

Studi Eksploratori Keputusan Penetapan Harga pada Industri Perhotelan

Imbang Sri Weda Wardhana^{a1*}, Manendha Maganitri Kundala^{a2}

^aSTIE Widya Wiwaha, Yogyakarta

¹imbangwardhana@gmail.com*

*Imbang Sri Weda Wardhana¹

Received: 30 Maret 2026; Revised: 07 April 2026; Accepted: 03 Oktober 2026

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam praktik keputusan penetapan harga pada Eduhotel Citra Magelang dalam menghadapi dinamika industri perhotelan dan transparansi harga digital. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kualitatif dengan studi kasus eksploratif. Unit analisis fokus pada praktik penetapan harga, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling yang melibatkan 10 informan kunci dari jajaran manajemen puncak hingga operasional. Data primer dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dengan teknik coding (open, axial, dan selective coding). Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dan member checking. Temuan penelitian menunjukkan bahwa Eduhotel Citra Magelang menerapkan sistem costing tradisional yang mengacu pada biaya historis dan realisasi anggaran bulanan, namun tetap adaptif melalui strategi efisiensi operasional. Penetapan harga dilakukan secara fleksibel menggunakan kombinasi cost-based pricing dan market-based pricing yang responsif terhadap tren musiman serta pergerakan harga kompetitor. Strategi penjualan dioptimalkan melalui multichannel digital dan peningkatan perceived value tamu melalui paket bundling serta promosi tematik. Simpulan penelitian ini menegaskan bahwa keberlanjutan profitabilitas hotel skala menengah sangat bergantung pada sinergi antara efisiensi biaya internal, fleksibilitas harga, dan inovasi pemasaran berbasis nilai pelanggan. Implikasi teoretis penelitian ini memperkaya literatur mengenai pricing agility pada konteks hotel pendidikan. Secara praktis, penelitian ini memberikan panduan bagi pengelola hotel untuk mengintegrasikan analisis biaya riil dengan intelijen pasar digital guna menjaga margin laba dan daya saing di tengah fluktuasi okupansi.

Kata kunci - akuntansi biaya; eduhotel; industri perhotelan; penetapan harga; studi eksploratif

Abstract

This study aims to conduct an in-depth analysis of pricing decision-making practices at Eduhotel Citra Magelang in the face of the dynamics of the hospitality industry and digital price transparency. The research method employed is a qualitative descriptive approach using an exploratory case study. The unit of analysis focuses on pricing practices, with sampling conducted using purposive sampling involving 10 key informants ranging from senior management to operational staff. Primary data was collected through semi-structured interviews, observation and documentation. Data analysis was carried out through the stages of data reduction, data presentation and drawing conclusions using coding techniques (open, axial and selective coding). Data validity was ensured through source triangulation and member checking. The research findings indicate that Eduhotel Citra Magelang employs a traditional costing system based on historical costs and monthly budget realisation, yet remains adaptable through operational efficiency strategies. Pricing is set flexibly using a combination of cost-based and market-based pricing that responds to seasonal trends and competitor price movements. Sales strategies are optimised through digital multi-channels (OTAs) and by enhancing guests' perceived value via bundled

packages and themed promotions. The study's conclusions affirm that the sustainability of profitability for mid-scale hotels is highly dependent on the synergy between internal cost efficiency, pricing flexibility, and customer-value-based marketing innovation. The theoretical implications of this study enrich the literature on pricing agility in the context of educational hotels. In practical terms, this study provides guidance for hotel managers on how to integrate real-cost analysis with digital market intelligence in order to maintain profit margins and competitiveness amidst fluctuations in occupancy rates.

