

SKRIPSI

**ANALISIS VARIANS BIAYA OPERASIONAL DALAM MENGUKUR
EFEKTIVITAS PENGENDALIAN BIAYA OPERASIONAL PADA KLAPA
RESORT PECATU**



POLITEKNIK NEGERI BALI

NAMA : NI LUH PUTU EDNADIA MARTASARI
NIM : 2015644186

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

ANALISIS VARIANS BIAYA OPERASIONAL DALAM MENGUKUR EFEKTIVITAS PENGENDALIAN BIAYA OPERASIONAL KLAPA RESORT PECATU

Ni Luh Putu Ednadia Martasari

2015644186

(Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis varians biaya operasional dalam mengukur efektivitas pengendalian biaya operasional pada Klapa Resort Pecatu. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan data sekunder yang diperoleh dari laporan biaya dan budgeting Klapa Resort Pecatu selama periode 2019-2023. Penelitian ini menganalisis varians antara anggaran dan realisasi biaya operasional serta faktor-faktor penyebab terjadinya varians tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat selisih yang signifikan antara anggaran dan realisasi biaya operasional setiap tahunnya, dengan varians terbesar terjadi pada tahun 2020. Penyebab utama dari varians ini adalah kurangnya kontrol dan perencanaan yang efektif dalam pengendalian biaya operasional. Penelitian ini memberikan rekomendasi bagi Klapa Resort Pecatu untuk meningkatkan efektivitas pengendalian biaya operasional melalui perencanaan yang lebih matang dan sistem pengendalian yang lebih ketat.

Kata Kunci: Varians biaya operasional, pengendalian biaya, efektivitas, Klapa Resort Pecatu.

**ANALYSIS OF OPERATIONAL COST VARIANCES IN MEASURING THE
EFFECTIVENESS OF OPERATIONAL COST CONTROL AT KLAPA
RESORT PECATU**

Ni Luh Putu Ednadia Martasari

2015644186

(Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial)

ABSTRACT

This study aims to analyze operational cost variances in measuring the effectiveness of operational cost control at Klapa Resort Pecatu. The research method used is descriptive qualitative, with secondary data obtained from Klapa Resort Pecatu's cost and budgeting reports for the 2019-2023 period. This study analyzes the variances between the budgeted and actual operational costs and the factors causing these variances. The results show significant discrepancies between budgeted and actual operational costs each year, with the largest variance occurring in 2020. The main causes of these variances are a lack of effective control and planning in operational cost management. This study provides recommendations for Klapa Resort Pecatu to enhance the effectiveness of their operational cost control through better planning and stricter control systems.

Keywords: *Operational cost variance, cost control, effectiveness, Klapa Resort Pecatu.*

**ANALISIS VARIANS BIAYA OPERASIONAL DALAM MENGUKUR
EFEKTIVITAS PENGENDALIAN BIAYA OPERASIONAL PADA KLAPA
RESORT PECATU**

SKRIPSI

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

**NAMA : NI LUH PUTU EDNADIA MARTASARI
NIM : 2015644186**

**JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI**

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

SURAT PERNYATAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Ni Luh Putu Ednadia Martasari

NIM : 2015644186

Program Studi : Akuntansi Manajerial

Menyatakan bahwa sesungguhnya Skripsi:

Judul : Analisis Varians Biaya Operasional Dalam Mengukur Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional Pada Klapa Resort Pecatu

Pembimbing : Made Dana Saputra, SE.,M.Ak

Ni Made Ayu Dwijayanti, S.E. Ak., M.Si

Tanggal Uji : 19 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 pernyataan ini saya buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Badung, 19 Agustus 2024



Ni Luh Putu Ednadia Martasari

SKRIPSI

ANALISIS VARIANS BIAYA OPERASIONAL DALAM MENGUKUR EFEKTIVITAS PENGENDALIAN BIAYA OPERASIONAL PADA KLAPA RESORT PECATU

DIAJUKAN OLEH:

NAMA : NI LUH PUTU EDNADIA MARTASARI

NIM : 2015644186

Telah Disetujui dan Diterima dengan Baik oleh:

DOSEN PEMBIMBING I



(Made Dapa Saputra, SE.,M,Ak)
NIP. 197603242009121001

DOSEN PEMBIMBING II



(Ni Made Ayu Dwijayanti, S.E. Ak., M.Si)
NIP. 197902242006042002

JURUSAN AKUNTANSI



(I Made Baginda, SE., M.Si., Ak)
NIP. 197512312005011003

SKRIPSI

ANALISIS VARIANS BIAYA OPERASIONAL DALAM MENGUKUR EFEKTIVITAS PENGENDALIAN BIAYA OPERASIONAL PADA KLAPA RESORT PECATU

Telah Diuji Dan Dinyatakan Lulus Ujian Pada:

Tanggal 19 Bulan Agustus Tahun 2024

PANITIA PENGUJI

KETUA:



Made Dana Saputra, SE.,M,Ak

NIP. 197603242009121001

ANGGOTA:



2. Made Andy Pradana Sukarta, S.S.T., M.Si.

NIP. 198912212023211014



3. Luh Mei Wahyuni, SE.,MMA

NIP. 196405011990032001

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kehadapan Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Penyusunan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial pada Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan skripsi ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak I Nyoman Abdi, S.E., M.eCom selaku Direktur Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan kesempatan menuntut pendidikan serta memberikan berbagai fasilitas kepada mahasiswa.
2. Bapak I Made Bagiada, SE., M.Si, Ak., selaku Ketua Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan pengarahan bimbingan serta motivasi selama kegiatan perkuliahan.
3. Bapak Wayan Hesadijaya Uthavi, S.E.,M,Si., selaku Ketua Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan pengarahan selama mengikuti perkuliahan.
4. Bapak Made Dana Saputra, SE.,M,Ak., selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk membimbing serta memberikan pengarahan serta masukan dalam penyusunan skripsi ini.
5. Ibu Ni Made Ayu Dwijayanti, S.E. Ak., M.Si., selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk membimbing serta memberikan pengarahan serta masukan dalam penyusunan skripsi ini.
6. Bapak/Ibu Dosen serta Staf Administrasi Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali yang turut membantu dalam penyusunan skripsi baik secara langsung maupun tidak langsung.
7. Seluruh Staff Accounting maupun departemen lain di Klapa Resort Pecatu yang telah membantu serta memberikan dukungan dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

8. Keluarga, saudara, teman-teman serta seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, yang telah memberikan dukungan baik secara moral dan material dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Bapak I Nyoman Subrata dan Ibu Ni Made Latri selaku orang tua serta I Made Adi Pradya Wiguna selaku adik saya yang senantiasa mendoakan, membimbing serta mendukung baik secara moral dan material dalam proses penyelesaian skripsi ini.
10. I Kadek Yoga Wiradarma selaku suami saya yang senantiasa memberikan motivasi serta dukungan baik moral dan material dalam menyelesaikan skripsi ini.

Dengan keterbatasan kemampuan yang penulis miliki, penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat diharapkan demi kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca.

Badung, Februari 2024

JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman Sampul Depan	i
Abstrak	ii
<i>Abstract</i>	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 Gambar	xiii
Daftar Tabel	xiii
Daftar Lampiran	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Batasan Masalah.....	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	7
A. Kajian Teori.....	7
B. Kajian Penelitian yang Relevan.....	17
C. Alur Pikir.....	22
D. Pertanyaan Penelitian.....	24
BAB III METODE PENELITIAN	26
A. Jenis Penelitian.....	26
B. Lokasi/ Tempat dan Waktu Penelitian.....	26
C. Sumber Data.....	27
D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data.....	27
E. Keabsahan Data.....	30
F. Analisis Data.....	31
BAB IV PEMBAHASAN	35
A. Deskripsi Hasil Penelitian.....	35

B. Pembahasan dan Temuan.....	42
BAB V SIMPULAN & SARAN	81
A. Simpulan	81
B. Implikasi Penelitian.....	84
C. Saran.....	84
DAFTAR PUSTAKA	86
LAMPIRAN-LAMPIRAN	89



JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Alur Pikir Penelitian.....	22
--	----



