**Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen**
**Volume 5 Nomor 4 Tahun 2026**
e-ISSN: 2962-7621; p-ISSN: 2962-763X, Hal. 2238-2255
DOI: https://doi.org/10.58192/ebismen.v5i4.4794
*Available online at*: https://journal.unimar-amni.ac.id/index.php/EBISMEN

# Analisis Tingkat Hunian Kamar Terhadap Profitabilitas Pada Hotel Sutan Raja Manado

**Dhea Agustin Nursalam[1*], Johana Margaretha Ratag[2], Nixon Sondakh[3]**
[1-3]Politeknik Negeri Manado, Indonesia

Jl. Politeknik Ds. Buha, Kecamatan Mapanget, Kota Manado, Sulawesi Utara 95252, Indonesia
**Korespondensi penulis*: *dheanursalam@gmail.com*

***Abstract***. *The hospitality industry has an important role in supporting tourism development and economic growth. One of the main indicators used to assess the operational performance of a hotel is the room occupancy rate which reflects the effectiveness of room capacity utilization. However, high room occupancy rates do not necessarily guarantee increased profitability as they are related to operational costs, pricing strategies, and managerial decisions. This study aims to analyze the relationship between room occupancy rate and profitability at Hotel Sutan Raja Manado and identify factors that mediate the relationship between the two. The research uses a qualitative descriptive approach with a case study method. Data was obtained through interviews, observations, documentation, and analysis of hotel operational and financial data for the 2023–2025 period. The results show that the room occupancy rate has fluctuated from 33.01% in 2023 to 35.13% in 2024 and decreased to 22.60% in 2025. Profitability has also changed from a loss condition in 2023 to a profit in 2024, then again experiencing losses in 2025. The findings of the study show that room occupancy rates have an effect on profitability, but the relationship is not linear. Profitability is influenced by operational efficiency, pricing policies, cost control, and management decision-making. This study reveals the phenomenon of "profit illusion", which is a condition when an increase in occupancy rates does not always result in a proportionate increase in profit. The results of the research are expected to be considered for hotel management in optimizing the company's room occupancy strategy and financial performance. Therefore, hotel management needs to implement the right Revenue Management strategy and strengthen operational cost control so that an increase in occupancy rates can be followed by a sustainable increase in profitability.*
.
***Keywords:*** *cost control; hotel profitability; managerial decisions; Revenue Management; room occupancy rate.*

**Abstrak**. Industri perhotelan memiliki peran penting dalam mendukung perkembangan pariwisata dan pertumbuhan ekonomi. Salah satu indikator utama yang digunakan untuk menilai kinerja operasional hotel adalah tingkat hunian kamar yang mencerminkan efektivitas pemanfaatan kapasitas kamar. Namun, tingginya tingkat hunian kamar tidak selalu menjamin peningkatan profitabilitas karena berkaitan oleh biaya operasional, strategi harga, dan keputusan manajerial. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan tingkat hunian kamar terhadap profitabilitas pada Hotel Sutan Raja Manado serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memediasi hubungan keduanya. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dokumentasi, serta analisis data operasional dan keuangan hotel periode 2023–2025. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat hunian kamar mengalami fluktuasi dari 33,01% pada tahun 2023 menjadi 35,13% pada tahun 2024 dan menurun menjadi 22,60% pada tahun 2025. Profitabilitas juga mengalami perubahan dari kondisi rugi pada tahun 2023 menjadi laba pada tahun 2024, kemudian kembali mengalami kerugian pada tahun 2025. Temuan penelitian menunjukkan bahwa tingkat hunian kamar berhubungan terhadap profitabilitas, namun hubungan tersebut tidak bersifat linear. Profitabilitas dikaitkan oleh efisiensi operasional, kebijakan harga, pengendalian biaya, dan pengambilan keputusan manajemen. Penelitian ini mengungkap fenomena “ilusi profit”, yaitu kondisi ketika peningkatan tingkat hunian tidak selalu menghasilkan peningkatan laba yang proporsional. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen hotel dalam mengoptimalkan strategi hunian kamar dan kinerja keuangan perusahaan. Oleh karena itu, manajemen hotel perlu menerapkan strategi *Revenue Management* yang tepat serta memperkuat pengendalian biaya operasional agar peningkatan tingkat hunian dapat diikuti oleh peningkatan profitabilitas yang berkelanjutan.

**Kata kunci:** pengambilan keputusan manajerial; pengendalian biaya; profitabilitas hotel; manajemen pendapatan; tingkat hunian kamar.

*Received: June 26, 2026; Revised: July 12, 2026; Accepted: July 31, 2026;*
*Online Available: Oktober 12, 2026; Published: Desember 01, 2026*

## 1. LATAR BELAKANG

Industri perhotelan merupakan salah satu sektor yang memiliki kontribusi penting dalam mendukung perkembangan pariwisata dan pertumbuhan ekonomi. Pertumbuhan industri pariwisata mendorong meningkatnya jumlah hotel dan persaingan usaha yang semakin ketat, sehingga setiap hotel dituntut mampu mengelola sumber daya secara efektif untuk mencapai keuntungan yang optimal. Salah satu indikator yang umum digunakan untuk menilai kinerja operasional hotel adalah tingkat hunian kamar (*occupancy rate*), yaitu persentase penggunaan kamar yang tersedia dalam suatu periode tertentu. Tingkat hunian kamar sering dijadikan ukuran keberhasilan hotel dalam menarik pelanggan dan memaksimalkan kapasitas yang dimiliki.

