

**ANALISIS PERANAN ANGGARAN DALAM PENGENDALIAN BIAYA
PADA HOTEL BINTAN BEACH RESORT TANJUNGPINANG**

SKRIPSI

Nama : Nofri Salfianto

NIM : 13622292



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG**

2019

**ANALISIS PERANAN ANGGARAN DALAM PENGENDALIAN BIAYA
PADA HOTEL BINTAN BEACH RESORT TANJUNGPINANG**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi
Syarat-Syarat guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi

OLEH

Nama : Nofri Salfianto

NIM : 13622292

PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG**

2019

TANDA PERSETUJUAN/PENGESAHAN SKRIPSI

**ANALISIS PERANAN ANGGARAN DALAM PENGENDALIAN BIAYA
PADA HOTEL BINTAN BEACH RESORT TANJUNGPINANG**

Diajukan Kepada :

Panitia Komisi Ujian
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan
Tanjungpinang

Oleh

Nama : Nofri Salfianto

NIM : 13622292

Menyetujui:

Pembimbing Pertama

Pembimbing Kedua

Charly Marlinda,SE.,Ak.,M.Si.,CA
NIDN. 1029127801/Lektor

Hendry Satria,SE. MM
NIDN. 1015069101/Lektor

Mengetahui
Ketua Program Studi

Sri Kurnia,SE.,Ak.,M.Si.,CA
NIDN. 102003710/Lektor

**ANALISIS PERANAN ANGGARAN DALAM PENGENDALIAN BIAYA
PADA HOTEL BINTAN BEACH RESORT TANJUNGPINANG**

Yang Dipersiapkan dan Disusun Oleh :

Nama : Nofri Salfianto

NIM : 13622292

Telah dipertahankan di depan Panitia Komisi Ujian Pada Tanggal Delapan Bulan
Februari Tahun Dua Ribu Sembilan Belas Dan
Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat Untuk Diterima

Panitia Komisi Ujian

Ketua

Sekretaris

Charly Marlinda,SE.,Ak.,M.Si.,CA
NIDN. 1029127801/Lektor

Sri Kurnia,SE.,Ak.,M.Si.,CA
NIDN. 102003710/Lektor

Anggota

Andry Tonnaya,SE.,M.Ak.
NIDN. 8823900016/Asisten Ahli

Tanjungpinang, 05 Januari 2019
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan
Tanjungpinang
Ketua

Charly Marlinda,SE.,Ak.,M.Si.,CA
NIDN. 1029127801

PERNYATAAN

Nama : Nofri Salfianto
NIM : 13622292
Tahun Angkatan : 2013
Indeks Prestasi Kumulatif : 2,81
Program Studi : Akuntansi
Judul Skripsi : Analisis Peranan Anggaran Dalam Pengendalian
Biaya Pada Hotel Bintang Beach Resort Tanjung
pinang

Dengan ini menyatakan sesungguhnya bahwa Seluruh isi dan materi dari skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri dan bukan rekayasa maupun karya orang lain. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila ternyata di kemudian hari saya membuat pernyataan palsu, maka saya siap diproses sesuai peraturan yang berlaku.

Tanjungpinang, 05 Januari 2019

Penyusun

Materai 6000

Nofri Salfianto
NIM: 13622292

MOTTO

“Satu-satunya cara untuk melakukan pekerjaan hebat adalah dengan mencintai apa yang kita kerjakan, dengan mencintai pekerjaan engkau akan menemukan duniamu”

PERSEMBAHAN

Dengan segala kerendahan hati, skripsi ini ku persembahkan kepada :

Kedua Orangtuaku yang senantiasa menyemangati hari-hariku dalam menyelesaikan skripsi ini.

Teman-temanku yang selalu memotivasi untuk terus berjuang mendapatkan Gelar Sarjana Ekonomi (SE)

Almamaterku tercinta Program Studi Ilmu Akuntansi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas segala nikmat dan karunia-Nya yang telah diberikan kepada penulis, sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi yang berjudul "**Analisis Peranan Anggaran Dalam Pengendalian Biaya Pada Hotel Bintang Beach Resort Tanjungpinang**", guna memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan, bantuan serta dukungan semua pihak secara moral maupun material. Oleh karena itu dengan rasa tulus penulis menyampaikan terima kasih kepada :

1. Ibu Charly Marlinda SE.,M.,Ak., Ak.,CA A selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang dan selaku dosen pembimbing I yang telah membantu membimbing penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik oleh penulis.
2. Ibu Ranti Utami SE.,M.Si.,Ak.,CA selaku Wakil Ketua I dan III bidang akademik dan kemahasiswaan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
3. Ibu Sri Kurnia,SE.,Ak.,M.Si.,CA selaku Ketua Program Studi S-1 Akuntansi yang senantiasa banyak membantu serta memberikan pengarahan dan saran guna menyelesaikan perkuliahan.
4. Bapak Hendry Satria,SE.,MM selaku pembimbing II yang telah membantu membimbing penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik oleh penulis.

5. Bapak dan Ibu Dosen serta staf-staf di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang yang telah membantu dari segi informasi terhadap penulis.
6. Pimpinan Hotel Bintang Beach Resort Tanjungpinang yang memberikan kemudahan dan membantu penulis dalam melakukan penelitian di Hotel Bintang Beach Resort Tanjungpinang.
7. Kedua Orang tuaku yang selalu sabar dalam mendididk anaknya serta tiada hentinya memberikan doa, motivasi, saran maupun nasihat kepada penulis.
8. Tidak lupa terima kasih kepada sahabat-sahabatku yang telah memberikan semangat yang kepada penulis untuk terus berjuang dalam menyelesaikan skripsi ini.

Akhirnya, penulis mengucapkan terima kasih yang tidak terhingga kepada semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu namun telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini. Mudah-mudahan skripsi ini berguna bagi kita semua khususnya pada jurusan Akuntansi.

