

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### Konsep-konsep Biaya

##### 1. Perilaku Biaya

Sebelum sampai pada perilaku biaya terlebih dahulu dijelaskan apa yang dimaksud dengan biaya sebagai berikut :

*Cost as "an exchange price, a forgoing, a sacrifice made to secure benefit. In financial accounting, the forgoing or sacrifice at date of acquisition is represented by a current or future diminution in cash or other assets."* (Usry : 1993 ; 20)

Biaya adalah : *"cost maybe defined as a sacrifice or giving up of resources for a particular purpose, frequently measure by the monetary units that must be paid for goods and services."* (Horngren : 1993 ; 112)

Biaya dapat dipandang dalam dua pengertian: (Mulyadi : 1993; 8-9)

1. Dalam arti luas, biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu.
2. Dalam arti sempit, biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi untuk memperoleh aktiva

Dari definisi-definisi tersebut diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa yang memenuhi kriteria sebagai biaya adalah :

1. Merupakan pengorbanan sumber ekonomis.
2. Dapat diukur dalam satuan uang.
3. Pengorbanan tersebut untuk tujuan tertentu, yaitu memperoleh barang atau jasa.
4. Dapat memberikan manfaat atau potential service dimasa yang akan datang.

Pengertian biaya ini mengandung arti yang sangat luas dan dapat berbeda-beda. Karena itu pemakaian biaya harus disesuaikan dengan tujuannya, yang dikenal sebagai different cost for different purpose yang dimaksud disini adalah biaya yang berbeda untuk tujuan yang berbeda pula. Jadi tidak ada satu konsep biaya yang dapat dipakai untuk semua tujuan.

Pada umumnya pola perilaku biaya diartikan sebagai hubungan antara total biaya dengan volume kegiatan. Berdasarkan perilakunya dalam hubungan dalam perubahan volume kegiatan, biaya standar dapat dibagi menjadi tiga golongan :

#### 1. Biaya Tetap

Biaya tetap adalah biaya yang jumlah totalnya tetap dalam kisar perubahan volume kegiatan tertentu. Besar biaya tetap

dipengaruhi kondisi perusahaan dalam jangka panjang, teknologi dan metode serta strategi manajemen .

## 2. Biaya Variabel

Biaya Variabel adalah biaya yang jumlah totalnya berubah sebanding dengan perubahan volume kegiatan. Tetapi biaya variabel perunit konstan (tetap) dengan adanya perubahan volume kegiatan.

## 3. Biaya Semi Variabel

Biaya semi variabel adalah biaya yang memiliki unsur tetap dan variabel didalamnya, unsur biaya yang tetap merupakan jumlah biaya minimum untuk menyediakan jasa, sedangkan unsur variabel merupakan bagian dari biaya semi variabel yang dipengaruhi oleh perubahan volume kegiatan.

Memisahkan biaya tetap dan biaya variabel sangat perlu dalam tujuan tertentu diantaranya yaitu : (Usry : 1995 ; 357)

1. Perhitungan tarif overhead pabrik yang ditentukan terlebih dahulu dan analisis varians.
2. Penyusunan anggaran fleksibel dan analisis varians.
3. Kalkulasi biaya langsung dan analisis margin kontribusi.
4. Analisis impas dan biaya-volume-laba.
5. Analisis biaya differensial dan komperatif.
6. Analisis atan maksimasi laba dan minimisasi biaya dalam jangka pendek.
7. Analisis penganggaran barang modal.
8. Analisisi profitabilitas pemasaran perwilayah, produk dan pelanggan.

## 2. Relevan Cost

Konsep biaya yang digunakan untuk pengambilan keputusan oleh manajemen yang menyangkut masa yang akan datang adalah biaya relevan (relevant cost).

Biaya relevan adalah *those which must be considered in a decision making situation. In order for a cost to be relevant, it must be differential, future and quantifiable.* (Schmigel : 1990 ; 221)

Biaya relevan adalah meliputi semua biaya yang akan terpengaruh oleh suatu pengambilan keputusan, karena itu biaya tersebut harus dipertimbangkan didalam pengambilan keputusan tertentu. (R.A. Supriyono : 1990 ; 393).

Dari definisi mengenai biaya relevan yang dinyatakan diatas dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya biaya relevan adalah biaya yang harus memenuhi kriteria sebagai berikut :

1. Biaya-biaya yang diharapkan akan terjadi dimasa yang akan datang.
2. Biaya-biaya tersebut harus berbeda diantara berbagai alternatif.

## 3. Out Of Pocket Cost

Out of pocket cost (biaya tunai) ini juga sering didefinisikan sebagai biaya variabel atau biaya langsung, karena ini biaya relevan

yang juga elemen biaya differensial yang dipertimbangkan dari pengambilan keputusan.

Out of pocket cost adalah biaya yang akan memerlukan pengeluaran kas sekarang atau dalam jangka waktu dekat sebagai akibat dari keputusan manajemen. Sebagai contoh, manajemen memutuskan untuk menerima pesanan pembuatan produk dari seorang pelanggan. Dalam hal ini biaya bahan baku, biaya tenaga kerja adalah out of pocket cost. Biaya overhead pabrik selain biaya depresiasi dan amortisasi juga biaya out of pocket cost (Mulyadi : 1997; 123).

