

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Setiap perusahaan akan berorientasi pada peningkatan perolehan laba yang optimal sebagai visi pengembangan usahanya. Oleh sebab itu, untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan, visi mempertahankan dan meningkatkan prestasi dan prestise sangat dibutuhkan. Hal tersebut dilakukan agar dapat bersaing dalam pasar bebas, maka manajemen perusahaan harus mampu mengelola seluruh potensi yang ada pada perusahaan secara efektif dan efisien. Salah satu usaha yang mungkin dapat ditempuh oleh perusahaan adalah dengan mengendalikan faktor-faktor dalam perusahaan seperti mengurangi dan mengendalikan biaya, tanpa harus mengurangi kualitas dan kuantitas produk yang telah ditetapkan. Pengendalian biaya akan lebih efektif bila biaya-biaya diklasifikasikan dan dialokasikan dengan tepat. Tujuan sebuah perusahaan adalah untuk memperoleh keuntungan atau laba yang dapat digunakan untuk kelangsungan hidup perusahaan. Mendapatkan keuntungan atau laba dan besar kecilnya laba sering menjadi ukuran kesuksesan suatu manajemen. Hal tersebut didukung oleh kemampuan manajemen di dalam melihat kemungkinan dan kesempatan dimasa yang akan datang.

Manajemen dituntut untuk menghasilkan keputusan-keputusan yang menunjang terhadap pencapaian tujuan perusahaan serta mempercepat perkembangan perusahaan. Manajemen memerlukan suatu perencanaan untuk perusahaan dalam mencapai tujuannya tersebut. Ukuran yang sering dipakai untuk menilai sukses tidaknya manajemen suatu perusahaan adalah dari laba yang diperoleh dari perusahaan. Setiap perusahaan harus memiliki strategi dan inovasi supaya tidak tenggelam dalam arus bisnis. Salah satunya industri perhotelan. Menurut Sulastiyono (2001:26) mendefinisikan hotel sebagai: “usaha komersial yang menyediakan penginapan, makanan, dan pelayanan umum lainnya.”

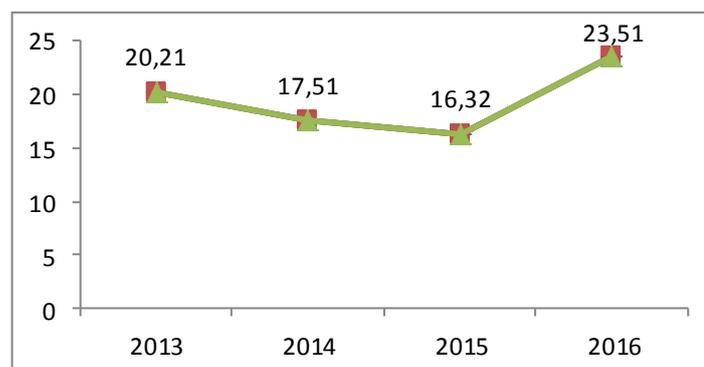
Hotel merupakan salah satu pelaku bisnis yang berkembang pesat di kota Bandung. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS) diperoleh data sebagai berikut:

Tabel 1.1
Data Jumlah Hotel Non Bintang di Kota Bandung

Tahun	Jumlah Hotel Non Bintang
2013	215
2014	215
2015	218
2016	216

Sumber : Badan Pusat Statistik Kota Bandung

Berdasarkan Tabel 1.1 diperoleh data bahwa pada tahun 2016 terjadi penurunan jumlah hotel non bintang di kota Bandung sebanyak 2 hotel dari tahun 2015. Dari hasil observasi yang dilakukan kepada dinas pariwisata kota Bandung, penurunan jumlah hotel diakibatkan persaingan antar hotel. Berikut ini adalah grafik tingkat hunian kamar pada hotel non bintang di Kota Bandung:



Gambar Grafik 1.1
Tingkat Hunian Kamar Hotel Non Bintang di Kota Bandung

Dari Grafik 1.1 diperoleh data bahwa pada tahun 2013 tingkat hunian kamar hotel non bintang di Kota Bandung sebesar 20,21%, kemudian dari tahun 2013 ke tahun 2014 terjadi penurunan sebesar 2,7% menjadi 17,51%, dan dari tahun 2014 ke tahun 2015 kembali turun sebesar 1,19% menjadi 16,32% hal itu

sesuai dengan pernyataan yang dikeluarkan oleh kepala dinas pariwisata Kota Bandung yang menyebutkan persaingan hotel semakin ketat di Kota Bandung. Sedangkan pada tahun 2016 terjadi kenaikan sebesar 7,19% dari tahun 2015 menjadi 23,51%.

