

## PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN DENGAN ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA DI HOTEL *QUALITY* MANADO

Oleh:

**Gery Rumengan**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Akuntansi  
Universitas Sam Ratulangi Manado  
e-mail: [geryrumengan@yahoo.com](mailto:geryrumengan@yahoo.com)

### ABSTRAK

Hotel *Quality* Manado merupakan salah satu unit pertanggungjawaban, hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tersebut memerlukan pengendalian sebagai salah satu pusat pertanggungjawaban. Tujuan penelitian untuk mengetahui penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian biaya di Hotel *Quality*. Akuntansi pertanggungjawaban adalah tindakan yang di ambil oleh manager guna memastikan bahwa hasil aktual sejalan dengan hasil yang direncanakan, untuk mengendalikan sebuah perusahaan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, metode analisis dari penelitian ini adalah deskriptif yaitu metode yang menggambarkan atau menguraikan hasil penelitian melalui pengungkapan narasi, grafik, maupun gambar. Dari hasil penelitian didapati sebagai berikut struktur organisasi Hotel *Quality* secara jelas telah menggambarkan jenjang wewenang, tanggungjawab setiap tingkatan manajemen dengan baik merumuskan dengan jelas fungsi-fungsi pokok tugas dan tanggungjawab unit kerja. 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 dapat dilihat dari adanya analisis-analisis yang sudah dilakukan.

**Kata kunci:** *penerapan akuntansi pertanggungjawaban, anggaran, pengendalian biaya.*

### ABSTRACT

*Manado Quality Hotel is any of the unit will this shows that the company would need control as one of the responsibility. The purpose of knowing the application of accounting responsibility with the budget as a means of controlling costs in Quality Hotel. Accounting responsibility is an action which take by managers in order to ensure that the actual planned, in line with the result to control a firm. This research using a qualitative approach, a method of analysis of this research is descriptive that is, methods who describes or expounds the results of research pass through free-form, the disclosure of a chart, or a picture. From the research as follows the organizational structure of Quality Hotel in a clear manner has described the authority, management responsibilities every tiers well formulated clearly the functions of duties and responsibilities a unit of work. The articles made only by manager of the food and beverage service & manager of the food and beverage product. Quality Hotel provides a measure on the results of the expected financial of activity planned. The report responsibility done every month and control mechanisms have been more detail, the cost of the company is also run controlling by both can be seen from the absence of analyses that has been done in doing.*

**Keywords:** *the application of accounting will budget control charges*

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Sistem pengendalian manajemen didasarkan pada pendapat Sumarsan (2010:4) yaitu sebagai suatu rangkaian tindakan dan aktivitas yang terjadi pada seluruh kegiatan organisasi dan berjalan secara terus-menerus, pengendalian manajemen bukanlah suatu sistem terpisah dalam suatu organisasi, melainkan harus dianggap sebagai bagian penting dari setiap sistem yang di pakai manajemen untuk mengatur dan mengarahkan kegiatannya.

Penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang sesuai dengan kondisi dan situasi yang dihadapi perusahaan dapat membantu perusahaan dalam menyediakan data dan informasi yang cepat, akurat, dan berdaya guna merupakan sarana bagi pihak manajemen dalam mengelola perusahaan dan juga sebagai pelaporan bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

Hotel *Quality* Manado merupakan salah satu unit perusahaan sebagai pusat pertanggungjawaban. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tersebut memerlukan pengendalian dalam pelaksanaan aktivitasnya, sebagai salah satu pusat pertanggungjawaban.

### Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian biaya di Hotel *Quality* Manado.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Konsep Akuntansi

Pengertian akuntansi belum terdapat keseragaman, terutama dalam memberikan definisi dari akuntansi. Tapi pada prinsipnya tercakup pada proses pencatatan, penggolongan sampai pada terbentuknya laporan keuangan menurut Horngren, *et al.* (2009:4-5). Akuntansi adalah sistem informasi yang mengukur aktivitas bisnis, memproses informasi menjadi laporan keuangan dan mengkomunikasikan hasilnya kepada para pembuat keputusan. Akuntansi dapat didefinisikan sebagai berikut Warsono, dkk (2009:3) akuntansi adalah proses sistematis untuk mengelolah transaksi menjadi informasi keuangan yang bermanfaat bagi para penggunanya. Akuntansi terdiri dari 3 komponen utama, yaitu :

1. Input : berupa transaksi, yaitu peristiwa bisnis yang bersifat keuangan.
2. Proses : meliputi berbagai fungsi mulai dari pengidentifikasian transaksi sampai dengan penyajian informasi keuangan. Proses utama akuntansi adalah pencatatan yang terdiri dari 2 fungsi, yaitu penjurnalan dan pemindah-bukuan.
3. Output : berupa informasi keuangan. Salah satu output akuntansi yang banyak dikenal adalah laporan keuangan (*financial statement*)

### Akuntansi pertanggungjawaban

Pengertian Akuntansi pertanggungjawaban menurut Sumarsan (2010:81) mendefinisikan akuntansi pertanggungjawaban sebagai setiap unit kerja dalam organisasi yang dipimpin oleh seorang manager yang bertanggungjawab atas kegiatan-kegiatan dalam unit kerjanya. Hal ini perlu menjadi perhatian karena dalam proses pengendalian manajemen dilaksanakan oleh manager yang memimpin pusat-pusat pertanggungjawaban dan informasi akuntansi pertanggungjawaban bermanfaat dalam proses ini karena berkaitan dengan area tanggungjawab mereka.

### Keterbatasan Akuntansi pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban memiliki banyak keterbatasan menurut Warindrani (2006:126) yaitu:

1. Standar cenderung mendukung statis sehingga sering terjadi standar sudah tidak sesuai dengan kondisi terakhir. Dapat dikatakan bahwa standar tidak mencerminkan perubahan yang terjadi dalam organisasi (*tidak up to date*)
2. Standar cenderung mendukung status karena tidak mendukung perubahan. Lain halnya dengan kontemporer yang selalu belajar terus menerus untuk melakukan perbaikan.

3. Varians adalah indikator yang terlambat menunjukkan hasil bukan penyebab. Varians yang dihitung merupakan hasil dari tindakan manajemen dan kinerja organisasi serta bukan merupakan penyebabnya. Padahal mengetahui apa penyebab kinerja. Fokusnya internal, bukan eksternal. Standar, anggaran dan varians cenderung berfokus internal. Sebagai contoh peningkatan penjualan yang terjadi di perusahaan sebesar 25% belum tentu merupakan penyebabnya. Padahal mengetahui apa penyebab kinerja merupakan hal mendasar dalam perbaikan kinerja.
4. Terlalu menekankan pada tenaga kerja langsung. Padahal pada lingkungan manufaktur yang canggih, penekanan lebih banyak diberikan pada efisiensi proses dibandingkan dengan efisiensi tenaga kerja. Dapat dikatakan bahwa sistem yang mengubah bahan menjadi produk bukan orang ditempat kerjanya.
5. Mengabaikan biaya yang tidak bernilai tambah. Dalam lingkungan tradisional tidak mengklasifikasikan dan melaporkan biaya tidak bernilai tambah yang ditargetkan untuk dieliminasi. Sedangkan dalam lingkungan perbaikan berkelanjutan biaya yang tidak bernilai tambah harus dicari dan dilaporkan, kalau tidak maka tidak akan terjadi perubahan
6. Varians tradisional dan laporan kinerja memberikan insentif yang kurang tepat (pengukuran kurang cocok dengan kinerja):
  - a. Mendorong terlalu banyak produksi dan persediaan yang tidak dibutuhkan
  - b. Bekerja berlawanan dengan prinsip kerusakan nol dan pengendalian mutu total
7. Terlalu menekankan pada ukuran keuangan.

