

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **I.1 Latar Belakang Masalah**

Pada umumnya tujuan perusahaan adalah memperoleh laba yang optimal. Laba tersebut dipergunakan untuk menjaga kelangsungan hidup dan menunjang pengembangan aktivitasnya, oleh karena itu dalam memperoleh laba, perusahaan akan sangat bergantung pada kemampuan manajemen di dalam mengelola aktivitas perusahaan secara efisien dan efektif, termasuk di dalamnya kemampuan untuk melakukan perencanaan yang cukup matang dan pengendalian aktivitas-aktivitas perusahaan.

Perencanaan yang baik akan menjadi sia-sia dan tidak berguna jika dalam pelaksanaannya terjadi penyimpangan dari rencana sebelumnya. Agar pelaksanaannya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, maka dibutuhkan pengendalian. Pengendalian adalah aktivitas manajemen untuk memonitor pelaksanaan rencana dan melakukan tindakan koreksi yang diperlukan terhadap penyimpangan yang terjadi (Hansen dan Mowen, 1997:7). Pengendalian meliputi tindakan untuk mencegah, mendeteksi dan memperbaiki pelaksanaan yang tidak efektif dan tidak efisien (Anthony, Dearden dan Gonvidarajan, 1992:12).

Salah satu cara untuk melaksanakan fungsi perencanaan dan pengendalian adalah melalui penyusunan anggaran perusahaan. Anggaran merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, yang diukur

dalam satuan moneter dan satuan ukuran biaya lainnya yang mencakup jangka waktu satu tahun (Mulyadi, 1993:488).

Sebagai alat perencanaan, anggaran digunakan oleh pihak perusahaan untuk membantu manajemen dalam merumuskan masalah-masalah serta potensi perusahaan secara lebih awal, agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Di lain pihak, anggaran dapat berfungsi sebagai alat untuk mengendalikan kegiatan organisasi atau unit organisasi dengan cara membandingkan rencana yang telah ditetapkan dengan hasil sesungguhnya yang dicapai. Perbandingan antara anggaran dengan hasil sesungguhnya akan memungkinkan perusahaan untuk dapat mengetahui sebab terjadinya penyimpangan dan melakukan koreksi jika hasil yang sesungguhnya berbeda secara signifikan dengan rencana yang telah ditetapkan. Selain itu, dengan adanya perbandingan ini, manajemen juga dapat mengukur kinerja yang dapat dicapai oleh masing-masing unit terkait.

Sejalan dengan perkembangan dunia usaha di Indonesia, persaingan juga terjadi dalam bisnis perhotelan sebagai salah satu sarana pendukung utama yang menunjang dalam bisnis industri pariwisata. Hotel Sahid Raya Yogyakarta adalah perusahaan yang bergerak dibidang jasa perhotelan, merupakan salah satu hotel bintang empat di Yogyakarta. Tujuan didirikannya Hotel Sahid Raya Yogyakarta adalah menyediakan jasa dalam bentuk penginapan atau akomodasi serta menyediakan makanan dan minuman dan berbagai fasilitas lainnya. Visi hotel ini adalah memberi pelayanan kepada tamu dengan suasana bisnis yang unik serta sentuhan budaya setempat yang didukung oleh staf yang mempunyai motivasi, konsisten, profesional, dan berorientasi pada kepuasan serta kepentingan

tamu dan karyawan. Agar Hotel Sahid Raya dapat terus bertahan dan berkembang ditengah persaingan dengan perusahaan lain yang bergerak dibidang yang sama, maka dalam menjalankan operasinya, hotel ini harus mampu mengolah seluruh potensi yang ada dengan baik, salah satunya adalah penggunaan dan pengelolaan anggaran yang memadai.

Oleh karena itu, berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian skripsi dengan judul **“ANALISIS ANGGARAN OPERASI SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN PADA HOTEL SAHID RAYA YOGYAKARTA”**

## **I.2 Rumusan Masalah**

Dari latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

**”Apakah anggaran operasi yang telah disusun oleh Hotel Sahid Raya Yogyakarta sudah baik ?”**

## **I.3 Batasan Masalah**

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Proses penyusunan anggaran yang baik menurut Supriyono (1999:52) adalah sebagai berikut :
  - 1) Menganalisa informasi masa lalu, lingkungan luar yang diantisipasi dan SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, and Threat*).