Secara teoritis, peningkatan tingkat hunian kamar diharapkan mampu meningkatkan pendapatan dan profitabilitas hotel. Semakin banyak kamar yang terjual, semakin besar pula potensi pendapatan yang diperoleh perusahaan. Namun, dalam praktiknya hubungan antara tingkat hunian kamar dan profitabilitas tidak selalu bersifat linear. Peningkatan okupansi sering kali diikuti oleh meningkatnya biaya operasional, seperti biaya tenaga kerja, utilitas, pemeliharaan fasilitas, serta biaya pelayanan tamu. Selain itu, strategi penetapan harga yang agresif melalui pemberian diskon untuk meningkatkan jumlah tamu dapat menyebabkan penurunan margin keuntungan meskipun tingkat hunian mengalami peningkatan.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa tingkat hunian kamar memiliki hubungan terhadap profitabilitas hotel. Penelitian Laurene (2023) pada Hotel Sutan Raja Manado menemukan bahwa tingkat hunian kamar memberikan kontribusi signifikan terhadap pendapatan hotel. Penelitian Rachmawati dan Pratama (2024) menunjukkan bahwa tingkat hunian kamar yang tinggi mampu meningkatkan profitabilitas hotel berbintang di Bali. Sementara itu, penelitian Nugroho dan Hidayat (2025) menemukan bahwa tingkat hunian yang rendah dapat menurunkan profitabilitas hotel secara signifikan. Meskipun demikian, penelitian-penelitian tersebut masih berfokus pada hubungan umum antara okupansi dan kinerja keuangan tanpa mengkaji secara mendalam faktor-faktor manajerial yang memengaruhi hubungan tersebut.

Kesenjangan penelitian (*research gap*) terletak pada masih terbatasnya kajian yang menjelaskan mekanisme di balik hubungan antara tingkat hunian kamar dan profitabilitas hotel, khususnya dari aspek pengambilan keputusan manajerial, strategi penetapan harga, serta pengendalian biaya operasional pada Hotel Sutan Raja Manado. Penelitian terdahulu umumnya menunjukkan adanya hubungan antara tingkat hunian kamar dan kinerja keuangan, namun belum banyak mengungkap mengapa perubahan tingkat hunian dapat

menghasilkan dampak profitabilitas yang berbeda pada kondisi operasional tertentu. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus untuk menelaah secara mendalam konteks operasional dan manajerial yang melatarbelakangi data tingkat hunian dan laba/rugi hotel. Pendekatan ini memungkinkan peneliti tidak hanya melihat perubahan angka okupansi dan profitabilitas, tetapi juga memahami faktor-faktor yang memengaruhi hubungan keduanya. Selain itu, penelitian ini mengangkat fenomena ilusi profit, yaitu kondisi ketika peningkatan tingkat hunian kamar tidak selalu diikuti oleh peningkatan laba yang sebanding karena berkaitan oleh tingginya biaya operasional, strategi harga, dan efektivitas kebijakan manajemen.

Hotel Sutan Raja Manado dipilih sebagai objek penelitian karena merupakan salah satu hotel berbintang yang beroperasi di wilayah dengan tingkat persaingan industri perhotelan yang cukup tinggi. Data menunjukkan bahwa tingkat hunian kamar hotel mengalami fluktuasi, yaitu sebesar 33,01% pada tahun 2023, meningkat menjadi 35,13% pada tahun 2024, namun kemudian mengalami penurunan yang cukup tajam menjadi 22,60% pada tahun 2025. Penurunan tersebut diduga berhubungan oleh berbagai faktor, seperti meningkatnya persaingan dengan hotel sejenis, perubahan pola perjalanan wisatawan dan pelaku bisnis, berkurangnya kegiatan pemerintahan maupun perusahaan yang menggunakan fasilitas hotel, serta kondisi pasar yang tidak stabil. Fluktuasi tingkat hunian kamar tersebut diikuti oleh perubahan kondisi profitabilitas hotel dari tahun ke tahun, sehingga menunjukkan adanya dinamika yang menarik untuk diteliti. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa tingkat hunian kamar bukan satu-satunya faktor yang menentukan keberhasilan finansial hotel, tetapi juga dikaitkan oleh efisiensi operasional, strategi harga, dan kebijakan manajemen.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan tingkat hunian kamar terhadap profitabilitas pada Hotel Sutan Raja Manado serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi hubungan antara kedua aspek tersebut. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu akuntansi manajemen dan manajemen perhotelan serta menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen hotel dalam meningkatkan kinerja operasional dan profitabilitas perusahaan.

## 2. KAJIAN TEORITIS

### Tingkat Hunian Kamar Hotel (*Occupancy Rate*)

Tingkat hunian kamar (*occupancy rate*) merupakan indikator utama dalam industri perhotelan yang digunakan untuk mengukur tingkat pemanfaatan kamar yang tersedia dalam

suatu periode tertentu. Tingkat hunian kamar mencerminkan kemampuan hotel dalam menarik pelanggan serta mengoptimalkan kapasitas yang dimiliki. Semakin tinggi tingkat hunian kamar, semakin besar peluang hotel memperoleh pendapatan dari penjualan kamar dan layanan pendukung lainnya.

Menurut Amelia dan Arianti (2023), tingkat hunian kamar merupakan indikator penting yang menggambarkan kinerja operasional hotel karena berkaitan langsung dengan tingkat penjualan kamar dan aktivitas bisnis perusahaan. Selain dikaitkan oleh permintaan pasar, tingkat hunian kamar juga dikaitkan oleh strategi pemasaran, kualitas pelayanan, lokasi hotel, kondisi ekonomi, serta perkembangan sektor pariwisata.

**Profitabilitas Hotel**

Profitabilitas merupakan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dari seluruh sumber daya yang dimiliki. Dalam industri perhotelan, profitabilitas digunakan untuk mengukur efektivitas manajemen dalam mengelola pendapatan dan biaya operasional. Profitabilitas menjadi indikator penting karena mencerminkan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan finansialnya.

Menurut Sunardi et al. (2022), profitabilitas tidak hanya dikaitkan oleh besarnya pendapatan yang diperoleh, tetapi juga oleh kemampuan perusahaan dalam mengendalikan biaya operasional. Oleh karena itu, peningkatan pendapatan yang tidak diikuti dengan efisiensi biaya belum tentu menghasilkan peningkatan laba yang optimal. Dalam konteks hotel, profitabilitas dikaitkan oleh tingkat hunian kamar, tarif kamar, biaya operasional, kualitas pelayanan, serta efektivitas kebijakan manajemen.

***Revenue Management* dalam Industri Perhotelan**

*Revenue Management* merupakan strategi manajemen yang digunakan untuk mengoptimalkan pendapatan melalui pengelolaan harga dan kapasitas kamar secara efektif. Konsep ini berfokus pada penjualan produk yang tepat kepada pelanggan yang tepat, pada waktu yang tepat, dengan harga yang tepat.

