

ANALISIS EFISIENSI BIAYA OPERASIONAL MELALUI PENGENDALIAN ENERGY COST DAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA PERIODE LOW SEASON DI HOTEL ARUNA SENGGIGI

Ida Ayu Ari Nitiyasa¹

dayyuarii26@gmail.com

¹ Universitas Mataram

Mayu Finnari²

mayufinnari20@gmail.com

² Universitas Mataram

Ni Luh Ning Puspawati³

ningpuspawati80@gmail.com

³ Universitas Mataram

Novia Rizki⁴

noviarizki@unram.ac.id

⁴ Universitas Mataram

Tri Hanani⁵

trihanani@unram.ac.id

⁵ Universitas Mataram

Sri Bagia⁶

fm@arunasenggigi.com

⁶ Aruna Senggigi Resort and Convention

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk melihat bagaimana efisiensi biaya operasional dilakukan melalui pengendalian *energy cost* dan pengelolaan sumber daya manusia pada periode *low season* di Hotel Aruna Senggigi. Pendekatan yang digunakan yakni kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Informan penelitian terdiri dari Chief Engineering dan Manajer Human Resources Department (HRD), sedangkan data pendukung diperoleh dari laporan okupansi, penggunaan energi, dan data tenaga kerja hotel. Analisis data dilakukan dengan cara mereduksi data, menyajikan data, lalu menarik kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penurunan tingkat okupansi berpengaruh langsung terhadap penurunan penggunaan energi, terutama listrik yang menjadi komponen biaya terbesar. Pada periode *low season*, *energy cost* turun sekitar 20% dibandingkan *high season* karena berkurangnya aktivitas kamar dan penerapan strategi penghematan energi. Dari sisi SDM, hotel menyesuaikan jumlah tenaga kerja melalui penggunaan *daily worker* dan pengaturan jadwal kerja agar biaya tetap efisien. Secara keseluruhan, efisiensi biaya operasional dicapai melalui penyesuaian aktivitas operasional tanpa menurunkan kualitas pelayanan hotel.

Kata Kunci: efisiensi biaya, energy cost, low season, manajemen SDM

ABSTRACT

This study aims to analyze operational cost efficiency through energy cost control and human resource management during the low season period at Hotel Aruna Senggigi. This research uses a descriptive qualitative approach with data collection techniques including interviews, observation, and documentation. The informants in this study consist of the Chief Engineering and the Human Resources Department (HRD) manager, while supporting data were obtained from occupancy reports, energy consumption records, and staffing data. Data analysis was conducted through data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results show that room occupancy levels have a direct impact on energy consumption, particularly electricity, which represents the largest component of hotel operational costs. During the low season, energy cost decreased by approximately 20% compared to the high season due to reduced room activity and the implementation of energy-saving strategies. From the human resource perspective, the hotel adjusts its workforce by utilizing daily workers and flexible scheduling to maintain cost efficiency. Overall, operational cost efficiency is achieved through the adjustment of operational activities without compromising service quality.

Keywords: cost efficiency, energy cost, low season, human resource management

PENDAHULUAN

Industri perhotelan merupakan sektor jasa yang memiliki karakteristik operasional intensif karena harus menjaga kualitas layanan, kenyamanan tamu, serta kesiapan fasilitas dalam berbagai kondisi tingkat hunian (Wahyuningsih & Galiano, 2024). Pada periode *low season*, hotel menghadapi tantangan berupa penurunan permintaan kamar, sementara sejumlah biaya operasional seperti listrik, air, pemeliharaan fasilitas, dan tenaga kerja tetap harus dikelola agar kegiatan operasional tetap berjalan (Syahira & Rohaeni, 2025). Kondisi tersebut membuat efisiensi biaya operasional menjadi isu penting, karena hotel perlu menekan pemborosan tanpa menurunkan standar pelayanan kepada tamu (Lumentut et al., 2021).

Salah satu komponen biaya yang perlu dikendalikan adalah *energy cost*, karena penggunaan listrik pada hotel berkaitan dengan operasional pencahayaan, pendingin ruangan, pemanas air, lift, dapur, ruang pertemuan, sistem keamanan, dan fasilitas pendukung lainnya. Penelitian mengenai konsumsi energi di Hotel A Jakarta Tanah Abang menunjukkan bahwa audit energi dan perhitungan Intensitas Konsumsi Energi (IKE) dapat digunakan untuk menilai tingkat efisiensi penggunaan listrik hotel dan menjadi dasar pengambilan keputusan dalam pengendalian energi (Wahyuningsih & Galiano, 2024). Studi mengenai penggunaan lampu LED pada hotel di Indonesia juga menunjukkan bahwa sistem pencahayaan merupakan salah satu sumber konsumsi energi yang besar, sehingga penggantian lampu konvensional dengan LED dapat menjadi strategi efisiensi karena mampu menurunkan konsumsi energi hingga 80% (Rahman et al., 2024). Penelitian retrofit energi pada bangunan publik menunjukkan bahwa hotel termasuk kategori bangunan yang memiliki potensi penghematan tinggi, terutama melalui peningkatan sistem Heating, Ventilation, and Air Conditioning (HVAC) dan pencahayaan yang relatif stabil manfaatnya di berbagai kondisi bangunan (Wang et al., 2026).