DAFTAR TABEL

Tabel 4. 1 Anggaran Biaya Operasional Per Department Tahun 2019-2023	35
Tabel 4. 2 Anggaran Biaya Operasional Tahun 2019-2023	37
Tabel 4. 3 Realisasi Biaya Operasional Per Department Tahun 2019-2023	38
Tabel 4. 4 Realisasi Biaya Operasional Tahun 2019-2023	39
Tabel 4. 5 Analisis Varians Beban Pegawai Tahun 2019	42
Tabel 4. 6 Analisis Varians Beban Pegawai Tahun 2020	43
Tabel 4. 7 Analisis Varians Beban Pegawai Tahun 2021	44
Tabel 4. 8 Analisis Varians Beban Pegawai Tahun 2022	45
Tabel 4. 9 Analisis Varians Beban Pegawai Tahun 2023	46
Tabel 4. 10 Analisis Varians Beban Telepon dan Fax Tahun 2019	46
Tabel 4. 11 Analisis Varians Beban Telepon dan Fax Tahun 2020	47
Tabel 4. 12 Analisis Varians Beban Telepon dan Fax Tahun 2021	48
Tabel 4. 13 Analisis Varians Beban Telepon dan Fax Tahun 2022	48
Tabel 4. 14 Analisis Varians Beban Telepon dan Fax Tahun 2023	49
Tabel 4. 15 Analisis Varians Beban Sewa Tahun 2019	49
Tabel 4. 16 Analisis Varians Beban Sewa Tahun 2020	50
Tabel 4. 17 Analisis Varians Beban Sewa Tahun 2021	50
Tabel 4. 18 Analisis Varians Beban Sewa Tahun 2022	51
Tabel 4. 19 Analisis Varians Beban Sewa Tahun 2023	51
Tabel 4. 20 Analisis Varians Beban Administrasi dan Pemasaran Tahun 2019 ...	52
Tabel 4. 21 Analisis Varians Beban Administrasi dan Pemasaran Tahun 2020 ...	53
Tabel 4. 22 Analisis Varians Beban Administrasi dan Pemasaran Tahun 2021 ...	54
Tabel 4. 23 Analisis Varians Beban Administrasi dan Pemasaran Tahun 2022 ...	55
Tabel 4. 24 Analisis Varians Beban Administrasi dan Pemasaran Tahun 2023 ...	56
Tabel 4. 25 Analisis Varians Beban Peralatan dan Perlengkapan Tahun 2019	57
Tabel 4. 26 Analisis Varians Beban Peralatan dan Perlengkapan Tahun 2020	58
Tabel 4. 27 Analisis Varians Beban Peralatan dan Perlengkapan Tahun 2021	59
Tabel 4. 28 Analisis Varians Beban Peralatan dan Perlengkapan Tahun 2022	60
Tabel 4. 29 Analisis Varians Beban Peralatan dan Perlengkapan Tahun 2023	61
Tabel 4. 30 Analisis Varians Beban Pemeliharaan dan Perbaikan Tahun 2019 ...	62
Tabel 4. 31 Analisis Varians Beban Pemeliharaan dan Perbaikan Tahun 2020 ...	63
Tabel 4. 32 Analisis Varians Beban Pemeliharaan dan Perbaikan Tahun 2021 ...	64
Tabel 4. 33 Analisis Varians Beban Pemeliharaan dan Perbaikan Tahun 2022 ...	65
Tabel 4. 34 Analisis Varians Beban Pemeliharaan dan Perbaikan Tahun 2023 ...	66
Tabel 4. 35 Analisis Varians Biaya Operasional Tahun 2019-2023	67

DAFTAR LAMPIRAN

1. Lampiran 1. 1 Anggaran Biaya Operasional Tahun 2019-2023.....	89
2. Lampiran 1. 2 Laporan Biaya Operasional Tahun 2019-2023	94
3. Lampiran 1. 3 Dokumentasi.....	99
4. Lampiran 1. 4 Daftar Pertanyaan Wawancara.....	100



JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Industri pariwisata memiliki peran yang sangat penting dan berkembang pesat di Indonesia, terutama di Bali. Pariwisata memberikan kontribusi besar terhadap perekonomian, baik di tingkat nasional maupun regional di Bali. Bali terkenal sebagai destinasi wisata dengan daya tarik utama berupa keindahan alam, tradisi, kesenian, dan budaya yang khas. Setelah mengalami penurunan akibat pandemi global, pemerintah telah melakukan berbagai upaya untuk memulihkan sektor pariwisata di Bali agar kembali normal.

