

## **Analisis Perhitungan Biaya Kamar pada *Room Division* di Bintang Mulia Hotel & Resto dengan Metode *Time Driven Activity Based Costing* (TDABC)**

*(The Analysis of Room Cost Calculation in Room Division at Bintang Mulia Hotel & Resto by Using Time Driven Activity Based Costing Method (TDABC))*

Venty Nurlita Lendrasari  
Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember  
Jln. Kaca Piring nomor 11B, Jember 68117  
E-mail: [ventynurlita@yahoo.com](mailto:ventynurlita@yahoo.com)

### **Abstrak**

Sebagian besar pendapatan hotel berasal dari *room division* karena penyediaan kamar merupakan penjualan utama bagi industri perhotelan. Oleh karena itu, industri perhotelan dituntut untuk dapat menentukan harga kamar dengan tepat. Hal tersebut menyebabkan pihak manajemen membutuhkan informasi yang akurat seperti biaya kamar atau *unit cost* untuk digunakan sebagai dasar dalam mengambil keputusan. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis hasil penghitungan biaya kamar dengan menggunakan metode *Time Driven Activity Based Costing* (TDABC). TDABC lebih menekankan pada penggunaan unit waktu sebagai dasar perhitungan biaya. Objek dalam penelitian ini adalah Bintang Mulia Hotel & Resto dan hanya berfokus pada *Room Division*. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan studi kasus. Hasil dari perhitungan TDABC nantinya akan dibandingkan dengan harga kamar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Berdasarkan metode *benchmark* yang dilakukan oleh perusahaan, harga kamar jenis Superior, Regency, Premier, dan Mulia Suite berturut-turut adalah Rp 300.000, Rp 340.000, Rp 475.000, dan Rp 550.000, sedangkan menurut perhitungan TDABC, harga kamar jenis Superior, Regency, Premier, dan Mulia Suite berturut-turut adalah Rp 324.271,81, Rp 346.643,36, Rp 414.437,35, dan Rp 431.426,38. Jadi, hasil penelitian menunjukkan bahwa pada tahun 2014, Bintang Mulia Hotel & Resto beroperasi dengan *profit margin* yang kurang sesuai dan hanya menggunakan sebagian kecil dari total kapasitasnya, artinya jumlah *used capacity* lebih kecil dibandingkan *unused capacity*nya.

**Kata Kunci:** *Time Driven Activity Based Costing (TDABC)*, Unit Waktu, *Unused Capacity*, *Used Capacity*.

### **Abstract**

*Most of the revenue in hotel comes from room division because room supplying is the primary sales for the hospitality industry. Therefore, the hospitality industry is required to be able to determine the exact price of the room. This causes the management requires accurate information such as the room cost or unit cost to be used as a basis for making decisions. This research was conducted to analyze the results of the calculation of the room cost by using Time-Driven Activity Based Costing (TDABC). TDABC method emphasizes the use of time as the basis for calculating costs. The object of this research is Bintang Mulia Hotel & Resto and focuses only on Room Division. This research is a qualitative study by using a case study approach. Results from the calculation using the TDABC method were then compared with the room price that had been set by the company. Based on the benchmark method that performed by company, the price of room types Superior, Regency, Premier, and Mulia Suite, sequently is Rp 300.000, Rp 340.000, Rp 475.000, and Rp 550.000, while according to TDABC calculation, the price of room types Superior, Regency, Premier, and Mulia Suite sequently is Rp 324.271.81, Rp 346.643,36, Rp 414.437,35, and Rp 431.426,38. Thus, the results showed that in 2014, Bintang Mulia Hotel & Resto operate with profit margins that were not appropriate and only use a fraction of the total capacity, it means that the number of used capacity is smaller than unused capacity.*

**Keywords:** *Time Driven Activity Based Costing (TDABC)*, Time Unit, *Unused Capacity*, *Used Capacity*.

## Pendahuluan

Mobilitas manusia kini telah meningkat secara drastis. Banyak masyarakat yang melakukan perjalanan ke berbagai tujuan, baik perjalanan bisnis ataupun perjalanan untuk berlibur. Perjalanan tersebut rata-rata membutuhkan waktu lebih dari satu hari sehingga diperlukan suatu tempat untuk beristirahat (Riediansyaf dan Basuki, 2013). Hal tersebut tentu bisa menjadi salah satu peluang bagi para pelaku bisnis untuk mengembangkan bisnis akomodasi. Tingginya pertumbuhan usaha saat ini telah menciptakan persaingan bisnis yang semakin ketat. Persaingan tersebut sudah mulai merambah ke berbagai bidang industri. Keadaan tersebut tentu saja memaksa para pengusaha untuk menggunakan berbagai strategi khusus. Banyak cara yang dapat dilakukan agar suatu usaha tidak kalah bersaing, sehingga masih dapat bertahan bahkan berkembang di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat. Hotel merupakan salah satu bentuk badan usaha dalam industri pariwisata yang menyediakan pelayanan jasa dan tentunya juga memerlukan strategi khusus agar dapat bertahan sehingga mampu memberikan kontribusi positif bagi negara maupun masyarakat.