Selain biaya energi, pengendalian biaya sumber daya manusia juga menjadi aspek penting dalam efisiensi operasional hotel karena pelayanan hotel sangat bergantung pada kecukupan, keterampilan, dan penjadwalan tenaga kerja (Krisnadewi et al., 2026). Kajian tentang *human resource cost management* menunjukkan bahwa hotel perlu menyesuaikan biaya SDM dengan fluktuasi penjualan dan tingkat okupansi agar kualitas layanan tetap terjaga, tetapi biaya tenaga kerja tetap terkendali (Krisnadewi et al., 2026). Strategi yang dapat dilakukan antara lain pengaturan *payroll rate*, penyusunan *staffing plan* berdasarkan okupansi, optimalisasi tenaga kerja harian, dan pengaturan hari kerja sesuai kebutuhan operasional hotel (Krisnadewi et al., 2026). Dengan demikian, pengelolaan SDM pada periode *low season* tidak hanya berkaitan dengan pengurangan jumlah tenaga kerja, tetapi juga dengan penataan beban kerja agar efisiensi tetap sejalan dengan mutu pelayanan.

Sejumlah penelitian terdahulu telah membahas strategi efisiensi operasional hotel dalam konteks tingkat hunian rendah. Penelitian tentang *floor locking* menunjukkan bahwa penutupan sementara lantai tertentu pada hari kerja dengan okupansi rendah dapat menurunkan biaya operasional hingga 15% melalui pengurangan konsumsi listrik, air, linen, dan kebutuhan tenaga kerja (Syahira & Rohaeni, 2025). Penelitian tersebut juga menegaskan bahwa efisiensi dapat dilakukan dengan memusatkan pelayanan pada area yang tetap beroperasi sehingga mutu layanan tetap dapat dipertahankan. Dalam perspektif manajemen biaya, penerapan *Activity Based Management* dapat membantu hotel mengidentifikasi aktivitas bernilai tambah dan aktivitas tidak bernilai tambah, sehingga biaya yang tidak memberikan kontribusi terhadap layanan dapat dikurangi tanpa menurunkan kualitas pelayanan (Lumentut et al., 2021).

Pendekatan efisiensi juga dapat diperkuat melalui praktik ramah lingkungan dan keberlanjutan operasional hotel. Penerapan *green housekeeping* berkontribusi terhadap efisiensi operasional melalui penghematan energi dan air, pengelolaan limbah, penggunaan bahan ramah lingkungan, serta pelatihan staf agar lebih sadar terhadap praktik kerja hemat sumber daya (Widyalasmono, 2025). Penerapan *green accounting* juga membantu hotel

mengidentifikasi area pengurangan konsumsi energi dan limbah, sehingga efisiensi biaya operasional dapat mendukung keberlanjutan bisnis hotel (Aisyah & Sisdianto, 2025). Pada hotel di kawasan pesisir, pemanfaatan energi terbarukan seperti tenaga surya, angin, dan gelombang laut menjadi peluang jangka panjang untuk mengurangi ketergantungan pada listrik jaringan serta mendukung operasional hotel rendah karbon (Fathi et al., 2026). Namun, strategi penghematan energi tetap perlu diawali dengan audit energi dan analisis biaya-manfaat agar tindakan efisiensi yang dipilih sesuai dengan kebutuhan bangunan, kemampuan investasi, dan karakteristik operasional hotel (Parpairi, 2017).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian mengenai efisiensi biaya operasional hotel pada periode *low season* masih perlu dikaji secara lebih spesifik dengan menggabungkan dua aspek utama, yaitu pengendalian *energy cost* dan pengelolaan sumber daya manusia. Penelitian ini penting dilakukan karena efisiensi pada periode *low season* tidak cukup hanya berfokus pada pengurangan biaya, tetapi juga harus mempertimbangkan keberlanjutan operasional, kesiapan fasilitas, dan kualitas layanan hotel. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efisiensi biaya operasional melalui pengendalian *energy cost* dan sumber daya manusia pada periode *low season* di Hotel Aruna Senggigi dan operasional tercapai tanpa mengorbankan kualitas pelayanan kepada tamu.

Dalam konteks hotel resort seperti Hotel Aruna Senggigi, pengelolaan operasional selama *low season* harus mempertimbangkan karakteristik fasilitas yang beragam, termasuk kamar, ruang pertemuan, restoran, dan area publik. Kerangka pemikiran penelitian ini menempatkan ABM sebagai dasar untuk menghubungkan aktivitas operasional, penggunaan energi, pengelolaan SDM, dan efisiensi biaya. Dengan mengidentifikasi aktivitas yang bernilai tambah dan tidak bernilai tambah, hotel dapat menyesuaikan *energy cost* dan SDM secara dinamis agar efisiensi biaya tercapai tanpa menurunkan kualitas pelayanan dan keberlanjutan operasional (Parsakia, 2023).

TINJAUAN LITERATUR

Activity Based Management (ABM)

Activity Based Management (ABM) adalah pendekatan manajemen biaya yang menempatkan aktivitas sebagai pusat analisis untuk meningkatkan nilai pelanggan dan profitabilitas. ABM menggunakan informasi biaya berbasis aktivitas dari Activity Based Costing (ABC) untuk mengevaluasi aktivitas yang memberikan nilai tambah dan aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah bagi organisasi (Hansen & Mowen, .2006).

Dalam penerapannya, ABM dapat dilakukan melalui Process Value Analysis (PVA), yang mencakup: (1) driver analysis, untuk mengidentifikasi penyebab utama biaya; (2) activity analysis, untuk memisahkan aktivitas bernilai tambah dan tidak bernilai tambah; serta (3) performance measurement, untuk menilai kinerja aktivitas menggunakan indikator keuangan dan nonkeuangan. Aktivitas tidak bernilai tambah dapat dikurangi atau dihilangkan, sedangkan aktivitas bernilai tambah dipertahankan agar kualitas layanan tetap terjaga (Susanti et al., 2023).