Keywords - pricing; cost accounting; hospitality industry; exploratory study; eduhotel

How to Cite : Wardhana, I. S. W., & Kundala, M. M. (2026). Studi Eksploratori Keputusan Penetapan Harga pada Industri Perhotelan. *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi*, 14(2), 403 - 411.
<https://doi.org/10.21067/jrma.v14i2.14024>

PENDAHULUAN

Sektor pariwisata dan industri perhotelan di era globalisasi saat ini tengah berada dalam pusaran dinamika pasar yang sangat progresif. Perkembangan teknologi informasi tidak hanya mengubah cara perusahaan beroperasi, tetapi juga merevolusi perilaku konsumen secara fundamental. Sebagaimana dikemukakan oleh Kotler & Keller (2016), setiap entitas bisnis di era modern dituntut untuk memiliki kepekaan yang tinggi terhadap perubahan lingkungan agar dapat mempertahankan daya saing secara berkelanjutan. Di tengah intensitas persaingan yang kian tajam, perusahaan yang gagal melakukan adaptasi strategis berisiko kehilangan pangsa pasar kepada pesaing yang lebih responsif dan inovatif.

Salah satu katalisator utama perubahan dalam industri perhotelan adalah digitalisasi yang melahirkan fenomena transparansi harga yang ekstrem. Munculnya berbagai penyedia layanan perjalanan daring (Online Travel Agents/OTA) seperti Traveloka, Agoda, dan Tiket.com telah menciptakan ekosistem pasar baru yang dikenal sebagai e-commerce pariwisata (González del Pozo & García-Lapresta, 2021). Dampak langsung dari perkembangan ini, sebagaimana diungkapkan oleh Porter (2001), adalah restrukturisasi industri yang meningkatkan aksesibilitas informasi bagi konsumen. Saat ini, konsumen memiliki kekuatan besar untuk melakukan riset, membandingkan fasilitas, dan mengevaluasi harga secara real-time sebelum mengambil keputusan pembelian (Halkiopoulou et al., 2020). Pengetahuan konsumen yang semakin luas terkait informasi harga di pasar memberikan tekanan yang signifikan bagi pihak hotel untuk merumuskan kebijakan harga yang tidak hanya kompetitif tetapi juga tetap menguntungkan (Nand, 2013).

Dalam konteks manajemen perhotelan, penetapan harga (pricing) memegang peranan krusial sebagai elemen kunci yang memengaruhi persepsi nilai konsumen dan posisi strategis hotel di pasar (McGuire, 2015). Beberapa penelitian terdahulu telah menawarkan berbagai model penetapan harga yang efektif. Misalnya, Fadly et al (2019), membuktikan bahwa hotel-hotel yang mengadopsi dynamic pricing berbasis data permintaan historis mampu meningkatkan pendapatan hingga 27%. Di sisi lain, Carvell dan Herrin (1990) melalui pendekatan implicit markets menekankan pentingnya memahami willingness to pay konsumen terhadap atribut spesifik hotel. Namun, efektivitas strategi harga tersebut sangat bergantung pada satu fondasi utama: akurasi informasi biaya internal. Tanpa perhitungan biaya yang presisi, perusahaan berisiko menetapkan harga yang terlalu rendah yang menggerus margin laba, atau harga yang terlalu tinggi yang menurunkan tingkat okupansi (Ratnasih & Sulbahri, 2022).

Meskipun teori manajemen biaya telah berkembang pesat, realitas di lapangan menunjukkan adanya kesenjangan yang lebar. Studi yang dilakukan oleh Sunarni (2014), di wilayah Yogyakarta mengungkapkan bahwa banyak pelaku usaha hotel masih mengandalkan praktik akuntansi manajemen tradisional. Pendekatan konvensional ini cenderung fokus pada pencatatan historis dan alokasi biaya yang sederhana, yang menurut Horngren (2012), sering kali mengabaikan kompleksitas biaya tidak langsung dalam industri jasa. Ketidakakuratan dalam perhitungan biaya produksi (cost of service) ini menjadi akar masalah dari kebijakan harga yang tidak efektif. Sebagai alternatif, metode Activity-Based Costing hadir untuk menawarkan transparansi biaya yang lebih baik dengan

menelusuri sumber daya pada aktivitas spesifik. Namun, implementasi ABC sering kali terhambat oleh resistensi internal, keterbatasan kompetensi sumber daya manusia, dan biaya implementasi yang tinggi (Oyewo et al., 2023).

