

Komang Wida Lestari
Ni Luh Gede Erni Sulindawati

**ANALISIS PENETAPAN ANGGARAN PENDAPATAN PADA
DEPARTEMEN KAMAR DI HOTEL AMANKILA, MANGGIS,
KARANGASEM**

Oleh :

**Komang Wida Lestari
Ni Luh Gede Erni Sulindawati
Universitas Pendidikan Ganesha
e-mail: lgexda@yahoo.com**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan (1) untuk mengetahui besarnya anggaran pendapatan berdasarkan analisis *cost-volume-profit* pada departemen kamar di Hotel Amankila untuk tahun 2012. (2) untuk mengetahui besarnya target tingkat penjualan kamar agar perusahaan tidak mengalami kerugian. (3) untuk mengetahui pengaruh perubahan persentase dalam volume penjualan terhadap laba. Pengumpulan data dokumentasi. Analisis data menggunakan teknis analisis kuantitatif. Hasil penelitian membuktikan (1) anggaran pendapatan pada departemen kamar di hotel Amankila dengan peningkatan laba sebesar 10% dari tahun sebelumnya, yaitu Rp38.241.313.774, dengan 4.091 unit kamar terjual dari kamar yang tersedia, atau dalam presentase tingkat hunian kamar 34%. (2) Nilai Margin Of Safety yang didapat dari hasil analisis sebesar 74% atau dinyatakan dalam angka pendapatan kamar sebesar Rp28.406.319.239,- sehingga apabila volume penjualan yang telah dianggarkan untuk tahun 2013 tidak tercapai, maka maksimum penurunan penjualan yang boleh terjadi adalah sebesar Rp9.834.994.535 atau sebesar 29% batas tingkat hunian kamar, dan dalam unit kamar terjual adalah sebesar 3.435 kamar per tahun dari kamar tersedia. (3) Nilai Degree of Operating Leverage yang diperoleh Departemen kamar sebesar 1,34 kali, jika pendapatan meningkat sebanyak 10% dari anggaran, maka laba akan meningkat sebesar 13,4 kali dari laba yang dianggarkan, sebaliknya jika pendapatan menurun sebesar 10% dari anggaran, maka laba akan berkurang sebesar 13,4 kali dari laba yang dianggarkan. Nilai ini menyatakan bahwa keuangan hotel sangat sensitif, karena untuk tetap mendapatkan keuntungan, hotel harus tetap menaikkan angka penjualan, karena jika sedikit saja mengalami penurunan maka, laba yang diperoleh akan semakin kecil.

Kata kunci: Anggaran Pendapatan, *Cost Volume Profit*, *Margin Of Safety*, *Degree Of Operating Leverage*

ABSTRACT

Komang Wida Lestari
Ni Luh Gede Erni Sulindawati

This study aims (1) to determine the amount of budget revenues based on analysis of cost - volume – profit in rooms department at the Hotel Amankila for 2012. (2) to determine the level of room sales targets in order to the company does not lose . (3) to determine the effect of the percentage change in the volume of sales to profits. Data collection using documentation. Analysis data using technical quantitative analysis . The research proves (1) revenue budget in the room department at hotel Amankila profit increased by 10 % from the previous year , ie Rp38.241.313.774 , with 4,091 units rooms sold out of available room , or in the percentage of 34 % occupancy rate . (2) Value Margin Of Safety obtained from the analysis of 74% or expressed in numbers of room revenue Rp28.406.319.239, - so that if the volume of sales that have been budgeted for the year 2013 is not reached, the maximum drop in sales that may occur is by Rp9.834.994.535 or 29% occupancy rate limit , and in -room units sold amounted to 3,435 rooms per year of rooms available . (3) Degree of Operating Leverage value obtained by the room Department is 1.34 times , when revenue increased by 10 % of the budget , then the profit will increase by 13.4 times from earnings budgeted, otherwise if income decreased by 10 % of the budget , then the profit will be reduced by 13.4 times from the budgeted profit . It states that the financial value of the hotel is very sensitive , due to still earn a profit , the hotel must still raise the sales figures , as if the slightest decline , profits will be smaller.

