

SKRIPSI

**ANALISIS ANGGARAN OPERASIONAL SEBAGAI ALAT
BANTU PENGAWASAN MANAJEMEN PADA
HOTEL XYZ**



POLITEKNIK NEGERI BALI

NAMA : KOMANG DEVI TRIMELLYANA

NIM : 2015644184

**PROGRAM STUDI SARJANA TERAPAN AKUNTANSI MANAJERIAL
JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI
2024**

ANALISIS ANGGARAN OPERASIONAL SEBAGAI ALAT BANTU PENGAWASAN MANAJEMEN PADA HOTEL XYZ

Komang Devi Trimellyana
2015644184

(Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial, Politeknik Negeri Bali)

ABSTRAK

Hotel XYZ mengalami selisih antara anggaran operasional dan realisasinya, selisih merugikan pada total *revenue* dan selisih menguntungkan pada total *expenses*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui selisih antara anggaran operasional dan realisasinya pada Hotel XYZ. Selisih yang terjadi harus dianalisis untuk mengidentifikasi penyebabnya dan manajemen perlu mengambil kebijakan terhadap selisih merugikan yang melebihi batas toleransi manajemen yaitu di bawah atau sama dengan 15% pada tahun 2023, sehingga dapat dilakukan perbaikan pada masa yang akan datang.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian metode campuran atau mixed method. Data yang diperlukan untuk membahas permasalahan dikumpulkan melalui teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis yang digunakan untuk menghitung selisih adalah teknik analisis varians yang terdiri dari varians harga dan varians kuantitas.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) terjadi selisih merugikan pada total *revenue* sebesar Rp15.019.573.186 atau 17,48% yang disebabkan oleh harga dan kuantitas, dan pada total *expense* terjadi selisih menguntungkan sebesar Rp Rp1.166.385.332 atau 3,48%, yang disebabkan oleh harga dan kuantitas, 2) terdapat beberapa bagian yang menghasilkan selisih merugikan yang melebihi batas toleransi manajemen seperti pada *room revenue* sebesar 20,76% dan *expense sales and marketing department* sebesar 17,78% sehingga diperlukan adanya kebijakan manajemen terhadap selisih tersebut. Kebijakan yang diambil untuk menekan terjadinya selisih merugikan, dalam penyusunan anggaran operasional sebaiknya manajemen tidak hanya berdasarkan pada tahun sebelumnya, tetapi juga melakukan *forecasting* atau membuat taksiran kegiatan perusahaan dalam jangka waktu tertentu yang akan datang, sehingga nantinya dapat mengantisipasi adanya selisih yang signifikan pada tahun berikutnya.

Kata Kunci: Anggaran Operasional, Anggaran pendapatan, Anggaran Biaya, Analisis Selisih, Pengawasan Manajemen

ANALYSIS OF OPERATIONAL BUDGET AS A MANAGEMENT SUPERVISION TOOL AT HOTEL XYZ

Komang Devi Trimellyana
2015644184

(Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial, Politeknik Negeri Bali)

ABSTRACT

Hotel XYZ experienced a difference between the operational budget and its realization, an adverse difference in total revenue and a favorable difference in total expenses. This study aims to determine the difference between the operating budget and its realization at Hotel XYZ. The difference that occurs must be analyzed to identify the cause and management needs to take policies against adverse differences that exceed the management tolerance limit of below or equal to 15% in 2023, so that improvements can be made in the future.

This research uses mixed method research. The data needed to discuss the problem is collected through interview, observation and documentation techniques. The analysis technique used to calculate the difference is the variance analysis technique consisting of price variance and quantity variance.

The results of this study indicate that: 1) there is an adverse difference in total revenue of Rp15,019,573,186 or 17.48% caused by price and quantity, and in total expense there is a favorable difference of Rp1.166.385.332 atau 3,48%, caused by price and quantity, 2) there are several sections that produce adverse differences that exceed management tolerance limits such as room revenue of 20.76% and expense sales and marketing department of 17.78% so that management policies are needed against these differences. The policy taken to reduce the occurrence of adverse differences, in the the preparation of the operating budget should not only be based on the previous year's on the previous year, but also forecasting or making estimates of the company's activities in a certain period of time to come, so that later it can anticipate a significant difference in the following year. the following year.

Keyword: Operational Budget, Revenues Budget, Expenses Budger, Variance Analysis, Management Monitoring.

