



Analisis Penerapan Activity Based Management Untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya Pada Hotel Peninsula Manado

Trixie F. X. Mamangkey¹, Harijanto Sabijono², Lady Diana Latjandu³

^{1,2,3} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi, Manado, Indonesia

Article Info

Article history:

Received Maret 15, 2025
Revised Maret 15, 2025
Accepted Maret 25, 2025

Kata Kunci:

Aktivitas Berbasis Manajemen,
Efisiensi Biaya

Keywords:

Activity Based Management,
Cost Efficiency

ABSTRAK

Dalam bisnis perhotelan, hotel diharapkan untuk tetap bertahan dan memperkuat keunggulan kompetitifnya yang dapat dicapai secara efisien dalam pengelolaannya, dengan tetap menjaga mutu layanan kepada pelanggan. Manajemen berbasis aktivitas adalah metode sistem terintegrasi yang menitikberatkan pada pengelolaan aktivitas, dengan tujuan menambah nilai bagi pelanggan dan menghasilkan profit melalui nilai yang dihasilkan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memahami bagaimana penerapan manajemen berbasis aktivitas dapat meningkatkan efisiensi biaya di Hotel Peninsula Manado. Metode analisis deskriptif dengan pendekatan kualitatif digunakan dalam penelitian ini, sementara data dikumpulkan melalui wawancara dan dokumentasi. Berdasarkan hasil penelitian, penerapan manajemen berbasis aktivitas di hotel berhasil mengenali aktivitas *non-value added* di divisi *room* dan menekan biaya yang tidak perlu, sehingga efisiensi meningkat tanpa mempengaruhi mutu layanan kepada pelanggan.

ABSTRACT

In the hotel business, hotels are expected to remain competitive and strengthen their competitive advantage, which can be achieved efficiently through effective management, while maintaining the quality of service to customers. Activity-Based Management is an integrated system method that focuses on managing activities with the aim of adding value to customers and generating profit through the created value. The purpose of this research is to understand how the implementation of Activity-Based Management can improve cost efficiency at Hotel Peninsula Manado. A descriptive analysis method with a qualitative approach is used in this study, while data is collected through interviews and documentation. Based on the research results, the implementation of Activity-Based Management at the hotel successfully identifies non-value-added activities in the room division and reduces unnecessary costs, thereby increasing efficiency without affecting the quality of service to customers.

This is an open access article under the [CC BY](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) license.



Corresponding Author:

Trixie F. X. Mamangkey
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi,
Manado, Indonesia
Email: trixiemamangkey03@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Seiring dengan perkembangan teknologi di berbagai sektor, dunia sekarang telah mengalami berbagai kemajuan yang sangat cepat. Hal ini telah mendorong lingkungan bisnis untuk melangkah lebih maju. Perekonomian di tingkat nasional dan internasional akan didorong oleh kemajuan ini. Kemajuan dalam globalisasi juga menyebabkan persaingan bisnis yang semakin ketat dikarenakan perusahaan domestik dan asing bersaing. Perusahaan jasa, perdagangan, dan manufaktur telah melihat peningkatan bisnis ini. Kemampuan pimpinan dalam mengelola suatu perusahaan sangat menentukan keberhasilannya. Perusahaan yang berhasil mencapai tujuan memerlukan pedoman untuk mengarahkan setiap aktivitas atau proses manajerial untuk meraih tujuan yang dimaksudkan.

Dalam upaya meraih keunggulan bersaing, manajemen perusahaan biasanya menitikberatkan pada perbaikan proses dan aktivitas, menjaga kualitas, meningkatkan fleksibilitas, serta mengoptimalkan efisiensi biaya [2]. Selama ini, banyak perusahaan masih mengandalkan sistem akuntansi konvensional, yang kenyataannya memiliki sejumlah kelemahan dan kurang mampu mengikuti perkembangan lingkungan bisnis yang semakin dinamis.

