

SKRIPSI

**ANALISIS ANGGARAN DAN REALISASI SEBAGAI ALAT
BANTU PENGAWASAN MANAJEMEN PADA
HOTEL LE GRANDE BALI**



POLITEKNIK NEGERI BALI

**NAMA : DIAH GAYATRI UTAMI PUTRI
NIM : 1815644162**

**PROGRAM STUDI SARJANA TERAPAN AKUNTANSI MANAJERIAL
JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI
2022**

ANALISIS ANGGARAN DAN REALISASI SEBAGAI ALAT BANTU PENGAWASAN MANAJEMEN PADA HOTEL LE GRANDE BALI

DIAH GAYATRI UTAMI PUTRI

1815644162

(Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penyebab terjadinya selisih antara anggaran dan realisasinya pada Hotel Le Grande Bali dan tindakan manajemen terhadap selisih yang merugikan dan melebihi batas toleransi pada tahun 2021. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kuantitatif dari data perbandingan anggaran operasional dan realisasinya, yang diperoleh dengan cara melaksanakan wawancara, dokumen dan studi kepustakaan. Teknik analisis yang digunakan untuk menghitung selisih adalah teknik analisis selisih.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1). Terjadi selisih merugikan pada total *revenue* sebesar Rp13.392.087.488 atau 20,84% yang disebabkan oleh harga dan kuantitas, dan pada total *expense* terjadi selisih menguntungkan sebesar Rp1.237.723.389 atau 3,55%, yang disebabkan oleh harga kuantitas 2). Terdapat beberapa bagian yang menghasilkan selisih merugikan yang melebihi batas toleransi manajemen seperti pada room *revenue* dan *expense S & M department*, sehingga diperlukan adanya tindakan manajemen terhadap selisih tersebut.

Simpulan penelitian ini, terjadi selisih merugikan pada total *revenue* dan pada total *expense* terjadi selisih menguntungkan. Manajemen perlu melakukan tindakan korektif terhadap selisih yang melebihi batas toleransi manajemen yaitu dibawah atau sama dengan 15% seperti pada room *revenue* dan *expense S & M department*. Maka sebaiknya penyusun anggaran operasional tidak hanya berdasarkan pada tahun sebelumnya, tetapi juga membuat taksiran kegiatan perusahaan dalam jangka waktu tertentu yang akan datang, sehingga nantinya dapat mengantisipasi adanya selisih yang signifikan pada masa yang akan datang.

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

ANALISIS ANGGARAN DAN REALISASI SEBAGAI ALAT BANTU PENGAWASAN MANAJEMEN PADA HOTEL LE GRANDE BALI

DIAH GAYATRI UTAMI PUTRI

1815644162

(Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial)

ABSTRACT

This study aims to determine the cause of the discrepancy between the budget and its realization at Hotel Le Grande Bali and management actions against the difference that is detrimental and exceeds the tolerance limit. This study uses quantitative research from comparative data on operational budgets and their realization, obtained by conducting interviews, documents and literature studies. The analytical technique used to calculate the difference is the difference analysis technique.

The results of this research that are : 1). There is a unfavorable variance in total revenue of Rp13.392.087.488 or 20.84% caused by price and quantity, and then on the total expense occurs a favorable variance of Rp1,237,723,389 or 3,55%, which is caused by the price and / or quantity 2). There are several sections that result in a unfavorable variance that out of management tolerance limits like room revenue section and expense S&M department, so that management necessary an action on that variance.

The conclusion in this study, there is a difference between the losses in total revenue and in total expenses there is a beneficial difference. Management needs to take corrective action on the difference that exceeds the management's tolerance limit, which is below or equal to 15% as in the room revenue and expense of the S & M department. So it is better if the operational budget preparer is not only based on the previous year, but also makes an estimate of the company's activities in a certain period of time in the future, so that later they can anticipate significant differences in the future.

