

PENERAPAN METODE *ACTIVITY BASED MANAGEMENT* UNTUK MENINGKATKAN EFISIENSI BIAYA PADA HOTEL *COUNTRY HERITAGE* SURABAYA (Tahun 2019)

Oleh :
Anna Maria Rosalina Kae
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Akuntansi
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
email : rilynkae0327@gmail.com

ABSTRAK

Hotel *Country Heritage* yang beralamat di Jalan Nginden Intan Utara No.7 Surabaya, merupakan hotel berbintang tiga yang menawarkan jasa penginapan dengan berbagai fasilitas yang memadai. Dengan adanya persaingan bisnis perhotelan yang semakin ketat, Hotel *Country Heritage* harus terus bertahan dan meningkatkan keunggulan kompetitif. Untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya hotel harus mencapai tujuannya yaitu memperoleh laba maksimum dan biaya yang dikeluarkan hotel harus benar-benar biaya yang memberikan nilai tambah bagi hotel sehingga tidak terjadi pemborosan biaya. Metode yang dapat digunakan untuk meningkatkan efisiensi biaya agar tidak terjadi pemborosan adalah metode *Activity Based Management*.

Adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai sesuai dengan rumusan masalah yang telah dipaparkan di atas adalah untuk mengetahui penerapan metode *Activity Based Management* dalam meningkatkan efisiensi biaya pada hotel *Country Heritage* Surabaya.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan analisis kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan menerapkan metode *Activity Based Management* terhadap aktivitas divisi *room* hotel *Country Heritage* Surabaya menghasilkan penghematan biaya operasional sebesar Rp. 170.484.833,-

Kata Kunci : *Activity Based Management*, efisiensi biaya

ABSTRACT

The Country Heritage Hotel which is located at the road Nginden Intan Utara No.7 Surabaya is a three-star hotel that offers lodging services with a variety of adequate facilities. With the increasingly fierce competition in the hospitality business, Country Heritage Hotels must continue to survive and increase competitive advantage. To maintain its survival, the hotel must achieve its goal of obtaining maximum profit and the hotel so that there is No. waste is the Activity Based Management method.

The research objectives to be achieved in accordance with the formulation of the problems outlined above is to determine the application of activity-based management in improving cost efficiency at the Country Heritage Surabaya Hotel

The research method used in this research is descriptive method with qualitative analysis.

The results showed that by applying of the room division of the Country Heritage Hotel Surabaya resulting in operational cost saving of Rp. 170.484.833,-

Keywords : *Activity Based Management, Cost Efficiency.*

1. PENDAHULUAN

Di era globalisasi yang semakin berkembang pesat saat ini, memberikan dampak pada kemajuan teknologi di berbagai bidang kehidupan. Hal ini telah memacu terciptanya lingkungan usaha yang maju. Kemajuan tersebut akan mendorong perekonomian, baik ditingkat nasional

maupun internasional. Dalam globalisasi kemajuan ini juga membawa dampak berupa persaingan bisnis yang semakin ketat. Hal ini disebabkan karena persaingan terjadi bukan hanya dengan perusahaan domestik tetapi dengan perusahaan dari luar negeri. Ditambah lagi dengan hadirnya MEA di Indonesia yang membuka luas pasar arus *Eksport Import* barang maupun jasa ataupun investasi antar negara ASEAN telah menambah tingkat persaingan yang semakin ketat. Untuk itu demi menjaga kelangsungan hidupnya perusahaan harus mempertahankan dan meningkatkan visinya untuk memperoleh laba yang optimal.

Beberapa cara yang digunakan perusahaan untuk mencapai visinya yaitu dengan berfokus pada peningkatan proses dan aktivitas, perhatian terhadap kualitas, fleksibilitas, dan efisiensi biaya. Pengelolaan aktivitas (*activity management*) adalah suatu proses untuk mengidentifikasi aktivitas yang dijalankan perusahaan, menentukan nilai aktivitas tersebut bagi perusahaan, memilih serta melaksanakan aktivitas yang bernilai tambah bagi konsumen, menghilangkan semua aktivitas yang tidak bernilai tambah agar perusahaan dapat meningkatkan efisiensi biaya.

