

**ANALISIS VARIANS SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN  
PENDAPATAN DAN BIAYA OPERASIONAL  
PADA ALILA VILLAS ULUWATU**



**POLITEKNIK NEGERI BALI**

**NI NYOMAN ERA WIRYANTINI  
NIM 2115613043**

**PROGRAM STUDI DIPLOMA III AKUNTANSI  
JURUSAN AKUNTANSI  
POLITEKNIK NEGERI BALI  
BADUNG  
2024**

**ANALISIS VARIANS SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN  
PENDAPATAN DAN BIAYA OPERASIONAL  
PADA ALILA VILLAS ULUWATU**



**POLITEKNIK NEGERI BALI**

**NI NYOMAN ERA WIRYANTINI  
NIM 2115613043**

**PROGRAM STUDI DIPLOMA III AKUNTANSI  
JURUSAN AKUNTANSI  
POLITEKNIK NEGERI BALI  
BADUNG  
2024**

## SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Ni Nyoman Era Wiryantini

NIM : 2115613042

Program Studi : D3 Akuntansi

Menyatakan bahwa sesungguhnya Tugas Akhir:

Judul : Analisis Varians Sebagai Alat Pengendalian Pendapatan Dan Biaya Operasional Pada Aliala Villas Uluwatu


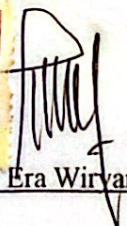
Pembimbing : 1. Wayan Eny Mariani, S.M.B., M.Si.  
2. I Made Dwi Jendra Sulastra, S.Kom. M,T.

Tanggal Uji : 15 Agustus 2024

Tugas Akhir yang ditulis merupakan karya sendiri dan orisinal, bukan merupakan kegiatan plagiat atau saduran karya pihak lain serta belum pernah diajukan sebagai syarat atau sebagai bagian dari syarat untuk memperoleh gelar ahli madya dari perguruan tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya

Badung , 16 Juli 2024

  
  
Ni Nyoman Era Wiryantini

**ANALISIS VARIANS SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN  
PENDAPATAN DAN BIAYA OPERASIONAL  
PADA ALILA VILLAS ULUWATU**

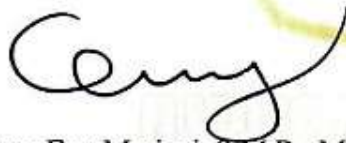
Ni Nyoman Era Wiryantini

NIM 2115613043

Tugas Akhir Ini Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Untuk  
Menyelesaikan Program Pendidikan Diploma III Pada Jurusan Akuntansi  
Politeknik Negeri Bali

Disetujui Program Studi Diploma III Akuntansi:

Pembimbing I



Wayan Eny Mariani, S.M.B., M.Si.  
NIP 199103172020122002

Pembimbing II



I Made Dwi Jendra Sulastra, S.Kom. M.T.  
NIP 197909112003121002

Disahkan Oleh:

Jurusan Akuntansi



I Made Bagtada, S.E., M.Si, Ak.  
NIP 197512312005011003


**ANALISIS VARIANS SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN  
PENDAPATAN DAN BIAYA OPERASIONAL  
PADA ALILA VILLAS ULUWATU**

Telah diuji dan dinyatakan lulus pada:

Tanggal 15 Agustus 2024

PANITIA PENGUJI

KETUA:



**1. Wawan Eny Mariani, S.M.B., M.Si.**

NIP 199103172020122002

ANGGOTA:



**2. I Gusti Ayu Astri Pramitari, S.E., M.Ak**

NIP 198903082015042005



**3. Drs. I Made Sarjana., M.Agb**

NIP 195912311989101001

## KATA PENGANTAR

Puji syukur dipanjatkan ke hadapan Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya penyusunan tugas akhir yang berjudul “Analisis Varians Sebagai Alat Pengendalian Pendapatan dan Biaya Operasional pada Alila Villas Uluwatu” dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Tugas akhir ini disusun sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Diploma III pada Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali.