### **Pusat Pertanggungjawaban**

Pengertian pusat pertanggungjawabandalam akuntansi pertanggungjawaban, laporan kinerja disiapkan untuk setiap pusat pertanggungjawaban. Pusat pertanggungjawaban adalah unit organisasi yang dipimpin oleh seorang manager yang bertanggung jawab atas semua aktivitas unit tersebut. Untuk tujuan evaluasi kinerja keuangan, pusat-pusat pertanggungjawaban diklasifikasi menjadi pusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba dan pusat investasi. Sugiri (2009:180)

### **Anggaran**

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.

Halim, dkk (2009:73) Mengartikan bahwa anggaran adalah pengoprasionalan rencana dalam bentuk pengkuantifikasian, biasanya dalam unit moniter, untuk kurun waktu tertentu. Hasil dari penyusunan adalah anggaran.

### **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 Halim, dkk (2009:173) :

- 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..

### **Manfaat- manfaat anggaran**

Hornrgren, *et al* (2008:215) :

- 1.Mendorong perencanaan strategis dan pengimplementasian rencana tersebut
- 2.Menjadi kerangka kerja untuk menilai kinerja
- 3.Memotivasi para manager dan karyawan
- 4.Meningkatkan koordinasi dan komunikasi di antara berbagai sub unit

Hansen dan Mowen (2009:424), menyatakan bahwa sebuah sistem penganggaran memberikan beberapa manfaat untuk suatu organisasi.

1. Memaksa para manager untuk melakukan perencanaan
2. Menyediakan informasi yang dapat digunakan untuk mempengaruhi pengambilan keputusan
3. Menyediakan standar evaluasi kinerja
4. Memperbaiki komunikasi dan koordinasi.

### **Biaya terkendali dan biaya tidak terkendali**

Simamora (2012:54) Menyatakan bahwa biaya terkendali dan biaya tidak terkendali adalah cara penting lainnya untuk cara pengklasifikasian biaya adalah berdasarkan pengaruh manajerial, yakni sejauh mana manager tertentu dapat mengendalikan suatu biaya. Klasifikasi ini menentukan biaya yang menjadi tanggung jawab manajer tertentu. Klasifikasi pengaruh manajerial digunakan dalam berbagai cara, namun pemakaiannya kerap kali bertautan dengan pemantauan dan penilaian kinerja departemen.

### **Pengertian pengendalian**

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 oprasional. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa kegiatan yang dilakukan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan sebelumnya. Hansen dan Mowen (2009:8) mendefinisikan pengendalian sebagai berikut : Pengendalian adalah aktivitas manajerial untuk memonitor implementasi rencana dan melakukan perbaikan sesuai kebutuhan. Pengendalian biasanya dicapai dengan menggunakan umpan balik.

### **Tujuan pengendalian**

Pengendalian bukan hanya untuk mencari kesalahan, tetapi berusaha untuk menghindari terjadinya kesalahan serta memperbaikinya jika terdapat kesalahan. Jadi pengendalian dilakukan sebelum proses, saat proses dan setelah proses yakni hingga hasil akhir diketahui. 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 Sumarsan (2010:7) :

1. Untuk mengetahui dan menyelidiki pelaksanaan kegiatan yang sedang atau yang telah dijalankan, apakah sesuai dengan yang direncanakan.
  2. Untuk mengetahui apakah yang pelaksanaan kegiatan berjalan secara efisien serta untuk mengetahui peningkatan efisiensi dimasa yang akan datang
  3. 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.

### **Dasar-dasar akuntansi perhotelan**

Sugiarto dan Haryadi (2002:55) Mengartikan sistem akuntansi kantor depan yang efektif mengenai tamu ditentukan oleh baiknya cara membuat urutan pekerjaan berdasarkan alur tamu yang menginap di hotel. Sebelum tamu datang, bagian *accounting* sudah melakukan pekerjaannya, antara lain menyangkut pemesanan kamar yang di garansi atau menggunakan uang muka. Ketika kamu tiba di hotel, di bukalah dokumen pemesanan kamar dari kompoter. Dari situ terlihat apakah pada saat membuat pembuat reservasi tamu telah membayar uang muka atau belum. Bila belum, saat *check in* tersebut merupakan saat pertama tamu mengadakan transaksi dengan hotel.

