

BAB I

PENDAHULUAN

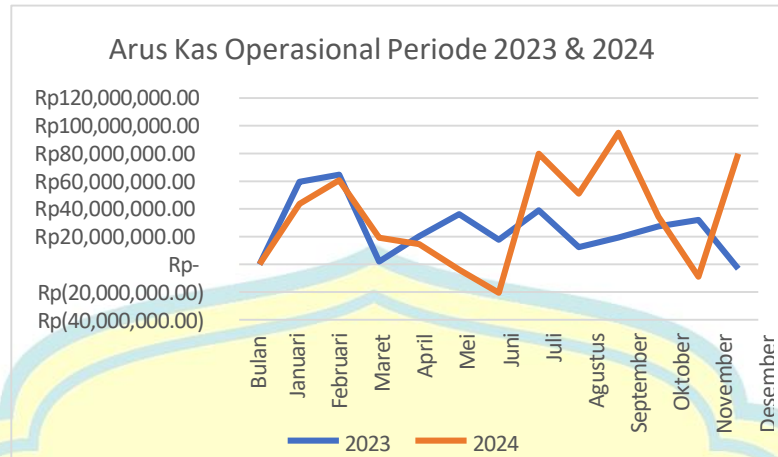
1.1 Latar Belakang Penelitian

Hotel sangat penting bagi pertumbuhan industri pariwisata. Tujuan utama hotel adalah memberikan penginapan jangka pendek kepada pengunjung sekaligus menawarkan fasilitas dan layanan terbaik untuk menjamin kepuasan mereka. Seiring pertumbuhan sektor perhotelan, hotel semakin banyak digunakan untuk berbagai acara termasuk konferensi, pertemuan, pernikahan, dan lainnya, selain sebagai penginapan jangka pendek. Ketika epidemi COVID-19 melanda dunia pada tahun 2019, sektor perhotelan mengalami penurunan. Dari tahun 2020 hingga 2022, epidemi COVID-19 melanda Indonesia, menghentikan sejumlah sektor komersial, terutama sektor perhotelan. Setelah pandemi, sejumlah sektor korporasi kembali melanjutkan aktivitas reguler mereka seiring dunia secara bertahap pulih. Awal tahun 2023, sektor perhotelan mulai pulih dan masih terus berkembang hingga saat ini. Akibatnya, mengendalikan keuangan perusahaan merupakan salah satu aspek pengelolaan industri perhotelan yang efisien. Secara umum, aset, kewajiban, dan modal membentuk keuangan perusahaan. Kas adalah salah satu komponen keuangan terpenting perusahaan. Mengapa demikian? Karena uang tunai merupakan sumber daya paling likuid yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan dan komitmen bisnis sehari-hari. Selain itu, memiliki uang tunai sangat penting untuk menangani keadaan darurat dan melakukan investasi yang sukses. Hal ini juga berlaku untuk industri perhotelan. Salah satu komponen terpenting dari kebutuhan operasional hotel adalah uang tunai. Oleh karena itu, manajemen kas sangat penting.

Pengelolaan kas merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen keuangan sebuah perusahaan, termasuk industri perhotelan. Kas berperan sebagai indikator kesehatan keuangan dan menjadi elemen vital

dalam menunjang kelangsungan operasional perusahaan. Dalam bisnis perhotelan, pengelolaan kas yang efisien dan efektif diperlukan untuk menghadapi berbagai tantangan, seperti fluktuasi pendapatan akibat musim liburan, pengelolaan biaya operasional, dan kebutuhan investasi untuk meningkatkan kualitas layanan. Hotel Asyana Sentul Bogor, sebagai salah satu pelaku industri perhotelan yang sudah beroperasi sejak Maret 2023, menghadapi dinamika tersebut dalam pengelolaan keuangan, terutama kas. Sebagai destinasi akomodasi di daerah Bogor yang strategis, hotel tidak hanya harus memastikan arus kas yang lancar tetapi juga mampu memaksimalkan potensi pendapatan dari berbagai sumber, seperti pemesanan kamar, layanan restoran, dan kegiatan MICE (Meetings, Incentives, Conferences, and Exhibitions).