Dalam industri perhotelan, keberhasilan dalam memenangkan persaingan tersebut ditentukan oleh beberapa hal antara lain *quality*, *cost* dan *service*. Kristiani (2015:157) menjabarkan ketiga hal tersebut yakni:

Service adalah kuantitas atau ragam pelayanan yang disediakan pihak hotel terhadap pelanggannya misalnya fasilitas restoran, *fitness center*, bar dan lain sebagainya. *Quality* merupakan kualitas pelayanan terhadap konsumen, hal ini lebih menekankan pada kepuasan konsumen terhadap satu jenis pelayanan. Rasa masakan yang sesuai dengan selera konsumen, alat-alat *fitness* yang lengkap dan berfungsi dengan baik, keramahan karyawan hotel merupakan contoh dari kualitas pelayanan yang disediakan pihak hotel terhadap tamu atau konsumennya. *Cost* adalah jumlah nominal yang harus dibayarkan oleh konsumen atas pelayanan yang diberikan oleh pihak hotel atau penyedia jasa.

Berdasarkan hasil observasi terhadap hotel di Kota Bandung menunjukkan bahwa tingkat hunian kamar yang cenderung fluktuatif disebabkan oleh semakin ketatnya persaingan usaha hotel di Kota Bandung dan kurangnya strategi dalam penetapan harga pada saat *low season*. Dalam persaingan yang semakin ketat seharusnya perusahaan dituntut bersikap responsif atas perubahan yang terjadi di lingkungannya. Perubahan yang terjadi di lingkungan ekonomi, budaya, teknologi dan lainnya dapat mempengaruhi lingkungan pasar yang dihadapi oleh industri perhotelan. Salah satu strategi yang dilakukan oleh perusahaan jasa perhotelan adalah melakukan perubahan atas proses produksi dengan meningkatkan otomatisasi dalam rangka menekan harga jual agar dapat bersaing dan dapat merebut pangsa pasar yang lebih besar, proses produksi ini memerlukan tindakan yang tepat dalam melaksanakan fungsi manajerialnya.

Keputusan penentuan harga jual sangat penting, karena selain mempengaruhi laba yang ingin dicapai perusahaan juga mempengaruhi kelangsungan hidup perusahaan. Menurut Tjiptono (2014:289) “Harga memainkan peran strategi dalam pemasaran. Bila harga terlalu mahal, maka produk bersangkutan tidak akan terjangkau oleh pasar sasaran atau bahkan

Customer Value menjadi rendah. Sebaliknya, jika harga terlampau murah, perusahaan akan sulit mendapatkan laba”. Oleh karena itu dalam menentukan harga jual produk atau jasa, tidak dapat dilakukan sekali saja tetapi harus selalu dievaluasi dan disesuaikan dengan kondisi yang sedang dihadapi perusahaan.

Penentuan harga jual yang tepat terlahir dari penentuan harga pokok produksi yang tepat pula. Mursyidi (2008:14), mendefinisikan harga pokok produksi merupakan biaya yang telah terjadi (*expired cost*) yang belum dibebankan atau dikurangkan dari penghasilan. Dari pendapat di atas dapat diambil kesimpulan bahwa harga pokok produksi merupakan semua biaya-biaya yang seharusnya dikeluarkan untuk memproduksi suatu barang atau jasa yang dinyatakan dalam satuan uang. Dalam penentuan harga pokok produksi ini pun harus tepat karena sangat membantu para manajer mengambil keputusan saat penentuan harga jual dan memenuhi keinginan laba yang diharapkan.