Kesenjangan literatur semakin terlihat ketika kita meninjau objek spesifik seperti Eduhotel. Eduhotel merupakan entitas unik yang mengombinasikan fungsi komersial dengan fungsi edukasi yaitu laboratorium praktik bagi mahasiswa pariwisata. Sebagai unit bisnis yang beroperasi di bawah naungan institusi pendidikan, Eduhotel menghadapi dilema antara tuntutan profesionalisme layanan dan keterbatasan struktur organisasi yang mungkin tidak sefleksibel hotel komersial murni. Hingga saat ini, penelitian yang secara mendalam mengevaluasi bagaimana model pengambilan keputusan harga diterapkan pada entitas seperti Eduhotel Citra Magelang masih sangat terbatas. Magelang sendiri merupakan destinasi wisata yang kompetitif karena kedekatannya dengan objek wisata internasional, sehingga strategi harga di wilayah ini menjadi sangat sensitif terhadap perubahan pasar lokal (Plessis & Saayman, 2011).

Urgensi penelitian ini terletak pada perlunya mengevaluasi apakah praktik pengambilan keputusan harga yang dijalankan selama ini telah didasarkan pada pertimbangan rasional yang didukung oleh data biaya yang akurat, ataukah masih bersifat intuitif dan reaktif terhadap harga kompetitor. Model pengambilan keputusan apakah bersifat rasional, bounded rationality, atau intuitif sangat menentukan sejauh mana sebuah hotel dapat bertahan di tengah fluktuasi ekonomi. Selain itu, terdapat kebutuhan untuk melihat sejauh mana kebijakan harga tersebut selaras dengan strategi besar perusahaan, mengingat Eduhotel Citra Magelang harus mampu bersaing dengan hotel-hotel menengah lainnya di Kota Magelang.

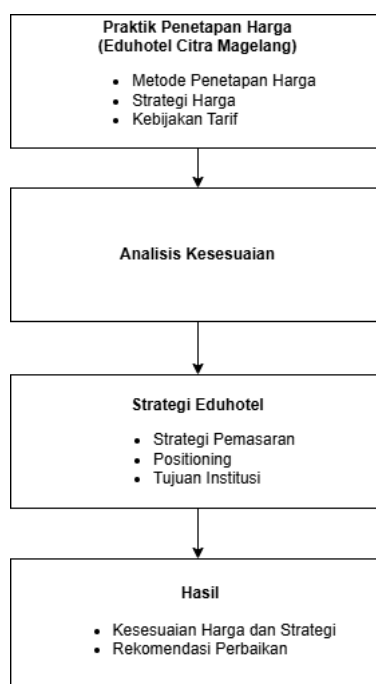
Penelitian ini bermaksud mengisi celah pengetahuan terkait praktik manajemen biaya dan penetapan harga pada sektor perhotelan skala menengah. Kebaruan dari penelitian ini adalah integrasi antara analisis akuntansi biaya tradisional dengan model pengambilan keputusan manajerial dalam konteks hotel pendidikan. Dengan mengeksplorasi praktik internal di Eduhotel Citra Magelang, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi perkembangan akuntansi manajemen di Indonesia serta memberikan rekomendasi praktis bagi pengelola hotel dalam mengoptimalkan profitabilitas melalui strategi harga yang adaptif.

Berdasarkan uraian latar belakang dan tinjauan literatur di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini difokuskan pada dua pertanyaan utama yaitu Bagaimana proses dan praktik keputusan penetapan harga yang diterapkan pada Eduhotel Citra Magelang dalam menghadapi transparansi harga digital? dan Apakah praktik penetapan harga tersebut telah secara efektif mendukung strategi kompetitif dan keberlanjutan ekonomi organisasi? Dengan demikian, tujuan utama penelitian ini adalah untuk menganalisis secara komprehensif mekanisme penetapan harga jual serta mengevaluasi keselarasan praktik tersebut dengan target strategis perusahaan, sehingga dapat menjadi basis bagi perbaikan manajerial di masa depan.