Tanjungpinang, Januari 2019

Penulis

Nofri Salfianto

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN BIMBINGAN	
HALAMAN PENGESAHAN KOMISI UJIAN	
HALAMAN PERNYATAAN	
HALAMAN MOTTO	
HALAMAN PERSEMBAHAN	
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR	vi
DAFTAR LAMPIRAN.....	vii
ABSTRAK.....	viii
ABSTRACT	ix
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 . Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 . Perumusan Masalah.....	4
1.3 . Batasan Masalah	4
1.4 . Tujuan Penelitian	4
1.5 . Kegunaan Penelitian	5
1.5.1 Kegunaan Ilmiah	5
1.5.2 Kegunaan Praktis.....	5
1.6 . Sistematika Penulisan	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Tinjauan Teori.....	7
2.1.1 Anggaran.....	7
2.1.2 Pengendalian Biaya	15
2.2 Kerangka Pemikiran	18
2.3 Penelitian Terdahulu	19

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian.....	23
3.2 Jenis Data	23
3.3 Teknik Pengumpulan Data	24
3.4 Batasan Operasional Variabel.....	24
3.5 Teknis Analisis Data.....	26
3.6 Lokasi Penelitian.....	27

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian	28
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan	28
4.1.2 Struktur Organisasi.....	28
4.1.3 Uraian Tugas Hotel Bintang Beach Resort (BBR).....	31
4.2 Penyajian Data	34
4.2.1 Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	34
4.2.2 Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan	35
4.2.3 Klasifikasi Responden Berdasarkan Umur	35
4.2.4 Klasifikasi Responden Berdasarkan Masa Kerja	36
4.3 Hasil Penelitian dan Pembahasan	37
4.3.1 Prosedur Penyusunan Anggaran Hotel BBR	37
4.3.2 Faktor-Faktor Dalam Penyusunan Anggaran	39
4.3.3 Faktor-Faktor Penyebab Terjadinya Selisih Anggaran	40

BAB V PENUTUP

5.1 Simpulan.....	63
5.2 Saran	64

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

CURICULUM VITAE (DISERTAKAN FOTO 3X4 WARNA)

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1	Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 34
Tabel 4.2	Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan 35
Tabel 4.3	Klasifikasi Responden Berdasarkan Umur 36
Tabel 4.4	Klasifikasi Responden Berdasarkan Masa Kerja 36
Tabel 4.5	Pendapatan Pihak Afiliasi Hotel BBR 2017 43
Tabel 4.6	Pendapatan Pihak Ketiga Hotel BBR 2017 46
Tabel 4.7	Pendapatan Pemasaran Hotel BBR 2017 48
Tabel 4.8	Pendapatan Lain-Lain Hotel BBR 2017 50
Tabel 4.9	Biaya Variabel Hotel BBR 2017 54
Tabel 4.10	Biaya Tetap Langsung Hotel BBR 2017 57
Tabel 4.11	Biaya Administrasi dan Umum Hotel BBR 2017 59

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1 Kerangka Pemikiran	19
Gambar 2 Struktur hotel bintang beach resort tanjungpinang (BBR).....	30

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Penunjukan Dosen Pembimbing

Lampiran 2. Bukti Pembimbingan Skripsi

Lampiran 3. Surat Izin Penelitian Dari Kampus

Lampiran 4. Surat Izin Penelitian Dari Perusahaan

Lampiran 5. Pedoman Wawancara

Lampiran 6. Dokumentasi

ABSTRAK

ANALISIS PERANAN ANGGARAN DALAM PENGENDALIAN BIAYA PADA HOTEL BINTAN BEACH RESORT TANJUNGPINANG

Nofri Salfianto. 13622292. Program Studi S1 Akuntansi. Sekolah Tinggi Ilmu
Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang. Viansal@gmail.com

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui prosedur penyusunan anggaran pada Hotel Bintang Beach Resort Tanjungpinang dan untuk menganalisis peranan anggaran dalam pengendalian biaya pada Hotel Bintang Beach Resort Tanjungpinang.

Jenis data dalam penelitian ini data kualitatif yaitu data berupa keterangan teoritis, penjelasan, baik yang berasal dari Pimpinan, dan staf yang berhubungan dengan penelitian ini. Jenis data yang digunakan yaitu data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya dan data sekunder yaitu data yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan dengan baik oleh pihak lain. Metode pengumpulan data yang digunakan pertama observasi kedua wawancara dilakukan dengan Pimpinan, dan Staff pada Hotel Bintang Beach Resort Tanjungpinang yang ketiga dokumentasi.

Berdasarkan penelitian tentang analisis peranan anggaran dalam pengendalian biaya pada Hotel Bintang Beach Resort Tanjungpinang, maka diperoleh hasil dalam penelitian ini yaitu Prosedur penyusunan anggaran operasional yang dilakukan oleh Hotel Bintang Beach Resort Tanjungpinang dapat memberi manfaat untuk dapat mengetahui keadaan perusahaan pada tahun 2017. Dengan demikian penyimpangan yang terjadi dalam laporan anggaran biaya operasional dan juga penyusunan anggaran yang dilakukan tidak terlalu besar perbedaannya sehingga tidak banyak penyimpangan yang merugikan. Hal ini mungkin disebabkan oleh kurangnya tindakan koreksi terhadap penyimpangan-penyimpangan pada tahun sebelumnya. Jika dilihat dari penyimpangan tersebut maka pengendalian biaya operasional belum maksimal. Pengendalian biaya operasional berjalan cukup baik Hotel Bintang Beach Resort Tanjungpinang melakukan pengendalian biaya melalui perbandingan antara biaya yang sebenarnya dengan biaya menurut anggaran.

Kata Kunci: Anggaran dan Pengendalian Biaya

Skripsi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang
Januari 2019 (66 Halaman + 11 Tabel + 2 Gambar + 5 Lampiran)
Referensi : 15 Buku + 7 Jurnal

Dosen Pembimbing 1 : Charly Marlinda,SE.,Ak.,M.Si.,CA
Dosen Pembimbing 2 : Hendry Satria,SE. MM

ABSTRACT

ANALYSIS OF THE ROLE A BUDGET IN CONTROLLING COSTS AT THE HOTEL BINTAN BEACH RESORT TANJUNGPINANG

*Nofri Salfianto. 13622292. Program Study S1 Accounting. College of Economics
(STIE) Development Tanjungpinang. Viansal @gmail.com*

The purpose of this study was to determine the budgeting procedure at the Hotel Bintan Beach Resort Tanjungpinang and to analyze the role of the budget in controlling costs at the Hotel Bintan Beach Resort Tanjungpinang.

The type of data in this study is qualitative data, namely data in the form of theoretical information, explanations, both from the leadership, and staff related to this study. The type of data used is primary data, namely data obtained directly from the source and secondary data, namely data that has been further processed and presented properly by other parties. The data collection method used was the first two observations of interviews conducted with the Chairperson, and Staff at the Hotel Bintan Beach Resort Tanjungpinang, the third documentation.