Metode yang digunakan untuk mengelola aktivitas biasa disebut metode manajemen berdasarkan aktivitas (*activity based management*). Menurut Hansen and Mowen (2012:13) *activity based management* merupakan suatu pendekatan yang terintegrasi di seluruh sistem yang memfokuskan perhatian manajemen pada berbagai aktivitas yang bertujuan meningkatkan nilai bagi pelanggan dan laba yang dihasilkan.

Penerapan metode *activity based management* tidak hanya diterapkan pada perusahaan manufaktur tetapi diterapkan pula pada perusahaan jasa, salah satunya perusahaan jasa perhotelan.

Seiring dengan semakin bertambahnya jumlah hotel yang ada di Surabaya terutama hotel bintang tiga maka persaingan antar hotel di Surabaya akan semakin sengit. Untuk memenangkan persaingan manajemen hotel perlu menerapkan strategi untuk memenangkan persaingan tanpa mengorbankan laba.

Hotel *Country Heritage* Surabaya merupakan salah satu hotel berbintang tiga yang ada di kota Surabaya. Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan hotel bagian accounting, hotel *Country Heritage* Surabaya masih menggunakan sistem perhitungan biaya berdasarkan volume produksi tanpa memperhatikan aktivitas-aktivitas yang memicu timbulnya biaya sehingga pembebanan biaya menjadi tidak efisien. Padahal dengan tingkat kenaikan jumlah hotel yang terus bertambah setiap tahun dan semakin ketatnya persaingan bisnis antar hotel maka seharusnya biaya yang dikeluarkan harus seefisien mungkin agar hotel tidak mengalami pemborosan biaya.

Berdasarkan permasalahan diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai *Activity Based Management* dengan judul "Penerapan Metode *Activity Based Management* untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya pada Hotel *Country Heritage* Surabaya (Tahun 2019)".

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan metode *Activity Based Management* dalam meningkatkan efisiensi biaya pada hotel *Country Heritage* Surabaya.

2. KAJIAN PUSTAKA

2.1 Akuntansi Manajemen

Akuntansi Manajemen ialah proses pengidentifikasian, pengukuran, penghimpunan, penganalisaan, penyusunan, penafsiran dan pengkomunikasian informasi keuangan yang digunakan oleh manajemen untuk merencanakan, mengevaluasi dan mengendalikan kegiatan usaha di dalam sebuah organisasi, serta untuk memastikan penggunaan dan akuntabilitas sumber daya yang tepat (Simamora:2012).

2.2 Informasi Akuntansi Manajemen

Akuntansi manajemen ditujukan untuk menyediakan informasi akuntansi yang akurat bagi manajemen yang dalam pelaksanaan fungsi pokoknya sangat memerlukan informasi ini, terutama untuk perencanaan dan pengendalian bagi perusahaan.

Informasi akuntansi manajemen dibagi menjadi 3 tipe, antara lain :

- 1) Informasi akuntansi penuh (*full accounting information*)
- 2) Informasi akuntansi pertanggungjawaban (*full responsibility information*)
- 3) Informasi akuntansi diferensial (*differential accounting information*)

2.3 Definisi Hotel

Menurut Drs. Agus Sulistiyono, M.Si (2006:5) hotel merupakan perusahaan atau badan usaha yang menyediakan layanan menginap untuk orang-orang yang melakukan perjalanan. Dikelola oleh pemilik atau ownernya dengan layanan tempat tidur beserta fasilitas makanan dan minuman serta fasilitas lainnya.

2.4 Activity Based Management

Menurut Hansen and Mowen (2012:13) activity based management adalah suatu pendekatan yang terintegrasi di seluruh sistem yang memfokuskan perhatian manajemen pada berbagai aktivitas yang bertujuan meningkatkan nilai bagi pelanggan dan laba yang dihasilkan.

2.5 Hasil Activity Based Management

Activity Based Management dipandang sebagai suatu sistem yang memiliki 2 tujuan utama, antara lain :

- 1) Meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dengan menyajikan informasi biaya yang lebih akurat
- 2) Melakukan pengurangan biaya dengan mendorong dilakukannya program pengurangan biaya

Tujuan penting dari ABM ialah untuk mengidentifikasi dan menghilangkan aktivitas dan biaya tidak bernilai tambah sehingga menghasilkan pengeluaran biaya yang efisien.

