BAB 1
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Bisnis perhotelan merupakan salah satu bisnis yang memiliki prospek di masa depan. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya hotel – hotel baru yang terus bertambah di Surabaya (Efendi, 21 Januari 2016). Pada tahun 2016 tercatat mengenai adanya penambahan jumlah hotel yang mencapai hingga 10 hotel baik Bintang 2 maupun Bintang 3. Ini membuktikan bahwa pertumbuhan bisnis di Surabaya cukup tinggi, mengingat bahwa kota Surabaya adalah pusat pengembangan industri di Jawa Timur (www.surabaya.go.id, 14 September 2015).

Banyaknya hotel berbintang di Surabaya meningkatkan persaingan. Peningkatan persaingan ini mendorong hotel – hotel untuk meningkatkan keunggulan kompetitifnya. Porter dalam David dan David (2015:149-152) mengembangkan tiga strategi generik untuk mencapai keunggulan kompetitif, yaitu strategi biaya rendah (*cost leadership*), diferensiasi (*differentiation*), dan fokus (*focus*). Strategi biaya rendah (*cost leadership*) merupakan strategi dimana antarperusahaan menerapkan harga yang bersaing untuk produk yang relatif sama. Strategi diferensiasi (*differentiation*) merupakan strategi perusahaan untuk membuat produk yang memiliki suatu ciri khas dibandingkan produk pesaing. Strategi fokus (*focus*) merupakan

strategi yang digunakan dalam segmen pasar yang lebih sempit karena bertujuan untuk melayani kebutuhan khusus dimana dalam pengambilan keputusannya untuk membeli relatif tidak dipengaruhi oleh harga. Berdasarkan tiga jenis strategi generik tersebut, Hotel Amaris Margorejo Surabaya menerapkan strategi biaya rendah. Harga sewa kamar hotel yang ditawarkan sejenis dengan harga sewa kamar hotel Bintang 3 lainnya, yakni pada kisaran Rp 300.000 hingga Rp 500.000. Hal ini disebabkan cukup banyaknya pesaing sehingga Hotel Amaris Margorejo Surabaya perlu menjual kamar hotel dengan harga yang bersaing.

Hotel Bintang 3 di kawasan Margorejo dan Jemursari ada sebanyak lima hotel selain Hotel Amaris. Ini mengindikasikan tingkat persaingan yang tinggi. Selama ini, Hotel Amaris Margorejo Surabaya belum mempertimbangkan pengelolaan aktivitas – aktivitas bernilai tambah dan tidak bernilai tambah. Hal ini dapat dilihat dari perhitungan biaya produksi berdasarkan konsep tradisional yaitu biaya timbul dari pertanggungjawaban masing – masing departemen tanpa adanya identifikasi. Oleh karena itu, Hotel Amaris Margorejo Surabaya perlu mengelola seluruh aktivitas yang dilakukan secara optimal.

Pengelolaan aktivitas secara optimal disebut *activity based management. Activity based management* (ABM) merupakan metode untuk meningkatkan efisiensi melalui identifikasi aktivitas bernilai tambah dalam bentuk peningkatan nilai bagi konsumen. Blocher *et al* (2010:138) mengungkapkan dengan diterapkannya metode ABM ini

dapat mengukur efektivitas proses dan aktivitas bisnis kunci dan mengidentifikasi bagaimana proses dan aktivitas tersebut dapat diperbaiki untuk menurunkan biaya dan meningkatkan nilai bagi konsumen di Hotel Amaris Margorejo Surabaya. Riwayadi (2016:29) mengelompokkan aktivitas tersebut menjadi dua, yaitu aktivitas bernilai tambah (*value added activity*) dan aktivitas tidak bernilai tambah (*non value added activity*). Tanpa adanya pengelolaan aktivitas secara optimal, maka pihak manajemen hotel akan mengalami inefisiensi sehingga tidak mampu bersaing di masa mendatang.

Penelitian terdahulu yang juga menguji penerapan ABM untuk mendukung efisiensi di hotel dilakukan oleh Parengkuan (2013) yang dilakukan pada Hotel Sedona Manado. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa aktivitas tidak bernilai tambah (*non value added activity*) mampu dikurangi sehingga dapat meningkatkan efisiensi biaya. Penelitian ini juga menerapkan identifikasi aktivitas berdasarkan konsep ABM yang diharapkan dapat membantu meningkatkan efisiensi biaya di Hotel Amaris Margorejo Surabaya.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana penerapan identifikasi aktivitas untuk meningkatkan efisiensi di Hotel Amaris Margorejo Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan identifikasi aktivitas dalam meningkatkan efisiensi di Hotel Amaris Margorejo Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki 2 (dua) manfaat, yaitu :

a. Manfaat Akademik

   Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan serta dapat menjadi acuan bagi penelitian selanjutnya yang membahas mengenai ABM terutama mengenai identifikasi aktivitas.

b. Manfaat Praktis

   Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan bagi manajemen Hotel Amaris Margorejo Surabaya untuk melakukan identifikasi aktivitas agar dapat meningkatkan efisiensi biaya.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan skripsi ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

BAB 1 : PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB 2 : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan mengenai penelitian terdahulu dan landasan teori yang mencakup *Activity Based Management* (ABM), *Process Value Analysis* (PVA), Aktivitas, Sektor Bisnis, dan Jenis Usaha Jasa Perhotelan sebagai dasar penyusunan skripsi ini.

BAB 3 : METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai desain penelitian, jenis dan sumber data, alat dan metode pengumpulan data, serta teknik analisis data.

BAB 4 : ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan mengenai gambaran objek penelitian, visi, misi perusahaan, struktur organisasi, dan menentukan pengelolaan aktivitas benilai tambah (*value added activity*) serta aktivitas tidak bernilai tambah (*non value added activity*) dengan melakukan identifikasi aktivitas.

BAB 5 : SIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN

Bab ini menjelaskan mengenai kesimpulan atas penelitian yang telah dilakukan serta saran yang diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak Hotel Amaris Margorejo Surabaya dan pihak lainnya.