Based on research on the analysis of the role of the budget in controlling costs at Hotel Bintan Beach Resort Tanjungpinang, the results of this study are that the operational budgeting procedures carried out by Hotel Bintan Beach Resort Tanjungpinang can benefit the company's condition in 2017. Deviations what happened in the operational cost budget report and also the budgeting that was done was not too much difference so there were not many harmful deviations. This may be caused by a lack of corrective actions against deviations in the previous year. When viewed from these deviations, the control of operational costs has not been maximized. Control of operational costs is going pretty well Hotel Bintan Beach Resort Tanjungpinang controls costs through a comparison between actual costs and costs according to the budget.

Keywords: Budget and Cost Control

*College of Economics (STIE) Development Tanjungpinang
January 2019 (66 pages + 11 tables + 2 pictures + 5 Appendix)
References : 15 Books + 7 Journals*

*Advisor 1 : Charly Marlinda,SE.,Ak.,M.Si.,CA
Advisor 2 : Hendry Satria,SE. MM*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Anggaran merupakan rencana kegiatan yang akan dijalankan oleh manajemen dalam satu periode yang tertuang secara kuantitatif, formal dan sistematis, dinyatakan dalam kesatuan unit moneter dan berlaku untuk jangka waktu tertentu untuk masa yang akan datang (Julita dan Jufrizen, 2008). Anggaran memaksa para manajer untuk melakukan perencanaan, menyediakan informasi yang dapat digunakan untuk memperbaiki pengambilan keputusan, menyediakan standar evaluasi kinerja, memperbaiki komunikasi dan koordinasi (Hansen dan Mowen, 2009). Anggaran merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan atau aktifitas suatu perusahaan yang dinyatakan umumnya dalam satuan uang disuatu periode atau waktu tertentu. Anggaran memiliki peran sebagai alat perencanaan dan pengendalian serta evaluasi, oleh karena itu anggaran harus dibuat secermat dan seteliti mungkin untuk menghindari ketidakakuratan ketika direalisasikan. Salah satu anggaran terpenting dalam aktifitas perusahaan adalah penetapan anggaran biaya yang memerlukan berbagai pertimbangan terintegrasi. Karena itu, penentuan biaya perusahaan haruslah merupakan kebijakan yang benar-benar dipertimbangkan secara baik dan matang. Untuk dapat mengelola perusahaan dengan baik perlu diadakan pengendalian atas operasi yang dilakukan oleh perusahaan, maka dibuatlah sebuah target anggaran atas sumber daya yang diperlukan di masa yang akan datang. Pengendalian adalah usaha sistematis

manajemen untuk mencapai tujuan . Pengendalian (*control*) merupakan kegiatan manajemen setiap hari untuk meyakinkan bahwa aktivitas organisasi sesuai dengan yang telah direncanakan (Daljono, 2009). Pengendalian adalah aktivitas manajerial untuk memonitor implementasi rencana dan melakukan perbaikan sesuai kebutuhan. Pengendalian biasanya dicapai dengan menggunakan umpan balik (Hansen dan Mowen, 2009). Biaya merupakan suatu pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang, untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan akan memberikan keuntungan/manfaat pada saat ini atau masa yang akan datang (Daljono, 2009). Biaya merupakan kas atau nilai setara kas yang dikorbankan untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan memberi manfaat saat ini atau di masa depan bagi organisasi (Hansen dan Mowen, 2009).

Dapat disimpulkan dari beberapa pengertian diatas, pengendalian biaya adalah tindakan yang dilakukan untuk mengarahkan aktivitas agar tidak menyimpang dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengendalian biaya ini dapat dilakukan melalui anggaran biaya yang secara berkelanjutan diadakan pengawasan secara analisis terhadap penyimpangan yang terjadi sehingga dapat diketahui penyebab terjadinya penyimpangan atas selisih tersebut kemudian dilakukan tindak lanjut agar kerugian yang terjadi, relatif kecil.

Salah satu syarat yang harus dipenuhi oleh suatu perusahaan yang ingin beroperasi dengan efisien adalah adanya suatu pengendalian biaya yang baik. Dengan adanya pengendalian biaya, perusahaan dapat memberikan arah terhadap pencapaian tujuannya. Untuk mendapatkan suatu pengendalian biaya yang baik, perusahaan harus menyusunnya dengan suatu prosedur dan analisa yang

komprehensif, dan kemudian dalam pelaksanaannya diikuti dengan pengendalian yang baik pula. Salah satu wujud dari pengendalian biaya yang dipakai oleh perusahaan, baik perusahaan kecil maupun perusahaan besar yang bersifat kuantitatif dan alat bantu untuk koordinasi dan implementasi.

Dalam melakukan proses pengendalian biaya, manajemen suatu organisasi harus melakukan perbandingan secara terus-menerus biaya yang terjadi antara perencanaan dan pelaksanaan anggaran yang terjadi. Dari hasil membandingkan antara program atau anggaran yang telah disusun, manajemen akan dapat melakukan penilaian atas suatu efisiensi usaha pada organisasi tersebut. Anggaran dapat memberikan aspek motivasi bagi manajemen untuk mencapai tujuan organisasi.

Fenomena yang peneliti amati pada Hotel Bintang Beach Resort Tanjungpinang anggaran yang telah dibuat pada proses perencanaan tidak sesuai atau berbeda ketika telah direalisasikan. Realisasi anggaran tersebut akan memberikan dampak-dampak terhadap banyak hal. Jika realisasi lebih besar dari anggarannya sehingga menimbulkan kerugian bagi perusahaan dapat disebut sebagai selisih tidak menguntungkan atau *unfavorable variance* sedangkan jika realisasi lebih kecil dari pada anggaran sehingga menimbulkan keuntungan bagi perusahaan maka dapat disebut sebagai selisih menguntungkan atau *favorable variance*. Kesalahan dalam penyusunan anggaran biaya dapat mempengaruhi jumlah biaya yang akan dikeluarkan oleh perusahaan. Kedua kemungkinan tersebut dapat diatasi dengan melakukan perencanaan biaya yang baik dan benar agar tidak menyimpang jauh dengan realisasinya di kemudian hari. Hal-hal seperti

ini yang perlu dianalisis lebih jauh karena sangat berkaitan erat dengan fungsi perencanaan dan pengendalian yang penting bagi sebuah perusahaan.

Berdasarkan latar belakang diatas maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “**Analisis Peranan Anggaran Dalam Pengendalian Biaya Pada Hotel Bintang Beach Resort Tanjungpinang**”.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana prosedur penyusunan anggaran pada Hotel Bintang Beach Resort Tanjungpinang?
2. Bagaimana menganalisis peranan anggaran dalam pengendalian biaya pada Hotel Bintang Beach Resort Tanjungpinang?