Pada hotel, ABM membantu mengendalikan *energy cost* dengan memetakan penggunaan listrik dan fasilitas seperti pendingin ruangan, pemanas air, lift, dapur, dan laundry. ABM juga mendukung pengelolaan sumber daya manusia melalui penyesuaian staffing plan, optimalisasi tenaga kerja harian, dan penataan beban kerja sesuai okupansi, sehingga efisiensi biaya operasional dapat tercapai tanpa mengurangi kualitas layanan (Krisnadewi et al., 2026). Dengan demikian, ABM merupakan alat strategis yang memungkinkan hotel mengelola biaya operasional berbasis aktivitas nyata, menekan pemborosan, dan menjaga mutu pelayanan selama *low season* (Krisnadewi et al., 2026).

Manajemen Biaya

Manajemen biaya merupakan bagian integral dari manajemen keuangan yang fokus pada pengendalian pengeluaran dan alokasi sumber daya agar operasi perusahaan dapat berlangsung efisien tanpa mengurangi kualitas layanan. Dalam konteks hotel, manajemen biaya mencakup pengawasan biaya tenaga kerja, energi, pemeliharaan fasilitas, serta pengendalian biaya operasional lainnya yang memengaruhi profitabilitas dan efisiensi operasional (Sun, 2017; Tripathi & Kumar, 2026).

Manajemen biaya dapat didefinisikan sebagai proses pengumpulan, analisis, dan pengendalian biaya untuk mendukung pengambilan keputusan strategis dan operasional. Tujuan utamanya adalah mengidentifikasi biaya yang tidak perlu, memaksimalkan efisiensi, serta mengalokasikan sumber daya secara efektif.

Dalam praktiknya, manajemen biaya modern menggunakan metode Activity-Based Management (ABM), yang menghubungkan biaya dengan aktivitas yang menghasilkan nilai (Purnamasari 2024). Dengan pendekatan ini, setiap aktivitas dianalisis apakah menambah nilai atau tidak, sehingga aktivitas yang tidak bernilai dapat dikurangi atau dieliminasi, sehingga biaya dapat ditekan tanpa mengorbankan kualitas layanan.

Dalam industri perhotelan, manajemen biaya biasanya diterapkan melalui beberapa strategi :

1. *Cost Control* : Meliputi pengawasan biaya langsung dan tidak langsung, termasuk biaya tenaga kerja, energi, bahan baku, dan pemeliharaan fasilitas. Pengendalian ini memungkinkan manajer hotel untuk menyesuaikan pengeluaran dengan tingkat hunian dan permintaan operasional (Sun, 2017; (Susanti et al., n.d.).
2. *Budgeting* : Penyusunan anggaran operasional dan modal menjadi sarana penting untuk perencanaan dan pengendalian biaya. Budgeting membantu manajer hotel memprediksi pengeluaran, mengukur kinerja, serta memastikan penggunaan sumber daya sesuai rencana (Tripathi & Kumar, 2026).
3. *Asset Management* : Mengelola aset tetap hotel, termasuk peralatan, gedung, dan fasilitas pendukung, untuk memastikan penggunaan yang efisien dan memperpanjang umur aset. Pengelolaan aset yang baik mencegah biaya tak terduga akibat kerusakan atau penggantian yang mendadak
4. *Activity-Based Management (ABM)* : ABM memfokuskan perhatian pada aktivitas sebagai unit analisis untuk menilai nilai tambah dan biaya yang dikonsumsi. Dalam hotel, ABM digunakan untuk mengevaluasi proses operasional seperti housekeeping, pelayanan F&B, dan manajemen front office agar biaya dialokasikan sesuai aktivitas yang memberi kontribusi nyata terhadap layanan tamu

Dengan penerapan manajemen biaya yang efektif, hotel dapat menekan pemborosan, meningkatkan efisiensi operasional, dan tetap menjaga kualitas pelayanan. Pendekatan ini juga sejalan dengan praktik modern Cost and Management Accounting (CMA), yang menekankan pemanfaatan data, teknologi, dan analitik untuk mendukung keputusan berbasis biaya, sehingga operasional hotel menjadi lebih responsif terhadap perubahan permintaan dan lebih hemat biaya.

Efisiensi Biaya

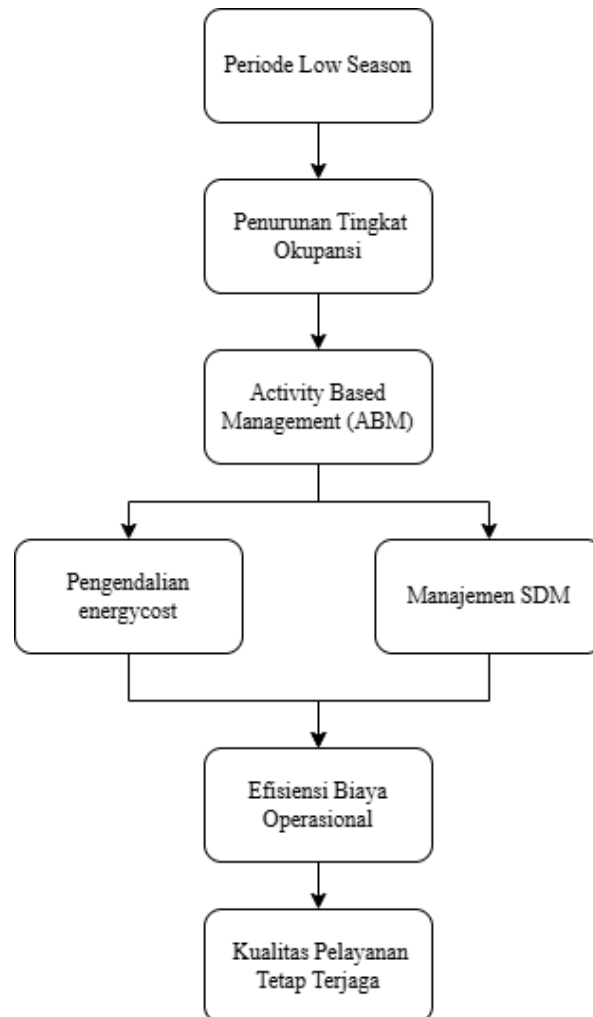
Efisiensi biaya dalam operasional hotel merupakan upaya pengelolaan sumber daya agar setiap pengeluaran memberikan nilai tambah optimal, sekaligus menekan pemborosan tanpa mengorbankan kualitas layanan. Strategi ini mencakup pengendalian biaya langsung dan tidak langsung, termasuk tenaga kerja, bahan habis pakai, serta biaya overhead seperti listrik, air, dan pemeliharaan fasilitas, yang disesuaikan dengan tingkat hunian dan fluktuasi operasional (Astuti et al., 2024).