Secara garis besar *accounting* kantor depan, adalah sistem yang :

1. menciptakan dan menyimpan semua transaksi tamu secara akurat, baik yang tinggal di hotel ataupun tidak.
2. Mencatat transaksi pembayaran tamu melalui siklus kegiatan tamu di hotel.
3. Melakukan control secara internal terhadap kelebihan uang tunai maupun transaksi yang tidak tunai.
4. Mencatat segala hal yang terpakai oleh tamu selama menginap dalam bentuk pembelian barang atau layanan sistem *account* yang populer pada oprasional hotel adalah sistem *T-Account*. Disini ada pemisahan account tamu. Account yang *charge* (dibayar waktu *check out*) terletak di sebelah kiri sedangkan di sebelah kanan

*payments* (langsung dibayar). *Charges* meningkatkan *account balance*, sedangkan *payment* mengurangi *account balance*.

Dokume biasanya berbentuk format jurnal, di hotel yang masih beroperasi secara manual atau setengah otomatis, sistem jurnalnya tampak seperti tabel 1 di bawah ini.

Tabel 1. Format jurnal

<i>Description of account</i>	<i>Charge</i>	<i>Payment</i>	<i>Balance</i>

Sumber : Sugiarto, Haryadi (2012:56)

Tabel 2. Penelitian Terdahulu

No	Nama penelitian/ Tahun	Judul	Tujuan	Metode penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Adharawati (2010)	Penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian biaya pada PT. PELNI	Untuk mengetahui peranan akuntansi pertanggungjawaban dalam menunjang efisiensi pengendalian biaya pada PT. Peln.	Deskriptif kualitatif	Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh penulis, akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Peln belum memadai untuk digunakan sebagai alat bantu manajemen dalam mengendalikan biaya	Persamaan nya adalah ke dua penelitian ini melakukan analisis struktur organisasi, anggaran, cara pengendalian biaya terkendali dan tak terkendali	Penelitian sebelumnya belum memadai untuk digunakan sebagai alat bantu manajemen dalam mengendalikan biaya sedangkan penelitian yang sekarang sudah memadai
2	Zuina (2009)	Anggran material sebagai alat pengendalian biaya pada Nindya Karya (Persero) Cabang makasar	belum memadai untuk digunakan sebagai alat bantu manajemen dalam mengendalikan biaya	Deskriptif	Perusahaan dapat mengetahui besarnya penyimpangan yang terjadi, perusahaan melakukan analisis penyebabnya dan analisis dan mengambial tindakan perbaikan atas penyimpangan tersebut	belum memadai untuk digunakan sebagai alat bantu manajemen dalam mengendalikan biay	Peneliti coba untuk memaparkan material anggaran yang direncanakan
3	Sianipar (2004)	Evaluasi penerapan akuntansi pertanggung jawaban sebagai sistem pengawasan manajemen terhadap biaya operasional Pada PT Kereta Api	Memahami akuntansi pertanggungjawaban yang di terapkan oleh perusahaan	Deskriptif	Anggaran di gunakan perusahaan sebagai perbandingan realisasi yang terjadi	Menggunakan anggaran sebagai perbandingan realisasi	Perusahaan menyusun anggran secara komprehensif yang disebut rencana anggaran.

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Umar (2013:37-38) Mengartikan metode penelitian Kuantitatif adalah pada data yang dapat dihitung untuk menghasilkan penaksiran kuantitatif yang kokoh. Teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara *random*, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Sedangkan 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.

Dalam penelitian ini penelitian menggunakan jenis metode penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian dilakukan pada kondisi yang alamiah langsung ke sumber data, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian

### Tempat dan waktu Penelitian

Penelitian ini berlokasi di Hotel *Quality* Manado dengan alamat JL. Piere Tendean. Waktu penelitian dilakukan selama 2 bulan Maret-April.