**ANALISIS ANGGARAN OPERASIONAL SEBAGAI ALAT
BANTU PENGAWASAN MANAJEMEN PADA
HOTEL XYZ**

SKRIPSI

**Dibuat sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana Terapan
Akuntansi pada Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial
Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali**

**NAMA : KOMANG DEVI TRIMELLYANA
NIM : 2015644184**

**JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI**

**PROGRAM STUDI SARJANA TERAPAN AKUNTANSI MANAJERIAL
JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI
2024**

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Komang Devi Trimellyana

NIM : 2015644184

Program Studi : D4 Akuntansi Manajerial

Menyatakan bahwa sesungguhnya Skripsi:

Judul : Analisis Anggaran Operasional Sebagai Alat Bantu Pengawasan
Manajemen Pada Hotel XYZ

Pembimbing : I Ketut Sudiarta, SE., M.Pd
Putu Adi Suprpto, S.H., LL.,M

Tanggal Uji : 16 Agustus 2024

Skripsi 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 kesarjanaan dari perguruan tinggi.

Demikian persyaratan ini saya buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Badung, Agustus 2024



Devi
Komang Devi Trimellyana

SKRIPSI

**ANALISIS ANGGARAN OPERASIONAL SEBAGAI ALAT
BANTU PENGAWASAN MANAJEMEN PADA
HOTEL XYZ**

DIAJUKAN OLEH:

NAMA : KOMANG DEVI TRIMELLYANA
NIM : 2015644184

Telah Disetujui dan Diterima dengan Baik oleh:

DOSEN PEMBIMBING I



I Ketut Sudiarta, SE., M.Pd
NIP. 196007171988111001

DOSEN PEMBIMBING II



Putu Adi Suprpto. S.H.,LL.M
NIP. 198601102014041001

JURUSAN AKUNTANSI

KETUA



I Made Bagiada, SE.,M.Si., Ak
NIP.197512312005011003

SKRIPSI

**ANALISIS ANGGARAN OPERASIONAL SEBAGAI ALAT
BANTU PENGAWASAN MANAJEMEN PADA
HOTEL XYZ**

Telah Diuji Dan Dinyatakan Lulus Ujian Pada :

Tanggal 16 Agustus 2024

PANITIA PENGUJI

KETUA:



**I Ketut Sudiarta, SE., M.Pd
NIP. 196007171988111001**

ANGGOTA:



**2. Putu Rany Wedasuari, SE.,M.Si.,Ak
NIP.202111001**



**3. Dr. Ir. I Made Suarta, S.E.,M.T.
NIP.196302251990031004**

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa (Ida Sang Hyang Widhi Wasa), karena atas rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Penyusunan skripsi dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial pada Politeknik Negeri Bali. Saya menyadari bahwa akan sangat sulit untuk menyelesaikan skripsi ini tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan hingga penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu, saya ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. I Nyoman Abdi, SE., M.eCom, selaku Direktur Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan kesempatan untuk menuntut pendidikan di Politeknik Negeri Bali.
2. I Made Bagiada, SE., M.Si, Ak., selaku Ketua Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan pengarahan dan petunjuk dalam menyelesaikan studi di Politeknik Negeri Bali.
3. Wayan Hesadijaya Utthavi, S.E.,M.Si., selaku Ketua Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial, yang selalu memberikan semangat untuk menyelesaikan skripsi sebagai syarat kelulusan studi di Politeknik Negeri Bali.
4. I Ketut Sudiarta, SE., M.Pd, selaku dosen pembimbing I yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam menyusun skripsi ini.

5. Putu Adi Suprpto, S.H., LL.,M, selaku dosen pembimbing II yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam menyusun skripsi ini.
6. Pihak Hotel XYZ yang telah banyak membantu dalam usaha memperoleh data yang saya perlukan untuk menyusun skripsi ini.
7. Orang tua dan keluarga yang telah memberikan bantuan dukungan material dan moral.
8. Teman-teman yang telah memberikan dukungan kepada saya dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Dan terakhir, terima kasih pada diri sendiri karena telah menyelesaikan skripsi ini dengan baik dan penuh kesabaran serta perjuangan tanpa keinginan untuk menyerah. Ini adalah pencapaian yang membanggakan.

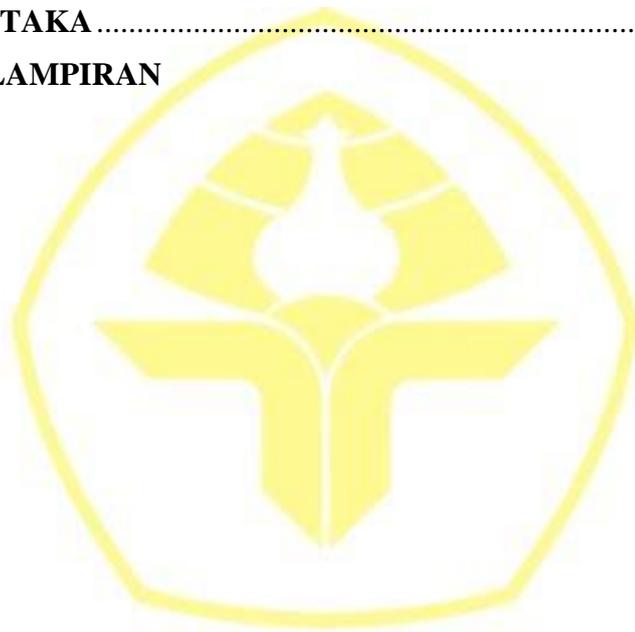
Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa (Ida Sang Hyang Widhi Wasa) dapat membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga ini bermanfaat bagi kita semua dan dapat mengembangkan ilmu pengetahuan.

JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR ISI

Halaman Sampul Depan	i
Abstrak.....	ii
Abstract.....	iii
Halaman Prasyarat Gelar Sarjana Terapan.....	iv
Halaman Surat Pernyataan Orisinalitas Karya Ilmiah.....	v
Halaman Persetujuan.....	vi
Halaman Penetapan Kelulusan.....	vii
Kata Pengantar	viii
Daftar Isi.....	x
Daftar Tabel	xii
Daftar Gambar.....	xv
Daftar Lampiran.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Batasan Masalah	6
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	8
A. Kajian Teori	8
B. Penelitian Terdahulu	21
C. Alur Pikir.....	27
D. Pertanyaan Penelitian.....	28
BAB III METODE PENELITIAN.....	30
A. Jenis Penelitian	30
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	30
C. Sumber Data	30
D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data.....	31
E. Keabsahan Data	32
F. Teknik Analisis Data.....	33

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	35
A. Deskripsi Hasil Penelitian.....	35
B. Pembahasan dan Temuan.....	37
C. Keterbatasan Penelitian.....	93
BAB V PENUTUP.....	95
A. Simpulan.....	95
B. Implikasi.....	97
C. Saran.....	97
DAFTAR PUSTAKA.....	99
LAMPIRAN-LAMPIRAN	



JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Perbandingan Anggaran dan Realisasi.....	4
Tabel 4. 1 Anggaran dan Realisasi Revenue.....	35
Tabel 4. 2 Selisih Anggaran Dan Realisasi Expenses.....	36
Tabel 4. 3 Anggaran dan Realisasi Revenue.....	38
Tabel 4. 4 Selisih Harga Room Revenue	39
Tabel 4. 5 Selisih Kuantitas Room Revenue.....	39
Tabel 4. 6 Total Selisih Harga dan Kuantitas Food & Beverage Revenue	40
Tabel 4. 7 Total Anggaran dan Realisasi Laundry Revenue.....	41
Tabel 4. 8 Total Harga dan Kuantitas Laundry Revenue.....	42
Tabel 4. 9 Total Anggaran Dan Realisasi Spa Revenue	43
Tabel 4. 10 Total Harga Dan Kuantitas Spa Revenue	43
Tabel 4. 11 Selisih Harga Dan Kuantitas Telephone Revenue	44
Tabel 4. 12 Selisih Anggaran Dan Realisasi Expenses.....	45
Tabel 4. 13 Total Selisih Harga Dan Kuantitas Cost Of Food.....	46
Tabel 4. 14 Total Selisih Harga Dan Kuantitas Cost Of Beverage	47
Tabel 4. 15 Total Selisih Harga Dan Kuantitas Cost Of Sales Spa.....	47
Tabel 4. 16 Selisih Anggaran Dan Realisasi Labor & Benefit Room Department tahun 2023.....	49
Tabel 4. 17 Selisih Harga Dan Kuantitas Labor & Benefit Room Department....	50
Tabel 4. 18 Selisih Anggaran Dan Realisasi Labor & Benefit F & B Department	51

Tabel 4. 19 Selisih Harga Dan Kuantitas Labor & Benefit F & B Department Selisih Harga Dan Kuantitas Labor & Benefit F & B Department Pada Hotel XYZ Tahun 2023.....	52
Tabel 4. 20 Selisih Anggaran Dan Realisasi Labor & Benefit Spa Department...	53
Tabel 4. 21 Selisih Harga Dan Kuantitas Labor & Benefit Spa Department.....	54
Tabel 4. 22 Selisih Anggaran Dan Realisasi Expense Room Department.....	56
Tabel 4. 23 Selisih Harga Dan Kuantitas Expense Room Department.....	57
Tabel 4. 24 Selisih Anggaran Dan Realisasi Expense F&B Department	59
Tabel 4. 25 Selisih Harga Dan Kuantitas Expense F&B Department.....	60
Tabel 4. 26 Selisih Anggaran Dan Realisasi Expense Spa Department	62
Tabel 4. 27 Selisih Harga Dan Kuantitas Expense Spa Department.....	63
Tabel 4. 28 Selisih Anggaran Dan Realisasi Labor & Benefit A&G Department	63
Tabel 4. 29 Selisih Harga Dan Kuantitas Labor & Benefit A&G Department.....	65
Tabel 4. 30 Selisih anggaran dan realisasi labor & benefit S & M Department ...	66
Tabel 4. 31 Selisih Harga Dan Kuantitas Labor & Benefit S&M Department.....	67
Tabel 4. 32 Selisih Anggaran Dan Realisasi Labor & Benefit R&M Department	68
Tabel 4. 33 Selisih Harga Dan Kuantitas Labor & Benefit R&M Department	69
Tabel 4. 34 Selisih Anggaran Dan Realisasi Expense A & G Departmenttabel...	71
Tabel 4. 35 Selisih Harga Dan Kuantitas Labor & Benefit R&M Department	72
Tabel 4. 36 Selisih Anggaran Dan Realisasi Expense S & M Department.....	73
Tabel 4. 37 Selisih Harga Dan Kuantitas Expense S & M Department.....	74
Tabel 4. 38 Selisih Anggaran Dan Realisasi Expense R & M Department	76
Tabel 4. 39 Selisih Harga Dan Kuantitas Expense R & M Department	77