Penyusunan tugas akhir ini memperoleh banyak bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Tanpa adanya bantuan dan bimbingan tersebut, sengatlah sulit untuk menyelesaikan tugas akhir ini tepat pada waktunya. Diucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. I Nyoman Abdi, S.E., M.eCom., selaku Direktur Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan fasilitas dan sarana penunjang yang disediakan selama mengikuti perkuliahan di Politeknik Negeri Bali.
2. I Made Bagiada, S.E., M.Si., Ak., selaku Ketua Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan pengarahan dan bimbingan dalam menyusun tugas akhir ini.
3. Ni Made Wirasyanti Dwi Pratiwi, S.E., M.Agb., Ak., selaku Ketua Program Studi Diploma III Akuntansi yang telah memberikan pengarahan dan bimbingan dalam menyusun tugas akhir ini.

4. Wayan Eny Mariani, S.M.B., M.Si., selaku dosen pembimbing I yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dan memberi banyak petunjuk serta nasihat guna menyelesaikan tugas akhir ini.
5. I Made Dwi Jendra Sulastra, S.Kom., M.T., selaku dosen pembimbing II yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dan memberi banyak petunjuk serta nasihat guna menyelesaikan tugas akhir ini.
6. Seluruh staf Alila Villas Uluwatu yang juga membantu memberikan data dan informasi yang diperlukan dalam penyusunan tugas akhir ini.
7. I Made Wiryadana dan Ni Made Nariati dua orang yang sangat berjasa dalam hidup ini. Terima kasih atas doa, cinta, kepercayaan dan segala bentuk yang telah diberikan, sehingga penulis merasa terdukung di segala pilihan dan keputusan yang diambil, serta tanpa lelah mendengar keluh kesah penulis hingga di titik ini.
8. Sahabat-sahabat tercinta yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu memberikan informasi dan dukungan selama penyusunan tugas akhir ini.
9. Terakhir, terima kasih untuk diri saya sendiri yang telah bekerja keras berjuang sejauh ini. Mampu mengendalikan diri dalam berbagai tekanan, keadaan, dan tak pernah memutuskan menyerah sesulit apa pun proses penyusunan tugas akhir ini, dengan menyelesaikan sebaik-baiknya dan semaksimal mungkin, ini merupakan pencapaian yang patut dibanggakan untuk diri sendiri.

Penyusunan tugas akhir ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, diharapkan kritik dan saran dari semua pihak untuk lebih sempurnanya tugas akhir

ini. Akhir kata diucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tugas akhir ini.

Badung, Juli 2024

Ni Nyoman Era Wiryantini





# ANALISIS VARIANS SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN PENDAPATAN DAN BIAYA OPERASIONAL PADA ALILA VILLAS ULUWATU

## ABSTRAK

Bali merupakan salah satu destinasi pariwisata terbesar di Indonesia yang dikenal di dunia, dengan pertumbuhan industri pariwisata yang pesat, terutama pada tahun 2022 dan 2023. Untuk menghadapi persaingan yang ketat, Alila Villas Uluwatu menjalankan fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian guna memastikan keberlanjutan dan profitabilitas perusahaan, meskipun terdapat perbedaan yang signifikan antara anggaran dan realisasi pendapatan serta biaya pada tahun 2023. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis peran anggaran operasional sebagai alat pengendalian pendapatan dan biaya pada Alila Villas Uluwatu. Teknik analisis data yang digunakan untuk mengukur selisih anggaran dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif yang meliputi analisis selisih, efektivitas, dan efisiensi, serta analisis deskriptif kualitatif untuk memahami penyebab perbedaan dan dampaknya terhadap kinerja keuangan. Hasil dari penelitian ini adalah pada tahun 2022 dan 2023, Alila Villas Uluwatu mengalami selisih biaya dan pendapatan yang menguntungkan maupun tidak menguntungkan, dengan tahun 2023 menunjukkan peningkatan efisiensi dan efektivitas anggaran. Anggaran operasional telah berperan sebagai alat pengendalian pendapatan dan biaya, meskipun beberapa area seperti biaya *food & beverage* dan biaya *property & maintenance* masih memerlukan perbaikan.