Perencanaan anggaran berbasis aktivitas (*activity-based budgeting*) juga membantu alokasi biaya hanya pada aktivitas bernilai tambah, sementara optimalisasi tenaga kerja melalui penjadwalan fleksibel dan *cross-training* staf memastikan kualitas layanan tetap terjaga. Selain itu, *energy cost* atau biaya energi menjadi komponen utama biaya operasional hotel, meliputi listrik, air, sistem pendingin, pemanas air, pencahayaan, dan peralatan dapur, yang dapat mencapai 6–10% dari total biaya operasional dengan kontribusi terbesar dari sistem HVAC dan pencahayaan (Dibene-arriola et al., 2021).

Strategi pengendalian energi yang efektif meliputi audit energi, penggantian lampu konvensional dengan LED, pemeliharaan sistem HVAC, optimalisasi penggunaan air panas, dan penyesuaian operasional area yang tidak digunakan, serta diperkuat melalui praktik *green accounting* dan kesadaran staf terhadap penggunaan sumber daya (Macaskill et al., 202; Hasan et al., 2021; Fathi et al., 2026). Dengan pendekatan terpadu ini, hotel dapat mencapai efisiensi biaya secara menyeluruh, menekan pemborosan, meningkatkan produktivitas sumber daya, dan tetap menjaga kualitas layanan, khususnya pada periode *low season*.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset utama organisasi karena berperan dalam pencapaian tujuan strategis, kinerja operasional, dan inovasi organisasi. Manajemen SDM adalah serangkaian kebijakan, praktik, dan strategi yang dirancang untuk menarik, mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan karyawan agar mereka dapat berkontribusi secara maksimal terhadap tujuan organisasi (Melo, 2023). Manajemen SDM meliputi rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, penataan karier, serta pemberian penghargaan finansial maupun non-finansial yang dirancang untuk meningkatkan produktivitas dan loyalitas karyawan (Alreahi et al., 2023). Penjadwalan tenaga kerja yang fleksibel dan *cross-training* staf memungkinkan optimalisasi tenaga kerja sesuai tingkat hunian, khususnya pada periode *low season*, sehingga efisiensi biaya dapat tercapai tanpa menurunkan kualitas layanan. Dengan integrasi strategi efisiensi biaya, pengendalian energi, dan manajemen SDM, hotel dapat mencapai operasi yang lebih hemat biaya, produktif, dan berkelanjutan, sekaligus menjaga mutu layanan dan kepuasan tamu secara konsisten.



Sumber : Diolah peneliti berdasarkan Lumentut et al. (2021), Wahyuningsih & Galiano (2024), dan Krisnadewi et al. (2026).

Gambar 1. Kerangka Berpikir Penelitian

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif deskriptif digunakan untuk memahami dan menggambarkan kondisi efisiensi biaya operasional hotel melalui pengendalian energy cost dan pengelolaan sumber daya manusia pada periode low season. Penelitian ini berfokus pada strategi, kebijakan, serta penerapan efisiensi biaya operasional yang dilakukan pihak hotel selama tingkat okupansi menurun.

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Hotel Aruna Senggigi Resort and Convention yang berlokasi di kawasan Senggigi, Lombok Barat, Nusa Tenggara Barat.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan wawancara dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara langsung dengan Manajer Engineering, Manajer HRD, dan staf operasional untuk memperoleh informasi mengenai pengendalian biaya listrik, biaya air, penggunaan fasilitas hotel, pengaturan tenaga kerja, pembagian shift kerja, serta strategi efisiensi biaya operasional lainnya selama periode low season.

Selain wawancara, penelitian ini juga menggunakan teknik dokumentasi untuk memperoleh data pendukung berupa laporan biaya operasional, data penggunaan energi, jadwal kerja karyawan, tingkat okupansi hotel, serta dokumen lain yang berkaitan dengan operasional hotel. Pengumpulan data dilakukan secara langsung agar informasi yang diperoleh lebih akurat dan sesuai dengan kondisi operasional hotel yang sebenarnya.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif. Data yang diperoleh melalui wawancara dan dokumentasi kemudian dianalisis dengan cara reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Analisis dilakukan untuk memahami bagaimana strategi pengendalian energy cost dan pengelolaan sumber daya manusia diterapkan oleh pihak hotel dalam upaya menekan biaya operasional selama periode low season. Hasil analisis kemudian diinterpretasikan untuk mengetahui efektivitas strategi efisiensi biaya yang diterapkan oleh hotel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Sejalan dengan metode penelitian yang digunakan, diperoleh sejumlah data yang menggambarkan kondisi operasional Hotel Aruna Senggigi selama periode penelitian. Data tersebut meliputi tingkat okupansi kamar, biaya energi, serta pengelolaan sumber daya manusia yang kemudian dianalisis untuk melihat pola efisiensi biaya operasional pada periode *low season*.