Tabel 4. 40 Anggaran Dan Realisasi Beban Penyusutan 78

Tabel 4. 41 Perbandingan Hasil Selisih Dengan Batas Toleransi Manajemen 80



JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Alur Pikir.....	17
-----------------------------	----



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Perbandingan Anggaran Oprasional dan Realisasi Tahun
- Lampiran 2 : Anggaran dan Realisasi *Room Revenue*
- Lampiran 3 : Anggaran dan Realisasi *Food Revenue*
- Lampiran 4 : Anggaran dan Realisasi *Beverage Revenue*
- Lampiran 5 : Analisis Selisih Harga dan Kuantitas *Food Revenue*
- Lampiran 6 : Analisis Selisih Harga dan Kuantitas *Beverage Revenue*
- Lampiran 7 : Anggaran Penjualan *Laundry* dan Realisasinya
- Lampiran 8 : Analisis Selisih Harga dan Kuantitas *Laundry Revenue*
- Lampiran 9 : Anggaran dan Realisasi *Spa Revenue*
- Lampiran 10 : Analisis Selisih Harga dan Kuantitas *Spa Revenue*
- Lampiran 11 : Anggaran dan Realisasi *Telephone Revenue*
- Lampiran 12 : Anggaran dan Realisasi *Cost of Food*
- Lampiran 13 : Analisis Selisih Harga dan Kuantitas *Cost Of Food*
- Lampiran 14 : Anggaran dan Realisasi *Cost Of Sales Beverage Revenue*
- Lampiran 15 : Analisis Selisih Harga dan Kuantitas *Cost Of Sales Beverage Revenue*
- Lampiran 16 : Anggaran dan Realisasi *Cost of Sales Spa Revenue*
- Lampiran 17 : Anggaran dan Realisasi *Cost of Sales Spa Revenue*
- Lampiran 18 : Anggaran dan Realisasi *Labor & Benefit Expense*
- Lampiran 19 : Analisis Selisih Harga dan Kuantitas *Labor & Benefit Expense*
- Lampiran 20 : Anggaran dan Realisasi *Expenses of Room Department*
- Lampiran 21 : Analisis Selisih Harga dan Kuantitas *Expenses of Room Department*

Lampiran 22 : Anggaran dan Realisasi Expenses of *F&B Department*

Lampiran 23 : Analisis Selisih Harga dan Kuantitas *Expenses of F&B Department*

Lampiran 24 : Anggaran dan Realisasi *Expenses of SPA Department*

Lampiran 25 : Analisis Selisih Harga dan Kuantitas *Expenses of SPA Department*

Lampiran 26 : Anggaran dan Realisasi *Expenses of A&G Department*

Lampiran 27 : Analisis Selisih Harga dan Kuantitas *Expenses of A&G Department*

Lampiran 28 : Anggaran dan Realisasi *Expenses of S&M Department*

Lampiran 29 : Analisis Selisih Harga dan Kuantitas *Expenses of S&M Department*

Lampiran 30 : Anggaran dan Realisasi *Expenses of R&M Department*

Lampiran 31 : Anggaran dan Realisasi Expenses of R&M Department



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Indonesia memiliki kekayaan alam yang melimpah baik di daratan maupun lautan, yang menjadikannya tujuan wisata yang menarik. Keindahan alam ini menjadikan Indonesia sebagai negara dengan banyak destinasi pariwisata yang layak dikunjungi. Minat tinggi dari wisatawan lokal dan internasional berkontribusi pada pertumbuhan industri pariwisata di berbagai sektor. Seiring dengan perkembangan industri pariwisata yang pesat dan didukung oleh kemajuan ekonomi global, industri pariwisata kini memegang peranan penting dalam pembangunan ekonomi. Pertumbuhan industri pariwisata yang semakin meningkat, berkolerasi pada sektor-sektor usaha yang menunjang industri pariwisata juga semakin meningkat.