Keywords : Budget , Cost Volume Profit , Margin Of Safety , Degree Of Operating Leverage

1. PENDAHULUAN

Seiring dengan berkembangnya industri pariwisata, keberadaan hotel juga semakin banyak dan beraneka ragam, demikian pula fasilitas dan pelayanan yang ditawarkan. Hal ini dapat dilihat dengan banyaknya jumlah serta berbagai jenis hotel yang kini dapat dengan mudah di temukan di setiap pusat keramaian bahkan di beberapa daerah pinggiran kota yang jauh dari keramaian. Dalam menghadapi lingkup persaingan yang ketat, maka para pengelola menciptakan berbagai strategi untuk bertahan hidup dan bila memungkinkan harus bisa menang dalam persaingan tersebut. Dalam mengelola perusahaan, dikenal istilah “sistem manajemen” yang secara operasional dapat diartikan sebagai “cara pengelolaan” perusahaan. Sistem manajemen tersebut diawali dengan memahami serta merumuskan sasaran usaha. Dalam usaha mencapai sasaran-sasaran tersebut

Komang Wida Lestari
Ni Luh Gede Erni Sulindawati

perlu disusun suatu rencana strategi yang merupakan cara atau siasat atau arah secara garis besar untuk mencapai tujuan perusahaan. Salah satu dari strategi tersebut adalah kecerdasan dalam menyusun anggaran pendapatan.

Perencanaan anggaran bagi pihak manajemen dapat membantu dalam mengarahkan tujuan perusahaan. Perencanaan anggaran pendapatan yang cermat dapat membantu manajemen hotel untuk menilai usahanya secara menyeluruh untuk tahun anggaran berikutnya dengan memanfaatkan sistem evaluasi terhadap kekuatan dan kelemahan operasional hotelnya. Perencanaan anggaran pendapatan dapat juga dipakai sebagai sarana untuk merekayasa strategi bisnis dalam menghadapi pesaing.

Penyusunan anggaran haruslah disusun dengan baik dan cermat agar tidak terjadi *over budget* (tingginya penetapan anggaran) atau *low budget* (rendahnya penetapan anggaran). Bila *over budget* terjadi maka dapat menyebabkan manajemen tidak pernah puas akan kinerja perusahaan. Padahal pendapatan yang dihasilkan telah menutupi seluruh biaya yang dikeluarkan, yaitu telah menghasilkan keuntungan. Apabila *low budget* terjadi maka akan menyebabkan manajemen merasa cepat puas akan kinerja kerja perusahaan. Padahal pendapatan yang dihasilkan belum cukup menutupi seluruh biaya-biaya yang dikeluarkan, atau belum menghasilkan keuntungan.

Bila anggaran dapat disusun dengan baik maka pihak manajemen dapat mengembangkan kebijakan operasional dan keuangan secara menyeluruh, dengan merancang sistem akuntansi yang dapat menampung proses perencanaan anggaran pendapatan. Dalam proses perencanaan suatu rancangan anggaran pendapatan di sebuah hotel, yang paling bertanggungjawab atas pelaksanaan tugas ini adalah *general manager*. Sebelum diserahkan pada *general manager* untuk mendapat persetujuan, masing-masing kepala bagian terlebih dahulu mengkoordinasikan penyusunan anggaran tersebut kepada supervisor masing-masing departemen dalam sebuah rapat khusus yang dinamakan rapat anggaran.

Komang Wida Lestari
Ni Luh Gede Erni Sulindawati

Agar anggaran dapat berfungsi dengan baik sebagai alat pengendali, maka laporan operasional anggaran harus disiapkan secara periodik. Anggaran bulanan tersebut nantinya dijumlahkan dan menjadi anggaran satu tahun. Dalam operasional sebuah hotel, laporan ini biasanya berisi tentang biaya-biaya dan perolehan laba. Laba atau keuntungan yang diperoleh perusahaan dalam suatu periode anggaran seringkali dijadikan ukuran untuk menilai berhasil tidaknya manajemen suatu perusahaan.

Hotel Amankila, Manggis, Karangasem merupakan salah satu hotel berbintang lima di Bali. Dibawah kepemilikan PT Nusantara Island Resort. Hotel yang terletak dikawasan desa Manggis di Kabupaten Karangasem. Amankila merupakan salah satu hotel mewah yang tidak menyediakan fasilitas-fasilitas elektronik seperti televisi di masing-masing kamarnya, namun menitik beratkan kenyamanan dan kepuasan pelanggan pada suasana alam yang tenang dan damai.