#### 4. Sunk Cost

Definisi sunk cost sebagai berikut : (Horngren : 1993 ; 199)

*Sunk cost means a cost that has already been incurred and there for is irrelevant to the decision making porcess. Synonyms are historical cost and past cost.*

Sunk cost adalah sebagai berikut : (Maher dan deakin : 1996; 48)

Biaya tertanam (sunk cost) adalah pengeluaran yang dilakukan dimasa lampau yang tidak dapat berubah. Biaya tertanam itu sendiri bukan merupakan biaya differensial meskipun orang kadang-kadang bertindak seolah-olah biaya tertanam itu bersifat relevan.

Sunk cost sebagai berikut : (Duncan Williamson : 1996 ; 43)

*A sunk cost is a cost that has already been incurred at the time that a decision is being considered and is therefor not of importance for the new decision under considereration. A sunk costs are often considered alongside variable and relevant cost. Such costs are irrelevant in a*

*decision-making situation because there is nothing that can be done to undo the decision to invest in them.*

Misalkan manajemen suatu perusahaan memutuskan untuk membeli sebuah mesin. Tetapi pada akhirnya manajemen perusahaan menyadari bahwa keputusan membeli mesin tersebut adalah salah, tidak sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Ia tidak dapat lagi memperbaiki kesalahannya tetapi harus membuat alternatif yaitu dengan menjual kembali atau menghentikan dalam pemakaiannya jika dirasa perlu.

## 5. Standard Cost

Definisi standard cost sebagai berikut . (Usry : 1993 ; 505)

*A Standard cost is the predetermined cost of manufacturing a single or specific quantity of product during a specific period. It is the planned cost of a product under current and/or anticipated operating condition.*

Biaya standar adalah biaya yang ditentukan dimuka, yang merupakan jumlah biaya yang seharusnya dikeluarkan untuk membuat satu satuan product atau untuk membiayai kegiatan tertentu, dibawah asumsi kondisi ekonomi, efisiensi dan faktor-faktor tertentu. (Mulyadi : 1993 ; 415)

Kata-kata biaya yang seharusnya dikeluarkan mengandung arti bahwa biaya yang ditentukan dimuka merupakan pedoman didalam pengeluaran biaya yang sesungguhnya menyimpang dari

biaya standar, maka yang dianggap benar adalah biaya standar, sepanjang asumsi-asumsi yang mendasari penentuannya tidak berubah.

Sistem biaya standar memberikan pedoman kepada manajemen berapa biaya yang seharusnya untuk melaksanakan kegiatan tertentu sehingga memungkinkan mereka melakukan pengurangan biaya dengan cara perbaikan metode produksi, pemilihan tenaga kerja dan kegiatan lain.

## 6. Imputed Cost

Salah satu bentuk dari biaya kesempatan (opportunity cost) adalah Imputed cost. Pada kenyataannya biaya ini tidak terjadi pada transaksi pertukaran tetapi masih relevan dalam pengambilan keputusan (Mulyadi : 1993 : 131).

Sebagai contoh sebagian kas digunakan untuk menaikkan tingkat persediaan barang dagangan. Biaya yang sebenarnya terjadi adalah harga beli barang dagangan, biaya angkut, dan biaya asuransi. Tetapi karena kas tersebut bukan merupakan pinjaman maka perusahaan tidak harus membayar bunga. Tetapi karena kas tersebut dapat menghasilkan pendapatan jika ditanamkan dalam kegiatan lain, maka bunga yang dikorbankan untuk pemilihan alternatif tersebut

adalah imputed cost yang harus dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan untuk penambahan persediaan.

Definisi biaya modal sendiri adalah suatu konsep yang berdasarkan adalah sama dengan biaya kesempatan (opportunity cost), yang diperoleh dari hasil modal sendiri akibat modal sendiri tersebut digunakan untuk beroperasi (Mas'ud Machfoeds : 1994 ; 125)

## 7. Full Cost

Definisi biaya penuh yaitu jumlah biaya tetap dan biaya variabel dari memproduksi dan menjual satu unit produk. (Maher dan Deakin : 1996 ; 48)

Definisi full cost sebagai berikut "*Full cost (Fully allocated cost) means the total of all manufacturing costs plus the total of all selling and administrative costs.*" (Sedangkan Horngren :1993 ; 162)

Full cost merupakan biaya yang bersangkutan dengan obyek informasi, jika obyek informasi berupa produk, full cost merupakan total biaya yang bersangkutan dengan produk tersebut. Perhitungan full cost suatu produk dipengaruhi oleh metoda penentuan harga pokok produksi yang digunakan. (Mulyadi : 1997 ; 50)

## Harga Pokok

### 1. Pengertian Harga Pokok

Sebelum membahas penentuan harga jual produk atau jasa yang dihasilkan oleh sebuah perusahaan maka kita harus mengakui harga pokok, karena harga pokok merupakan unsur yang penting dipahami disamping unsur lainnya. Pentingnya harga pokok ini untuk dibahas karena harga pokok merupakan salah satu unsur dasar dalam pengambilan keputusan harga jual, sehingga keputusan tersebut dapat dipertanggungjawabkan secara ekonomis. Untuk mencapai tujuan utama perusahaan yaitu memperoleh laba yang maksimal maka diperlukan penentuan harga pokok produksi yang benar. Ketidaktepatan dalam perhitungan harga pokok produksi bisa menyebabkan harga jual yang kurang tepat.