Perkembangan industri saat ini ditandai oleh persaingan yang semakin ketat antar perusahaan di berbagai sektor. Persaingan ini juga dipicu oleh masuknya banyak perusahaan baru dalam bidang yang sama. Kondisi ini mendorong perusahaan untuk terus berinovasi demi mempertahankan dan meningkatkan kualitas mereka agar tetap menarik bagi konsumen. Perusahaan harus mempunyai berbagai strategi agar dapat tetap bertahan dari sudut pandang produktivitas, khususnya pada industri pariwisata.

Bali sebagai daerah tujuan wisata konsisten menempatkan sektor pariwisata sebagai sektor unggulan. Untuk menunjang keberadaan Bali sebagai tempat yang mengandalkan industri pariwisata, Pemerintah Provinsi Bali

meningkatkan sarana dan prasarana guna menjaga iklim pariwisata di Provinsi Bali. Salah satu yang paling dibutuhkan saat ini adalah akomodasi hotel. Menurut Sulastiyono (2011) hotel merupakan perusahaan yang menyediakan fasilitas kamar untuk tidur, pelayanan makanan dan minuman kepada orang-orang yang melakukan perjalanan dan mampu membayar sejumlah yang wajar sesuai dengan pelayanan yang diterima tanpa adanya perjanjian khusus.

Setiap perusahaan berupaya semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan, salah satu tujuan tersebut adalah mendapatkan keuntungan yang optimal sesuai dengan keinginan perusahaan. Perusahaan dalam mewujudkan keuntungan yang optimal wajib menyusun anggaran operasional yang berhubungan dengan kegiatan operasional perusahaan. Anggaran ini berfungsi sebagai alat pengawasan bagi manajemen, yang dilakukan dengan cara membandingkan hasil realisasi dengan rencana yang telah dianggarkan. Proses ini memungkinkan manajemen untuk mengidentifikasi dan mengoreksi penyimpangan dari rencana yang telah ditetapkan. Apabila terdapat perbedaan antara realisasi dan anggaran, selisih tersebut harus dianalisis secara mendalam untuk mengetahui perbedaan tersebut masih berada dalam batas toleransi yang ditetapkan oleh manajemen. Jika selisih tersebut berada di luar batas toleransi, maka perlu mencari penyebabnya. Hal ini penting agar manajemen dapat mempertimbangkan dan mengambil kebijakan yang sesuai, guna mengantisipasi dan mengurangi potensi perbedaan antara realisasi dan anggaran pada periode yang akan datang. kebijakan ini bertujuan untuk memastikan bahwa perusahaan dapat

tetap berada pada jalur yang sesuai dengan rencana anggarannya dan mencapai tujuan keuangannya secara efisien.

Strategi yang sama juga diterapkan pada Hotel XYZ yang merupakan sebuah perusahaan jasa yang berfokus pada pelayanan konsumen, khususnya dalam penyediaan kamar dengan tujuan utama untuk menghasilkan pendapatan. Hotel XYZ sebagai hotel bintang lima menawarkan fasilitas yang sangat baik untuk memenuhi kebutuhan dan harapan para tamunya. Mengingat pentingnya perkembangan dan operasional hotel, diperlukan anggaran operasional yang komprehensif untuk memastikan kelancaran semua aktivitas perusahaan. Selanjutnya sangat penting untuk menetapkan kebijakan yang jelas dan terperinci terkait dengan anggaran operasional tersebut. Kebijakan ini akan berfungsi sebagai pedoman dalam pengelolaan anggaran, sehingga dapat memastikan bahwa semua sumber daya digunakan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan keuangan dan operasional hotel.

Rencana manajemen Hotel XYZ untuk kegiatan masa depan dituangkan dalam anggaran operasional, yang mencakup estimasi pendapatan yang diharapkan serta biaya yang diperlukan untuk mencapai pendapatan tersebut. Penyusunan anggaran operasional ini penting agar perusahaan dapat mengawasi dan mengendalikan kegiatan operasional hotel. Salah satu permasalahan yang mungkin muncul adalah adanya perbedaan antara anggaran dan realisasi, yang mengakibatkan terjadinya selisih. Selisih antara anggaran dan realisasi pendapatan akan mengindikasikan tingkat efektivitas operasional hotel sepanjang tahun, sedangkan selisih antara anggaran dan realisasi biaya

akan mencerminkan tingkat efisiensi yang dicapai oleh hotel selama periode tersebut.

Berikut merupakan tabel perbandingan Anggaran dan Realisasi pada tahun 2023 di Hotel XYZ.