Kata kunci: *varians, pendapatan, biaya operasional, pengendalian*

JURUSAN AKUNTANSI  
POLITEKNIK NEGERI BALI

**VARIANCE ANALYSIS AS A TOOL FOR CONTROLLING  
INCOME AND OPERATING COSTS  
AT ALILA VILLAS ULUWATU**

**ABSTRACT**

*Bali is one of Indonesia's largest tourism destinations known in the world, with rapid growth in the tourism industry, especially in 2022 and 2023. To face intense competition, Alila Villas Uluwatu carries out management functions which include planning, organizing, and controlling to ensure the sustainability and profitability of the company, even though there is a significant difference between the budget and the realization of income and costs in 2023. The purpose of this study was to determine and analyze the role of the operational budget as a means of controlling revenue and costs at Alila Villas Uluwatu. The data analysis technique used to measure budget differences in this study is quantitative analysis which includes difference analysis, effectiveness, and efficiency, as well as qualitative descriptive analysis to understand the causes of differences and their impact on financial performance. The results of this study are that in 2022 and 2023, Alila Villas Uluwatu experienced favorable and unfavorable differences in costs and revenues, with 2023 showing an increase in budget efficiency and effectiveness. The operating budget has acted as a revenue and cost control tool, although some areas such as food & beverage costs and property & maintenance costs still require improvement.*

*Keywords: variance, revenue, operating expenses, control*

JURUSAN AKUNTANSI

POLITEKNIK NEGERI BALI

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN SAMPUL DEPAN</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN SAMPUL DALAM</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>viii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR RUMUS</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	<b>8</b>
2.1 Penelitian Terdahulu .....	8
2.2 Landasan Teori.....	15
2.3 Kerangka Pikir Penelitian .....	35
<b>BAB III METODOLOGI</b> .....	<b>38</b>
3.1 Lokasi dan Obyek Penelitian.....	38
3.2 Jenis Data, Sumber Data dan Metode Pengumpulan Data .....	38
3.3 Kerangka/Metode Pengolahan Data dan Teknik Analisis Data .....	41
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	<b>46</b>
4.1 Data dan Hasil Pengolahan data Penelitian .....	46
4.2 Hasil Analisis dan Pembahasan.....	66
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN</b> .....	<b>81</b>
5.1 Simpulan .....	81
5.2 Saran .....	83
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>85</b>
<b>LAMPIRAN</b> .....	<b>88</b>

## DAFTAR TABEL

Halaman

1.1 Anggaran Operasional Pada Alila Villas Uluwatu.....	4
4.1 Anggaran Biaya Pada Alila Villas Uluwatu Tahun 2022 .....	47
4.2 Anggaran Biaya Pada Alila Villas Uluwatu Tahun 2023 .....	49
4.3 Anggaran Pendapatan Pada Alila Villas Uluwatu Tahun 2022 .....	52
4.4 Anggaran Pendapatan Pada Alila Villas Uluwatu Tahun 2023 .....	54
4.5 Anggaran Pendapatan Pada Alila Villas Uluwatu Tahun 2022 .....	57
4.6 Anggaran Pendapatan Pada Alila Villas Uluwatu Tahun 2023 .....	59
4.7 Anggaran Biaya Pada Alila Villas Uluwatu Tahun 2022 .....	62
4.8 Anggaran Biaya Pada Alila Villas Uluwatu Tahun 2023 .....	64



JURUSAN AKUNTANSI  
POLITEKNIK NEGERI BALI

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.1 Kerangka Pikir Penelitian .....	37



## DAFTAR RUMUS

	Halaman
1. Rumus Selisih Kuantitas .....	31
2. Rumus Selisih Harga Jual .....	32
3. Rumus Satuan Selisih.....	33
4. Rumus Efektivitas.....	34
5. Rumus Efisiensi.....	35