Manajemen aktivitas merupakan proses untuk mengidentifikasi aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan, menentukan nilainya bagi perusahaan serta memilih dan melaksanakan aktivitas yang menambah nilai bagi konsumen [1]. Pengelolaan aktivitas (*Activity Management*) dapat dibagi menjadi dua kategori, yaitu aktivitas bernilai tambah (*value added activity*) dan aktivitas yang tidak bernilai tambah (*non value activity*).

Beberapa perusahaan menerapkan klasifikasi biaya menjadi biaya bernilai tambah dan tidak bernilai tambah sebagai strategi untuk meningkatkan daya saing secara efektif dari segi biaya. Klasifikasi ini membantu menentukan apakah suatu biaya bisa dihilangkan tanpa mempengaruhi performa, fungsi, atau kualitas produk di mata pelanggan. Agar dapat mencapai efisiensi biaya dengan mengurangi atau mengeliminasi aktivitas yang tidak bernilai tambah, perusahaan harus terlebih dahulu mengenali sumber. Setelah penyebabnya diketahui, langkah perbaikan dapat diambil guna menekan atau menghapus aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah.

Manajemen berbasis aktivitas (*activity based management*) adalah cara untuk mengelola aktivitas ini. Pendekatan manajemen berbasis aktivitas menitikberatkan pada manajemen aktivitas yang terintegrasi, bertujuan untuk meningkatkan nilai yang diterima oleh pelanggan, serta menciptakan keuntungan melalui pencapaian nilai tersebut [5]. Pendekatan ini melibatkan analisis biaya berdasarkan aktivitas, yang menyediakan data mengenai biaya sumber daya, aktivitas, produk, serta pelanggan, sambil memastikan akurasi dalam pengalokasian biaya sumber daya [3].

Penerapan manajemen berbasis aktivitas dapat dilakukan di berbagai jenis perusahaan, seperti perusahaan manufaktur dan jasa, salah satunya di sektor perhotelan [2]. Dengan adanya fasilitas pendukung yang memadai, operasional hotel dapat berkembang lebih optimal. Kinerja industri jasa ini umumnya diukur dari tingkat kepuasan pelanggan. Sektor perhotelan di Kota Manado mengalami pertumbuhan yang signifikan, baik pada hotel berbintang maupun hotel melati, ditandai dengan peningkatan jumlah kamar serta layanan tambahan. Hal tersebut mendorong persaingan antar hotel menjadi lebih kompetitif. Untuk meraih keunggulan dalam persaingan tersebut, manajemen perlu menerapkan strategi yang mampu mempertahankan profitabilitas tanpa mengorbankan kualitas layanan. Pendekatan yang dapat dijadikan pilihan adalah penerapan strategi manajemen berbasis aktivitas, yang memungkinkan pekerjaan dilakukan secara efisien tanpa menurunkan kualitas layanan. Hal ini karena pendekatan tersebut membantu manajemen mengidentifikasi dan mengeliminasi biaya yang dihasilkan oleh aktivitas *non-value added* [8].

Hotel Peninsula Manado beroperasi di sektor jasa, mendorong perusahaan untuk terus berkembang dan menjadi hotel yang unggul dengan memastikan kenyamanan para tamu melalui pelayanan yang optimal. Untuk dapat melayani para tamu dengan semaksimal mungkin, hotel memerlukan banyak aktivitas untuk dilakukan. Maka dari itu, akan dikelola dengan menggunakan

manajemen berbasis aktivitas pada hotel ini guna mengetahui aktivitas yang memiliki nilai tambah serta aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah. Kurangnya penerapan ABM dalam industri perhotelan khususnya pada Hotel Peninsula Manado menimbulkan efek terhadap biaya tenaga kerja maupun jumlah tamu yang menginap akan memengaruhi biaya-biaya terkait dengan layanan kamar, penerimaan tamu, dan layanan lainnya. Semakin banyak tamu yang menginap, semakin tinggi biaya operasional yang harus dikeluarkan. Ada juga jumlah karyawan atau tenaga kerja yang diperlukan untuk memberikan pelayanan kepada tamu, baik di area penerimaan tamu, layanan kamar, restoran atau di departemen lainnya. Dan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan setiap aktivitas operasional, seperti pembersihan kamar, layanan makanan, dapat memengaruhi biaya terkait dengan tenaga kerja dan penggunaan fasilitas. Atas latar belakang tersebut, peneliti berinisiatif untuk menganalisis aktivitas yang berkontribusi pada nilai tambah perusahaan maupun aktivitas yang tidak, sebagai upaya membantu perusahaan meningkatkan efisiensi biaya dan optimalisasi laba.