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini memfokuskan pada analisis peranan anggaran dalam pengendalian biaya pada Hotel Bintang Beach Resort Tanjungpinang.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan maka tujuan penelitian yaitu:

1. Untuk mengetahui prosedur penyusunan anggaran pada Hotel Bintang Beach Resort Tanjungpinang?
2. Untuk menganalisis peranan anggaran dalam pengendalian biaya pada Hotel Bintang Beach Resort Tanjungpinang?

1.5 Kegunaan Penelitian

1.5.1 Kegunaan Ilmiah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran yang dapat digunakan untuk mengetahui analisis peranan anggaran dalam pengendalian biaya.

1.5.2 Kegunaan Praktis

1. Menambah pengetahuan terhadap realita yang terjadi di dalam perusahaan yang nantinya berguna bagi kemajuan perusahaan khususnya mengenai analisis peranan anggaran dalam pengendalian biaya.
2. Penelitian ini diharapkan menjadi bahan kajian atau referensi bagi penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan anggaran dan pengendalian biaya.
3. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai tambahan referensi bagi penelitian selanjutnya dan dapat menjadi bahan perbandingan bagi penulis lain yang melakukan penelitian dengan tema yang sama.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini memuat hampir seluruh isi rancangan penelitian yang berisikan latar belakang masalah, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, Kegunaan penelitian, sistematika penulisan.

BAB II TINJUAN PUSTAKA

Pada bagian ini mahasiswa menguraikan tentang teori yang dipakai atau materi materi yang berkaitan dengan isi pokok pembahasan skripsi.

BAB III METODE PENELITIAN

Berisi tentang tentang jenis penelitian, jenis data yang digunakan dalam penelitian, metode pengumpulan, teknik analisis data, defenisi operasional dan jadwal penelitian.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian dan pembahasan memuat hasil penelitian secara lengkap, rinci, jelas, dan sistematis berdasarkan rumusan masalah yang telah dibuat.

BAB V PENUTUP

Bagian bab ini menjelaskan tentang Kesimpulan, saran dan daftar pustaka.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Anggaran

1. Pengertian Anggaran

Anggaran merupakan suatu alat bagi manajemen dalam melakukan perencanaan dan pengendalian terhadap perusahaan. Anggaran adalah rencana kerja organisasi di masa mendatang yang diwujudkan dalam bentuk kuantitatif, formal dan sistematis (Rudianto, 2009). Kegiatan operasional perusahaan yang dijalankan pihak manajemen membutuhkan suatu alat yang dapat dijadikan sebagai pedoman, dimana hal ini dimaksudkan agar tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya dapat tercapai. Salah satu alat yang dapat digunakan oleh pihak manajemen untuk menjalankan kegiatan-kegiatan operasional perusahaan adalah anggaran atau disebut juga *budget*. Anggaran merupakan rencana keuangan untuk masa depan rencana tersebut mengidentifikasi tujuan dan tindakan yang diperlukan untuk mencapainya (Hansen dan Mowen, 2012). Anggaran merupakan estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial (Mardiasmo, 2009).

Anggaran adalah alat akuntansi yang umum digunakan perusahaan untuk merencanakan dan mengawasi hal-hal yang harus dilakukan untuk memuaskan pelanggan dan memperoleh sukses di pasar. Anggaran memberikan ukuran atas hasil-hasil keuangan yang diharapkan perusahaan-perusahaan dari aktivitas-aktivitas yang direncanakan. Dengan membuat rencana untuk masa depan, manager lebih baik memfokuskan pikirannya untuk mencari peluang-peluang yang tersedia saat ini ingatlah bahwa sebagian kecil perencanaan bisnis mengalami kegagalan, tetapi kebanyakan yang gagal adalah gagal merencanakan. Anggaran adalah pengoperasionalan rencana dalam bentuk pengkuantifikasian, biasanya dalam unit moneter, untuk kurun waktu tertentu. Hasil dari penyusunan adalah (Halim, 2009).

Anggaran merupakan alat yang penting untuk perencanaan dan pengendalian jangka pendek yang efektif dalam organisasi (Anthony, R. N dan Govindarajan, 2009). Anggaran merupakan pernyataan kuantitatif dalam unit moneter tentang suatu rencana kegiatan yang sekaligus berfungsi sebagai alat bantu untuk mengkoordinasikan implementasi rencana tersebut (Samryn, 2012).

Anggaran adalah rencana yang dinyatakan secara kuantitatif, biasanya istilah moneter, mencakup jangka waktu tertentu, biasanya satu tahun. Anggaran adalah rencana sistematis untuk pemanfaatan tenaga kerja dan sumber daya material (Venkatasami, 2015). Anggaran adalah rencana kerja organisasi di masa mendatang yang

diwujudkan dalam bentuk kuantitatif, formal dan sistematis. (Rudianto, 2009).

Anggaran adalah alat untuk mencapai tujuan dan, bukan tujuan itu sendiri karena digunakan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan perusahaan. Ini adalah rencana jangka pendek yang menggambarkan fokus tujuan jangka panjang organisasi (Joshua *et al.*, 2013). Business Budget (Anggaran Perusahaan) atau budget (Anggaran) adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam satuan keuangan (unit moneter), dan berlaku untuk jangka waktu tertentu yang akan datang (Munandar, 2010). Jadi, menurut penulis penganggaran perusahaan adalah proses penyusunan anggaran yang dimulai dalam penyusunan rencana, pengumpulan berbagai data dan informasi yang perlu, pembagian tugas, serta pelaksanaan rencana tersebut pada akhirnya, tahap pengawasan dan evaluasi dari hasil pelaksanaan rencana itu.

2. Karakteristik Anggaran

Anggaran merupakan alat penting untuk perencanaan dan pengendalian jangka pendek bagi suatu organisasi. Anggaran operasi biasanya meliputi satu tahun dan menyatakan rencana pendapatan anggaran mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Anggaran mengestimasi tingkat laba potensial dari suatu unit usaha.

- b. Anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan, walaupun satuan keuangan tersebut dibantu dengan data non keuangan (misalnya jumlah unit yang dijual atau diproduksi).
- c. Anggaran umumnya meliputi periode satu tahun (Halim, 2009).