Tabel 1. Data Tingkat Okupansi Hotel Aruna Senggigi Resort and Convention Tahun 2025

Bulan	Periode	Jumlah Kamar Tersedia	Jumlah Kamar Terjual	Tingkat Okupansi
Januari	High Season	4216	2592	61%
Februari	Low Season	3808	1837	48%
Maret	Low Season	4126	1133	27%
April	Low Season	4080	2352	58%
Mei	Low Season	4216	2452	58%
Juni	Low Season	4080	2326	57%
Juli	High Season	4216	3086	73%
Agustus	High Season	4216	3378	80%
September	High Season	4080	2847	70%
Oktober	High Season	4216	2697	64%
November	High Season	4080	2467	60%
Desember	Low Season	4216	2015	48%
Rata - Rata Tingkat Okupansi				59%

Sumber : MIS Aruna Senggigi Convention & Resort Periode Januari-Desember 2025

Berdasarkan data tingkat okupansi tahun 2025, hotel ini mencatat rata-rata tingkat hunian tahunan sebesar 59%. Mengacu pada nilai rata-rata tersebut sebagai nilai ambang batas, bulan-bulan dengan tingkat okupansi di bawah 59% dikategorikan sebagai periode *low season*, sedangkan bulan-bulan dengan tingkat okupansi sama dengan atau di atas 59% dikategorikan sebagai periode *high season*.

Berdasarkan kategorisasi tersebut, periode *low season* di Hotel Aruna Senggigi pada tahun 2025 terjadi pada bulan Februari, Maret, April, Mei, Juni, dan Desember, dengan tingkat

hunian berkisar antara 27% hingga 58%. Penurunan paling signifikan terjadi pada bulan Maret dengan tingkat okupansi hanya sebesar 27%, yang merupakan titik terendah sepanjang tahun. Kondisi ini sejalan dengan karakteristik musim hujan di Lombok yang berlangsung sekitar bulan Januari hingga Maret, di mana kunjungan wisatawan cenderung menurun akibat cuaca yang kurang mendukung aktivitas wisata di kawasan pesisir. Bulan Desember juga mencatat okupansi rendah sebesar 48%, yang kemungkinan disebabkan oleh peralihan menuju musim hujan di penghujung tahun sebelum lonjakan kunjungan wisatawan mancanegara pada periode Natal dan Tahun Baru terjadi sepenuhnya.

Sementara itu, periode *high season* berlangsung pada bulan Januari, Juli, Agustus, September, Oktober, dan November, dengan puncak hunian tertinggi pada bulan Agustus sebesar 80%. Tingginya okupansi pada periode ini didorong oleh musim kering Lombok yang berlangsung antara Mei hingga September, yang menjadi daya tarik utama wisatawan domestik maupun mancanegara untuk berkunjung ke kawasan Senggigi dan sekitarnya. Hal menarik yang perlu dicatat adalah Januari yang masuk kategori *high season* dengan okupansi 61%, kemungkinan dipengaruhi oleh efek libur Natal dan Tahun Baru yang mendorong kunjungan wisatawan pada awal bulan.

Hasil wawancara dengan Chief Engineering (CE) Hotel Aruna Senggigi mengatakan bahwa konsumsi energi menurun cukup signifikan pada periode *low season*, terutama di area kamar. Sistem otomatisasi kamar membuat listrik dan fasilitas aktif hanya saat kartu kamar digunakan, sehingga kamar kosong tidak boros energi. Rata-rata energy cost harian pada periode ini sekitar Rp5.000.000, turun sekitar 20% dibanding *high season*. Departemen Engineering menerapkan strategi *saving energy* dengan menonaktifkan fasilitas yang tidak terlalu dibutuhkan, seperti eskalator, lampu area tertentu, dan lampu koridor di lantai kosong. Fasilitas utama seperti lift, coldroom, heat pump, dan pompa tetap beroperasi untuk menjaga pelayanan dan keselamatan tamu. Penggunaan gas juga menurun karena aktivitas dapur lebih sedikit. Pengawasan dilakukan melalui laporan harian penggunaan energi dan pengecekan kamar kosong. Lampu outdoor pun dilengkapi sensor otomatis yang menyesuaikan dengan cahaya. Meskipun seluruh departemen turut berperan, pengawasan utama tetap di tangan Departemen Engineering. Kendala yang muncul adalah rendahnya kesadaran beberapa staf terhadap penghematan energi, sehingga pengawasan harus lebih intensif. Untuk meningkatkan efektivitas, disarankan dibuat checklist yang jelas untuk tiap fasilitas agar seluruh departemen bisa berkontribusi secara sistematis, tidak hanya mengandalkan departemen Engineering.

Tabel 2. Data Energy Cost Hotel Aruna Senggigi Resort and Convention Tahun 2025

Bulan	Periode	Electricity		Water		Fuel Oil		Gas		Total
		Rp	%	Rp	%	Rp	%	Rp	%	
Januari	High Season	129.509.430	75%	1.916.000	1%	272.125	0%	40.983.692	24%	172.681.247
Februari	Low Season	108.815.272	74%	1.223.000	1%	544.250	0%	36.158.707	25%	146.741.229
Maret	Low Season	106.988.881	77%	1.923.000	1%	272.125	0%	30.539.662	22%	139.723.669
April	Low Season	117.693.412	71%	3.090.000	2%	772.500	0%	45.105.886	27%	166.661.798
Mei	Low Season	134.094.207	73%	2.035.000	1%	544.250	0%	47.635.747	26%	184.309.204
Juni	Low Season	124.320.162	74%	4.149.000	2%	544.250	0%	38.410.282	23%	167.423.694
Juli	High Season	138.379.363	76%	3.463.000	2%	458.700	0%	38.705.267	21%	181.006.330

