

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Mempertahankan pelanggan menjadi fokus pengukuran di industri dengan meningkatnya persaingan yang semakin kompetitif khususnya di industri pariwisata dan sebagai konsep penting dalam penelitian akademik (Sim et al, 2006; Li et al, 2014:1). Penelitian mengenai *customer retention* menjadi kajian beberapa peneliti dengan isu tentang tingkat persaingan yang semakin kompetitif, pelanggan beralih ke perusahaan lain, perilaku pelanggan yang dinamis dan perubahan strategi pemasaran dari tradisional menuju modern yang lebih canggih melalui inovasi (Alshurideh, 2016:66).

Konsep *customer retention* menjadi kajian penelitian di industri hotel karena mempertahankan pelanggan merupakan hal yang sangat sulit dilakukan karena pelanggan beralih ke hotel lain dan hotel berusaha menawarkan keunikan produk atau jasa untuk mempertahankan pelanggan agar tetap menggunakan produk atau jasa hotel yang sama (Khan, 2013:42). Perusahaan mempertahankan pelanggan untuk tetap melakukan pembelian ulang pada perusahaan yang sama. Keputusan pembelian ulang pelanggan dalam dunia bisnis perhotelan sangat kompetitif saat ini (Han dan Yoon, 2015:1095). Kepuasan pelanggan hotel mempengaruhi tingkat *retention*, dibuktikan dengan kesetiaan pelanggan dan pelanggan tidak beralih ke hotel lain. Jika pelanggan merasa tidak puas maka tingkat *retention* menjadi rendah (Sim et al, 2006:17). Permasalahan *customer retention* mempengaruhi keberlangsungan sebuah hotel.

Seluruh hotel di United State, tahun 2013 hanya 7,8% orang yang memilih untuk menginap di hotel yang sama karena banyak hotel baru yang menawarkan produk atau jasa yang memiliki keunikan sendiri (Deloitte *Traveller Survey Findings*). Selain itu juga, penelitian yang dilakukan oleh Accenture kepada 24.489 pelanggan di 33 negara, pada awal tahun 2016 ada 80% “*switcher*” dalam menggunakan produk atau jasa dan 68% tidak akan kembali memakai produk atau jasa yang menyebabkan tingkat *occupancy* menjadi rendah. Pelanggan beralih ke hotel lain menunjukkan bahwa hotel dihadapkan dengan permasalahan *customer*

retention yang berdampak terhadap ketidakstabilan *occupancy* atau tingkat hunian kamar sebuah hotel.

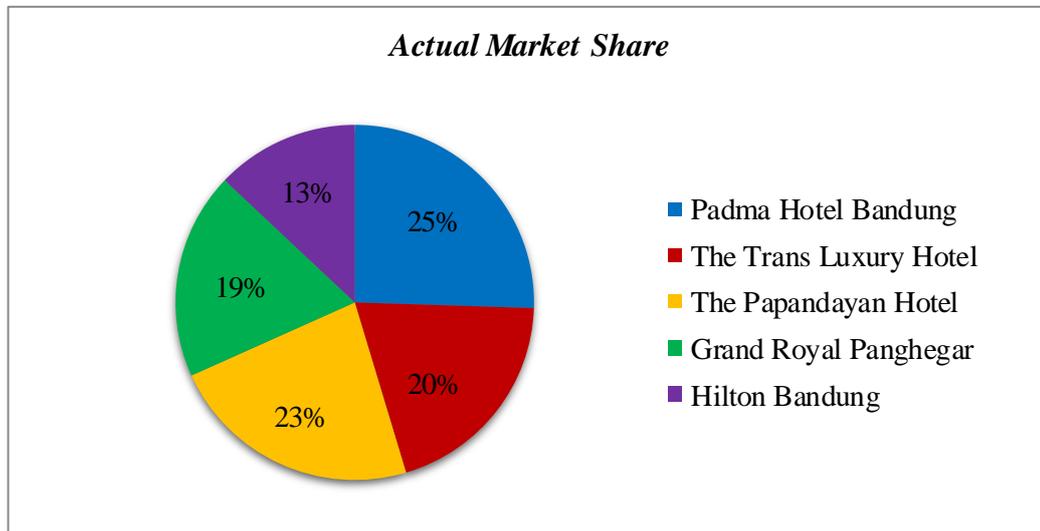
Kondisi industri perhotelan di Tanah Air Indonesia dalam kondisi kritis pada awal tahun 2016. Sekretaris Jenderal Perhimpunan Hotel & Restoran Indonesia (PHRI), Kosmian Pudjiadi menjelaskan bahwa pemicu kondisi kritis disebabkan tingkat hunian hotel masih terbilang rendah dibandingkan jumlah kamar yang tersedia karena pelanggan lebih senang beralih ke hotel yang lain saat mengunjungi destinasi yang sama (www.bisnis.liputan6.com diakses 16 Juni 2016). Kondisi tersebut dialami oleh semua klasifikasi hotel berbintang maupun hotel non bintang. Tingkat *customer retention* yang rendah mudah ditemukan di provinsi-provinsi besar di Indonesia