Penerimaan kas pada Hotel Asyana Sentul Bogor berasal dari penjualan kamar, pemasukan dari penyewaan ruang meeting, penjualan makanan dan minuman pada restoran hotel, *extra charge* dari tamu jika ditemukan terdapat barang hotel yang mengalami kerusakan, serta pendapatan lain-lain berupa penjualan *recycle*. Penerimaan kas biasanya dilakukan oleh *Front Office* (FO) dan *Food and Beverage Service* (FBS). Penerimaan kas yang dilakukan oleh (FO) dan *Food and Beverage Service* (FBS) akan masuk kedalam rekening hotel yang dikelola oleh *Back Office* (BO). Sementara, pengeluaran kas pada Hotel Asyana Sentul Bogor biasanya meliputi pembayaran refund tamu, pembayaran gaji karyawan, pembayaran hutang, dan pengeluaran belanja untuk operasional hotel. Selama beroperasi sejak Maret 2023, kas operasional Hotel Asyana Sentul Bogor telah mengalami minus (-) sebanyak 4 kali, yaitu pada bulan Desember 2023, bulan Mei 2024, bulan Juni 2024, dan bulan November 2024. Berikut adalah grafik arus kas operasional Hotel Asyana Sentul Bogor tahun 2023 dan tahun 2024 (Lampiran 2).



Gambar 1.1 Grafik Arus Kas Operasional Periode 2023 & 2024

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Minusnya kas operasional umumnya disebabkan oleh biaya pengeluaran yang lebih besar dari anggaran yang diberikan. Anggaran kas operasional berkisaran Rp40.000.000,00 – Rp70.000.000,00 setiap pekannya dimana besaran anggaran ditentukan oleh *General Manager* dan Divisi *Accounting* dengan memperkirakan kondisi hotel dipekan berikutnya. Jika terdapat *event* maka anggarannya juga semakin besar. Sementara pengeluaran yang dilakukan hotel untuk kegiatan operasional setiap pekannya bisa berkisaran Rp40.000.000,00 – Rp90.000.000,00. Besarnya pengeluaran setiap minggunya biasanya ditentukan oleh banyaknya tamu yang menginap atau *event* yang diadakan dihotel. Semakin banyak tamu dan besarnya *event* yang ada, semakin banyak pula biaya yang dikeluarkan untuk kegiatan operasional. Pengeluaran yang paling besar adalah belanja online yang rutin dilakukan pada hari selasa dan kamis untuk kebutuhan operasional hotel. Kondisi hotel yang ramai akan tamu dan *event* tentu membawa keuntungan bagi pihak hotel. Namun, ketersediaan dana untuk keperluan pengeluaran terkadang mengalami kendala. Pendapatan dari tamu-tamu reguler memang langsung masuk kedalam rekening hotel tapi pendapatan dari *event* ataupun OTA memerlukan waktu pencairan yang cukup lama. Misalnya, pelunasan pembayaran dari *event* di hotel biasanya bervariasi. Ada yang sebelum *event* dilaksanakan sudah dilunasi, ada yang

DP terlebih dahulu, dan ada juga yang setelah *event* selesai baru melakukan pelunasan pembayaran. Di Hotel Asyana Sentul Bogor, biasanya pembayaran dari tamu yang mengadakan *event* menggunakan metode DP terlebih dahulu dan metode langsung pelunasan setelah *event* selesai. Kedua metode ini memiliki kelemahan yang sama, yaitu kecenderungan dari pihak tamu yang lama dalam proses pelunasan. Ada yang membutuhkan proses sehari-hari, berminggu-minggu, atau bahkan berbulan-bulan. Sedangkan, untuk OTA, Hotel Asyana Sentul Bogor menggunakan jasa OTA Traveloka, Agoda, dan Tiket.com. Proses pencairan pendapatan atau *claim* pembayaran dari masing-masing OTA juga berbeda-beda. Pencairan dari Traveloka dilakukan setiap bulan ditanggal 15, pencairan dari Agoda dilakukan setiap minggu. Namun, membutuhkan waktu 3-5 hari untuk pencairan pendapatannya, dan pencairan dari Tiket.com dilakukan setiap akhir bulan. Dengan proses yang cukup memakan waktu dan tidak bisa dilakukan setiap saat, hal ini menjadi salah satu faktor mengapa kas operasional bisa mengalami minus (-) karena ketidakseimbangan antara anggaran yang tersedia dengan pengeluaran yang dilakukan. Jika kas operasional mengalami minus, tindakan apa yang akan diambil oleh *management*? Menurut sumber dari dalam hotel, jika kas operasional mengalami minus (-) maka *management* biasanya mengambil tindakan dengan menyesuaikan anggaran untuk belanja. Penyesuaian anggaran biasanya dilakukan dengan menambah jumlah anggaran belanja dari satu pekan ke pekan berikutnya untuk menutup kas yang minus (-). Namun, cara ini menyebabkan anggaran belanja operasional yang berkurang. Bagaimana dengan SOP pengelolaan kasnya? SOP pengelolaan kas Hotel Asyana Sentul Bogor bersifat verbal dan fleksibel sehingga tidak ada acuan tetap dalam pengelolaan kasnya. SOP seperti ini memang positif dalam hal kecepatan dan kesederhanaan. Tapi, dalam hal pengendalian dan akuntabilitas, SOP seperti ini rawan akan *fraud* atau kecurangan. SOP pengelolaan kas yang baik memastikan bahwa setiap rupiah yang keluar dan masuk sesuai rencana anggaran, dicatat dengan benar, dan diawasi dengan

ketat sehingga mendukung stabilitas keuangan dan pencapaian tujuan perusahaan.