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

**ANALISIS ANGGARAN DAN REALISASI SEBAGAI ALAT
BANTU PENGAWASAN MANAJEMEN PADA
HOTEL LE GRANDE BALI**

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 : DIAH GAYATRI UTAMI PUTRI
NIM : 1815644162**

**JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI**

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

2022

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama Lengkap : Diah Gayatri Utami Putri

NIM : 1815644162

Program Studi : Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial

Menyatakan bahwa sesungguhnya Skripsi:

Judul : Analisis Anggaran dan Realisasi Sebagai Alat Bantu
Pengawasan Manajemen Pada Hotel Le Grande Bali

Pembimbing : I Ketut Sudiarta, SE.,M.Pd
Dr. I Wayan Purwanta Suta, MAIB

Tanggal Uji : 26 Agustus 2022

Skripsi yang ditulis merupakan karya sendiri dan orisinal, bukan merupakan 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, 26 Agustus 2022



Diah Gayatri Utami Putri

SKRIPSI

ANALISIS ANGGARAN DAN REALISASI SEBAGAI ALAT BANTU PENGAWASAN MANAJEMEN PADA HOTEL LE GRANDE BALI

DIAJUKAN OLEH:

NAMA : DIAH GAYATRI UTAMI PUTRI

NIM : 1815644162

Telah disetujui dan diterima dengan baik oleh:

DOSEN PEMBIMBING I,

DOSEN PEMBIMBING II,



I Ketut Sudiarta, SE., M.Pd

Drs. I Wayan Purwanta Suta, MAIB

NIP. 19600717 198811 1 001

NIP. 19581231 198703 1 013

JURUSAN AKUNTANSI

KETUA



I Made Sudana, SE., M.Si

NIP. 19611228 199003 1 001

SKRIPSI

ANALISIS ANGGARAN DAN REALISASI SEBAGAI ALAT BANTU PENGAWASAN MANAJEMEN PADA HOTEL LE GRANDE BALI

Telah diuji dan dinyatakan lulus ujian pada:

Tanggal: 26 Agustus 2022

PANITIA PENGUJI

KETUA

:



1. I Ketut Sudiarta, SE., M.Pd
NIP. 19600717 198811 1 001

ANGGOTA

:



2. I Made Sudana, SE., M.Si
NIP. 19611228 199003 1001



3. Luh Mei Wahyuni, SE., MMA
NIP. 19640501 199003 2001

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kehadapan Tuhan Yang Maha Esa/Ida Sang Hyang Widhi Wasa, karena atas berkat dan rahmat-Nya skripsi ini dapat terselesaikan tepat pada waktunya. Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial pada 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, saya mengucapkan terima kasih kepada:

1. I Nyoman Abdi, S.E., M.eCom. selaku Direktur Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan kesempatan menuntut pendidikan di Politeknik Negeri Bali.
2. I Made Sudana, SE., M.Si selaku Ketua Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan pengarahan dan petunjuk dalam menyelesaikan studi di Politeknik Negeri Bali.
3. Cening Ardina, SE. M. Agb, selaku Ketua Program Studi Sarjana Terapan (D4) 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. Drs. I Wayan Purwanta Suta, MAIB selaku dosen pembimbing II yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam menyusun skripsi ini.
6. Pihak perusahaan yang telah banyak membantu dalam usaha memperoleh data yang saya perlukan.
7. Orang tua dan keluarga yang telah memberikan bantuan dukungan material dan moral; dan
8. Teman-teman yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan skripsi ini.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa (Ida Sang Hyang Widhi Wasa) berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Badung, 26 Agustus 2022

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Abstrak.....	ii
Abstract.....	iii
Halaman Persyaratan 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	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Batasan Masalah.....	4
D. Tujuan Dan Manfaat Penelitian	5
BAB II KAJIAN PUSTAKA	7
A. Kajian Teori	7
B. Kajian Penelitian Yang Relevan	20
C. Kerangka Pikir Dan Konseptual.....	22
BAB III METODE PENELITIAN	25
A. Jenis Penelitian.....	25
B. Tempat Dan Waktu Penelitian	25
C. Teknik Dan Instrumen Pengumpulan Data	25
D. Teknik Analisis Data.....	26

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	29
A. Deskripsi Hasil Penelitian.....	29
B. Pembahasan.....	79
C. Keterbatasan Penelitian.....	99
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	100
A. Simpulan	100
B. Implikasi.....	101
C. Saran.....	102
DAFTAR PUSTAKA	102
LAMPIRAN	



