

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Industri perhotelan merupakan salah satu sektor jasa yang berperan penting dalam mendukung perkembangan pariwisata dan bisnis di Indonesia. Pertumbuhan industri ini sejalan dengan meningkatnya arus wisatawan domestik maupun mancanegara, serta semakin tingginya mobilitas masyarakat dalam kegiatan bisnis, pemerintahan, maupun rekreasi. Sebagai negara dengan kekayaan budaya, keindahan alam, dan pusat kegiatan ekonomi yang dinamis, Indonesia, khususnya Jakarta, memiliki permintaan yang terus meningkat terhadap layanan akomodasi. Kondisi ini mendorong perkembangan hotel berbintang maupun non-bintang yang menawarkan beragam fasilitas, harga, dan pelayanan. Persaingan yang semakin ketat menuntut setiap hotel untuk memiliki strategi pemasaran yang efektif. Keberhasilan sebuah hotel tidak hanya ditentukan oleh lokasi strategis atau status bintang semata, melainkan juga sejauh mana hotel mampu memenuhi ekspektasi tamu.

Persaingan yang semakin ketat dalam industri perhotelan menuntut setiap hotel untuk merumuskan strategi yang mampu memberikan nilai tambah bagi konsumennya. Keberhasilan sebuah hotel pada era sekarang tidak lagi hanya bergantung pada faktor lokasi atau status bintang, melainkan pada kemampuan hotel dalam menciptakan pengalaman menginap yang sesuai dengan harapan tamu. Konsumen modern semakin selektif sehingga proses pengambilan keputusan dalam memilih hotel dipengaruhi oleh berbagai pertimbangan yang kompleks. Hal ini sejalan dengan pandangan Kotler dan Keller yang menyatakan bahwa perilaku konsumen dipengaruhi oleh persepsi, pengalaman, serta evaluasi terhadap suatu produk atau jasa, dan diperkuat oleh temuan terbaru bahwa pengalaman pelanggan dan kualitas layanan menjadi faktor utama dalam industri hospitality modern (Kandampully et al., 2019)

Kemudian Zeithaml menjelaskan bahwa konsumen menilai jasa berdasarkan manfaat yang dirasakan dibandingkan dengan pengorbanan yang dikeluarkan, yang dalam literatur pemasaran terbaru dikenal sebagai konsep

perceived value dan value for money yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan hotel (Han; Hyun, 2017) Selain itu, Keller menegaskan bahwa persepsi terhadap reputasi merek membentuk preferensi dan keputusan konsumen, yang juga didukung oleh penelitian terbaru bahwa citra merek yang kuat mampu meningkatkan kepercayaan, loyalitas, serta keputusan pelanggan dalam industri perhotelan (Rather; Hollebeek, 2019)

Harga juga memiliki pengaruh besar terhadap keputusan konsumen. Harga yang dianggap sepadan dengan kualitas layanan dan fasilitas akan menimbulkan persepsi keadilan dan kewajaran bagi tamu. Sebaliknya, harga yang dinilai terlalu tinggi tanpa nilai tambah yang signifikan cenderung mendorong konsumen memilih alternatif hotel lain. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa persepsi fairness price dan perceived value memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan serta keputusan pelanggan hotel (Chen; Pang; Kuslina, 2023)

Citra merek juga memegang peranan penting dalam industri perhotelan. Citra merek mencerminkan reputasi, kredibilitas, dan persepsi masyarakat terhadap hotel. Hotel dengan citra merek positif lebih mudah memperoleh kepercayaan dan loyalitas pelanggan. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa brand image berpengaruh signifikan terhadap kepercayaan, kepuasan, dan loyalitas pelanggan hotel di era (Rather, 2020)

Sebagai salah satu hotel yang telah lama beroperasi, Aryaduta Menteng menghadapi tantangan dalam mempertahankan eksistensinya di tengah persaingan hotel modern yang semakin kompetitif. Munculnya hotel baru dengan konsep digital, fasilitas modern, dan strategi pemasaran inovatif menuntut Aryaduta untuk terus beradaptasi. Dalam konteks ini, kualitas pelayanan, harga, dan citra merek menjadi faktor penting yang dapat memengaruhi keputusan tamu untuk menginap.

