

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Setiap perusahaan membutuhkan informasi yang digunakan untuk membantu manajemen dalam mengelola perusahaan. Salah satu informasi yang penting dalam perusahaan yaitu informasi akuntansi manajemen. Informasi akuntansi manajemen dibutuhkan semua perusahaan baik pada perusahaan produksi maupun perusahaan jasa. Menurut Hansen dan Mowen (2009, 6) dalam menjalankan tugasnya sebagai manajer, manajer melaksanakan fungsi-fungsi manajemen berupa perencanaan (*planning*), pengendalian (*controlling*), dan pengambilan keputusan (*decision making*).

Perencanaan (*planning*) merupakan fungsi manajemen dalam menentukan dan mencapai tujuan perusahaan. Perencanaan mengidentifikasi strategi dan metode yang berfungsi untuk mencapai tujuan tersebut. Pengendalian (*controlling*) berfungsi untuk memastikan apakah tujuan perusahaan yang sudah direncanakan dapat tercapai. Pengendalian melakukan monitor terhadap rencana yang akan dilakukan serta melakukan perbaikan jika dibutuhkan. Pengendalian dapat dicapai menggunakan umpan balik (*feedback*) berupa informasi yang dapat digunakan untuk mengevaluasi dan memperbaiki langkah-langkah yang dilakukan dalam pelaksanaan rencana. Pengambilan keputusan (*decision making*)

merupakan proses pemilihan di antara berbagai alternatif yang ada. Manajer harus memilih diantara alternatif yang ada untuk mencapai tujuan perusahaan.

Pengambilan keputusan atau *decision making* dikelompokkan menjadi dua, pengambilan keputusan jangka panjang dan jangka pendek. Pengambilan keputusan jangka panjang merupakan proses pemilihan dari beberapa alternatif oleh manajer yang memberikan manfaat untuk jangka panjang atau lebih dari satu tahun. Keputusan yang diambil biasanya berkaitan dengan penanaman modal atau keputusan investasi. Menurut Hansen dan Mowen (2007, 64), pengambilan keputusan jangka pendek atau *tactical decision making* disebut pengambilan keputusan taktis karena terdiri dari pemilihan alternatif yang terbatas. Pemilihan alternatif harus segera dilakukan karena keputusan yang bersifat jangka pendek. Keputusan ini merupakan pengambilan keputusan skala kecil dan secara umum berpengaruh terhadap *competitive advantage* jangka panjang perusahaan. Salah satu contoh pengambilan keputusan jangka pendek atau *tactical decision making* yaitu penentuan harga sewa kamar hotel.

Keputusan manajer sangat penting dalam menentukan harga sewa kamar yang tepat. Jika harga sewa kamar yang ditentukan terlalu tinggi maka pengunjung akan berpindah ke hotel lain. Akan tetapi jika harga sewa kamar yang ditentukan terlalu rendah, hotel bisa mengalami kerugian karena tidak mampu membayar kewajiban-kewajibannya. Penentuan harga jual biasanya menggunakan metode *cost plus pricing* dimana harga jual didapatkan dari

penjumlahan *cost* dengan *mark-up*. *Mark-up* merupakan presentasi keuntungan yang diharapkan dari besarnya *cost*.

Pada masa pandemi Covid 19, pengambilan keputusan yang tepat diperlukan perusahaan dalam menghadapi keadaan yang tidak normal ini. Kondisi tersebut mempengaruhi hampir seluruh sektor industri. Salah satu sektor industri yang sangat terpuuk pada situasi ini yaitu industri perhotelan. Tidak sedikit hotel yang akhirnya gulung tikar karena tidak bisa mendapatkan konsumen dan menutup biaya operasional yang terjadi pada hotel. Dalam masa sulit seperti ini hotel bertahan hanya melunasi kewajiban-kewajiban jangka pendeknya saja.

Menurut Ketua Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia (PHRI), Hariyadi Sukamdani, sebanyak 1.266 hotel terpaksa tutup di 31 provinsi. Penutupan hotel terjadi secara merata di seluruh Indonesia dari Aceh hingga Papua. Berdasarkan data tersebut, penutupan hotel terjadi paling banyak mencapai 320 hotel di provinsi Jawa Barat. Kemudian disusul oleh Bali sebanyak 282 hotel, Jakarta dan DI Yogyakarta sebanyak 96 hotel, serta provinsi Jawa Timur sebanyak 82 hotel. Hotel-hotel di provinsi Jawa Tengah juga mengalami dampak dari pandemi Covid 19. Pendapatan yang dihasilkan hotel menurun drastis semenjak adanya Covid 19. Pendapatan yang sebelumnya mencapai 2 miliar per bulan menjadi 500 juta per bulan karena sepi pengunjung. Menurut BPS Provinsi Jawa Tengah, Survei Hotel Tahunan, *occupancy rate* untuk hotel berbintang di Jawa Tengah pada tahun 2020 sebesar 29,13% dan untuk hotel non bintang hanya sebesar 19,38%.