### Sumber Data

Dalam penelitian ini, berdasarkan sumbernya data dapat dibedakan menjadi :

1. Data Primer  
Merupakan data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu atau perseorangan seperti hasil dari wawancara atau hasil dari kuesioner yang biasa dilakukan oleh peneliti
2. Data sekunder  
Merupakan data primer yang diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak pengumpul data primer atau pihak lain misalnya dalam bentuk tabel-tabel atau diagram-diagram Umar (2013:42)

### Metode Pengumpulan data

Dalam ini, penulis menggunakan metode-metode pengumpulan data sebagai berikut :

1. Studi kepustakaan  
Metode ini digunakan untuk mencari literatur dan menetapkan teori dan pengetahuan tentang sistem pengendalian manajemen yang berkaitan dengan pengendalian yaitu akuntansi pertanggungjawaban dalam hubungan dengan penelitian
2. Studi lapangan  
Metode ini bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh kesesuaian antara pandangan-pandangan secara teoritis dengan keadaan yang sebenarnya dari objek yang di teliti dalam studi lapangan penulis melakukan pengumpulan data dengan cara :
  - a. Wawancara langsung, yaitu mengadakan percakapan langsung melalui Tanya jawab dengan pihak Manado Quality Hotel dengan bagian keuangan, customer service.
  - b. Pengamatan observasi, yaitu mengadakan kunjungan dan pengamatan secara langsung dengan tujuan untuk mendapatkan keterangan tentang apa sebenarnya yang telah di pelajari dengan apa yang dijumpai pada objek penelitian.

### Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini, menggunakan metode analisis deskriptif. Yaitu metode yang menggambarkan atau menguraikan hasil penelitian melalui pengungkapan berupa narasi, grafik, maupun gambar.

### **Teknik Analisis Data**

melakukan analisis sebagai berikut :

1. Menganalisa struktur organisasi perusahaan yang menjadi objek penelitian
2. Menganalisa realisasi anggaran yang ada di perusahaan
3. Menganalisa laporan pertanggungjawaban di perusahaan
4. Menganalisa cara pengendalian biaya yang ada di perusahaan.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil penelitian**

#### **Pendirian dan Kegiatan Usaha Hotel *Quality* Manado**

Pada Tahun 1949, tujuh orang ahli perhotelan berkebangsaan Amerika bertemu untuk pertama kalinya membentuk sebuah group dan membuat sistem standarisasi yang lebih tinggi untuk bidang perhotelan. Pada tahun 1980, Choice Hotel Internasional memperkenalkan konsep baru kepada industry perhotelan dan sejak saat itu setiap jaringan hotel pertama yang memperkenalkan hotel suite untuk kalangan menengah dan untuk pertama kalinya memberikan komisi kepada agen perjalanan dengan menggunakan mata uang asing yang berlaku. Saat itu, choise hotel international merupakan jaringan hotel dengan 5000 hotel yaitu Inn, Suite, dan resort di 46 negara. Dan hotel-hotel tersebut dipasarkan di bawah merek : Sleep, Comfort Inn, Comfort suite, Quality, Clarion, Rodeway, Ecn Logde dan Mainstay Suite. Kepemimpinan, pemasaran, inovasi dan pengembangan merupakan prinsip dari sejarah Choice Hotel International juga diperdagangkan di bursa saham New York.

PT. Quality Indah dikenal sebagai : Choice Hotel International adalah pemegang ijin resmi waralaba dari Choice Hotel International yang berdiri pada tahun 1991 atau lebih dari 10 tahun yang lalu dengan tujuan untuk mencari keuntungan tidak hanya untuk Choice Hotels saja tetapi juga untuk pemilik hotel, Choice Hotel juga bergerak dalam bidang jasa. Jaringan choice hotel international adalah jaringan hotel yang mengelolah hampir dari sebagian hotel diseluruh dunia seperti di Malaysia, singapore, bruneidarusalam, amerika, inggris, belanda dan salah satunya Indonesia. Di indonesia berdiri dibawah bendera Choice Hotel Indonesia dimana mengelola dan mewaralaba 27 hotel yang tersebar di 17 kota besar seperti Jakarta, Yogyakarta, Solo, Salatiga, Lampung, Dumai, Palembang, Pekan baru, Bitan, Makasar, Kendari, Sorowako, Gorontalo, Manado, Monokowari, Balikpapan dan Bali.