JURUSAN AKUNTANSI  
POLITEKNIK NEGERI BALI

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Selisih Kuantitas Room Revenue 2022 .....	88
Lampiran 2. Selisih Harga Room Revenue 2022.....	89
Lampiran 3. Selisih Food Beverage Revenue 2022 .....	90
Lampiran 4. Selisih Sport & Recreation Revenue 2022 .....	91
Lampiran 5. Selisih Other Operating Dept. Revenue 2022 .....	92
Lampiran 6. Selisih Biaya 2022 .....	93
Lampiran 7. Anggaran Food & Benerage Expenses 2022.....	94
Lampiran 8. Anggaran Sport & Recreation Expenses 2022 .....	95
Lampiran 9. Anggaran Other Operating Dept.Expenses 2022 .....	96
Lampiran 10. Anggaran Admin & General Expenses 2022 .....	97
Lampiran 11. Anggaran Sales & Marketing Expenses 2022 .....	98
Lampiran 12. Anggaran Property OPN & Maintenance Expenses 2022.....	99
Lampiran 13. Anggaran Personnel & Training Expenses 2022.....	100
Lampiran 14. Selisih Kuantitatif Room Revenue 2023 .....	101
Lampiran 15. Selisih Harga Room Revenue 2023.....	102
Lampiran 16. Selisih Food & Beverage 2023.....	103
Lampiran 17. Selisih Sport & Recreation Revenue 2023 .....	104
Lampiran 18. Selisih Other Operating Dept. Revenue 2023 .....	105
Lampiran 19. Selisih Biaya 2023 .....	106
Lampiran 20. Anggaran Room Expenses 2023.....	107
Lampiran 21. Anggaran Food & Beverage Expenses 2023.....	108
Lampiran 22. Anggaran Sport &Recreation Expenses 2023 .....	109
Lampiran 23. Anggaran Other Dept Axpenses 2023 .....	110
Lampiran 24. Anggaran Admin & General Expenses 2023 .....	111
Lampiran 25. Anggaran Sales & Marketing Expenses 2023 .....	112
Lampiran 26. Anggaran Property OPN & Maintenance Expenses 2023.....	113
Lampiran 27. Anggaran Personel & Training Express 2023 .....	114

# **BAB I PENDAHULUAN**

## **1.1 Latar Belakang Masalah**

Bali merupakan salah satu pulau yang menjadi destinasi pariwisata terbesar di Indonesia dan sudah dikenal di dunia. Pertumbuhan industri pariwisata di Indonesia menunjukkan perkembangan yang pesat seiring berjalannya waktu. Berbagai daerah di Indonesia mengandalkan pariwisata sebagai pendapatan utama di wilayahnya, salah satunya adalah Bali. Wisatawan Bali khususnya wisatawan mancanegara atau turis semakin bertambah tiap tahunnya. Salah satu kenaikan wisatawan terjadi pada tahun 2022 dan 2023. Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat, jumlah kunjungan wisman hingga November 2023 mencapai 10,4 juta kunjungan. Angka ini naik 110,86% dibandingkan periode yang sama pada 2022. Pada 2023, jumlah kunjungan wisman ke Bali naik 169,36% dibandingkan 2022. Pada Februari 2023, lima negara dengan jumlah kunjungan wisman tertinggi adalah: Malaysia, Australia, Singapura, Timor Leste, India (BPS Provinsi Bali, 2023).

Seiring dengan berkembangnya sektor pariwisata, keberadaan hotel juga semakin banyak dan beraneka ragam. Pulau Bali memiliki banyak hotel berbintang dengan kualitas baik yang didirikan dengan maksud untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan oleh industri untuk memperoleh laba yang optimal serta mempertahankan kelangsungan perusahaan secara jangka panjang. Guna mencapai tujuan tersebut perusahaan memerlukan



suatu perencanaan yang efektif dan efisien yang dapat dijadikan sebagai acuan atau pedoman di dalam setiap pelaksanaan kegiatan pada perusahaan tersebut (Nugraha dan Nahlony, 2023).

Alila Villas Uluwatu merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di industri perhotelan. Sebagai salah satu hotel yang berada di kawasan pariwisata, untuk menghadapi persaingan yang cukup ketat, diperlukan inovasi dan perencanaan yang cukup matang untuk memastikan bisnis yang dijalankan dapat bersaing dan berjalan berkesinambungan. Perencanaan operasional penting untuk keberlangsungan perusahaan. Operasional perusahaan memengaruhi tingkat aktivitas yang lebih efisien dan mengoptimalkan sumber daya perusahaan. Perencanaan operasional yang matang memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan daya saing dengan perusahaan lain dan memperoleh profitabilitas yang tinggi. Menjalankan suatu kegiatan operasional yang ada, perusahaan seharusnya memiliki manajemen yang baik sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan memaksimalkan fungsi-fungsi manajemen agar nantinya perusahaan dapat mencapai suatu tujuan yang ingin dicapai serta dapat memenangkan suatu persaingan (Yuswari, 2018).