Definisi harga pokok adalah "pengorbanan sumber ekonomi untuk memperoleh aktiva". (Mulyadi : 1993 ; 10)

Harga pokok penjualan yaitu saldo awal dari persediaan ditambah dengan harga pokok barang-barang yang dibeli untuk dijual dikurangi jumlah persediaan akhir adalah harga pokok barang yang harus dibandingkan dengan hasil untuk masa yang bersangkutan. Untuk perusahaan industri, harga pokok penjualan termasuk semua upah buruh langsung dan biaya bahan-bahan ditambah seluruh biaya pabrik (produksi) tak langsung dikoreksi dengan jumlah saldo dan akhir dari persediaan. (Hadibroto dkk : 1995 ; 120)

Beberapa biaya akan lebih baik kalau dipertemukan dengan produk daripada dipertemukan dengan periode waktu. Biaya jenis ini yang disebut biaya produk, terdiri dari biaya yang terkait dalam pembuatan produk dan meliputi bahan baku langsung, tenaga kerja

langsung dan overhead pabrik. Biaya ini dipandang sebagai biaya yang melekat pada satuan produk ketika satuan produk ini diproduksi dan biaya ini tetap melekat sampai terjadi penjualan. Pada saat penjualan, biaya produk itu dibebankan sebagai biaya dan dipertemukan dengan hasil penjualan (Ray H. Garrison :1996 ; 38)

## 2. Informasi Harga Pokok

Dalam menentukan harga pokok, informasi komponen-komponen harga pokok sangat penting untuk diketahui. Harga pokok produksi dari suatu perusahaan biasanya terdiri dari tiga komponen dasar, yaitu sebagai berikut : (Ray H. Garrison :1996 ; 35)

1. Bahan baku langsung (direct material).
2. Tenaga kerja langsung (direct labor)
3. Overhead pabrik (manufacturing overhead)

Dalam menghitung besarnya harga pokok, dalam suatu badan usaha tertentu perlu dimasukkan kedalamnya maksud dan tujuan dari penentuan harga pokok tersebut, karena tujuan merupakan arah yang akan dijadikan dasar dalam perhitungan harga pokok.

Secara umum dapat disebutkan bahwa tujuan perhitungan harga pokok adalah :

- 1) Sebagai alat perencanaan dan budget, membantu manajer dalam membuat perencanaan atas tujuan-tujuan jangka panjang dan jangka pendek yang telah ditentukan sebelumnya.

- 2) Harga pokok dihitung dengan tujuan agar dapat memberikan informasi yang dibutuhkan seperti :
- a. Menghitung biaya yang dikeluarkan. Dengan menghitung harga pokok diharapkan dapat diketahui secara pasti jumlah biaya yang dikeluarkan yang dapat dibebankan pada periode tersebut.
  - b. Dasar untuk menentukan harga jual. Dengan menghitung harga pokok dapat diketahui biaya yang dikeluarkan untuk suatu produksi tertentu, dapat menilai besarnya persediaan, dan informasi ini jika ditambah dengan pertimbangan berapa besarnya laba yang diinginkan dengan ditambah pertimbangan lain yang dianggap penting maka dapat diperoleh harga jual.
  - c. Dasar pengambilan keputusan lain.
- 3) Sebagai alat pengawasan
- a. Mengawasi pemakaian bahan baku dan bahan penolong, apakah pemakaiannya dalam proses wajar, terlalu boros atau lain-lain.
  - b. Mengawasi biaya-biaya yang terjadi dalam operasi perusahaan.
  - c. Pengawasan administratif atas harta perusahaan.
  - d. Pengawasan atas kebijaksanaan yang telah ditentukan, apakah telah dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

- 4) Persiapan pembuatan laporan keuangan. Harga pokok adalah merupakan sebagian dari laporan keuangan.

### 3. Macam Informasi Harga Pokok

Metode penentuan harga pokok produksi adalah cara memperhitungkan unsur-unsur biaya kedalam harga pokok produksi. Dalam memperhitungkan unsur-unsur biaya kedalam harga pokok produksi, terdapat dua pendekatan.

#### ➤ Full Costing

Full costing merupakan metode penentuan harga pokok produksi yang memperhitungkan semua unsur biaya produksi kedalam harga pokok produksi, yang terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik, baik yang berperilaku variabel maupun tetap.

Biaya bahan baku	xx
Biaya tenaga kerja langsung	xx
Biaya overhead pabrik variabel	xx
Biaya overhead pabrik tetap	xx
Harga pokok penjualan	xx

### ➤ Variabel Costing

Variabel costing merupakan metode penentuan harga pokok produksi yang hanya memperhitungkan biaya produksi yang berperilaku variabel kedalam harga pokok produksi, yang terdiri dari bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik variabel. Dengan demikian harga pokok produksi menurut metode variabel costing terdiri dari unsur biaya produksi sebagai berikut :

Biaya bahan baku	xx
Biaya tenaga kerja langsung	xx
Biaya overhead pabrik variabel	xx
Harga pokok produksi	xx

### • Harga Jual Kamar Hotel

Pengertian harga secara umum dibagi kedalam dua pengertian, yang pertama secara sederhana, harga adalah jumlah uang yang dibebankan atas suatu produk dan jasa. Kedua secara lebih luas harga adalah jumlah nilai yang ditukarkan konsumen dengan manfaat dari memiliki atau menggunakan produk atau jasa tersebut. Jadi dari definisi harga diatas dapat dikatakan bahwa harga jual kamar hotel adalah jumlah nilai yang harus ditukarkan pengunjung hotel dengan manfaat dari menggunakan kamar hotel atau jasa hotel tersebut (Kotler dan Armstrong, 1993 : 443).