2. METODE

2.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menerapkan pendekatan deskriptif kualitatif untuk menganalisis Activity Based Management (ABM) dalam meningkatkan efisiensi biaya pada divisi room Hotel Peninsula Manado, berdasarkan data tahun 2022.

2.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Hotel Peninsula Manado menjadi lokasi penelitian ini. Proses penyusunan penelitian berlangsung selama beberapa bulan, dimulai dengan pengajuan surat izin penelitian kepada pihak Hotel Peninsula Manado. Setelah izin diperoleh, pengumpulan data dimulai oleh peneliti, dengan melalui wawancara langsung dengan pihak terkait, data primer diperoleh maupun data sekunder. Pelaksanaan penelitian dimulai pada bulan Mei 2024 dan berlanjut hingga penelitian selesai.

2.3 Jenis, Sumber, dan Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, digunakan data kualitatif dan kuantitatif sebagai sumber informasi [7]. Data kualitatif mencakup informasi mengenai sejarah hotel, visi dan misi, serta sarana dan prasarana Hotel Peninsula Manado. Sementara itu, data kuantitatif yang digunakan terdiri atas laporan biaya pengeluaran divisi room hotel tahun 2022 serta hasil wawancara terkait aktivitas operasional hotel. Data primer menjadi sumber utama dalam penelitian ini, diperoleh melalui wawancara langsung dengan pihak-pihak terkait di Hotel Peninsula Manado, kemudian diolah langsung oleh peneliti. Adapun metode pengumpulan data yang digunakan meliputi:

1. Wawancara dilakukan oleh peneliti kepada pimpinan, staf yang ditunjuk, maupun pihak-pihak yang memiliki keterkaitan dengan permasalahan yang diteliti.
2. Dokumentasi, data dikumpulkan dari dokumen-dokumen yang sesuai dan berkaitan langsung dengan topik penelitian.

2.4 Metode dan Proses Analisis

Metode yang digunakan untuk menganalisis data dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif. Adapun tahapan dalam proses analisis data meliputi:

1. Proses pengumpulan data. Di tahap ini, peneliti mengumpulkan data yang diperlukan berupa informasi dan keterangan yang diperlukan melalui wawancara dan dokumentasi. Data yang dikumpulkan mencakup laporan biaya divisi room Hotel Peninsula Manado tahun 2022, serta informasi tambahan yang relevan dengan penelitian.
2. Identifikasi aktivitas. Pada tahap ini, dilakukan pendataan serta penggolongan aktivitas yang berlangsung di divisi *room* Hotel Peninsula Manado sesuai dengan kategori aktivitasnya.

3. Tahap analisis *cost driver*. Proses ini melibatkan penentuan faktor-faktor pemicu biaya yang akan dialokasikan ke masing-masing aktivitas.
4. Mengalokasikan biaya pada aktivitas. Setelah seluruh data biaya terkumpul, langkah berikutnya adalah mengalokasikan biaya tersebut ke masing-masing aktivitas dengan tepat.
5. Menganalisis aktivitas. Pada tahap ini, peneliti mengidentifikasi dan mengklasifikasikan aktivitas ke dalam dua kategori, yaitu aktivitas yang memberikan nilai tambah dan aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah. Selanjutnya, dilakukan analisis untuk menentukan pengurangan biaya pada aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah.
6. Menarik kesimpulan dan memberikan rekomendasi. Tahap akhir dari proses analisis adalah merumuskan kesimpulan berdasarkan hasil penelitian serta memberikan saran yang relevan kepada pihak Hotel Peninsula Manado guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Gambaran Umum tentang Perusahaan

3.1.1 Ringkasan Sejarah Perusahaan

Hotel Sintesa Peninsula berdiri di tengah-tengah Kota Manado dan dikelola oleh PT. Puncak Mustika Bersama, sebuah perusahaan yang merupakan bagian dari Sintesa Group. Kepemilikan hotel ini berada di bawah Bapak Johny Widjaja dan Ibu Martina Widjaja. Penamaan "Sintesa" diambil dari nama induk perusahaannya, yaitu Sintesa Group, sedangkan istilah "Peninsula" diadopsi dari Hotel Menara Peninsula yang berlokasi di Jakarta [10].