Karakteristik anggaran sebagai berikut:

- a. Anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan dan satuan selain keuangan.
- b. Anggaran umumnya mencakup jangka waktu satu tahun.
- c. Anggaran berisi komitmen atau kesanggupan manajemen, yang berarti bahwa para manajer setuju untuk menerima tanggung jawab untuk mencapai sasaran yang ditetapkan dalam anggaran.
- d. Usulan anggaran di review dan disetujui oleh pihak yang berwenang lebih tinggi dari penyusunan anggaran.
- e. Sekali disetujui, anggaran hanya dapat diubah di bawah kondisi tertentu.
- f. Secara berkala, kinerja keuangan sesungguhnya dibandingkan dengan anggaran dan selisihnya dianalisis dan dijelaskan (Sunanto, 2016).

3. Jenis Anggaran

Anggaran dapat dikelompokkan menjadi beberapa jenis, sebagai berikut:

- a. Segi dasar penyusunan
- b. Segi cara penyusunan
- c. Segi jangka waktu
- d. Segi bidang
- e. Kemampuan menyusun
- f. Segi fungsi
- g. Segi metode penentuan harga pokok produk (Nafarin, 2009).

4. Manfaat-Manfaat Anggaran

Sistem penganggaran memberikan beberapa manfaat untuk suatu organisasi.

- a. Memaksa para manager untuk melakukan perencanaan
- b. Menyediakan informasi yang dapat digunakan untuk mempengaruhi pengambilan keputusan
- c. Menyediakan standar evaluasi kinerja
- d. Memperbaiki komunikasi dan koordinasi (Hansen dan Mowen, 2009).

5. Fungsi Anggaran

Fungsi anggaran adalah:

- a. Alat perencanaan

Sebagai bagian dari fungsi perencanaan (*planning*) anggaran merupakan rencana kerja yang menjadi pedoman anggota organisasi dalam bertindak. Anggaran merupakan rencana yang diupayakan untuk direalisasikan. Anggaran memberikan sasaran

dan arah yang harus dicapai oleh setiap bagian organisasi didalam suatu periode waktu tertentu. Tanpa memiliki anggaran, perusahaan tidak memiliki arah dan sasaran yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu. Fungsi perencanaan, anggaran memiliki beberapa manfaat yang saling terkait dengan lainnya, yaitu:

- 1) Memberikan pendekatan yang terarah dan terintegrasi kepada seluruh anggota organisasi.
- 2) Menciptakan suasana organisasi yang mengarah kepada tujuan umum, yaitu pencapaian laba usaha.
- 3) Mendorong seluruh anggota organisasi untuk memiliki komitmen mencapai sasaran yang telah ditetapkan.
- 4) Mengarahkan penggunaan seluruh sumber daya pada kegiatan yang paling menguntungkan.
- 5) Mendorong pencapaian standar prestasi yang tinggi bagi seluruh anggota organisasi.

b. Alat Pengendalian

Anggaran berguna sebagai alat penilai apakah aktivitas setiap bagian organisasi telah sesuai dengan rencana atau tidak. Dalam hal ini anggaran berfungsi sebagai suatu standar atau tolak ukur manajemen telah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan atau tidak. Jika realisasi pelaksanaan setiap bagian manajemen lebih baik dari anggaran, maka dapat dinilai

bahwa bagian tersebut telah berhasil mencapai rencana yang ditetapkan. Fungsi pengendalian, anggaran memiliki beberapa manfaat yang saling terkait satu dengan lainnya, yaitu:

- 1) Berperan sebagai tolak ukur atau standar bagi kegiatan organisasi.
- 2) Memberikan kesempatan untuk menilai dan mengevaluasi secara sistematis setiap segi atau setiap aspek organisasi.
- 3) Mendorong pihak manajemen secara dini mengadakan penelaahan terhadap masalah yang dihadapi ((Rudianto, 2009).

6. Analisis Varians (Selisih) Anggaran

Analisis anggaran (*budget variance*) sama dengan total overhead aktual dikurangi overhead yang dianggarkan untuk output aktual suatu periode (Rainborn Cecily A dan Kinney Michael R, 2011). *Varian* atau selisih adalah perbedaan antara suatu rencana atau target dan suatu hasil. Varian memberikan indikasi atau suatu peringatan bahwa operasi tidak berjalan sebagaimana yang direncanakan yang intinya adalah situasi ideal yang hendak dicapai. Biaya standar dibandingkan dengan biaya aktual melahirkan penyimpangan (*varian*). Jika biaya standar lebih besar dari pada biaya aktual, maka melahirkan varian yang menguntungkan (*favorable variance*) dan sebaliknya jika biaya standar lebih kecil dari

pada biaya aktual, maka melahirkan varian yang tidak menguntungkan (*unfavorable variance*).

7. Tahap-tahap Analisis Anggaran

Tahap-tahap analisis anggaran dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Siapkan data-data anggaran dan laporan realisasi anggaran.
- b. Data utama yang digunakan dalam analisis ini adalah anggaran (APBD) dan laporan realisasi anggaran. Data anggaran memuat rencana-rencana penerimaan pendapatan, pengeluaran belanja dan pembiayaan dalam satu periode. Data laporan realisasi anggaran memuat realisasi penerimaan pendapatan, pengeluaran belanja dan pembiayaan dalam satu periode. Pastikan item-item dalam laporan realisasi anggaran sama dengan item-item pada rencana anggaran.
- c. Bandingkan data-data realisasi anggaran dengan anggarannya untuk setiap item yang sama.
- d. Item anggaran dibandingkan dengan item realisasi baik pada pos pendapatan, belanja maupun pembiayaan. Untuk memperoleh hasil yang objektif dan akuntabel, laporan realisasi anggaran harus didukung dengan bukti-bukti yang cukup dan memadai.
- e. Hitung selisih anggaran.
- f. Perbandingan anggaran dengan realisasinya menghasilkan selisih atau penyimpangan (*variance*). Selisih ini dikelompok

kan menjadi dua yaitu selisih penerimaan dan selisih pengeluaran sehingga dapat diketahui selisih lebih (surplus) atau selisih kurang (defisit) anggaran.

- g. Hitung persentase tingkat ketercapaian anggaran.
- h. Nilai selisih anggaran yang terjadi dapat dihitung persentase ketercapaiannya. Penghitungan persentase ketercapaian ini dilakukan pada pos-pos penerimaan maupun pengeluaran.
- i. Lakukan *analytical procedure* dengan pembuatan rasio-rasio kinerja.
- j. Untuk memperoleh gambaran komprehensif tentang kinerja organisasi, maka analisis bisa diteruskan dengan melakukan penghitungan rasio-rasio anggaran (Rainborn Cecily A dan Kinney Michael R, 2011).

