

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan dituntut agar selalu meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam bisnisnya sehingga tetap dapat memberikan *value* kepada konsumen serta menjaga kelangsungan hidup (*going concern*) perusahaan. Perusahaan harus mempertimbangkan biaya yang dikorbankan, karena biaya merupakan komponen penting dalam meningkatkan efisiensi (*Hansen dan Mowen, 2013:19*). Biaya tersebut harus ditetapkan, diukur, dan dialokasikan secara akurat agar pengukuran efisiensi menjadi bernilai, selain peningkatan efisiensi, perusahaan juga perlu meningkatkan efektivitasnya, pada umumnya diukur dengan membandingkan antara output yang telah dihasilkan dengan tujuan yang diharapkan (*Anthony dan Govindarajan, 2013:174*), semakin besar output yang dihasilkan oleh perusahaan maka dapat dikatakan semakin tinggi efektivitasnya, dengan mempertimbangkan peningkatan efisiensi dan efektivitas, maka perusahaan akan dapat meningkatkan keunggulan bersaing dibandingkan dengan perusahaan lain.

Dalam menentukan tarif jasa, tarif berperan besar dalam menentukan keberhasilan bisnis, terutama yang bergerak di bidang jasa. Selain untuk hasilkan profit, tarif suatu jasa juga disinyalir mampu membuat pelaku bisnis bertahan dari gempuran kompetitor. Prosedur penentuan tarif tentunya harus berdasarkan berbagai macam pertimbangan, untuk memperoleh laba. Menentukan tarif jasa memang tak mudah. Selain pertimbangan, persaingan bisnis juga harus dipikirkan dalam menentukan tarif tersebut. Jangan sampai tarif yang telah ditetapkan terlalu tinggi atau terlalu rendah dari tarif kompetitor

karena hal itu akan memengaruhi profit dan proses penjualan jasa, dan telah disepakati manajemen hotel yang sesuai dengan teori dengan penentuan tarif jasa hotel, dimana penentuan tarif yang ada di Hotel Garden Palace sistemnya menggunakan paket dan diskon, paket itu termasuk tarif jasa kamar dengan tarif jasa makanan.

Industri perhotelan yang merupakan industri jasa mulai banyak dijalankan oleh para investor, dalam tiga tahun terakhir, jumlah hotel di Kota Surabaya menjamur dan tahun 2016 terdapat pembangunan 10 hotel bintang di Surabaya, untuk dapat bersaing dengan hotel baru yang terus bertambah jumlahnya, maka hotel harus menyediakan pelayanan dan penginapan yang terbaik, yang sesuai dengan keinginan pelanggannya.

Fasilitas dan pelayanan menjadi faktor penentu bagi pelanggan dalam memilih hotel, misalnya untuk hotel berbintang empat, hotel ini umumnya mempunyai layanan resepsionis 24 jam, memiliki *lobby* yang luas, WiFi umum dan tiap kamar, memiliki *ballroom*, memiliki sarana rekreasi dan olahraga, fasilitas yang banyak mengakibatkan biaya yang ditimbulkan dari setiap fasilitas menjadi kompleks, karena dapat merupakan bagian dari berbagai tipe kamar yang ditawarkan pihak hotel.

Banyaknya penyediaan fasilitas yang diberikan kepada pelanggan, menyebabkan perhitungan biaya menjadi rumit dan kompleks. Perhitungan harga pokok produksi secara tepat diperlukan agar sesuai dengan konsumsi dari setiap masing - masing aktivitas. Harga pokok produksi dapat ditentukan dengan menggunakan akuntansi biaya tradisional ataupun metode *activity based costing* (ABC) *system*. Pada perusahaan jasa seperti hotel, perhitungan harga pokok produksi menggunakan

metode akuntansi biaya tradisional dapat menyebabkan distorsi biaya. Menurut *Salman dan Farid (2016:95)*, dalam akuntansi biaya tradisional, biaya *overhead* diasumsikan tetap tidak berubah dengan jumlah *output* yang dihasilkan. Penentuan biaya produk / jasa dengan menggunakan sistem akuntansi biaya tradisional menjadi tidak lagi efektif dan efisien karena dalam kenyataannya, terdapat banyak sumber - sumber biaya yang timbul dari aktivitas yang tidak berhubungan langsung dengan hasil (*output*) yang diproduksi, beberapa fasilitas yang diberikan hotel terhadap tamu, menyebabkan penetapan biaya *overhead* yang diasumsikan tetap dari akuntansi biaya tradisional ini mendistorsi biaya.

Atas dasar kelemahan sistem akuntansi biaya konvensional tersebut maka timbul pendekatan baru dalam pembebanan biaya yang disebut dengan metode *Activity Based Costing* atau sistem akuntansi biaya atas dasar aktivitas. Sistem *Activity Based Costing* menghasilkan informasi yang dapat membatasi distorsi yang disebabkan oleh pengalokasian sistem akuntansi biaya konvensional.