## 1. Klasifikasi Hotel

Klasifikasi atau penggolongan hotel dapat dibedakan berdasarkan beberapa pendekatan yaitu :

### a. Plan

- 1) "European Plan" Hotel (EP) adalah hotel dimana harga kamar yang telah ditetapkan adalah untuk kamar saja.
- 2) "Continental Plan" Hotel (CP) adalah hotel dimana harga yang ditetapkan terdiri dari harga kamar termasuk makan pagi.
- 3) "Modified American Plan" Hotel (MAP) adalah hotel dimana harga yang telah ditetapkan terdiri dari harga kamar termasuk dua kali makan (makan pagi dan makan siang/malam).
- 4) "Full American Plan" Hotel (FAP) adalah Hotel dimana harga yang telah ditetapkan terdiri dari harga kamar termasuk tiga kali makan (makan pagi, siang dan malam).

### b. Luas dan jumlah kamar

- 1) Hotel kecil (Small Hotel) adalah hotel yang mempunyai 25 kamar atau kurang.
- 2) Hotel sedang (Average Hotel) adalah hotel yang mempunyai lebih dari 25 kamar dan kurang dari 100 kamar.
- 3) Hotel menengah (Above Average) adalah hotel yang mempunyai lebih dari 100 kamar dan kurang dari 300 kamar.

4) Hotel Besar (Large Hotel) adalah hotel yang memiliki 300 kamar.

c. Jenis Tamu Menginap

1) Hotel Bisnis (Business Hotel) adalah hotel yang dirancang untuk para usahawan.

2) Hotel Wisatawan (Tourist Hotel) adalah hotel yang dirancang untuk para wisatawan.

d. Lama Tamu Menginap

1) "Transient Hotel" adalah hotel dimana para tamunya rata-rata menginap untuk satu atau dua malam.

2) "Semi Residential Hotel" adalah hotel dimana para tamunya menginap lebih dari dua malam sampai satu minggu.

3) "Residential Hotel" adalah hotel dimana para tamunya menginap untuk jangka waktu lama, lebih dari satu minggu.

e. Lokasi

1) Resort Hotel adalah hotel yang berlokasi didaerah wisata.

2) Mountain Hotel adalah hotel yang terletak didaerah pegunungan.

3) Beach hotel adalah hotel yang berlokasi didekat pantai.

4) City Hotel adalah hotel yang berlokasi diperkotaan.

## 2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Harga Jual Kamar Hotel

Harga jual sangat mempengaruhi suatu hotel dalam menarik pengunjung, oleh karena itu manajemen hotel harus mengerti benar faktor-faktor yang mempengaruhi harga jual kamar hotel. Karena apabila sebuah hotel tidak menetapkan harga jual dengan tepat akan mengakibatkan kerugian bagi hotel tersebut. Pengertian harga secara umum didefinisikan oleh (Kotler dan Armstrong : 1993;442) dibagi kedalam dua pengertian, yang pertama secara sederhana, harga adalah jumlah uang yang dibebankan atas suatu produk dan jasa. Kedua secara lebih luas harga adalah jumlah nilai yang ditukarkan konsumen dengan manfaat dari memiliki atau menggunakan produk atau jasa tersebut.

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi penetapan harga adalah faktor-faktor intern meliputi sasaran pemasaran, strategi marketing mix, biaya dan organisasi perusahaan yang bersangkutan. Faktor-faktor ekstern terdiri atas sifat pasar dan permintaan, persaingan serta faktor-faktor lingkungan lainnya. (Kotler : 1993 ; 442-443)

Kotler juga mengemukakan pendekatan-pendekatan umum dalam penetapan harga, yaitu :

### 1. Penetapan Harga Berdasarkan Biaya

Pendekatan berdasarkan biaya ini dibagi dua yaitu penetapan harga biaya-plus dan analisa pulang pokok dan penetapan harga dengan laba sasaran. Metode penetapan harga

yang paling sederhana adalah penetapan harga biaya-plus (cost-plus pricing) yaitu menambahkan suatu mark up baku untuk laba.

$$\text{Harga dengan mark up} = \frac{\text{Harga pokok perunit}}{(1 - \text{laba penjualan yang diinginkan})}$$

Pendekatan lainnya dalam penetapan harga yang berorientasi pada biaya adalah break even-pricing atau target profit pricing. Perusahaan mencoba menetapkan harga yang akan menghasilkan laba seperti yang telah ditetapkan sebelumnya.

$$\text{Volume pulang pokok} = \frac{\text{Biaya tetap}}{\text{Harga-Biaya variabel}}$$

## 2. Penetapan Harga Berdasarkan Persepsi Pembeli

Penetapan harga berdasarkan persepsi nilai menggunakan persepsi pembeli atas nilai, bukan atas biaya penjual, sebagai kunci penetapan harga pokok produk. Perusahaan menggunakan variabel-variabel non-harga dalam marketing-mix untuk membentuk nilai persepsi pada ingatan pembeli. Harga ditetapkan untuk mengimbangi persepsi nilai.

