

PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN DENGAN ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PADA HOTEL INNA GARUDA YOGYAKARTA

Vinsensia Luki Windaratri

Fakultas Ekonomi, Program Studi Akuntansi
Universitas PGRI Yogyakarta

ABSTRAK

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem yang digunakan oleh perusahaan untuk mengukur kinerja pusat-pusat pertanggungjawaban dan memudahkan pengendalian atas hasil operasional dan biaya yang menjadi tanggungjawab manajer. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui efektivitas penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian biaya di Hotel Inna Garuda.

Penelitian ini dilakukan di Hotel Inna Garuda Yogyakarta. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis deskriptif yang merupakan suatu metode penganalisisan data, data tersebut disusun, dianalisis dan diinterpretasikan sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai keadaan yang di teliti.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian biaya pada Hotel Inna Garuda masih kurang efektif. Meskipun secara umum Hotel Inna Garuda telah memenuhi syarat dan karakteristik akuntansi pertanggungjawaban, namun dalam penyusunan anggaran masih banyak terdapat biaya yang tidak dapat dikendalikan sehingga target pendapatan dan laba tidak mencapai anggaran yang juga akan mempengaruhi kinerja manajer.

Kata Kunci : Akuntansi pertanggungjawaban, anggaran, dan pengendalian biaya.

ABSTRACT

Responsibility Accounting is a system that used by companies to measure the performance of the responsibility centers and facilitate control of operating results and cost of being responsible manager. The purpose of this research is to find out the effectiveness of the application responsibility accounting to the budget as a device of cost control in Inna Garuda Hotel.

This research was conducted in Inna Garuda Yogyakarta. The analytical method that used in this research is descriptive analysis method which is a method of analyzing the data, the data is compiled, analyzed, and interpreted so as to give a clear image about the situation of studied.

The result showed that the application of responsibility accounting to the budget as a device of cost control in Inna Garuda Hotel is eligible and responsibility accounting characteristics, but compiling budget are still many costs that can not be controlled so that the achievements revenue and earnings did not reach a budget which will also affect the manager performance.

Keywords: responsibility accounting, budget, and cost control

1. PENDAHULUAN

Kondisi perekonomian dan persaingan usaha di Indonesia yang semakin ketat, mendorong perusahaan untuk mencari metode pengendalian agar usaha yang dijalankan dapat semakin berkembang. Strategi untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan agar semakin berkembang, perusahaan perlu menerapkan akuntansi pertanggungjawaban untuk mendukung dalam kegiatan operasional. Akuntansi pertanggungjawaban dalam perusahaan berfungsi untuk mengendalikan kinerja tiap pusat pertanggungjawaban. Pusat pertanggungjawaban dibentuk untuk dapat menilai tanggungjawab dan tugas yang didelegasikan kepada anggotanya. Hal ini akan membantu manajemen dalam mengambil keputusan dan pengendalian biaya. Akuntansi pertanggungjawaban yang dilakukan manajemen bertujuan untuk memeriksa keefektifan penyelesaian rencana dan mendeteksi penyimpangan yang mungkin terjadi.

Pengendalian biaya menekankan hubungan antara manajer yang bertanggungjawab dengan perencanaan dan realisasi biaya. Anggaran sangat penting bagi manajemen dalam menilai kinerja pimpinan pusat pertanggungjawaban. Penerapan Akuntansi pertanggungjawaban dapat dilihat melalui syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban yakni struktur organisasi, anggaran, pemisahan biaya, klasifikasi kode rekening, dan laporan pertanggungjawaban. Serta karakteristik akuntansi pertanggungjawaban berupa pusat pertanggungjawaban, standar pengukuran kinerja, pengukuran kinerja manajer, dan pemberian hukuman dan penghargaan pada manajer suatu perusahaan (Stefanly dan Victorina, 2015).

Berdasarkan penelitian terdahulu terdapat hasil yang berbeda pada tahun yang beda dan objek yang beda.