Accounting Department Hotel Amankila, biasanya berperan dalam mengkoordinasikan data operasional pada seluruh departemen yang ada di hotel, karena bagian akuntansi yang menyimpan data dan statistik operasional hotel tahun sebelumnya dan tahun berjalan. Bagian ini juga bertanggung jawab untuk tetap memperbaharui data dan statistik operasional hotel. Salah satu data statistik yang dihasilkan oleh departemen *accounting* adalah laporan laba/rugi yang di dalamnya terdapat informasi yang relevan mengenai pendapatan, biaya dan laba periode tahun sebelumnya.

Setiap departemen hotel, yaitu departemen yang menghasilkan penjualan dan departemen yang tidak menghasilkan penjualan, membuat laporan disetiap akhir periode. Departemen kamar akan melaporkan aktivitasnya setiap periode. Laporan aktivitas setiap manajemen ini (penjualan dan biaya-biaya departemental yang diserap untuk periode tertentu) pada laporan keuangan merupakan lampiran laporan keuangan hotel.

Komang Wida Lestari
Ni Luh Gede Erni Sulindawati

Diketahui bahwa GOP pada tahun 2012 adalah sebesar Rp36.410.177.789 dan GOP terhadap *Sales Budget* tahun 2012 dalam persentase adalah sebesar 89,6%. Hasil ini mengacu pada teori yang dikemukakan Schmidgall (dalam Agustine Fenny, 2004:7), mengenai arti besaran GOP yaitu sebagai berikut:

GOP dibawah 40% dari *Sales Budget* artinya mengalami *Lower Budget*
GOP diantara 40% - 60% dari *Sales Budget* artinya mengalami *Normal Budget*
GOP diatas 60% dari *Sales Budget* artinya mengalami *Over Budget*.

Dari hasil perhitungan GOP diatas membuktikan bahwa perencanaan laba tahun 2012 mengalami *over budget*. Oleh karena itu, perlu dilakukan analisis lebih lanjut mengenai penyusunan anggaran pendapatan pada departemen kamar. Berdasarkan uraian di atas maka perlu diadakan suatu Analisis atas penetapan anggaran pendapatan di amankila hotel, untuk mengetahui bagaimanakah penyusunan anggaran pendapatan sesuai dengan analisis *cost-volume-profit*.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat diformulasikan rumusan masalah penelitian sebagai berikut: (1) Bagaimana perhitungan anggaran pendapatan berdasarkan analisis *cost-volume-profit* di departemen kamar di Hotel Amankila? (2) Berapakah besarnya tingkat penjualan kamar yang boleh turun dari penjualan yang ditargetkan agar perusahaan tidak mengalami kerugian? (3) Seberapa besar perubahan persentase dalam volume penjualan akan mempengaruhi laba pada penjualan departemen kamar Hotel Amankila?

Anggaran merupakan gambaran rencana keuangan yang disusun secara sistematis dan dinyatakan secara kuantitatif dalam moneter dan berlaku untuk jangka waktu tertentu yang akan datang. Fungsi anggaran yaitu, sebagai alat komunikasi intern, sebagai parameter yang dipakai sebagai pembanding hasil operasi sesungguhnya, sebagai dasar dalam mengendalikan kegiatan-kegiatan yang sedang dilaksanakan, sebagai parameter dalam mengevaluasi prestasi para manajer dan pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya, dan sebagai motivator bagi para manajer.

Komang Wida Lestari
Ni Luh Gede Erni Sulindawati

Anggaran pendapatan merupakan rencana penjualan yang diharapkan selama periode tertentu yang dinyatakan dalam satuan uang dan kuantitas penjualan. Amin widjaja Tunggal (1995:13), menyatakan bahwa “Anggaran pendapatan terdiri dari proyeksi penjualan dan harga jual yang diharapkan.” Anggaran pendapatan berfungsi sebagai dasar penyusunan anggaran yang lain, misalnya anggaran biaya, anggaran sumber daya manusia yang akan direkrut sebagai tenaga kerja, anggaran produk yang akan digunakan sebagai bahan-bahan operasional yang dibutuhkan.