Kualitas pelayanan menjadi elemen utama dalam menciptakan kepuasan dan loyalitas tamu. Model SERVQUAL yang dikembangkan Parasuraman, Zeithaml, dan Berry menjelaskan bahwa kualitas pelayanan diukur melalui *reliability, responsiveness, assurance, empathy, dan tangibles*. Model ini masih relevan dan banyak digunakan dalam penelitian *hospitality* modern

karena mampu menjelaskan pengalaman pelanggan secara komprehensif (Zeithaml & Berry, n.d.). Selain itu, dalam penelitian ini teori juga mengacu pada buku *Strategi Meningkatkan Kualitas Layanan Perguruan Tinggi Swasta (Studi Kasus Terhadap Iklim Organisasi, Komitmen Organisasional, dan Organizational Citizenship Behavior di Universitas Kristen Indonesia)* karya Edison Siregar (2021). Buku tersebut menekankan bahwa peningkatan kualitas layanan tidak hanya dipengaruhi oleh dimensi pelayanan kepada pelanggan, tetapi juga oleh faktor internal organisasi seperti iklim organisasi, komitmen organisasional, dan perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*). Pendekatan ini memperkuat pemahaman bahwa kualitas pelayanan yang unggul terbukti berpengaruh terhadap kepuasan, loyalitas, serta intensi pelanggan untuk kembali menggunakan jasa hotel, karena kualitas layanan yang baik berakar pada sistem dan budaya organisasi yang mendukung.

Di sisi lain, harga yang kompetitif serta citra merek yang kuat tetap menjadi faktor strategis dalam menarik minat tamu. Namun, perubahan preferensi konsumen di era digital membuat citra merek harus terus diperbarui melalui pengalaman pelanggan yang nyata, ulasan daring, serta kualitas layanan yang konsisten. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa ulasan *online*, pengalaman pelanggan, dan reputasi digital memiliki pengaruh signifikan terhadap keputusan menginap (Sürücü et al., 2019). Oleh karena itu, pemahaman mengenai kualitas pelayanan, harga, dan citra merek menjadi sangat penting bagi Hotel Aryaduta Menteng dalam mempertahankan daya saing dan meningkatkan keputusan tamu untuk menginap.

Meskipun faktor-faktor tersebut telah banyak diakui sebagai penentu keputusan konsumen, terdapat kesenjangan antara harapan tamu dengan kenyataan yang terjadi. Konsumen umumnya mengharapkan pelayanan yang unggul, harga yang sesuai, serta citra merek yang terpercaya. Akan tetapi, realitas di lapangan menunjukkan bahwa Hotel Aryaduta Menteng Jakarta Pusat, meskipun berstatus sebagai hotel berbintang lima dengan reputasi panjang dan lokasi strategis di pusat ibu kota, menghadapi tantangan berat akibat meningkatnya jumlah pesaing, termasuk jaringan hotel internasional yang agresif dalam strategi pemasarannya. Hal ini menyebabkan tamu

memiliki banyak pilihan alternatif akomodasi dengan standar layanan, harga, dan citra merek yang tidak kalah kompetitif, sehingga posisi Aryaduta tidak otomatis menjadi pilihan utama.

Kesenjangan antara ekspektasi konsumen dan kondisi nyata inilah yang mendasari pentingnya penelitian ini dilakukan. Penelitian mengenai pengaruh kualitas pelayanan, harga, dan citra merek terhadap keputusan tamu untuk menginap di Hotel Aryaduta Menteng Jakarta Pusat diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor dominan yang memengaruhi perilaku konsumen. Secara teoritis, penelitian ini berkontribusi dalam memperkaya kajian di bidang pemasaran jasa, khususnya industri perhotelan. Sementara itu, secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi masukan berharga bagi manajemen Hotel Aryaduta dalam merumuskan strategi pemasaran yang lebih efektif, tepat sasaran, serta berorientasi pada kepuasan pelanggan dan keberlanjutan bisnis.



Gambar 1. 1 Profil Aryaduta Menteng  
Sumber: tripadvisor.co.id

Hotel Aryaduta Menteng Jakarta merupakan salah satu hotel berbintang yang berlokasi strategis di pusat kota Jakarta, tepatnya di Jl. Prajurit KKO Usman Harun No. 44–48, Menteng, Jakarta Pusat. Hotel ini memiliki 302 kamar dengan berbagai tipe yang disesuaikan untuk kebutuhan wisatawan, pebisnis, maupun tamu pemerintahan. Dengan fasilitas lengkap seperti kolam renang luar ruangan, kolam renang anak, *spa* dan *steam room*, beberapa pilihan restoran, layanan kamar 24 jam, ruang rapat dan konferensi, serta akses internet

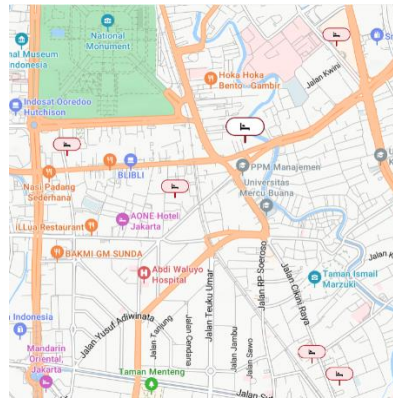
gratis, Aryaduta Menteng menjadi salah satu pilihan akomodasi populer di kawasan pusat ibu kota.