Menurut Talón-Ballestero et al. (2022), *Revenue Management* menjadi salah satu instrumen penting dalam industri perhotelan untuk meningkatkan pendapatan dan daya saing perusahaan. Penerapan strategi harga yang fleksibel memungkinkan hotel menyesuaikan tarif kamar berdasarkan tingkat permintaan pasar, musim kunjungan, dan karakteristik konsumen. Namun demikian, strategi penurunan harga yang berlebihan dapat meningkatkan tingkat hunian kamar tetapi berpotensi menurunkan profitabilitas perusahaan.

**Teori Pelayanan Operasional Perhotelan**

Pelayanan operasional perhotelan merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan untuk memberikan layanan kepada pelanggan secara efektif dan efisien. Kualitas pelayanan yang baik berhubungan terhadap kepuasan pelanggan, loyalitas tamu, dan tingkat kunjungan ulang yang pada akhirnya berdampak pada tingkat hunian kamar dan profitabilitas hotel.

Menurut Fayadh (2024), keberhasilan operasional hotel ditentukan oleh kemampuan manajemen dalam mengintegrasikan berbagai departemen seperti *front office*, *housekeeping*, *food and beverage*, pemasaran, dan keuangan. Pelayanan operasional yang efektif dapat meningkatkan kualitas pengalaman tamu serta menciptakan efisiensi biaya yang mendukung peningkatan profitabilitas perusahaan.

**Hubungan Tingkat Hunian Kamar dengan Profitabilitas**

Hubungan antara tingkat hunian kamar dan profitabilitas hotel dapat dijelaskan melalui teori struktur biaya dan operating leverage dalam akuntansi manajemen. Hotel merupakan bisnis yang memiliki proporsi biaya tetap (fixed costs) yang relatif tinggi, seperti biaya penyusutan bangunan, gaji karyawan tetap, asuransi, dan pemeliharaan fasilitas. Di sisi lain, biaya variabel (variable costs) seperti biaya laundry, amenitas kamar, utilitas, dan konsumsi tamu akan meningkat seiring bertambahnya jumlah kamar yang terjual. Menurut konsep operating leverage, peningkatan volume penjualan kamar pada tingkat tertentu dapat menghasilkan pertumbuhan laba yang lebih besar karena biaya tetap telah tertutupi. Namun, setelah titik tertentu, tambahan pendapatan dari peningkatan okupansi dapat diimbangi bahkan dilampaui oleh kenaikan biaya variabel dan biaya operasional lainnya sehingga hubungan antara tingkat hunian kamar dan profitabilitas tidak selalu bersifat linear.

Dalam konteks industri perhotelan, peningkatan tingkat hunian kamar memang berpotensi meningkatkan pendapatan perusahaan, tetapi besarnya laba yang diperoleh sangat dikaitkan oleh efektivitas pengendalian biaya dan strategi harga yang diterapkan. Mulet-Forteza et al. (2024) menjelaskan bahwa kinerja operasional hotel tidak selalu berbanding lurus dengan kinerja keuangan karena dikaitkan oleh struktur biaya dan efisiensi pengelolaan perusahaan. Oleh karena itu, peningkatan tingkat hunian kamar yang dicapai melalui strategi diskon atau tanpa diimbangi pengendalian biaya yang memadai dapat menyebabkan fenomena *profit illusion* (ilusi profit), yaitu kondisi ketika volume aktivitas dan pendapatan meningkat, tetapi pertumbuhan laba tidak terjadi secara proporsional karena sebagian besar tambahan pendapatan terserap oleh peningkatan biaya operasional.

**Penelitian Terdahulu**

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan adanya hubungan antara tingkat hunian kamar dan profitabilitas hotel. Laurene (2023) menemukan bahwa tingkat hunian kamar memberikan kontribusi besar terhadap pendapatan Hotel Sutan Raja Manado. Rachmawati dan Pratama (2024) membuktikan bahwa tingkat hunian kamar berhubungan positif terhadap profitabilitas hotel berbintang di Bali. Sari (2022) menunjukkan bahwa tingkat hunian kamar yang optimal dapat meningkatkan laba operasional melalui penerapan strategi harga yang tepat. Sementara itu, Nugroho dan Hidayat (2025) menemukan bahwa rendahnya tingkat hunian kamar berpotensi menurunkan profitabilitas hotel secara signifikan.

Berdasarkan berbagai penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa tingkat hunian kamar memiliki keterkaitan dengan profitabilitas hotel. Namun, masih terdapat perbedaan hasil dan keterbatasan kajian terkait faktor-faktor yang memediasi hubungan tersebut. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis secara lebih mendalam hubungan antara tingkat hunian kamar terhadap profitabilitas pada Hotel Sutan Raja Manado melalui pendekatan kualitatif.

## 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai hubungan antara tingkat hunian kamar dan profitabilitas pada Hotel Sutan Raja Manado serta faktor-faktor manajerial yang memengaruhi dinamika keduanya. Penelitian dilaksanakan di Hotel Sutan Raja Manado, Sulawesi Utara.

Subjek penelitian terdiri atas informan yang terlibat langsung dalam pengelolaan operasional dan keuangan hotel, yaitu *General Manager*, *Financial Manager*, dan *Front Office Manager*. Pemilihan informan dilakukan secara purposive dengan mempertimbangkan pengetahuan dan keterlibatan mereka dalam pengambilan keputusan terkait tingkat hunian kamar dan profitabilitas hotel.

Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*) dan observasi langsung terhadap aktivitas operasional hotel. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari laporan tingkat hunian kamar, laporan keuangan (*profit and loss*), dokumen operasional hotel, serta berbagai literatur yang relevan dengan topik penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga cara, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara digunakan untuk menggali informasi mengenai strategi

peningkatan tingkat hunian kamar, kebijakan penetapan harga, pengendalian biaya operasional, dan persepsi manajemen terkait kondisi profitabilitas hotel. Observasi dilakukan untuk mengamati aktivitas operasional hotel yang berkaitan dengan pelayanan tamu dan pengelolaan kamar. Dokumentasi digunakan untuk memperoleh data historis tingkat hunian kamar, pendapatan, serta laba/rugi operasional hotel.