Industri perhotelan di Indonesia merupakan salah satu kontributor devisa negara, terutama dalam kaitannya dengan pariwisata Indonesia. *World Tourism Organization* (WTO) menyatakan bahwa jumlah orang-orang yang melakukan aktivitas bepergian akan meningkat dari waktu ke waktu sehingga kebutuhan tenaga kerja terampil untuk menjalankan kegiatan operasional dari segi layanan pariwisata, transportasi, hingga akomodasi akan selalu dibutuhkan untuk menunjang industri tersebut (<http://perhotelan.org/indonesia/>). Hal tersebut tentunya dapat memberikan kesempatan kerja bagi banyak masyarakat sehingga membantu mengurangi jumlah angka pengangguran, khususnya di Indonesia. Bahkan WTO juga menyatakan bahwa industri perhotelan nantinya akan menjadi salah satu industri terbesar di dunia, dimana para profesional yang telah memahami perhotelan dapat bekerja pada sektor strategis, sehingga mendirikan sebuah hotel bisa menjadi salah satu peluang emas untuk melakukan bisnis.

Bintang Mulia Hotel & Resto merupakan salah satu usaha perhotelan di pusat kota Tembakau, Jember, yang berpotensi menjadi bintang bagi para tamu maupun wisatawan dalam urusan penginapan dan menjadi objek penelitian. Hotel yang bergerak di bidang jasa ini merupakan hotel berbintang 3 dan terletak di kawasan perumahan elite yang jauh dari kebisingan, yakni di Jalan Nusantara nomor 18 dengan nomor *telephone* 0331-429999 fax 0331-428899. Hotel ini mudah diakses, tak jauh dari pusat belanja, perkantoran, dan sarana olahraga Gedung Olahraga Kaliwates. Hanya terletak 50 meter dari jalan protokol Jember. Bintang Mulia memiliki fasilitas restoran, *cafe lounge*, dan *Nusantara Meeting Room*. Kapasitasnya cukup memadai untuk pelatihan, seminar, pertemuan bisnis dan lain-lain. Fasilitas kolam renang hanya diperuntukkan bagi tamu-tamu yang bermalam. *'The Best Place in Town'* adalah slogan Bintang Mulia Hotel & Resto (<http://jembertourism.com/hotel-bintang-mulia.html>).

Penelitian ini lebih berkonsentrasi hanya pada *room division* di Bintang Mulia Hotel & Resto. Pemilihan *room division* dikarenakan luasnya lingkup divisi yang ada di sebuah hotel

serta keterbatasan waktu dan sumber daya untuk melakukan penelitian ini. Selain itu, alasan di balik pemilihan *room division* sebagai objek penelitian adalah karena didasarkan pada fakta bahwa sebagian besar pendapatan Bintang Mulia Hotel & Resto berasal dari *room division*. Hal tersebut karena penyediaan kamar akomodasi (*room sale*) merupakan penjualan utama (*primary sale*) bagi industri perhotelan.

Perusahaan yang bergerak di bidang jasa memiliki peluang besar untuk dapat berkembang dengan pesat asalkan perusahaan tersebut mampu memenuhi keinginan konsumennya. Mengingat banyaknya hotel yang berada di kota Jember, maka Bintang Mulia Hotel & Resto dituntut untuk memiliki strategi-strategi khusus agar unggul dalam persaingan. Strategi tersebut tidak hanya terkait dengan kualitas penawaran jasa, namun juga mengenai penetapan harganya. Perhitungan biaya yang kurang sesuai dapat berdampak pada ketidaktepatan dalam menentukan harga yang kemudian juga berpengaruh terhadap stabil tidaknya penjualan produk. Oleh karena itu, perlu adanya penerapan model penentuan harga pokok yang mampu menghasilkan informasi biaya yang akurat dan laba yang akan diperoleh. Menurut Handayani (2009), hal tersebut akan sulit untuk dicapai apabila perusahaan tidak dapat melakukan efisiensi produksi serta *cost effective*.

*Cost effective* hanya dapat dicapai oleh perusahaan yang dapat mengelola biaya dengan baik disertai metode biaya yang mendukung. Metode biaya yang dimaksud tidak menyebabkan terjadinya distorsi biaya sebagaimana dalam akuntansi tradisional. Selain itu metode biaya tersebut juga tidak membutuhkan banyak biaya (mahal) serta banyak mengkonsumsi waktu (*time consuming*) seperti *Activity Based Costing* (ABC). Namun, metode biaya yang dibutuhkan adalah metode biaya yang lebih *simple* dan mudah diaplikasikan serta tidak mahal (Handayani, 2009).