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Perbandingan Anggaran dan Realisasi Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	3
Tabel 4.1	Anggaran Dan Realisasi Revenue Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	29
Tabel 4.2	Selisih Harga <i>Room Revenue</i> Pada hotel Le Grande Bali Tahun 2021	30
Tabel 4.3	Selisih Kuantitas <i>Room Revenue</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	31
Tabel 4.4	Total Selisih Harga Dan Kuantitas <i>Food & Beverage Revenue</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	32
Tabel 4.5	Total Anggaran Dan Realisasi <i>Laundry Revenue</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	33
Tabel 4.6	Total Selisih Harga Dan Kuantitas <i>Laundry Revenue</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	34
Tabel 4.7	Total Anggaran Dan Realisasi <i>Spa & Health Club Revenue</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	35
Tabel 4.8	Total Selisih Harga Dan Kuantitas <i>Spa & Health Club Revenue</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	35
Tabel 4.9	Selisih Harga Dan Kuantitas <i>Telephone Revenue</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	36
Tabel 4.10	Selisih Harga Dan Kuantitas <i>Tobacco Revenue</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	37
Tabel 4.11	Selisih Anggaran Dan Realisasi <i>Expenses</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	39
Tabel 4.12	Total Selisih Harga Dan Kuantitas <i>Cost Of Food</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	40
Tabel 4.13	Total Selisih Harga Dan Kuantitas <i>Cost Of Beverage</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	41

Tabel 4.14	Total Selisih Harga Dan Kuantitas <i>Cost Of Sales Spa</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	42
Tabel 4.15	Total Selisih Harga Dan Kuantitas <i>Cost Of Tobacco</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	43
Tabel 4.16	Selisih Anggaran Dan Realisasi <i>Labor & Benefit Room Department</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	44
Tabel 4.17	Selisih Harga Dan Kuantitas <i>Labor & Benefit Room Department</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	45
Tabel 4.18	Selisih Anggaran dan Realisasi <i>Labor & Benefit F & B Department</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	46
Tabel 4.19	Selisih Harga Dan Kuantitas <i>Labor & Benefit F & B Department</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	47
Tabel 4.20	Selisih Anggaran Dan Realisasi <i>Labor & Benefit Spa Department</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	48
Tabel 4.21	Selisih Harga Dan Kuantitas <i>Labor & Benefit Spa Department</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	49
Tabel 4.22	Selisih Anggaran Dan Realisasi <i>Expense Room Department</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	51
Tabel 4.23	Selisih Harga Dan Kuantitas <i>Expense Room Department</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	53
Tabel 4.24	Selisih Anggaran Dan Realisasi <i>Expense F&B Department</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	55
Tabel 4.25	Selisih Harga Dan Kuantitas <i>Expense F&B Department</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	57
Tabel 4.26	Selisih Anggaran dan Realisasi <i>Expense Spa Department</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	58
Tabel 4.27	Selisih Harga dan Kuantitas <i>Expense Spa Department</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	59
Tabel 4.28	Selisih Anggaran dan Realisasi <i>Labor & Benefit A&G Department</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	61

Tabel 4.29	Selisih Harga dan Kuantitas <i>Labor & Benefit A&G Department</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	62
Tabel 4.30	Selisih Anggaran Dan Realisasi <i>Labor & Benefit S&M Department</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	63
Tabel 4.31	Selisih Harga dan Kuantitas <i>Labor & Benefit S&M Department</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	64
Tabel 4.32	Selisih Anggaran Dan Realisasi <i>Labor & Benetif R&M Department</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	65
Tabel 4.33	Selisih Harga dan Kuantitas <i>Labor & Benetif R&M Department</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	66
Tabel 4.34	Selisih Anggaran Dan Realisasi <i>Expense A&G Department</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	67
Tabel 4.35	Selisih Harga dan Kuantitas <i>Expense A&G Department</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	69
Tabel 4.36	Selisih Anggaran dan Realisasi <i>Expense S&M Department</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	70
Tabel 4.37	Selisih Harga dan Kuantitas <i>Expense S&M Department</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	71
Tabel 4.38	Selisih Anggaran Dan Realisasi <i>Expense R&M Department</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	73
Tabel 4.39	Selisih Harga dan Kuantitas <i>Expense R&M Department</i> Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	75
Tabel 4.40	Anggaran Dan Realisasi Beban Penyusutan Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	76
Tabel 4.41	Perbandingan Hasil Selisih dengan Batas Toleransi Manajemen Pada Hotel Le Grande Bali Tahun 2021	78