Tabel 1. 1
Perbandingan Anggaran dan Realisasi Pada Hotel
XYZ Tahun 2022 dan 2023

Keterangan	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih Rupiah	%
Tahun 2022				
Total Revenue	75.098.721.500	65.900.671.650	- 9.198.049.850	-7,99%
Total Expense	45.729.453.500	43.548.654.000	1.180.799.500	2,58%
Tahun 2023				
Total Revenue	85.924.079.809	70.904.506.623	-15.019.573.186	-17,48
Total Expense	33.493.016.476	32.326.631.144	1.166.385.332	3,48%

Sumber: Lampiran 1

Pada tabel di atas dapat dilihat bahwa terdapat selisih yang merugikan pada total pendapatan sebesar Rp9.198.049.850 atau 7,99%. Pada total biaya terdapat selisih yang menguntungkan sebesar Rp1.180.799.500 atau 2,58% pada tahun 2022. Terdapat selisih yang merugikan pada total pendapatan sebesar Rp15.019.573.186 atau 17,48%. Pada total biaya terdapat selisih yang menguntungkan sebesar Rp1.166.385.332 atau 3,48% pada tahun 2023. Evaluasi juga dilakukan untuk mengetahui selisih tersebut masih dalam batas toleransi manajemen atau tidak, selisih terhadap pendapatan dan biaya yang bersifat merugikan yang dapat toleransi manajemen adalah dibawah atau sama dengan 15% dan batas toleransi tersebut merupakan hasil ketetapan dari manajemen Hotel XYZ. Berdasarkan hasil evaluasi manajemen dapat diambil kebijakan untuk mengantisipasi terjadinya selisih antara anggaran dengan realisasinya pada masa yang akan datang.

Adapun penelitian terdahulu yang mendukung penelitian terkait analisis anggaran operasional dilakukan oleh Diah Gayatri (2022), menunjukkan terdapat beberapa bagian yang menghasilkan selisih yang merugikan atau melebihi batas toleransi manajemen, sehingga diperlukan adanya tindakan korektif oleh pihak manajemen. Penelitian yang dilakukan oleh Angelina (2021), dengan judul Penyusunan Anggaran Operasional Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Pada Home Industry Jogjacart, menunjukkan hasil bahwa Realisasi anggaran tidak sama dengan anggaran yang telah disusun. Hal ini dikarenakan terdapat selisih anggaran yang terjadi saat implementasi anggaran, baik selisih laba maupun selisih rugi. Dari keadaan tersebut dapat diketahui bahwa terdapat beberapa kemungkinan yang mengakibatkan terjadinya selisih anggaran. Kemungkinan pertama yaitu anggaran yang disusun belum baik, namun para pelaksana anggaran telah baik dalam melaksanakan anggaran. Kemungkinan kedua yaitu anggaran yang disusun telah baik, namun anggaran tersebut dilaksanakan kurang baik oleh para pelaksana anggaran.

Berdasarkan uraian diatas, maka diangkat topik penelitian “Analisis Anggaran Operasional Sebagai Alat Bantu Pengawasan Manajemen Pada Hotel XYZ”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka yang menjadi rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah perhitungan selisih anggaran operasional dan realisasinya pada Hotel XYZ?
2. Apakah yang menyebabkan terjadinya selisih yang merugikan pada anggaran operasional dari Hotel XYZ?

C. Batasan Masalah

Adapun batasan masalah dalam penelitian ini yaitu terfokus pada analisis anggaran operasional dengan realisasinya pada Hotel XYZ pada tahun 2023.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui perhitungan selisih anggaran operasional dan realisasinya pada Hotel XYZ.
- b. Untuk mengetahui penyebab terjadinya selisih merugikan pada anggaran operasional dari Hotel XYZ.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Manfaat Teoritis

Penulis ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis sebagai pengembangan pengetahuan tentang analisis anggaran biaya operasional sebagai alat bantu pengawasan manajemen serta sebagai

bahan referensi untuk menambah wawasan dalam rangka menginformasikan hasil penelitian.

b. Manfaat Praktis

1) Bagi Politeknik Negeri Bali

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi serta kontribusi untuk dijadikan referensi tambahan yang nantinya dapat di pakai oleh peneliti selanjutnya apabila mengerjakan penelitian yang serupa.

2) Bagi Perusahaan

Bagi perusahaan penelitian ini dapat dijadikan masukan sebagai bahan pertimbangan dalam proses penyusunan anggaran operasional sebagai alat bantu pengawasan manajemen.

3) Bagi pihak lain

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan bacaan untuk menambah wawasan berbagai pihak.

JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan pada hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Pada *room department* terjadi selisih yang merugikan total *revenues* sebesar -20,76% pada *labor & benefit expenses* terjadi selisih menguntungkan sebesar 5,21% dan pada *other expenses* terjadi selisih menguntungkan sebesar 9,60% . Pada *F&B department* terjadi selisih yang menguntungkan sebesar 0,94% pada *cost of food and beverage* terjadi selisih yang merugikan yaitu pada *food* sebesar 0,74% dan pada *beverage* sebesar 1,48%, pada *labor & benefit expenses* terjadi selisih menguntungkan sebesar 6,37% dan pada *other expense* terjadi selisih merugikan sebesar 5,43% sebagian besar selisih disebabkan oleh harga dan kuantitas. Pada *SPA department* terjadi selisih yang merugikan sebesar 4,26%, pada *cost of sales Spa* terjadi selisih yang menguntungkan sebesar 2,06%, pada *labor & benefit expenses* terjadi selisih menguntungkan sebesar 14,30%, dan pada *other expense* terjadi selisih yang menguntungkan sebesar 8,64%. Kemudian pada overhead department yang seperti *A&G department labor & benefit expenses* terjadi selisih menguntungkan sebesar 5,04% dan pada *other expense* terjadi selisih menguntungkan sebesar 1,31%. Pada *S&M Department labor & benefit expenses* terjadi selisih menguntungkan sebesar

8,72% dan pada *other expense* terjadi selisih merugikan sebesar 17,78%. Terakhir pada *R&M department labor & benefit expenses* terjadi selisih menguntungkan sebesar 0,31% dan pada *other expense* terjadi selisih menguntungkan sebesar 0,11%.

2. Sebagian besar selisih antara anggaran operasional dengan realisasinya disebabkan oleh segi harga dan kuantitas. Selisih *room revenue* disebabkan oleh segi harga dan kuantitas, dimana harga yang ditawarkan lebih tinggi dibandingkan pesaing terdekat dan penurunan jumlah kamar yang terjual. Di sisi lain, terjadi selisih merugikan pada anggaran dan realisasi *expenses S&M department* yang disebabkan oleh segi harga dan kuantitas. Selisih ini terjadi pada *printing and stationery, promotion, dan advertising production, decoration, banner*. Selisih merugikan pada *printing and stationery* disebabkan oleh kenaikan harga. Pada *promotion*, selisih disebabkan oleh peningkatan harga dan jumlah promosi untuk menarik wisatawan. Sedangkan pada *advertising production, decoration, banner*, selisih merugikan disebabkan oleh kenaikan harga dan jumlah kebutuhan yang lebih tinggi, terkait dengan upaya promosi.
3. Terdapat beberapa bagian yang menghasilkan selisih yang merugikan atau melebihi batas toleransi manajemen, sehingga diperlukan kebijakan dari pihak manajemen. Untuk mengatasi selisih yang terjadi pada *room revenue*, manajemen perlu mempertimbangkan harga jual yang ditetapkan oleh hotel pesaing yang menawarkan fasilitas dan layanan serupa, agar harga yang ditawarkan tetap kompetitif. Selain itu, pada bagian lain yang sebagian

besar disebabkan oleh faktor harga dan/atau kuantitas, manajemen sebaiknya melakukan survei dan mempelajari perkembangan harga berdasarkan realisasi tahun sebelumnya dalam menetapkan harga dalam anggaran biaya.

B. Implikasi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi manajemen Hotel XYZ agar ke depannya dapat membuat perkiraan atau taksiran mengenai kegiatan operasional perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Hal ini bertujuan untuk mengantisipasi selisih antara realisasi dan anggaran di masa mendatang. Selisih antara anggaran dan realisasi pendapatan yang diperoleh hotel akan mencerminkan tingkat efektivitas operasional hotel selama setahun, sementara selisih antara anggaran dan realisasi biaya yang dikeluarkan akan menggambarkan tingkat efisiensi yang dicapai hotel selama setahun.

C. Saran

Berdasarkan kesimpulan dalam penelitian ini, terdapat beberapa bagian yang menghasilkan selisih yang merugikan atau melebihi batas toleransi manajemen, sehingga diperlukan kebijakan dari pihak manajemen. Untuk mengatasi selisih yang terjadi pada *room revenue*, sebaiknya manajemen mempertimbangkan harga jual yang ditetapkan oleh hotel pesaing yang menawarkan fasilitas dan layanan serupa, agar harga yang ditawarkan tetap kompetitif. Selain itu, pada bagian lain yang sebagian besar disebabkan oleh faktor harga dan/atau kuantitas, manajemen sebaiknya melakukan survei dan

mempelajari perkembangan harga berdasarkan realisasi tahun sebelumnya dalam menetapkan harga dalam anggaran biaya. Dalam menyusun anggaran operasional sebaiknya manajemen tidak hanya berdasarkan data tahun sebelumnya, tetapi juga melakukan peramalan atau perkiraan kegiatan perusahaan untuk jangka waktu tertentu di masa mendatang, sehingga dapat mengantisipasi adanya selisih yang signifikan pada tahun berikutnya.



JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR PUSTAKA

- Anastasya, L. (2019). Peranan Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Pengendalian Kinerja Manajerial Pada Pt. Dirgaputra Ekapratama, Jurnal EMBA, 9(2), 370-371.
- Purba, A. (2018). Evaluasi Anggaran Sebagai Alat Manajemen Untuk Mencapai Tujuan Perusahaan (Studi Kasus Pada Pt. Namasindo Plas Group), 8(1), 44.
- Indira, S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kependudukan Dan Catatan Sipil Kabupaten Majene, Jurnal Jurrish, 1(1), 29-35.
- Amar. (2022). Analisis Anggaran dan Realisasi Sebagai Alat Bantu Pengendalian Biaya Operasional Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Bantaeng, 15-17.
- Sitorus, S. (2018). Anggaran Sebagai Alat Pengawasan Biaya Pada Pt. Pln (Persero) Wilayah Sumatera Utara, 12.
- Dedi Ismatullah. 2018. Akuntansi Pemerintah. CV. Pustaka Setia. Bandung
- Hanum, Z. (2019). Analisis Fungsi Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengawasan Pada Perum Perumnas Regional 1 Medan, FRIMA, 4(1), 10.
- Anissa, N. F. (2018). Analisis Anggaran dan Realisasi Sebagai Alat Bantu Pengendalian Manajemen Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Jeneberang Kabupaten Gowa, 20-22.
- Ralinas, W. (2015). Analisis Selisih Biaya Produksi untuk Mengukur Efisiensi Biaya (Studi kasus pada CV. Bintang Niaga Jombang-Jember), 3(1), 8-10.
- Fuad, M., Edy, S dkk. 2020. Anggaran Perusahaan Konsep dan Aplikasi. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Purba, A. (2018). Evaluasi Anggaran Sebagai Alat Manajemen Untuk Mencapai Tujuan Perusahaan (Studi Kasus Pada Pt. Namasindo Plas Group), 8(1), 44.
- Agus Santoso, R., Wiguna Nugraha, B., Sanjaya, J., Studi Manajemen, P., & Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Mandiri, S. (2024). Analisis Perencanaan dan Realisasi pada Anggaran PT. Surya Kencana di Kota Bandung. *Indonesian Journal of Economics*, 1(1).
- Anwar Et Al. (2022). *11. Penggunaan Analisis Anggaran Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Keuangan Dalam Perusahaan.*
- Diah Gayatri. (2022). *Analisis Anggaran Dan Realisasi Sebagai Alat Bantu Pengawasan Manajemen Pada Hotel Le Grande Bali.*

- Haryati, A., & Anggreani, R. D. (2019). *Penerapan Anggaran Biaya Operasional Dalam Rangka Menilai Kinerja Manajemen Pada PT.Inbisco Niagatama Semesta*. <https://jurnal.ubd.ac.id/index.php/akunto>
- Melati Rondonuwu, S. N. (2022). *Analisis Pengendalian Biaya Operasional Terhadap Peningkatan Laba pada CV. Kombos Tendean* (Vol. 6, Issue 1).
- Pontoh, W., & Pinatik, S. (2021). The Role Of Operational Cost Budget As A Managerial Performance Control Tool At Pt. Dirgaputra Ekapratama. *369 Jurnal Emba*, 9(2), 369–377.
- Pratama, Y. A. (2021). *Evaluasi Anggaran Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Manajemen (Studi Kasus Di Primer Koperasi Kartika C.14 Salatiga)*.
- Ramadhani, L., & Rumapea, H. (2021). Analisis Anggaran Sebagai Alat Pengawasan Biaya Operasional Pada Pt. Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Belmera Medan. *Jurnal Visi Ekonomi Akuntansi Dan Manajemen*, 3(4), 2021.
- Siregar Dan Ritonga. (2020). *10. Fungsi Anggaran Sebagai Alat Perencanaan dan Pengawasan Pada Pt. Perkebunannusantara Iii (Persero) Medan*.
- Tyas Permata, S. B. M., & Lupikawaty. (2021). Penyusunan Anggaran Operasional Sebagai Fungsi Manajemen pada Depot Karya Jaya Palembang Operational Budget Preparation As A Management Function at Depot Karya Jaya Palembang. *Jurnal Terapan Ilmu Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 1(5). <http://jurnal.polsri.ac.id/index.php/jtiemb>
- Virgina Dampi, M., Rondonuwu, S., Pinatik, S., Akuntansi, J., Ekonomi dan Bisnis, F., Sam Ratulangi, U., & Kampus, J. (2023). *Evaluasi Penerapan Anggaran Sebagai Alat Bantu Manajemen Dalam Meningkatkan Efisiensi Perusahaan Pada PT Yudhistira Ghalia Indonesia Cabang Manado Evaluation of the implementation of the operational cost budget as a management tool in improving company efficiency at PT Yudhistira Ghalia Indonesia Manado Branch* (Vol. 7, Issue 3).