Sistem ABC mampu mengatasi kekurangan yang ada pada sistem biaya tradisional, yakni masalah distorsi biaya, namun sistem ABC ini membutuhkan banyak biaya (mahal) dan memakan waktu yang tidak sedikit bagi perusahaan untuk mengimplementasikannya. Hal tersebut menyebabkan sistem ABC tidak dapat diterima secara universal. Mengingat adanya kelemahan yang ada pada sistem ABC, maka muncul sistem ABC baru yang disebut dengan *Time Driven Activity Based Costing* (TDABC).

TDABC merupakan hasil inovasi dari sistem ABC konvensional. Menurut Kaplan dan Anderson (2006) dalam Oktavia (2013), TDABC mampu memberikan solusi terhadap semua kelemahan yang terjadi dalam sistem ABC konvensional karena adanya perkiraan waktu yang diperlukan untuk setiap kegiatan sebagai pemicu biaya yang utama, yang disebut dengan *time driver*. TDABC adalah metode yang tepat untuk diterapkan oleh perusahaan, khususnya yang memiliki model aktivitas multi *driver*. Hal tersebut dikarenakan TDABC merupakan sistem yang mampu membantu perusahaan untuk mencapai perbaikan operasional dengan menghasilkan informasi biaya yang akurat dan informasi lain yang menguntungkan. Metode TDABC telah diimplementasikan oleh banyak perusahaan, yang terbukti mampu secara cepat mengidentifikasi proses yang kurang efisien dan memberikan berbagai informasi penting bagi perusahaan yang dapat digunakan sebagai dasar

dalam pengambilan keputusan. Berdasarkan uraian tersebut, dapat diketahui bahwa banyak kelebihan yang ada pada sistem TDABC sehingga sangat potensial untuk diterapkan dalam industri perhotelan yang kini semakin berkembang. Oleh karena itu, peneliti mencoba untuk menggunakan pendekatan sistem TDABC untuk menghitung biaya kamar pada salah satu hotel yang berada di kota Jember, yaitu Bintang Mulia Hotel & Resto, khususnya pada *room division*.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka rumusan masalah yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah bagaimana penghitungan biaya kamar pada *room division* di Bintang Mulia Hotel & Resto dengan metode TDABC. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis hasil penghitungan biaya kamar pada *room division* di Bintang Mulia Hotel & Resto dengan menggunakan metode TDABC.

## Metode Penelitian

### Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan kuantitatif. Data kualitatif adalah data dari perusahaan dalam bentuk informasi, baik lisan maupun tulisan, seperti sejarah berdirinya perusahaan, struktur organisasi perusahaan yang disertai dengan uraian tugasnya, serta data terkait dengan kamar hotel (jumlah kamar, jenis kamar, luas kamar, dan fasilitas di setiap kamar). Data kuantitatif yaitu data yang berupa angka-angka seperti pencatatan jumlah kamar yang terjual selama satu periode, biaya *overhead* seperti listrik, telepon, dan air, serta gaji tenaga kerja yang dibutuhkan dalam rangka penulisan.

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer yaitu data yang diperoleh melalui pengamatan atau wawancara langsung dengan pihak perusahaan. Data sekunder yaitu data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen atau arsip-arsip perusahaan yang berkaitan dengan *room division*.

### Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analitis, yaitu metode yang dilakukan dengan cara mengumpulkan, mempersiapkan, serta menganalisis data. Analisis data dalam penelitian kualitatif ini dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan dan setelah selesai di lapangan. Tahapan analisis data dalam penelitian ini dimulai dengan mengumpulkan data-data terkait dengan *room division* di Bintang Mulia Hotel & Resto yang selanjutnya dilakukan penghitungan biaya kamar berdasarkan metode TDABC, kemudian hasil perhitungan ditelaah dengan metode kualitatif, sehingga memberikan gambaran dan penjelasan menyeluruh tentang masalah yang diteliti.

### Teknik Keabsahan Data

Penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sebagai teknik untuk mengecek keabsahan data. Dimana dalam pengertiannya, triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain dalam

membandingkan hasil wawancara terhadap objek penelitian (Moloeng, 2004:330). Triangulasi dapat dilakukan dengan menggunakan teknik yang berbeda, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Triangulasi ini selain digunakan untuk mengecek kebenaran data juga dilakukan untuk memperkaya data. Adapun untuk mengecek kebenaran data dalam penelitian ini, maka peneliti menempuh langkah-langkah seperti membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara, dan membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

## Hasil Penelitian

### Daftar Aktivitas dan Unit Waktu

Tahap pertama dalam proses perancangan model TDABC di Bintang Mulia Hotel & Resto adalah menentukan berbagai aktivitas yang terjadi. Penelitian ini difokuskan pada bagian *room division*, sehingga aktivitas-aktivitas yang dimaksud adalah yang berhubungan dengan jasa penyewaan kamar.