Penelitian Verlinawati (2003) dilakukan dengan menganalisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya pada hotel Inna Garuda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban sudah berjalan dengan baik dalam struktur organisasi, pembagian wewenang, dan penyusunan anggaran. Namun, masih ada kekurangan yaitu biaya yang terjadi belum digolongkan menjadi biaya terkendali dan biaya tidak terkendali, belum mempunyai klasifikasi dan kode rekening, laporan pertanggungjawaban belum dibuat untuk tingkatan masing-masing manajemen. Penelitian Olivia (2013) mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian untuk penilaian kinerja pada PT Pelayaran Nasional Indonesia cabang Bitung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Pelayaran Nasional Indonesia cabang Bitung telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban namun belum efektif karena perusahaan belum melakukan pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali.

Persamaan penelitian oleh Verlinawati (2003) dengan penelitian ini adalah menganalisa akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya. Namun pada penelitian ini lebih memfokuskan anggaran sebagai alat pengendalian biaya. Penelitian Verlinawati ini menunjukkan belum memadainya penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam pemisahan biaya, penyusunan kode rekening, dan penyusunan laporan pertanggungjawaban tiap pusat pertanggungjawaban. Berdasarkan hal tersebut, penulis tertarik untuk meneliti kembali mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian biaya pada Hotel Inna Garuda saat ini.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Mulyadi (2004:218) akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan dan pelaporan biaya serta pendapatan dilakukan sesuai dengan pusat pertanggungjawaban dalam organisasi dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok orang yang bertanggungjawab atas penyimpangan biaya dan pendapatan yang dianggarkan. Menurut Hansen dan Mowen (2005:116) akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai oleh setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan oleh para manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban.

Anggaran

Bustami dan Nurlela (2006:01) mendefinisikan anggaran adalah pernyataan-pernyataan dalam kuantitas yang dinyatakan secara formal, disusun secara sistematis, dinyatakan dalam unit moneter, dan berlaku untuk jangka waktu tertentu dimasa yang akan datang. Anggaran merupakan alat penting untuk perencanaan dan pengendalian jangka pendek yang efektif dalam organisasi. Anggaran operasi biasanya meliputi waktu satu tahun dan menyatakan rencana pendapatan dan beban yang direncanakan untuk tahun itu.

Pengendalian Biaya

Hansen dan Mowen (2009:8) mendefinisikan pengendalian adalah aktivitas manajerial untuk memonitor implementasi rencana dan melakukan perbaikan sesuai kebutuhan. Biaya adalah pengorbanan sumber ekonomis yang diukur dalam satuan uang yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu (Bustami dan Nurlela, 2006:01). Pengendalian biaya pada dasarnya merupakan serangkaian kegiatan monitoring dan

evaluasi secara terus menerus serta membandingkan antara anggaran biaya dan realisasinya (Mardiasmo, 2002:3 dalam Anggun, 2013).

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini berlokasi di Hotel Inna Garuda dengan alamat Jl. Malioboro No.60 Yogyakarta. Data yang digunakan dalam penelitian adalah laporan anggaran dan realisasi tahun 2015. Jenis penelitian ini menggunakan kualitatif. Prosedur penelitian yang digunakan adalah dengan membandingkan teori dengan prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan. Sumber data penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder.

Penelitian ini penulis menggunakan metode analisis deskriptif. Analisis deskriptif yaitu metode yang menguraikan hasil analisis melalui pengungkapan berupa narasi, grafik, maupun tabel. Metode analisis ini dengan terlebih dahulu mengumpulkan data yang diperoleh dari penelitian. Data yang telah ada kemudian disusun, dianalisis dan diinterpretasikan sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai keadaan yang di teliti. Penulis akan melakukan analisis data mengenai syarat dan karakteristik akuntansi pertanggungjawaban pada Hotel Inna Garuda, menganalisa realisasi anggaran yang ada di perusahaan, menganalisa pengendalian biaya dengan anggaran yang ada di perusahaan.

4. HASIL PENELITIAN

Struktur Organisasi

Struktur organisasi dalam suatu perusahaan menunjukkan adanya pembagian kerja dan tanggungjawab dalam kegiatan perusahaan. Struktur organisasi pada Hotel Inna Garuda telah disusun berdasarkan tugas dan wewenang serta mereka yang bertanggungjawab telah tertera kepada siapa mereka akan melapor. Struktur organisasi berfungsi untuk mengatur penempatan tugas kepada masing-

masing bagian yang ada di perusahaan untuk kelancaran kegiatan dalam bertugas.