## 3. Penetapan Harga Berdasarkan Persaingan.

Penetapan harga berdasarkan persaingan dibagi menjadi dua yaitu penetapan harga menurut harga yang berlaku, yaitu perusahaan menetapkan harga produknya terutama berdasarkan

pada harga produk pesaing, dan kurang memperhatikan biaya atau permintaannya sendiri. Perusahaan dapat menetapkan harga yang sama, lebih tinggi, atau lebih murah dari pesaingnya yang besar. Dan penetapan harga dengan penawaran tertutup, yaitu perusahaan menetapkan harga produknya atas dasar bagaimana mereka memperkirakan pesaing akan menetapkan produknya dan bukan atas biaya atau permintaan terhadap produk mereka sendiri.

Faktor-faktor yang mempengaruhi penetapan harga kamar adalah faktor-faktor internal yang terdiri dari faktor-faktor yang disebabkan dari dalam hotel. Faktor-faktor tersebut antara lain : sasaran perusahaan, strategi bauran pemasaran, dan biaya. Dan Faktor-faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang disebabkan dari luar hotel. Faktor-faktor tersebut antara lain seperti pasar dan permintaan, kompetitor serta lingkungan (Sugiarto : 1997;6).

### **3. Metode Penetapan Harga Jual Sewa Kamar Hotel**

Sebelum membahas metode penetapan harga kamar hotel, maka ada baiknya untuk mengetahui jenis tarif kamar hotel.

Jenis tarif kamar khusus ada bermacam-macam, antara lain :

#### **a. Seasonal rates**

Harga kamar musiman artinya tergantung pada situasi dan kondisi yang terjadi dilapangan. Harga pada saat tingkat hunian sedang

tinggi, maka harga kamar dijual lebih mahal dibandingkan pada saat hunian kamar sedang rendah.

b. Week-end rates

Harga kamar untuk akhir pekan yang diberlakukan pada bisnis hotel dikota besar dipusat bisnis, dimana sebagian besar penghuninya lebih sedikit dibandingkan hari kerja. Week-end rates biasanya diberlakukan setiap hari jum'at malam hingga minggu malam dan ada pula yang sabtu dan minggu malam.

c. Family plan rates

Harga kamar untuk satu keluarga biasanya berbeda dengan harga kamar lain, dengan tanpa memperhitungkan biaya tempat tidur tambahan.

d. Group rates

Harga kamar untuk rombongan yang memakai kamar lebih dari satu dan datang bersama-sama dalam satu kelompok.

e. Commercial rates

Harga kamar yang diperuntukan bagi reguler guest (tamu langganan) yang sudah biasa menginap dihotel tersebut, biasanya untuk urusan bisnis.

f. Airlines rates

Harga kamar yang diperuntukan bagi perusahaan penerbangan.

g. Travel Agencies rates

Harga kamar berdasarkan perjanjian khusus antara pihak "Travel Agent" (biro perjalanan) dengan pihak hotel.

h. Days rates

Harga kamar diberlakukan untuk setengah harga dari "Published rate", karena pemakaian kamar untuk satu hari saja.

i. Over Flow rates

Harga kamar yang sifatnya khusus terutama pada tamu yang dikirim oleh hotel lain karena hotel yang bersangkutan sedang penuh.

j. Flat rates

Harga kamar yang diberlakukan untuk "group" (rombongan) tanpa memandang harga kamar.

### Rumus-rumus menetapkan harga

Ada beberapa rumusan yang dikenal untuk menetapkan harga kamar, antara lain The rule of thumb, The hubbart formula system dan Break even Point analysis, yang masing-masing dapat dijelaskan sebagai berikut : (Sugiarto : 1997 ; 8)

➤ The Rule of Thumb

Penentuan harga kamar dengan metode the rule of thumb, merupakan cara perhitungan harga kamar yang paling sederhana dengan anggapan bahwa harga rata-rata kamar adalah total biaya/modal satu buah kamar dibagi dengan seribu. Pendekatan

perhitungan harga kamar rata-rata dari the rule of thumb menetapkan bahwa harga sebuah kamar adalah \$ 1 untuk setiap \$ 1000 biaya konstruksi perkamar.

Titik berat dari pendekatan ini adalah bahwa biaya konstruksi kurang dapat dipertimbangkan dalam pengaruhnya dari inflasi. Sebagai contoh bahwa nilai uang untuk \$ 100.000 hari ini untuk pembuatan konstruksi mungkin hanya berharga \$ 20.000 untuk 40 tahun yang lalu. Jadi pendekatan ini harus dipertimbangkan berdasarkan situasi jaman.

Pendekatan ini juga gagal untuk mempertimbangkan kontribusi fasilitas yang lain dan pelayanan-pelayanan yang sifatnya menghasilkan keuntungan hotel. Yang jelas menetapkan perkiraan harga kamar dengan metode the rules of thumb tingkat akurasi tidak lebih baik dari Hubbert formula.