2. METODE PENELITIAN

Suatu penelitian sangat ditentukan oleh suatu perencanaan sebelumnya, sehingga penelitian harus direncanakan dengan matang. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif eksploratif yaitu suatu penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan keadaan yang terjadi di suatu tempat. Selain itu adapun langkah-langkah untuk mengetahui yaitu dengan terlebih dahulu melakukan teknik pengumpulan data dengan metode wawancara dan studi dokumentasi. Dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui prosedur penyusunan anggaran pendapatan departemen kamar pada hotel Amankila di desa Manggis, Karangasem. Jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif yaitu data yang berupa angka-angka. Data ini meliputi *income statement* untuk seluruh departemen di Hotel Amankila. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data skunder, yaitu data yang sudah jadi yang diperoleh langsung dari sumbernya yaitu melalui staff *accounting* Hotel Amankila seperti data *income statement*.

Analisis Kuantitatif

Yaitu menganalisis data-data berupa angka-angka dengan menggunakan perhitungan matematis sebagai berikut:

- 1) Metode *Least Square*

Komang Wida Lestari
Ni Luh Gede Erni Sulindawati

Metode *least square* pada dasarnya menggambarkan garis lurus sedemikian rupa, sehingga selisih kuadrat antara garis lurus tersebut dengan data yang sesungguhnya, yang paling kecil. Adapun rumus metode *Least Square* adalah:

$$Y_t = a + bX$$

Dimana: a dan b dihitung dengan cara sebagai berikut:

$$a = \frac{\sum Y - b \sum X}{n}$$

$$b = \frac{\sum XY - n \bar{X} \bar{Y}}{\sum X^2 - n \bar{X}^2}$$

2) Analisis *Cost-Volume-Profit*

Bambang Supomo dan Abdul Halim (1994:52) mengemukakan pernyataan yang sama mengenai persamaan biaya-volume-laba sebagai berikut:

$$px = a + bx + c$$

Keterangan :

p = Harga jual per unit produk

x = Unit produk yang dijual/yang diproduksi

a = Biaya Tetap Total

b = Biaya variabel setiap unit produk

Wiyasha (2007:198) mengemukakan formula *cost-volume-profit* sebagai berikut:

$$S_x = V_x + F + I$$

Notasi formula di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

S = Penjualan

x = Jumlah unit terjual

V = Biaya variabel

F = Biaya tetap

I = Laba yang ditargetkan

Komang Wida Lestari
Ni Luh Gede Erni Sulindawati

3) Analisis *Contribution Margin*

Raymon S. Schmidgall (1990:254) menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{CMR}_w = \frac{\text{TR} - \text{TV}}{\text{TR}}$$

Keterangan :

CMR_w = *Contribution Margin of Weighted Ratio*

TV = *Total Variable Cost*

TR = *Total Revenue*

4) Analisis *Break Even Point*

Dalam analisis *Break Even Point* (BEP) rumus yang digunakan menurut Raymon S. Schmidgal (1990:256) yaitu;

$$R = \frac{F}{\text{CMR}_w}$$

Keterangan :

R = *Equation of Revenue at the BEP*

F = *Total Fixed Cost*

CMR_w = *Contribution Margin of Weighted Ratio*

Dalam menganalisis *Break Even Point*, biaya-biaya yang harus dipisahkan ke dalam dua jenis biaya, yaitu biaya variable dan biaya tetap. Bila ada biaya semi variabel, maka biaya tersebut harus dipisahkan ke dalam ke dua jenis biaya tersebut.

Pemisahan biaya semi variabel ke dalam biaya tetap dan biaya variabel menggunakan *Regression Analysis*.

Komang Wida Lestari
Ni Luh Gede Erni Sulindawati

Menurut Raymond S. Schmidgall (1990:212) *Regression Analysis* yang digunakan sebagai pemisah biaya semi variable ke dalam biaya tetap dan biaya variable, menggunakan rumus persamaan :

$$Y = a + bx$$

Keterangan :

Y = Total Biaya Semi Variable

X = Unit yang dijual

a = Biaya Tetap

b = Biaya Variabel

Untuk menemukan besarnya biaya tetap dapat digunakan rumus persamaan sebagai berikut:

$$\text{Biaya Tetap (a)} = \frac{(\Sigma y)(\Sigma x^2) - (\Sigma x)(\Sigma xy)}{n(\Sigma x^2) - (\Sigma x)^2}$$