Guna memaksimalkan keberlangsungan perusahaan, Alila Villas Uluwatu akan menjalankan dan melaksanakan fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian. Perencanaan bertujuan untuk mengatur kegiatan produksi, pemasaran, keuangan, dan sumber daya manusia. Pengorganisasian bertujuan untuk mengatur tentang

struktur organisasi, sistem informasi dan prosedur yang diperlukan untuk mengatur kegiatan operasional. Pengendalian bertujuan untuk mengendalikan biaya produksi, meningkatkan kualitas produk, dan mengendalikan kualitas pelayanan pelanggan. Upaya untuk memaksimalkan suatu fungsi manajemen dalam mencapai tujuannya adalah dengan membuat suatu anggaran, di mana dari setiap kegiatan yang dilakukan akan sangat bergantung pada anggaran termasuk anggaran operasional yang digunakan pedoman dalam kinerja perusahaan.

Anggaran adalah rencana terdokumentasi yang merinci tindakan atau kegiatan organisasi secara kuantitatif selama periode waktu tertentu. Biasanya dinyatakan dalam satuan rupiah, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang ataupun jasa (Nafarin (2013) *dalam* Irman et al., 2020). Dari sekian banyak anggaran, terdapat anggaran operasional yang merupakan salah satu anggaran yang terpenting bagi perusahaan. Menurut Nur (2018), anggaran operasional adalah anggaran yang dilihat dari sudut pandang lapangan. Anggaran operasional menampilkan pendapatan dan pengeluaran, sehingga memungkinkan untuk menentukan laba bersih perusahaan. Untuk mencapai hal tersebut, keuangan harus direncanakan dengan menggunakan anggaran.

Anggaran operasional dapat digunakan sebagai salah satu sistem pengendalian. Antara rencana dan realitasnya tidak selalu sama, begitu juga dengan anggaran perusahaan dengan realisasinya. Pihak manajemen dapat mempertimbangkan laporan realisasi tahun sebelumnya agar diketahui apa

saja faktor-faktor penyimpangan yang terjadi baik menguntungkan (*favorable*) maupun merugikan (*unfavorable*). Sehingga anggaran tersebut bisa dijadikan standar untuk pelaksanaan kegiatan operasional selanjutnya. Berikut merupakan selisih anggaran operasional dan realisasinya pada Alila Villas Uluwatu:

**Tabel 1. 1**  
Anggaran Operasional dan Realisasi Anggaran Pada Alila Villas Uluwatu

Keterangan		Anggaran	Realisasi	Selisih	
		(Rp)	(Rp)	(Rp)	(%)
Pendapatan	2022	3.010.865.104.486,00	2.935.928.198.226,00	-74.936.906.260,00	-2,49%
	2023	3.369.429.900.000,00	3.441.166.894.379,00	71.736.994.379,00	2,31%
Biaya	2022	12.950.899.076,00	12.222.113.625,00	-728.785.451,00	-5,63%
	2023	16.223.389.431,00	15.396.046.529,00	-827.342.920,00	-5,10%

Sumber: Alila Villas Uluwatu

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa anggaran yang ditetapkan Alila Villas Uluwatu tahun 2022 berbeda dengan realisasi. Pada kategori pendapatan terdapat nilai anggaran sebesar Rp3.010.865.104.486,00 sedangkan yang direalisasikan hanya sebesar Rp2.935.928.198.226,00 sehingga terdapat selisih lebih kecil atau mengalami selisih yang merugikan sebesar Rp74.936.906,00 atau 2,49%. Pada kategori biaya tahun 2022 terdapat nilai anggaran Rp12.950.899.076,00 dengan realisasi sebesar Rp12.222.113.625,00 sehingga terdapat selisih lebih kecil atau mengalami selisih yang bersifat menguntungkan sebesar Rp728.785.451,00 atau 2,31% .

Pada kategori pendapatan tahun 2023 terdapat nilai anggaran sebesar Rp3.369.429.900.000,00 dengan nilai realisasi sebesar

Rp3.441.166.894.379,00 sehingga terdapat selisih lebih besar atau mengalami selisih yang menguntungkan sebesar Rp71.736.994.379,00 atau 2,31%. Pada kategori biaya tahun 2023 terdapat nilai anggaran Rp16.223.389.431,00 dengan realisasi sebesar Rp15.396.046.529,00 sehingga terdapat selisih lebih kecil atau mengalami selisih yang menguntungkan sebesar Rp827.342.920,00 atau 5,10%.