Hotel ini terletak di kawasan Bukit Gunung Wenang, Manado. Sebelum dialihfungsikan menjadi hotel, area ini sebelumnya merupakan Rumah Sakit Gunung Wenang. Lahan tersebut kemudian diakuisisi oleh Bapak Johny Widjaja dan Ibu Martina Widjaja, yang selanjutnya mengembangkan hotel di atas lahan tersebut. Hotel Sintesa Peninsula Manado resmi beroperasi setelah diresmikan oleh Presiden Susilo Bambang Yudhoyono pada tanggal 31 Desember 2008 [10].

3.1.2 Visi dan Misi Sintesa Peninsula Hotel Manado

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab, Sintesa Peninsula Hotel Manado memiliki visi dan misi yang dijadikan pedoman dalam pelaksanaan tugasnya, yaitu:

Visi : *A Hospitality Brand That People Preferred and Trust* [9].

Misi :

1. *No compromise on product and service quality that we provide*
2. *Maintain cultural diversity in each and every one of our hotels, resorts, and residences.*
3. *Constantly being responsible toward the earth*
4. *Recognizing the value of all stakeholders by maintaining comfortable and profitable environment.*

3.1.3 Sarana dan Prasarana Hotel

Setiap kamar dilengkapi dengan *fasilitas Wi-Fi, LCD flat screen TV*, meja kerja eksekutif, perlengkapan kopi dan teh, serta layanan kamar yang tersedia sepanjang hari. Juga fasilitas lain adalah sebagai berikut:

1. 150 kamar:
 - a. *Superior Room* 106 kamar
 - b. *Studio Room* 8 kamar
 - c. *Corner Suite Room* 26 kamar
 - d. *Deluxe Suite Room* 7 kamar
 - e. *Sintesa Suite Room* 2 kamar
 - f. *Presidential Suite Room* 1 kamar

2. *Gardenia Restaurant*
3. *Orchid Bar and Lounge*
4. *Swimming Pool*
5. *Fitness Center*
6. *Business Center*
7. *Steiner Salon*
8. *8 Meeting Room:*
 - a. *Lotus Grand Ballroom*
 - b. *Panoramic Lounge*
 - c. *Tulip*
 - d. *Frangipani*
 - e. *Lotus 1*
 - f. *Lotus 2*
 - g. *Jasmine*
 - h. *Alamanda*
 - i. *Hibiscus*
 - j. *Bougenville*

3.2 Hasil Penelitian

3.2.1 Penyajian Data Biaya Divisi Room

Seluruh pengeluaran yang berhubungan dengan aktivitas jasa penginapan menjadi sumber biaya pada divisi room hotel. Biaya yang dimaksud melibatkan departemen *front office*, dengan unit aktivitas administrasi dan *concierge*, serta departemen *housekeeping* yang meliputi unit *housekeeping* dan *laundry*.

Bagian akuntansi hotel menyediakan data biaya divisi room selama tahun 2022, yang telah dirancang dengan memperhatikan berbagai pertimbangan, dengan tujuan utama sebagai bahan laporan keuangan bagi manajemen dalam menentukan keputusan.