Tahap selanjutnya adalah dengan menentukan unit waktu di setiap aktivitas. Unit waktu adalah waktu sebenarnya yang dibutuhkan dalam melakukan aktivitas. Peneliti meneliti seberapa banyak waktu yang dibutuhkan oleh karyawan untuk menyelesaikan setiap aktivitas pada tabel aktivitas.

Pada tahap ini, peneliti membuat Tabel aktivitas yang berisi berbagai aktivitas pada bagian *room division* dan juga unit waktunya.

**Tabel 1. Daftar Detail Aktivitas & Tabel Unit Waktu**

No	Kelompok Aktivitas	Detail Aktivitas	Waktu per Aktivitas (menit)	Total Waktu pada Setiap Kelompok (menit)
1	SDM (Sweeping, Dusting, Mopping)	<i>Room make up</i> yang dilakukan oleh bagian <i>House Keeping</i>	S : 10 R : 13 P : 15 MS : 15	S : 10 R : 13 P : 15 MS : 15
2	Administrasi (Check In)	<i>Welcoming guest</i> dan menanyakan apakah sebelumnya telah melakukan reservasi atau belum.	1	<i>Walk-In Guest</i> dan <i>Reservation</i> : 4
		<b>Jika Walk-In Guest</b> Merekam data tamu	2	
		<b>Jika Reservation</b> Menanyakan bukti reservasi dan melakukan beberapa pengecekan.	2	
		Menyediakan kunci kamar tamu dan menanyakan apakah ada yang bisa dibantu lagi.	1	

3	Accompanying the Guest	Membawakan barang-barang tamu dan mengantarkan tamu ke kamar yang telah dipesan.	3	4	4	Bell boy	2	175.200	21.900	306.600
					5	Front Office Cashier	2	175.200	21.900	306.600
								<b>TOTAL</b>	<b>1.533.000</b>	

Sumber: Data diolah, 2014

		Penjelasan singkat mengenai fasilitas yang ada dalam kamar dan Menyakan apakah ada yang bisa dibantu lagi.	1	
--	--	--	---	--

**Capacity Cost Rate**

Rumus untuk menghitung *capacity cost rate* adalah dengan membagi total biaya tenaga kerja dengan kapasitas praktis sumber daya yang digunakan, sehingga hasil perhitungan untuk setiap jenis kamar adalah Rp.164,5/menit.

4	Administrasi (Check Out)	Bagian FO menghubungi bagian HK untuk melakukan pengecekan kamar apakah terdapat barang hotel yang dibawa oleh tamu dan pengecekan untuk barang tamu yang tertinggal.	3	8	
		Bagian FO menghubungi F&B untuk memeriksa daftar tagihan makan tamu.	1		
		Bagian FO menghubungi bagian laundry untuk mendata jumlah cucian tamu	1		
		Mencetak tagihan	1		
		Meminta tanda tangan tamu dan Menerima pembayaran	2		
		<b>TOTAL</b>		Superior: 26 Regency: 29 Premier: 31 M. Suite: 31	

**TDABC Cost Driver Rate**

**Tabel 3. TDABC Cost Driver Rate**

No	Aktivitas	TDABC Cost Driver	
		Unit Waktu (menit)	Rate-Labor (164,5 IDR/menit)
1	Room make up yang dilakukan oleh bagian House Keeping	S : 10 R : 13 P : 15 MS : 15	Superior : 1.645 Regency : 2.138,5 Premier : 2.467,5 M. Suite : 2.467,5
2	Welcoming Guest dan Menanyakan apakah sebelumnya telah melakukan reservasi atau belum.	1	164,5
3	Jika Walk-In Guest Merekam data tamu	2	329
4	Jika Reservation Menanyakan bukti reservasi dan melakukan beberapa pengecekan.	2	329
5	Menyediakan kunci kamar tamu dan menanyakan apakah ada yang bisa dibantu lagi.	1	164,5
6	Membawakan barang-barang tamu dan mengantarkan tamu ke kamar yang telah dipesan.	3	493,5
7	Penjelasan singkat mengenai fasilitas yang ada dalam kamar dan Menyakan apakah ada yang bisa dibantu lagi.	1	164,5
8	Bagian FO menghubungi bagian HK untuk melakukan	3	493,5

Sumber: Data diolah, 2014

**Kapasitas Praktis Sumber Daya yang Digunakan**

**Tabel 2. Kapasitas Praktis Sumber Daya yang Digunakan**

No	Jabatan	Qty	Waktu Kerja (menit)	Unproductive Time – Waktu Istirahat (menit)	Jumlah Waktu Efektif (menit)
1	General Manager	1	175.200	21.900	153.300
2	Front Office Coordinator	1	175.200	21.900	153.300
3	Receptionist	4	175.200	21.900	613.200

Artikel Ilmiah Mahasiswa 2015

pengecekan kamar apakah terdapat barang hotel yang dibawa oleh tamu dan pengecekan untuk barang tamu yang tertinggal.