METODE

Jenis dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus deskriptif-eksploratif (Sekaran & Bougie, 2016). Pendekatan ini dipilih untuk menggali secara mendalam fenomena praktik akuntansi manajemen dan pengambilan keputusan penetapan harga pada sektor jasa pariwisata yang belum banyak dipahami secara holistik. Lokasi penelitian dilakukan di Eduhotel Citra Magelang, sebuah hotel bintang tiga dengan konsep heritage yang terletak strategis di Jalan Pahlawan No. 70, Kota Magelang. Pemilihan lokasi didasarkan pada karakteristik unik Eduhotel sebagai entitas bisnis pendidikan yang menghadapi dinamika persaingan pasar lokal yang tajam.



Gambar 1. Kerangka Berpikir Penelitian

Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel dilakukan secara purposive sampling untuk memastikan informan yang dipilih memiliki otoritas dan pengetahuan yang relevan dengan fokus penelitian. Unit analisis dalam studi ini adalah praktik keputusan penetapan harga. Informan penelitian terdiri dari 10 pemangku kepentingan strategis, yang mencakup level manajemen puncak hingga operasional, antara lain, General Manager, Operasional Manager, Sales Manager, Marketing Communication, HR Manager, FO Manager, Executive Housekeeper, Asst. Chief Accounting, Asst. Chief Engineering, dan Head Chef. Pelibatan berbagai departemen ini bertujuan untuk memperoleh perspektif lintas fungsi mengenai pengaruh biaya operasional terhadap kebijakan harga.

Tabel 1. Informan Penelitian

No	Nama	Jabatan	Jenis Kelamin	Durasi
1	Ida Sukriyah	General Manager	Perempuan	16 menit 21 detik
2	Edy Sancoko	Operasional Manager	Laki-laki	21 menit 03 detik
3	Luciiana	Sales Manager	Perempuan	27 menit 33 detik
4	Vincentius	Marketing Communication	Laki-laki	23 menit 17 detik
5	Wulandari	HR Manager	Perempuan	22 menit 34 detik
6	Wahyuningsih	FO Manager	Perempuan	24 menit 06 detik
7	Virgiawan	Executive Housekeeper	Laki-laki	19 menit 58 detik
8	Novia	Asst. Chief Accounting	Perempuan	18 menit 47 detik
9	Sarjiyono	Asst. Chief Engineering	Laki-laki	15 menit 39 detik
10	Agung	Head Chef	Laki-laki	12 menit 46 detik

Teknik Pengumpulan Data

Data primer dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur (semi-structured interview) untuk memperoleh wawasan yang fleksibel namun tetap terarah (Yin, 2009). Durasi wawancara berkisar antara 12 hingga 27 menit per informan. Selain wawancara, peneliti melakukan dokumentasi dan observasi langsung terhadap lingkungan bisnis hotel. Untuk menjamin keabsahan data kualitatif, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi sumber dengan memverifikasi informasi dari berbagai jabatan manajerial, serta melakukan member checking dengan mengonfirmasi kembali ringkasan temuan kepada informan kunci guna memastikan interpretasi peneliti sesuai dengan realitas yang disampaikan partisipan (Creswell, 2014).

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data mengikuti model interaktif dari Miles dan Huberman (dalam Sekaran & Bougie, 2009) yang terdiri dari tiga tahapan:

1. Reduksi Data: Proses penyaringan dan pengkodean data mentah hasil wawancara untuk memfokuskan pada informasi relevan. Tahapan coding meliputi open coding (identifikasi kategori awal), axial coding (mencari hubungan antar kategori), dan selective coding (membangun narasi temuan utama).
2. Penyajian Data: Mengorganisasikan data yang telah direduksi ke dalam bentuk tabel matriks atau narasi sistematis untuk mempermudah identifikasi pola kebijakan harga.
3. Penarikan Kesimpulan: Menginterpretasikan makna dari pola yang ditemukan, melakukan komparasi dengan teori akuntansi manajemen kontemporer, dan merumuskan jawaban atas pertanyaan penelitian mengenai efektivitas strategi harga terhadap tujuan strategis Eduhotel Citra Magelang.