Manajemen puncak atau “*Chief Executive Officer (CEO)*” menganalisis informasi masa lalu dan perubahan lingkungan luar yang akan terjadi dimasa depan agar diketahui SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, and Threat*) atau kekuatan, kelemahan, kesempatan dan ancaman yang dimiliki organisasi dari lingkungannya. Lingkungan luar yang dianalisis meliputi misalnya : kondisi perekonomian, persaingan, selera konsumen, kebijakan pemerintah, sosial-budaya, politik-keamanan, perkembangan teknologi.

2) Menyusun perencanaan strategik dan program

Atas dasar SWOT, manajemen puncak menyusun perencanaan strategik yaitu proses penentuan tujuan dan strategik pokok yang akan digunakan untuk mencapai tujuan tersebut. Atas dasar strategi pokok yang telah ditetapkan selanjutnya disusun program-program untuk melaksanakan strategi dalam rangka pencapaian tujuan.

3) Mengkomunikasikan tujuan, strategi pokok dan program

Manajemen puncak selanjutnya mengkomunikasikan tujuan, strategi pokok dan program yang telah ditetapkan kepada komite anggaran, manajer divisi dan manajer dibawahnya agar mereka mengetahui dan memahami tujuan yang akan dicapai, strategi pokok yang akan dilaksanakan, serta programnya.

4) Memilih taktik, mengkoordinasi dan mengawasi operasi

Manajer divisi atas dasar tujuan, strategi dan program yang telah ditetapkan selanjutnya memilih taktik yang akan digunakan.

Taktik adalah cara-cara yang akan digunakan untuk melaksanakan program. Selanjutnya manajer departemen membuat keputusan pengoperasian. Keputusan pengoperasian digunakan untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan di bawah departemennya. Manajer seksi bertanggung-jawab merencanakan pengawasan operasional. Pengawasan operasional ini digunakan untuk mengawasi kegiatan seksinya.

5) Menyusun usulan anggaran

Setiap manajer divisi menyusun dan mengkoordinasikan penyusunan anggaran untuk bagian organisasi dibawahnya yaitu departemen. Demikian pula manajer departemen juga menyusun dan mengkoordinasikan anggaran bagian organisasi dibawahnya yaitu seksi. Usulan anggaran semua divisi selanjutnya diserahkan kepada komite anggaran.

6) Menyarankan revisi usulan anggaran

Komite anggaran menyarankan revisi terhadap usulan anggaran setiap divisi agar terdapat penyalarsan dengan anggaran divisi lain dan agar sesuai dengan rencana jangka panjang dan tujuan organisasi yang telah ditentukan oleh manajer puncak.

7) Menyetujui revisi anggaran dan merakit menjadi anggaran perusahaan

Setelah usulan anggaran direvisi oleh setiap divisi yang bersangkutan dan revisinya disetujui oleh komite anggaran, maka komite merakit usulan tersebut menjadi anggaran perusahaan.

#### 8) Revisi dan pengesahan anggaran

Anggaran perusahaan mungkin masih memerlukan revisi sebelum disahkan oleh manajemen puncak menjadi anggaran perusahaan yang resmi. Setelah dilakukan revisi, anggaran tersebut disahkan dan didistribusikan pula ke setiap divisi dan bagian organisasi dibawahnya sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan dan sekaligus sebagai alat pengendalian.

2. Pencapaian target anggaran dengan membandingkan anggaran yang sudah ditetapkan dengan realisasi anggaran pada periode tahun 2005.
3. Data anggaran operasi yang digunakan adalah data periode tahun 2005.

#### **I.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah :

Untuk mengetahui apakah proses penyusunan anggaran pada Hotel Sahid Raya Yogyakarta sudah baik.

#### **I.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini yaitu :

1. Bagi Hotel Sahid Raya Yogyakarta

Memberikan informasi dan masukan bagi pihak hotel mengenai kelemahan yang mungkin terjadi dalam proses penyusunan anggaran.