Cara kerja *Activity Based Costing* difokuskan kepada aktivitas yang ada pada siklus produksi. Hal ini dikarenakan output (produk atau jasa) membutuhkan aktivitas untuk diproduksi dan aktivitas tersebut mengkonsumsi sumber daya. Oleh karena itu terdapat hubungan antara cost driver dengan aktivitas. Dengan menggunakan *Activity Based Costing* maka pengalokasian terhadap sumber daya akan lebih baik. *Activity Based Costing* menghubungkan sumber daya yang dikonsumsi dengan aktivitas-aktivitas yang perlu dilakukan untuk menyelesaikan produk atau jasa. *Activity Based Costing* dapat mewakili perkiraan maksimum biaya untuk memproduksi satu produk atau jasa.

Agar distorsi biaya tidak terjadi maka hotel memerlukan suatu metode penentuan perhitungan biaya secara akurat, perhitungan akurat dapat memberikan informasi yang tepat dan sesuai dengan aktivitas pelayanan yang diberikan, yang akhirnya akan dapat digunakan sebagai dasar penetapan harga sewa kamar, dengan mempertimbangkan pendekatan ABC, perhitungan biaya *overhead* dapat menjadi lebih efektif dan efisien. Menurut *Garrison, Noreen, dan Brewer (2013:312)*, ABC adalah suatu metode perhitungan biaya yang menyediakan informasi secara lengkap mengenai biaya untuk membantu manajer dalam membuat keputusan strategis dan keputusan lainnya sebagai pelengkap, dan bukan sebagai pengganti dari sistem biaya yang dipakai perusahaan. Keunggulan sistem ABC tidak hanya terletak pada kemampuannya dalam menyediakan informasi, akan tetapi juga terdapat pada kemampuan dalam menyediakan informasi terkait aktivitas (*Mulyadi, 2012:25*), apabila manajer dapat mengelola aktivitas yang menjadi penyebab timbulnya suatu biaya, maka perusahaan dapat secara efektif merencanakan pengurangan biaya dan peningkatan manfaat produk / jasa bagi konsumen.

Obyek penelitian sekarang adalah Hotel Garden Palace di Surabaya. Hotel berbintang empat ini memiliki beberapa tipe kamar yaitu *Deluxe Theme, Royale Suite, Menteri Suite, Sultan Suite, dan Presiden Suite* dengan total kamar sebanyak \pm 350 kamar. Fasilitas yang beragam dan layanan yang unik menjadi daya tarik tersendiri yang dimiliki oleh Hotel ini untuk memberikan kenyamanan utama bagi tamu yang datang. Fasilitas rekreasi yang disediakan bagi semua tamu menginap seperti, pusat kebugaran, dan layanan spa, selain itu, tamu yang datang juga mendapatkan fasilitas umum seperti layanan resepsionis 24 jam, tempat parkir yang luas, CCTV 24 jam, memiliki *lobby* yang

luas, *roomservice*, jasa laundry, WiFi umum dan tiap kamar, alat pemadam, dan *smoke & heat detector* di tiap kamar, untuk menambah keunggulan dari hotel berbintang empat ini, hotel juga menyediakan fasilitas tambahan yaitu, 3 *ballroom* dengan kapasitas 300 orang, meeting room dengan jumlah 3 ruang, 3 *mainhall* dengan kapasitas hingga 1000 orang, Green House restoran yang menyediakan segala macam jenis menu, mulai dari menu tradisional, jepang, chinese food, serta masakan eropa.

Hotel Garden Palace telah menggunakan sistem informasi akuntansi berbasis komputer dalam menjalankan proses bisnisnya, meskipun telah menggunakan sistem informasi akuntansi berbasis komputer tidak menjamin jika pengendalian internal telah berjalan dengan efektif. Dari hasil observasi, meskipun telah menggunakan sistem informasi akuntansi berbasis komputer, juga banyak menawarkan kerjasama dengan pihak eksternal dalam memasarkan hotelnya, tamu dapat memesan kamar Hotel ini melalui *online travel* dan *offline travel*.

Kerjasama yang dijalin dengan *online travel* seperti, Traveloka, Agoda, Pegi- pegi.com, dan Booking.com yang saat ini mudah digunakan hanya dengan aplikasi yang terdapat pada *gadget* setiap orang, sedangkan *offline travel* seperti KAHA Tour & Travel, Haryono Travel, Pasopati Travel, serta Matrix Travel dapat dipesan melalui agen travel yang berlokasi di Surabaya maupun di luar Surabaya. Pemesanan kamar hotel juga dapat dipesan melalui pihak internal hotel, seperti telepon ke reservasi hotel, datang langsung ke hotel, maupun melalui *website* hotel. Berbagai kemudahan pemesanan serta fasilitas yang ditawarkan diharapkan akan mampu meningkatkan tingkat hunian hotel yang pada akhirnya berdampak pada laba perusahaan.