Seluruh proses analisis didokumentasikan dalam basis data digital untuk menjaga prinsip dependability dan confirmability (audit trail) penelitian.

PEMBAHASAN

Analisis Aspek Costing sebagai Fondasi Harga

Hasil penelitian di Eduhotel Citra Magelang menunjukkan bahwa pengelolaan biaya (costing) merupakan determinan utama dalam arsitektur penetapan harga. Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer operasional dan tim akuntansi, ditemukan bahwa hotel menerapkan sistem historical costing yang diintegrasikan dengan evaluasi realisasi anggaran bulanan. Meskipun secara teoretis metode Activity-Based Costing dianggap lebih akurat untuk industri jasa karena kemampuannya menelusuri biaya tidak langsung ke setiap aktivitas layanan, Eduhotel masih mengandalkan pendekatan tradisional. Hal ini terkonfirmasi dari hasil open coding tidak menggunakan ABC dan perhitungan berkala.

Vincentius, Marketing Communication Manager hotel, menekankan bahwa strategi pricing yang diterapkan tidak dapat dilepaskan dari kontrol biaya. Menurutnya, keberhasilan penetapan harga sangat bergantung pada pemahaman menyeluruh terhadap struktur biaya yang ditanggung hotel.

“Kami memang belum memakai sistem costing sekompleks ABC, tapi kami memiliki perhitungan berkala berdasarkan biaya real tiap bulan. Biaya listrik, air, gaji itu jadi perhatian. Karena kalau nggak hati-hati, pengeluaran bisa membengkak terutama saat okupansi turun,” (VCT, Marketing Communication).

Secara mendalam, komponen biaya yang diprioritaskan meliputi biaya operasional kamar, energi, serta beban tenaga kerja. Manajemen melakukan pemisahan tegas antara biaya tetap dan biaya variabel untuk mempertahankan fleksibilitas saat menghadapi fluktuasi okupansi. Temuan ini selaras dengan teori Horngren et al. (2012) mengenai pentingnya klasifikasi biaya dalam pengambilan keputusan. Pada masa low season, hotel menjalankan strategi efisiensi ekstrem, seperti penutupan blok kamar tertentu untuk menekan biaya listrik dan pengurangan jam lembur. Praktik ini menunjukkan adanya Selective Coding Efisiensi biaya sebagai dasar strategi harga, di mana margin keuntungan

dijaga bukan hanya melalui volume penjualan, melainkan melalui pengendalian beban operasional yang adaptif.

Penentuan Harga

Penetapan harga di Eduhotel Citra Magelang tidak bersifat statis atau hanya berbasis pada satu departemen. Hasil penelitian mengungkap adanya kolaborasi lintas fungsi antara departemen Pemasaran, Keuangan, dan Operasional. Metode yang digunakan merupakan hibrida antara cost-based pricing dan market-based pricing. Dalam situasi normal, hotel menggunakan mark-up di atas biaya dasar, namun dalam situasi kompetitif, hotel menunjukkan pricing agility dengan menyesuaikan tarif berdasarkan Average Daily Rate kompetitor di kawasan Magelang.

Marketing Communication Manager, Vincentius, menyatakan bahwa metode penetapan harga yang digunakan adalah kombinasi antara cost-based pricing dan market-based pricing, tergantung pada periode dan segmentasi target pasar. Saat okupansi rendah, hotel cenderung fleksibel dalam memberikan harga kompetitif, terutama untuk menarik pelanggan korporat atau grup besar.

“Biasanya kita tetap mengacu pada struktur biaya, tapi saat low season kita juga harus fleksibel menyesuaikan dengan market, misalnya untuk tamu grup atau korporat, kita bisa berikan harga khusus agar tetap ada perputaran kamar” (VCT, Marketing Communication).