Analisis data menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman yang meliputi tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan menyeleksi dan memfokuskan data yang relevan dengan tujuan penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian naratif dan tabel untuk memudahkan interpretasi data. Selanjutnya, penarikan kesimpulan dilakukan berdasarkan hasil interpretasi data untuk memahami pola hubungan antara tingkat hunian kamar dan kondisi profitabilitas hotel.

Model penelitian dalam studi ini menggambarkan bahwa tingkat hunian kamar dipahami sebagai salah satu indikator operasional utama yang berkaitan dengan kinerja keuangan hotel. Dalam praktiknya, keterkaitan tersebut dikaitkan oleh berbagai faktor manajerial, seperti strategi harga (*Revenue Management*), pengendalian biaya operasional, dan kebijakan manajemen. Oleh karena itu, penelitian ini tidak bertujuan untuk menguji hubungan sebab-akibat, melainkan untuk mendeskripsikan dinamika dan pola keterkaitan antara tingkat hunian kamar dan profitabilitas dalam konteks operasional Hotel Sutan Raja Manado.

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari *General Manager*, *Financial Manager*, dan Front Office Manager. Sementara triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui proses reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan, serta interpretasi tematik terhadap hasil wawancara yang berkaitan dengan tingkat hunian kamar dan profitabilitas hotel.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

### Karakteristik Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah Hotel Sutan Raja Manado yang merupakan hotel berbintang empat yang berlokasi di Kecamatan Kalawat, Kabupaten Minahasa Utara, Sulawesi Utara. Hotel ini memiliki 124 kamar dengan berbagai tipe kamar serta dilengkapi

fasilitas pendukung seperti convention hall, ruang pertemuan, restoran, kolam renang, pusat kebugaran, dan fasilitas rekreasi lainnya.

Sebagai salah satu hotel yang melayani wisatawan, pelaku bisnis, serta instansi pemerintah, Hotel Sutan Raja Manado menghadapi persaingan yang cukup ketat dalam industri perhotelan. Oleh karena itu, kemampuan hotel dalam menjaga tingkat hunian kamar dan profitabilitas menjadi aspek penting dalam keberlangsungan usaha.

**Tabel 1 Tingkat Hunian Kamar Hotel Sutan Raja Manado**

| Tahun | Jumlah Kamar | Kamar Tersedia | Kamar Terjual | Tingkat Hunian |
|---|---|---|---|---|
| 2023 | 126 | 45.990 | 15.179 | 33,01% |
| 2024 | 126 | 46.116 | 16.200 | 35,13% |
| 2025 | 126 | 45.990 | 10.396 | 22,60% |

**Tabel 2 Perubahan dari Tahun ke Tahun**

| Periode | Perubahan Kamar Terjual | Perubahan Tingkat Hunian |
|---|---|---|
| **2023 → 2024** | +1.021 kamar | +2,12% |
| **2024 → 2025** | -5.804 kamar | -12,53% |

Perhitungan ini sesuai dengan uraian hasil penelitian yang menyatakan bahwa jumlah kamar terjual meningkat dari 15.179 kamar pada tahun 2023 menjadi 16.200 kamar pada tahun 2024, kemudian turun menjadi 10.396 kamar pada tahun 2025. Tingkat hunian juga naik dari 33,01% menjadi 35,13%, lalu turun menjadi 22,60%.

Hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan hotel dalam memanfaatkan kapasitas kamar yang tersedia belum stabil. Fluktuasi tersebut mengindikasikan adanya hubungan faktor eksternal seperti kondisi pasar, persaingan hotel, perubahan pola perjalanan wisatawan, serta faktor internal berupa strategi pemasaran dan pelayanan hotel.

## Kinerja Profitabilitas Hotel Sutan Raja Manado

Profitabilitas hotel dianalisis melalui laporan profit and loss selama periode penelitian.

**Tabel 3. Ringkasan Profit and Loss Hotel Sutan Raja Manado Tahun 2023–2025**

| Tahun | Room Revenue (Rp) | Total Revenue (Rp) | Laba/Rugi Operasional (Rp) |
|---|---|---|---|
| 2023 | 5.858.454.270 | 14.432.233.124 | (118.525.305) |
| 2024 | 6.284.905.547 | 18.012.794.097 | 1.415.541.951 |
| 2025 | 4.269.459.549 | 10.833.649.155 | (1.552.875.383) |

Sumber: Data Hotel Sutan Raja Manado, 2025

Berdasarkan Tabel 3 diketahui bahwa tahun 2024 merupakan periode dengan kinerja terbaik karena hotel berhasil memperoleh laba operasional sebesar Rp1.415.541.951. Sebaliknya, pada tahun 2023 dan 2025 hotel mengalami kerugian operasional. Temuan ini

menunjukkan bahwa peningkatan pendapatan hotel tidak selalu menjamin terciptanya profitabilitas apabila tidak disertai pengendalian biaya operasional yang efektif.

**Hubungan Tingkat Hunian Kamar dan Profitabilitas**

**Tabel 4. Hubungan Tingkat Hunian Kamar dan Profitabilitas**

| Tahun | Occupancy Rate | Total Revenue | Profitabilitas |
|---|---|---|---|
| **2023** | 33,01% | Rp14.432.233.124 | Rugi Rp118.525.305 |
| **2024** | 35,13% | Rp18.012.794.097 | Laba Rp1.415.541.951 |
| **2025** | 22,60% | Rp10.833.649.155 | Rugi Rp1.552.875.383 |

Sumber: Data Hotel Sutan Raja Manado, 2025

Tabel 4 menunjukkan bahwa peningkatan tingkat hunian kamar pada tahun 2024 diikuti peningkatan pendapatan dan laba operasional. Sebaliknya, penurunan tingkat hunian pada tahun 2025 berdampak pada menurunnya pendapatan dan meningkatnya kerugian operasional. Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan tingkat hunian kamar dan profitabilitas tidak selalu bersifat linear karena dikaitkan oleh biaya operasional, strategi harga, dan kebijakan manajemen hotel.

Berdasarkan wawancara dengan *General Manager*, tingkat hunian kamar dipandang sebagai indikator penting dalam operasional hotel karena berkaitan langsung dengan pendapatan perusahaan. Namun demikian, peningkatan tingkat hunian tidak selalu menghasilkan peningkatan laba apabila biaya operasional meningkat secara signifikan.