Salah satu provinsi besar di Indonesia yang menghadapi permasalahan *customer retention* yaitu Provinsi Jawa Barat yang berdasarkan referensi pernyataan Ketua PHRI Jawa Barat, Herman Muchtar menuturkan bahwa pertumbuhan hotel-hotel baru semakin memperketat persaingan industri hotel, sehingga *occupancy* atau tingkat hunian kamar hotel di Jawa Barat terus turun setiap tahunnya (m.bisnis.com diakses 4 Februari 2016). Setiap tahunnya muncul hotel-hotel baru yang semakin memperketat persaingan diantara industri perhotelan di Jawa Barat.

Perhotelan berkembang dengan cepat di kota-kota besar Jawa Barat seperti kota Bandung. Data PHRI Jawa Barat menunjukkan bahwa Kota Bandung memiliki 473 hotel dengan 26.000 unit kamar. *Occupancy* akan semakin tergerus karena pembangunan hotel yang cukup masif yang di mana membuat persaingan semakin marak dan mempengaruhi stabilitas *occupancy* (www.prfmnews.com diakses 05 Desember 2016). Perusahaan di bidang perhotelan di Kota Bandung menghadapi persaingan dalam mempertahankan pelanggan hotel untuk menjaga kestabilan serta meningkatkan *occupancy*.

Perkembangan hotel di Kota Bandung khususnya untuk hotel bintang 5 berlomba-lomba untuk meningkatkan tingkat hunian kamar karena menjadi tolak ukur dalam keberhasilan menjalankan usaha perhotelan. Dalam melihat sebuah keberhasilan yang dilakukan perusahaan terhadap kompetitornya dapat dilihat dari *market share* seberapa kuat dan luas pengaruh atau dominasi produk atau layanan

di pasar dibandingkan dengan keseluruhan konsumsi atas produk atau layanan yang sama. *Market share* hotel bintang 5 pesaing Grand Royal Panghegar dapat dilihat pada Gambar 1.1 *actual market share* dari Grand Royal Panghegar.



Sumber: *Sales & Marketing Departement* Grand Royal Panghegar, 2016

GAMBAR 1.1
ACTUAL MARKET SHARE GRAND ROYAL PANGHEGAR TAHUN 2016

Gambar 1.1 menunjukkan *actual market share* dari Grand Royal Panghegar tahun 2016 yang menempati posisi kedua terbawah dari 5 pesaing utamanya dengan persentase 19%, Hilton Hotel menempati posisi terbawah dengan persentase 13%. Hal tersebut bisa terjadi karena beberapa hal, mulai dari produk, layanan, sarana, prasarana, promosi, dan lain sebagainya. Grand Royal Panghegar menempati posisi kedua terbawah mengakibatkan tingkat hunian kamar berada dibawah pesaingnya.

Grand Royal Panghegar merupakan salah satu hotel bintang 5 di Kota Bandung yang memiliki keunggulan tersendiri karena terletak di jantung kota dekat dengan berbagai tempat hiburan maupun tempat wisata di Kota Bandung dan memberikan kemudahan akses bagi para wisatawan baik wisatawan mancanegara maupun domestik untuk mengunjungi ke berbagai tempat di Kota Bandung. Grand Royal Panghegar memiliki strategi dan keunggulan bersaing, namun tetap saja dihadapkan dengan pemasalahan *occupancy* atau tingkat hunian kamar hotel. Data disajikan pada Tabel 1.1 data rata-rata tingkat hunian Grand Royal Panghegar tahun 2012-2016.

