

ANALISIS PENERAPAN ACTIVITY BASED MANAGEMENT UNTUK MENINGKATKAN EFISIENSI PADA HOTEL GRAN PURI MANADO**ANALYSIS OF ACTIVITY BASED MANAGEMENT IMPLEMENTATION TO IMPROVE EFFICIENCY AT GRAN PURI MANADO HOTEL**

Oleh:

**Sagai Imanuel¹
Stanley Kho Walandouw²**¹²³Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Akuntansi
Universitas Sam Ratulangi**E-mail :**¹imanuelsagai15@gmail.com²stanleykho99@gmail.com

Abstrak: Hotel Gran Puri Manado merupakan hotel yang bertaraf internasional, sehingga dijadikan fokus dalam penelitian ini karena merupakan salah satu perusahaan industri yang menawarkan jasa penginapan, serta fasilitas-fasilitas yang telah disediakan. Banyaknya persaingan pasar bisnis perhotelan yang semakin kompetitif. Pihak hotel harus bertahan dan meningkatkan keunggulan kompetitif dengan efisiensi yaitu mengelola aktivitas tanpa mengurangi kualitas yang diberikan kepada pelanggan. *Activity Based Management* adalah metode untuk meningkatkan efisiensi. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mencoba menerapkan metode *activity based manajement* untuk meningkatkan efisiensi pada Hotel Gran Puri Manado dengan mengidentifikasi aktivitas setelah itu di analisa yang termasuk aktivitas tidak bernilai tambah, dieliminasi sehingga dapat direduksi. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif. Hasil penelitian dengan menerapkan *activity based management*, ditemukan pada divisi *room* aktivitas yang tidak bernilai tambah dan melakukan pengurangan biaya yang tidak bernilai tambah tersebut sehingga meningkatnya efisiensi tanpa mengurangi kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan. Untuk meningkatkan efisiensi, maka pihak manajemen hotel sebaiknya memfokuskan pada pengelolaan aktivitas melalui penerapan *Activity Based Management* (ABM) supaya dapat diperoleh informasi mengenai aktivitas mana saja yang tergolong bernilai tambah atau tidak bernilai tambah sehingga pemakaian sumber daya yang tidak efisien oleh aktivitas tidak bernilai tambah tersebut dapat direduksi atau dieliminasi.

Kata Kunci: *activity based management, aktivitas, efisiensi*

Abstract : *Gran Puri Manado Hotel is an international standard hotel, so that it became the focus of this research because it is one of the industrial companies that offer lodging services, and facilities that have been provided. The number of competitive hotel business market competition The hotel must survive and increase competitive advantage with efficiency, namely managing activities without reducing the quality provided to customers Activity Based Management is a method for increasing efficiency, The purpose of this study is to try to implement an activity-based method of management to improve efficiency at Gran Puri Manado Hotel by identifying activities after that are analyzed which include non-value-added activities, eliminated so that it can be reduced. The method used is descriptive method, Research results by implementing activity based management, found in the division room activities that are not value added and do not reduce the value added costs so that efficiency increases without reducing the quality of services provided to customers. Suggestions from this research are to improve efficiency, then the hotel management should focus on managing activities through the application of Activity Based Management (ABM) so that information can be obtained about which activities are classified as value added or not value added so that inefficient use of resources by these value added activities can be reduced or eliminated .*

Keywords: *activity based management, activities, efficiency*

Latar Belakang Penelitian

Dimasa sekarang, perubahan lingkungan bisnis membuat persaingan antara perhotelan dalam merebut pasar semakin kompetitif. Di tambah lagi banyaknya hotel-hotel baru yang bermunculan dan menawarkan promo-promo yang menarik dengan fasilitas kamar yang lebih mewah dan berkelas. Manajemen hotel harus pintar-pintar dalam membuat kebijakan-kebijakan berkaitan dengan keberlangsungan hidup hotel. Banyaknya perusahaan yang rugi akibat aktivitas yang kurang efektif mengharuskan perusahaan untuk membuat kebijakan-kebijakan baru agar perusahaan dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya.

Untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya, hotel harus mencapai tujuannya yaitu memperoleh laba maksimum. Biaya yang dikeluarkan hotel harus benar-benar biaya yang memberikan nilai tambah bagi hotel sehingga tidak ada pemborosan biaya. Oleh karena itu, efisiensi biaya mempunyai arti penting bagi hotel dalam mempertahankan keberadaannya di dunia bisnis. Juga menghadapi persaingan global yang semakin tajam. Hotel bukan hanya menyediakan penginapan tetapi juga menyediakan jasa yang diperuntukan bagi setiap pelanggan hotel. Agar dapat dikatakan berhasil manajemen hotel harus menjaga kenyamanan dari pelanggan sehingga mereka bisa puas dengan pelayanan yang di tawarkan dari pihak hotel.

Menurut Hansen dan Mowen (2012:224) pengertian *Activity Based Management* (ABM) adalah pendekatan terpadu dan menyeluruh yang membuat perhatian manajemen berpusat pada aktivitas yang dilakukan dengan tujuan meningkatkan nilai pelanggan dan laba yang diperoleh karena memberikan nilai tersebut. Dengan kata lain *Activity Based Management* memfokuskan pada efektifitas bisnis, serta untuk meningkatkan nilai yang diterima pelanggan dan memberikan laba bagi Hotel.

Dalam penerapannya *Activity Based Management* menekankan pada pengendalian aktivitas yaitu melalui analisis aktivitas. Analisis aktivitas dimaksud untuk mengetahui aktivitas-aktivitas apa saja yang memberikan kontribusi bagi perusahaan. Aktivitas yang memberi kontribusi atau bisa disebut dengan aktivitas yang memberi nilai tambah adalah aktivitas yang dibutuhkan atau diharuskan untuk melaksanakan bisnis dan menambah nilai produk dan apabila aktivitas ini dihilangkan akan mengurangi nilai produk, sedangkan aktivitas yang tidak memberikan kontribusi atau bisa disebut dengan aktivitas yang tidak memberi nilai tambah adalah aktivitas yang tidak perlu atau aktivitas-aktivitas yang perlu namun tidak efisien dan apabila aktivitas ini dihilangkan atau dikurangi tidak akan mengurangi nilai produk bagi perusahaan.

Efisiensi biaya mempunyai arti penting bagi perusahaan dalam mempertahankan keberadaannya di dunia bisnis, juga dalam upaya menghadapi persaingan global yang semakin tajam. Efisiensi biaya merupakan salah satu strategi yang sering digunakan perusahaan baik itu perusahaan kecil maupun perusahaan besar.

Dalam persaingan industri perhotelan yang semakin ketat dan kompetitif, kemampuan untuk mengelola biaya operasional hotel secara efisiensi adalah hal yang sangat penting. Seiring dengan semakin tingginya pengeluaran hotel, para pelaku industri perhotelan harus benar-benar mampu untuk bijaksana dalam mengelola biaya operasional hotel. Walaupun sudah banyak hotel yang memiliki rancangan pengeluaran hotel, tetapi akan lebih baik jika merefleksikan kembali seberapa efisiensi biaya operasional hotel saat ini.

Hotel Gran Puri Manado merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa, sesuai dengan slogan dari Hotel Gran Puri Manado "*Experience Your Stay*" yang menunjukkan komitmen yang kuat untuk melayani setiap tamu sehingga dapat merasakan pengalaman yang mengesankan selama menginap di hotel. Maka dari itu memerlukan aktivitas yang banyak untuk dilakukan dalam proses melayani tamu-tamu sehingga membuat biaya yang harus dikeluarkan perusahaan juga menjadi banyak. Hal ini membuat peneliti tertarik untuk mengidentifikasi aktivitas apa saja yang memberi nilai tambah bagi perusahaan dan aktivitas apa saja yang tidak memberi nilai tambah bagi perusahaan, sehingga perusahaan bisa mencapai efisiensi biaya dan mendapatkan laba yang maksimal.

Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui bagaimana penentuan harga pokok kamar rawat inap berdasarkan *variabel costing* pada rumah sakit GMIM Siloam Sonder

Pengertian Akuntansi Manajemen

Akuntansi Manajemen adalah proses identifikasi, pengukuran, pengumpulan, analisis, penyiapan, dan komunikasi informasi finansial yang digunakan oleh manajemen untuk perencanaan, evaluasi, pengendalian dalam suatu organisasi, serta untuk menjamin ketepatan sumber-sumber dan pertanggung jawaban sumber-sumber tersebut. Akuntansi mempunyai peranan yang sangat penting dalam dunia usaha, mulai dari badan usaha kecil yang tidak mencari keuntungan sampai pada perusahaan besar yang mencari keuntungan membutuhkan informasi akuntansi yang digunakan sebagai alat perencanaan, pengawasan serta mampu menjadi dasar pengambilan keputusan. Akuntansi Manajemen timbul karena akibat adanya kebutuhan akan informasi akuntansi yang dapat membantu manajemen dalam memimpin suatu perusahaan yang semakin besar dan semakin kompleks. Akuntansi Manajemen merupakan suatu system informasi yang mana dengan informasi ini manajemen dapat mengambil keputusan-keputusan dalam hal ini memimpin serta mengendalikan kegiatan-kegiatan perusahaan.

Sumakul, Manossoh, dan Mawikere (2018: 497) mendefinisikan akuntansi manajemen sebagai aplikasi praktis dari teknik manajemen untuk mengontrol dan melaporkan pada sumber daya keuangan badan usaha, ini melibatkan analisis perencanaan, implementasi, dan pengendalian program yang dirancang untuk memberikan pelaporan keuangan untuk mengambil keputusan. Akuntansi manajemen adalah salah satu dari bagian akuntansi yang dipakai oleh manajemen perusahaan untuk perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan.

Manajemen Berbasis Aktivitas (*Activity Based Management*)

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. Manajemen Berbasis Aktivitas menekankan pada perhitungan biaya berdasarkan aktivitas (*activity based costing-ABC*) dan analisis proses (Hansen dan Mowen 2014:4). Menurut Hansen dan Mowen (2014:4) pengertian ABM (*Activity Based Management*) adalah pendekatan terpadu yang menyeluruh yang membuat perhatian manajemen berpusat pada aktivitas yang dilakukan dengan tujuan meningkatkan nilai pelanggan dan laba yang di peroleh karena memberikan nilai tersebut. Dengan kata lain *activity based management* memfokuskan pada bisnis serta meningkatkan nilai yang diterima pelanggan dan memberikan laba bagi perusahaan.

ABM operasional meningkatkan efisiensi dan tingkat penggunaan aset serta menurunkan biaya. Fokusnya adalah melakukan sesuatu dengan benar dan melakukan aktivitas dengan lebih efisien. Penerapan ABM operasional menggunakan teknik manajemen seperti aktivitas manajemen, proses rekayasa ulang bisnis, manajemen mutu total, pengukuran kinerja. ABM strategis berusaha meningkatkan permintaan akan aktivitas pada efisiensi aktivitas saat ini atau efisiensi aktivitas yang telah di tinggalkan. ABM strategis berfokus pada pemilihan aktivitas yang tepat untuk operasi. Dengan menggunakan ABM strategis, perubahan meningkatkan profitabilitas melalui pengukuran aktifitas yang tidak menguntungkan menghilangkan aktivitas yang tidak penting dan pemilihan pelanggan yang paling menguntungkan.

Activity Based Management memiliki banyak manfaat bagi suatu perusahaan. Manfaat utama *Activity Based Management* adalah dengan penerapan ABM selain dapat digunakan sebagai pengukur kinerja keuangan maupun non-keuangan, perusahaan dapat melakukan efisiensi biaya-biaya yang telah terjadi dalam operasi perusahaan dengan cara mengeliminasi aktivitas tidak bernilai tambah. Disamping itu, ABM dapat menjamin bahwa pembuatan keputusan, perencanaan, dan pengendalian di dasarkan pada isu-isu bisnis dari luar dan tidak semata-mata berdasarkan informasi keuangan.

Keunggulan utama *Activity Based Management*, yaitu:

1. ABM mengukur efektivitas proses dan aktifitas bisnis kunci dan mengidentifikasi bagaimana proses dan aktifitas tersebut bisa di perbaiki untuk menurunkan biaya dan meningkatkan nilai bagi perusahaan.
2. ABM memperbaiki fokus manajemen dengan cara mengalokasikan sumber daya untuk menambah nilai aktivitas, pelanggan, dan metode untuk mempertahankan keunggulan kompetitif perusahaan tersebut.