Perbedaan yang sangat relevan antara anggaran dan realisasi baik berdasarkan pendapatan dan biaya tentu akan berdampak pada Alila Villas Uluwatu. Oleh karena itu, selisih yang terjadi dapat dijadikan alat pengendalian aktivitas suatu perusahaan, evaluasi atau penilaian persentase kinerja dan umpan balik untuk perbaikan di masa depan atau yang akan datang. Evaluasi dapat dilakukan terhadap hal-hal yang menjadi penyebab selisih antara anggaran dan realisasinya baik evaluasi terhadap anggaran maupun faktor-faktor yang menyebabkan selisih dari anggaran tersebut. Dengan adanya selisih antara anggaran dan realisasi baik berdasarkan pendapatan, biaya atau keuntungan perusahaan pada Alila Villas Uluwatu maka diperlukan penelitian lebih lanjut mengenai peran dari anggaran operasional sebagai alat pengendalian pendapatan dan biaya, maka dilakukan penelitian dengan judul “Analisis Anggaran Operasional Sebagai Alat Pengendalian Pendapatan dan Biaya Pada Alila Villas Uluwatu”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah analisis varians anggaran operasional dan anggaran pendapatan pada Alila Villas Uluwatu?
2. Apakah anggaran operasional dan anggaran pendapatan sudah berperan sebagai alat pengendalian pendapatan dan biaya pada Alila Villas Uluwatu?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana analisis varians anggaran operasional dan anggaran pendapatan pada Alila Villas Uluwatu.
2. Untuk menganalisis peran dari anggaran operasional sebagai alat pengendalian pendapatan dan biaya pada Alila Villas Uluwatu.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

Sebagai bahan tambahan referensi bagi penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan anggaran biaya operasional.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Politeknik Negeri Bali

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan kontribusi yang berharga sebagai referensi tambahan dalam

pengembangan teori, serta dapat menjadi rujukan bagi mereka yang bergerak dalam bidang yang sama.

b. Bagi Pihak Hotel

Dari hasil ini diharapkan dapat memberikan informasi masukan yang bermanfaat kepada pihak manajemen perusahaan mengenai analisis terhadap anggaran operasional serta sebagai sistem pengendalian kinerja perusahaan.

c. Bagi Pihak Lain

Diharapkan bahwa dengan adanya tulisan ini dapat dijadikan bahan bacaan untuk menambah wawasan, pengetahuan, dan pengalaman terkait anggaran operasional serta realisasinya sebagai sistem pengendalian kinerja.



JURUSAN AKUNTANSI  
POLITEKNIK NEGERI BALI

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 SIMPULAN**

Berdasarkan pembahasan sebelumnya, dapat disimpulkan dalam penelitian ini bahwa:

1. Pada tahun 2022 dan 2023, Alila Villas Uluwatu mengalami beberapa selisih yang menguntungkan (*favorable*) maupun tidak menguntungkan (*unfavorable*) dalam berbagai kategori biaya dan pendapatan. Pada tahun 2022, biaya operasional menunjukkan selisih menguntungkan sebesar 5,63% dengan tingkat efisiensi anggaran mencapai 94,37%. Meskipun beberapa kategori biaya seperti biaya *rooms* dan biaya *admin & general* menunjukkan selisih tidak menguntungkan, sebagian besar biaya lainnya seperti biaya *food & beverage*, biaya *sports & recreation*, biaya *sales & marketing*, dan biaya *personnel & training* menunjukkan selisih menguntungkan. Namun, pendapatan operasional mengalami selisih merugikan sebesar 2,49% dengan tingkat efektivitas anggaran mencapai 97,51%, yang menunjukkan adanya penurunan pendapatan terutama dari *rooms revenue* dan *food & beverage revenue*. Pada tahun 2023, biaya operasional juga menunjukkan selisih menguntungkan sebesar 5,10% dengan tingkat efisiensi anggaran mencapai 94,90%. Beberapa kategori biaya seperti biaya *rooms*, biaya *sports & recreation*, dan biaya *admin & general* menunjukkan selisih menguntungkan,

sementara biaya *food & beverage* dan biaya *property & maintenance* menunjukkan selisih tidak menguntungkan. Pendapatan operasional pada tahun 2023 menunjukkan selisih menguntungkan sebesar 1,87% dengan tingkat efektivitas anggaran mencapai 101,87%, yang menunjukkan peningkatan pendapatan terutama dari *rooms revenue* dan *sport & recreation revenue*.