Berikut adalah data harga pokok dan harga sewa di Hotel De'Kayakini yang merupakan salah satu hotel non bintang di Kota Bandung tepatnya di Kecamatan Rancasari :

Tabel 1.2
Data Harga Pokok dan Harga Sewa Kamar Hotel de'Kayakini Bandung

Tipe Kamar	Harga Pokok	Harga Sewa
<i>Standard Room</i>	Rp 76.844,00	Rp 300.000/ malam
<i>Superior Room</i>	Rp 87.737,00	Rp 350.000/ malam
<i>Deluxe Room</i>	Rp 93.998,00	Rp 375.000/ malam
<i>Executive Room</i>	Rp 100.298,00	Rp 400.000/ malam
<i>Classic Suite Room</i>	Rp 112.682,00	Rp 450.000/ malam

Sumber: Data De'Kayakini Hotel Bandung

Data di atas merupakan perincian harga pokok kamar dan harga sewa yang dikelompokkan berdasarkan lima kategori yaitu *standar room*, *superior room*, dan *deluxe room*, *executive room*, dan *classic suite room*. Pada tipe kamar *standar room*, harga pokok sebesar Rp 76.844, *tipe superior room* Rp 87.737, *tipe deluxe room* Rp 93.998, *tipe executive room* Rp 100.298, dan *tipe classic suite room* Rp

112.682. Berdasarkan data di atas dan hasil wawancara kepada salah satu pihak manajerial hotel penentuan harga pokok masih ditentukan dengan metode tradisional. Dalam metode *traditional cost accounting*, pembebanan biaya dilakukan atas biaya langsung dan biaya tidak langsung.

Pembebanan biaya langsung dan tidak langsung dilakukan dengan menggunakan dasar pembebanan secara menyeluruh atau per departemen menurut Hansen and Mowen (2004:157) hal ini akan menimbulkan banyak masalah karena tidak mencerminkan biaya yang sebenarnya, sehingga akibatnya akan muncul *undercosting* atau *overcosting*. Informasi biaya yang tidak tepat akan mengakibatkan penentuan tarif sewa kamar yang tidak tepat pula dan menimbulkan kesalahan dalam pengukuran serta penilaian kinerja. Hal ini mengakibatkan keputusan-keputusan manajemen menjadi tidak tepat dan dapat membawa dampak terhadap daya saing perusahaan dan kelangsungan perusahaan.

B. Identifikasi Masalah

Harga pokok merupakan faktor yang penting dalam pertimbangan untuk menetapkan harga jual yang nantinya diharapkan untuk memperoleh laba. Dengan menentukan harga pokok produksi maka perusahaan dapat mengetahui biaya produksi yang akan dikeluarkan.

Mursyidi (2010:14) mendefinisikan harga pokok merupakan biaya yang telah terjadi (*expired cost*) yang belum dibebankan atau dikurangkan dari penghasilan. Perhitungan harga pokok yang berkembang dalam dunia industri dapat diklasifikasikan menjadi 2 kelompok seperti yang dikemukakan Mursyidi (2010:285) yaitu:

1. Kalkulasi Harga Pokok Konvensional atau Tradisional, yaitu dimana biaya overhead pabrik yang menggunakan tarif ditentukan dimuka berdasarkan system *plant-wide* dan departementalisasi.
2. Kalkulasi Harga Pokok Berdasarkan Aktivitas (*Activity Based Costing*(ABC), yaitu dimana biaya overhead pabrik atau biaya konversi dibebankan berdasarkan tarif ditentukan di muka yang terkait dengan aktivitas produksi.

Terdapat perbedaan yang terlihat antara kalkulasi harga pokok konvensional dan kalkulasi harga pokok berdasarkan *activity based costing*. yakni

apabila biaya *overhead* pabrik yang ada dalam metode konvensional ini ditentukan di muka berdasarkan *system plant-wide* dan departementalisasi, sedangkan dalam metode *activity based costing* biaya overhead pabrik ditentukan di muka dan terkait dengan aktivitas produk itu sendiri.