Tanggal 16 september Quality Hotel Manado dengan standar berbintang 3 (\*\*\*) dibawah naungan Choice Hotel Manado yang beralokasi di Jln. Piere Tendean. Peresmian dari hotel ini ditandai dengan penanda tanganan prasasti oleh bapak Ir Aburizal selaku menteri koordinator bidang kesejahteraan rakyat dengan disaksikan oleh Mr Karl Waelti selaku Chief operating officer Choice Hotel International, Ibu Ellen Riupassa selaku Direktur utama PT. Quality indah, Bapak I.D Manassa selaku Vice President Operational, serta para pemilik hotel diantaranya bapak Rizal Tandiawan selaku Komosaris Utama, Bapak Rodwan Sugianto, selaku Komisaris, Bapak Wiliam Wibisono selaku Direktur utama, Bapak Jeki Purnama selaku Direktur dan General Manager Manado Quality Manado Hotel.General Manager di Quality Manado kemudian digantikan oleh bapak H. Buchori pada bulan Oktober 2006 dan terakhir Bapak Helmi Junaidi pada saat itu Quality manado (Group) terpisah dari choice group dan berganti nama Hotel *Quality* Manado pada bulan Januari 2009 Hotel *Quality* Manado memiliki jumlah kamar sebanyak 143 kamar dari superior, deluxe dan royal suite yang semua kamar bertaraf internasional Manado Quality Hotel memiliki semboyan “ it’s the extrta care that counts” yang dengan demikian tamu akan diberikan perhatian khusus dan lebih dari pada karyawan hotel.

#### **Analisis Realisasi Anggaran dan Presentasi Capaian Sebagai Alat Pengendalian Biaya.**

Hannya *Food and Beverage* yang dapat membuat realisasi anggaran pengendalian dilakukan dengan cara membandingkan hasil terhadap realisasi anggaran dan presentase capaian yang sudah sesuai dengan yang di anggarkan di Hotel *Quality* Manado. Berikut ini adalah analisis biaya di Hotel *Quality* Manado pada tahun 2012 sebagai berikut :