Anggaran

Berdasarkan penelitian, Hotel Inna Garuda telah memenuhi salah satu syarat akuntansi pertanggungjawaban, yaitu penyusunan anggaran. Tim unit kerja yang terdiri atas para manager tiap departemen, merencanakan program kerja dan menyusun anggaran sesuai dengan program tersebut serta sesuai dengan pertumbuhan ekonomi nasional. Anggaran disusun dengan alokasi biaya dan target pendapatan untuk mencari target laba yang diharapkan. Setelah anggaran disusun oleh tiap manajer, anggaran tersebut diusulkan ke direksi untuk ditelaah dan dibahas. Jika anggaran telah mendapat persetujuan dan pengesahan oleh direksi, selanjutnya akan didistribusikan ke seluruh bagian yang bertanggungjawab sebagai pelaksana anggaran.

Laporan Pertanggungjawaban

Laporan pertanggungjawaban pada Hotel Inna Garuda berisi mengenai biaya-biaya yang dianggarkan dan biaya sesungguhnya. Berdasarkan teori dan hasil penelitian, laporan pertanggungjawaban Hotel Inna Garuda telah memadai, dan dengan adanya laporan pertanggungjawaban ini dapat dikatakan bahwa Hotel Inna Garuda sudah memenuhi salah satu syarat akuntansi pertanggungjawaban. Berikut ini disajikan laporan pertanggungjawaban biaya pada Hotel Inna Garuda. Berhasilnya suatu anggaran di tiap departemen dilihat dari besarnya realisasi laba, pendapatan dan biaya terhadap anggaran. Berhasil atau tidaknya suatu departemen tidak cukup diukur dari besarnya realisasi biaya terhadap anggaran, melainkan melalui realisasi pendapatan dan laba yang diperoleh sesuai dengan target atau tidak. Hal ini perlu untuk dianalisis apa penyebab tidak tercapainya anggaran biaya dan pendapatan hingga laba. Berikut ini akan menjelaskan anggaran dan realisasi dari semua departemen.

Tabel 4.1
Laporan Realisasi Anggaran Departemen Kamar
31 Desember 2015

Keterangan	Anggaran	Realisasi	Selisih	% Anggaran
Kamar:				
Pendapatan	29.719.793.000	28.185.391.144	1.534.401.856	5,44
Beban Pegawai	3.542.312.000	3.674.155.837	(131.843.837)	3,59
Penyisihan untuk Perlengkapan Operasi	440.399.000	453.195.137	(12.796.137)	2,82
Biaya Lainnya	2.260.000.111	2.839.543.054	(579.542.943)	20,41
Jumlah Biaya	6.242.711.111	6.966.894.028	(724.182.917)	10,39
Laba/Rugi	23.477.081.889	21.218.497.116	2.258.584.773	10,64
Rata-rata harga Kamar	5.938.876	6.023.923	(85.047)	1,41
Kamar Yang Terjual	59.928	56.031	3.897	6,96
% Tingkat Hunian Kamar	90,1	83,4	6,7	8,03

Sumber : Data Sekunder Diolah, 2016

Anggaran pendapatan departemen kamar 5,44% berada diatas realisasi pendapatan. Tidak tercapainya anggaran pendapatan tersebut dikarenakan menurunnya tingkat hunian

kamar. Realisasi jumlah biaya 10,39% diatas anggaran, hal ini disebabkan karena kenaikan gaji pegawai, bertambahnya biaya untuk kerusakan barang perlengkapan kamar dan pecah

belah, meningkatnya harga supplies dan perlengkapan tamu, serta meningkatnya harga fasilitas kamar. Anggaran laba 10,64% diatas realisasi, hal ini disebabkan oleh tingkat hunian kamar

berada dibawah target yang menyebabkan turunnya pendapatan sedangkan biaya tidak dapat ditekan sehingga target laba tidak tercapai.