Kas operasional di Hotel Asyana Sentul Bogor merupakan salah satu aspek penting dalam kegiatan operasional hotel. Jika kas operasional mengalami masalah, tentu hal ini akan berdampak pada kegiatan operasional hotel yang terganggu karena anggaran untuk belanja keperluan operasional yang menjadi terbatas. Jika kegiatan operasional hotel terganggu akibat dari anggaran yang terbatas, bukan tidak mungkin, jika suatu saat Hotel Asyana Sentul Bogor akan mengalami kebangkrutan. Sebagai contoh adalah Manado Beach Hotel, hotel bintang 4 yang bangkrut pada tahun 2002 karena masalah keuangan.

Dalam studi sebelumnya, belum banyak penelitian yang membahas lebih jauh seputar pengelolaan kas perhotelan. Penelitian-penelitian sebelumnya lebih membahas seputar sistem informasi pengelolaan kas hotel dan evaluasi penerapan sistem pengendalian internal pengelolaan kas hotel. Peneliti juga menemukan bahwa belum banyak penelitian-penelitian yang membahas seputar SOP pengelolaan kas hotel. Dalam hal ini, peneliti melihat riset gap (gap research) terhadap pengelolaan kas hotel pada 2 hal: Pertama, peneliti menggunakan dan menambahkan rasio efektivitas dan rasio efisiensi untuk menilai serta mengevaluasi pengelolaan kas di suatu hotel untuk menemukan apa yang menyebabkan terjadinya permasalahan pada kas operasional hotel. Kedua, hasil output penelitian berbeda dari penelitian-penelitian sebelumnya, yaitu berupa rancangan SOP pengelolaan kas, yang diharapkan bisa diterapkan untuk dijadikan acuan untuk hotel-hotel yang belum memiliki SOP pengelolaan kas yang jelas.

1.2 Rumusan Masalah

Pada penelitian sebelumnya peneliti menemukan research gap yang menjadi acuan penelitian saat ini, yaitu sebagai berikut:

1. Menganalisis pengelolaan kas pada suatu hotel dengan menggunakan metode analisis rasio efektivitas dan rasio efisiensi pengelolaan kas.
2. Menemukan kendala-kendala atau masalah-masalah dalam sistem pengelolaan kas suatu hotel berdasarkan rasio efektivitas dan rasio efisiensi pengelolaan kas.
3. Merancang SOP pengelolaan kas sebagai hasil output penelitian.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah disampaikan, pertanyaan atau masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah pengelolaan kas di Hotel Asyana Sentul Bogor sudah efektif dan efisien?
2. Apa saja kendala yang ditemukan dalam pengelolaan kas di Hotel Asyana Sentul Bogor?
3. Bagaimana SOP pengelolaan kas yang bisa diterapkan di Hotel Asyana Sentul Bogor agar kas operasional tidak kembali mengalami minus (-)?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disampaikan, tujuan utama penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui efektivitas dan efisiensi pengelolaan kas di Hotel Asyana Sentul Bogor.
2. Untuk mengetahui kendala-kendala dalam pengelolaan kas di Hotel Asyana Sentul Bogor.
3. Untuk merancang SOP pengelolaan kas yang bisa diterapkan di Hotel Asyana Sentul Bogor.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Bagi Hotel Asyana Sentul Bogor

Diharapkan studi ini akan membantu manajemen Hotel Asyana Sentul Bogor meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan kas mereka. Identifikasi kendala yang ditemukan beserta rekomendasi yang diberikan diharapkan dapat membantu hotel dalam memperbaiki sistem pengelolaan kas yang ada.

2. Bagi Peneliti

Studi ini bertujuan untuk membantu peneliti mempelajari lebih lanjut tentang manajemen kas di Hotel Asyana Sentul Bogor.

3. Bagi Industri Perhotelan Secara Umum

Temuan dan rekomendasi dari penelitian ini dapat diadopsi oleh hotel-hotel lain untuk mengoptimalkan manajemen keuangan mereka, sehingga mendukung operasional hotel secara keseluruhan.