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir.....	24
--------------------------------	----



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Perbandingan Anggaran dan Realisasi Tahun 2021.
- Lampiran 2 : Anggaran Penjualan Kamar dan Realisasinya Tahun 2021.
- Lampiran 3 : Anggaran Penjualan *Food* dan Realisasinya Tahun 2021.
- Lampiran 4 : Anggaran Penjualan *Beverage* dan Realisasinya Tahun 2021.
- Lampiran 5 : Selisih Harga dan Kuantitas Penjualan *Food* Tahun 2021.
- Lampiran 6 : Selisih Harga dan Kuantitas Penjualan *Beverage* Tahun 2021.
- Lampiran 7 : Anggaran Penjualan *Laundry* dan Realisasinya Tahun 2021.
- Lampiran 8 : Selisih Harga dan Kuantitas Penjualan *Laundry* Tahun 2021.
- Lampiran 9 : Anggaran Penjualan *Spa* dan Realisasinya Tahun 2021.
- Lampiran 10 : Selisih Harga dan Kuantitas Penjualan *Spa* Tahun 2021.
- Lampiran 11 : Anggaran Penjualan *Telephone* dan Realisasinya Tahun 2021.
- Lampiran 12 : Anggaran Penjualan *Other Income* dan Realisasinya Tahun 2021.
- Lampiran 13 : Anggaran dan Realisasinya *Cost Of Food* Tahun 2021.
- Lampiran 14 : Selisih Harga dan Kuantitas *Cost Of Food* Tahun 2021
- Lampiran 15 : Anggaran dan Realisasinya *Cost Of Beverage* Tahun 2021.
- Lampiran 16 : Selisih Harga dan Kuantitas *Cost Of Beverage* Tahun 2021.
- Lampiran 17 : Anggaran dan Realisasinya *Cost Of Sales Spa* Tahun 2021.
- Lampiran 18 : Selisih Harga dan Kuantitas *Cost Of Sales Spa* Tahun 2021.
- Lampiran 19 : Anggaran dan Realisasinya *Cost Of Tobacco* Tahun 2021.

- Lampiran 20 : Anggaran dan Realisasinya *Labor & Benefit Expense* Tahun 2021.
- Lampiran 21 : Anggaran dan Realisasinya *Expense Room Department* Tahun 2021.
- Lampiran 22 : Selisih Harga dan Kuantitas *Expense Room Department* Tahun 2021.
- Lampiran 23 : Anggaran dan Realisasinya *Expense F&B Department* Tahun 2021.
- Lampiran 24 : Selisih Harga dan Kuantitas *Expense F&B Department* Tahun 2021.
- Lampiran 25 : Anggaran dan Realisasinya *Expense SPA Department* Tahun 2021.
- Lampiran 26 : Selisih Harga dan Kuantitas *Expense SPA Department* Tahun 2021.
- Lampiran 27 : Anggaran dan Realisasinya *Expense A&G Department* Tahun 2021.
- Lampiran 28 : Selisih Harga dan Kuantitas *Expense A&G Department* Tahun 2021.
- Lampiran 29 : Anggaran dan Realisasinya *Expense S&M Department* Tahun 2021.
- Lampiran 30 : Selisih Harga dan Kuantitas *Expense S&M Department* Tahun 2021.
- Lampiran 31 : Anggaran dan Realisasinya *Expense R&M Department* Tahun 2021.

Lampiran 32 : Selisih Harga dan Kuantitas *Expense R&M Department* Tahun 2021.

Lampiran 33 : Daftar Pertanyaan dan Hasil Wawancara Dengan Pihak Manajemen Hotel Le Grande Bali.