2.1.2 Pengendalian Biaya

1. Pengertian Pengendalian Biaya

Fungsi pengendalian adalah fungsi terakhir dari proses manajemen. Fungsi ini sangat penting dan sangat menentukan pelaksanaan proses manajemen, karena itu harus dilakukan dengan sebaik-baiknya. Pengendalian ini berkaitan erat dengan fungsi perencanaan dan ke dua fungsi ini merupakan hal yang saling mengisi, karena pengendalian harus terlebih dahulu direncanakan. Dengan demikian peranan pengendalian ini sangat menentukan baik atau

buruknya pelaksanaan suatu rencana. Pengendalian (*controlling*) merupakan proses pemastian bahwa rencana manajemen diterapkan secara berhasil (Priscilla Theresa Queenta Paat, 2013).

Pengendalian biaya adalah perbandingan kinerja aktual dengan kinerja standar, penganalisisan selisih-selisih yang timbul guna mengidentifikasi penyebab-penyebab yang dapat dikendalikan dan pengambilan tindakan untuk dapat membenahi atau menyesuaikan perencanaan dan pengendalian dimasa yang akan datang (Priscilla Theresa Queenta Paat, 2013). Manusia membutuhkan adanya suatu pengendalian dalam kehidupannya atas apa yang sedang dilakukan maupun yang telah dilakukannya. Adanya pengendalian juga dibutuhkan oleh suatu perusahaan untuk menjalankan kegiatan operasional. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa kegiatan yang dilakukan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengendalian adalah aktivitas manajerial untuk memonitor implementasi rencana dan melakukan perbaikan sesuai kebutuhan. Pengendalian biasanya dicapai dengan menggunakan umpan balik (Hansen dan Mowen, 2009).

Beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan pengendalian biaya adalah tindakan yang dilakukan untuk mengarahkan kegiatan agar tidak menyimpang dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengendalian biaya ini dapat dilakukan melalui anggaran biaya yang secara berkelanjutan diadakan pengawasan secara analisis terhadap

penyimpangan yang terjadi sehingga dapat diketahui penyebab terjadinya penyimpangan atas selisih tersebut kemudian dilakukan tindak lanjut agar kerugian yang terjadi relatif kecil.

2. Tujuan Pengendalian Biaya

Pengendalian bukan hanya untuk mencari kesalahan, tetapi berusaha untuk menghindari terjadinya kesalahan serta memperbaikinya jika terdapat kesalahan. Dengan pengendalian diharapkan juga agar pemanfaatan semua unsur manajemen dilakukan secara efektif dan efisien. Tujuan sistem pengendalian merupakan sasaran yang ingin dicapai dengan melaksanakan beberapa tindakan.

Adapun tujuan sistem pengendalian itu adalah :

- a. Untuk mengetahui dan menyelidiki pelaksanaan kegiatan yang sedang atau yang telah dijalankan, apakah sesuai dengan yang direncanakan.
- b. Untuk mengetahui apakah yang pelaksanaan kegiatan berjalan secara efisien serta untuk mengetahui peningkatan efisiensi dimasa yang akan datang
- c. Memperbaiki dan menilai tepat waktu atau tidaknya suatu keputusan yang diambil. Tujuan pengendalian ini belum tentu berlaku disetiap perusahaan dan hal ini tentu tergantung pada sifat dan keputusan yang diambil (Rumengan, 2013).

3. Biaya terkendali dan biaya tidak terkendali

Dalam pengendalian biaya, manajemen berperan sebagai pengawas terhadap biaya-biaya yang terjadi di dalam perusahaan. Pengawasan biaya pada perusahaan yang kecil tentu tidak menjadi masalah yang rumit bagi manajemen, akan tetapi apabila perusahaan tersebut telah berkembang dan memiliki banyak departemen maka permasalahan yang timbul akan beraneka ragam dan sangat kompleks, sehingga seorang pimpinan tidak mungkin seorang diri menangani semua transaksi-transaksi keuangan serta kegiatan operasional perusahaan. Biaya dapat digolongkan menurut pengendaliannya yaitu sebagai berikut :

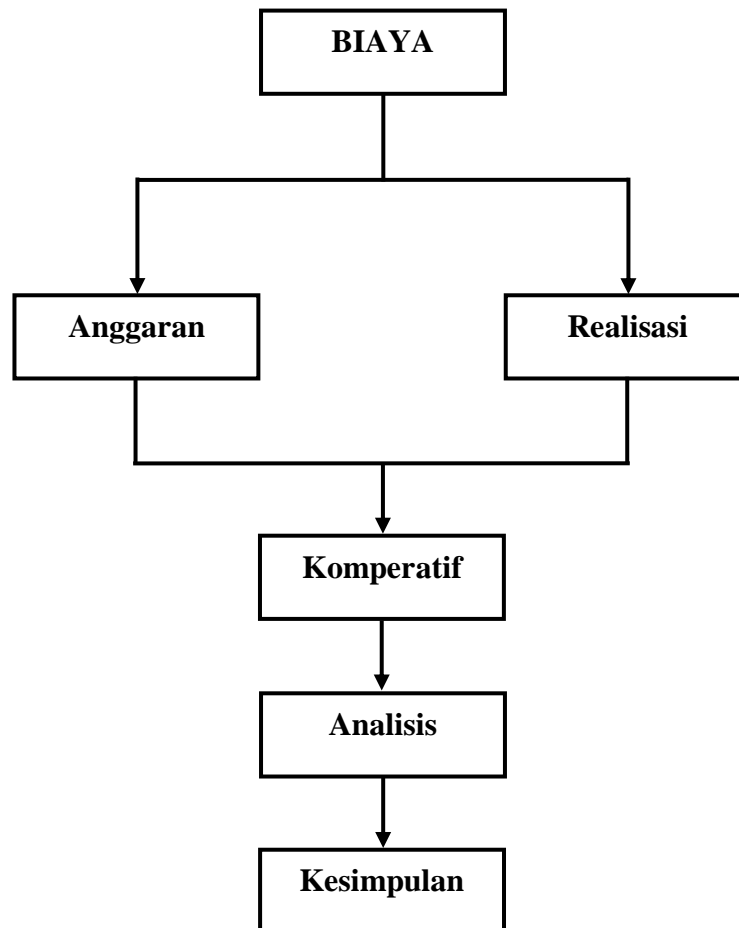
- a. Biaya yang dapat dikendalikan (*Controllable Cost*)
Biaya-biaya yang pengeluarannya bisa diawasi atau diatur (dikendalikan) oleh seseorang berdasarkan wewenang yang dimilikinya.
- b. Biaya yang tidak dapat dikendalikan (*Uncontrollable Cost*)
Biaya-biaya yang pengeluarannya tidak dapat diawasi atau diatur (dikendalikan) oleh seseorang berdasarkan wewenang yang dimilikinya (Selvyana, 2010).