Wisatawan datang ke Bali harus diiringi dengan pembangunan fasilitas yang mendukung perkembangan pariwisata, seperti akomodasi, *restaurant*, *shopping centre*, museum budaya dan lainnya. Salah satu fasilitas yang memiliki peran besar dalam industri pariwisata adalah fasilitas akomodasi baik itu perhotelan, *resort*, villa dan jenis akomodasi lainnya. Oleh karena itu, penyedia jasa akomodasi di Bali saat ini bersaing untuk memberikan kualitas terbaik kepada wisatawan dengan tujuan meningkatkan citra perusahaan dan memaksimalkan profit yang diperoleh.

Profit yang maksimal tidak hanya dapat dicapai dengan meningkatkan citra perusahaan semata, tetapi juga memerlukan manajemen keuangan yang efektif untuk memastikan kelangsungan dan keberlanjutan perusahaan (Supatmin, 2023). Manajemen keuangan adalah proses perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan yang terkait dengan penggunaan

sumber daya keuangan perusahaan (Kown dan Scott, 2019). Manajemen keuangan berperan penting dalam memastikan bahwa sumber daya keuangan perusahaan digunakan secara efektif dan efisien, sehingga biaya-biaya operasional perusahaan tetap terkendali dan tidak berlebihan.

Biaya merupakan faktor yang sangat penting bagi setiap perusahaan, baik itu perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur maupun jasa (Garrison dan Brewer, 2019). Biaya operasional memiliki peran penting dalam menghasilkan dan mempertahankan pendapatan. Biaya operasional diartikan sebagai pengeluaran yang diperlukan untuk mendukung aktivitas operasional perusahaan. Beberapa komponen biaya operasional meliputi biaya gaji, biaya pemasaran, biaya administrasi dan umum, serta berbagai biaya lainnya.

Pengelolaan biaya operasional diharapkan mampu mengalokasikan sumber daya perusahaan secara efektif dan efisien. Pengeluaran dalam aktivitas operasional harus dikendalikan dengan baik untuk mencegah timbulnya biaya-biaya yang tidak terkendali. Tanpa adanya pengendalian biaya operasional, perusahaan dapat mengalami peningkatan biaya yang tidak diinginkan. Dalam penelitian ini akan lebih berfokus pada aspek anggaran, karena masih terdapat banyak ketidaksesuaian antara anggaran yang dimiliki perusahaan dengan kebutuhannya.

Suatu penyedia akomodasi perhotelan yang harus mengendalikan biaya operasional perusahaannya yaitu Klapa Resort Pecatu. Klapa Resort Pecatu merupakan salah satu akomodasi *five star* yang berlokasi di Jl. Raya Uluwatu, Pecatu Indah Resort, Kuta Selatan, Badung, Bali. Klapa Resort merupakan

Resort bintang 5 yang berdiri secara mandiri dengan brand Klapa Resort di bawah manajemen PT Klapa Hotel Manajemen (PT KHM), pada tanggal 1 juni 2017 dengan direksi sekaligus pemilik dari resort ini adalah Bapak Ananda Mikola dan Bapak Jefri Pane. Klapa Resort Pecatu menawarkan pelayanan yang istimewa dan fasilitas yang membuat pengalaman menginap yang tak terlupakan, seperti *Cycling Tour, Manacika Boutique, Gym or Fitness Service, Coco Kids Corner, Swimming Pool, Breeze Spa, Restaurant, dan Bar*. Klapa Resort Pecatu memiliki 118 kamar dengan jenis kamar yang tersedia adalah *Deluxe Garden View, Deluxe Golf View, Klapa Room, dan Suite Room*. Resort ini terletak di dekat pantai dreamland yang merupakan wilayah yang strategis serta memiliki persaingan yang ketat dari bisnis serupa. Untuk dapat bertahan di tengah persaingan dan mencapai target laba yang diharapkan, sangat penting bagi manajemen untuk mengendalikan biaya operasional secara efektif.

Aktivitas operasional Klapa Resort Pecatu mengalami ketidaksesuaian antara anggaran dengan realisasinya. Hal ini dapat dilihat dari laporan biaya yang telah dibuat oleh bagian *budgeting* Klapa Resort Pecatu, dimana laporan biaya tersebut dibuat secara berkala setiap tahunnya. Berdasarkan laporan biaya Klapa Resort untuk anggaran biaya operasional tahun 2019 sebesar Rp22.428.095.783, tahun 2020 sebesar Rp22.069.290.412, tahun 2021 sebesar Rp2.617.763.713, tahun 2022 sebesar Rp4.503.939.249, dan tahun 2023 sebesar Rp11.603.442.071. Serta realisasi biaya operasional Klapa Reosrt Pecatu tahun 2019 sebesar Rp20.901.250.912, tahun 2020 sebesar

Rp6.603.821.352, tahun 2021 sebesar Rp3.108.004.679, tahun 2022 sebesar Rp3.288.188.586, dan tahun 2023 sebesar Rp12.836.285.866.