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pada setiap perusahaan akan berupaya semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan, salah satu tujuan tersebut adalah mendapatkan keuntungan yang maksimal sesuai dengan keinginan perusahaan. Untuk mencapai tujuan tersebut perusahaan perlu melakukan pengawasan atas anggaran operasional yang berhubungan dengan kegiatan operasional perusahaan. Anggaran dapat menjadi alat pengawasan bagi manajemen yang dilakukan dengan cara membandingkan hasil realisasi dengan rencana yang dianggarkan, sehingga manajemen dapat mengambil tindakan koreksi atas apa yang sudah terjadi. Apabila terjadi perbedaan atau selisih antara realisasi dengan yang dianggarkan baik itu selisih menguntungkan ataupun merugikan maka selisih yang terjadi akan dianalisis untuk mengetahui perbedaan tersebut apakah masih dalam batas-batas toleransi manajemen atau tidak. Jika diluar batas toleransi manajemen maka harus dicari penyebab terjadinya selisih agar manajemen dapat mempertimbangkan tindakan koreksi yang dapat diambil untuk mengantisipasi adanya selisih antara realisasi dan anggaran pada masa yang akan datang.

Pada penelitian ini adalah perusahaan yang bergerak pada bidang industri perhotelan yaitu Hotel Le Grande Bali yang merupakan hotel dengan

akomodasi terbaik yang berada di kawasan Pecatu Indah Resort menawarkan sebuah kolam renang, *Spa*, lapangan tenis, *Gym* serta *Wi-Fi* gratis disediakan di seluruh area. Hotel Le Grande Bali menyediakan lima tipe kamar yaitu *deluxe room*, *deluxe pool view*, *deluxe pool access*, *one bedroom suite* dan *two bedroom suite* yang luas dengan fasilitas TV kabel layar datar, fasilitas membuat teh/kopi, mini bar, AC, *hair dryer*, brankas pribadi, kamar mandi dalam dan memiliki balkon di setiap kamarnya.

Rencana manajemen Hotel Le Grande Bali mengenai kegiatan di masa yang akan datang dituangkan dalam anggaran yang berisi taksiran pendapatan yang diperoleh dan biaya yang akan dikeluarkan untuk mendapatkan pendapatan tersebut. Maka diperlukan suatu penyusunan anggaran operasional yang bertujuan agar perusahaan dapat melakukan pengawasan terhadap kegiatan operasional hotel. Berdasarkan hasil wawancara diketahui adanya penyimpangan antara anggaran dengan realisasinya yang menyebabkan terjadinya selisih. Selisih yang terjadi antara anggaran dengan realisasi pendapatan yang diperoleh hotel akan menunjukkan tingkat efektivitas operasional hotel selama setahun. Sedangkan selisih antara anggaran dan realisasi biaya yang dikeluarkan hotel akan menunjukkan tingkat efisiensi yang dapat dilakukan hotel selama setahun.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Listiayu (2016) menunjukkan bahwa selisih yang terjadi antara anggaran dan realisasinya dapat dianalisis lebih lanjut untuk dapat mengetahui perbedaan tersebut masih dalam batas toleransi manajemen atau tidak, apabila diluar toleransi

manajemen maka harus dicari penyebabnya agar dapat diambil tindakan korektif untuk mengantisipasi terjadinya selisih antara anggaran dan realisasi pada masa yang akan datang, sehingga anggaran dapat dijadikan alat pengawasan manajemen untuk menyusun rencana atau kebijakan di waktu yang akan datang. Berikut ini merupakan tabel perbandingan Anggaran dan Realisasi pada tahun 2021 di hotel Le Grande Bali.

TABEL 1.1
PERBANDINGAN ANGGARAN DAN REALISASI
PADA HOTEL LE GRANDE BALI TAHUN 2021

Keterangan	Realisasi (Rp)	Anggaran (Rp)	Selisih Rupiah	%
Tahun 2021				
Total Revenue	50.855.658.500	64.247.745.989	(13.392.087.488)	-20,84%
Total Expense	33.631.372.540	34.869.095.929	1.237.723.389	3,55%

Sumber: Lampiran 1

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dijelaskan pada total pendapatan terdapat selisih yang merugikan sebesar Rp13.392.087.488 atau 20,84%. Pada total biaya terdapat selisih yang menguntungkan sebesar Rp1.237.723.387 atau 3,55% pada tahun 2021.