TABEL 1.1
DATA RATA-RATA TINGKAT HUNIAN GRAND ROYAL
PANGHEGAR TAHUN 2012-2016

Tahun	Jumlah Tamu <i>First Timer</i>	Jumlah Tamu <i>Reguler</i>	Total Tamu	Persentase Total Hunian	Persentase Target Hunian
2012	51.284	17.095	68.379	60,80 %	55%
2013	55.931	19.651	75.582	64,09 %	65%
2014	57.191	17.083	74.274	63,71 %	70%
2015	53.402	19.751	73.153	63,19 %	70%
2016	53.659	17.886	71.545	61,67 %	65%

Sumber : *Front Office Department* Grand Royal Panghegar, 2017

Tabel 1.1 dapat diketahui bahwa rata-rata tingkat hunian kamar Grand Royal Panghegar pada tahun 2013 hingga 2016 tidak mencapai target yang telah ditentukan oleh pihak manajemen hotel. Hal tersebut disebabkan jumlah tamu *first timer* dan tamu reguler yang tidak stabil. Namun, pada tahun 2016 jumlah tamu reguler mengalami penurunan sebesar 1.865 tamu. Tamu reguler merupakan tamu yang sudah menginap di hotel lebih dari satu kali atau sudah menginap di hotel berulang kali. Bagi tamu yang telah menginap lebih dari 3 kali, 7 kali dan seterusnya akan mendapatkan *gift* atau berupa *voucher* dari Grand Royal Panghegar. Hunian tamu reguler yang tidak stabil disebabkan oleh tamu individu reguler yang mengalami fluktuatif. Berdasarkan informasi yang didapat dari Anton Nugraha *Income Auditor* Grand Royal Panghegar penurunan *occupancy* disebabkan hunian tamu reguler yang semakin menurun karena ada permasalahan dalam niat tamu untuk loyal dan maraknya pertumbuhan hotel-hotel baru yang menawarkan keunikan tersendiri. Pernyataan tersebut dibuktikan pada Tabel 1.2 data jumlah tamu individu reguler Grand Royal Panghegar tahun 2012-2016.

TABEL 1.2
DATA JUMLAH TAMU INDIVIDU REGULER GRAND ROYAL
PANGHEGAR TAHUN 2012-2016

Tahun	Jumlah Tamu <i>Reguler</i>	Persentase Tamu <i>Individu Reguler</i>	Jumlah Tamu <i>Individu Reguler</i>
2012	17.095	30,15 %	5154
2013	19.651	30,90 %	6072
2014	17.083	33,11 %	5655
2015	19.751	32,80 %	6478
2016	17.886	31,79 %	5686

Sumber : *Front Office Department* Grand Royal Panghegar, 2017

Tabel 1.2 dapat diketahui jumlah tamu individu reguler yang fluktuatif. Tahun 2013 dan 2015 terjadi peningkatan jumlah tamu individu reguler dan penurunan jumlah tamu individu reguler terjadi di tahun 2014 dan 2016. Penurunan jumlah tamu individu reguler terbesar terjadi pada tahun 2016 sebanyak 792 tamu. Hal tersebut dipengaruhi faktor seperti tidak ada pelayanan khusus untuk tamu reguler, dan muncul para pesaing dengan konsep produk dan jasa yang memberikan pengalaman baru yang menyebabkan *retention* rendah.

Mengingat tingkat hunian tamu individu reguler Grand Royal Panghegar tidak stabil, permasalahan ini dapat mengancam perusahaan apabila tidak teratasi akan berdampak buruk bagi perusahaan. *Customer retention* memiliki dampak keuangan pada perusahaan yang didasarkan pada asumsi bahwa mendapatkan pelanggan baru lebih mahal daripada mempertahankan pelanggan lama karena untuk mendapatkan pelanggan baru memerlukan biaya seperti biaya iklan biaya operasi dan promosi (Anderson dan Sullivan, Reichheld dan Sasser dalam Danish et al, 2015:29). Karat, Zohorik dan Keiningham (Inamullah Khan, 2012:107) menyatakan bahwa *retention* dan daya tarik dari pelanggan baru digunakan sebagai *driver* untuk meningkatkan pangsa pasar dan pendapatan perusahaan, dan Zeithmal (Danish, 2015:29) menyatakan bahwa *customer retention* merupakan satu-satunya elemen yang dapat meningkatkan keuntungan dari 5% sampai 85%. *Customer retention* merupakan salah satu kunci sukses suatu perusahaan untuk terus mengembangkan perusahaan serta membangun hubungan jangka panjang demi keberlangsungan perusahaan di masa yang akan datang.

Perusahaan harus memiliki strategi atau pendekatan yang tepat dalam membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan untuk meningkatkan *customer retention*. Ada beberapa strategi dalam menciptakan hubungan jangka panjang dengan pelanggan yaitu membangun *customer perceived value*, *customer satisfaction* dan *customer loyalty* (Kotler dan Keller, 2016:149). Selain itu, Lu et al (2011) mengungkapkan bahwa *perceived service*, *perceived price*, *perceived value*, *satisfaction* dan *trust* mempengaruhi *customer retention*. *Customer perceived value* memberikan dampak pada *customer retention* (Riyad, 2015:256).