Menurut Hansen dan Mowen (2004) mengemukakan bahwa *Activity Based Costing* (ABC) adalah “*is a cost accounting system that uses both unit and nonunit-based cost driver to assign cost to cost objects by first tracing cost to activities and then tracing cost from activities to products*”

Menurut Carter (2009:296) *Activity Based Costing* adalah suatu sistem perhitungan biaya dimana tempat penampungan biaya *overhead* yang jumlahnya lebih dari satu dialokasikan menggunakan dasar yang memasukkan satu atau lebih faktor yang tidak berkaitan dengan volume (*non volume related factor*).

Dapat disimpulkan dari kedua definisi di atas bahwa *Activity Based Costing* (ABC) adalah sistem perhitungan biaya pada masing-masing aktivitas dengan dasar alokasi yang berbeda untuk masing-masing aktivitas. *Activity Based Costing* (ABC) diimplementasikan di sejumlah perusahaan dan manajer yang familiar dengan metode ABC dapat mengelola biaya-biaya dengan lebih baik. ABC menyediakan tidak hanya data biaya yang relatif akurat, tapi juga informasi mengenai asal biaya. Biaya-biaya dipertahankan melalui penghapusan aktivitas tidak bernilai tambah. Menurut Hansen dan Mowen (2004:232) manfaat dari *activity based costing* adalah sebagai berikut:

1. Menyajikan biaya produk lebih akurat dan informatif, yang mengarahkan pengukuran profitabilitas produk lebih akurat terhadap keputusan strategis, tentang harga jual, pasar dan pengeluaran modal.
2. Pengukuran yang lebih akurat tentang biaya yang dipicu oleh aktivitas, sehingga membantu manajemen meningkatkan nilai produk dan nilai proses
3. Memudahkan memberikan informasi tentang biaya relevan untuk pengambilan keputusan.

Langkah-langkah dalam mengimplementasikan metode *Activity Based Costing* (ABC) diantaranya: (1) mengidentifikasi aktivitas-aktivitas utama, (2) menentukan biaya-biaya aktivitas tersebut, (3) mengidentifikasi apa penyebab atau *cost driver* biaya aktivitas, (4) menentukan kuantitas setiap *cost driver* yang

digunakan oleh suatu produk, dan (5) menghitung biaya produk. Adapun keunggulan dari metode *Activity Based Costing* (ABC) menurut Blocher (2011:212) adalah karena metode ABC menyajikan perhitungan yang lebih akurat mengenai biaya yang dipicu oleh aktivitas. Dengan sistem ABC pengambilan keputusan oleh manajer akan lebih tepat jika informasi biaya produk yang disajikan lebih teliti dan akurat, terlebih jika perusahaan menghadapi persaingan tajam.

Penelitian yang dilakukan oleh Fatma (2013) menunjukkan bahwa sistem *activity based costing* telah mampu mengalokasikan biaya aktivitas secara tepat berdasarkan konsumsi masing-masing aktivitas. Menurut Agustami (2014) berdasarkan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa perhitungannya dengan menggunakan Sistem ABC ternyata bisa menekan biaya pokok produksi. Sementara hasil penelitian yang dilakukan Rumampuk (2013) menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara hasil perhitungan dengan metode *activity based costing* dengan metode tradisional. Berdasarkan uraian di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Penerapan Metode *Activity Based Costing* dalam Menentukan Harga Sewa Kamar Hotel”.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang maka dapat dirumuskan: Bagaimana penerapan Metode *Activity Based Costing* dalam menentukan harga sewa kamar hotel.

D. Maksud dan Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan harga sewa kamar hotel dengan menggunakan *activity based costing* pada hotel de'Kayakini

E. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan informasi dan berkontribusi dalam pengembangan ilmu serta dapat memperkuat tentang teori yang ada.

2. Secara Praktis

Kegunaan praktis dari penelitian ini diantaranya:

- a. Bagi masyarakat, penelitian ini dapat menjadi acuan dalam memilih hotel yang sesuai dengan anggaran yang dimilikinya.
- b. Bagi peneliti, dapat meningkatkan pengetahuan tentang penetapan harga sewa kamar hotel berdasarkan metode *Activity Based Costing* (ABC)
- c. Bagi peneliti lain, penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi dan referensi dalam melakukan penelitian sejenis.