2. Anggaran operasional dan anggaran pendapatan pada Alila Villas Uluwatu sudah berperan sebagai alat pengendalian pendapatan dan biaya, meskipun masih terdapat beberapa area yang memerlukan perbaikan. Pada tahun 2022, meskipun terdapat selisih menguntungkan pada sebagian besar biaya operasional, ada beberapa kategori biaya yang perlu lebih diperhatikan seperti biaya *rooms* dan biaya *admin & general* yang menunjukkan selisih tidak menguntungkan. Selain itu, penurunan pendapatan operasional menunjukkan bahwa perlu ada peningkatan dalam strategi pemasaran dan pelayanan untuk menarik lebih banyak tamu. Pada tahun 2023, peningkatan efisiensi dalam pengelolaan biaya dan peningkatan pendapatan menunjukkan bahwa Alila Villas Uluwatu telah melakukan perbaikan dalam pengendalian anggaran. Namun, beberapa kategori biaya seperti biaya *food & beverage* dan biaya *property & maintenance* masih memerlukan perhatian lebih untuk menghindari selisih tidak menguntungkan di masa mendatang.



## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan sebelumnya, maka penulis memiliki beberapa saran yaitu:

1. Pihak manajemen Alila Villas Uluwatu sebaiknya melakukan evaluasi mendalam terhadap proses penyusunan anggaran untuk biaya *rooms* dan *admin & general*. Penerapan strategi pengendalian biaya yang lebih ketat, seperti pengawasan rutin terhadap pengeluaran dan peningkatan efisiensi operasional, dapat membantu mengurangi selisih yang tidak menguntungkan.
2. Untuk meningkatkan pendapatan secara keseluruhan, Alila Villas Uluwatu perlu memperkuat strategi pemasaran dan promosi, terutama untuk menarik lebih banyak tamu. Selain itu, diversifikasi layanan dan peningkatan kualitas pelayanan dapat membantu meningkatkan pendapatan dari berbagai sumber, termasuk *food & beverage*, *sport & recreation*, dan *other operating departments*.
3. Untuk penelitian selanjutnya, dapat menganalisis faktor eksternal seperti perubahan ekonomi, fluktuasi pariwisata, dan kebijakan pemerintah yang dapat mempengaruhi pendapatan dan biaya operasional, guna memberikan gambaran yang lebih komprehensif. Menggunakan pendekatan kuantitatif dan kualitatif dapat memberikan wawasan yang lebih komprehensif tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja finansial Alila Villas Uluwatu, serta

memberikan rekomendasi yang lebih tepat untuk peningkatan kinerja di masa depan.



JURUSAN AKUNTANSI  
POLITEKNIK NEGERI BALI

## DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro, G., & Asri, M. (2016). *Anggaran Perusahaan* (2nd ed.). BPFE.
- Anwar, R., Yuniarsih, Y., Depeda, A. P., Tambunan, E. C., & Tina, R. (2022). Penggunaan Analisis Anggaran Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Keuangan Dalam Perusahaan. *Journal of Educational and Language Research, 1*(8), 1083–1096.
- Bayangkara. (2010). *Audit Manajemen Prosedur dan Implementasi*. Salemba Empat.
- Bestarandov, G. S. D. C. L. ;, Sari, Y. P. ;, & Maulidah, H. (2019). *Analisis Anggaran Operasional Sebagai Alat Pengendalian Keuangan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Tegal*. 1–10. <https://doi.org/10.58784/mbkk.125>
- Dessler, G. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 2* (10th ed.). PT Indeks.
- Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2007). *Managerial Accounting: Akuntansi Manajerial*. Salemba Empat.
- Harahap, S. S. (2001). *Budgeting Peranggaran Perencanaan Lengkap : Untuk Membantu Manajemen* (1st ed.). Raja Grafindo Persada.
- Hararap. (2008). *Analisis Kritis atas Laporan Keuangan*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Hanafi & Halim. (2016). *Analisis Laporan Keuangan Edisi Kelima*. UPP STIM YKPN.
- Haruman & Rahayu. (2007). *Penyusunan Anggaran Perusahaan*. Graha Imu.
- Irman, M., Lidya., & Hetri. (2020). Analisa Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Dalam Meningkatkan Laba Pada Pt. Kimia Farma Trading And Distribution Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Akuntansi, 4*(1), 68–79.
- Kharisma. (2024). *ANALISIS ANGGARAN BIAYA PRODUKSI DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI PADA PT. SOCFINDO MATAPAO*.
- Lavenov, B. G. S. D. C., Sari, Y. P., & Maulida, H. (2020). Analisis Anggaran Operasional Sebagai Alat Pengendalian Keuangan Pada Perusahaan Daerah