Evaluasi juga dilakukan untuk mengetahui selisih tersebut masih dalam batas toleransi manajemen atau tidak, dimana 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 rapat manajemen hotel Le Grande Bali. Berdasarkan hasil evaluasi manajemen dapat diambil tindakan korektif

untuk mengantisipasi terjadinya selisih antara anggaran dengan realisasinya pada masa yang akan datang.

Berdasarkan uraian diatas, maka penelitian ini berjudul **“Analisis Anggaran Dan Realisasi Sebagai Alat Bantu Pengawasan Manajemen Pada Hotel Le Grande Bali”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di latar belakang maka pokok permasalahan pada penelitian ini adalah:

1. Apakah yang menjadi penyebab terjadinya selisih anggaran dengan realisasinya pada Hotel Le Grande Bali pada tahun 2021?
2. Apakah tindakan yang diambil oleh manajemen Hotel Le Grande Bali untuk mengatasi selisih merugikan yang signifikan Tahun 2021?

C. Batasan Masalah

Berdasarkan rumusan masalah, adapun batasan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Mengetahui penyebab terjadinya selisih anggaran dengan realisasinya pada Hotel Le Grande Bali pada tahun 2021.
2. Mengetahui tindakan yang diambil oleh manajemen Hotel Le Grande Bali untuk mengatasi selisih merugikan yang signifikan Tahun 2021.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui penyebab terjadinya selisih anggaran dengan realisasinya pada Hotel Le Grande Bali pada tahun 2021.
- b. Untuk Mengetahui tindakan yang diambil oleh manajemen Hotel Le Grande Bali untuk mengatasi selisih merugikan yang signifikan Tahun 2021.

2. Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan latar belakang adapun manfaat dalam penelitian ini adalah:

- a. Bagi Hotel Le Grande Bali

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan masukan yang nantinya berguna bagi perusahaan sehingga dapat meningkatkan kinerja manajemen, dan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam penyusunan anggaran perusahaan.

- b. Bagi Politeknik Negeri Bali

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan untuk mengetahui perkembangan dunia usaha yang nantinya dapat dipakai dasar pengembangan pendidikan di Politeknik Negeri Bali.

c. Bagi Mahasiswa

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sarana untuk meningkatkan pengetahuan dan diharapkan berguna bagi para mahasiswa yang memerlukan bahan referensi dalam penelitian yang sama.



BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

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 27,48% pada *labor & benefit expenses* terjadi selisih menguntungkan sebesar 4,96% dan pada *other expenses* terjadi selisih menguntungkan sebesar 11,83% sebagian besar selisih disebabkan oleh harga dan kuantitas. Pada *F&B department* terjadi selisih yang menguntungkan sebesar 0,80% pada *cost of food and beverage* terjadi selisih yang merugikan yaitu pada *food* sebesar 0,73% dan pada *beverage* sebesar 1,48%, pada *labor & benefit expenses* terjadi selisih menguntungkan sebesar 6,24% dan pada *other expense* terjadi selisih merugikan sebesar 5,49% sebagian besar selisih disebabkan oleh harga dan kuantitas. Pada *SPA department* terjadi selisih yang merugikan sebesar 4,39%, pada *cost of sales Spa* terjadi selisih yang menguntungkan sebesar 4,46%, pada *labor & benefit expenses* terjadi selisih menguntungkan sebesar 16,68%, dan pada *other expense* terjadi selisih yang menguntungkan sebesar 8,43%. 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 10,38% dan pada *other expense* terjadi selisih merugikan sebesar 17,63%. Terakhir pada *R&M department labor & benefit expenses* terjadi selisih menguntungkan sebesar 0,31% yang disebabkan oleh harga dan pada *other expense* terjadi selisih menguntungkan sebesar 0,03%.