1. Realisasi biaya pada bulan Januari tahun 2012 sebesar Rp 1.825.313.941 atau 96,41% dari anggaran sejumlah Rp 1.893.361.156, hal ini menunjukkan adanya selisih yang menguntungkan yaitu sebesar Rp 68.047.215, realisasi biaya kurang dari 100% tidak melebihi anggaran biaya yang telah ditetapkan.
2. Realisasi biaya bulan Februari tahun 2012 sebesar Rp 1.623.470.168 atau 93,14% dari anggaran Rp 1.743.092.001, hal ini menunjukkan adanya selisih yang menguntungkan yaitu sebesar Rp 119.621.833, realisasi biaya kurang dari 100% tidak melebihi anggaran biaya yang telah ditetapkan.
3. Realisasi biaya pada bulan Maret tahun 2012 sebesar Rp 1.976.264.401 atau 94,52% dari anggaran sejumlah Rp 2.090.810.950, hal ini menunjukkan adanya selisih yang menguntungkan yaitu sebesar Rp 114.546.549, realisasi biaya kurang dari 100% tidak melebihi anggaran biaya yang telah ditetapkan.
4. Realisasi biaya pada bulan April tahun 2012 sebesar Rp 1.995.729.769 atau 97,55% dari anggaran sejumlah Rp 2.045.945.514, hal ini menunjukkan adanya selisih yang menguntungkan yaitu sebesar Rp 50.215.745, realisasi biaya kurang dari 100% tidak melebihi anggaran biaya yang telah ditetapkan.
5. Realisasi biaya pada bulan Mei tahun 2012 sebesar Rp 2.199.086.537 atau 98,82% dari anggaran sejumlah Rp 2.225.366.188, hal ini menunjukkan adanya selisih yang menguntungkan yaitu sebesar Rp 26.279.651, realisasi biaya kurang dari 100% tidak melebihi anggaran biaya yang telah ditetapkan.
6. Realisasi biaya pada bulan Juni tahun 2012 sebesar Rp 1.939.460.512 atau 94,45% dari anggaran sejumlah Rp 2.053.410.094, hal ini menunjukkan selisih yang menguntungkan yaitu sebesar Rp 113.949.582, realisasi biaya kurang dari 100% tidak melebihi anggaran biaya yang telah ditetapkan.
7. Realisasi biaya pada bulan Juli tahun 2012 sebesar Rp 1.894.137.577 atau 111,88% dari anggaran sejumlah Rp 1.692.940.912, hal ini menunjukkan selisih yang tidak menguntungkan Rp -201.232.665, realisasi biaya lebih dari 100% tidak melebihi anggaran biaya yang telah ditetapkan.
8. Realisasi biaya pada bulan Agustus tahun 2012 sebesar Rp 1.799.561.083 atau 87,72% dari anggaran sejumlah Rp 2.051.474.323, hal ini menunjukkan selisih yang menguntungkan Rp 251.913.240, realisasi biaya kurang dari 100% tidak melebihi anggaran biaya yang telah ditetapkan.
9. Realisasi biaya pada bulan September tahun 2012 sebesar Rp 1.976.584.000 atau 89,35% dari anggaran sejumlah Rp 2.212.222.238, hal ini menunjukkan selisih yang menguntungkan Rp 235.638.238, realisasi biaya kurang dari 100% tidak melebihi anggaran biaya yang telah ditetapkan.
10. Realisasi biaya pada bulan Oktober tahun 2012 sebesar Rp 2.069.379.603 atau 88,26% dari anggaran sejumlah Rp 2.344.673.704, hal ini menunjukkan selisih yang menguntungkan Rp 275.294.101, realisasi biaya kurang dari 100% tidak melebihi anggaran biaya yang telah ditetapkan.
11. Realisasi biaya pada bulan November tahun 2012 sebesar Rp 2.045.781.688 atau 89,74% dari anggaran sejumlah Rp 2.279.569.379, hal ini menunjukkan selisih yang menguntungkan Rp 233.787.691, realisasi biaya kurang dari 100% tidak melebihi anggaran yang telah ditetapkan.
12. Realisasi biaya pada bulan Desember tahun 2012 sebesar Rp 1.993.888.190 atau 85,94% dari anggaran sejumlah Rp 2.320.023.470, hal ini menunjukkan selisih yang menguntungkan Rp 326.135.280, realisasi biaya kurang dari 100% tidak melebihi anggaran yang telah ditetapkan.

**Tabel 3. Laporan Realisasi Anggaran Dan Presentasi Capaian Departemen Food & Beverage Tahun 2012**

No	Bulan	Anggaran (Rp.)	Realisasi (Rp.)	Presentasi Capaian (%)
1	Januari	1.893.361.156	1.825.313.941	96.41
2	Februari	1.743.092.001	1.623.470.168	93.14
3	Maret	2.090.810.950	1.976.264.401	94.52
4	April	2.045.945.514	1.995.729.769	97.55
5	Mei	2.225.366.188	2.199.086.537	98.82
6	Juni	2.053.410.094	1.939.460.512	94.45
7	Juli	1.692.940.912	1.894.137.577	111.88
8	Agustus	2.051.474.323	1.799.561.083	87.72
9	September	2.212.222.238	1.976.584.000	89.35
10	Oktober	2.344.673.704	2.069.379.603	88.26
11	November	2.279.569.379	2.045.781.688	89.74
12	Desember	2.320.023.470	1.993.888.190	85.94
	Total	24.952.889.929	23.338.657.469	93.53

Sumber: Hotel *Quality* Manado (2012)

## PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, maka kesimpulan yang di ambil sebagai berikut :

1. Hotel *Quality* Manado telah menyusun struktur organisasi dengan cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari penggambaran secara jelas pembagian wewenang dan tanggung jawab untuk tiap lingkungan manajemen dan hubungan kerja antar bagian-bagian dalam perusahaan. Dengan adanya struktur organisasi memungkinkan keberhasilan program perencanaan dan pengendalian yang ditetapkan perusahaan.
2. Berdasarkan penelitian yang dilakukan, setiap pusat pertanggungjawaban telah menyusun anggrannya departemen Food & Beverage. Penyusunan anggaran di Hotel *Quality* bertujuan untuk memberikan ukuran atas hasil-hasil keuangan yang diharapkan dari aktivitas-aktivitas yang direncanakan dan begitu detail.
3. Hotel *Quality* telah membuat laporan pertanggungjawaban berupa laporan realisasi anggaran. pada laporan pertanggungjawaban dapat dilihat berapa besarnya perbandingan antara anggaran dengan realisasi serta selisinya. Pertanggungjawaban di tiap unit usaha, dilakukan oleh masing-masing manager yang nantinya akan melaporkan anggaran dan realisasi yang terjadi kepada unit usaha tersebut ke general manager
4. 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 secara kontinu 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 relative kecil. Dari hasil penelitian sudah sangat detail di jelaskan biaya terkendali yang ada di masing-masing departement pengendalian biaya sudah memadai hal ini dapat dilihat dari cara pengendalian biaya di Hotel *Quality* maka dapat disimpulkan bahwa biaya yang terjadi sudah efisien.

## Saran

Akuntansi pertanggungjawaban pada Hotel *Quality* Manado pada dasarnya sudah diterapkan dan dilaksanakan dengan baik. Begitu juga dalam pelaksanaan cara pengendalian biaya. Oleh karena itu, penulis mencoba memberikan saran berdasarkan teori yang telah di pelajari mengenai akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya diharapkan bisa menjadi masukan bagi perusahaan:

1. Sebaiknya anggaran di buat per minggu dan tetap mempertahankan atau lebih memajukan penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang sudah ada di perusahaan.
2. Manager sebaiknya melakukan analisis dan koreksi terhadap penyimpangan yang tidak menguntungkan kemudian mengajukan rekomendasi menanggapi penyimpangan yang terjadi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adharawati. 2010). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Anggaran sebagai alat pengendalian Biaya studi kasus pada PT. PELNI kantor cabang Makasar *Skripsi*. Universitas Diponegoro.Semarang.
- Halim.,Tjahjono.,Husein. 2009. *Sistem Pengendalian Manajemen*, UPP STIM YKPN. Yogyakarta
- Hansen.,Mowen. 2009.*Akuntansi Manajerial*. Hak cipta penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Horngren., Datar., Foster. 2008.*Akuntansi Biaya*, Indeks. Jakarta.
- Horngren., Harrison., Bamber. 2009. *Akuntansi*, Indeks. Jakarta.
- Sianipar. 2004. Evaluasi Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Sistem Pengawasan Manajemen Terhadap Biaya Operasional Pada PT.Kereta Api (PERSERO)*Skripsi* Universitas Sumatra Utara. Medan.
- Simamora. 2012. *Akuntansi Manajemen*. Edisi ketiga. Star gate publisher duri. Riau.
- Sugiarto., Haryadi. 2012. *Manajemen Kantor Depan Hotel (Hotel Front Office Management)* PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Sugiri. 2009. *Akuntansi Manajemen*, Edisi Keempat UPP STIM YKPN.Yogyakarta.
- Sumarsan. 2010. *Sistem Pengendalian Manajemen*. PT Indeks. Jakarta.
- Umar .2013. *Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis*, PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Warindrani. 2006. *Akuntansi Manajemen*, Hak cipta penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta
- Warsono, Darmawan, Ridha.2009. *Akuntansi* penerbit asgard chapter edisi kedua.Yogyakarta.
- Zuina.2009. Anggaran Material Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Nindya Karya (Persero) Cabang Maksar *Skripsi*. Universitas Sumatra Utara. Medan.