Tabel 1. Biaya-biaya divisi *room* Sintesa Peninsula Hotel Manado tahun 2022

Jenis Biaya	Jumlah Biaya (Rp)
<i>Salaries</i>	2.000.000.000
<i>Cleaning Supplies</i>	300.000.000
<i>Guest Supplies</i>	500.000.000
<i>Laundry & Dry Cleaning</i>	200.000.000
<i>Phone & Internet</i>	152.500.000
<i>Printing & Stationary</i>	30.000.000
<i>Guest & Local Transportation</i>	10.000.000
<i>Postage</i>	2.000.000
<i>Maintenance</i>	540.000.000
Total	3.734.500.000

(Sumber: data olahan)

3.2.2 Analisis Cost Driver

Penelusuran biaya ke tiap unit aktivitas memerlukan identifikasi *cost driver* yang berhubungan langsung dengan biaya, serta *activity driver* yang spesifik pada setiap aktivitas [6]. Penetapan *cost driver* yang tepat memungkinkan proses alokasi biaya dilakukan secara akurat ke tiap unit aktivitas. Setelah data mengenai rasio konsumsi *cost driver* untuk setiap unit aktivitas pada tahun 2022

diperoleh, langkah selanjutnya adalah mengalokasikan biaya tersebut ke tiap unit aktivitas. Rincian pengalokasian biaya tersebut disajikan pada tabel berikut.

Tabel 2. Rincian Alokasi Biaya Divisi *Room* Tahun 2022

Jenis Biaya	Administrasi	Concierge	Housekeeping & Laundry	Total
<i>Salaries</i>	538.400.000	384.600.000	1.077.000.000	2.000.000.000
<i>Cleaning Supplies</i>			300.000.000	300.000.000
<i>Guest Supplies</i>			500.000.000	500.000.000
<i>Laundry & Dry Celaning</i>			200.000.000	200.000.000
<i>Phone & Internet</i>	38.125.000	22.875.000	91.500.000	152.500.000
<i>Printing & Stationary</i>	25.557.000		4.443.000	30.000.000
<i>Guest & Local Transportation</i>		10.000.000		10.000.000
<i>Postage</i>		2.000.000		2.000.000
<i>Maintenance</i>	81.000.000	54.000.000	405.000.000	540.000.000
Total Biaya	683.082.000	473.475.000	2.577.943.000	3.734.500.000

(Sumber: data olahan)

3.2.3 Pengalokasian Biaya ke Aktivitas

Proses pengalokasian total biaya ke tiap aktivitas dilakukan setelah *cost driver* untuk tiap jenis biaya telah ditetapkan dan biaya dialokasikan ke unit aktivitas terkait. Pembebanan biaya ini menggunakan persentase yang dihitung dari perbandingan antara jumlah *cost driver* masing-masing aktivitas dengan total keseluruhan *cost driver*. Persentase tersebut selanjutnya diaplikasikan pada total biaya masing-masing unit aktivitas, dengan tujuan memperoleh nominal biaya untuk setiap aktivitas secara spesifik. Rincian total pengalokasian biaya untuk aktivitas di bagian divisi room hotel Peninsula Manado ditampilkan pada tabel berikut.

Tabel 3. Biaya Aktivitas Divisi Room tahun 2022

Jenis Aktivitas	Biaya Aktivitas
<u>Unit Aktivitas Administrasi</u>	
Supervisi <i>Front Office</i>	79.469.986
Administrasi <i>Check-in, Check-out dan Payment</i>	187.220.000
Deposit <i>Reservation</i>	85.817.136
<i>Room Number-ing Block</i>	80.747.836
<i>Reservation Call Book and Blocking</i>	87.723.386
<i>Reservation Call Book and Confirmation</i>	85.188.736
<i>Arrangement Room Occupied</i>	76.914.286
<u>Unit Aktivitas Concierge</u>	
Membukakan pintu mobil	76.920.000
Membawakan tas tamu dan mengantar tamu ke kamar	153.840.000
Melayani tamu dari dan ke bandara atau tujuan	163.507.500
Menangani masalah tamu yang pernah menginap	79.207.500
<u>Unit Aktivitas Housekeeping and Laundry</u>	
Supervisi <i>Housekeeping</i>	118.508.550
Mempersiapkan kamar dan membersihkan kamar	1.059.698.900
Membersihkan area yang terletak disekitar kamar	440.801.100
Menangani pencucian linen	408.684.000
Mencuci pakaian tamu	349.461.200
Inspeksi kamar	200.789.250