Secara sederhana, the rule of thumb merumuskan sebagai berikut:

$$\text{Harga kamar rata-rata} = \frac{\text{Biaya investasi kamar}}{1000}$$

Contoh :

SIMBA HOTEL adalah nama sebuah hotel yang direncanakan akan beroperasi pada bulan Desember 1997. Data dari manajemen menyebutkan bahwa total biaya pembuatan pembangunan hotel adalah US \$ 2.759.000 yang dananya diperoleh dari para

pemegang saham US \$ 1.500.000 dan pinjaman dari bank sebesar US \$ 1.259.000 . Jumlah kamar yang akan dijual sebanyak 78 kamar, hotel ini berskala nasional tanpa campur tangan pihak asing. Jenis kamar yang akan dijual yaitu standard, deluxe dan suite room. Jika hotel beroperasi direncanakan sebagai hotel berbintang dua dengan jumlah kamar seperti berikut : Standard room 60%, suite room 7% dan sisanya adalah deluxe room. Published rate (harga kamar) jika presentase jenis kamar adalah sebagai berikut :

1. Standard room = Arr
2. Deluxe room = 10 % > Arr
3. Suite room = 70 % > Arr

#### Penyelesaian

a. Penentuan jumlah kamar sesuai jenisnya :

1. Standard room =  $60\% \times 78 = 50$  kamar
2. Deluxe room =  $33\% \times 78 = 26$  kamar
3. Suite room =  $7\% \times 78 = 2$  kamar

b. Total biaya pembangunan gedung

Pemegang saham	US \$ 1.500.000
<u>Pinjaman bank</u>	<u>US \$ 1.259.000</u>
Total biaya investasi	US \$ 2.759.000

## c. Analisis masalah

Perkiraan biaya perkamar (PBK)

$$\text{PBK} = \frac{\text{Total biaya investasi US \$ 2.759.000}}{\text{Total jumlah kamar 78}} = \text{US \$ 35.371,79}$$

## d. Harga kamar rata-rata (Arr)

Sesuai dengan rumus *The Rule of Thumb*.

$$\text{Arr} = \frac{\text{PBK 35.371,79}}{1000} = \frac{35.371,79}{1000} = 35,37$$

## e. Total harga kamar rata-rata (Tarr)

$$\text{Tarr} = 2 \times 35,37 = 70,74$$

## f. Perhitungan harga kamar perjenis kamar

Standard room = Arr

$$\text{Standard room} = 35,37$$

Deluxe room = 10% Arr

$$\text{Deluxe room} = (10\% \times 35,37) + 35,37 = 38,91$$

Suite room = 70% Arr

$$\text{Suite room} = (70\% \times 35,37) + 35,37 = 60,13$$

g. Desain harga jual berdasarkan harga rencana juga disesuaikan dengan faktor pesaing.

<u>Jenis kamar</u>	<u>Harga rencana</u>	<u>Harga jual</u>
<b>Standard room</b>		
- Single	35,37	36

- Double	40,37	41
<b>Deluxe</b>		
- Single	38,91	40
- Double	43,91	45
<b>Suite room</b>	60,13	65

### ➤ The Hubbart Formula

Rumusan Hubbart telah dikembangkan dengan pendekatan biaya untuk menentukan harga kamar. Rumus ini bisa juga dikatakan sebagai suatu pendekatan Bottom up (dari bawah ke atas), karena masalah utama yang dipertimbangkan adalah keuntungan dari hasil yang paling rendah dari penerimaan hotel (Hotel's Income Statement).

Hubbart formula dimulai dari perhitungan keuntungan, penambahan pemasukan dari pajak, pengeluaran tetap, dan pengeluaran-pengeluaran operasional. Dan kemudian memperkirakan jumlah kamar yang akan terjual dalam satu tahun.

Contoh soal :

Hotel Nala adalah sebuah hotel baru yang direncanakan akan beroperasi pada tahun 1997 dengan kualifikasi sebagai hotel berbintang tiga, jenis bisnis hotel. Jumlah kamar yang disewakan adalah sebanyak 200. Tingkat hunian kamar (occupancy) rata-rata yang diharapkan dalam satu tahun adalah 75% adapun jenis-jenis kamarnya adalah sebagai berikut :

1. Standard room        100 kamar
2. Superior room        88 kamar
3. Suite room            8 kamar
4. Executive suite       4 kamar

Biaya-biaya pengeluaran adalah sebagai berikut :

Rooms Departement US \$ 1.168.611, Telephone departement net-loss US \$ 76.869, Administrative and general US \$ 560.196, Payroll taxes and empolyee relations US \$ 313.348, Advertising and business promotion US \$ 118.462, Head, light and power US \$ 216.731, repairs and maintenance US \$ 265.712.

Taxes for real estate and personal property taxes US \$ 185.684 ; inssurance on building and content US \$ 39.868 ; depretiation on building US \$ 398.844 ; furniture, fixtures and equipmentUS \$ 292.896.

Reasonable return on present value of property. Land US \$ 372.600 ; building US \$ 465.750 ; furniture, fixtures and equipment US \$ 93.150.

Credits from sources other than rooms, income from store rental US \$ 123.597 ; Credits from F & B operation US \$ 363.398 ; net income from other operated departement and miscelaneous income US \$ 60.267.

Harga jual kamar, jika :

- |                    |         |                |
|--------------------|---------|----------------|
| 1. Superior rooms  | 10-20 % | standard rooms |
| 2. Sweet rooms     | 50-70 % | standard rooms |
| 3. Executive sweet | 80-100% | standard rooms |

Jika perbedaan antara single ke double occupancy antara

US \$ 10 – US \$ 15.

Mencari harga jual kamar :

Perumusan harga kamar untuk bisnis hotel berdasarkan Hubbart.

Untuk menghitung jumlah yang diperlukan dari penjualan kamar untuk menutupi semua biaya pengeluaran dan pengembalian nilai properti pada saat itu.