Pengurangan Biaya (*Cost Reduction*)

Definisi *cost* (biaya) menurut Hansen dan Mowen (2014:32) adalah: "*Cost is the cash or cash-equivalent value sacrificed for goods and service that are expected to bring a current of future benefit to the organization.*" Dari definisi tersebut dapat di simpulkan biaya adalah kas atau setara kas yang dikorbankan untuk mendapatkan

barang atau jasa yang diharapkan dapat memberikan manfaat bagi suatu organisasi, baik manfaat dimasa sekarang maupun manfaat di masa mendatang.

Efisiensi

Danfa (2009) efisiensi merupakan suatu ukuran keberhasilan yang di nilai dari segi besarnya sumber atau biaya untuk mencapai hasil dari kegiatan yang dijalankan. Dan menjadi perbandingan terbaik antara *input* (masukan) dan *output* (hasil antara keuntungan dan sumber-sumber yang di gunakan), seperti halnya juga hasil yang optimal yang dicapai dengan penggunaan sumber yang terbatas. Dengan kata lain hubungan antara apa yang telah diselesaikan.

Efisiensi biaya adalah bagaimana sumber-sumber daya (*input*) digunakan dengan baik dan benar tanpa adanya pemborosan biaya dalam proses produksi dalam menghasilkan *output*. Efisiensi biaya dapat diartikan sebagaimana biaya produksi sesungguhnya dipergunakan dengan sebaik-baiknya, yaitu apakah biaya sesungguhnya telah diterapkan melalui sistem biaya standar yang telah di terapkan.

Pengertian Hotel

Agusnawar (2000 : 1) hotel merupakan suatu bentuk badan usaha yang bergerak di bidang jasa penginapan yang di kelola secara komersial dan memerlukan pengelolaan secara profesional terhadap sumber dana dan sumber daya manusia dalam menghasilkan jasa dan biaya yang efisien. Perusahaan jasa perhotelan memerlukan informasi akuntansi manajemen yang akurat, relevan dan tepat waktu. Penerapan *activity based management* mampu membantu perusahaan perhotelan memperoleh informasi yang relevan dan sistem manajemen biaya yang baru ini juga membantu berperan dalam meningkatkan keakuratan pengendalian biaya.

Penelitian Terdahulu

Fariyani (2012) tentang efisiensi biaya produk dengan metode ABM, menunjukkan bahwa setelah aktivitas-aktivitas yang ada pada perusahaan Khalis Shoes diidentifikasi, dianalisis jika perusahaan tersebut menerapkan ABM dapat mendorong efisiensi biaya.

Widyani (2015) tentang analisis penerapan metode *Activity Based Management* (ABM) untuk meningkatkan efisiensi dan profitabilitas pada PT.Nusantara IX, menunjukkan bahwa metode *Activity Based Management* dapat meningkatkan melalui *gross profit* margin.

Suseno (2016) tentang peningkatan efisiensi biaya dengan metode *Activity Based Management*, menunjukkan bahwa dengan menggunakan *activity based management* dapat memperpendek jarak pemindahan material yang bukan aktivitas tidak bernilai tambah.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian deskriptif kualitatif. Hal ini dikarenakan penelitian ini mengungkapkan fakta atau kejadian dan keadaan yang sedang terjadi dalam perusahaan untuk mendapat kesimpulan penelitian dan saran yang berguna bagi perusahaan.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini di lakukan di Hotel Gran Puri Manado yang merupakan salah satu perusahaan perhotelan, terletak di Jalan Sam Ratulangi No. 458, Ranotana, Sario, Kota Manado, Sulawesi Utara. Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Maret tahun 2019.

Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data kualitatif dalam penelitian ini berupa gambaran umum tentang sejarah Hotel Gran Puri Manado. Data kualitatif merupakan data yang disajikan dalam bentuk sejarah dan sarana prasarana dari Hotel Gran Puri Manado.
2. Data kuantitatif dalam penelitian ini berupa laporan biaya pengeluaran divisi room pada Hotel Gran Puri Manado pada tahun 2018. Data kuantitatif merupakan tata cara penelitian yang menghasilkan bentuk angka-angka.

Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer dalam penelitian ini adalah data hasil wawancara langsung dengan *accounting departement* Hotel Gran Puri

Manado. Sedangkan, data sekunder yaitu peneliti mengambil data dengan menggunakan studi literatur yang dilakukan terhadap banyak buku dan di peroleh berdasarkan catatan-catatan yang berhubungan dengan peneliti.

Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah teknik wawancara dan dokumentasi, yaitu:

a. Teknik Wawancara

Penulis melakukan wawancara dengan *accounting departement* Hotel Gran Puri Manado untuk memperoleh informasi mengenai laporan biaya pengeluaran divisi room tahun 2018.

b. Dokumentasi

Dokumentasi pada penelitian ini adalah biaya pengeluaran divisi room Hotel Gran Puri Manado pada tahun 2018. Dokumentasi merupakan metode pengumpulan data pelengkap untuk memperoleh data.

Metode dan Proses Analisis

Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif, yaitu menggambarkan penerapan penerapan *Activity Based Management* untuk meningkatkan efisiensi pada Hotel Gran Puri Manado.

1. Pengumpulan data berupa kegiatan wawancara dengan pihak hotel mengenai *Activity Based Management*. Selain itu penulis juga mengambil data berupa dokumentasi berupa laporan biaya Divisi *Room* Hotel Gran Puri Manado pada tahun 2018.
2. Melakukan analisis penerapan yang ada dengan melihat kenyataan yang ada dilapangan dan membandingkan dengan teori yang ada.
3. Mengambil kesimpulan serta memberikan saran pada pihak hotel.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penyajian Data Biaya Divisi *Room*

Biaya-biaya divisi *room* hotel ini timbul dari semua biaya yang berkaitan dengan pemberian aktivitas jasa penginapan yaitu mulai dari departemen *front office* yang terdiri atas unit aktivitas administrasi, *concierge* serta dari departemen *housekeeping* yang terdiri atas unit aktivitas *housekeeping and laundry*.

Data biaya divisi *room* selama tahun 2018 ini diperoleh dari bagian *accounting* hotel dimana biaya ini melalui berbagai pola pikiran telah disusun untuk tujuan pembuatan laporan keuangan yang di tujukan bagi pihak manajemen hotel.

Tabel 1. Biaya-biaya Divisi *Room* Hotel Grand Puri Manado Tahun 2018

Jenis Biaya	Jumlah Biaya (RP)
Salaries	2.004.600.000
Cleaning Supplies	73.000.000
Guest Supplies	526.695.000
Laundry and Dry Cleaning	91.980.000
Phone and Internet	102.250.000
Printing and Stationary	110.973.650
Guest and Local Transportation	37.114.345
Postage	1.260.000
Maintenance	58.825.850
Total	3.106.698.845

Sumber: data olahan tahun 2018

Analisis Cost Driver

Untuk menelusuri biaya ke masing-masing unit aktivitas, diperlukan suatu penentuan *cost driver*. *Cost driver* itu sendiri terdiri dari 2 jenis yaitu *resources driver* yang melekat pada biaya itu sendiri dan *activity driver* yang melekat pada aktivitas itu sendiri. Dengan adanya suatu *cost driver* yang tepat maka biaya tersebut dapat dialokasikan secara tepat ke masing-masing unit aktivitas. Setelah mengetahui ratio konsumsi pemicu biaya pada masing-masing unit aktivitas. Perincian alokasi biaya ke masing-masing unit aktivitas ditunjukkan pada tabel 2 berikut:

Tabel 2. Rincian Alokasi Biaya Divisi Room Tahun 2018

Jenis Biaya	Administrasi	Concierge	Housekeeping and Laundry	Total
Salaries	519.792.780	408.337.020	1.076.470.200	2.004.600.000
Cleaning Supplies			73.000.000	73.000.000
Guest Supplies			526.695.000	526.695.000
Laundry and Dry Cleaning			91.980.000	91.980.000
Phone and Internet	56.411.325	17.627.900	28.210.775	102.250.000
Printing and Stationary	82.120.501		28.853.149	110.973.650
Guest and Local Transportation		37.114.345		37.114.345
Postage		1.260.000		1.260.000
Maintenance	22.235.619	25.412.136	111.178.095	158.825.850
Total Biaya	680.560.225	489.751.401	1.936.387.219	3.106.698.845

Sumber : data olahan tahun 2018

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 ini ditentukan berdasarkan presentase dimana presentase tersebut diperoleh dengan cara membagi jumlah *cost driver*. Setelah itu presentase ini dikalikan dengan total biaya yang diserap oleh setiap unit aktivitas untuk memperoleh biaya tiap aktivitas.