Dapat dilihat terdapat ketidaksesuaian yang terjadi antara anggaran biaya operasional dengan realisasinya tidak ada yang sesuai rencana meskipun seluruh kegiatan yang direncanakan perusahaan sudah terlaksana. Berdasarkan hasil wawancara untuk batasan toleransi selisih pada Klapa Resort Pecatu yaitu 10%. Jika terdapat varians di atas 10% maka selisih anggaran tersebut signifikan dan harus diidentifikasi penyebabnya. Ini menandakan bahwa perusahaan belum mampu memiliki pengendalian biaya operasional yang efektif. Hal ini akan berdampak pada biaya-biaya yang dikeluarkan menjadi tidak terkendali dan mempengaruhi keadaan finansial perusahaan.

Berdasarkan fenomena tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa Klapa Resort Pecatu menghadapi berbagai permasalahan, Klapa Resort Pecatu belum mampu mengendalikan biaya operasional secara optimal dari tahun ke tahun. Data tersebut menggambarkan nilai ekonomi, efektivitas, dan efisiensi di Klapa Resort Pecatu pada tahun 2019-2023, di mana target anggaran seringkali tidak tercapai dalam pelaksanaannya, sehingga menimbulkan selisih antara anggaran dan realisasi biaya operasional perusahaan. Selisih nilai ini menyebabkan hambatan, seperti pekerjaan yang telah direncanakan tidak dapat terealisasi.

Klapa Resort Pecatu memerlukan biaya operasional yang signifikan untuk setiap kegiatan perbaikan atau pengadaan, seperti listrik dan air, alat tulis

kantor (ATK), gaji karyawan, pemasaran, dan lain sebagainya. Pengendalian terhadap biaya operasional ini menjadi krusial untuk memastikan bahwa realisasi pengeluaran tidak melebihi anggaran yang telah ditetapkan. Efektivitas dalam mengelola biaya operasional akan berkontribusi pada pencapaian tujuan dan target yang telah direncanakan. Selain itu, pengendalian biaya yang baik juga berperan penting dalam menjaga kestabilan finansial perusahaan, mencegah terjadinya defisit, dan memastikan alokasi sumber daya yang optimal. Dengan demikian, manajemen biaya yang efektif tidak hanya mendukung pencapaian target tetapi juga memperkuat posisi finansial perusahaan untuk masa depan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah :

1. Berapakah varians biaya operasional antara anggaran dengan realisasi pada Klapa Resort Pecatu pada tahun 2019-2023?
2. Faktor-faktor apakah yang menyebabkan terjadinya varians biaya operasional tersebut?
3. Bagaimanakah efektivitas pengendalian biaya operasional pada Klapa Resort Pecatu?

C. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, diperlukannya adanya batasan masalah sehingga pembahasan dapat berfokus pada inti permasalahan penelitian. Batasan masalah dalam penelitian ini pada biaya operasional untuk

mengetahui kesesuaian antara anggaran dengan realisasi yang terjadi dan penyebab varian antara biaya tersebut. Oleh karena itu, penelitian ini terfokus pada pengukuran efektivitas pada biaya operasional dengan menggunakan anggaran dan realisasi pada tahun 2019-2023 pada Klapa Resort Pecatu.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Merujuk pada rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui perhitungan varian biaya operasional antara anggaran dengan realisasi pada Klapa Resort Pecatu.
- b. Untuk mengetahui faktor-faktor penyebab terjadinya varian biaya operasional pada Klapa Resort Pecatu.
- c. Untuk mengetahui efektivitas pengendalian biaya operasional pada Klapa Resort Pecatu.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Memberikan kontribusi terhadap pemahaman dan pengetahuan dalam bidang akuntansi, khususnya dalam analisis varians biaya operasional untuk mengukur efektivitas pengendalian biaya operasional. Dapat menambah informasi dan dijadikan sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya serta bagi semua pihak yang membutuhkan terkait biaya operasional pada hotel. Serta sebagai bahan masukan bagi penelitian lebih lanjut terhadap objek sejenis.

b. Manfaat Praktis

1) Bagi Mahasiswa

Penelitian ini dilakukan sebagai bentuk upaya untuk menerapkan pengetahuan dan teori yang diperoleh selama masa perkuliahan dan menerapkannya dengan kondisi yang terjadi di lapangan, khususnya mengenai analisis varian sebagai alat pengendalian biaya operasional.