Customer perceived value dipandang sebagai konstruk dari dua elemen yaitu, manfaat yang diterima (fungsional, ekonomi dan sosial) dan pengorbanan

yang diberikan (harga, waktu, tenaga, risiko dan kenyamanan) oleh pelanggan (Dodds et al; Grewal et al; Cronin et al; Oh dalam Kainth dan Verma, 2011:286). *Customer perceived value* merupakan faktor penting bagi perilaku pembelian dan mencapai keunggulan kompetitif (Landroquez et al.,2013). Dalam beberapa dekade terakhir, perusahaan telah beroperasi dalam lingkungan kompetitif yang baru maupun kompleks semakin banyak pelanggan yang menuntut penciptaan nilai (Sanchez et al., 2009 dalam Yeh, 2016:1).

Customer perceived value merupakan cara untuk mengatasi *customer retention* pada penelitian ini karena teori dari strategi pemasaran, *customer perceived value* merupakan bagian dari *connecting with customer* untuk membangun serta mengelola hubungan dengan pelanggan (Kotler dan Keller, 2016). *Perceived value* adalah dasar fundamental bagi seluruh aktivitas pemasaran (Yang dan Peterson, 2004:803). *Customer perceived value* pertama kali dikemukakan oleh Zeithaml pada tahun 1988 dengan penelitian berjudul *Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means End Model and Synthesis of Evidence*. Menambah nilai (*added value*) mempengaruhi kepuasan dan *customer retention* (Sim et al, 2006:11). *Customer perceived value* memberikan pengaruh pada *customer retention* (Riyad, 2015:256). Seorang pemasar dapat menawarkan nilai dengan meningkatkan manfaat ekonomi, fungsional, atau emosional dan atau mengurangi biaya (Kotler dan Keller, 2016:151).

Grand Royal Panghegar melakukan *customer perceived value* sebagai solusi yang dapat memenuhi kebutuhan serta keinginan tamu individu reguler untuk mendapatkan kepuasan serta memberikan rasa bahagia dan pengalaman bahkan nilai yang tak terlupakan oleh tamu individu reguler saat atau setelah menggunakan produk atau jasa dengan sentuhan kental budaya *sundanese* dan *luxury* dan juga memberikan kemudahan pada tamu individu reguler dalam mengkonsumsi produk atau jasa hotel melalui *chatting application* seperti Line, BBM atau Whatsapp (*Sales & Marketing department*, 2016). Apabila pelanggan bahagia atau pelanggan yang puas akan memberikan manfaat 1) penurunan harga sensitivitas, 2) mengurangi tingkat *churn* pelanggan, 3) peningkatan referensi kepada orang lain, 4) peningkatan pembelian ulang, dan 5) mempertahankan

pelanggan (Erinle dan Bharathi, 2013:1). *Customer perceived value* penting bagi pelanggan tidak hanya untuk kembali ke hotel yang sama tetapi juga merekomendasikan hotel tersebut kepada teman mereka dan para kerabat (Krasna dalam Cheng dan Lew, 2015:99). *Customer perceived value* memberikan manfaat hingga di masa yang akan datang.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan, apakah *customer perceived value* berhasil atau tidak terhadap *customer retention*. Oleh karena itu, peneliti merasa perlu diadakan penelitian mengenai “**Pengaruh Customer Perceived Value terhadap Customer Retention**” (Survei pada Tamu Individu Reguler yang Menginap di Grand Royal Panghegar).

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian industri perhotelan semakin berkembang seiring perkembangan pariwisata yang semakin tumbuh. Industri perhotelan di Indonesia saat ini mengalami pertumbuhan, hal tersebut terbukti dengan setiap tahunnya muncul hotel-hotel baru. Pertumbuhan industri perhotelan memiliki peluang tinggi untuk membangun usaha dibidang ini, namun dengan begitu menambah tingkat persaingan yang semakin kompetitif dan juga dihadapi dengan dinamisnya perilaku konsumen. Pada tahun 2016 kondisi industri perhotelan di Tanah Air dalam kondisi kritis (www.bisnis.liputan6.com diakses 16 Juni 2016). Sekretaris Jenderal Perhimpunan Hotel & Restoran Indonesia (PHRI), Kosmian Pudjiadi menjelaskan bahwa pemicu kondisi kritis disebabkan tingkat hunian hotel masih terbilang rendah karena pelanggan lebih senang beralih ke hotel yang lain saat mengunjungi destinasi yang sama.

