2024). Pricing strategies in hospitality: Analysing Courtyard by Marriott's policies and their impact on occupancy rates. *Romanian Economic and Business Review*, 19(4), 443–454.
- Yulianti, N. M. D., Budarma, I. K., & Ginaya, G. (2024). Utilising static pricing to boost room revenue in Archipelago International Indonesia Hotels Group. *International Journal of Travel, Hospitality and Events*.
- Bale, E. Z., & Emmanuel, A. (2024). Investigating the Impact of Dynamic Pricing Strategies on Revenue Optimization in the Hospitality Industry.
- Melnyk, I., & Barna, M. (2022). Pricing strategies in the revenue management system of hotel enterprises. *Economic and Regional Studies*, 15(3), 384–397.  
<https://doi.org/10.2478/ers-2022-0026>