*Financial Manager* menjelaskan bahwa profitabilitas hotel dipengaruhi oleh efektivitas pengendalian biaya operasional seperti biaya listrik, air, laundry, dan biaya pelayanan tamu. Menurutnya, peningkatan jumlah tamu sering kali diikuti oleh kenaikan biaya operasional yang dapat mengurangi margin keuntungan.

*Front Office Manager* menyampaikan bahwa strategi promosi dan penyesuaian harga kamar sering dilakukan untuk mempertahankan tingkat hunian pada saat permintaan pasar menurun. Strategi tersebut mampu meningkatkan jumlah tamu, namun dalam beberapa kondisi dapat menurunkan keuntungan per kamar yang diperoleh hotel.

**Tabel 5. Ringkasan Hasil Wawancara Informan**

| Informan | Fokus Wawancara | Pernyataan Utama | Makna Temuan |
|---|---|---|---|
| *General Manager* | Hubungan tingkat hunian dan profitabilitas | Tingkat hunian kamar merupakan indikator penting karena berhubungan langsung dengan pendapatan hotel, namun peningkatan okupansi tidak selalu menghasilkan | Tingkat hunian berkontribusi terhadap pendapatan, tetapi profitabilitas dipengaruhi pula |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | laba yang lebih tinggi apabila biaya operasional meningkat. | oleh efisiensi pengelolaan biaya. |
| *Financial Manager* | Pengendalian biaya operasional | Kenaikan jumlah tamu biasanya diikuti peningkatan biaya listrik, air, laundry, dan kebutuhan operasional lainnya sehingga laba tidak selalu meningkat sebanding dengan pendapatan. | Profitabilitas dipengaruhi oleh efektivitas pengendalian biaya operasional. |
| Front Office Manager | Strategi harga dan promosi | Hotel sering menerapkan promosi dan penyesuaian tarif kamar untuk mempertahankan tingkat hunian ketika permintaan pasar menurun. | Strategi peningkatan okupansi dapat meningkatkan jumlah tamu tetapi berpotensi menurunkan margin keuntungan. |

**Tabel 6. Analisis Tematik Hasil Wawancara**

| Tema | Informan Pendukung | Indikator Temuan | Interpretasi |
|---|---|---|---|
| Tingkat hunian sebagai sumber pendapatan | *General Manager* | Kenaikan okupansi meningkatkan pendapatan hotel | Occupancy rate merupakan faktor penting dalam pembentukan pendapatan. |
| Pengendalian biaya operasional | *Financial Manager* | Biaya listrik, air, laundry, dan pelayanan meningkat saat okupansi naik | Profitabilitas tidak hanya ditentukan oleh pendapatan tetapi juga efisiensi biaya. |
| Strategi harga dan promosi | Front Office Manager | Diskon dan promosi digunakan untuk mempertahankan okupansi | Peningkatan hunian dapat dicapai melalui strategi harga tertentu yang berpotensi menurunkan margin laba. |
| Fenomena ilusi profit | Seluruh informan | Okupansi meningkat tetapi laba tidak selalu meningkat secara proporsional | Profitabilitas merupakan hasil interaksi antara okupansi, biaya, dan kebijakan manajemen. |

**Tabel 7. Hasil Triangulasi Data**

| Temuan | Wawancara | Dokumentasi | Observasi | Kesimpulan |
|---|---|---|---|---|
| Tingkat hunian berhubungan dengan pendapatan hotel | *General Manager* menyatakan okupansi memengaruhi pendapatan | Data okupansi dan revenue tahun 2023–2025 menunjukkan perubahan searah | Aktivitas operasional meningkat ketika jumlah tamu bertambah | Temuan terkonfirmasi |
| Biaya operasional meningkat | *Financial Manager* menjelaskan kenaikan biaya | Laporan laba-rugi menunjukkan perubahan | Aktivitas pelayanan tamu meningkat | Temuan terkonfirmasi |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| saat okupansi meningkat | utilitas dan layanan | biaya operasional | pada periode okupansi tinggi | |
| Strategi promosi digunakan untuk meningkatkan okupansi | Front Office Manager menjelaskan penggunaan promo dan diskon | Dokumen pemasaran hotel menunjukkan program promosi | Promosi dilakukan melalui berbagai media pemasaran | Temuan terkonfirmasi |
| Profitabilitas tidak selalu sejalan dengan okupansi | Seluruh informan menyampaikan hal serupa | Tahun 2024 laba meningkat, tetapi tahun lain menunjukkan kondisi berbeda | Efektivitas operasional menjadi faktor penentu | Temuan terkonfirmasi |

**Tabel 8. Kutipan Wawancara Utama**

| **Informan** | **Kutipan Wawancara** |
|---|---|
| *General Manager* | "Tingkat hunian yang tinggi memang meningkatkan pendapatan, tetapi belum tentu menghasilkan laba yang besar apabila biaya operasional ikut meningkat secara signifikan." |
| *General Manager* | "Target utama operasional hotel adalah menjaga tingkat hunian kamar, namun keberhasilan keuangan tetap bergantung pada efisiensi pengelolaan biaya." |
| *Financial Manager* | "Saat okupansi meningkat, biaya listrik, air, laundry, serta kebutuhan operasional lainnya juga meningkat." |
| *Financial Manager* | "Kenaikan pendapatan tidak selalu sebanding dengan kenaikan laba karena sebagian pendapatan digunakan untuk menutupi biaya operasional." |
| Front Office Manager | "Dalam periode tertentu kami memberikan harga promosi untuk menjaga tingkat hunian kamar." |
| Front Office Manager | "Strategi promosi efektif meningkatkan jumlah tamu, tetapi margin keuntungan per kamar menjadi lebih rendah." |

## Pembahasan

### Interpretasi hubunganTingkat Hunian Kamar terhadap Profitabilitas

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat hunian kamar memiliki hubungan terhadap profitabilitas Hotel Sutan Raja Manado. Peningkatan tingkat hunian kamar pada tahun 2024 sebesar 35,13% mampu meningkatkan pendapatan hotel sehingga menghasilkan laba operasional sebesar Rp1.415.541.951. Sebaliknya, penurunan tingkat hunian menjadi 22,60% pada tahun 2025 menyebabkan penurunan pendapatan dan kerugian operasional sebesar Rp1.552.875.383.