#### OPERATING EXPENSES

Rooms departement	US \$ 1.168.611	
Telephone departement net loss	US \$ 76.869	
Administrative and general	US \$ 560.198	
Payroll taxes and employe relation	US \$ 313.348	
Advertising and business promotion	US \$ 118.462	
Heat, light and power	US \$ 216.731	
Repairs and maintenance	<u>US \$ 265.712</u>	
Total operating expenses		US \$ 2.719.929

## TAXES, INSURANCE

Real estate & personal property by taxes	US \$	185.684	
Franchise taxes	US \$		
Insurance on building & content	US \$	<u>39.868</u>	
Total taxes, insurance, etc.	US \$		225.732

## DEPRECIATION (STANDARD RATES ON PRESENT FAIR VALUE)

Building	US \$	398.844	
Heat, light and power	US \$	<u>93.150</u>	
Total depreciation	US \$		491.994

## REASONABLE RETURN ON PRESENT FAIR VALUE OF PROPERTY

Land	US \$	372.600	
Building	US \$	465.750	
Furniture, fixtures and equipments	US \$	<u>93.150</u>	
Total fair return	US \$		<u>931.500</u>

## TOTAL EXPENSES US \$ 4.369.155

## DEDUCT CREDIT FROM SOURCES OTHER THAN ROOMS

Income from store rental	US \$	123.597	
Credits from F & B operations	US \$	333.398	
Net income from other operated			

Departement & Miscellaneous income US \$ 30.267

Total credits from sources other than rooms US \$ 547.823

Jumlah yang harus direalisasikan dari hasil penjualan kamar untuk menutupi biaya dan pengembalian nilai property pada saat itu :

US \$ 3.821.332

- jumlah yang harus diperoleh dari penjualan kamar US \$ 3.821.332
- jumlah kamar yang dijual 200 kamar.
- Jumlah kamar yang terjual dalam satu tahun  $100\% \times 200 \times 365 = 73.000$
- Dikurangi kamar yang tidak terjual  $25\% \times 200 \times 365 = 18.250$
- Perkiraan jumlah kamar yang akan dihuni dalam satu tahun  $75\% \times 200 \times 365 = 54.750$
- Harga kamar rata-rata  $4.369.155 : 54.750 = \text{US } \$ 79.802$

Harga kamar hasil perhitungan :

	<u>Harga rencana</u>	<u>Harga jual</u>
<b>Standard rooms</b>		US \$ 80.00
Single	US \$ 79.802	
Double	US \$ 91.802	
<b>Superior rooms</b>		US \$ 94.00
Single (17,5% x 79.802)+ 79.802=	US \$ 93.767	
Double (Single + 12)	US \$ 105.767	
<b>Suite rooms</b>		US \$ 136.00
(70% x 79.802) + 79.802	US \$ 135.663	
<b>Executive suite</b>		US \$ 160.00
(100% x 79.802) + 79.802	US \$ 159.604	

### ➤ Break Even Point Analysis

Break even point analysis adalah analisa titik impas yang mana dengan titik balance tersebut hotel tidak akan mengalami kerugian, tapi dengan syarat harus diketemukan pada occupancy berapa tercapainya titik impas tersebut (Break even point analysis).

Contoh :

Hotel Delaneira adalah sebuah hotel resort berbintang lima yang terletak ditepi danau nan elok. Hotel ini baru akan selesai dibangun pada tahun 1998 dan beroperasi pada bulan Desember 1998. Kamar yang tersedia adalah 840 kamar. Pengembalian modal direncanakan dalam 20 tahun. Adapun perolehan bersih yang diharapkan selama 20 tahun tersebut adalah US \$ 920,089,911. Perolehan penjualan kamar ini sudah dialokasikan bagi modal yang dikeluarkan. Rata-rata occupancy yang diharapkan pertahun adalah 75%. Penyebaran kamar adalah sebagai berikut : Superior relax rooms 61%, Leisure suite 24%, Royal queen suite 14%, Royal king suite 0,88% dan Grand palace suite 0,12%.

Harga kamar masing-masing :

- Total kamar yang dapat dijual 840 kamar.
- Tingkat hunian kamar yang diharapkan rata-rata 75%
- Proyeksi perolehan bersih kamar selama dua puluh tahun US \$ 920,089,911

- Penghasilan kamar dalam satu tahun :

$$\frac{\text{US \$ } 920,089,911}{20} = \text{US \$ } 46,004,496$$

- Jumlah tamu yang diharapkan dalam satu tahun
- $(75\% \times 840 \times 365 \times 1,5) - 5\% \times 344,925 - 5\% (344,925) = 327,679$
- Jumlah rata-rata kamar yang terjual dalam satu tahun  $75\% \times 840 \times 365 = 229,950$
- Jumlah rata-rata harga kamar yang diharapkan :

$$\text{Arr} = \frac{\text{Total harga kamar dalam satu tahun}}{\text{Total jumlah kamar yang terjual dalam satu tahun}}$$

$$= \frac{465,004,496}{229,950} = 200,064$$

- Presentage double occupancy (% dbi occ)

$$\% \text{ double occupancy} = \frac{\text{Jumlah tamu} - \text{jumlah kamar yang terjual}}{\text{Jumlah kamar yang terjual}}$$