Penggunaan Online Travel Agencies menjadi poin pembahasan yang krusial. Terdapat temuan menarik di mana harga pada platform digital sering kali terlihat lebih tinggi akibat tambahan pajak dan biaya layanan, namun hotel tetap mempertahankan kehadirannya di OTA sebagai alat branding dan jangkauan pasar yang luas. Hal ini mencerminkan strategi multi-channel pricing yang bertujuan menjaga visibilitas di tengah transparansi harga digital. Evaluasi harga dilakukan secara iteratif setiap bulan dengan mempertimbangkan feedback pelanggan dan tren okupansi. Penyesuaian ini membuktikan bahwa hotel menerapkan model pengambilan keputusan yang cenderung ke arah bounded rationality, di mana manajer mengambil keputusan terbaik berdasarkan informasi pasar yang tersedia secara terbatas dan cepat (Gore, 1995).

Strategi Penjualan

Strategi penjualan yang diterapkan Eduhotel Citra Magelang melampaui sekadar penurunan harga. Temuan penelitian menunjukkan bahwa hotel lebih menekankan pada strategi bundling dan promo tematik untuk meningkatkan persepsi nilai (perceived value) di mata tamu. Dengan menggabungkan layanan kamar, sarapan, dan paket wisata lokal, hotel mampu mempertahankan tarif yang masuk akal tanpa harus terjebak dalam perang harga dengan kompetitor. Ini adalah implementasi nyata dari Value-Based Pricing, di mana harga ditentukan oleh manfaat yang dirasakan konsumen.

Salah satu pendekatan yang banyak diandalkan adalah strategi bundling dan promo tematik, yang dirancang untuk meningkatkan daya tarik paket menginap. Bundling ini tidak hanya menggabungkan kamar dengan sarapan, tetapi juga bisa dikombinasikan dengan layanan tambahan seperti city tour atau paket khusus tiket event dengan kamar. Strategi ini bertujuan untuk meningkatkan value yang dirasakan oleh tamu tanpa harus melakukan penurunan harga signifikan.

“Kami merancang promosi yang membuat tamu merasa mendapatkan lebih dengan harga yang masuk akal. Itu bisa berupa bundling kamar dan sarapan, atau penawaran khusus untuk booking group.” (RL, Sales Manager).

Selain itu, optimalisasi media sosial dan penggunaan influencer lokal telah mengubah cara hotel berinteraksi dengan calon tamu. Transformasi dari pemasaran konvensional ke digital berbasis engagement memungkinkan hotel menciptakan pengalaman visual yang menarik, yang menurut penelitian Sunarni (2019), secara signifikan meningkatkan volume reservasi. Untuk menjaga profitabilitas dari potongan komisi OTA, hotel juga menjalankan strategi direct booking benefits memberikan keuntungan tambahan bagi tamu yang memesan langsung melalui WhatsApp atau situs

resmi. Langkah ini merupakan manuver taktis untuk mengalihkan beban komisi pihak ketiga menjadi nilai tambah langsung bagi konsumen.

Sintesis Temuan

Pembahasan mengenai praktik di Eduhotel Citra Magelang memberikan gambaran bahwa industri perhotelan skala menengah masih berada pada tahap transisi antara akuntansi manajemen tradisional dan kontemporer. Sebagaimana hasil penelitian Sunarni (2014), dominasi praktik tradisional masih kuat karena keterbatasan sistem digitalisasi akuntansi biaya yang otomatis. Di Eduhotel, pencatatan yang masih bersifat semi-manual menggunakan spreadsheet menjadi hambatan dalam mencapai presisi data secara real-time. Namun, kekurangan sistemik ini dikompensasi dengan koordinasi intensif antar-unit kerja yang memastikan informasi lapangan tersampaikan ke level manajerial.