TOTAL	3.734.500.000
-------	---------------

(Sumber: data olahan)

3.2.4 Analisis Aktivitas

Setelah proses perhitungan pembebanan biaya ke produk selesai dilakukan, langkah selanjutnya adalah menganalisis aktivitas pada divisi room Hotel Peninsula Manado. Analisis ini dilakukan untuk menentukan aktivitas yang menghasilkan nilai tambah serta aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah. Klasifikasi aktivitas ini mengacu pada teori yang mengemukakan bahwa suatu aktivitas termasuk dalam kategori aktivitas bernilai tambah apabila memenuhi tiga kriteria utama yang telah ditetapkan secara simultan [4], yaitu:

1. Aktivitas mampu menghasilkan suatu perubahan yang signifikan.
2. Perubahan tersebut tidak dapat diperoleh melalui aktivitas sebelumnya.
3. Aktivitas tersebut menjadi prasyarat bagi terlaksananya aktivitas lainnya

3.2.5 Aktivitas Bernilai Tambah dan Aktivitas Tidak Bernilai Tambah

Indikator analisis aktivitas menyediakan informasi yang membantu mengklasifikasikan aktivitas ke dalam kategori bernilai tambah atau tidak bernilai tambah. Aktivitas Bernilai Tambah (*Value Added Activities/VA*) tetap dijalankan oleh perusahaan, sedangkan Aktivitas Tidak Bernilai Tambah (*Non Value Added Activities/NVA*) bisa digabungkan, dikurangi intensitasnya, atau dihilangkan. Aktivitas-aktivitas tertentu termasuk dalam kategori *Non Value Added Activities (NVA)* antara lain adalah sebagai berikut:

1. *Room Numbering Block*
2. *Reservation Confirmation*
3. *Arrangement Room Occupied*
4. Inspeksi kamar

Tabel di bawah ini menampilkan rincian biaya yang telah diklasifikasikan berdasarkan hasil analisis aktivitas ke dalam dua kategori utama, yakni *Value Added Activities (VA)* dan *Non Value Added Activities (NVA)*. Berdasarkan hasil pengelompokan tersebut, langkah selanjutnya adalah melakukan penggabungan, pengurangan, atau eliminasi terhadap beberapa aktivitas tertentu. Tujuannya adalah untuk menekan biaya-biaya yang termasuk dalam kategori tidak bernilai tambah pada divisi room Hotel Peninsula Manado, sehingga efisiensi biaya dapat tercapai.

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

Jenis Aktivitas	VA	NVA	Total
Unit Aktivitas Administrasi			
Supervisi <i>Front Office</i>	79.469.986		79.469.986
Administrasi <i>Check-in, Check-out dan Payment</i>	187.220.000		187.220.000
Deposit <i>Reservation</i>	85.817.136		85.817.136
<i>Room Number-ing Block</i>		80.747.836	80.747.836
<i>Reservation Call Book and Blocking</i>	87.723.386		87.723.386
<i>Reservation Call Book and Confirmation</i>		85.188.736	85.188.736
<i>Arrangement Room Occupied</i>		76.914.286	76.914.286
Unit Aktivitas Concierge			
Membukakan pintu mobil	76.920.000		76.920.000
Membawakan tas tamu dan mengantar tamu ke kamar	153.840.000		153.840.000
Melayani tamu dari dan ke bandara atau tujuan	163.507.500		163.507.500
Menangani masalah tamu yang pernah menginap	79.207.500		79.207.500
Unit Aktivitas Housekeeping and Laundry			
Supervisi <i>Housekeeping</i>	118.508.550		118.508.550

Mempersiapkan kamar dan membersihkan kamar	1.059.698.900		1.059.698.900
Membersihkan area yang terletak disekitar kamar	440.801.100		440.801.100
Menangani pencucian linen	408.684.000		408.684.000
Mencuci pakaian tamu	349.461.200		349.461.200
Inspeksi kamar		200.789.250	200.789.250
TOTAL	3.290.859.892	443.640.108	3.734.500.000

(Sumber: data olahan)