Sejalan dengan data diatas bahwa Jawa Barat menghadapi permasalahan *customer retention* yang didukung berdasarkan referensi pernyataan Ketua PHRI Jawa Barat, Herman Muchtar menuturkan bahwa pertumbuhan hotel-hotel baru semakin memperketat persaingan industri hotel, sehingga hotel di Jawa Barat terus turun setiap tahunnya (m.bisnis.com diakses 4 Februari 2016). Setiap tahunnya muncul hotel-hotel baru yang semakin memperketat persaingan diantara industri perhotelan di Jawa Barat. Perhotelan berkembang dengan cepat di kota-kota besar Jawa Barat seperti Kota Bandung. Berdasarkan data PHRI Jawa Barat, Kota Bandung memiliki 473 hotel dengan 26.000 unit kamar. Menurut Herman

Muchtar *occupancy* akan semakin tergerus karena pembangunan hotel yang cukup masif yang di mana membuat persaingan semakin marak dan mempengaruhi stabilitas *occupancy* (www.prfmnews.com diakses 05 Desember 2016).

Penelitian Riyad (2015:256) menunjukkan bahwa *customer perceived value* memberikan dampak pada *customer retention* (Riyad, 2015:256). *Customer perceived value* merupakan bagian dari *connecting with customer* yang memiliki tujuan untuk menciptakan serta mengelola hubungan jangka panjang dengan pelanggan (Kotler dan Keller, 2016). *Perceived value* adalah dasar fundamental bagi seluruh aktivitas pemasaran (Yang dan Peterson, 2004:803).

Customer perceived value merupakan strategi yang mumpuni sebagai strategi pemasaran yang memberikan nilai dengan meningkatkan manfaat ekonomi, fungsional, atau emosional dan atau mengurangi biaya (Kotler dan Keller, 2016:151). Berdasarkan latar belakang penelitian maka tema dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

Fenomena yang terjadi seiring dengan perkembangan industri akomodasi khususnya perhotelan memberikan peluang untuk mendirikan hotel-hotel baru. Hadirnya hotel-hotel baru menjadikan industri perhotelan menghadapi persaingan yang semakin kompetitif. Industri perhotelan memberikan peluang yang tinggi, namun tidak dimanfaatkan dengan baik untuk meningkatkan *occupancy* dalam mempertahankan pelanggan (*retention*). Penurunan *occupancy* terjadi karena pelanggan beralih dari satu hotel ke hotel lain. *Customer retention* pada tamu individu reguler (pelanggan) hotel dikatakan rendah karena hal tersebut terlihat dari data penelitian sebelumnya dan pernyataan dari Sekretaris Jenderal PHRI, Ketua PHRI Herman Muchtar serta data rata-rata tingkat hunian kamar atau *occupancy* hotel. Sehubungan dengan permasalahan rendahnya *customer retention* dibutuhkan solusi yang tepat untuk mengatasi permasalahan tersebut yaitu diharapkan dengan menerapkan strategi pemasaran *customer perceived value*. Dengan adanya *customer perceived value* yang dilakukan perusahaan bidang perhotelan, maka diharapkan dapat meningkatkan *customer retention* di perhotelan.

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran *customer perceived value* di Grand Royal Panghegar.
2. Bagaimana gambaran *customer retention* di Grand Royal Panghegar.
3. Bagaimana pengaruh *customer perceived value* terhadap *customer retention* di Grand Royal Panghegar.

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan:

1. Gambaran *customer perceived value* di Grand Royal Panghegar.
2. Gambaran *customer retention* di Grand Royal Panghegar.
3. Pengaruh *customer perceived value* terhadap *customer retention* di Grand Royal Panghegar.

1.5. Kegunaan Penelitian

Berdasarkan dari tujuan penelitian, hasil penelitian diharapkan memberikan kegunaan teoritis maupun praktis sebagai berikut :

1. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kegunaan dalam aspek teoritis yaitu dapat mengembangkan dan memperluas ilmu pemasaran pariwisata dalam industri hotel dengan mengkaji pemahaman melalui pendekatan yang digunakan dan menggali pendekatan-pendekatan baru dalam mengenai pengaruh *customer perceived value* terhadap *customer retention*.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan dalam aspek praktis yaitu memberikan masukan untuk dijadikan pertimbangan dalam memecahkan permasalahan yang berkaitan dengan pengaruh *customer perceived value* terhadap *customer retention*.
3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai informasi dalam melakukan penelitian selanjutnya mengenai pengaruh *customer perceived value* terhadap *customer retention*.