2. Terdapat beberapa bagian yang menghasilkan selisih yang merugikan atau melebihi batas toleransi manajemen, sehingga diperlukan adanya tindakan korektif oleh pihak manajemen. Adapun tindakan manajemen terhadap selisih yang terjadi pada *room revenue* yaitu dalam penentuan harga jual kamar sebaiknya sangat penting untuk mempertimbangkan harga jual yang ditetapkan hotel pesaing yang memberikan fasilitas dan pelayanan yang sama, sehingga harga mampu bersaing dengan hotel sekitar, serta pada bagian lain yang kebanyakan disebabkan oleh harga dan/atau kuantitas bentuk tindakan korektifnya yaitu sebelum menetapkan harga dalam anggaran biaya perlu dilakukan survey dan mempelajari perkembangan harga berdasarkan pada realisasi tahun sebelumnya.

B. Saran

Berdasarkan simpulan dalam penelitian ini, yang mana pada anggaran bagian *room revenue* terjadi selisih yang bersifat merugikan, manajemen perlu melakukan tindakan korektif terhadap selisih yang melebihi batas toleransi manajemen yaitu dibawah atau sama dengan 15%. Maka sebaiknya

manajemen menyusun anggaran operasional 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 masa yang akan datang.



DAFTAR PUSTAKA

- Amar. (2022). *Analisis Anggaran dan Realisasi Sebagai Alat Bantu Pengendalian Biaya Operasional Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Bantaeng*,15-17.
- Anastasya, L. (2019). *Peranan Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Pengendalian Kinerja Manajerial Pada Pt. Dirgaputra Ekapratama*,*Jurnal EMBA*,9(2),370-371.
- 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.
- Djamuddin, S. (2020). *Analisis Penggunaan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Belanja Barang Dan Jasa Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar..*
- Fahmi. (2016). *Analisis Pengawasan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV Tiga Putra*,*PENATARAN*,3(1),81-92.
- Farhan, M. (2017). *Analisis Fungsi Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengawasan Pada Perum Perumnas Regional 1 Medan.*
- Fitri, F. (2020). *Analisis Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Pengawasan Biaya Produksi PT Perkebunan Nusantara I (Persero) Kota Langsa.*
- Hanum, Z. (2019). *Analisis Fungsi Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengawasan Pada Perum Perumnas Regional 1 Medan*,*FRIMA*,4(1),10.
- 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.

- Listiyu. (2016). *Analisis Anggaran Operasional sebagai Alat Pengendalian Manajemen pada Pan Pacific Nirwana Bali Resort, Skripsi Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali.*
- Lubis, M. R. (2020). *Analisis Anggaran Beban Operasional Sebagai alat Pengendalian Pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan,19.*
- Purba, A. (2018). *Evaluasi Anggaran Sebagai Alat Manajemen Untuk Mencapai Tujuan Perusahaan (Studi Kasus Pada Pt. Namasindo Plas Group),8(1),44.*
- Rahmawati, A. (2019). *Analisis Anggaran Operasional Sebagai Alat Bantu Manajemen Dalam Mengukur Efektivitas Biaya Operasional Pada CV. Atara Desain Brebes,24-26.*
- Ralinas, W. (2015). *Analisis Selisih Biaya Produksi untuk Mengukur Efisiensi Biaya (Studi kasus pada CV. Bintang Niaga Jombang-Jember),3(1),8-10.*
- Sinaga. (2014). *Analisis Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Ukur Kinerja Pada PT.Karya Murni Perkasa Medan,28.*
- Siregar, K. H. (2019). *Fungsi Anggaran Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengawasan Pada Pt. Perkebunan Nusantara Iii (Persero) Medan.*
- Sitorus, S. (2018). *Anggaran Sebagai Alat Pengawasan Biaya Pada Pt. Pln (Persero) Wilayah Sumatera Utara,12.*
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D.* Bandung.
- Yusli, H. (2018). *Analisis Anggaran Operasional Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Dalam Rangka Efisiensi Pembiayaan Operasional Perusahaan Pada PT Pejagan Pemalang Tol Road,15-19.*
- Zainal, I. (2016). *Penyusunan Anggaran Penjualan pada Donat Madu Cihanjuang Cabang Batusangkar.*