2.6 Penerapan Activity Based Management dalam Perhotelan

Penerapan metode *activity based management* pada hotel dilakukan dengan cara menganalisa aktivitas di divisi *room* hotel, selanjutnya aktivitas tidak bernilai tambah dieliminasi sehingga dapat menciptakan efisiensi biaya pada divisi *room* hotel.

2.7 Hubungan Activity Based Management dengan Efisiensi dan Efektivitas Biaya Produksi dalam Perhotelan

Penerapan metode *activity based management* diarahkan untuk mengendalikan aktivitas-aktivitas yang terjadi dalam perusahaan melalui aktivitas, sehingga dapat mengidentifikasi mana yang merupakan aktivitas yang bernilai tambah dan mana yang merupakan aktivitas tidak bernilai tambah. Karena dengan meningkatnya persaingan banyak perusahaan yang berusaha untuk menghapus aktivitas-aktivitas yang tidak menambah nilai karena akan menambah biaya yang tidak perlu. Perusahaan salah satunya hotel harus dapat membedakan antara biaya yang bernilai tambah dan mengontrol biaya yang tidak bernilai tambah. Dengan dikontrolnya biaya yang tidak bernilai tambah akan menghilangkan pemborosan biaya sehingga pada akhirnya akan tercapai efisiensi biaya produksi pada hotel.

2.8 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini mengacu pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Imanuel Sagai (2019) dengan judul penelitian "Analisis Penerapan *Activity Based Management* untuk Meningkatkan Efisiensi pada Hotel Gran Puri Manado". Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ditemukan adanya aktivitas-aktivitas yang tidak bernilai tambah pada divisi *room* hotel Gran Puri Manado sehingga aktivitas tidak bernilai tambah tersebut dieliminasi agar dapat meningkatkan efisiensi biaya pada Hotel Gran Puri Manado.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Desain penelitian yang digunakan adalah desain kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Metode penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti adalah instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induksi, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi (Sugiyono 2012:1)

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Hotel Country Heritage Surabaya yang beralamat di Jalan Nginden Intan Utara No.7 Kec.Sukolilo, Kota Surabaya. Penelitian ini dimulai pada bulan April sampai dengan bulan Mei tahun 2020.

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Jenis Data

1. Data Kualitatif dalam penelitian ini berupa gambaran umum tentang sejarah dan struktur organisasi Hotel Country Heritage Surabaya
2. Data Kuantitatif dalam penelitian ini berupa laporan biaya aktivitas pada Hotel Country Heritage Surabaya pada Tahun 2019

3.3.2 Sumber Data

1. Data primer berupa catatan proses kegiatan pemberian jasa pada hotel dan pengumpulan data yang berkaitan dengan masalah penelitian
2. Data Sekunder berupa sejarah hotel, visi dan misi, struktur organisasi dan data keuangan hotel.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi
2. Wawancara
3. Dokumentasi

3.5 Proses Pengolahan Data

1. Pencatatan
2. Duplikasi
3. Pemeriksaan

3.6 Metode Analisa Data

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan analisis kualitatif.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Biaya-biaya yang terjadi pada divisi room hotel Country Heritage Surabaya berkaitan dengan aktivitas pemberian jasa penginapan yang dimulai dari departemen front office yang terdiri dari unit aktivitas administrasi dan concierge serta dari departemen housekeeping yang terdiri dari unit aktivitas housekeeping and laundry.

Data biaya divisi room hotel selama tahun 2019 ini diperoleh dari karyawan hotel bagian accounting.