Dari sisi peringkat dan ulasan, Aryaduta Menteng mendapatkan penilaian yang cukup baik di berbagai situs penyedia layanan perjalanan. Di situs *TripAdvisor*, hotel ini masuk dalam kategori hotel populer di Jakarta dengan ribuan ulasan dari tamu yang menilai aspek lokasi, kebersihan, pelayanan, hingga nilai harga. Di *Booking.com*, hotel ini memperoleh skor rata-rata 8,1 dari 10 dengan kategori “*Very Good*”, berdasarkan ulasan tamu yang menyoroti keunggulan lokasi strategis, keramahan staf, kenyamanan kamar, serta variasi menu sarapan. Sementara itu, di *Expedia*, Aryaduta Menteng mendapatkan *rating* “*Very Good*” dengan nilai sekitar 8,4 dari 10 dari lebih dari 400 ulasan, menekankan kualitas pelayanan dan fasilitas hotel. Tidak jauh berbeda, di *Kayak*, hotel ini memperoleh skor 8,3 dari 10, dengan banyak tamu menilai positif kenyamanan kamar, pelayanan staf, serta kemudahan akses menuju lokasi strategis di Jakarta Pusat.

Dari berbagai ulasan yang ada, kelebihan yang paling sering disebutkan adalah lokasi hotel yang sangat strategis, pelayanan staf yang ramah dan profesional, kamar yang luas dan nyaman, serta variasi sarapan yang cukup memuaskan. Namun demikian, terdapat pula beberapa kritik dari tamu, antara lain fasilitas tertentu yang dianggap mulai berusia (seperti furnitur dan karpet), adanya kebisingan dari koridor atau kamar sebelah, serta harga makanan atau sarapan yang dinilai relatif tinggi. Data ini menunjukkan bahwa Aryaduta Menteng memiliki Citra merek yang cukup baik di mata tamu, dengan citra sebagai hotel berbintang di lokasi premium. Kualitas pelayanan yang umumnya dinilai positif berkontribusi pada kepuasan dan loyalitas pelanggan, meskipun terdapat beberapa area yang perlu ditingkatkan agar sesuai dengan ekspektasi tamu. Harga juga menjadi faktor penting yang mempengaruhi keputusan tamu untuk menginap, di mana sebagian tamu merasa harga sepadan dengan fasilitas, sementara sebagian lainnya menganggap perlu adanya penyesuaian.

Dengan demikian, profil dan peringkat hotel dari berbagai sumber ulasan daring ini dapat dijadikan dasar untuk menganalisis pengaruh kualitas

pelayanan, Harga, dan Citra merek terhadap keputusan tamu menginap di Hotel Aryaduta Menteng Jakarta Pusat.



Gambar 1.2 Peta Digital 5 Lokasi Hotel  
Sumber : [google.com/maps](https://www.google.com/maps)

Selain Hotel Aryaduta Menteng, terdapat pula beberapa hotel berbintang lainnya yang berlokasi di sekitar kawasan Menteng dan pusat kota Jakarta. Lokasi strategis ini menjadikan area Menteng sebagai salah satu pusat akomodasi yang diminati wisatawan domestik maupun mancanegara, khususnya karena dekat dengan pusat pemerintahan, perkantoran, pusat perbelanjaan, dan area wisata sejarah.

Berdasarkan Gambar 1.2 di atas, terlihat bahwa di sekitar Aryaduta Menteng terdapat beberapa hotel ternama seperti Mercure Jakarta Sabang, Park Hyatt Jakarta, Lumire Hotel dan Novotel Jakarta Cikini. Hotel-hotel tersebut sama-sama menawarkan fasilitas bintang empat hingga lima, dengan keunggulan masing-masing yang dapat menjadi alternatif pilihan bagi tamu. Kehadiran beberapa hotel di area yang berdekatan menunjukkan bahwa tingkat persaingan di industri perhotelan kawasan Menteng cukup tinggi, sehingga strategi harga kamar, citra merek, dan kualitas layanan menjadi faktor kunci dalam memenangkan hati konsumen.

Peta digital ini juga memperlihatkan bahwa jarak antar hotel relatif dekat, rata-rata hanya dalam kisaran 1 sampai 3 kilometer, sehingga konsumen memiliki banyak pilihan akomodasi di lokasi premium. Situasi ini mempertegas pentingnya diferensiasi layanan yang ditawarkan Hotel Aryaduta Menteng agar tetap unggul di tengah kompetisi yang ketat. Lokasi yang

terkoneksi dengan jalur transportasi utama, dekat dengan Monumen Nasional (Monas), Stasiun Gambir, dan kawasan perkantoran Thamrin-Sudirman, semakin memperkuat daya tarik kawasan Menteng sebagai destinasi akomodasi strategis di Jakarta Pusat.