## 2. Bagi Penulis

Memperdalam kemampuan teoritis yang telah diperoleh untuk diterapkan secara nyata pada praktek yang sebenarnya di perusahaan.

### I.6. Metode Penelitian

#### I.6.1. Obyek dan lokasi penelitian

Obyek yang diteliti dalam penelitian ini adalah Hotel Sahid Raya Yogyakarta yang beralamat di Jalan Babarsari, Desa Catur Tunggal, Kabupaten Sleman, Propinsi DIY.

#### I.6.2. Data penelitian

Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Data mengenai gambaran umum Hotel Sahid Raya Yogyakarta.
2. Proses penyusunan anggaran Hotel Sahid Raya Yogyakarta .
3. Anggaran Hotel Sahid Raya Yogyakarta periode tahun 2005 yang disetujui.
4. Realisasi anggaran Hotel Sahid Raya Yogyakarta periode tahun 2005.

#### I.6.3 Metode pengumpulan data

Data yang dibutuhkan diperoleh dengan cara :

1. Wawancara

dengan pihak yang kompeten pada Hotel Sahid Raya Yogyakarta misalnya pada departemen *accounting* serta staf lain seperti *cost controller*.

## 2. Dokumentasi

Studi lapangan dilakukan dengan mencari, mengumpulkan dan mempelajari data-data mengenai anggaran operasi yang terdapat pada Hotel Sahid Raya Yogyakarta, yang kemudian akan diteliti dan dilakukan penilaian berdasarkan teori dan alat analisisnya.

### I.6.4 Metode analisis data

Data yang telah diperoleh dan dikumpulkan dianalisis dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Melakukan analisis proses penyusunan anggaran yang selama ini dilakukan oleh Hotel Sahid Raya Yogyakarta dengan melihat beberapa faktor penyusunan anggaran yang baik yaitu (Supriyono, 1999:52) :
  - 1) Menganalisa informasi masa lalu, lingkungan luar yang diantisipasi dan SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, and Threat*).
  - 2) Menyusun perencanaan strategik dan program.
  - 3) Mengkomunikasikan tujuan, strategi pokok dan program.
  - 4) Memilih taktik, mengkoordinasi dan mengawasi operasi.
  - 5) Menyusun usulan anggaran.
  - 6) Menyarankan revisi usulan anggaran.
  - 7) Menyetujui revisi anggaran dan merakit menjadi anggaran perusahaan.
  - 8) Revisi dan pengesahan anggaran.

2. Melakukan analisis perbandingan antara target anggaran dengan realisasi anggaran operasi Hotel Sahid Raya Yogyakarta periode tahun 2005.

### **I.7. Sistematika Penulisan**

#### **Bab I PENDAHULUAN**

Bab ini berisi : latar belakang, rumusan masalah, batasan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metode penelitian dan sistematika penulisan.

#### **Bab II ANGGARAN SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN**

Berisi teori-teori mengenai definisi anggaran, tujuan dan fungsi anggaran, keuntungan dan keterbatasan anggaran, jenis-jenis anggaran, periode anggaran, karakteristik anggaran yang baik, kunci kesuksesan anggaran, proses penyusunan anggaran, faktor-faktor yang mempengaruhi anggaran, anggaran sebagai alat perencanaan, anggaran sebagai alat pengendalian, dan analisis selisih untuk mengetahui penyimpangan realisasi dari anggaran.

### **Bab III GAMBARAN UMUM HOTEL SAHID RAYA YOGYAKARTA**

Menguraikan gambaran Hotel Sahid Raya Yogyakarta yang berisi sejarah, perubahan nama hotel, makna lambang atau logo hotel, lokasi hotel, karyawan, struktur organisasi perusahaan, departemen-departemen pendukung, bidang usaha dan perkembangan hotel, proses penyusunan anggaran, dan struktur anggaran pada Hotel Sahid Raya Yogyakarta.

### **Bab IV HASIL PENELITIAN**

Pada bab ini akan diuraikan mengenai analisis proses penyusunan anggaran dan analisis realisasi anggaran terhadap target yang telah ditetapkan.

### **Bab V KESIMPULAN DAN SARAN**

Berisi kesimpulan-kesimpulan yang diambil berdasarkan hasil penelitian dan saran-saran penulis untuk perusahaan.