9	Bagian FO menghubungi F&B untuk memeriksa daftar tagihan makan tamu.	1	164,5
10	Bagian FO menghubungi bagian laundry untuk mendata jumlah cucian tamu	1	164,5
11	Mencetak tagihan	1	164,5
12	Meminta tanda tangan tamu dan Menerima pembayaran	2	329

Sumber: Data diolah, 2014

### TDABC Cost of Performing Activities

Tahap akhir perancangan TDABC adalah menghitung TDABC *cost of performing activity*. Tahap ini dapat menunjukkan tingkat penyerapan sumber daya untuk setiap aktivitas dan juga menentukan tingkat efisiensi untuk setiap jenis kamar. TDABC *cost of performing activity* dilakukan melalui perkalian antara *cost driver rate* dengan jumlah setiap jenis kamar yang terjual selama satu tahun. Tahap ini juga akan memberikan informasi mengenai tingkat kapasitas yang digunakan maupun yang tidak digunakan.

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa pada jenis kamar Superior (*Walk in Guest & Reservation*), jumlah *used capacity* adalah sebesar Rp 14.370.720 atau 87.360 menit, sedangkan untuk *unused capacity* adalah Rp 123.557.460 atau sama dengan 751.038 menit. Jumlah *used capacity* untuk jenis kamar Regency adalah sebesar Rp. 11.220.206 atau 68.208 menit, sedangkan untuk *unused capacity* adalah Rp 85.321.944 atau 518.624 menit. Jenis kamar Premier memiliki jumlah *used capacity* sebesar Rp 1.468.656 atau 8.928 menit, sedangkan *used capacity*nya adalah sebesar Rp. 10.359.524 atau sama dengan 62.970 menit Hasil perhitungan *used capacity* untuk jenis kamar Mulia Suite adalah Rp 734.328 atau 4.464 menit. *Unused capacity* jenis kamar ini adalah Rp. 5.167.152 atau sama dengan 31.408 menit.

### Pembahasan

Berdasarkan TDABC *cost of performing activity*, dapat dihitung biaya kamar untuk Bintang Mulia Hotel & Resto dengan menggunakan metode TDABC. TDABC *cost of performing activity* memberikan informasi mengenai biaya overhead yang digunakan. Peneliti menggunakan "used Artikel Ilmiah Mahasiswa 2015

*capacity*" sebagai biaya overhead untuk menghitung biaya kamar, sedangkan untuk *direct material* dan *direct labor*, didasarkan pada data yang telah ditetapkan sebelumnya bahwa dikalikan dengan persentase kamar yang terjual. Peneliti juga memasukkan beban depresiasi, listrik, air, dan telepon dalam perhitungan biaya kamar. Hasil perhitungan biaya kamar tersebut kemudian akan dibandingkan dengan harga kamar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Berikut ini adalah tabel perbandingan yang menunjukkan perbedaan biaya kamar antara metode yang digunakan oleh perusahaan dengan metode TDABC.

**Tabel 4. Perbandingan Biaya Kamar antara Metode Perusahaan dan Metode TDABC (sebelum margin)**

Jenis Kamar	Biaya Kamar (IDR)	
	Metode Perhitungan oleh Perusahaan	Metode TDABC (Reservation & Walk In Guest)
Superior	300.000	300.251,68
Regency	340.000	315.130,33
Premier	475.000	366.758,72
Mulia Suite	550.000	375.153,37

Sumber: Data Diolah, 2014

Kolom metode TDABC pada Tabel Perbandingan Biaya Kamar antara Metode Perusahaan dan Metode TDABC (sebelum *margin*), masih belum termasuk *margin* yang diinginkan oleh pihak manajemen perusahaan. Sesuai dengan hasil wawancara, perusahaan telah menetapkan *margin* untuk jenis kamar Superior, Regency, Premier, dan Mulia Suite berturut-turut adalah sebesar 8%, 10%, 13%, dan 15%, sehingga Tabel perbandingan tersebut berubah menjadi sebagai berikut:

**Tabel 5. Perbandingan Biaya Kamar antara Metode Perusahaan dan Metode TDABC (setelah margin)**

Jenis Kamar	Biaya Kamar (IDR)		
	Metode Perhitungan oleh Perusahaan	Metode TDABC (Reservation & Walk In Guest)	Selisih
Superior (8%)	300.000	324.271,81	24.271,81
Regency (10%)	340.000	346.643,36	6.643,36
Premier (13%)	475.000	414.437,35	60.562,65
M. Suite (15%)	550.000	431.426,38	118.573,62

Sumber: Data diolah, 2014

Dari Tabel perbandingan biaya kamar antara metode perusahaan dan metode TDABC (setelah *margin*), dapat terlihat adanya perbedaan pada hasil perhitungan biaya kamar antara 2 metode yang berbeda. Hal tersebut dikarenakan Bintang Mulia Hotel & Resto hanya menggunakan metode *benchmark*, seperti yang diungkapkan oleh manajer perusahaan. Berdasarkan metode TDABC, tarif kamar untuk jenis Superior dan Regency menunjukkan pengakuan perusahaan lebih rendah, sedangkan untuk jenis kamar Premier dan Mulia Suite diakui lebih tinggi.