Dengan demikian, Gambar 1.2 di atas tidak hanya berfungsi sebagai ilustrasi geografis, tetapi juga memberikan gambaran nyata mengenai lanskap persaingan industri perhotelan di sekitar Aryaduta Menteng. Analisis peta lokasi ini dapat mendukung penelitian mengenai pengaruh citra merek, kualitas pelayanan, serta harga terhadap keputusan tamu dalam memilih hotel di kawasan tersebut.

Tabel 1. 1 Nama Hotel, Harga Kamar, dan Online *Customer Review*

NO	NAMA HOTEL	HARGA KAMAR	ONLINE CUSTOMER REVIEW
1	ARYADUTA MENTENG	Rp800.000,00 Rp950.000,00	4.2 – 4.4 (stagnan, beberapa kali turun di 2023–2024)
2	MERCURE JAKARTA SABANG	Rp900.000,00 Rp1.150.000,00	4.6 – 4.8 (stabil tinggi 2022–2025)
3	PARK HYATT JAKARTA	Rp2.800.000,00 Rp3.500.000,00	4.8 – 4.9 (stabil tinggi 2022-2025)
4	LUMIRE HOTEL	Rp500.000,00 Rp1.100.000,00	4.0 – 4.2 (cenderung turun 2023–2025)
5	NOVOTEL JAKARTA CIKINI	Rp.850.000,00 - Rp.1.200.000,00	4.7 – 4.9 (meningkat pada 2024–2025)

Sumber : Data Di Olah Oleh Penulis, 2025

Tabel di atas menampilkan perbandingan lima hotel di Jakarta pada periode 2022–2025 berdasarkan kisaran harga kamar dan ulasan pelanggan secara daring. Aryaduta Menteng berada pada harga Rp 800.000 hingga Rp 950.000 per malam

dengan *rating* rata-rata 4.2–4.4, namun ulasan menunjukkan adanya keluhan mengenai fasilitas yang menua, kebersihan yang kurang konsisten, serta pelayanan yang belum stabil. Sebaliknya, Mercure Jakarta Sabang yang berada pada kisaran harga Rp 900.000 hingga Rp 1.150.000 justru mempertahankan rating tinggi 4.6–4.8 secara konsisten selama 2022–2025, terutama karena kebersihan dan profesionalitas staf yang dinilai sangat baik. Novotel Jakarta Cikini, dengan harga Rp 850.000 hingga Rp 1.200.000, bahkan mencatat *rating* lebih tinggi, yaitu 4.7–4.9, didukung fasilitas yang modern, pelayanan cepat, serta kebersihan yang sangat baik. Di sisi lain, Lumire Hotel yang menawarkan harga lebih terjangkau, yaitu Rp 500.000 hingga Rp 1.100.000, hanya memperoleh rating 4.0–4.2 akibat keluhan mengenai kondisi bangunan yang lama dan fasilitas yang mulai usang. Park Hyatt Jakarta sebagai hotel premium mempertahankan rating sangat tinggi, 4.8–4.9, dengan kisaran harga Rp 2.800.000 hingga Rp 3.500.000 per malam, sejalan dengan standar layanan dan fasilitas kelas mewah yang ditawarkannya. Dari perbandingan tersebut dapat disimpulkan bahwa harga kamar tidak selalu menentukan kepuasan tamu. Hal ini sejalan dengan penelitian Zeithaml (1988) yang menyatakan bahwa konsumen menilai “*value for money*” berdasarkan manfaat yang diterima, bukan semata-mata dari harga. Selain itu, model SERVQUAL oleh Parasuraman (1988) menjelaskan bahwa kualitas pelayanan merupakan determinan utama kepuasan tamu hotel. Temua menunjukkan bahwa ulasan daring menjadi acuan penting konsumen dalam menilai kualitas hotel. Dengan demikian, rating tinggi yang diperoleh hotel kelas menengah seperti Novotel Jakarta Cikini pada periode 2022–2025 memperkuat bukti bahwa harga bukan satu-satunya faktor yang menentukan kepuasan pelanggan.