Tabel 4.1 Biaya-biaya Divisi Room Hotel Country Heritage Surabaya Tahun 2019

Jenis Biaya	Jumlah Biaya (Rp)
<i>Salaries</i>	802.324.800
<i>Cleaning Supplies</i>	80.543.700
<i>Guest Supplies</i>	139.474.800
<i>Laundry & Dry Cleaning</i>	152.460.000
<i>Phone and Internet</i>	98.386.200
<i>Printing & Stationary</i>	43.001.100
<i>Guest & Local Transportation</i>	11.535.750
<i>Postage</i>	2.155.500
<i>Maintenance</i>	35.875.800
Total Biaya	1.365.739.650

Sumber : data hotel tahun 2019

4.2 Analisis Cost Driver

Agar dapat menelusuri biaya ke masing-masing unit aktivitas, diperlukan suatu penentuan cost driver yang terdiri dari resources driver dan activity driver. Dengan adanya cost driver yang tepat maka biaya tersebut dapat dialokasikan secara tepat ke masing-masing unit aktivitas. Setelah mengetahui rasio konsumsi cost driver pada masing-masing unit aktivitas maka selanjutnya dilakukan pengalokasian biaya pada masing-masing unit aktivitas seperti yang ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 2. Rincian Alokasi Biaya Divisi Room Hotel Country Heritage Surabaya Tahun 2019

Jenis Aktivitas	Adminisrasi	Concierge	Housekeeping and Laundry	Total
Salaries	273.728.838	148.590.553	416.005.409	802.324.800
Cleaning Supplies			80.543.700	80.543.700
Guest Supplies			139.474.800	139.474.800
Laundry & Dry Cleaning			152.460.000	152.460.000
Phone and Internet	54.279.667	16.961.781	27.144.753	98.386.200
Printing and Stationary	32.250.825		10.750.275	43.001.100
Guest & Local Transportation		11.535.750		11.535.750
Postage		2.155.500		2.155.500
Maintenance	4.302.936	5.737.248	25.817.616	35.857.800
Total Biaya	328.562.266	184.980.832	852.196.552	1.365.739.650

Sumber : data olahan tahun 2019

4.3 Pengalokasian Biaya ke Aktivitas

Setelah menentukan cost driver untuk masing-masing biaya dan alokasi biaya untuk tiap unit aktivitas yang ada maka pengalokasian besarnya biaya untuk masing-masing aktivitas dapat dilakukan. Pembebanan biaya ke tiap-tiap aktivitas ditentukan berdasarkan presentase dimana presentase tersebut diperoleh dengan cara membagi jumlah cost driver masing-masing aktivitas dengan jumlah cost driver tiap unit aktivitas dengan jumlah cost driver tiap departemen. Setelah itu persentase tersebut dikalikan dengan total biaya yang diserap oleh tiap departemen untuk memperoleh biaya tiap aktivitas.

Biaya tiap aktivitas yang terjadi pada divisi room hotel Country Heritage Surabaya ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 3. Biaya Aktivitas Divisi Room Hotel Country Heritage Surabaya Tahun 2019

Jenis Aktivitas	Biaya Aktivitas
Unit Aktivitas Administrasi	
<i>Supervise Front Office</i>	35.101.993
<i>Administrasi check-in, check-out and payment</i>	94.829.546
<i>Deposit reservation</i>	47.317.375
<i>Room numbering block</i>	32.392.923
<i>Reservation call book and blocking</i>	35.101.993
<i>Reservation confirmation</i>	54.102.333
<i>Arrangement room occupied</i>	29.716.105
Unit aktivitas concierge	
Membukakan pintu mobil tamu	29.718.111
Membawa tas tamu dan mengantarkan tamu ke kamar	59.436.221
Melayani tamu dari dan ke bandara atau stasiun	63.952.890
Menangani masalah tamu	31.873.611
Unit aktivitas housekeeping and laundry	
<i>Supervise housekeeping</i>	38.127.029
Mempersiapkan kamar dan membersihkan kamar	251.042.120

Membersihkan area yang terletak disekitar kamar	157.316.769
Melayani pencucian pakaian tamu	146.091.443
Menangani pencucian linen	205.345.716
Inspeksi kamar	54.273.472
Total biaya aktivitas	1.365.739.650

Sumber : data olahan tahun 2019

4.4 Analisis Aktivitas

Setelah perhitungan pembebanan biaya ke tiap aktivitas diketahui maka selanjutnya dilakukan analisis terhadap aktivitas divisi *room* Hotel *Country Heritage* Surabaya. Hal ini dilakukan untuk menentukan aktivitas yang bernilai tambah dan aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah. Untuk mengklasifikasikan aktivitas ini menjadi aktivitas bernilai tambah atau tidak bernilai tambah, maka sesuai dengan teori yang menjelaskan bahwa aktivitas bernilai tambah adalah aktivitas yang secara simultan memenuhi tiga kondisi berikut ini yaitu :

- 1) Aktivitas tersebut menghasilkan suatu perubahan
- 2) Perubahan tersebut tidak dapat dicapai oleh aktivitas yang sebelumnya
- 3) Aktivitas tersebut memungkinkan aktivitas lain untuk dapat dilakukan.