Beragam fasilitas yang ditawarkan dan bentuk kerjasama

yang dilakukan membuat pihak Hotel harus mempertimbangkan penetapan harga pokok tiap kamar secara akurat sehingga tidak terjadi kesalahan dalam penentuan harga sewa kamar. Saat ini Hotel Garden Palace masih menggunakan metode tradisional dalam penetapan harga sewa kamar. Metode yang digunakan oleh Hotel mengasumsikan biaya operasional tetap tidak berubah dengan jumlah *output* yang dihasilkan, dalam menentukan harga pokok tiap kamar, Hotel Garden Palace membagi biaya operasional dengan seluruh kamar yang terhuni selama setahun pada Hotel Garden Palace. Pada kenyataannya, penggunaan fasilitas hotel menurut tipe - tipe kamar hotel menyebabkan adanya konsumsi aktivitas - aktivitas biaya dalam proporsi yang berbeda - beda karena satu fasilitas dapat digunakan untuk semua tipe kamar hotel.

Dapat dikatakan bahwa sistem akuntansi biaya tradisional mendistorsi biaya sehingga sistem akuntansi tersebut menjadi tidak sesuai dengan kondisi Hotel saat ini. Metode ABC menawarkan perhitungan penetapan biaya yang lebih akurat untuk fasilitas yang beragam, karena berfokus pada aktivitas, dengan berfokus pada aktivitas maka dapat diketahui konsumsi tiap sumber daya aktivitas karena setiap sumber daya mempunyai biaya (*Rivayadi, 2014:34*), dengan menggunakan metode ABC diharapkan dapat menjadi solusi bagi Hotel dalam penetapan harga pokok jasa layanan hotel yang lebih akurat sesuai dengan konsumsi aktivitas, karena selama ini belum diterapkan implementasi terhadap *ABC System* untuk masing-masing alokasi biaya terhadap room, sehingga tidak menunjukkan profitabilitas yang sebenarnya.

Pada penelitian terdahulu oleh Cindrawati, Dzulkirom, dan Zahroh (2014) menunjukkan bahwa penerapan metode ABC mampu mengalokasikan biaya aktivitas secara tepat ke beberapa

tipe kamar berdasarkan konsumsi masing-masing aktivitas. Metode ABC juga diterapkan dalam penelitian Maulana, Dzulkirom, dan Dwiatmanto (2016) yang menjadikan metode ABC sebagai solusi penerapan harga sewa kamar yang lebih akurat berdasarkan 8 tipe kamar daripada metode tradisional.

Penelitian sekarang juga akan menerapkan metode ABC pada obyek usaha di bidang perhotelan yaitu di Hotel Garden Palace berdasarkan 3 tipe kamar yaitu *Deluxe Theme*, *Sultan Suite*, dan *President Suite*. Selain itu, peneliti juga akan melakukan penelitian berdasarkan beberapa tipe - tipe konsumen yang umumnya memesan ketiga tipe kamar yang ditawarkan, karena Hotel Garden Palace seringkali menawarkan paket khusus untuk *event- event* tertentu. Konsumen akan dibedakan menjadi 3 tipe yaitu konsumen yang secara pribadi datang ke hotel, konsumen yang memesan via *travel*, dan konsumen yang mengambil paket acara khusus (*wedding*, ulang tahun, acara kantor dan sebagainya), sehingga dapat diperoleh perhitungan harga sewa kamar yang lebih akurat berdasarkan jasa layanan yang diterima oleh konsumen.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a) Bagaimana penerapan sistem *activity-based costing* dalam penghitungan biaya jasa layanan Hotel Garden Palace Surabaya ?
- b) Bagaimana penerapan sistem *activity-based costing* dalam penentuan harga sewa kamar Hotel Garden Palace Surabaya ?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

- a) Untuk membuktikan penerapan sistem *activity-based costing* dalam penghitungan biaya jasa layanan Hotel Garden Palace Surabaya.
- b) Untuk penerapan sistem *activity-based costing* dalam penentuan harga sewa kamar Hotel Garden Palace Surabaya.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian meliputi manfaat akademik dan praktik :

- a) Manfaat akademik

Hasil penelitian ini dapat berguna sebagai referensi studi kasus penerapan metode *activity based costing* di bidang perhotelan.
- b) Manfaat praktis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu manajer dalam penghitungan biaya aktivitas jasa layanan di Hotel Garden Palace Surabaya dengan menggunakan metode *activity based costing*.
 - b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai evaluasi terhadap kebijakan penetapan biaya jasa layanan hotel yang kemudian dapat digunakan sebagai dasar penentuan harga sewa kamar di Hotel Garden Palace Surabaya.

1.5. Keterbatasan Penelitian

- 1) Peneliti tidak dapat mencantumkan biaya penyusutan, dikarenakan masih sangat minim dalam melakukan inventaris terhadap barang-barang yang digunakan di dalam kamar, sehingga masih sulit memisahkan barang dalam kamar yang akan disusutkan.
- 2) Waktu yang terbatas sehingga peneliti hanya pada divisi kamar.