Sedangkan biaya variabel (b) dapat dihitung dengan mengurangi total biaya semi variabel dengan total biaya tetap. Disamping itu, biaya tidak langsung dapat dialokasikan pada masing-masing departemen dengan menggunakan dasar alokasi (*allocation bases*). Dengan dasar alokasi ini manajemen dapat membebaskan biaya tidak langsung ke *operated department* dengan obyektif. Dasar alokasi ini diadaptasi dari *USAH 7th revised edition* (dalam Wiyasha. 2007:247).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

1) Perhitungan BEP

Break Even Point (BEP) merupakan suatu keadaan dimana perusahaan tidak menderita rugi tetapi juga tidak memperoleh laba. Dengan demikian tingkat BEP suatu perusahaan perlu untuk diketahui agar dapat digunakan sebagai dasar oleh perusahaan untuk beroperasi di atas tingkat *Break Even*. Dengan kata lain,

Komang Wida Lestari
Ni Luh Gede Erni Sulindawati

perusahaan dapat merencanakan laba maksimal sesuai dengan keinginan perusahaan.

Perhitungan BEP di hotel dilakukan dalam rupiah penjualan serta dalam unit penjualan yang dinyatakan dalam bentuk tingkat hunian kamar. Sebelum menuju perhitungan BEP baiknya menentukan jumlah margin kontribusinya, dapat diketahui hasil perhitungan Margin Kontribusi dalam unit adalah sebagai berikut;

$$\begin{aligned} \text{CMRw} &= \frac{\text{TR} - \text{TV}}{\text{TR}} \\ &= \frac{36.026.862.262 - 4.698.874.974}{36.026.862.262} \end{aligned}$$

$$\text{CMRw} = 0,87$$

Dari perhitungan di atas dapat diperoleh angka margin kontribusi sebesar 0,87.

Setelah mengetahui angka margin kontribusi, dapat diketahui hasil perhitungan BEP adalah sebagai berikut;

$$R = \frac{F}{\text{CMRw}} = \frac{8.552.245.864}{0,87} = 9.834.994.535$$

Dari hasil perhitungan di atas dapat diperoleh angka penjualan yang harus dicapai jika perusahaan menginginkan penjualan pada keadaan *Break Even* yaitu Rp9.834.994.535,-

Setelah mengetahui BEP penjualan baiknya mengetahui BEP pada unit, namun sebelum menghitung BEP pada tingkat hunian kamar, harus dicapai terlebih dahulu rata-rata harga kamar dengan langkah sebagai berikut

Setelah memperoleh rata-rata harga kamar sebesar Rp8.268.731,- dapat diketahui hasil perhitungan BEP pada unit Dari hasil perhitungan BEP pada

Komang Wida Lestari
Ni Luh Gede Erni Sulindawati

unit kamar terjual diperoleh jumlah kamar yang harus terjual jika perusahaan menginginkan keadaan impas yaitu sebesar 1.189 kamar atau sebesar

$$\frac{1.189}{12.045} \times 100\% = 10\% \text{ dr kamar yang tersedia.}$$

Perhitungan BEP ini dibuktikan dengan perhitungan penjualan kamar dibawah ini, dimana dengan biaya variabel sebesar jumlah tingkat hunian kamar dalam keadaan BEP dengan jumlah biaya per kamar $1.189 \times \text{Rp}1.078.466,- = \text{Rp}1.282.748.671$, Dari hasil di atas dapat disimpulkan keadaan impas yang dicapai perusahaan adalah pada saat pendapatan dari penjualan kamar sebesar $\text{Rp}9.834.994.535,-$ atau pada jumlah 1.189 kamar yang terjual.

2) Analisis *Cost-Volume-Profit*

Dengan menggunakan data-data yang telah tersedia dan hasil dari perhitungan BEP sebelumnya, perusahaan dapat melakukan penghitungan jumlah pendapatan yang ingin dicapai dari penjualan kamar ditambah dengan keuntungan atau laba yang diinginkan.