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran ini menjelaskan Analisis Peranan Anggaran Dalam Pengendalian Biaya Pada Hotel Bintang Beach Resort Tanjungpinang. Agar

penelitian ini mudah dipahami maka digambarkan kerangka pemikiran sebagai berikut:

Gambar 1. Kerangka Pemikiran



2.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu yang analisis pengendalian biaya dalam hubungan dengan akuntansi pertanggungjawaban menunjukkan hasil seperti berikut:

1. Gery Rumengan (2013) judul penelitian “Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Anggaran sebagai Alat Pengendalian Biaya di Hotel Quality, Manado”. Hasil dari penelitian ini adalah Struktur organisasi Hotel *Quality* cukup baik. Anggaran di buat hanya oleh *Manager Food and Beverage Service & Manager Food and Beverage Product*. Hotel *Quality* memberikan ukuran atas hasil-hasil keuangan yang diharapkan dari aktivitas yang direncanakan. Laporan pertanggungjawaban dilakukan setiap bulannya dan cara pengendalian biaya sudah sangat detail, perusahaan juga menjalankan pengendalian dengan baik.
2. Priscilla Theresa Queenta Paat (2013) judul penelitian “Kajian Sistem Akuntansi Pertanggungjawabn dalam Pengendalian Biaya Operasional pada PT. BPR-Mapalus Cabang Tomohon”. Hasil dari penelitian ini adalah Perusahaan telah menerapkan Sistem Akuntansi Pertanggung jawaban dengan cukup baik, dilihat dari partisipasi tiap level manajemen dalam proses penetapan anggaran, sehingga membantu manajemen melaksanakan pengendalian biaya operasional yang cukup efektif dan efisien, beberapa perbaikan yang harus dilakukan manajemen perusahaan.
3. Andre Maudak (2013) judul penelitian “Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Anggaran sebagai Pengendalian Biaya Dinas Perhubungan Manado”. Hasil dari penelitian ini adalah Penerapan akuntansi pertanggungjawaban cukup baik. Tolok ukur yang digunakan

untuk mengevaluasi pengendalian biaya adalah membandingkan antara anggaran biaya dengan realisasi biaya. Dinas Perhubungan Kota Manado perlu membagi kembali pusat pertanggungjawaban sesuai dengan struktur organisasi yang telah ada yang berguna untuk mempermudah proses pengendalian biaya juga sebaiknya dilakukan pemisahan biaya-biaya yang dapat dikendalikan maupun yang tidak dapat dikendalikan.

4. Julita (2015) Penelitian ini berjudul “Analisis Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah anggaran biaya produksi telah berperan sebagai alat pengendalian biaya produksi. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif. Jenis dan sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik dokumentasi yaitu untuk memperoleh data yang diperlukan dan teknik wawancara dengan bagian keuangan. Teknik analisa data yang digunakan adalah metode deskriptif yaitu metode yang mengumpulkan, menyusun, menginterpretasikan dan menganalisis data untuk pemecahan masalah yang dihadapi. Hasil analisis data ini kemudian dibandingkan dengan dasar teori yang terkait dengan masalah yang dibahas dan diteliti. Hasil dari penelitian mengenai analisis anggaran biaya produksi sebagai alat pengendalian biaya produksi tersebut bahwasanya pengendalian diperusahaan ini melalui anggaran telah dilakukan dengan cara membandingkan rencana kerja anggaran

perusahaan (RKAP) dengan realisasi anggaran. Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa anggaran biaya produksi belum berfungsi dengan baik sebagai alat pengendalian biaya produksi disebabkan karena adanya selisih yang tidak menguntungkan antara anggaran dengan realisasi.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu menggunakan metode kualitatif. Pendekatan kualitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada *filsafat postpositivisme*, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alami (Sugiyono, 2013). Positivisme merupakan kata lain dari positif. Positivisme merupakan aliran filsafat yang beranggapan bahwa pengetahuan itu semata-mata berdasarkan pengalaman dan ilmu yang pasti. Jadi *Filsafat Postpositivisme* merupakan suatu aliran yang memperbaiki kelemahan-kelemahan positivisme yang hanya mengandalkan kemampuan pengamatan langsung terhadap objek yang diteliti.

Metode penelitian kualitatif menggunakan data yang bukan dalam bentuk skala yang lebih rendah, yaitu skala nominal, ordinal, ataupun interval dengan kesemuanya dapat dikategorikan, sehingga jelas apa yang akan disamakan dan dibedakan dari apa yang akan diperbandingkan dalam rangka menjawab semua permasalahan yang telah dirumuskan dalam riset karena memang inilah bagian terpenting dari riset jenis ini (Umar, 2013).

3.2 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data sekunder. Data Sekunder, yaitu data yang sumber datanya diambil dari literatur dan referensi yang berkaitan dengan penelitian ini (Kuncoro, 2009). Data tersebut bersumber dari

Hotel Bintang Beach Resort Tanjungpinang. Data sekunder yang penulis peroleh dari Hotel Bintang Beach Resort Tanjungpinang berupa data anggaran operasional tahun 2017.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh penulis dengan pengamatan langsung ke Hotel Bintang Beach Resort Tanjungpinang.

2. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang digunakan penulis untuk melakukan wawancara dengan narasumber.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik yang dilakukan penulis dengan mempelajari literatur-literatur yang menunjang penelitian (Sugiyono, 2010).

3.4 Batasan Operasional Variabel

1. Anggaran merupakan alat yang penting untuk perencanaan dan pengendalian jangka pendek yang efektif dalam organisasi (Anthony, R. N dan Govindarajan, 2009). Anggaran adalah alat untuk mencapai tujuan dan, bukan tujuan itu sendiri karena digunakan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan perusahaan. Ini adalah rencana jangka pendek yang menggambarkan fokus tujuan jangka panjang (Joshua, Ahmed, Joshua, & Mohammed, 2013).

