

**PENERAPAN ANGGARAN DAN PEMANFAATANNYA
SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN MANAJEMEN
(KASUS PADA HOTEL BERBINTANG 3 DAN 4 DI SURABAYA)**

S K R I P S I

**DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN PERSYARATAN
DALAM MEMPEROLEH GELAR SARJANA EKONOMI
JURUSAN AKUNTANSI**



kk .
A-2141/96
Hen
p

**M I L I K
PERPUSTAKAAN
"UNIVERSITAS AIRLANGGA"
S U R A B A Y A**

DIAJUKAN OLEH :

HENIE KURNIAWATI I.

No. Pokok : 049113597

K E P A D A

**FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS AIRLANGGA
S U R A B A Y A**

1996

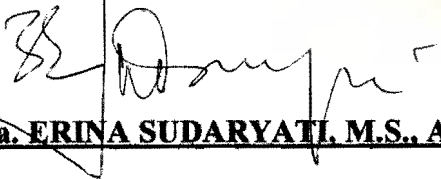
SKRIPSI

PENERAPAN ANGGARAN DAN PEMANFAATANNYA SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN MANAJEMEN (KASUS PADA HOTEL BERBINTANG 3 DAN 4 DI SURABAYA)

DIAJUKAN OLEH :
HENIE KURNIAWATI I.
No. Pokok : 049113597

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH

DOSEN PEMBIMBING,


Dra. ERINA SUDARYATI, M.S., Ak.

TANGGAL, 8-8-196

KETUA JURUSAN,

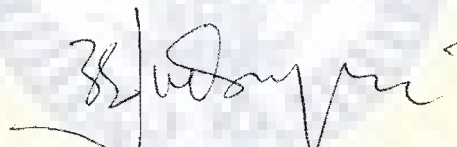

Dra. Ec. Hj. HARIATI GAFFAR, Ak.

TANGGAL, 9-9-96

Surabaya, 07-07-196.....

Skripsi siap untuk diuji,

DOSEN PEMBIMBING



Dra. Erina Sudaryati, M.S., Ak.

BAB IV

KESIMPULAN DAN SARAN

1. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis pada bagian-bagian pembahasan baik analisis masing-masing variabel maupun analisis keseluruhan variabel, dapat ditarik kesimpulan tentang pendapat para manajer secara umum sebagai berikut :

A. Keberadaan Anggaran Dalam Perusahaan

Semua responden telah mempunyai anggaran dan menggunakannya dalam operasional perusahaan, sedangkan responden juga menggunakan ramalan, disamping ada pedoman tertulis lain sebagai dasar pelaksanaan kegiatan.

B. Proses Penyusunan Anggaran Dalam Perusahaan

1. Secara umum anggaran yang disusun dan digunakan oleh sebagian responden, telah menggunakan *master budget*. Sebagian besar responden menyusun anggaran operasional untuk semua departemen/bagian.

2. Alasan responden untuk menyusun anggaran tersebut sebagian besar karena untuk penilaian prestasi kerja. Sebagian besar anggaran disusun untuk menentukan tujuan dan sasaran perusahaan, untuk alat pengendalian biaya dan operasional.

3. Semua responden selalu menetapkan tujuan dan sasaran secara jelas dalam penyusunan anggarannya, sedangkan untuk penyusunan anggaran dari titik

kritis hanya dilakukan oleh sebagian kecil responden. Sebagian besar responden menyusun anggaran berdasarkan anggaran tahun lalu.

4. Pada umumnya responden dalam penyusunan anggarannya selalu melibatkan manajemen puncak. Partisipasi manajemen puncak ini diwujudkan berupa usulan-usulan, perbaikan usulan bawahan, penilaian usaha yang masuk, serta pengesahan anggaran.

5. Sebagian besar responden telah melakukan tindakan memotivasi secara optimal, sedangkan untuk tindakan motivasi dengan adanya sanksi bila melakukan kesalahan, tidak semua responden melakukannya.

C. Pemanfaatan Anggaran Dalam Perusahaan

1. Secara umum responden telah melakukan distribusi wewenang dan tanggung jawab serta sumber daya melalui anggaran, selain itu sebagian besar responden juga telah menggunakan anggaran sebagai alat perencanaan dan tolok ukur prestasi.

2. Sebagian kecil responden yang menggunakan anggaran sebagai dasar pelaksanaan kegiatan dan alat untuk mengkoordinasikan kegiatan perusahaan. Hal ini berarti tidak semua responden menggunakan anggaran secara maksimum dalam operasionalnya.

2. SARAN

Berdasarkan analisis dan kesimpulan yang berkaitan dengan penelitian, diajukan saran sebagai berikut :

A. Untuk Proses Penyusunan Anggaran

1. Menyadari pentingnya anggaran, maka responden yang belum menyusun anggarannya dimulai dari titik kritis, hendaklah mulai menyusun anggaran dari titik kritis perusahaan. Disamping itu keterlibatan karyawan dalam penyusunan anggaran lebih diefektifkan lagi dengan cara menampung, memilih dan menggunakan usulan-usulan bawahan sebagai bahan pertimbangan atau input (masukan) dalam proses penyusunan anggaran di masa yang akan datang.

2. Bagi responden yang belum melakukan tindakan motivasi secara optimal, sebaiknya segera melakukan tindakan motivasi agar karyawan dapat terdorong untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya tanpa ada perasaan hanya diperlakukan sebagai alat saja bagi perusahaan. Sedang untuk motivasi dalam bentuk imbalan, hendaknya responden perlu memikirkan juga imbalan dalam bentuk jangka panjang seperti : promosi jabatan, jaminan hari tua, jaminan keselamatan dan kesehatan, tunjangan keluarga dan sebagainya.

B. Dan Untuk Pemanfaatan Anggaran Dalam Perusahaan

1. Agar pelaksanaan kegiatan dapat lebih terarah sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan dan terjalin kerja sama antar bagian sehingga tidak terjadi benturan kepentingan dan tujuan setiap departemen atau bagian, maka

sebaiknya responden menggunakan anggaran sebagai dasar pelaksanaan kegiatan dan sebagai alat koordinasi kerja.

2. Responden hendaklah memperbaiki penyusunan anggarannya, agar dapat digunakan secara optimal dalam pelaksanaan kegiatan. Jika anggaran sudah dimanfaatkan dengan optimal, artinya perusahaan sudah menggunakan anggaran sebagai alat pengendalian manajemen.

Menyadari kekurangan dan kelemahan yang ada pada penelitian ini, diharapkan ada yang melanjutkan penelitian ini dengan mengembangkan metode penelitian ataupun hal-hal lain yang berkaitan.