2) Bagi Politeknik Negeri Bali

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi yang berguna bagi mahasiswa atau sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya yang sejenis dan berkaitan dengan pengendalian biaya.

3) Bagi Klapa Resort Pecatu

Hasil dari penelitian ini dapat membantu pihak perusahaan dalam mengambil sebuah keputusan dan pertimbangan dalam membuat anggaran tahun berikutnya dan dapat dijadikan alat sebagai pengendalian biaya operasional perusahaan.

BAB V

SIMPULAN & SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Berdasarkan hasil perhitungan analisis biaya operasional pada tahun 2019-2023 yaitu pada tahun 2019 mengalami selisih menguntungkan Rp1.526.844.871 sebesar 6,81% (*Favorable*). Pada tahun 2020 mengalami selisih menguntungkan Rp15.465.469.060 sebesar 70,08% (*Favorable*). Pada tahun 2021 mengalami selisih merugikan Rp490.240.966 sebesar 18,73% (*Unfavorable*). Pada tahun 2022 mengalami selisih menguntungkan Rp1.215.750.663 sebesar 26,99% (*Favorable*). Pada tahun 2023 mengalami selisih merugikan Rp1.232.843.795 sebesar 10,6% (*Unfavorable*).
2. Faktor-faktor penyebab terjadinya selisih antara anggaran dan realisasi biaya operasional pada Klapa Resort Pecatu sebagai berikut :
 - a. Beban Pegawai

Pada tahun 2021 terjadi selisih yang merugikan anggaran < realisasi dengan varians sebesar 11,04%. Adapun faktor penyebabnya yaitu pada seragam pegawai yang realisasinya melebihi anggaran. Disebabkan oleh penggantian seragam baru pegawai dan seragam dibagikan juga untuk *daily worker*

b. Beban Telepon dan Fax

Pada tahun 2021 terjadi selisih yang merugikan yaitu anggaran < realisasi dengan varians sebesar 16,71%. Adapun Adapun faktor penyebabnya yaitu pada yaitu internet yang realisasinya melebihi anggaran. Disebabkan oleh pemasangan jaringan internet dan meningkatkan kecepatan internet pada seluruh bagian pada hotel karena banyak *guest* yang *work from home* atau daring.

c. Beban Sewa

Pada tahun 2023 terjadi selisih yang merugikan anggaran < realisasi dengan varians sebesar 20,23%. Adapun faktor penyebabnya yaitu yaitu sewa properti yang realisasinya melebihi anggaran. Disebabkan oleh adanya penambahan sewa lahan dan bangunan untuk menunjang aktivitas operasional hotel.

d. Beban Administrasi dan Pemasaran

Pada tahun 2021 terjadi selisih yang merugikan yaitu anggaran < realisasi dengan varians sebesar 18,13%. Adapun Adapun faktor penyebabnya yaitu music dan hiburan, pemasaran digital, dan iklan yang realisasinya melebihi anggaran. Disebabkan oleh perusahaan melakukan promosi secara besar-besaran untuk menarik wistawan untuk berkunjung pasca pandemi.

e. Beban Pemeliharaan dan Perbaikan

Pada tahun 2021 terjadi selisih yang merugikan anggaran < realisasi dengan varians sebesar 43,95%. Adapun faktor penyebabnya

yaitu pemeliharaan dan perbaikan fasilitas umum, pemeliharaan dan perbaikan perlatan, pemeliharaan dan perbaikan gedung yang realisasinya melebihi anggaran. Disebabkan oleh *department engineering* melakukan perbaikan pada kamar-kamar yang mengalami kerusakan dan bagian hotel lainnya yang memerlukan perbaikan yang dilakukan secara bertahap. Pada tahun 2023 terjadi selisih yang merugikan anggaran < realisasi dengan varians sebesar 37,2%%. Adapun faktor penyebabnya yaitu pemeliharaan dan perbaikan fasilitas umum, pemeliharaan dan perbaikan Gedung yang realisasinya melebihi anggaran. Disebabkan oleh *department engineering* melakukan perbaikan pada kamar-kamar yang mengalami kerusakan dan bagian hotel lainnya yang memerlukan perbaikan yang dilakukan secara bertahap.

