

## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Saat ini berwisata atau *travelling* merupakan kebutuhan bagi semua orang. Dengan adanya fenomena ini, maka pariwisata di Indonesia saat ini sudah sangat berkembang. Pariwisata dalam negeri selain dapat meningkatkan penerimaan negara juga dapat meningkatkan kesempatan kerja bagi para angkatan kerja berkembangnya pariwisata di Indonesia juga berdampak pada meningkatnya akomodasi-akomodasi yang berkaitan dengan pariwisata, seperti hotel, jasa *ticketing*, atau biro perjalanan wisata.

Hotel merupakan akomodasi yang sangat dibutuhkan apabila hendak pergi berwisata. Perkembangan pariwisata berdampak pada banyaknya hotel-hotel yang bermunculan. Mereka berlomba-lomba dalam memberikan pelayanan dan fasilitas yang terbaik namun dengan tarif atau harga yang bisa bersaing. Dalam peningkatan kualitas pelayanan, bisnis perhotelan kini menawarkan tidak hanya jasa penginapan namun juga menawarkan ruangan untuk pertemuan, restoran, kafe, sarana berolahraga, seperti kolam renang dan *gym*. Usaha tersebut dilakukan agar dapat bertahan di tengah sengitnya persaingan. Namun, fungsi utama dari bisnis perhotelan ialah penyedia jasa penginapan sehingga dapat dikatakan pendapatan utama dari bisnis ini berasal dari jasa penginapan. Karena jasa penginapan merupakan pendapatan utama dari bisnis perhotelan, maka kebijakan penentuan tarif kamar harus dilakukan dengan tepat dan cermat.

Menurut Hajiha and Alishah (2011), salah satu tantangan utama dari bisnis perhotelan adalah masalah informasi biaya untuk pengambilan keputusan yang strategis dan pengambilan keputusan mengenai *pricing* yang tepat. Keakuratan informasi mengenai biaya tidak hanya penting bagi tujuan penetapan harga, tetapi juga penting bagi tujuan strategis dan operasional. Tetapi dalam praktiknya, perusahaan jasa tidak memiliki dokumentasi informasi biaya atau sistem informasi biaya yang terintegrasi dengan tepat (Dewi dkk., 2012). Karakteristik dari jasa, ketidakpastian, dan kurangnya data membuat penyedia jasa sulit untuk mengidentifikasi biaya-biaya yang benar-benar dikeluarkan untuk operasional jasa.

Mengenai masalah informasi biaya untuk keputusan *pricing*, beberapa perusahaan jasa masih menggunakan metode perhitungan biaya tradisional. Biaya pokok dari hasil perhitungan dengan menggunakan metode tradisional memberikan informasi biaya yang terdistorsi karena ketidakakuratan dalam pembebanan biaya (Marismiati, 2011).

Perubahan kondisi bisnis yang modern pada era globalisasi, peningkatan kompetisi, implementasi teknologi baru, dan semakin kompleksnya permintaan konsumen, mengakibatkan terjadinya perubahan dalam perusahaan. Perubahan pada struktur organisasi, metode produksi, siklus hidup produk/jasa, struktur, dan karakteristik biaya produk/jasa, membuat metode biaya tradisional tidak mampu memberikan informasi biaya yang andal (Antić & Georgijevski, 2010). Secara

spesifik, metode biaya tradisional menunjukkan defisiensi terkait dengan pengalokasian biaya *overhead*.

Penghitungan biaya dengan menggunakan metode tradisional tidak dapat memberikan informasi yang akurat. Metode tradisional hanya menelusuri biaya bahan baku langsung dan biaya tenaga kerja langsung (Carter, 2009:528). Selain itu, alasan kompleksitas dan biaya yang cenderung mahal membuat metode tradisional harus didesain ulang (Narsa, 2011:257). Oleh karena itu, muncullah metode *Activity-Based Costing* (ABC). *Activity-Based Costing* mulai dikembangkan pada pertengahan tahun 1980 oleh Robert Kaplan dan Robin Cooper saat *functional-based costing* dirasa tidak mampu dalam memberikan informasi biaya yang relevan akibat perubahan lingkungan bisnis (Tjahjadi, 2010).

Metode ABC menetapkan biaya produksi dengan menelusuri biaya ke aktivitas kemudian ke produk. Lima tahapan dalam perancangan ABC menurut Mildawati (2010), yaitu:

1. Mengidentifikasi objek biaya yang dipilih.
2. Mengidentifikasi biaya dan aktivitas.
3. Membebankan biaya tidak langsung ke aktivitas.
4. Membebankan biaya aktivitas ke objek biaya dengan menggunakan *resource driver*.
5. Menghitung jumlah biaya untuk objek biaya.