Dengan data yang diperoleh sebelumnya, tingkat keuntungan yang ingin dicapai oleh perusahaan tiap tahunnya menginginkan pertambahan sebesar 10% yaitu sejumlah 2.297.883.417 yang didapat dari laba tahun sebelumnya sebesar 27.139.850.471 dikurangi biaya tidak langsung sebesar 4.161.016.301 dan dikalikan persentase pertambahan tingkat keuntungan yang ingin dicapai yaitu 10%. Selanjutnya, perhitungan CVP dapat diawali dengan menghitung jumlah penjualan pada saat BEP terlebih dahulu, yaitu sebagai berikut,

$$S_x = V_x + F + I$$

$$S_x = (1.078.466 \times 1.189) + 8.552.245.864 + (22.978.834.170 + 10\%)$$

$$S_x = 1.282.748.671 + 8.552.245.864 + (22.978.834.170 + 2.297.883.417)$$

$$S_x = 33.830.041.916$$

Jumlah kamar yang harus terjual menurut analisis CVP pada saat BEP dapat dihitung sebagai berikut;

$$\text{Cost-Volume-Profit} = \frac{33.830.041.916}{8.268.731} = 4.091$$

Komang Wida Lestari
Ni Luh Gede Erni Sulindawati

Dari rumus diatas dapat di ketahui total biaya variabelnya, yaitu
 $1.078.466 \times 4.091 = 4.412.350.323$

Dari hasil-hasil perhitungan diatas dapat ditentukan jumlah penjualan dengan jumlah laba yang di inginkan;

$$S_x = V_x + F + I$$

$$S_x = (1.078.466 \times 4.091) + 8.552.245.864 + (22.978.834.170 + 10\%)$$

$$S_x = 4.412.350.323 + 8.552.245.864 + (22.978.834.170 + 10\%)$$

$$S_x = 4.412.350.323 + 8.552.245.864 + (22.978.834.170 + 2.297.883.417)$$

$$S_x = 38.241.313.774$$

Dari perhitungan diatas, dapat diperoleh angka penjualan yang harus di raih perusahaan jika menginginkan peningkatan laba sebesar 10% dari laba tahun sebelumnya, yaitu Rp38.241.313.774,- Sedangkan jika dihitung dalam jumlah kamar yang harus terjual, maka diperoleh hasil sebesar 4.091 kamar

Perhitungan ini dapat diterapkan sesuai dengan keinginan perusahaan atas laba yang akan diperoleh dan dapat digunakan sebagai dasar pertimbangan dalam penyusunan anggaran yang diperlukan.

Apabila perusahaan menginginkan peningkatan laba perusahaan, jumlah biaya tetap akan selalu sama. Sedangkan biaya variabel akan terus berubah mengikuti tingkat penjualan atau tingkat hunian kamar yang mengalami perubahan, baik penambahan unit kamar terjual maupun sebaliknya.

3) *Margin of Safety*

Setelah diperoleh hasil dari perhitungan sebelumnya, baik perhitungan BEP maupun *Cost-Volume-Profit*, maka hasilnya yaitu *Sales Budget* atau anggaran penjualan untuk tahun 2013 diketahui sebesar Rp38.241.313.774,- Nilai ini digunakan untuk perhitungan selanjutnya yaitu *Margin of Safety*. Dari *Margin of Safety* ini akan diperoleh informasi seberapa jauh penjualan boleh diturunkan.

Komang Wida Lestari
Ni Luh Gede Erni Sulindawati

Dari hasil perhitungan, dapat diketahui besarnya *Margin of Safety* sebesar 74%. Hal ini berarti agar tidak menderita kerugian, maka perusahaan harus mengusahakan angka penjualan tidak boleh turun lebih dari 74% Dari penjualan yang direncanakan, yaitu sebesar Rp38.241.313.774,- X 74% = Rp28.406.319.239,-

Sedangkan, jika dinyatakan dalam unit tingkat hunian kamar maka diperoleh hasil maka batas aman dari unit kamar terjual adalah sebesar 3.435 kamar.

4) *Degree of Operating Leverage*

Degree of Operating Leverage dapat memberikan informasi kepada perusahaan, tingkat perubahan pendapatan penjualan terhadap laba yang diharapkan oleh perusahaan. Sehingga apabila terjadi perubahan pendapatan dari penjualan kamar yang disebabkan oleh meningkatnya keuntungan, maka perusahaan dapat mengetahui perubahannya secara cepat. Nilai dari *Degree of Operating Leverage* suatu perusahaan akan semakin tinggi, jika perusahaan beroperasi di atas keadaan impas atau BEP.