Tabel 4.2
Laporan Realisasi Anggaran Departemen Makanan dan Minuman
31 Desember 2015

Keterangan	Anggaran	Realisasi	Selisih	% Anggaran
Makanan dan Minuman:				
Pendapatan	23.949.083.000	18.589.107.319	5.359.975.681	28,83
Harga Pokok Pendapatan	7.142.180.000	5.543.913.067	1.598.266.933	(28,83)
Beban Pegawai	3.635.788.000	3.631.465.603	4.322.397	(0,12)
Penyisihan untuk Perlengkapan Operasi	356.749.000	105.175.779	251.573.221	(239,19)
Biaya Lainnya	2.390.685.000	2.173.786.731	216.898.269	(9,98)
Jumlah Biaya	13.525.402.000	11.454.341.180	2.071.060.820	(18,08)
Laba/Rugi	10.423.681.000	7.134.766.139	3.288.914.861	46,10
Jumlah Orang Yang Makan	350.159	241.540	108.619	44,97
Rata-rata Harga Makanan	810.000	930.868	(120.868)	12,98

Sumber : Data Sekunder Diolah, 2016

Realisasi pendapatan berada dibawah anggaran 28,83%, hal ini disebabkan oleh turunnya jumlah orang yang makan dan naiknya rata-rata harga makanan. Meskipun realisasi jumlah

biaya 18,08% dibawah anggaran, namun target laba tidak dapat tercapai. Realisasi laba 46,10% dibawah anggaran karena realisasi pendapatan dibawah target.

Tabel 4.3
Laporan Realisasi Anggaran Telepon dan Fax
31 Desember 2015

Keterangan	Anggaran	Realisasi	Selisih	% Anggaran
Telepon dan Fax:				
Pendapatan	15.503.000	1.847.230	13.655.770	739,26
Harga Pokok Pendapatan	10.067.000	5.121.882	4.945.118	(96,55)
Beban Pegawai	231.740.000	177.601.833	54.138.167	(30,48)
Biaya Lainnya	15.750.000	18.233.273	(2.483.273)	13,62
Jumlah Biaya	257.557.000	200.956.988	56.600.012	(28,17)
Laba/Rugi	(242.054.000)	(199.109.758)	(42.944.242)	21,57

Sumber : Data Sekunder Diolah, 2016

Anggaran pendapatan berada 739,26% diatas realisasi. Tingginya selisih antara anggaran pendapatan dan realisasi disebabkan karena tidak banyak tamu hotel yang menggunakan telepon dan fax di hotel karena rata-rata tamu hotel sudah memiliki telepon pribadi atau *Handphone*. Biaya tidak

dapat ditekan sehingga untuk menyeimbangi jumlah biaya, anggaran pendapatan dinaikkan meski belum tentu tercapai. Departemen ini lebih mengutamakan pelayanan. Realisasi jumlah biaya 28,17% dibawah anggaran yang berarti biaya dapat dikendalikan.

Tabel 4.4
Laporan Realisasi Anggaran Departemen Lain-lain
31 Desember 2015

Keterangan	Anggaran	Realisasi	Selisih	% Anggaran
Departemen Lainnya :				
Pendapatan	319.125.000	164.719.255	154.405.745	93,74
Beban Pegawai	341.149.000	219.665.826	121.483.174	(55,30)
Biaya Lainnya	14.158.000	19.700.943	(5.542.943)	28,14
Jumlah Biaya	355.307.000	239.366.769	115.940.231	(48,47)
Laba/Rugi	(36.182.000)	(93.248.321)	57.066.321	61,20

Sumber : Data Sekunder Diolah, 2016

Departemen ini meliputi jasa pelayanan *Laundry and Dry Cleaning*. Anggaran pendapatan 93,74% diatas realisasi . Hal ini disebabkan oleh tidak banyaknya tamu hotel yang menggunakan jasa *laundry* dan *dry*

cleaning. Departemen ini tidak mengutamakan laba, tetapi lebih mengutamakan pelayanan kepada tamu. Anggaran biaya 48,47% diatas realisasi yang berarti biaya dapat terkendali.