Perhitungan biaya berdasarkan aktivitas, walaupun menghasilkan informasi yang lebih baik dari sistem tradisional, namun bukan merupakan obat untuk segala penyakit yang menjadi perhatian manajemen (Kinney & Raiborn,

2012:174). Kaplan and Anderson (2007:8) mengungkapkan beberapa kelemahan ABC, yaitu :

1. proses wawancara dan survey pada metode ABC memakan waktu yang lama dengan biaya yang tidak sedikit,
2. data untuk ABC subjektif dan sulit untuk divalidasi,
3. data tidak mudah untuk disimpan, diproses, dan dilaporkan,
4. kebanyakan metode ABC tidak bisa memberikan pandangan mengenai profitabilitas perusahaan secara keseluruhan,
5. untuk memperbarui metode ABC, dibutuhkan biaya yang besar sehingga ABC tidak dapat diperbarui secara periodik yang mengakibatkan ketidakakuratan dalam mengestimasi biaya,
6. ABC secara teori kurang tepat apabila mengabaikan potensi kapasitas yang tidak terpakai.

Untuk mengatasi masalah yang dihadapi metode ABC, Kaplan dan Anderson memperkenalkan metode *Time-Driven Activity-Based Costing* (TDABC). TDABC menyederhanakan kerumitan yang ada pada metode ABC dengan meniadakan kebutuhan untuk melakukan *interview* dan survey pada pegawai saat membebankan *resource cost* pada aktivitas, serta menggantikan berbagai *cost driver* dengan waktu sebagai *cost driver* utama karena kapasitas dari mayoritas sumber daya dapat diukur dengan waktu (Tjahjadi, 2010). *Time-Driven Activity-Based Costing* memperhitungkan waktu yang dibutuhkan untuk melakukan suatu aktivitas melalui observasi langsung atau dengan wawancara.

Menurut Kaplan and Anderson (2007:11), proses perhitungan biaya pada *Time-Driven Activity-Based Costing* memiliki beberapa tahapan, di antaranya :

- a. Mengidentifikasi sumber daya yang dibutuhkan untuk melakukan aktivitas.
- b. Menghitung total biaya semua sumber daya yang dibutuhkan.
- c. Menghitung kapasitas praktis untuk setiap sumber daya, seperti jam kerja.
- d. Menghitung biaya sumber daya per unit waktu (total biaya sumber daya dibagi dengan kapasitas praktis).

- e. Menghitung durasi waktu untuk setiap aktivitas, berdasarkan persamaan waktu dan karakteristik dari aktivitas.
- f. Menghitung biaya aktivitas dengan mengalikan biaya sumber daya per unit waktu dengan jumlah waktu yang dibutuhkan untuk melakukan aktivitas tertentu.

Dengan menggunakan persamaan waktu yang didapat dari pemetaan proses bisnis, TDABC secara langsung dapat membebankan biaya sumber daya ke aktivitas dan transaksi yang dilakukan. Proses pembebanan langsung hanya membutuhkan dua parameter, yaitu 1. tarif biaya kapasitas pada departemen tertentu (*capacity cost rate*), 2. penggunaan kapasitas untuk setiap transaksi yang dilakukan di departemen tertentu (*capacity usage by each management*).

Peneliti mencoba menerapkan TDABC pada sistem perhitungan biaya di *Surabaya Plaza Hotel*. Alasan yang mendasari Surabaya Plaza Hotel dijadikan subjek penelitian adalah hotel memiliki keragaman tipe kamar yang merupakan syarat agar desain TDABC menjadi efektif. Selain itu, dalam perhitungan *cost of room*, *Surabaya Plaza Hotel* masih menggunakan metode tradisional dimana metode tersebut terkadang menghasilkan perhitungan yang kurang akurat.

Desain penerapan TDABC ini dimaksudkan agar perhitungan biaya lebih akurat sehingga dapat lebih berguna untuk pengambilan keputusan. Hal yang menjadi pertimbangan penggunaan TDABC ialah terdapat biaya *overhead* yang mendominasi biaya pokok penjualan produk.

## 1.2 Rumusan Masalah

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



1. Bagaimana desain perhitungan biaya pokok penjualan kamar pada *Surabaya Plaza Hotel* dengan menggunakan metode *Time-Driven Activity-Based Costing*?
2. Bagaimana perbandingan hasil perhitungan biaya pokok penjualan kamar menggunakan metode *Time-Driven Activity-Based Costing* dengan metode yang digunakan oleh pihak hotel?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mendesain perhitungan biaya pokok penjualan kamar pada *Surabaya Plaza Hotel* dengan menggunakan metode *Time-Driven Activity-Based Costing*.
2. Untuk membandingkan hasil perhitungan biaya pokok penjualan kamar menggunakan metode *Time-Driven Activity-Based Costing* dengan metode yang digunakan oleh pihak hotel.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

#### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan pemahaman baru untuk memaparkan teori-teori yang ada mengenai sistem perhitungan biaya dan akuntansi biaya.

#### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memperbaiki sistem perhitungan biaya pokok penjualan pada perusahaan sehingga perhitungan biaya untuk penentuan tarif lebih akurat dan berguna bagi pengambilan keputusan.

### **1.4.3 Manfaat Kebijakan**

Diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam menetapkan kebijakan perhitungan biaya pokok pada perusahaan.