Agustus	High Season	130.776.998	72%	3.029.000	2%	505.375	0%	46.442.583	26%	180.753.956
September	High Season	131.404.182	77%	3.407.000	2%	623.222	0%	35.136.404	21%	170.570.808
Oktober	High Season	144.206.156	78%	4.100.000	2%	570.167	0%	35.314.400	19%	184.190.723
November	High Season	139.186.989	79%	4.240.000	2%	2.177.001	1%	31.356.473	18%	176.960.463
Desember	Low Season	134.031.297	80%	1.699.000	1%	1.177.006	1%	29.666.841	18%	166.574.144

Sumber: Energy report Aruna Senggigi Convention & Resort Periode Januari-Desember 202

Berdasarkan data bulanan, total biaya energi (Total Energy Cost) Hotel Aruna Senggigi menunjukkan perbedaan yang jelas antara periode high season dan low season. Selama low season, yaitu Februari, Maret, April, Mei, Juni, dan Desember, total biaya energi cenderung lebih rendah dibandingkan high season, dengan nilai terendah terjadi pada bulan Maret sebesar Rp139.723.669. Periode high season meliputi Januari, Juli, Agustus, September, Oktober, dan November, di mana total biaya energi meningkat, misalnya pada Oktober mencapai Rp184.190.723. Kontribusi terbesar terhadap total biaya energi berasal dari listrik, mencapai 71–80% dari keseluruhan biaya, sedangkan gas menyumbang 18–27%, dan air serta fuel oil memberikan kontribusi yang relatif kecil, kurang dari 2%. Tren ini menunjukkan bahwa pengendalian penggunaan listrik dan gas menjadi fokus utama untuk mencapai efisiensi biaya operasional. Penurunan energy cost pada low season terutama disebabkan oleh berkurangnya aktivitas kamar dan fasilitas yang tidak digunakan, sementara fasilitas yang tetap beroperasi adalah lift, coldroom, heat pump, dan pompa strategis. Dengan strategi pengelolaan energi yang menyesuaikan penggunaan listrik dan gas berdasarkan tingkat okupansi, hotel berhasil menekan pengeluaran tanpa mengurangi kualitas pelayanan, sehingga target efisiensi biaya dapat tercapai hingga $\pm 20\%$ dibanding high season.

Selanjutnya, hasil wawancara dengan Manajer Human Resources Department (HRD) menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia pada periode *low season* dilakukan melalui penyesuaian jumlah tenaga kerja berdasarkan tingkat okupansi hotel. Hotel membedakan tenaga kerja ke dalam biaya tetap dan biaya variabel, di mana karyawan tetap dan kontrak termasuk biaya tetap, sedangkan *daily worker* dan *casual worker* termasuk biaya variabel yang penggunaannya disesuaikan dengan kebutuhan operasional.

Pada periode *low season*, terjadi pengurangan tenaga kerja terutama pada kategori *daily worker* dan *casual worker*, sedangkan karyawan tetap tetap dipertahankan untuk menjaga kualitas pelayanan. Departemen yang paling terdampak penyesuaian ini adalah Food and Beverage Service serta Food and Beverage Product karena tingkat aktivitasnya sangat bergantung pada jumlah tamu hotel. Selain pengurangan tenaga kerja, hotel juga menerapkan sistem cuti bergilir serta penyesuaian jadwal kerja. Sementara itu, beberapa departemen seperti Engineering, Housekeeping, dan Gardener memanfaatkan periode ini untuk melakukan kegiatan pemeliharaan fasilitas hotel.

HRD juga menyampaikan bahwa hotel menetapkan batas *labor cost* maksimal sebesar 7% dari total pendapatan. Untuk menjaga efisiensi, evaluasi tenaga kerja dilakukan secara berkala berdasarkan tingkat okupansi harian agar jumlah tenaga kerja tetap sesuai kebutuhan operasional. Namun demikian, salah satu tantangan utama dalam pengelolaan SDM adalah rendahnya *sense of belonging* sebagian karyawan, sehingga berdampak pada kepedulian terhadap efisiensi operasional dan kualitas pelayanan.

Tabel 3. Data Jumlah Tenaga Kerja Hotel Aruna Senggigi Resort and Convention Tahun 2025

BULAN	STAFF	DW
JAN	82	17
FEB	81	17
MAR	80	17
APR	81	17
MAY	80	17
JUN	79	17
JUL	79	17
AGUS	79	16
SEP	77	17
OKT	76	16
NOV	75	17
DES	75	17

Sumber : Rekap Jumlah Tenaga Kerja Aruna Senggigi Convention & Resort Periode Januari-Desember 2025

Berdasarkan data yang diperoleh dari Human Resources Department (HRD) Hotel Aruna Senggigi selama tahun 2025, jumlah tenaga kerja menunjukkan pola yang relatif stabil dengan sedikit fluktuasi sepanjang tahun. Tenaga kerja pada kategori staff kontrak berada pada kisaran 75–82 orang, sedangkan *daily worker* (DW) relatif konstan di angka 16–17 orang.

Pada awal tahun, jumlah staff tercatat sebanyak 82 orang pada bulan Januari, kemudian mengalami penurunan bertahap hingga mencapai titik terendah pada bulan November dan Desember sebanyak 75 orang. Penurunan ini tidak terjadi secara drastis, melainkan bersifat gradual, yang menunjukkan adanya penyesuaian tenaga kerja mengikuti kondisi operasional hotel sepanjang tahun. Sementara itu, jumlah *daily worker* relatif stabil, hanya mengalami sedikit perubahan dari 17 menjadi 16 orang pada beberapa bulan tertentu, seperti Agustus dan Oktober.