Tabel 4.5
Laporan Realisasi Anggaran Departemen Administrasi dan Umum
31 Desember 2015

Keterangan	Anggaran	Realisasi	Selisih	% Anggaran
Administrasi dan Umum:				
Beban Pegawai	2.355.441.000	2.149.257.426	206.183.574	(9,59)
Pajak Bumi dan Bangunan	776.786.000	808.769.415	(31.983.415)	3,95
Asuransi	325.601.000	257.082.006	68.518.994	(26,65)
Sewa	320.314.000	308.350.000	11.964.000	(3,88)
Biaya Lainnya	673.856.000	767.722.701	(93.866.701)	12,23
Jumlah Biaya	4.451.998.000	4.291.181.548	160.816.452	(3,75)

Sumber : Data Sekunder Diolah, 2016

Anggaran Total biaya departemen administrasi dan umum 3,75% diatas realisasi yang berarti biaya pada departemen ini dapat terkendali.

Tabel 4.6
Laporan Realisasi Anggaran Departemen Pemasaran dan Promosi
31 Desember 2015

Keterangan	Anggaran	Realisasi	Selisih	% Anggaran
Pemasaran dan Promosi:				
Beban Pegawai	766.911.000	974.590.236	(207.679.236)	21,31
Lain-lain	898.512.000	885.922.756	12.589.244	(1,42)
Jumlah Biaya	1.665.423.000	1.860.512.992	(195.089.992)	10,49

Sumber : Data Sekunder Diolah, 2016

Total realisasi biaya departemen pemasaran dan promosi 10,49% diatas anggaran. hal ini merupakan selisih yang tidak menguntungkan. Hal ini

terjadi karena kenaikan gaji pegawai sesuai jabatan dan meningkatnya tunjangan transportasi.

Tabel 4.7
Laporan Realisasi Anggaran Departemen POMEK
31 Desember 2015

Keterangan	Anggaran	Realisasi	Selisih	% Anggaran
POMEK:				
Beban Pegawai	1.619.834.000	1.448.762.267	171.071.733	(11,81)
P.O.M Expenses	2.241.920.000	2.252.629.087	(10.709.087)	0,48
Energy Cost	4.887.798.000	4.002.875.260	884.922.740	(22,11)
Jumlah Biaya	8.749.552.000	7.704.266.614	1.045.285.386	(13,57)

Sumber : Data Sekunder Diolah, 2016

Departemen POMEK dalam merealisasikan biaya sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari total biaya yang dianggarkan berada diatas total realisasi

biaya. Total biaya departemen POMEK 13,57% diatas realisasi. Hal ini menunjukkan bahwa biaya POMEK dapat terkendali.

Tabel 4.8
Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan Sewa Kantor
31 Desember 2015

Keterangan	Anggaran	Realisasi	Selisih	% Anggaran
Pendapatan Sewa Perkantoran	2.220.990.000	2.059.748.806	161.241.194	(7,83)

Sumber : Data Sekunder Diolah, 2016

Pendapatan sewa kantor bersumber dari *money changer*, bank, mini market, salon, batik dan *handicraft*. Pendapatan sewa kantor

tahun 2015 tidak sesuai target yang direncanakan. Anggaran 7,83% diatas realisasi. Hal ini terjadi karena tidak ada kenaikan tarif sewa.

Tabel 4.9
Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan Lain-lain
31 Desember 2015

Keterangan	Anggaran	Realisasi	Selisih	% Anggaran
Pendapatan Lain-lain	266.500.000	238.560.941	27.939.059	(11,71)

Sumber : Data Sekunder Diolah, 2016

Anggaran pendapatan lain-lain 11,71% diatas realisasi. Hal ini terjadi karena **Biaya Terkendali dan Tidak Terkendali**

Berdasarkan penelitian penulis pada Hotel Inna Garuda, maka didapati bahwa Hotel Inna Garuda telah melakukan pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali melalui laporan anggaran dan realisasi pada setiap departemen. Hotel Inna Garuda

turunnya penyewaan diluar bisnis hotel seperti menurunnya penyewaan LCD. telah membuat kode rekening sesuai dengan fungsinya dan berdasarkan dengan rekening pada buku besar yang meliputi (1) Aktiva, (2) Utang, (3) Modal, (4) penghasilan, (5) biaya. Pada tiap departemen di Hotel Inna Garuda juga telah diberi kode rekening, meliputi departemen kamar 411, makanan dan minuman 412,

telepon dan fax 413, *Laundry* 414, administrasi dan umum 510, *marketing* 551, pabrik 555, *engineering* 600, personalia 910, asset 710.