3. Proses penyusunan anggaran di Klapa Resort Pecatu sudah baik, setiap bagian turut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran dan untuk pengendalian terhadap biaya operasional diperusahaan pun sudah efektif, karena adanya usaha perbaikan yang dilakukan perusahaan pada setiap biaya yang terjadi penyimpangan. Klapa Resort Pecatu memiliki pengendalian atas biaya-biaya yang dikeluarkan yang bertugas melakukan pengendalian yang dilakukan yaitu *cost control* dan berdiskusi dengan department lain mengenai cost yang dikeluarkan. Klapa Resort Pecatu juga memiliki batas toleransi yang ditetapkan atas pengendalian biaya

maksimal 10% melebihi dari anggarannya dan akan dikorelasikan terlebih dahulu antara department terkait dengan *chief accounting*.

B. Implikasi Penelitian

1. Implikasi Teoritis

Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bermanfaat berupa memberikan penambahan ilmu tentang akuntansi dalam pengendalian biaya operasional di Klapa Resort Pecatu.

2. Implikasi Praktis

Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bermanfaat berupa membantu Klapa Resort Pecatu agar lebih mengerti dan menerapkan akuntansi dalam dalam pengendalian biaya operasional dan menambah pengetahuan dan pengalaman pribadi serta peneliti tahu lebih banyak kendala yang terjadi dalam penerapan akuntansi.

C. Saran

1. Klapa Resort Pecatu harus lebih meningkatkan pengendalian terhadap biaya, agar jumlah realisasi biaya bisa dikendalikan dan tidak melebihi anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya.
2. Diharapkan Klapa Resort Pecatu dapat melakukan kebijakan dalam pengurangan biaya, membuat prioritas rencana kerja, mempertimbangkan kebutuhan yang terjadi berdasarkan anggaran yang tersedia, serta mengevaluasi kebutuhan dan anggaran.
3. Klapa Resort Pecatu diharapkan untuk meninjau kembali terkait tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam melaksanakan operasional

perusahaan khususnya tanggung jawab terhadap biaya untuk masing-masing departemen agar pengendalian biaya dapat dilakukan dengan lebih efektif dan efisien.

4. Klapa Resort Pecatu diharapkan melakukan penggolongan biaya menjadi biaya terkendali dan tidak terkendali. Hal ini disarankan kepada Klapa Resort Pecatu agar biaya yang dikeluarkan tidak melebihi anggaran yang telah ditetapkan. Maka, dalam menentukan hasil perhitungan varians tersebut apakah menguntungkan (*favorable*) atau tidak menguntungkan (*unfavorable*) akan lebih tepat sehingga Klapa Resort Pecatu dapat memperbaiki secara tepat biaya mana yang masih memiliki varians yang tidak menguntungkan (*unfavorable*).
5. Penelitian selanjutnya diharapkan mengeksplorasi teori yang dapat memperkaya penelitian dan hasil dari penelitian. Peneliti juga berharap adanya penelitian yang lebih lanjut dalam mengendalikan biaya operasional dengan metode penelitian yang berbeda dan penggunaan instrumen penelitian yang berbeda dan lebih lengkap pada penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, M. R.;& Putra, T. W. (2019). Analisis Anggaran Biaya Operasional Usaha Jasa Perhotelan Terhadap Peningkatan Laba Pada Al Badar Hotel Syariah Makassar. *Jurnal Ekonomi Islam*, 1-12. <https://doi.org/10.26618/jei.v2i2.2568>
- Anggraeni, N. A.;& Arief, A. (2022). Pengaruh Profitabilitas, Biaya Operasional, Dan Manajemen Laba Terhadap Pajak Penghasilan Badan Pada Perusahaan Manufaktur Sektor Konsumsi di BEI (Periode 2017-2020). *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 583-594.
- Brigham;& Huoston. (2019). *Dasar-dasar manajemen keuangan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dongoran, M. (2022). Apakah Struktur Modal, Profitabilitas Dan Biaya Operasional Mempengaruhi Posisi PPH Badan Terutang? . *Jurnal Sistem Informasi, Akuntansi & Manajemen*, 67-76.
- Garrison, N.;& Brewer. (2019). *Managerial Accounting*. McGraw: Hill Education.
- Guasmin et al. (2021). Analysis of the Operational Cost Budget as a Tool for Planning and Controlling Operational Costs at the Regional Water Company of Donggala Regency. *International Journal of Health, Economics, and Social Sciences Vol-3, Issue-4*, 282-286. <https://doi.org/10.56338/ijhess.v3i4.1902>
- Haryati, A.;& Anggreani, .. D. (2019). Penerapan Anggaran Biaya Operasional Dalam Rangka Menilai Kinerja Manajemen Pada PT.Inbisco Niagatama Semesta. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Teknologi - Vol. 11. No. 2*, 1-8. <https://doi.org/10.31253/aktek.v11i2.280>
- Ina, M. Y.;& Langga, L. (2021). Proyek Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Kantor Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah IV Provinsi Nusa Tenggara Timur. *Jurnal Ilmiah Fakultas Ekonomi Universitas Flores*, 239-250.
- Kakai, P.;& Mokono, A. (2022). Effect of Budget Allocation and Procurement Processes on Budget Utilization in the Public Sector in Kenya: A Case of The Judiciary. *Stratford Peer Reviewed Journals and Book Publishing Journal of Finance and Accounting*., 4-109.
- Kown, M.;& Scott, P. (2019). *Prinsip Manajemen Keuangan*. Jakarta: Salemba Empat.