Pola tersebut mengindikasikan bahwa pengelolaan sumber daya manusia di Hotel Aruna Senggigi dilakukan secara adaptif terhadap tingkat okupansi dan kebutuhan operasional. Penurunan jumlah staff kontrak pada bulan-bulan tertentu mencerminkan strategi efisiensi biaya tenaga kerja, terutama pada periode dengan tingkat aktivitas operasional yang lebih rendah. Di sisi lain, penggunaan *daily worker* yang relatif stabil menunjukkan bahwa hotel tetap mempertahankan fleksibilitas tenaga kerja untuk menyesuaikan beban kerja harian tanpa harus menambah biaya tetap.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat okupansi kamar memiliki hubungan langsung dengan konsumsi energy cost hotel. Penurunan okupansi pada periode *low season* menyebabkan menurunnya aktivitas operasional, terutama pada penggunaan listrik di area kamar yang menjadi komponen terbesar biaya energi. Kondisi ini menunjukkan bahwa beban operasional hotel sangat dipengaruhi oleh tingkat hunian, sehingga semakin rendah okupansi maka semakin rendah pula konsumsi energi yang digunakan.

Dalam perspektif Activity Based Management (ABM), temuan tersebut menunjukkan bahwa hotel melakukan penyesuaian aktivitas berdasarkan tingkat kebutuhan operasional. Aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah pada saat okupansi rendah dikurangi atau dihentikan sementara, sedangkan aktivitas utama tetap dipertahankan. Sistem otomatisasi

kamar melalui penggunaan *room card* menjadi bentuk pengendalian aktivitas yang efektif karena mampu mengatur penggunaan energi hanya ketika kamar digunakan oleh tamu. Hal ini sejalan dengan konsep ABM yang menekankan efisiensi biaya melalui pengelolaan aktivitas bernilai tambah dan pengurangan aktivitas tidak bernilai tambah.

Selain itu, pengendalian *energy cost* pada Hotel Aruna Senggigi juga mencerminkan penerapan *cost control* yang berbasis efisiensi sumber daya. Pengurangan operasional pada fasilitas seperti eskalator, sebagian lampu area publik, serta penyesuaian penggunaan ruang meeting menunjukkan adanya strategi penghematan yang selektif. Sementara itu, fasilitas utama seperti lift, coldroom, heat pump, dan pompa tetap dioperasikan untuk menjaga kualitas layanan dan keselamatan tamu. Strategi ini menunjukkan bahwa efisiensi dilakukan tanpa mengganggu fungsi utama hotel sebagai penyedia jasa akomodasi.

Dikaitkan dengan penelitian terdahulu, hasil penelitian ini sejalan dengan studi yang menyatakan bahwa pengendalian biaya energi pada hotel dapat dilakukan melalui optimalisasi penggunaan fasilitas dan penerapan sistem manajemen energi berbasis aktivitas. Selain itu, penelitian lain juga menunjukkan bahwa sektor perhotelan memiliki potensi penghematan energi yang besar melalui pengaturan sistem HVAC dan pencahayaan yang adaptif terhadap tingkat hunian (Wang et al., 2026). Hal ini memperkuat temuan bahwa *electricity* menjadi komponen biaya terbesar yang paling dipengaruhi oleh fluktuasi okupansi kamar.

Dari sisi sumber daya manusia, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan tenaga kerja dilakukan secara fleksibel sesuai tingkat okupansi. Penggunaan *daily worker* sebagai tenaga kerja variabel memungkinkan hotel menyesuaikan beban kerja tanpa menambah biaya tetap. Kondisi ini sejalan dengan konsep manajemen sumber daya manusia yang menekankan penyesuaian tenaga kerja berdasarkan fluktuasi permintaan layanan. Selain itu, strategi ini juga mendukung efisiensi biaya operasional karena perusahaan tidak terbebani oleh biaya tenaga kerja berlebih pada periode *low season*.

Penelitian terdahulu juga mendukung temuan ini, di mana pengelolaan biaya SDM yang efektif dalam industri perhotelan dilakukan melalui penjadwalan fleksibel, optimalisasi tenaga kerja harian, serta penyesuaian beban kerja sesuai tingkat okupansi (Krisnadewi et al., 2026). Dengan demikian, pengelolaan SDM pada Hotel Aruna Senggigi tidak hanya berfokus pada pengurangan tenaga kerja, tetapi juga pada optimalisasi fungsi kerja agar tetap efisien dan produktif.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa efisiensi biaya operasional pada Hotel Aruna Senggigi merupakan hasil integrasi antara pengendalian *energy cost* dan manajemen sumber daya manusia berbasis aktivitas. Pendekatan ini memperlihatkan bahwa strategi efisiensi tidak hanya dilakukan melalui pengurangan biaya secara langsung, tetapi melalui penyesuaian aktivitas operasional berdasarkan tingkat okupansi, sehingga keseimbangan antara efisiensi biaya dan kualitas layanan tetap dapat terjaga.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa efisiensi biaya operasional di Hotel Aruna Senggigi pada periode *low season* sangat dipengaruhi oleh tingkat okupansi kamar. Saat hunian kamar menurun, penggunaan energi terutama listrik juga ikut berkurang, karena listrik menjadi komponen terbesar dalam operasional hotel. Hal ini membuktikan bahwa pengelolaan energi harus disesuaikan dengan aktivitas yang berjalan di hotel.

Hotel menerapkan strategi *saving energy* dengan menonaktifkan fasilitas yang tidak terlalu diperlukan, sementara fasilitas penting seperti lift, coldroom, heat pump, dan pompa tetap dijalankan untuk menjaga kualitas pelayanan. Selain itu, pengelolaan tenaga kerja juga dilakukan secara fleksibel, terutama melalui penyesuaian *daily worker* dan pengaturan jadwal kerja, sehingga biaya tetap terkendali tanpa mengurangi mutu pelayanan.