Intensitas persaingan di Magelang, terutama sebagai penyangga destinasi wisata prioritas, memaksa Eduhotel untuk terus mempertanyakan kesesuaian sistem biaya mereka (El-Shishini, 2017). Fenomena peak season dan low season disikapi dengan strategi time-based, di mana pada masa ramai, hotel mengoptimalkan pendapatan melalui tarif premium, sementara pada masa sepi, fokus dialihkan pada okupansi melalui mid-week deals dan early bird promos.

Keberhasilan Eduhotel Citra Magelang dalam mempertahankan eksistensinya bukan hanya karena faktor lokasi yang strategis, melainkan karena kemampuan manajemen dalam mensinergikan tiga aspek:

1. Akurasi biaya dasar meskipun dengan metode sederhana.
2. Fleksibilitas harga yang responsif terhadap pergerakan kompetitor.
3. Inovasi penjualan yang berbasis pada pengalaman dan nilai tamu.

Praktik ini menunjukkan bahwa meskipun tanpa sistem digital yang canggih seperti pada hotel rantai internasional, hotel skala menengah tetap dapat mencapai efisiensi melalui kepemimpinan yang adaptif dan manajemen relasi pelanggan yang kuat.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran umum terkait praktik keputusan penetapan harga di Eduhotel Citra Magelang serta menganalisis apakah praktik tersebut telah mendukung strategi yang diterapkan dalam meningkatkan pendapatan hotel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penetapan harga di Eduhotel Citra Magelang dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai faktor, seperti biaya operasional, tren pasar, serta perbandingan harga dengan kompetitor sekelas. Hotel menggunakan pendekatan perhitungan biaya historis, inflasi, dan strategi harga berbasis permintaan untuk menentukan tarif kamar.

Selain itu, harga juga disesuaikan dengan musim high dan low season, serta mempertimbangkan pemanfaatan platform pihak ketiga (Online Travel Agencies/OTAs) dalam strategi penjualan.

Dari segi evaluasi, praktik penetapan harga di hotel ini telah mendukung strategi pemasaran dan penjualan melalui segmentasi pasar yang jelas, program bundling, serta promosi diskon yang fleksibel. Selain itu, hotel juga menerapkan penyesuaian harga berdasarkan kondisi pasar dan tingkat okupansi, yang membantu dalam mengoptimalkan revenue tanpa mengorbankan profitabilitas. Namun, tantangan tetap ada dalam hal menyeimbangkan daya saing harga, efisiensi biaya operasional, serta peningkatan layanan pelanggan. Oleh karena itu, hotel perlu terus melakukan evaluasi dan penyesuaian strategi agar tetap relevan dalam industri perhotelan yang dinamis.

1. Implikasi bagi Manajemen Hotel

Manajemen perlu mentransformasi cara pandang dari penetapan harga statis menuju dynamic pricing yang lebih progresif. Diperlukan penguatan sinergi antar-departemen agar keputusan harga tidak hanya reaktif terhadap kompetitor, tetapi proaktif dalam menciptakan nilai (value-based). Selain itu, manajemen harus mulai memprioritaskan strategi direct booking

untuk mengurangi ketergantungan pada komisi pihak ketiga, sehingga margin laba dapat dioptimalkan tanpa mengorbankan daya saing harga.

2. Implikasi bagi Akuntansi Manajemen

Secara teoretis dan praktis, penelitian ini menegaskan bahwa akuntansi manajemen pada industri jasa pendidikan (Eduhotel) memerlukan ketelitian dalam penelusuran biaya operasional riil. Penggunaan sistem biaya tradisional perlu mulai ditingkatkan secara bertahap menuju digitalisasi akuntansi biaya yang mampu menyediakan data real-time. Hal ini krusial untuk memastikan bahwa setiap diskon atau paket promo yang dikeluarkan tetap berada di atas titik impas (break-even point) dan secara akurat mencerminkan efisiensi penggunaan sumber daya hotel.