Aktivitas pada divisi *room* Hotel *Country Heritage* Surabaya yang termasuk aktivitas tidak bernilai tambah (*non value added activities*) adalah sebagai berikut :

- 1) *Room numbering block*
- 2) *Reservation confirmation*
- 3) *Arrangement room occupied*
- 4) Inspeksi kamar

Pada tabel berikut ini akan ditampilkan biaya tiap aktivitas yang telah diklasifikasikan menjadi *value added activities* (VA) dan *non value added activities* (NVA).

Tabel 4. Biaya Value Added Activities dan Non Value Added Activities

Jenis Aktivitas	VA	NVA	Total (Rp)
<i>Supervise Front Office</i>	35.101.993		35.101.993
Administrasi <i>check-in, check-out and payment</i>	94.829.546		94.829.546
<i>Deposit reservation</i>	47.317.375		47.317.375
<i>Room numbering block</i>		32.392.923	32.392.923
<i>Reservation call book and blocking</i>	35.101.993		35.101.993
<i>Reservation confirmation</i>		54.102.333	54.102.333
<i>Arrangement room occupied</i>		29.716.105	29.716.105
Membukakan pintu mobil tamu	29.718.111		29.718.111
Membawa tas tamu dan mengantar tamu ke kamar	59.436.221		59.436.221
Melayani tamu dari dan ke bandara atau stasiun	63.952.890		63.952.890
Menangani masalah tamu	31.873.611		31.873.611
<i>Supervise housekeeping</i>	38.127.029		38.127.029
Mempersiapkan kamar dan membersihkan kamar	251.042.120		251.042.120
Membersihkan area yang terletak disekitar kamar	157.316.769		157.316.769
Melayani pencucian pakaian tamu	146.091.443		146.091.443
Menangani pencucian linen	205.345.716		205.345.716
Inspeksi kamar		54.273.472	54.273.472
Total	1.195.254.817	170.484.833	1.365.739.650

Sumber : data olahan tahun 2019

4.5 Pengurangan Biaya

Dari pengklasifikasian biaya di atas, selanjutnya dilakukan pengeliminasian atau pereduksian aktivitas tidak bernilai tambah (*non value added activities*) sehingga biaya dari aktivitas tidak bernilai tambah yang muncul pada divisi room Hotel Country Heritage Surabaya dapat dikurangi.

Persyaratan untuk mengeliminasi aktivitas adalah jika aktivitas tersebut tidak memberikan kontribusi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan atau terhadap kebutuhan-kebutuhan organisasi, sehingga aktivitas tidak bernilai tambah ini harus dieliminasi agar tidak terjadi pemborosan biaya.

Tabel 5. Pengurangan Biaya (*Cost Reduction*) Aktivitas Tidak Bernilai Tambah (NVA) pada Divisi Room Hotel Country Heritage Surabaya

Aktivitas tidak bernilai tambah (NVA)	Biaya Aktivitas (Rp)	% <i>Cost Reduction</i>	Besar <i>Cost Reduction</i> (Rp)
<i>Room Numbering Block</i>	32.392.923	100%	32.392.923
<i>Reservation Confirmation</i>	54.102.333	100%	54.102.333
<i>Arrangement Room Occupied</i>	29.716.105	100%	29.716.105
Inspeksi Kamar	54.300.716	100%	54.300.716
Total	170.484.833		170.484.833

Sumber : data olahan tahun 2019

Dari pengeliminasian aktivitas tidak bernilai tambah, maka biaya aktivitas yang timbul di divisi room hotel Country Heritage Surabaya akan berkurang.