Purwokerto merupakan salah satu kota yang ada di Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah. Kota ini juga tak luput dari dampak yang ditimbulkan Covid 19. Beberapa hotel berbintang maupun non bintang menurunkan harga sewa kamarnya dengan memberikan promo khusus untuk menarik para pengunjung. Berbagai fasilitas ditawarkan hotel mulai dari *free check in* dan perpanjangan waktu *check out* kemudian penambahan makan pagi dan siang sehingga pengunjung tidak perlu keluar hotel untuk mencari makan pada masa pandemi Covid 19.

Hotel Terus Jaya merupakan salah satu hotel non bintang atau biasa disebut hotel melati yang berada di kota Puwokerto. Hotel Terus Jaya terletak di Jalan Kedungwringin, Tanjung, Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah 53171 yang merupakan jalan perbatasan antar daerah yang sering dilewati oleh mobil atau truk pengiriman barang. Oleh karena itu, tidak sedikit pengunjung Hotel Terus Jaya yang berprofesi sebagai sales maupun supir. Tetapi tak jarang pengunjung yang menginap merupakan orang-orang yang memang hendak berlibur atau hanya sekedar transit menginap. Hotel Terus Jaya memiliki total 24 kamar yang terdiri dari 10 Kamar Ekonomi, 6 Kamar Standart, dan 8 Kamar VIP.

Pada saat pandemi Covid 19 berlangsung, *occupancy Rate* Hotel Terus Jaya tentu mengalami penurunan. *Occupancy Rate* yang biasanya mencapai 60 hingga 70% pada keadaan normal kemudian mengalami penurunan drastis menjadi 20 hingga 40% saja. Berikut data mengenai *occupancy rate* Hotel Terus Jaya selama 12 bulan pada tahun 2020.

**Tabel 1.1**  
**Data *occupancy rate* Hotel Terus Jaya selama tahun 2020**

| <b>Bulan</b> | <b><i>Occupancy Rate (%)</i></b> |
|--------------|----------------------------------|
| Januari      | 71,37                            |
| Februari     | 65,94                            |
| Maret        | 30,37                            |
| April        | 27,36                            |
| Mei          | 34,54                            |
| Juni         | 34,44                            |
| Juli         | 35,88                            |
| Agustus      | 38,44                            |
| September    | 39,02                            |
| Oktober      | 38,30                            |
| November     | 43,05                            |
| Desember     | 47,17                            |

Sumber : Hotel Terus Jaya

Dapat dilihat dari tabel di atas bahwa *occupancy rate* Hotel Terus Jaya pada awal pandemi mengalami penurunan yang cukup signifikan. Saat masa pandemi dimulai pada bulan Maret, *occupancy rate* hotel mengalami penurunan sebesar 35,57% dari bulan Februari lalu. Kemudian *occupancy rate* terendah terjadi pada bulan April yaitu sebesar 27,36%. Terjadinya penurunan drastis *occupancy rate* pada bulan Maret membuat Hotel Terus Jaya menyewakan kamarnya dengan harga yang lebih murah untuk menarik pengunjung. Berikut harga yang ditawarkan Hotel Terus Jaya sebelum dan saat pandemi Covid 19 berlangsung.

**Tabel 1.2**  
**Daftar Harga Kamar Sebelum Pandemi dan Saat Pandemi Berdasarkan**  
**Tipe Kamar Hotel Terus Jaya**

| Tipe Kamar     | Harga kamar sebelum pandemi | Harga kamar saat pandemi |
|----------------|-----------------------------|--------------------------|
| Kamar Ekonomi  | Rp75.000                    | Rp75.000                 |
| Kamar Standart | Rp130.000                   | Rp100.000                |
| Kamar VIP      | Rp200.000                   | Rp150.000                |

Sumber : Hotel Terus Jaya

Berdasarkan tabel di atas ditunjukkan bahwa Hotel Terus Jaya menurunkan harga sewa kamarnya untuk 2 tipe kamar saat masa pandemi berlangsung. Tipe Kamar Standart mengalami penurunan harga sebesar Rp30.000 dan untuk tipe Kamar VIP mengalami penurunan harga sebesar Rp50.000. Tipe Kamar Ekonomi tidak mengalami penurunan harga dilihat pada tabel bahwa harga sebelum dan saat pandemi sama yaitu sebesar Rp75.000.

Penurunan harga yang ditawarkan Hotel Terus Jaya cukup memberikan dampak positif bagi kelangsungan hidup hotel dan diikuti dengan kenaikan *occupancy rate* hotel. *Occupancy rate* hotel yang semula hanya 30,37% di awal pandemi mulai perlahan membaik setiap bulannya. Pada akhir tahun tahun 2020 *occupancy rate* hotel sudah mencapai 47,17%, namun hotel masih belum mampu mengembalikan tingkat *occupancy rate* yang di targetkan yaitu sebesar 50%. Sehingga hotel berniat untuk menurunkan harga kembali agar *occupancy rate* hotel cepat kembali pulih seperti yang di targetkan oleh manajemen tanpa

menyebabkan kerugian. Oleh karena itu harga sewa kamar seharusnya di dasarkan pada *cost* yang mampu menutup *out of pocket cost*.