Tabel 3. Alokasi Biaya Salaries per Aktivitas Divisi Room Tahun 2018

Jenis Aktivitas	Total Biaya Unit Aktivitas	(%)	Biaya Setiap Aktivitas
Unit Aktivitas Administrasi			
Supervise Front Office	519.792.780	7,14%	37.113.204
Administrasi Check-in, Check-out dan Payment	519.792.780	42,86%	222.783.186
Deposit Reservation	519.792.780	7,14%	37.113.204
Room Numbering Block	519.792.780	14,29%	74.278.389
Reservation Call Book and Blocking	519.792.780	14,29%	74.278.389
Reservation Confirmation	519.792.780	7,14%	37.113.204
Arrangement Room Occupied	519.792.780	7,14%	37.113.204
TOTAL JAM TENAGA KERJA		100%	519.792.780
Unit Aktivitas Concierge			
Membukakan pintu mobil tamu hotel	408.337.020	36,36%	148.471.340
Membawakan tas tamu dan mengantar tamu ke kamar	408.337.020	36,36%	148.471.340
Melayani tamu dari dan ke bandara atau stasiun	408.337.020	18,18%	74.235.671
Menangani masalah tamu yang pernah menginap	408.337.020	9,10%	37.158.669
TOTAL JAM TENAGA KERJA		100%	408.337.020
Unit Aktivitas Housekeeping and Laundry			
Supervise housekeeping	1.076.470.200	3,45%	37.138.222
Mempersiapkan kamar dan membersihkan kamar	1.076.470.200	27,59%	296.998.128

Jenis Aktivitas	Total Biaya Unit Aktivitas	(%)	Biaya Setiap Aktivitas
Membersihkan area yang terletak disekitar kamar	1.076.470.200	20,69%	222.721.685
Melayani pencucian pakaian tamu	1.076.470.200	17,24%	185.583.462
Menangani pencucian linen	1.076.470.200	17,24%	185.583.462
Inspeksi kamar	1.076.470.200	13,79%	148.445.241
TOTAL JAM TENAGA KERJA		100%	1.076.470.200

Sumber : data olahan tahun 2018

Analisis Aktivitas

Setelah perhitungan pembebanan biaya ke produk diketahui maka dilakukan analisis terhadap aktivitas divisi *room* Hotel Gran Puri Manado. Hal ini dilakukan untuk menentukan aktivitas apa saja yang bernilai tambah dan apa saja 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 merupakan 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 dilakukan.

Aktivitas yang tergolong *non value added activities* (NVA) adalah:

1. *Room Numbering Block*
2. *Reservatinn Convirmation*
3. *Arrangement Room Occupied*
4. Inspeksi Kamar

Pada tabel berikut akan ditampilkan jumlah biaya yang telah diklasifikasikan menjadi dua menurut analisis aktivitas yaitu *value added activities* (VA) dan *non value added activities* (NVA). Untuk selanjutnya, dari pengelompokan biaya ini nantinya akan dilakukan penggabungan, pengeliminasian atau pereduksian beberapa aktivitas sehingga biaya tidak bernilai tambah yang muncul di divisi *room* Hotel Gran Puri Manado ini dapat dikurangi.

Tabel 4. Biaya Value Added dan Non Value Added Activities

Jenis Aktivitas	VA	NVA	Total
Unit Aktivitas Administrasi			
Supervise Front Offiece	45.325.254		45.325.254
Administrasi Check-in, Check-out dan Payment	31.928.406		31.928.406
Deposit Reservation	52.501.494		52.501.494
Room Numbering Block		78.384.414	78.384.414
Reservation Call Book and Blocking	109.982.199		109.982.199
Reservation Confirmation		45.325.254	45.325.254
Arrangment Room Occupied		37.113.204	37.113.204
Unit Aktivitas Concierge			
Membukakan pintu mobil tamu hotel	148.471.340		148.471.340
Membawakan tas tamu dan mengantarkan tamu ke kamar	148.471.340		148.471.340
Melayani tamu dari dan ke bandara atau stasiun	154.390.052		154.390.052
Menangani masalah tamu yang pernah menginap	38.418.669		38.418.669