Total pengurangan biaya tersebut dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 6. Biaya Aktivitas Divisi Room Hotel Country Heritage Surabaya Tahun 2019 Setelah *Cost Reduction*

Jenis Aktivitas	Biaya Aktivitas
<i>Supervise Front Office</i>	35.101.993
Administrasi <i>check-in, check-out and payment</i>	94.829.546
<i>Deposit reservation</i>	47.317.375
<i>Reservation call book and blocking</i>	35.101.993
Membukakan pintu mobil tamu	29.718.111
Membawa tas tamu dan mengantarkan tamu ke kamar	59.436.221
Melayani tamu dari dan ke bandara atau stasiun	63.952.890
Menangani masalah tamu	31.873.611
<i>Supervise housekeeping</i>	38.127.029
Mempersiapkan kamar dan membersihkan kamar	251.042.120
Membersihkan area yang terletak disekitar kamar	157.316.769
Melayani pencucian pakaian tamu	146.091.443
Menangani pencucian linen	205.345.716
Total biaya aktivitas	1.195.254.817

Sumber : data olahan tahun 2019

Dengan diterapkannya metode *Activity Based Management* maka total biaya divisi room Hotel Country Heritage Surabaya dapat berkurang sebanyak Rp. 170.484.833,- dari Rp. 1.365.739.650,- menjadi Rp. 1.195.254.817,-

4.6 Pembahasan

Setelah menerapkan metode *Activity Based Management* pada divisi room Hotel Country Heritage Surabaya ditemukan beberapa aktivitas yang tidak bernilai tambah sehingga aktivitas-aktivitas tersebut harus dieliminasi.

Aktivitas tersebut antara lain :

1) *Room Numbering Block*

Aktivitas ini adalah aktivitas memberi tanda untuk nomor kamar yang ditempati oleh tamu dan aktivitas ini hampir sama dengan aktivitas *reservation call book and blocking* sehingga aktivitas ini tidak bernilai tambah, oleh karena itu aktivitas ini dapat dieliminasi dan jika aktivitas ini dieliminasi maka tidak akan mempengaruhi kualitas pelayanan hotel karena aktivitas ini merupakan bentuk pengulangan dari aktivitas *reservation call book and blocking* sehingga biayanya dapat dieliminasi 100%. Aktivitas ini termasuk dalam aktivitas membuat skedul.

2) *Reservation Confirmation*

Aktivitas ini adalah aktivitas untuk melakukan konfirmasi ulang kepada tamu yang akan menginap di hotel. Aktivitas ini juga dapat dieliminasi karena sama dengan aktivitas *reservation call book and blocking* dan jika aktivitas ini dieliminasi maka tidak akan mempengaruhi kualitas pelayanan hotel karena aktivitas ini juga merupakan pengulangan dari aktivitas *reservation call book and blocking* sehingga aktivitas *reservation confirmation* ini hanya menghasilkan biaya tidak bernilai tambah. Dengan adanya pengeliminasian aktivitas ini maka biaya yang muncul juga dieliminasi sebanyak 100%. Aktivitas ini termasuk dalam aktivitas membuat skedul.

3) *Arrangement Room Occupied*

Aktivitas ini merupakan aktivitas untuk mengatur jumlah kamar yang telah ditempati oleh tamu. Aktivitas ini dieliminasi karena jika pihak hotel telah memastikan dengan jelas kepada pihak pemesan kamar mengenai jumlah kamar yang akan dihuni oleh tamu pada saat tamu tersebut melakukan reservasi maka pihak hotel dapat memperoleh informasi mengenai jumlah kamar yang akan disediakan untuk tamu yang memesan kamar. Jika aktivitas ini dieliminasi maka tidak akan mempengaruhi kualitas pelayanan hotel karena aktivitas ini telah dilakukan oleh aktivitas administrasi, jadi aktivitas ini dapat dieliminasi sebesar 100%. Aktivitas ini termasuk dalam aktivitas membuat skedul.