Air Minum (PDAM) Kota Tegal. *Anggaran Operasional Pengendali Keuangan*, 1–10.

Mahsun, M. (2006). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. BPFE.

Mulyadi. (2009). *Akuntansi Biaya*. STIE YPKPN.

Mulyadi. (2016). *Akuntansi Biaya* (5th ed.). Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.

Munandar, M. (2013). *Budgeting : Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja* (2nd ed.). BPFE.

Nafarin. (2009). *Penganggaran Perusahaan*. Salemba Empat.

Nafarin, M. (2013). *Penganggaran Perusahaan* (3rd ed.). Salemba Empat.

Najah, C. N. (2023). Analisis Anggaran Biaya sebagai Alat Pengendalian Manajemen pada PT. XYZ. *Journal of Social and Economics Research*, 5(2)(2), 1830–1841.

Nugraha, R. N., & Nahlony, A. Y. (2023). Strategi Pengembangan Destinasi Wisata Penanganan Pandemi Covid-19 Di Provinsi Bali. *Jurnal Ilmiah Pariwisata*, Vol 2(1), 1–7.

Rudianto. (2013). *Akuntansi Manajemen : Informasi untuk Pengambilan Keputusan Strategis*. Erlangga.

Salesti, J., Saputra, O., Studi Akuntansi, P., & Riau Kepulauan, U. (2022). Sebagai Alat Pengendalian Biaya Implementation of Responsibility Accounting With Budget As Cost Control Tool At Pt Inspektindo Sinergi Persada. *Measurement : Jurnal Akuntansi*, 16(1), 61–69.

Sari, M. P., & Afrizoni, H. (2020). Analisis Anggaran Operasional Sebagai Alat Ukur Kinerja Pada Pt. Bpr Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung Operational Budget Analysis As a Performance Measurement Tool At Pt. Bpr Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung. *Pareso Jurnal*, 2(4), 235–246.

Sharon, E., & Mintalangi, S. (2021). Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN) Persero Unit Induk Pembangunan Sulawesi Bagian Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(1), 1046–1057.

Rudianto. (2009). *Pengantar AKuntansi*. Erlangga.

Siegel & Shim. (2008). *Kamus Istilah Akuntansi*. Gahlia Indonesia.

- Suak, L. A., Ponto, W., & Pinatik, S. (2021). Peranan Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Pengendalian Kinerja Manajerial Pada Pt. Dirgaputra Ekapratama. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(2), 369–377.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sunyoto, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Supriyono, R. . (2011). *Akuntansi Biaya : Perencanaan Dan Pengendalian Biaya Serta Pembuatan Keputusan* (2nd ed.). BPFE.
- Tomu, A., & Angreyani, F. (2021). Analisis Anggaran Kas Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Pada Toko PHALENG COLLECTION & CUSTOM. *Jurnal Ulet*, III(2), 30–42.
- Tyas, S., Badri, M., & Lupikawaty, M. (2021). Penyusunan Anggaran Operasional Sebagai Fungsi Manajemen pada Depot Karya Jaya Palembang. *Jurnal Terapan Ilmu Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 1(5), 249–258.
- Wicaksono. (2003). *Pemrograman Internet dan XML*. Elex Media K
- Yuswari, N. (2018). Analisis Anggaran Operasional Sebagai Alat Pengendalian Manajemen pada PT Bank Sulsebar. *AKMen Jurnal Ilmiah*, 1–2.