Standar pengukuran kinerja pada Hotel Inna Garuda yaitu dengan adanya standar operasional perusahaan (SOP) yang telah ditetapkan. Pengukuran kinerja manajer pada Hotel Inna Garuda melalui laporan pertanggungjawaban serta pendapatan dan laba yang diperoleh pada masing-masing departemen apakah dapat mencapai target yang telah ditentukan. Selain itu, kinerja diukur juga melalui *jobdesc* apakah sudah dilaksanakan dengan baik dan sesuai yang telah tertulis dalam buku *jobdesc* Hotel Inna Garuda. Hotel Inna Garuda juga telah menerapkan hukuman dan penghargaan berdasarkan kinerja kepada manager dan semua pegawai.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian biaya pada Hotel Inna Garuda masih kurang efektif. Meskipun secara umum Hotel Inna Garuda telah memenuhi syarat dan karakteristik akuntansi pertanggungjawaban yang meliputi struktur organisasi, penyusunan anggaran, klasifikasi biaya terkendali dan biaya tidak terkendali, klasifikasi kode rekening, standar pengukuran kinerja dan adanya penghargaan serta hukuman telah diterapkan. Namun dalam penyusunan anggaran masih banyak terdapat biaya yang tidak dapat dikendalikan sehingga target pendapatan dan laba tidak mencapai anggaran. Hal ini juga akan

mempengaruhi kinerja manajer apabila realisasi biaya berada diatas anggaran dan laba yang diperoleh dibawah anggaran.

6. SARAN

Manajer tiap departemen sebaiknya melakukan analisis dan koreksi pada selisih antara anggaran dan realisasi yang tidak menguntungkan. Setelah diketahui penyebab dari tidak tercapainya anggaran, kemudian mengajukan rekomendasi atas selisih yang tidak menguntungkan tersebut agar tidak terjadi *over costing* pada tahun berikutnya, Penyusunan anggaran pendapatan pada bagian telepon dan fax serta departemen lain-lain sebaiknya dikoreksi ulang, karena anggaran pendapatan tersebut tidak sebanding dengan anggaran biaya. Meningkatkan pelayanan sehingga tamu hotel banyak yang menggunakan telepon dan fax hotel sehingga pendapatan dapat bertambah, Tidak tercapainya laba akibat turunnya pendapatan dan kenaikan biaya, maka sebaiknya perusahaan melakukan efisiensi terhadap pengeluaran biaya dan meningkatkan inovasi dalam persaingan antar hotel agar tingkat hunian kamar meningkat sehingga pendapatan juga akan bertambah.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggun, P.A. 2013. Evaluasi Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi. *Jurnal EMBA*, 1(4):1667-1676.
- Bustami dan Nurlela. 2006. *Akuntansi Biaya: Teori dan Aplikasi*. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Hansen, D. R, Mowen, M.M. 2005. *Akuntansi Manajemen*, Edisi Tujuh. Salemba Empat, Jakarta.

- Hansen, D. R, Mowen, M.M. 2009. Akuntansi Manajerial. Salemba Empat, Jakarta.
- Mulyadi. 2004. Akuntansi Manajemen : Konsep, Manfaat, dan Rekayasa, Edisi ke-2. Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, Yogyakarta.
- Olivia S. Prang. 2013. Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Anggaran sebagai Alat Pengendalian untuk Penilaian Kinerja pada PT. Pelayaran Nasional Indonesia Cabang Bitung. Jurnal EMBA, 1(4): 1016-1024.
- Stefanly, M. P, Victorina, Z. T. 2015. Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT Gotrans Logistic Cabang Manado. Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi, 15(3).
- Verlinawati. 2003. Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Pengendalian Biaya pada Hotel Inna Garuda. Skripsi Universitas Pembangunan Nasional. Yogyakarta.