Daftar Pustaka

- Astuti, W. A., & Augustine, Y. (2022). The effect of digital technology and agility on company performance with management accounting system as mediation. *International Journal of Research and Applied Technology*, 2(1). <https://doi.org/10.34010/injuratech.v2i1.6552>
- Carvell, S. A., & Herrin, W. E. (1990). Pricing in the hospitality industry: An implicit markets approach. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 31(3), 16–22. <https://doi.org/10.1177/001088049003100306>
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications.
- Du Plessis, E., & Saayman, M. (2011). Factors influencing pricing in the accommodation sector in South Africa. *The Southern African Journal of Entrepreneurship and Small Business Management*, 4, 24. <https://doi.org/10.4102/sajesbm.v4i1.22>
- Fadly, M., Ridwan, A. Y., & Akbar, M. D. (2019). Penentuan harga kamar hotel berdasarkan model dynamic pricing menggunakan metode nonlinear programming untuk memaksimalkan pendapatan penjualan kamar hotel. *e-Proceeding of Engineering*, 6(2), 6421–6427. <https://doi.org/10.34818/eoe.v6i2.9932>
- González del Pozo, R., & García-Lapresta, J. (2021). Managing the Smiley Face Scale Used by Booking.com in an Ordinal Way. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 16, 152–163. <https://doi.org/10.4067/S0718-18762021000200110>
- Gore, J. (1995). Hotel managers' decision making. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 7, 19–23. <https://doi.org/10.1108/09596119510079945>
- Halkiopoulou, C., Antonopoulou, H., Papadopoulos, D., Giannoukou, I., & Gkintoni, E. (2020). *Online reservation systems in e-Business: Analyzing decision making in e-Tourism*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3603312>
- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2012). *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*. Pearson Education Limited. <https://books.google.co.id/books?id=33E9YgEACAAJ>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management*. Pearson India Education Services. <https://books.google.co.id/books?id=5-U5zgEACAAJ>
- Kumar, Prince. (2023). *Decision-Making Models in the Hospitality Industry: A Comprehensive Guide*. HMHUB.in. <https://hmhub.in/decision-making-models/>
- Lee, J. (2024). Study on the intention to adopt management accounting systems using the integrated technology readiness and acceptance model. *Daehan Management Review*, 37(1), 127–149. <https://doi.org/10.18032/kaaba.2023.37.1.127>
- Lunkes, R. J., Costa, C. H., Bortoluzzi, D. A., & da Rosa, F. S. (2018). Study on the adoption of management accounting practices in hotels in Florianópolis, SC, Brazil. *Revista Turismo em Análise*, 29(2), 216–235. <https://doi.org/10.11606/issn.1984-4867.v29i2p216-235>
- Nand, L. F. (2013). Transparent pricing key in fragmented market. *Hotel News Now*. Retrieved May 20, 2023, from <http://www.hotelnewsnow.com/Articles/19311/Transparent-pricingkey-in-fragmented-market>

- Oyewo, B., Hussain, S., & Simbi, C. (2023). Challenges of implementing management accounting innovations: Evidence from the field. *Prometheus*, 38. <https://doi.org/10.13169/prometheus.38.4.0399>
- Ratnasih, C., & Sulbahri, R. A. (2022). Full costing method model and variable costing method against cement price determination (case in Indonesia). *European Journal of Business and Management Research*, 7(2), 284–288. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2022.7.2.1378>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods For Business: A Skill Building Approach*. Wiley.
- Sharma, V., & Sonwalkar, J. (2013). Does consumer buying behavior change during economic crisis? *International Journal of Economics and Business Administration*, 1(2), 33–48. <https://doi.org/10.35808/ijeba/9>
- Vazakidis, A., & Karagiannis, I. (2011). Activity-based management and traditional costing in tourist enterprises (a hotel implementation model). *Operational Research*, 11(2), 123–147. <https://doi.org/10.1007/s12351-009-0049-3>
- Yin, R. K. (2009). *Case Study Research: Design and Methods*. SAGE Publications. <https://books.google.co.id/books?id=FzawIAdilHkc>