$$= \frac{327,679 - 229,950}{229,950} = 42,5\%$$

- % Single occupancy =  $100\% - 42,5\% = 57,5\%$
- Jumlah kamar yang terjual perhari  $75\% \times 840 = 630$
- Single occupancy =  $0,575 \times 630 = 363$  kamar
- Double occupancy =  $0,425 \times 630 = 267$  kamar
- Harga kamar rata-rata US \$ 200,064
- Total penerimaan kamar perhari
  - $(0,75\% \times 840 \times \text{US } \$ 200,064) = \text{US } \$ 126,040.32$
  - $363 X + 267 (X + 30) = \text{US } \$ 126,040.32$
  - $363 X + 267 + 8,010 = \text{US } \$ 126,040.32$
  - $630 X = 126,040.32 - 8,010$
  - $630 X = 118,030.32$
  - $X = \frac{118,030,32}{630} = 187,35$
- Pembagian jumlah kamar
  - Super relax rooms =  $61\% \times 840 = 512$  kamar
  - Leisure suite =  $24\% \times 840 = 202$  kamar
  - Royal queen suite =  $14\% \times 840 = 117$  kamar
  - Royal king suite =  $0,88\% \times 840 = 8$  kamar
  - Grand palace suite =  $0,12\% \times 840 = 1$  kamar
- Harga kamar yang lain
  - Leisure suite =  $30\% > \text{Super relax room}$
  - =  $130\% \times 187.35 = 243.55$

$$\begin{aligned} \text{Royal queen suite} &= 60\% > \text{Super relax room} \\ &= 160\% \times 187,35 = 299,76 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Royal king suite} &= 5 \times \text{Super relax room} \\ &= 5 \times 187,35 = 936,75 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Grand palace suite} &= 8 \times \text{Super relax room} \\ &= 8 \times 187,35 = 1,498,80 \end{aligned}$$

#### Daftar harga rencana dan harga jual

Jenis/Jumlah	Harga rencana	Harga jual
Super relax room	512 187,35	190
Leisure suite	202 243,56	245
Royal queen suite	117 299,76	300
Royal king suite	8 936,75	940
Grand palace suite	1 1,498,80	1500

#### Analisa harga jual

$$\text{Super relax room single} = 363 \times 190 \times 365 = 25,174,050$$

$$\text{Super relax room double} = 267 \times 220 \times 365 = 21,440,100$$

$$\text{Total} = 46,614,150$$

#### Analisa break even point

$$75\% \quad 46,004,496$$

$$\dots\% \quad 46,614,150$$

$$\frac{46,004,496}{46,614,150} \times 75\% = 74\%$$

$$46,614,150$$

Kesimpulan harga jual super relax room :

- Single US \$ 190
- Double YS \$ 220

Pada rata-rata occupancy 74% pertahun, BEP yang direncanakan akan tercapai.

#### **D. Harga Jual Kamar Hotel dan Pengaruhnya Terhadap Profitabilitas Perusahaan**

Harga jual sangat menentukan didalam pemasaran. Dilihat dari sisi pembeli dan sisi pemakai penetapan harga, berapa biaya untuk memperoleh produk itu. Dari sisi hotel, berapa jumlah uang yang dapat dihasilkan oleh bagian penjualan sehingga hotel memperoleh laba. Tiap perusahaan menggunakan kriteria dalam cara menetapkan harga. Pada industri perhotelan harga mencerminkan tarif kamar untuk menginap satu malam, ditambah pajak dan service sebesar 21%.

Hotel mengeluarkan biaya untuk setiap pelayanan yang dijual kepada tamu. Untuk memperoleh keuntungan, harga yang diterima dari tamu harus lebih besar dari biaya untuk menghasilkan produk yang dijual. Biasanya tingkat hunian kamar suatu hotel (occupancy rates) kurang dari 100%. Harga suatu hotel memperoleh untung, total penerimaan dari penjualan harus ditambah dengan biaya operasi. Karena itu, tarif kamar harus lebih tinggi dari biaya yang seharusnya. Gunanya tidak lain untuk menutup biaya kamar-kamar yang tidak terpakai atau tidak ada tamu.

Tarif kamar sangat mempengaruhi target pasar suatu hotel. Tarif digunakan untuk menarik calon tamu yang pendapatannya berbeda-beda atau kemampuan daya belinya yang berbeda. Jadi jelaslah penetapan harga jual kamar yang wajar dan tepat sangat berpengaruh besar pada profitabilitas perusahaan karena kamar merupakan produk utama dari sebuah hotel. Profitabilitas dapat diukur dengan berbagai cara, diantaranya dengan margin kontribusi perunit, laba operasi bersih, laba bersih setelah dikurangi pajak dan laba per saham (earning per share).

#### E. Income Statement Divisi room

Dibawah ini adalah contoh dari ikhtisar rugi laba divisi room dari sebuah hotel

#### INCOME STATEMENT ROOM DEPARTMENT

#### REVENUE

Rooms revenue	\$	312,480	
Allowances	\$	<u>847</u>	(+)
Net revenue	\$		311,606

#### EXPENSES

Salaries & wages	\$	41,652	
Employee benefit	\$	<u>8,030</u>	(+)
Total PRE	\$		49,682

## OTHER EXPENSES

Commissions	\$	874	
Contract cleaning	\$	1,842	
Guest transportation	\$	3,500	
Laundry & dry cleaning	\$	2,436	
Linen	\$	3,812	
Operating supplies	\$	3,874	
Reservation expenses	\$	3468	
Uniforms	\$	748	
Other operating expenses	\$	<u>1030</u>	(+)
Total other expenses			\$ <u>(21,584)</u>
TOTAL EXPENSES			\$ 71,266
DEPARTMENT INCOME (LOSS)			\$ 240,340