## 1.2 Rumusan Masalah

Pada masa pandemi Covid 19 perekonomian hampir di seluruh sektor industri mengalami penurunan, salah satunya industri perhotelan. Saat ini, strategi yang dijalankan hotel yaitu bertahan. Jumlah pengunjung yang menurun mengakibatkan pemasukan yang diterima hotel juga berkurang. Saat ini, hotel tidak perlu mencari laba, namun pemasukan yang diterima oleh hotel diharapkan cukup untuk menutup semua biaya yang memerlukan adanya pengeluaran kas. Berdasarkan penjelasan di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah berapakah harga sewa kamar Hotel Terus Jaya pada masa pandemi berdasarkan *out of pocket cost*?

## 1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian dapat lebih terfokus, maka batasan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data bulan Juli 2020 sampai Juni 2021 saat pandemi Covid 19.
2. Penentuan harga sewa kamar dilakukan berdasarkan *out of pocket cost*. *Out of Pocket Cost* merupakan biaya yang memerlukan pengeluaran kas (Supriyono, 2011)

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Penelitian bertujuan untuk mengetahui berapa harga sewa kamar Hotel Terus Jaya pada masa pandemi berdasarkan perhitungan *out of pocket cost*.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak manajemen hotel sebagai salah satu alternatif dalam menentukan harga sewa kamar yang tepat pada masa pandemi berdasarkan *out of pocket cost*.

#### **1.6 Metode Penelitian**

##### **1.6.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan merupakan studi kasus. Penelitian ini berfokus pada satu objek tertentu dan mempelajarinya sebagai suatu masalah. Data studi kasus yang diperoleh digunakan peneliti untuk memberikan kesimpulan dari masalah objek tersebut.

##### **1.6.2 Objek Penelitian**

Penelitian dilakukan pada Hotel Terus Jaya Purwokerto yang berlokasi di Jalan Kedungwringin, Tanjung, Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah 53171.

##### **1.6.3 Data Penelitian**

Berikut data-data yang diperlukan dalam penelitian ini, antara lain :

1. Gambaran umum Hotel Terus Jaya Purwokerto

2. Data yang berkaitan dengan biaya-biaya yang dikeluarkan hotel pada bulan Juli 2020 sampai Juni 2021
3. Tarif kamar hotel pada bulan Juli 2020 sampai Juni 2021
4. Jumlah kamar tersedia dan terjual pada bulan Juli 2020 sampai Juni 2021
5. Jumlah hari hunian hotel pada bulan Juli 2020 sampai Juni 2021
6. Jumlah hari tamu hotel pada bulan Juli 2020 sampai Juni 2021

#### **1.6.4 Metode Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dilakukan menggunakan 3 metode, antara lain :

1. Wawancara

Wawancara dilakukan dengan komunikasi dua arah berupa tanya jawab kepada pihak manajemen hotel untuk mendapatkan informasi yang diperlukan untuk penelitian. Data yang diperoleh dari kegiatan wawancara yaitu kebijakan hotel dalam menentukan harga sewa kamar.

2. Observasi

Observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung objek datanya (Hartono, 2017, 109). Observasi dilakukan dengan melakukan pengamatan langsung pada Hotel Terus Jaya Purwokerto. Data yang diperoleh dari observasi merupakan data fisik yang ada di hotel.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan informasi dan data-data yang dibutuhkan untuk penelitian. Dokumen yang diperlukan antara lain gambaran umum hotel, data biaya, tarif kamar hotel, jumlah kamar tersedia dan terjual, data hari hunian, dan data hari tamu.

#### 1.6.5 Metode Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian adalah analisis deskriptif. Langkah-langkah yang digunakan dalam melakukan penelitian sebagai berikut :

1. Mengidentifikasi biaya-biaya yang terjadi pada hotel pada masa pandemi Covid 19
2. Mengidentifikasi biaya-biaya ke dalam *out of pocket cost*
3. Menghitung *occupancy rate* untuk setiap tipe kamar
4. Melakukan alokasi *out of pocket cost* ke setiap tipe kamar
5. Menghitung biaya untuk setiap tipe kamar per hari kamar

### 1.7 Sistematika Pembahasan

Bab I Pendahuluan berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metode penelitian yang terdiri dari jenis penelitian, objek penelitian, data penelitian, metode pengumpulan data, metode analisis data, dan juga sistematika pembahasan.

Bab II menjelaskan teori-teori yang berkaitan dengan pemecahan permasalahan dan juga sebagai kerangka berpikir bagi peneliti untuk mendapatkan hasil.

Bab III berisi tentang gambaran umum perusahaan yaitu Hotel Terus Jaya Purwokerto sebagai objek penelitian.

Bab IV membahas hasil analisis perhitungan dan penentuan harga sewa kamar per hari di Hotel Terus Jaya pada masa pandemi Covid 19 berdasarkan *out of pocket cost*.

Bab V merupakan kesimpulan dan saran yang didasarkan pada hasil penelitian dan pembahasan.