Jenis Aktivitas	VA	NVA	Total
Unit Aktivitas Housekeeping and Laundry			
Supervise housekeeping	55.469.319		55.469.319
Mempersiapkan kamar dan membersihkan kamar	829.310.116		829.310.116
Membersihkan area yang terletak disekitar kamar	334.575.935		334.575.935
Melayani pencucian pakaian tamu	269.659.606		269.659.606
Menangani pencucian linen	272.363.411		272.363.411
Inspeksi kamar		175.008.823	175.008.823
TOTAL	2.770.867.150	335.831.695	3.106.698.845

Sumber : data olahan tahun 2018

Pengurangan Biaya (*Cost Reduction*)

Tabel 5. Biaya Aktivitas Tidak Bernilai Tambah Divisi Room Hotel Gran Puri Manado Tahun 2018 Setelah *Cost Reduction*

Aktivitas Tidak Bernilai Tambah (NVA)	Biaya Aktivitas	% Cost Reduction	Besar Cost Reduction
Room Numbering Block	78.384.414	100%	78.384.414
Reservation Confirmation	45.325.254	100%	45.325.254
Arrangement Room Occupied	37.113.204	100%	37.113.204
Inspeksi Kamar	175.008.823	100%	175.008.823
Total	335.831.695		335.831.695

Sumber : data olahan tahun 2018

Dari pengeliminasian aktivitas tidak bernilai tambah tersebut, maka biaya aktivitas yang timbul di divisi *room* Hotel Gran Puri Manado ini tentu saja akan berkurang. Total pengurangan biaya ini dapat dilihat pada tabel 5 berikut.

Tabel 6. Biaya Aktivitas Divisi *Room* Hotel Gran Puri Manado Tahun 2018 Setelah *Cost Reduction*

Jenis Aktivitas	Biaya Aktivitas
Unit Aktivitas Administrasi	
Supervise Front Office	45.325.254
Administrasi check-in, check-out and payment	31.928.406
Deposit Reservation	52.501.494
Reservation Call Book and Blocking	109.982.199
Unit Aktivitas Concierge	
Membukakan pintu mobil tamu hotel	148.471.340
Membawakan tas tamu dan mengantar tamu ke kamar	148.471.340
Melayani tamu dari dan ke bandara atau stasiun	154.390.052
Menangani masalah tamu yang pernah menginap	38.418.669
Unit Aktivitas Housekeeping and Laundry	
Supervise housekeeping	55.469.319
Mempersiapkan kamar dan membersihkan kamar	829.310.116
Membersihkan area yang terletak disekitar kamar	334.575.935
Melayani pencucian pakaian tamu	269.659.606
Menangani pencucian linen	272.363.411
Total	2.770.867.150

Sumber : data olahan tahun 2018

Dengan menggunakan *Activity Based Management* maka total biaya di divisi *room* Hotel Gran Puri Manado dapat berkurang sebanyak Rp. 335.831.695,- dari Rp.3.106.698.845,- menjadi Rp. 2.770.867.150,-

Pembahasan

Dari hasil analisa sebelumnya nampak ada beberapa aktivitas yang dapat digabungkan dengan aktivitas lain yang sejenis, direduksi volume aktivitasnya atau bahkan ada yang perlu 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 karena 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* 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 kamar setelah tamu tiba di hotel. 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 itu tamu tersebut melakukan resevasi maka pihak hotel dapat memperoleh informasi mengenai jumlah kamar yang akan disediakan untuk tamu yang memesan kamar sehingga aktivitas ini dapat dieliminasi sebesar 100%. Aktivitas ini termasuk dalam aktivitas membuat skedul.

4. Inspeksi Kamar

Aktivitas ini adalah aktivitas untuk memeriksa keadaan kamar, apabila ada yang rusak atau tidak. Aktivitas ini dapat dieliminasi karena aktivitas ini telah dilakukan oleh aktivitas lain yaitu aktivitas *supervise housekeeping* sehingga dapat dieliminasi 100% langsung. Aktivitas ini termasuk dalam aktivitas inspeksi. Jurnal ini berkaitan dengan jurnal atas nama Gunarso (2015) dengan judul analisis penggunaan *activity based management* (ABM) untuk meningkatkan efisiensi produksi dan profitabilitas pada perusahaan tahun UD. 3 Prima Kota Batu.