### Analisis untuk Jenis Kamar Superior

Superior merupakan salah satu jenis kamar yang terdapat di Bintang Mulia Hotel & Resto. Jumlah kamar yang disediakan untuk jenis Superior adalah 25 kamar. Jumlah

tersebut merupakan jumlah kamar terbanyak yang ada di Bintang Mulia Hotel & Resto. Para pelanggan untuk jenis kamar Superior dapat menikmati berbagai fasilitas yang nyaman dan terjamin kebersihannya sesuai dengan standar hotel berbintang tiga.

Jenis kamar ini memiliki jumlah penjualan yang paling besar di tahun 2014 dibandingkan dengan tiga jenis kamar lainnya meskipun jenis Superior memiliki ukuran kamar yang paling kecil, yaitu seluas 24 m<sup>2</sup>. Jenis kamar ini memiliki harga yang paling rendah jika dibandingkan dengan tiga kamar lainnya di Bintang Mulia Hotel & Resto, yaitu sebesar Rp 300.000. Harga tersebut ditentukan oleh perusahaan dengan berdasarkan metode *benchmark*.

Tabel 5 menunjukkan bahwa berdasarkan perhitungan TDABC, tarif kamar untuk jenis Superior diakui lebih rendah oleh Bintang Mulia Hotel & Resto. Perusahaan telah menentukan tarif kamar Superior seharga Rp. 300.000, sedangkan berdasarkan perhitungan TDABC adalah sebesar Rp. 324.271,81 sehingga selisih dari perbedaan tarif tersebut adalah Rp 24.271,81. Dengan kata lain, perusahaan telah menetapkan tarif kamar 7,5% lebih rendah dari perhitungan TDABC. Hasil perhitungan harga kamar dengan metode TDABC untuk jenis Superior sudah termasuk *margin* yang diinginkan oleh perusahaan, yaitu sebesar 8%.

Perhitungan TDABC juga menemukan hal lain selain diketahui bahwa tarif kamar untuk jenis Superior diakui terlalu rendah oleh perusahaan. Penemuan tersebut terdapat pada Tabel TDABC *Cost of Performing Activity* yang menunjukkan bahwa terdapat *used capacity* sebesar Rp 14.370.720 atau 10,42%. Artinya, dari Rp. 137.928.180 (jumlah kapasitas yang tersedia), hanya sebagian kecil kapasitas yang digunakan oleh perusahaan. *Used capacity* yang terdapat pada jenis Superior berdasarkan Tabel TDABC *Cost of Performing Activity* menunjukkan penggunaan kapasitas yang paling sedikit jika dibandingkan dengan jenis kamar lainnya di Bintang Mulia Hotel & Resto. Jika *used capacity* adalah sebesar 10,42%, maka tentunya jenis kamar Superior memiliki jumlah *unused capacity* yang besar, yaitu 89,58% atau sejumlah Rp. 123.557.460.

#### Analisis untuk Jenis Kamar Regency

Jenis kamar Regency adalah kamar kelas tiga yang dimiliki oleh Bintang Mulia Hotel & Resto, satu level berada di atas kelas kamar jenis Superior. Bintang Mulia Hotel & Resto telah menyediakan 20 jenis kamar Regency dan tentunya dengan berbagai fasilitas yang nyaman dan memuaskan. Hotel berbintang tiga ini juga memberikan pelayanan 24 jam *non stop* bagi para tamunya yang sedang menginap.

Jumlah penjualan untuk jenis kamar ini cukup besar pada tahun 2014, namun tidak sebesar jenis kamar Superior. Ukuran kamar Regency adalah seluas 28 m<sup>2</sup>. Jenis kamar ini memiliki harga yang tidak jauh berbeda dengan jenis Superior, yaitu sebesar Rp. 340.000. Penentuan harga kamar tersebut dilakukan oleh Bintang Mulia Hotel & Resto dengan berdasarkan *benchmark* dan berbagai pertimbangan lain dari pihak manajemen perusahaan.

Tabel 5 menggambarkan hal serupa dengan jenis kamar Superior yang menunjukkan bahwa berdasarkan perhitungan TDABC, Bintang Mulia Hotel & Resto telah menetapkan

tarif kamar lebih rendah untuk jenis Regency. Perbedaan tarif kamar tersebut adalah sebesar Rp 6.643,36 atau 1,92% lebih rendah dari perhitungan TDABC. Bintang Mulia Hotel & Resto menentukan harga kamar Regency sebesar Rp. 340.000. Hal tersebut berbeda dengan hasil perhitungan TDABC yang menemukan bahwa harga kamar untuk jenis Regency adalah sebesar Rp. 346.643,36. Hasil perhitungan harga kamar dengan metode TDABC untuk jenis Regency sudah termasuk *margin* yang diharapkan oleh pihak manajemen Bintang Mulia Hotel & Resto, yaitu sebesar 10%.