Tabel 1. 2 Harga Dan Jumlah Kamar

No	Jenis Kamar	Tarif Rata-rata	Jumlah Kamar
1	Kamar <i>Superior (Superior Room)</i>	Rp 800.000	106 kamar
2	Kamar <i>Deluxe (Deluxe Room)</i>	Rp 983.471	91 kamar
3	<i>Premier Room</i>	Rp 1.148.760	30 kamar
4	<i>Arya Club Premier</i>	Rp 1.396.694	21 kamar
5	<i>Studio Arya Club</i>	Rp 1.644.628	15 kamar
6	<i>Arya Club Executive</i>	Rp 1.809.917	12 kamar
7	<i>Arya Club Pool Terrace</i>	Rp 2.223.141	9 kamar
8	<i>Suite Executive (Executive Suite)</i>	Rp 2.636.363	9 kamar
9	<i>Suite Ambassador (Ambassador Suite)</i>	Rp 3.462.810	9 kamar
Total			302 kamar

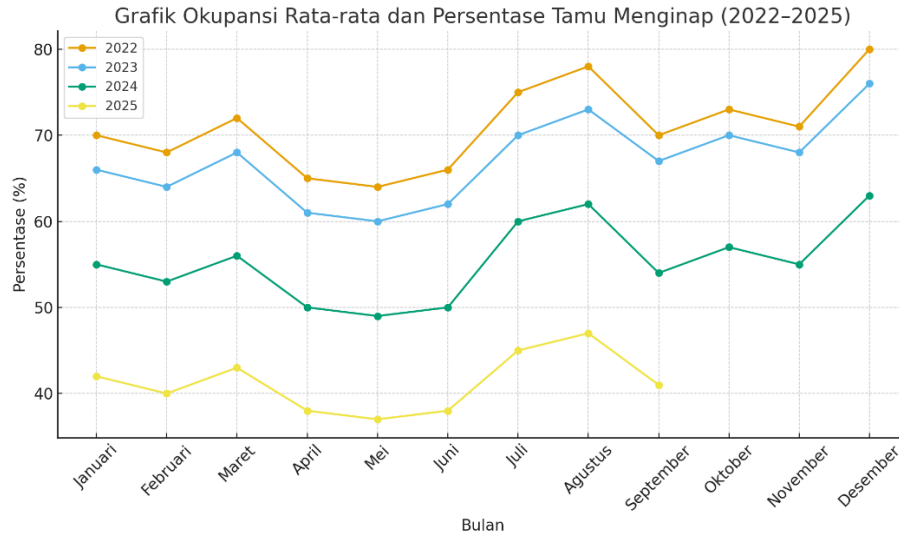
Sumber : Data Hotel Aryaduta Menteng, 2025

Berdasarkan data pada Tabel 1.2, Hotel Aryaduta Menteng memiliki total 302 kamar yang terbagi dalam sembilan tipe dengan variasi harga yang menyesuaikan kelas dan fasilitas yang ditawarkan. Jenis kamar terbanyak adalah Superior Room sebanyak 106 kamar dengan tarif rata-rata Rp 900.000 per malam, diikuti oleh *Deluxe Room* sebanyak 91 kamar dengan tarif rata-rata Rp 983.471. Sementara itu, tipe kamar eksklusif seperti *Arya Club Pool Terrace*, *Executive Suite*, dan *Ambassador Suite* memiliki tarif yang jauh lebih tinggi, berkisar antara Rp 2.223.141 hingga Rp 3.462.810 per malam. Variasi harga ini menunjukkan bahwa Aryaduta Menteng berupaya menjangkau berbagai segmen pasar, mulai dari tamu bisnis kelas menengah hingga pelanggan premium yang mengutamakan kenyamanan dan fasilitas eksklusif.

Tabel 1. 3 Okupansi Rata-rata Dan Persentase Tamu Menginap

<b>Bulan</b>	<b>2022 (%)</b>	<b>2023 (%)</b>	<b>2024 (%)</b>	<b>2025 (%)</b>
Januari	70	66	55	42
Februari	68	64	53	40
Maret	72	68	56	43
April	65	61	50	38
Mei	64	60	49	37
Juni	66	62	50	38
Juli	75	70	60	45
Agustus	78	73	62	47
September	70	67	54	41
Oktober	73	70	57	47
November	71	68	55	45
Desember	80	76	63	66
<b>Rata-rata Tahunan</b>	<b>71.8</b>	<b>67.1</b>	<b>55.3</b>	<b>44,08</b>

Sumber : Data Internal Perusahaan Di olah Penulis, 2025.



Gambar 1. 3 Grafik Okupansi Rata – Rata Tamu Menginap

Sumber : Diolah Oleh Penulis, 2025.

Selain membandingkan harga dan *online customer review (OCR)* antar hotel kompetitor di kawasan Menteng, penting pula untuk meninjau struktur tarif kamar serta tren tingkat hunian (*occupancy rate*) Hotel Aryaduta Menteng sendiri sebagai gambaran kinerja aktual hotel selama periode 2022–2025. Ulasan yang dimaksud adalah ulasan pelanggan yang dipublikasikan pada platform pemesanan daring seperti TripAdvisor, Traveloka, dan Booking.com, di mana tamu memberikan penilaian mengenai pengalaman menginap mereka, termasuk aspek kebersihan, kondisi fasilitas, kualitas pelayanan, kenyamanan kamar, hingga kesesuaian harga dengan layanan yang diterima. Ulasan pada periode tersebut menunjukkan adanya pola keluhan yang berulang, terutama terkait fasilitas yang mulai menua, kebersihan yang kurang konsisten, serta pelayanan yang dinilai belum stabil, sehingga memengaruhi persepsi tamu terhadap nilai dan kualitas hotel secara keseluruhan.