Secara keseluruhan, efisiensi biaya operasional dicapai melalui kombinasi pengendalian energi dan pengelolaan SDM berbasis aktivitas. Pendekatan ini memungkinkan hotel menekan biaya sambil tetap menjaga kualitas layanan kepada tamu. Untuk penelitian berikutnya, disarankan agar efisiensi operasional dianalisis lebih luas dengan menambahkan variabel lain, misalnya pendapatan hotel, okupansi harian yang lebih detail, serta faktor eksternal seperti musim dan event pariwisata. Dengan begitu, hasil penelitian akan lebih komprehensif dan dapat dijadikan acuan strategi pengelolaan biaya hotel di masa depan.

REFERENSI

- Aisyah, & Sisdianto, E. (2025). Efisiensi Biaya Dan Keberlanjutan Melalui Green Accounting: Studi Kasus Hotel Ramah Lingkungan Di Yogyakarta. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi*, 2(1), 132–143. <https://doi.org/10.61722/jemba.v2i1.597>
- Fathi, M., Mohammadi, Z., Allahyari, S., Rahimi, S., Ahmadi, A., & Zahedi, A. (2026). Integration of solar, wind, and wave energy for sustainable hotel operation in coastal regions: optimization of a building with hydrogen-supported hybrid renewable energy system. *Energy Strategy Reviews*, 64. <https://doi.org/10.1016/j.esr.2026.102134>
- Krisnadewi, K. A., Sudana, I. P., Widanaputra, A. A. G. P., Listi, M. L., & Handayani, N. P. D. (2026). Sustainability in the hotel industry through human resource cost management. *Social Sciences and Humanities Open*, 13. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2026.102577>
- Lumentut, L. N. F., Morasa, J., & Pinatik, S. (2021). Penerapan Activity Based Management Untuk Meningkatkan Efisiensi Pada Hotel Diantha Bitung. *EMBA*, 9(3), 812–821.
- Parpairi, K. (2017). Sustainability and Energy Use in Small Scale Greek Hotels: Energy Saving Strategies and Environmental Policies. *Procedia Environmental Sciences*, 38, 169–177. <https://doi.org/10.1016/j.proenv.2017.03.099>
- Paulus Widyalasmono Ws, R. (2025). Dampak Penerapan Green Housekeeping terhadap Efisiensi Operasional di Hotel Zoom Dharmahusada Surabaya. *Jurnal Cendekia Ilmiah*, 4(4).
- Rahman, A. G., Juliani, E., & Halimi, B. (2024). An Analysis of Potential for Reducing Operational Costs Through The Use of LED Lighting in Indonesian Hotel. *Jurnal Sosial Dan Teknologi*, 4.
- Syahira, J. A., & Rohaeni, N. (2025). Efektivitas Floor Locking Sebagai Strategi Penghematan Operasional Hotel Pada Hari Kerja Low Occupancy. *Jurnal Pendidikan Dan Perhotelan*, 5(1), 76–82.
- Wahyuningsih, E., & Galiano, D. (2024). Energy Consumption Analysis and Efficiency Improvements in the Hospitality Sector: A Case Study of Hotel A in Jakarta Tanah Abang. *Journal of Multidisciplinary Research and Development*, 7(1). <https://doi.org/10.38035/rrj.v7i1>
- Wang, Y., Zhao, X., Sun, G., Li, Q., Qiao, L., & Liu, J. (2026). Effectiveness and Adaptability of Energy Retrofit Measures in Chinese Public Buildings: A Large-Scale Empirical Analysis. *Buildings*, 16(10), 1877. <https://doi.org/10.3390/buildings16101877>
- Alreahi, M., Kabil, M., Akaak, A., Feket, K., & Setioningtyas, W. P. (2023). *Green Human Resources Management in the Hotel Industry : A Systematic Review*.
- Dibene-arriola, L. M., Carrillo-gonz, M., & Quijas, S. (2021). *Energy Efficiency Indicators for Hotel Buildings*.
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (n.d.). *No Title*.

- Hasan, M., Dzakiyyah, A., Kumalasari, D. A., Safira, N., & Aini, S. N. (2021). *Transformasi Digital UMKM Sektor Kuliner di Kelurahan Jatinegara , Jakarta Timur*. 17(2), 135–150.
- Jurnal, G., Juli, N., Astuti, N. A., Lestari, A. A., Pratiwi, E., Saragih, B., Adhatul, A., & Williana, F. N. (2024). *Analisis Perilaku Biaya : Suatu Studi Komparasi Konsep Teoritis dan Praktik Pada Biaya Operasional (Perusahaan Jasa)*. 4(3), 135–145.
- Macaskill, S., Becken, S., & Coghlan, A. (2023). Engaging hotel guests to reduce energy and water consumption : A quantitative review of guest impact on resource use in tourist accommodation. *Cleaner and Responsible Consumption*, 11(November), 100156. <https://doi.org/10.1016/j.clrc.2023.100156>
- Melo, N. (2023). *and medium-sized enterprises : a*. <https://doi.org/10.5937/StraMan2200024N>
- Purnamasari, E. D., & Kunci, K. (2024). *Kinerja Keuangan Umkm Di Era New Normal Pandemi*. 7(1), 348–361.
- Sun, J. (2017). *Analysis on Cost Control in Hotel Financial Management*. *Ssme*, 500–505.
- Susanti, N., Putra, R. A., & Djuanda, G. (n.d.). *Tahta Media Group*.
- Tripathi, R., & Kumar, M. (2026). *Cost and Management Accounting Practices in Indian Hotels : Impact on Efficiency and Service Quality*. 16(3), 702–712.