3.2.6 Cost Reduction (Pengurangan Biaya)

Tabel 5. Biaya Aktivitas Tidak Bernilai Tambah (NVA) Divisi *Room* Hotel Peninsula Manado tahun 2022 Setelah *Cost Reduction*

Aktivitas Tidak Bernilai Tambah (NVA)	Biaya Aktivitas	% <i>Cost Reduction</i>	Besar <i>Cost Reduction</i>
<i>Room Numbering Block</i>	80.747.836	100.00%	80.747.836
<i>Reservation Confirmation</i>	85.188.736	100.00%	85.188.736
<i>Arrangement Room Occupied</i>	76.914.286	100.00%	76.914.286
Inspeksi Kamar	200.789.250	100.00%	200.789.250

(Sumber: data olahan)

Dengan menghapus aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah, biaya aktivitas di divisi *room* Hotel Peninsula Manado akan berkurang secara signifikan. Rincian total penghematan biaya yang dihasilkan dari langkah tersebut disajikan pada tabel berikut.

Tabel 6. Biaya Aktivitas Divisi *Room* Hotel Peninsula Manado tahun 2022 Setelah *Cost Reduction*

Jenis Aktivitas	Biaya Aktivitas
<u>Unit Aktivitas Administrasi</u>	
Supervisi <i>Front Office</i>	79.469.986
Administrasi <i>Check-in, Check-out dan Payment</i>	187.220.000
Deposit <i>Reservation</i>	85.817.136
<i>Reservation Call Book and Blocking</i>	87.723.386
<u>Unit Aktivitas Concierge</u>	
Membukakan pintu mobil	76.920.000
Membawakan tas tamu dan mengantar tamu ke kamar	153.840.000
Melayani tamu dari dan ke bandara atau tujuan	163.507.500
Menangani masalah tamu yang pernah menginap	79.207.500
<u>Unit Aktivitas Housekeeping and Laundry</u>	
Supervisi <i>Housekeeping</i>	118.508.550
Mempersiapkan kamar dan membersihkan kamar	1.059.698.900
Membersihkan area yang terletak disekitar kamar	440.801.100
Menangani pencucian linen	408.684.000
Mencuci pakaian tamu	349.461.200
TOTAL	3.290.859.892

(Sumber: data olahan)

Melalui penerapan *Activity Based Management*, total biaya di divisi *room* Hotel Peninsula Manado mengalami penurunan sebesar Rp443.640.108,-, dari sebelumnya Rp3.734.500.000,- menjadi Rp3.290.859.892,-.

3.3 Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis sebelumnya, ditemukan sejumlah aktivitas yang memiliki potensi untuk diintegrasikan dengan aktivitas lain yang memiliki kesamaan, dikurangi volumenya, atau bahkan ditiadakan. Aktivitas-aktivitas tersebut meliputi:

1. *Room Numbering Block*

Aktivitas ini berhubungan dengan proses pemberian nomor kamar untuk tamu. Mengingat kesamaan aktivitas ini dengan *reservation call book and blocking*, membuat aktivitas ini tidak dikategorikan sebagai aktivitas bernilai tambah. Oleh karena itu, aktivitas tersebut bisa dieliminasi karena merupakan duplikasi, sehingga biaya yang terkait dapat dihapuskan sepenuhnya. Aktivitas ini dikategorikan sebagai aktivitas penjadwalan (*scheduling*).

2. *Reservation Confirmation*

Proses mengonfirmasi kembali tamu yang menginap menjadi bagian dari aktivitas ini. Mengingat kesamaannya dengan aktivitas *reservation call book and blocking*, aktivitas ini dinilai tidak memberikan nilai tambah serta menyebabkan pemborosan biaya. Oleh sebab itu, aktivitas tersebut dapat dihilangkan sepenuhnya, yang akan mengurangi biaya hingga 100%. Aktivitas ini diklasifikasikan ke dalam kategori penjadwalan.