Dari hasil perhitungan, maka diketahui nilai *Degree of Operating Leverage* adalah 1,34 kali. Dapat dilihat dari nilai tersebut, jika terjadi penurunan atau kenaikan volume penjualan, maka dengan cepat pihak manajemen akan mengetahui seberapa besar laba yang akan diperoleh. Sebagai contoh, jika kenaikan penjualan sebesar 10%, maka laba yang diperoleh sebesar 13,4 kali.

4. PENUTUP

Berdasarkan pembahasan dan analisis data terhadap penetapan anggaran pendapatan pada departemen kamar Amankila Hotel, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut;

a. Berdasarkan perhitungan *Gross Operating Profit*, diketahui bahwa *Gross Operating Profit* perusahaan pada tahun 2009 sebesar Rp36.410.177.789 dan *Gross Operating Profit* terhadap *Sales Budget* pada tahun 2009 dalam persentase

Komang Wida Lestari
Ni Luh Gede Erni Sulindawati

sebesar 69%, membuktikan bahwa perencanaan laba tahun 2009 mengalami *over budget*.

b. Berdasarkan analisis *cost-volume-profit*, perhitungan anggaran pendapatan pada departemen kamar di hotel Amankila dengan peningkatan laba sebesar 10% dari tahun sebelumnya, yaitu Rp38.241.313.774, dengan 4.091 unit kamar terjual dari kamar yang tersedia, atau dalam prosentase tingkat hunian kamar 34%. Apabila perusahaan menginginkan peningkatan laba, jumlah biaya tetap akan selalu sama. Sedangkan biaya variabel akan terus berubah mengikuti tingkat penjualan atau tingkat hunian kamar yang mengalami perubahan.

c. Nilai *Margin Of Safety* yang didapat dari hasil analisis sebesar 74% atau dinyatakan dalam angka pendapatan kamar sebesar Rp28.406.319.239,- sehingga apabila volume penjualan yang telah dianggarkan untuk tahun 2010 tidak tercapai, maka maksimum penurunan penjualan yang boleh terjadi adalah sebesar Rp9.834.994.535 atau sebesar 29% batas tingkat hunian kamar, dan dalam unit kamar terjual adalah sebesar 3.435 kamar per tahun dari kamar tersedia. Jadi apabila terjadi penurunan tingkat hunian lebih dari 29%, atau penurunan 9 kamar perhari, maka secara perhitungan akuntansi, perusahaan akan menderita kerugian.

d. Nilai *Degree of Operating Leverage* yang diperoleh Departemen kamar sebesar 1,34 kali, jika pendapatan meningkat sebanyak 10% dari anggaran, maka laba akan meningkat sebesar 13,4 kali dari laba yang dianggarkan, sebaliknya jika pendapatan menurun sebesar 10% dari anggaran, maka laba akan berkurang sebesar 13,4 kali dari laba yang dianggarkan. Sehingga nilai ini menyatakan bahwa keuangan hotel sangat sensitif, karena untuk tetap mendapatkan keuntungan, hotel harus tetap menaikkan angka penjualan, karena jika sedikit saja mengalami penurunan maka, laba yang diperoleh akan semakin kecil.

Berdasarkan simpulan-simpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan yang mungkin berguna bagi perusahaan dan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi Hotel Amankila khususnya departemen kamar dalam penetapan anggaran pendapatan adalah sebagai berikut: a. Analisis laporan keuangan yang digunakan dalam pembuatan perencanaan laba hendaknya adalah