- a. Anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan dan satuan selain keuangan.
 - b. Anggaran umumnya mencakup jangka waktu satu tahun.
 - c. Anggaran berisi komitmen atau kesanggupan manajemen, yang berarti bahwa para manajer setuju untuk menerima tanggung jawab untuk mencapai sasaran yang ditetapkan dalam anggaran.
 - d. Usulan anggaran di review dan disetujui oleh pihak yang berwenang lebih tinggi dari penyusunan anggaran.
 - e. Sekali disetujui, anggaran hanya dapat diubah di bawah kondisi tertentu.
 - f. Secara berkala, kinerja keuangan sesungguhnya dibandingkan dengan anggaran dan selisihnya dianalisis dan dijelaskan.
2. Pengendalian biaya adalah perbandingan kinerja aktual dengan kinerja standar, penganalisisan selisih-selisih yang timbul guna mengidentifikasi penyebab-penyebab yang dapat dikendalikan dan pengambilan tindakan untuk dapat membenahi atau menyesuaikan perencanaan dan pengendalian dimasa yang akan datang (Priscilla Theresa Queenta Paat, 2013). Pengendalian biaya adalah tindakan yang dilakukan untuk mengarahkan kegiatan agar tidak menyimpang dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengendalian biaya ini dapat dilakukan melalui anggaran biaya yang secara berkelanjutan diadakan pengawasan secara analisis terhadap penyimpangan yang terjadi sehingga dapat diketahui

penyebab terjadinya penyimpangan atas selisih tersebut kemudian dilakukan tindak lanjut agar kerugian yang terjadi relatif kecil.

a. Biaya yang dapat dikendalikan (*Controllable Cost*)

Biaya-biaya yang pengeluarannya bisa diawasi atau diatur (dikendalikan) oleh seseorang berdasarkan wewenang yang dimilikinya.

b. Biaya yang tidak dapat dikendalikan (*Uncontrollable Cost*)

Biaya-biaya yang pengeluarannya tidak dapat diawasi atau diatur (dikendalikan) oleh seseorang berdasarkan wewenang yang dimilikinya.

3.5 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dilakukan selama dan setelah pengumpulan data. Analisis data yang digunakan peneliti adalah analisis *time series* yaitu analisis data berbasis waktu ditandai dengan adanya interval waktu tertentu dan bukan hanya satu titik waktu (Singgih Santoso, 2014). Analisis ini dilakukan dengan cara menganalisis anggaran operasional dan realisasi dari anggaran tersebut. Analisis ini dilakukan guna mendapatkan perbandingan yang dinamakan dengan penyimpangan, hasil penyimpangan akan timbul efisien (*favorable*) dan inefisiensi (*unfavorable*).

Teknik analisis data dilakukan dengan menganalisis perbandingan antara teori dari berbagai referensi dan praktek lapangan. Teori-teori yang relevan dipakai sebagai pembanding dengan praktek yang dilakukan dalam objek penelitian dengan melakukan uji pengendalian dalam prosedur struktur pengendalian. Analisa data dilakukan dengan langkah-langkah berikut :

1. Menganalisa realisasi anggaran tahun 2017 yang ada di Hotel Bintang Beach Resort Tanjungpinang.
2. Menganalisa prosedur penyusunan anggaran tahun 2017 yang ada di Hotel Bintang Beach Resort Tanjungpinang.
3. Menganalisa penyimpangan pengendalian biaya yang ada di Hotel Bintang Beach Resort Tanjungpinang

3.6 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di Hotel Bintang Beach Resort (BBR) Jl. Pantai Impian No. 1. Kp. Baru, Tanjungpinang Barat, Kota Tanjungpinang.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R. N dan Govindarajan, V. (2009). *Sistem Pengendalian Manajemen* Jilid 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Daljono. (2009). *Akuntansi Biaya: Penentuan Harga Pokok dan Pengendalian*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Halim. (2009). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Hansen dan Mowen. (2009). *Akuntansi Manajerial*. Edisi 8. Jakarta: Salemba Empat.
- Joshua, O. et al. (2013). 'Budget Target Setting and Effective Performance Measurement in Nigerian Hospitality Industry', 1(3), PP. 39–50.
- Julita. (2015). 'Participative Budgeting: The Effects Of Risk Aversion and Asymmetric Information On Budgetary Slack', Wiley And Accounting Research Center, 23(2), PP. 52–64.
- Julita dan Jufrizen. (2008). *Budgeting Pedoman Pengkoordinasian dan Pengawasan Kerja*. Bandung: CitaPustaka Media Perintis.
- Kuncoro, M. (2009). *Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi*. Edisi 3. Jakarta: Erlangga.
- Mardiasmo. (2009). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Munandar. (2010). *Budgetin Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja*. Yogyakarta: BPFU-UGM.
- Nafarin, M. (2009). *Penganggaran Perusahaan*. Edisi ke-3. Jakarta: Salemba Empat.
- Priscilla Theresa Queenta Paat (2013) 'Kajian Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Pengendalian Biaya Operasional Pada BPR', EMBA, 1(3), PP. 531–540.
- Rainborn Cecily A dan Kinney Michael R. (2011). *Akuntansi Biaya*. Edisi Kedua. Jakarta: Salemba Empat.
- Rudianto. (2009). *Penganggaran*. Jakarta: Erlangga.
- Rumengan, G. (2013). 'Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya di Hotel Quality Manado', 1(3), PP. 1175–1184.

- Samryn, L. M. (2012). *Akuntansi Manajemen. (Informasi Biaya Untuk Mengendalikan Aktivitas Oprasi dan Infestasi)*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Selvyana, M. (2010). 'Pengendalian Biaya Dalam Hubungannya Dengan Akuntansi Pertanggungjawaban', *Akuntansi & Keuangan*, 1(1), PP. 95–108.
- Singgih Santoso. (2014). *Statistik Parametik*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sunanto. (2016) 'Keuangan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Randik Kabupaten Musi Banyuasin. Prodi Akuntansi Politeknik Sekayu', *IV(1)*, PP. 1–11.
- Umar. (2013). *Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Venkatasami, A. V (2015). 'A Study on Budgetary Control with Special Reference to Coimbatore District Co-Operative Milk Producer? Union Limited, Coimbatore', *Journal of Business & Financial Affairs*, 4(2). doi: 10.4172/2167-0234.1000141.

CURICULUM VITAE



Nama : Nofri Salfianto
Jenis Kelamin : Laki-laki
Tempat Tanggal Lahir : Selat Panjang, 16 November 1991
Status : Belum Menikah
Agama : Islam
Email : Viansal@gmail.com
Alamat : Jl. Pramuka, Lorong Lombok No. 51
Pekerjaan : Karyawan Swasta
Pendidikan : SD Negeri 015 Tanjungpinang
SMP Negeri 3 Tanjungpinang
SMK Negeri 2 Tanjungpinang
STIE Pembangunan Tanjungpinang