4) Inspeksi kamar

Aktivitas ini adalah aktivitas untuk memeriksa keadaan kamar, apakah ada yang rusak atau tidak. Aktivitas ini dapat dieliminasi karena aktivitas ini telah dilakukan oleh aktivitas lain yaitu aktivitas *supervise housekeeping*, dan jika aktivitas ini dieliminasi maka tidak akan mempengaruhi kualitas pelayanan hotel karena aktivitas ini telah dilakukan oleh aktivitas *supervise housekeeping* jadi aktivitas ini dapat dieliminasi 100%. Aktivitas ini termasuk dalam aktivitas melakukan inspeksi.

5. SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Dengan menerapkan metode *Activity Based Management* terhadap aktivitas divisi *room* Hotel *Country Heritage* Surabaya menghasilkan penghematan biaya sebesar Rp. 170.512.077,-. Penghematan biaya tersebut diperoleh dari pengurangan biaya aktivitas yang tidak bernilai tambah yang terjadi pada departemen *front office* yaitu aktivitas *room numbering block*, *reservation confirmation* dan *arrangement room occupied*, dan dari departemen *housekeeping and laundry* yaitu aktivitas inspeksi kamar.

5.2 Saran

Agar pihak manajemen Hotel *Country Heritage* Surabaya dapat menerapkan Metode *Activity Based Management* terhadap biaya operasional divisi *room* hotel, karena setelah dilakukan penelitian terhadap aktivitas yang terjadi di divisi *room* terdapat beberapa aktivitas yang tidak bernilai tambah yang menyebabkan timbulnya biaya tidak bernilai tambah.

DAFTAR PUSTAKA

- Blocher, Stout, Cokins*, 2012. **Manajemen Biaya**. Buku I edisi V. Jakarta : Salemba Empat.
- Hansen dan Mowen*, 2012. **Akuntansi Manajerial**. Buku 1 edisi VIII. Jakarta : Salemba Empat.
- Kalonio, Ester R., Agus T. Poputra dan Victorina Z*, 2017. “ **Penerapan Manajemen Berbasis Aktivitas untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya pada Whiz Prime Hotel Megamass Manado**”. *Jurnal Riset Akuntansi Going Concern* Vol. 12 No.2 (hlm. 565-574). Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Akuntansi Universitas Sam Ratulangi Manado.
- Kusniawati, Amelia dan Tri Ratnawati*. 2016. “**Internal Audit Activity Based Manajement untuk Menilai Efisiensi dan Efektifitas pada Departemen Produksi CV. Herba Bagoes Malang Kota**”. *Jurnal Ekonomi Akuntansi* Vol.1 No.1(hlm. 1-20). Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.
- Margaretha*, 2007. **Buku Manajemen Keuangan bagi Industri Jasa**.
- Pratama, Cahya Pratama., Isharijadi dan Juli Murwani*, 2017.”**Analisis Penggunaan Metode Activity Based Manajement Guna Menghilangkan Non Value Added Activity untuk Efisiensi Biaya**”. The 9th FIPA Vol. 5 No.1 (hlm. 681-691). Ilmu Pendidikan Akuntansi Universitas PGRI Madiun.
- Sagai, Imanuel dan Stanley Kho Walandouw*, 2019. “**Analisis Penerapan Activity Based Manajement untuk Meningkatkan Efisiensi pada Hotel Gran Puri Manado**”. *Jurnal EMBA* Vol. 7 No. 4 (hlm. 4484-4493). Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Akuntansi Universitas Sam Ratulangi Manado.
- Simamora, Henry*. 2013. **Akuntansi Manajemen**. Jakarta : Salemba Empat.
- Siregar, Baldric, Bambang Suropto, Dody H, Eko Widodo dan Frasto Biyanto*, 2017. **Akuntansi Manajemen**. Jakarta: Salemba Empat
- Sitorus, Marcellia Helmy., Agus T. Poputra dan Treesje Runtu*, 2014. “**Penerapan Activity Based Manajement untuk Meningkatkan Efisiensi pada Hotel Sahid Kawanua Manado**”. *Jurnal EMBA* Vol.2 No. 3 (hlm. 1001-1009). Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Akuntansi Universitas Sam Ratulangi Manado.
- Sugiyono*, 2012. **Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R & D**. Alfabeta : Bandung.
- Supriyono*, 2010. **Value Added Activity dan Non Value Added Activity**. Yogyakarta : BPF.