Serupa dengan jenis Superior, dapat diketahui pula bahwa berdasarkan Tabel TDABC *Cost of Performing Activity*, terdapat sedikit *used capacity*, yaitu sebesar 11,62% pada jenis kamar Regency. Hal tersebut menunjukkan bahwa Bintang Mulia Hotel & Resto hanya menggunakan sebagian kecil kapasitas yang telah tersedia. Angka persentase *used capacity* pada jenis kamar Regency didapatkan dengan cara membagi jumlah *used capacity* dengan *total capacity*, kemudian dikali 100%. *Used capacity* untuk jenis kamar Regency adalah sebesar Rp. 11.220.216, sedangkan untuk *total capacity* adalah sebesar Rp. 96.542.160. Setelah diketahui jumlah *used capacity* dan *total capacity*nya, selanjutnya dapat dihitung atau diketahui jumlah *unused capacity* pada jenis kamar Regency, yaitu sebesar Rp. 85.321.944. Jika dipersentasekan, maka jumlah *unused capacity* jenis Regency adalah 88,38%.

#### Analisis untuk Jenis Kamar Premier

Premier adalah nama jenis kamar kelas dua setelah Mulia Suite, yang terdapat di Bintang Mulia Hotel & Resto. Jumlah kamar yang disediakan untuk jenis Premier hanya 4 kamar. Meskipun sedikit, namun fasilitas yang ditawarkan untuk para pelanggan melebihi kamar jenis Superior dan Regency. Bintang Mulia Hotel & Resto sangat memperhatikan kebutuhan para tamu dengan memberikan fasilitas-fasilitas standar hotel berbintang tiga di dalam kamar, termasuk jenis Premier. Berbagai pelayanan dan fasilitas tersebut diberikan guna meningkatkan kenyamanan dan kepuasan para pelanggan.

Jenis Premier memiliki ukuran kamar yang paling luas di Bintang Mulia Hotel & Resto ini, yaitu seluas 32 m<sup>2</sup>. Harga yang ditawarkan untuk kamar Premier cukup tinggi, yaitu Rp. 475.000. Tingginya harga kamar tersebut tentu diikuti oleh pelayanan dan fasilitas yang lebih tinggi pula. Bintang Mulia Hotel & Resto menentukan harga setiap kamar, termasuk jenis Premier, dengan berdasarkan *benchmark method*.

Berbeda dengan jenis kamar Superior dan Regency, tarif kamar untuk jenis Premier diakui lebih tinggi oleh Bintang Mulia Hotel & Resto jika dibandingkan dengan metode TDABC. Selisih dari perbedaan tarif kamar tersebut adalah sebesar Rp. 60.562,65 atau 14,61% lebih tinggi dari perhitungan TDABC. Berdasarkan Tabel Perbandingan 4.14, dapat terlihat bahwa harga kamar jenis Premier yang dihitung dengan menggunakan metode TDABC adalah sebesar Rp. 414.437,35.

Tidak jauh berbeda dengan jenis kamar Superior dan Regency, *used capacity* yang terdapat pada jenis Premier berdasarkan Tabel TDABC *Cost of Performing Activity*

menunjukkan penggunaan kapasitas yang sedikit pula, yakni sebesar Rp. 1.468.656 atau 12,42%, sehingga untuk jumlah *unused capacity*nya adalah sebesar 87,58% atau Rp. 10.359.524. Jumlah *unused capacity* untuk jenis kamar Premier didapatkan melalui pengurangan antara *activity availability* dengan *used capacity*. Dalam hal ini, jenis kamar Premier memiliki *activity availability* sebesar Rp. 11.828.180.

### Analisis untuk Jenis Kamar Mulia Suite

Mulia Suite adalah jenis kamar yang menduduki kelas satu di Bintang Mulia Hotel & Resto dan sekaligus merupakan kamar yang memiliki jumlah paling sedikit, yaitu hanya dua kamar. Jenis kamar Mulia Suite memiliki fasilitas dan pelayanan yang paling mewah diantara jenis kamar yang lainnya. Mulia Suite memiliki ukuran kamar seluas 32 m<sup>2</sup>. Harga kamar yang ditawarkan untuk jenis Mulia Suite ini adalah sebesar Rp 550.000. Angka tersebut merupakan harga kamar tertinggi di Bintang Mulia Hotel & Resto. Tidak berbeda dengan jenis kamar lainnya, harga yang ditetapkan oleh perusahaan pada jenis Mulia Suite ini didasarkan pada metode *benchmark*.