3. *Arrangement Room Occupied*

Aktivitas ini berkaitan dengan pengaturan kamar setelah kedatangan tamu di hotel. Dengan memastikan jumlah kamar yang dipesan tamu secara jelas pada saat reservasi, aktivitas ini menjadi tidak diperlukan dan dapat dihapus. Dengan demikian, informasi mengenai jumlah kamar sudah dapat dipastikan sejak awal, sehingga aktivitas pengaturan ulang kamar menjadi tidak diperlukan dan biayanya dapat dihapuskan sepenuhnya.

4. Inspeksi Kamar

Tujuan dari aktivitas ini adalah memeriksa kondisi kamar, terutama untuk mendeteksi adanya kerusakan atau kekurangan fasilitas. Namun, karena aktivitas ini sudah tercakup dalam proses supervisi oleh bagian *housekeeping*, maka dianggap sebagai duplikasi yang tidak memberikan nilai tambah. Oleh sebab itu, aktivitas ini dapat dieliminasi sepenuhnya.

4. KESIMPULAN

Melalui analisis dengan pendekatan *Activity Based Management* (ABM) terhadap aktivitas di divisi room Hotel Peninsula Manado, dapat diketahui dengan jelas aktivitas-aktivitas yang bernilai tambah maupun yang tidak bernilai tambah. Setelah dilakukan pengelolaan aktivitas secara efektif, biaya-biaya yang tidak memberikan nilai tambah berhasil direduksi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penerapan metode *Activity Based Management* mampu menurunkan total biaya di divisi room Hotel Peninsula Manado sebesar Rp443.640.108,- dari semula Rp3.734.500.000,- menjadi Rp3.290.859.892,- per tahun. Oleh karena itu, penerapan ABM dinilai sangat layak untuk diterapkan, karena terbukti dapat meningkatkan efisiensi biaya tanpa mengurangi kualitas layanan yang diterima oleh pelanggan, sekaligus memberikan keuntungan finansial bagi pihak hotel.

REFERENSI

- [1] Muskitta, Morasa, Alexander. 2018. Analisis Penerapan Activity Based Management untuk Meningkatkan Efisiensi pada Hotel Gran Central Manado. *Journal Riset Akuntansi Going Concern* 13(3), 2018, 467-476. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Sam Ratulangi. Manado.
- [2] Kalonio, Poputra, Tirayoh. 2017. Penerapan Manajemen Berbasis Aktivitas Untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya pada Whiz Prime Hotel Megamas Manado. *Jurnal Riset Akuntansi Going Concern* 12(2). Hal 564-574. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Sam Ratulangi. Manado.

- [3] Lumentut, Morasa, Pinatik. 2021. Penerapan Activity Based Management Untuk Meningkatkan Efisiensi Pada Hotel Diantha Bitung. Jurnal EMBA Vol. 9 No. 3 Juli 2021, Hal 812-821. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Sam Ratulangi. Manado.
- [4] Hansen, Don R., Mowen, Maryane M. 2009. Akuntansi Manajerial. Edisi 8. Buku 1. Salemba 4. Jakarta.
- [5] Kutika, Reika. 2018. Analisis *Non Value Added Activity* Melalui Penerapan Activity Based Management Untuk Meningkatkan Efisiensi PT. Indofood CBP Sukses Makmur, Tbk Cabang Bitung. Jurnal Riset Akuntansi Going Concern. 13(2). Universitas Sam Ratulangi.
- [6] Horngren, T., Datar, Srikant, M., Foster, George. 2008. *Cost Accounting, A Managerial Emphasis*. Twelfth Edition. International Edition. Prentice Hall Inc. New Jersey.
- [7] Sugiyono. 2009. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung. Alfabeta.
- [8] Kholmi, M. 2019. Akuntansi Manajemen. Malang. UMMPress. ISBN: 978-979-796- 414-6.
- [9] Aline S. A. 2019. Pengaruh Komunikasi Food & Beverage Service dan Kitchen terhadap Kualitas Pelayanan di Sintesa Peninsula Manado. Skripsi. Politeknik Negeri Manado. Jurusan Pariwisata.
- [10] Lady A. 2021. Laporan Kerja Praktek di Sintesa Peninsula Hotel Manado. Universitas De La Salle Manado.