Namun demikian, meskipun Hotel Aryaduta Menteng menawarkan variasi kamar yang beragam dan fasilitas yang cukup lengkap, data tingkat hunian (*occupancy rate*) pada periode 2022–2025 menunjukkan adanya tren penurunan yang signifikan. Pada tahun 2022 tingkat okupansi rata-rata mencapai 71,8%, kemudian turun menjadi 67,1% pada tahun 2023, dan kembali menurun hingga

55,3% pada tahun 2024. Penurunan ini semakin terlihat pada awal 2025, di mana tingkat hunian pada bulan-bulan tertentu turun di bawah 40%.

Tren penurunan ini sejalan dengan temuan ulasan pelanggan pada platform daring seperti TripAdvisor, Traveloka, dan Booking.com selama tahun 2022–2025. Dalam periode tersebut, banyak tamu memberikan keluhan terkait fasilitas yang mulai menua, kebersihan kamar dan area publik yang kurang konsisten, kecepatan pelayanan yang tidak stabil, serta pengalaman menginap yang dianggap tidak sebanding dengan harga yang dibayarkan. Berbagai komplain tersebut berdampak pada menurunnya *rating* hotel dibandingkan kompetitor di kawasan Menteng, seperti Novotel Jakarta Cikini dan Mercure Jakarta Sabang, yang pada periode yang sama justru mempertahankan *rating* tinggi berkat fasilitas yang lebih modern dan pelayanan yang lebih konsisten.

Fenomena ini menggambarkan adanya perubahan preferensi konsumen dan tekanan persaingan yang semakin kuat di kawasan Jakarta Pusat. Dengan menurunnya tingkat okupansi dari tahun ke tahun, Hotel Aryaduta Menteng perlu melakukan evaluasi komprehensif terhadap strategi pemasaran dan operasionalnya, khususnya dalam hal peningkatan kualitas pelayanan, peninjauan kembali struktur harga, serta penguatan citra merek agar mampu kembali menarik minat tamu di tengah persaingan industri perhotelan yang semakin kompetitif.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang terjadi pada Hotel Aryaduta Menteng Jakarta Pusat, antara lain sebagai berikut:

1. Terjadi penurunan tingkat okupansi (*occupancy rate*) yang cukup signifikan selama empat tahun terakhir, yaitu dari rata-rata 71,8% pada tahun 2022 menjadi hanya 44,08% pada tahun 2025. Penurunan ini menunjukkan adanya penurunan minat tamu untuk menginap di Hotel Aryaduta Menteng.
2. Persaingan yang semakin ketat di kawasan Menteng dengan hadirnya berbagai hotel berbintang lainnya seperti *Mercure* Jakarta Sabang, *Park Hyatt* Jakarta, *Lumire* Hotel, dan *Novotel* Jakarta Cikini, yang menawarkan fasilitas serta layanan dengan kualitas dan harga yang kompetitif.

3. Harga kamar Hotel Aryaduta Menteng dinilai tidak kompetitif dibandingkan hotel lain dengan fasilitas lebih modern pada *range* harga yang sama, sehingga sebagian tamu beralih ke hotel pesaing yang menawarkan fasilitas lebih baru dan pengalaman menginap yang dinilai lebih baik. Kualitas pelayanan yang belum konsisten, di mana sebagian tamu memberikan ulasan positif terhadap keramahan staf dan kenyamanan kamar, namun juga terdapat keluhan mengenai kebisingan, serta harga makanan yang dianggap kurang sepadan dengan kualitasnya.
4. Citra merek yang mulai menurun akibat perubahan preferensi konsumen modern, di mana reputasi sebagai hotel klasik berbintang lima belum sepenuhnya mampu menarik minat generasi muda atau wisatawan bisnis yang lebih mengutamakan efisiensi, kepraktisan, dan teknologi layanan digital.
5. Kurangnya inovasi dalam strategi pemasaran, terutama dalam pemanfaatan media digital dan platform daring untuk memperkuat citra merek serta menjangkau segmen pasar baru di era kompetisi digital.
6. Ketidaksiharian antara harapan dan pengalaman tamu, di mana ekspektasi konsumen terhadap pelayanan dan nilai yang diterima tidak selalu terpenuhi, sehingga berpotensi menurunkan kepuasan dan keputusan menginap ulang.
7. Banyaknya ulasan negatif di platform daring seperti *Google Reviews*, *Traveloka*, dan *Booking.com* terkait fasilitas yang menua, kebersihan yang kurang konsisten, serta pelayanan staf yang kadang dianggap tidak profesional, sehingga memperburuk reputasi hotel.
8. *Rating online* Hotel Aryaduta Menteng yang cenderung lebih rendah dibandingkan hotel pesaing, sehingga calon tamu lebih cenderung memilih hotel lain dengan skor ulasan yang lebih tinggi.
9. Fasilitas kamar yang mulai menua, seperti desain interior yang sudah lama, furnitur yang terlihat usang, dan kondisi fisik kamar yang tidak lagi mencerminkan standar hotel modern.