PENUTUP

Kesimpulan

Dari analisis menggunakan metode *Activity Based Management* (ABM) terhadap aktivitas-aktivitas yang ada di divisi *room* Hotel Gran Puri Manado, maka dapat diidentifikasi aktivitas-aktivitas apa saja yang tergolong aktivitas-aktivitas yang bernilai tambah dan aktivitas tidak bernilai tambah. Setelah dilakukan manajemen aktivitas maka biaya yang tidak bernilai tambah tersebut akhirnya dapat direduksi, maka dapat disimpulkan bahwa dengan menggunakan *Activity Based Management* total biaya di divisi *room* Hotel Gran Puri Manado dapat berkurang sebanyak Rp. 335.831.695,- dari Rp.3.106.698.845,- menjadi Rp. 2.770.867.150,- penerapan *Activity Based Management* sangat layak untuk diterapkan karena mampu untuk meningkatkan efisiensi biaya pada Hotel Gran Puri Manado sehingga hal ini akan memberikan keuntungan bagi pihak hotel tanpa mengurangi jasa yang diterima oleh pelanggan.

Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut, maka saran-saran yang dapat diberikan kepada pihak Hotel Gran Puri Manado, yaitu :

1. Untuk mencapai efisiensi biaya, maka pihak manajemen hotel sebaiknya memfokuskan pada pengelolaan aktivitas melalui penerapan *Activity Based Management* (ABM) supaya dapat diperoleh informasi mengenai aktivitas mana saja yang tergolong bernilai tambah atau tidak bernilai tambah sehingga pemakaian sumber daya yang tidak efisien oleh aktivitas tidak bernilai tambah tersebut dapat direduksi atau dieliminasi.

2. Beberapa tindakan alternatif yang dapat dilakukan oleh manajemen Hotel Gran Puri Manado sebagai upaya untuk menggabungkan aktivitas sejenis, mereduksi atau bahkan mengeliminasi aktivitas tidak bernilai tambah di divisi *room* agar terciptanya efisiensi biaya.

DAFTAR PUSTAKA

- Agusnawar. 2000. *Pengantar Operasional kantor Depan Hotel*. P.T Perca, Jakarta
- Danfa. 2009. Pengertian Efisiensi. <https://dansite.wordpress.com/2009/03/28/pengertian-efisiensi/>. Diakses 7 maret 2019
- Fariyani, E. S. 2012. Efisiensi Biaya Produksi Dengan Metode Activity Based Management (ABM). *Skripsi*. Fakultas Ekonomi. Universitas Gunadarma. <https://putusuardiana.blogspot.com/2014/01/efisiensi-biaya-produksi-dengan-metode.html?m=1>. Diakses 7 Maret 2019
- Gunarso, A. 2015. Analisis penggunaan Activity Based Management (ABM) untuk Meningkatkan Efisiensi Produksi dan Profitabilitas Pada Perusahaan Tahu UD 3 S' Prima Kota Batu. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Brawijaya. Malang. <https://jimfeb.ub.ac.id/index.php/jimfeb/article/view/143>. Diakses 7 Maret 2019
- Hansen dan Mowen. 2012. *Akuntansi Manajemen*. Edisi 8. Salemba Empat, Jakarta
- _____. 2014. *Akuntansi Manajemen*. Edisi 8. Salemba Empat, Jakarta
- Sumakul, A.M., H. Manosoh, dan L.M. Mawikere. 2018. Analisis Penerapan Target Costing Sebagai Sistem Pengendalian Biaya Produksi Pada CV. Verel Tri Putra Mandiri. *Jurnal Riset Akuntansi Going Concern*. ISSN: 1907-9737. Vol 13. No 04. 2018. Universitas Sam Ratulangi. <https://mail-attachment.googleusercontent.com/attachment/u/1/>. Diakses 7 Maret 2019.
- Suseno, H. 2016. Peningkatan Efisiensi Biaya Dengan Metode Activity Based Management di PT.XYZ. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah. Malang. <http://eprints.umm.ac.id/33002/>. Diakses 7 Maret 2019
- Widyani, K. 2015. Analisis Penerapan Metode Activity Based Management (ABM) untuk Meningkatkan Efisiensi dan Profitabilitas Pada PT. Perkebunan Nusantara IX Pabrik Gula Seragen. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah. Surakarta. <http://eprints.ums.ac.id/39252/>. Diakses 7 Maret 2019