Dalam Tabel 5, Bintang Mulia Hotel & Resto telah menetapkan tarif kamar lebih tinggi dibandingkan dengan metode TDABC untuk jenis Mulia Suite. Perbedaan tarif kamar tersebut menyebabkan adanya selisih, yakni sebesar Rp 118.573,62. Dengan kata lain, perusahaan telah menetapkan tarif kamar 27,48% lebih tinggi dari perhitungan TDABC. Berdasarkan metode perhitungan TDABC, harga kamar untuk jenis Mulia Suite adalah Rp. 431.426,38. Perhitungan harga kamar tersebut sudah termasuk *margin* yang diinginkan oleh perusahaan, yaitu sebesar 15%.

Berdasarkan perhitungan TDABC, tidak hanya diketahui tarif untuk jenis kamar Mulia Suite saja, namun juga ditemukan adanya jumlah *used capacity*. Jenis kamar Mulia Suite memiliki jumlah *used capacity* yang paling tinggi dibandingkan dengan jenis kamar lainnya, yakni sebesar Rp. 734.328 atau 12,44%. Angka tersebut juga menunjukkan bahwa penggunaan kapasitas hanya sebagian kecil dari total kapasitas yang tersedia, yaitu yang berjumlah Rp. 5.901.480. Apabila total kapasitas yang tersedia dikurangkan dengan jumlah *used capacity*, maka dapat dihasilkan total *unused capacity*. Pada jenis kamar Mulia Suite ini, jumlah untuk *unused capacity* adalah Rp. 5.167.152 atau jika dipersentasekan akan menjadi sebesar 87,56%. Jumlah tersebut merupakan angka persentase terkecil jika dibandingkan dengan jenis kamar lainnya di Bintang Mulia Hotel & Resto.

## Kesimpulan dan Keterbatasan

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat perbedaan pada hasil perhitungan biaya kamar antara metode TDABC dengan metode yang digunakan oleh perusahaan. Hal tersebut dikarenakan Bintang Mulia Hotel & Resto belum mengaplikasikan metode penghitungan yang baku. Bintang Mulia Hotel & Resto hanya menggunakan

metode *benchmark*. Berdasarkan metode TDABC, diketahui bahwa perusahaan telah beroperasi dengan *profit margin* yang kurang sesuai karena tarif kamar untuk jenis Superior dan Regency menunjukkan pengakuan perusahaan lebih rendah, sedangkan untuk jenis kamar Premier dan Mulia Suite diakui lebih tinggi. Selain itu, metode TDABC juga mampu menunjukkan aktivitas yang tidak bernilai tambah dan kapasitas yang sebenarnya. Bintang Mulia Hotel & Resto hanya menggunakan sebagian kecil dari total kapasitasnya. Rata-rata *used capacity* pada Bintang Mulia Hotel & Resto adalah sebesar 11,73% dari total kapasitas, sehingga untuk *unused capacity* adalah sebesar 88,27% dari total kapasitas yang tersedia.

### Keterbatasan

Terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Terdapat data yang hanya berdasarkan pada asumsi dari pihak manajemen perusahaan, seperti gaji pegawai dan *margin* per kamar. Berdasarkan keterbatasan tersebut, penulis merekomendasikan untuk peneliti selanjutnya supaya mencari objek penelitian lain yang dapat memberikan data secara pasti agar perhitungan biaya dapat dihitung dengan lebih akurat, misalnya perusahaan manufaktur atau dagang.
2. Penelitian ini hanya meneliti pada lingkup *room division* karena sebagian besar pendapatan hotel berasal dari penjualan kamar. Hal yang dapat direkomendasikan oleh penulis agar kajian selanjutnya dapat menghasilkan temuan yang lebih baik adalah peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian pada divisi lain, sehingga tidak hanya pada *room division*, misalnya pada bagian *Food and Beverage*.

## Daftar Pustaka

- Anonim. 2013. *Industri Perhotelan* [online] <http://perhotelan.org/indonesia/> [10 April 2014]
- Handayani, Susi. 2009. *Time Driven Activity Based Costing Alternatif Sistem Biaya yang Lebih Akurat*. Emisi Volume 2, No 1, page 2-72.
- Kantor Pariwisata & Kebudayaan Pemerintah Kabupaten Jember. (Tanpa Tahun). *Hotel Bintang Mulia*. [online] <http://jembertourism.com/hotel-bintang-mulia.html> [10 April 2014]
- Moleong, Lexy J. 2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Oktavia, Deni. 2013. *Implementasi Time Driven Activity Based Costing pada Usaha Kecil Menengah Tape Handayani 82 Bondowoso*. Tidak Dipublikasikan. Skripsi. Jember: Fakultas Ekonomi Universitas Jember
- Riediansyaf, Mertzha Dwiputri dan Basuki. 2013. *Designing Time - Driven Activity - Based Costing (TDABC) in the Room Division at Hotel X Malang: an Exploratory Case Study Approach*. Simposium Nasional Akuntansi XVI.