10. Kebersihan kamar dan area publik yang tidak konsisten, di mana beberapa tamu mengeluhkan kamar yang tidak dibersihkan dengan baik dan area umum yang tampak kurang terawat.
11. Gangguan kebisingan yang berasal dari koridor, lift, atau kamar sebelah yang mengganggu kenyamanan tidur dan menurunkan kualitas pengalaman menginap tamu.
12. Proses *check-in* dan *check-out* yang dinilai kurang efisien, terutama pada jam sibuk, sehingga menimbulkan waktu tunggu yang lama dan ke tidak nyaman an bagi tamu.
13. Pelayanan *housekeeping* yang dinilai kurang teliti dalam menyiapkan kamar, termasuk keluhan mengenai *amenities* yang tidak lengkap, tempat tidur yang kurang rapi, dan fasilitas kamar mandi yang tidak berfungsi optimal.
14. Variasi menu *breakfast* yang dinilai kurang beragam dan kurang diperbarui, sehingga tidak memberikan pengalaman makan pagi yang memadai bagi tamu.
15. Konsistensi cita rasa makanan yang dianggap tidak stabil dari hari ke hari, sehingga menurunkan kepuasan tamu terhadap layanan makanan dan minuman hotel.
16. Pengalaman tamu yang merasa bahwa fasilitas dan pelayanan yang diterima tidak sesuai dengan harga yang dibayarkan, sehingga menimbulkan persepsi bahwa nilai yang didapat tidak sebanding dengan biaya yang dikeluarkan (*value for money* rendah).
17. Kondisi fisik bangunan hotel yang sudah lama dan tidak lagi sesuai dengan standar modern, sehingga menimbulkan kesan ketinggalan zaman dibandingkan hotel pesaing yang telah melakukan renovasi dan modernisasi.
18. Minimnya strategi pengelolaan reputasi digital (*online reputation management*), termasuk kurangnya respons cepat terhadap keluhan tamu di platform ulasan daring yang berdampak pada persepsi negatif calon tamu.

19. Ketidaksesuaian antara klaim sebagai hotel berbintang lima dengan pengalaman nyata yang dirasakan tamu, yang menyebabkan terjadinya *expectation gap* dan memengaruhi keputusan menginap.

### 1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan temuan 19 fenomena lapangan serta analisis ulasan tamu pada TripAdvisor, Booking.com, dan Traveloka periode 2022–2025, terlihat bahwa penurunan okupansi Hotel Aryaduta Menteng tidak terjadi secara tiba-tiba, melainkan dipengaruhi oleh sejumlah faktor yang berkaitan langsung dengan kualitas pelayanan, harga, dan citra merek. Ulasan pelanggan pada periode tersebut secara konsisten memperlihatkan pola keluhan mengenai kebersihan kamar yang tidak konsisten, fasilitas yang menua, proses *check-in* yang lambat, hingga kualitas makanan yang dianggap tidak stabil. Berbagai keluhan tersebut menunjukkan adanya ketidaksesuaian standar layanan, terutama pada aspek kondisi fisik hotel, kecepatan pelayanan, serta konsistensi kebersihan dan kenyamanan yang dirasakan tamu.

Dari aspek harga, ulasan tamu pada periode 2022–2025 menunjukkan bahwa sebagian konsumen menilai harga kamar maupun makanan belum sebanding dengan kualitas fasilitas dan pelayanan yang diterima. Kondisi ini memunculkan persepsi bahwa nilai yang diperoleh belum memenuhi harapan tamu, terutama ketika dibandingkan dengan hotel pesaing seperti Mercure Jakarta Sabang dan Novotel Jakarta Cikini yang dinilai menawarkan fasilitas lebih modern dengan tingkat harga yang sama atau lebih rendah. Temuan ini mengindikasikan bahwa struktur harga Hotel Aryaduta Menteng belum sepenuhnya mencerminkan daya saing yang kuat di kawasan Menteng.