Komang Wida Lestari
Ni Luh Gede Erni Sulindawati

analisis *Break Even Point*, *Cost-Volume-Profit*, *Margin Of Safety*, dan *Degree Of Leverage*, karena analisis ini dianggap mendekati hasil yang sempurna jika dalam perhitungannya dilakukan secara teliti. Sebelumnya dalam penggolongan biaya hendaknya dilakukan secara tepat, karena inilah yang menjadi dasar dalam perhitungan selanjutnya, b. Dengan mengetahui rencana anggaran pendapatan departemen kamar periode tahun 2010, pihak manajemen hendaknya menempuh beberapa langkah untuk mencapai target laba yang telah ditetapkan sebelumnya. Adapun langkah yang dapat dilaksanakan adalah meningkatkan angka penjualan & mengendalikan biaya operasional, khususnya biaya variabel, c. Dalam meningkatkan angka penjualan, pihak manajemen dapat menempuh langkah-langkah sebagai berikut; meningkatkan upaya promosi, mencapai pangsa pasar baru serta mengoptimalkan pangsa pasar yang telah ada, mengevaluasi dan meningkatkan kerjasama dengan biro perjalanan wisata yang telah terjalin, d. Dalam mengendalikan biaya operasional, pihak manajemen dapat melakukan evaluasi terhadap komponen-komponen biaya variabel melalui operasi pasar dan mengevaluasi harga-harga yang ditawarkan oleh para supplier. Apabila angka penjualan yang telah ditetapkan serta biaya-biaya khususnya biaya operasional dapat dikendalikan dengan baik, maka dengan sendirinya besaran *Margin of Safety* akan semakin tinggi. Hal ini sangat baik untuk diusahakan mengingat semakin tinggi *Margin of Safety* suatu perusahaan berarti semakin stabil keadaan keuangan perusahaan tersebut, e. *Degree of Operating Leverage* sebagai salah satu parameter yang digunakan untuk mengukur pengaruh kenaikan dan penurunan pendapatan terhadap kenaikan dan penurunan perolehan laba. Besarnya *Degree of Operating Leverage* Hotel Amankila pada tahun 2010 adalah sebesar 1,34. Hendaknya pihak manajemen hotel berusaha untuk menjaga agar angka penjualan tidak mengalami penurunan dari yang sudah dianggarkan, melainkan meningkatkan penjualan dari angka penjualan yang telah dianggarkan untuk tahun 2010.

Komang Wida Lestari
Ni Luh Gede Erni Sulindawati

DAFTAR PUSTAKA

- Agustine, Fenny. 2004. Analisis Laporan Laba Rugi Dalam Perencanaan Laba Departemen Kamar di Hotel Hard Rock Bali. Skripsi tidak diterbitkan. Bali: STP Bali.
- Ahmad, Kamaruddin. 2000. *Akuntansi Manajemen: dasar-dasar konsep biaya & pengambilan keputusan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Bernstein, Leopold. 1978. *Financial Statements Analysis, Theory, Application, and Interpretation Revised Edition*. Ininois: Raichard D. Irwin, Inc
- Darminto, Dwi Prastowo dan Aji Suryo. 2001. *Analisis Laporan Keuangan Hotel*. Yogyakarta: ANDI
- Halim, Abdul & Bambang Supomo. 1994. *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: BPFE
- Hayes, David. K dan Jack D. Ninemeir. 2004. *Hotel Operations Management*. New Jersey: Pearson Education, Inc
- Mulyadi. 1997. *Akuntansi Manajemen Konsep Manfaat dan Rekayasa*. Edisi kedua. Yogyakarta: Aditya Media
- Mulyadi. 1999. *Akuntansi Biaya*. Edisi kelima. Yogyakarta: Aditya Media
- Munandar, M. 1994. *Budgeting Perencanaan Kerja, Perkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja*. Yogyakarta: BPFE
- Mott, Graham dan Iriyadi. 1996. *Accounting for Managers*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo
- Sadeli dan Bedjo Siswanto. 2004. *Akuntansi Manajemen: sistem, proses, dan pemecahan soal*. Jakarta: Bumi Aksara
- Schmidgall, Raymond. S. 1990. *Hospitality Industry Managerial Accounting*. Michigan: The Educational Instituted of The America Hotel and Motel Association
- Sugiri, Slamet. 1999. *Akuntansi Manajemen*, Edisi revisi. Yogyakarta: UPP AMP YKPN
- Supriyono, RA. 1993. *Akuntansi Biaya Pengumpulan Biaya dan Penentuan harga pokok*. Yogyakarta: BPFE

Komang Wida Lestari
Ni Luh Gede Erni Sulindawati

Sutrisno. 2000. *Manajemen Keuangan Teori Konsep Aplikasi*. Yogyakarta:
Ekonesia

Tunggal, Amin Widjaja. 1995. *Dasar-dasar Budgeting*. Jakarta: PT Rineka Cipta
Wiyasha, IBM. 2007. *Akuntansi Manajemen untuk Hotel dan Restoran*.
Yogyakarta: ANDI