Temuan ini mengindikasikan bahwa tingkat hunian kamar merupakan sumber utama pembentuk pendapatan hotel. Semakin tinggi jumlah kamar yang terjual, semakin besar peluang hotel memperoleh pendapatan dan keuntungan.

**Keterkaitan Hasil Penelitian dengan Teori**

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori tingkat hunian kamar yang dikemukakan oleh Amelia dan Arianti (2023) bahwa occupancy rate merupakan indikator utama kinerja operasional hotel karena berhubungan langsung dengan penjualan kamar. Selain itu, temuan penelitian juga mendukung teori profitabilitas yang dikemukakan Sunardi et al. (2022) bahwa profitabilitas tidak hanya dikaitkan oleh besarnya pendapatan, tetapi juga oleh kemampuan perusahaan mengendalikan biaya operasional. Dalam perspektif *Revenue Management* (Ivanov, 2024), peningkatan tingkat hunian kamar harus diimbangi dengan strategi harga yang tepat. Tingkat hunian yang tinggi namun diperoleh melalui diskon berlebihan dapat menyebabkan penurunan margin keuntungan.

**Perbandingan dengan Penelitian Terdahulu**

Hasil penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian Rachmawati dan Pratama (2024) yang menemukan bahwa peningkatan tingkat hunian kamar dapat meningkatkan profitabilitas hotel. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Sari (2022) yang menunjukkan bahwa tingkat hunian optimal dapat meningkatkan laba operasional apabila didukung oleh strategi harga yang tepat. Selain itu, hasil penelitian mendukung penelitian Nugroho dan Hidayat (2025) yang menyatakan bahwa tingkat hunian di bawah 50% cenderung menurunkan profitabilitas hotel. Perbedaan penelitian ini terletak pada fokus analisis yang lebih mendalam terhadap fenomena "ilusi profit", yaitu kondisi ketika peningkatan okupansi belum tentu menghasilkan peningkatan laba yang sebanding akibat tingginya biaya operasional.

**Analisis Kontekstual pada Hotel Sutan Raja Manado**

Kondisi Hotel Sutan Raja Manado menunjukkan karakteristik yang berbeda dibandingkan hotel lain di pusat Kota Manado. Lokasi hotel yang berada di wilayah Kalawat membuat hotel lebih bergantung pada pasar kegiatan pemerintahan, seminar, konferensi, dan acara perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan *General Manager*, diketahui bahwa tingkat hunian kamar memang menjadi target utama operasional hotel, namun tidak selalu berbanding lurus dengan peningkatan keuntungan. Beliau menyatakan bahwa:

> *"Tingkat hunian yang tinggi memang meningkatkan pendapatan, tetapi belum tentu menghasilkan laba yang besar apabila biaya operasional ikut meningkat secara signifikan."*

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pencapaian okupansi yang tinggi harus diimbangi dengan pengelolaan biaya yang efektif agar mampu memberikan kontribusi optimal terhadap profitabilitas hotel. Hal serupa juga disampaikan oleh *Financial Manager* yang menjelaskan bahwa peningkatan jumlah tamu biasanya diikuti oleh kenaikan berbagai komponen biaya operasional. Menurutnya:

> *"Saat okupansi meningkat, biaya listrik, air, laundry, serta kebutuhan operasional lainnya juga meningkat. Oleh karena itu, kenaikan pendapatan tidak selalu sebanding dengan kenaikan laba."*

Temuan ini mengindikasikan adanya fenomena *profit illusion* (ilusi profit), yaitu kondisi ketika peningkatan aktivitas operasional menciptakan kesan adanya peningkatan kinerja keuangan, padahal keuntungan yang diperoleh tidak meningkat secara proporsional. Selain itu, *Front Office Manager* menjelaskan bahwa untuk mempertahankan tingkat hunian pada saat permintaan pasar menurun, hotel sering menerapkan strategi promosi dan penyesuaian harga kamar. Beliau menyatakan:

> *"Dalam periode tertentu kami memberikan harga promosi untuk menjaga tingkat hunian kamar. Strategi ini efektif meningkatkan jumlah tamu, tetapi margin keuntungan per kamar menjadi lebih rendah."*

Keterangan tersebut memperlihatkan bahwa strategi peningkatan okupansi melalui diskon kamar dapat membantu menjaga tingkat hunian, namun pada saat yang sama berpotensi menekan profitabilitas apabila tidak diimbangi dengan pengendalian biaya dan strategi pendapatan yang tepat.

Dengan demikian, kondisi Hotel Sutan Raja Manado menunjukkan bahwa tingkat hunian kamar yang tinggi tidak selalu menghasilkan profitabilitas yang tinggi. Profitabilitas hotel dikaitkan oleh kombinasi antara tingkat hunian kamar, kebijakan harga, efisiensi biaya operasional, dan efektivitas pengambilan keputusan manajemen. Temuan ini memperkuat adanya fenomena ilusi profit yang menjadi fokus utama penelitian.

**Implikasi Teoritis**

Secara teoritis, penelitian ini memperkuat konsep bahwa hubungan antara tingkat hunian kamar dan profitabilitas tidak bersifat langsung maupun linear. Tingkat hunian kamar

berperan sebagai faktor operasional yang memengaruhi profitabilitas melalui variabel mediasi berupa strategi harga, efisiensi biaya operasional, dan kebijakan manajemen.

Penelitian ini juga memperkaya kajian *Revenue Management* dalam industri perhotelan dengan menunjukkan bahwa keberhasilan operasional tidak cukup diukur melalui tingkat okupansi, tetapi juga melalui kemampuan hotel menghasilkan keuntungan yang optimal.

**Implikasi Praktis**

Bagi manajemen Hotel Sutan Raja Manado, hasil penelitian ini menunjukkan pentingnya menyeimbangkan strategi peningkatan okupansi dengan pengendalian biaya operasional. Beberapa langkah yang dapat dilakukan antara lain:

1. Mengoptimalkan strategi *Revenue Management* untuk menentukan harga kamar yang sesuai dengan kondisi pasar.
2. Meningkatkan efisiensi biaya operasional tanpa mengurangi kualitas pelayanan.
3. Memperluas kerja sama dengan instansi pemerintah, perusahaan swasta, dan agen perjalanan.
4. Memanfaatkan pemasaran digital untuk meningkatkan jumlah tamu.
5. Melakukan evaluasi berkala terhadap hubungan antara tingkat hunian kamar dan profitabilitas.