Sementara itu, citra merek Hotel Aryaduta Menteng juga mengalami tekanan selama periode 2022–2025. Berbagai ulasan daring menunjukkan persepsi bahwa hotel dinilai sudah tua (*outdated*), fasilitas tidak lagi mencerminkan standar hotel bintang lima, serta memiliki peringkat daring yang lebih rendah dibandingkan kompetitor. Kondisi fisik bangunan yang menua, minimnya pembaruan fasilitas, serta kurang optimalnya pengelolaan reputasi digital turut memperburuk persepsi konsumen. Ketidaksesuaian antara

ekspektasi tamu terhadap hotel bintang lima dengan pengalaman aktual selama menginap berdampak pada menurunnya kepuasan serta kecenderungan untuk tidak kembali.

Dengan demikian, berdasarkan fenomena empiris periode 2022–2025, kualitas pelayanan, harga, dan citra merek merupakan faktor yang paling relevan dan signifikan dalam menjelaskan penurunan minat tamu serta menurunnya okupansi Hotel Aryaduta Menteng. Ketiga faktor tersebut muncul secara berulang dalam ulasan pelanggan dan menunjukkan pola permasalahan yang konsisten, sehingga layak dijadikan fokus utama dalam penelitian ini. Batasan penelitian diperlukan agar tidak terjadi perluasan atau penyimpangan analisis, yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian dilakukan di Hotel Aryaduta Menteng, Jakarta Pusat.
2. Variabel yang diteliti meliputi kualitas pelayanan, harga, dan citra merek terhadap keputusan tamu menginap.
3. Responden penelitian dibatasi pada tamu hotel yang pernah menginap dalam satu tahun terakhir di Hotel Aryaduta Menteng.
4. Data diperoleh dari penyebaran kuesioner sebagai data primer, serta diperkuat oleh data sekunder dari ulasan daring, literatur ilmiah, dan laporan internal hotel periode 2022–2025.
5. Penelitian dilaksanakan dalam periode November 2025 hingga Januari 2026.

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kualitas pelayanan terhadap keputusan tamu untuk menginap di Hotel Aryaduta Menteng Jakarta Pusat ?
2. Bagaimana pengaruh harga terhadap keputusan tamu untuk menginap di Hotel Aryaduta Menteng Jakarta Pusat ?
3. Bagaimana pengaruh citra merek terhadap keputusan tamu untuk menginap di Hotel Aryaduta Menteng Jakarta Pusat ?

4. Bagaimana pengaruh kualitas pelayanan, harga, dan citra merek secara simultan terhadap keputusan tamu untuk menginap di Hotel Aryaduta Menteng Jakarta Pusat ?

Berdasarkan Rumusan Masalah di atas maka penulis tertarik dengan judul Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan, Harga, dan Citra Merek terhadap Keputusan Tamu Menginap di Hotel Aryaduta Menteng Jakarta Pusat.

### **1.5 Hipotesis Penelitian**

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan masih sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan oleh teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban dengan data. Maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh kualitas pelayanan terhadap keputusan tamu untuk menginap di Hotel Aryaduta Menteng Jakarta Pusat
2. Terdapat pengaruh harga terhadap keputusan tamu untuk menginap di Hotel Aryaduta Menteng Jakarta Pusat
3. Terdapat pengaruh citra merek terhadap keputusan tamu untuk menginap di Hotel Aryaduta Menteng Jakarta Pusat
4. Terdapat pengaruh kualitas pelayanan, harga, dan citra merek secara simultan terhadap keputusan tamu untuk menginap di Hotel Aryaduta Menteng Jakarta Pusat

### **1.6 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh kualitas pelayanan terhadap keputusan tamu menginap di Hotel Aryaduta Menteng Jakarta Pusat.
2. Untuk menganalisis pengaruh harga terhadap keputusan tamu menginap di Hotel Aryaduta Menteng Jakarta Pusat.
3. Untuk menganalisis pengaruh Citra merek terhadap keputusan tamu menginap di Hotel Aryaduta Menteng Jakarta Pusat.

4. Untuk menganalisis pengaruh kualitas pelayanan, harga, dan Citra merek secara simultan terhadap keputusan tamu menginap di Hotel Aryaduta Menteng Jakarta Pusat.

### **1.7 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi manajemen Hotel Aryaduta Menteng Jakarta Pusat memberikan masukan strategis terkait peningkatan kualitas pelayanan, penetapan harga yang tepat, dan penguatan citra merek untuk meningkatkan daya saing hotel.
2. Bagi industri perhotelan, menjadi gambaran umum mengenai pentingnya kualitas pelayanan, harga dan citra merek dalam memengaruhi keputusan tamu.
3. Bagi penulis, menjadi sarana penerapan ilmu yang diperoleh selama perkuliahan serta pengalaman dalam melakukan penelitian di bidang pemasaran jasa.
4. Bagi Akademisi dan Peneliti selanjutnya, dapat dijadikan sebagai referensi atau bahan acuan dalam melakukan penelitian serupa, terutama yang berkaitan dengan kualitas pelayanan, harga, citra merek, dan keputusan pembelian konsumen.