- Mahendra, H.;& Sabir, M. (2020). Analisis Strategi Pengendalian Biaya Operasional di Grand Mozza Hotel Timika (Studi Kasus Standarisasi Biaya Operasional). *Jurnal Ulet (Utility, Earning, and Tax)*, 65-83.
- Mulyadi. (2019). *Akuntansi Biaya*. Salemba Empat.
- Nursyifa, R.;& Oktyawati, D. (2021). Analysis of Cost Budget and Cost Budget Realization Before and During the Covid-19 Pandemic at XYZ Hotel. *Journal of Financial and Behavioural Accounting, Volume 1, Issue 2*, 1-11. <https://doi.org/10.33830/jfba.v1i2.1748.2021>
- Nurwani et al. (2023). Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional PT. Perkebunan Nusantara III Medan Tahun 2016-2022. *Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sumatera Utara*, 481-495. <https://doi.org/10.32696/jaapi.v4i2.2547>
- Purba, R. (2022). *An Analysis of Effectiveness and Efficiency Budget Realization as Performance Measurement Polytechnic Medan*. Medan.
- Ramadhan et al. (2022). Usage Effectiveness Analysis Direct Shopping Budget on Budget Based Performance at the District Office Helvetia Field. *SIASAT Journal of Social, Cultural and Political Studies*, 271-284. <https://doi.org/10.33258/siasat.v7i3.131>
- Sobariah et al. (2021). Analisis Anggaran Biaya Operasional dan Anggaran Pendapatan terhadap Kinerja Keuangan pada PT Perkebunan Nusantara VIII. *Jurnal Wacana Ekonomi*, 168-174. <http://dx.doi.org/10.52434/jwe.v20i3.1323>
- Srithongrung et al. (2021). A systematic public capital management and budgeting process. In *Research Anthology on Preparing School Administrators to Lead Quality Education Programs*. Springfield: IGI Global, 589-619.
- Sudarma et al. (2021). Analisis Perencanaan dan Pengendalian Biaya Operasional Dalam Rangka Meningkatkan Laba Pada PT. Pratama Citra Bersinar. *Ajar Vol. 04 No. 01*, 40-47. <https://doi.org/10.35129/ajar.v4i01.167>
- Suryani et al. (2020). Operational Cost Budget Analysis As a Tool Of Planning And Controlling In Increasing Profit Of PT. Kimia Farma Trading And Distribution Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 68-79.
- Wahyuni et al. (2019). Analisis Varians Biaya Operasional Dalam Mengukur Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional Pada Kantor Wilayah VI PT. Pegadaian (Persero) Makassar. *Jurnal Riset Perpajakan*, 4-6. <https://doi.org/10.26618/jRpv2i1.2529>

Wokas et al. (2022). Analisis Varians Biaya Operasional Dalam Mengukur Pengendalian Biaya Operasional PT. Hasjrat Abadi Manado. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum (Ekonomi, Sosial, Budaya, dan Hukum)*, 887-896.