Dengan demikian, keberhasilan hotel tidak hanya ditentukan oleh tingginya tingkat hunian kamar, tetapi juga oleh efektivitas manajemen dalam mengelola pendapatan dan biaya sehingga mampu menghasilkan profitabilitas yang berkelanjutan.

**Tabel 9 Faktor Penyebab Kerugian Hotel Sutan Raja Manado Tahun 2025**

| No | Faktor | Jenis Faktor | Dampak terhadap Profitabilitas |
|---|---|---|---|
| 1 | Penurunan tingkat hunian kamar dari 35,13% (2024) menjadi 22,60% (2025) | Internal | Menurunkan jumlah kamar terjual dari 16.200 kamar menjadi 10.396 kamar sehingga pendapatan kamar berkurang secara signifikan. |
| 2 | Penurunan Room Revenue dari Rp6.284.905.547 menjadi Rp4.269.459.549 | Internal | Mengurangi sumber pendapatan utama hotel sehingga laba operasional berubah menjadi rugi. |
| 3 | Penurunan Total Revenue dari Rp18.012.794.097 menjadi Rp10.833.649.155 | Internal | Pendapatan perusahaan menurun sehingga tidak mampu menutupi biaya operasional hotel. |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 4 | Kondisi fasilitas hotel yang memerlukan perawatan berkelanjutan (AC, furnitur kamar, dan fasilitas pendukung lainnya) | Internal | Menurunkan kepuasan pelanggan dan dapat memengaruhi keputusan tamu untuk menginap kembali. |
| 5 | Pengelolaan biaya operasional yang belum optimal | Internal | Menyebabkan profitabilitas menurun meskipun hotel masih memperoleh pendapatan dari operasional. |
| 6 | Meningkatnya persaingan industri perhotelan di Kota Manado | Eksternal | Kehadiran hotel-hotel baru dengan fasilitas dan strategi pemasaran yang lebih agresif mengurangi daya saing Hotel Sutan Raja Manado. |
| 7 | Kebijakan efisiensi anggaran pemerintah tahun 2025 | Eksternal | Mengurangi pelaksanaan rapat, seminar, workshop, dan kegiatan kedinasan di hotel sehingga jumlah tamu dari instansi pemerintah menurun. |
| 8 | Berkurangnya penggunaan ruang pertemuan (meeting room dan convention hall) | Eksternal | Menurunkan pendapatan non-kamar yang sebelumnya menjadi salah satu sumber revenue hotel. |

Kerugian operasional Hotel Sutan Raja Manado pada tahun 2025 sebesar Rp1.552.875.383 disebabkan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Dari sisi internal, terjadi penurunan tingkat hunian kamar dari 35,13% pada tahun 2024 menjadi 22,60% pada tahun 2025 yang mengakibatkan jumlah kamar terjual menurun dari 16.200 kamar menjadi 10.396 kamar. Penurunan tersebut berdampak langsung terhadap turunnya *room revenue* dan total *revenue* hotel. Selain itu, kondisi beberapa fasilitas hotel yang memerlukan perawatan berkelanjutan serta perlunya peningkatan efisiensi biaya operasional turut memengaruhi kemampuan hotel dalam menghasilkan laba. Dari sisi eksternal, meningkatnya persaingan dengan hotel-hotel baru di Kota Manado serta kebijakan efisiensi anggaran pemerintah yang membatasi penyelenggaraan rapat, seminar, workshop, dan kegiatan kedinasan di hotel menyebabkan berkurangnya jumlah tamu serta penggunaan fasilitas pertemuan. Kombinasi faktor-faktor tersebut akhirnya menyebabkan penurunan profitabilitas dan kerugian operasional pada tahun 2025.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa terdapat keterkaitan antara tingkat hunian kamar dan profitabilitas Hotel Sutan Raja Manado. Tingkat hunian kamar merupakan indikator operasional yang berhubungan dengan perubahan pendapatan dan kondisi laba-rugi hotel, namun profitabilitas tidak hanya ditentukan oleh tingkat hunian

kamar. Faktor-faktor seperti strategi harga, pengendalian biaya operasional, dan pengambilan keputusan manajerial turut memengaruhi kondisi profitabilitas perusahaan. Sebaliknya, penurunan tingkat hunian kamar pada tahun 2025 menyebabkan penurunan pendapatan yang berdampak pada kerugian operasional hotel. Temuan penelitian menunjukkan bahwa tingkat hunian kamar merupakan indikator penting dalam kinerja operasional hotel, tetapi tidak dapat dijadikan satu-satunya ukuran keberhasilan finansial perusahaan.

Persepsi manajemen menunjukkan bahwa profitabilitas hotel tidak hanya ditentukan oleh banyaknya kamar yang terjual, melainkan juga dikaitkani oleh efektivitas strategi harga, pengendalian biaya operasional, serta kualitas pengambilan keputusan manajerial. Oleh karena itu, peningkatan okupansi yang tidak disertai dengan efisiensi operasional dan pengelolaan biaya yang baik berpotensi menimbulkan fenomena *ilusi profit*, yaitu kondisi ketika aktivitas operasional meningkat tetapi tidak menghasilkan keuntungan yang optimal. Dengan demikian, keberhasilan hotel dalam meningkatkan profitabilitas memerlukan keseimbangan antara pencapaian tingkat hunian kamar dan efektivitas pengelolaan sumber daya perusahaan.

**Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, Hotel Sutan Raja Manado disarankan untuk terus meningkatkan tingkat hunian kamar melalui penguatan strategi pemasaran, perluasan kerja sama dengan instansi pemerintah, perusahaan swasta, agen perjalanan, serta optimalisasi promosi digital. Dalam konteks pemasaran digital, hotel perlu memaksimalkan pemanfaatan platform yang sesuai dengan karakteristik pasar yang dilayani, seperti Instagram untuk promosi visual fasilitas hotel, paket menginap, dan kegiatan event; TikTok untuk menjangkau wisatawan domestik melalui konten video pendek yang menarik; Google Business Profile dan Google Hotel Ads untuk meningkatkan visibilitas hotel pada pencarian akomodasi di wilayah Manado dan Minahasa Utara; serta Online Travel Agent (OTA) seperti Traveloka, Tiket.com, Agoda, dan Booking.com untuk memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan tingkat pemesanan kamar. Selain itu, penggunaan LinkedIn juga dapat dipertimbangkan untuk memperkuat promosi kepada segmen korporasi, instansi pemerintah, dan penyelenggara kegiatan MICE (Meeting, Incentive, Convention, and Exhibition). Manajemen juga perlu meningkatkan kualitas pelayanan agar mampu mempertahankan loyalitas pelanggan dan mendorong kunjungan ulang yang berkelanjutan.

Di samping upaya peningkatan okupansi, manajemen hotel perlu lebih memperhatikan pengendalian biaya operasional dan penerapan strategi harga yang tepat sehingga peningkatan pendapatan dapat diikuti oleh peningkatan profitabilitas. Efisiensi penggunaan sumber daya, pengawasan terhadap pengeluaran operasional, serta evaluasi berkala terhadap kebijakan manajemen menjadi faktor penting dalam menjaga stabilitas kinerja keuangan hotel.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya dilakukan pada satu objek penelitian dengan periode pengamatan yang relatif terbatas serta menggunakan pendekatan kualitatif sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan untuk seluruh industri perhotelan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan periode penelitian yang lebih panjang, melibatkan lebih banyak hotel sebagai objek penelitian, serta menambahkan variabel lain seperti strategi pemasaran digital, kepuasan pelanggan, kualitas pelayanan, efisiensi operasional, dan *Revenue Management* agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi profitabilitas hotel.

## DAFTAR REFERENSI

Abdullah, M., & Hamdan, A. (2022). The impact of cost efficiency on hotel performance. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, *51*, 12–20. https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2022.02.003

Amelia, R., & Arianti, D. (2023). Analisis tingkat hunian kamar dan kinerjanya pada industri perhotelan. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, *9*(1), 45–56. https://doi.org/10.9744/jmp.9.1.45-56

Badan Pusat Statistik. (2023). *Tingkat penghunian kamar hotel di Indonesia 2023*. BPS Indonesia. https://www.bps.go.id

Fayadh, A. (2024). A guest experience design framework for the Saudi hotel sector. *International Journal of Business and Management*, *19*(4), 115–128. https://doi.org/10.5539/ijbm.v19n4p115

Guillet, B. D., & Mohammed, I. (2015). Revenue management research in hospitality and tourism: A critical review. *Tourism Management Perspectives*, *16*, 134–141. https://doi.org/10.1016/j.tmp.2015.08.001

Ivanov, S. (2024). *Hotel revenue management: Principles and practices*. Zangador Publishing.

Jumadi, M., & Basri, M. H. (2025). Analysis of sentiment reviews for improving hotel operational services. *Jutisi: Jurnal Ilmiah Teknik Informatika dan Sistem Informasi*, *14*(2), 3105–3114. https://doi.org/10.35889/jutisi.v14i2.3107

Laurene, C. (2023). Analisis kontribusi tingkat hunian kamar terhadap pendapatan Hotel Sutan Raja Manado. *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan*, *11*(2), 112–124.

Masrukhan, M., Widodo, S., & Lestari, R. (2023). Analisis efisiensi operasional terhadap profitabilitas hotel. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, *20*(2), 145–158. https://doi.org/10.21002/jaki.2023.08

Mulet-Forteza, C., Genovart-Balaguer, J., Mauleon-Mendez, E., & Merigó, J. M. (2024). Performance and profitability in the hotel industry: A bibliometric review. *International Journal of Hospitality Management*, *115*, Article 103567. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103567

Nugroho, A., & Hidayat, R. (2025). Pengaruh tingkat hunian kamar terhadap kinerja keuangan dan profitabilitas perhotelan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Perhotelan*, *7*(1), 33–45.

Putri, D. A., Santoso, B., & Hidayat, T. (2022). Strategi pemasaran dalam meningkatkan tingkat hunian kamar hotel. *Jurnal Pariwisata dan Bisnis*, *5*(1), 25–34. https://doi.org/10.24843/jpb.2022.v05.i01.p03

Rachmawati, E., & Pratama, A. (2024). Tingkat hunian kamar dan dampaknya terhadap profitabilitas hotel berbintang di Bali. *Jurnal Pariwisata dan Ekonomi Kreatif*, *6*(1), 88–99.

Sari, N. L. P. M., & Utama, I. G. B. R. (2021). Pengaruh tingkat hunian kamar terhadap profitabilitas hotel di Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, *10*(6), 567–584. https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2021.v10.i06.p05

Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Sunardi, N., Nurhayati, E., & Fauzi, A. (2022). Analisis profitabilitas pada industri perhotelan. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, *13*(2), 89–98. https://journal.unnes.ac.id

Talón-Ballestero, P., González-Serrano, L., & Soguero-Ruiz, C. (2022). Revenue management in hotels: A systematic literature review. *Tourism Management Perspectives*, *41*, Article 100943. https://doi.org/10.1016/j.tmp.2021.100943

Tampenawas, M. A., Rombot, R. F., Tene, J. H., & Rompas, D. I. Y. (2020). Analysis of the implementation of management accounting information systems in the decision-making process of hotel tourism business and travel agents in North Minahasa. *Scientific Research Journal*, *8*(9), 61–68. https://www.scirj.org/sep-2020-paper.php?rp=P0920809

Tuwaidan, A. E., Sambeka, V. L., Lumentut, T. A., Wenas, P. L., Mandulangi, J., & Mangolo, M. C. S. (2025). The role of income audit staff in making daily income reports based on occupancy rates at upscale hotels. *International Journal of Tourism Business Research*, *4*(1), 31–41. https://sinta.kemdiktisaintek.go.id/authors/profile/6832515/

Yuwantiningrum, D. (2023). Faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat hunian kamar hotel. *Jurnal Kepariwisataan Indonesia*, *17*(1), 55–64. https://ejournal.kemenparekraf.go.id