

BAB IV

KESIMPULAN DAN SARAN

4.1 Kesimpulan

Setelah dilakukan penelitian terhadap situasi dan kondisi yang ada dalam Departemen Kantor Depan Hotel "X", dapat ditarik suatu kesimpulan sebagai berikut:

1. Adanya pembebanan biaya promosi yang tidak seharusnya dari Departemen Tata Boga ke Departemen Kantor Depan.

Biaya ini harus dikeluarkan dari departemen yang dibebani karena manajer dalam departemen yang dibebani tidak mempunyai wewenang untuk mengendalikan dan mempengaruhi biaya tersebut. Biaya itu harus dibebankan ke departemen yang menikmati/merasakan manfaatnya. Dengan adanya pembebanan biaya yang tepat pada departemen yang benar-benar bertanggungjawab, maka biaya-biaya yang terjadi dalam Departemen Kantor Depan akan disajikan secara benar dan akurat. Akibat lebih lanjut adalah peningkatan laba yang dicapai departemen ini. Laba yang dicapai ini dapat dipakai pihak atasan sebagai salah satu alat untuk membantu menilai kinerja manajer berdasarkan Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban. Kinerja manajer yang bagus akan memperoleh penghargaan dari atasan baik melalui bonus, kenaikan gaji, promosi jabatan, dan sebagainya. Hal ini juga dapat memacu motivasi manajer yang lain untuk bersaing secara sehat

agar dapat meningkatkan laba departemennya melalui penggunaan wewenang dan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

2. Manajer Departemen Kantor Depan tidak membuat laporan pertanggungjawaban sebagai bentuk pertanggungjawabannya kepada atasan. Manajer tersebut hanya menganggap bahwa laporan pelaksanaan yang dibuat merupakan laporan pertanggungjawaban. Padahal, laporan pertanggungjawaban sangat diperlukan untuk menerapkan suatu pengendalian yang efektif. Dalam laporan ini akan disajikan penyimpangan-penyimpangan/selisih-selisih yang terjadi, orang yang bertanggungjawab terhadap selisih itu, penyebab selisih yang terjadi, dan langkah-langkah yang diperlukan untuk memperbaiki/mengkoreksi agar selisih yang signifikan itu tidak terjadi lagi di kemudian hari.

4.2 Saran

Adapun saran yang diberikan oleh penulis ialah:

1. Pemisahan biaya promosi.

Biaya promosi yang terjadi di Departemen Kantor Depan harus merupakan biaya yang benar-benar dapat dikendalikan dan dipengaruhi sepenuhnya oleh manajer yang bersangkutan. Pembebanan biaya yang berasal dari departemen lain harus dikeluarkan dari departemen yang dibebani. Hal ini sesuai dengan prinsip bahwa seseorang yang mempunyai wewenang dalam pemilihan dan penggunaan suatu jasa, maka ia harus dibebani tanggungjawab atas besarnya biaya tersebut.

Selain itu, jika seseorang melalui tindakannya sendiri mempunyai andil atau peran yang cukup besar dalam menentukan suatu jumlah biaya, maka ia pantas dibebani tanggungjawab atas besarnya biaya tersebut. Dengan adanya pemisahan biaya promosi dan pembebanan ke departemen yang tepat, maka laba suatu departemen juga akan ditampilkan secara benar dan akurat. Kesalahan dalam pembebanan biaya promosi akan mengakibatkan laba suatu departemen menjadi lebih kecil dari yang sewajarnya, sedangkan departemen lain labanya menjadi lebih besar dengan tidak wajar. Perolehan laba yang terlalu kecil disebabkan manajer yang bersangkutan tidak memiliki kendali terhadap biaya tersebut sehingga tidak dapat dibebani tanggungjawab terhadap biaya yang terjadi di departemennya.

2. Pembuatan laporan pertanggungjawaban.

Manajer Departemen Kantor Depan sudah seharusnya membuat laporan pertanggungjawaban kepada atasannya. Prinsip yang harus diperhatikan dalam penyusunan laporan pertanggungjawaban, yaitu:

1. Konsep pertanggungjawaban harus diterapkan

Artinya ialah setiap laporan yang dibuat harus benar-benar merupakan tanggungjawab manajer/pejabat yang bersangkutan.

2. Prinsip penyimpangan harus diterapkan

Setiap laporan hanya diarahkan untuk menyoroti hal-hal menyimpang secara signifikan dari rencana untuk menghemat waktu, tenaga, dan biaya. Dengan

demikian, pihak manajemen hanya memusatkan perhatiannya pada hal-hal yang penting saja.

3. Angka-angka disajikan dalam bentuk perbandingan

Perbandingan ini dilakukan antara angka-angka yang tercantum dalam anggaran dan realisasinya sehingga dengan mudah dilihat penyimpangan yang terjadi.

4. Laporan dikembangkan dalam bentuk ikhtisar

Untuk pelaksanaan yang luas maka data laporan perlu dikembangkan dalam bentuk ikhtisar untuk setiap jenjang pimpinan yang lebih tinggi. Laporan ini akan semakin ringkas dan padat jika diberikan kepada manajemen level atas.

5. Harus disertai keterangan yang jelas

Komentar atau keterangan yang jelas harus mengikuti setiap laporan pertanggungjawaban agar datanya lebih mudah dipahami dan perhatian manajemen diarahkan pada hal yang penting.



DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro, Gunawan & Marwan Asri, "*Anggaran Perusahaan*", BPFE, Edisi Revisi, Yogyakarta, 1988.
- Anthony, Robert N. et al, "*Sistem Pengendalian Manajemen*", Terjemahan Agus Maulana, Edisi ke-6, Penerbit Binarupa Aksara, Jakarta Barat, 1990.
- Ashton, David et al, "*Issues in Management Accounting*", Prentice Hall Inc., New Jersey, 1991.
- Garrison, Ray H., "*Managerial Accounting: Concept for Planning, Control, and Decision Making*", Fourth Edition, Business Publication Inc., Plano, Texas, 1985.
- Hammer, Lawrence H. et al, "*Cost Accounting*", Eleventh Edition, South Western Publishing Co., Cincinnati, Ohio, 1994.
- Hansen, Don R. & Maryanne M. Mowen, "*Management Accounting*", Fourth Edition, South Western Publishing Co. Cincinnati, Ohio, 1997.
- Hariadi, Bambang, "*Akuntansi Manajemen*", Edisi ke-1, BPFE, Yogyakarta, 1992.
- Hilton, Ronald W., "*Managerial Accounting*", Third Edition, The Mc. Graw Hill Co., Canada, 1997.
- Horngren, Charles T. & George Foster, "*Cost Accounting: A Managerial Emphasis*", Seventh Edition, Prentice Hall Inc., New Jersey, 1991.
- Matz, Adolf & Milton F. Usry, "*Cost Accounting: Planning and Control*", Eleventh Edition, South Western Publishing Co., Cincinnati, Ohio, 1994.
- Mulyadi, "*Sistem Akuntansi*", Edisi ke-3, BPFE, Yogyakarta, 1993.

Sugiarto, Endar M., *"Hotel Front Office Administration"*, Gramedia, Jakarta, 1997.

---., & Ign. Haryadi, *"Manajemen Departemen Kantor Depan Hotel"*, Gramedia, Jakarta, 1997.

---., & Sri Sulartiningrum, *"Pengantar Akomodasi dan Restoran"*, Gramedia, Jakarta, 1996.

---., *"Hotel Front Office Operationals"*, Gramedia, Jakarta, 1997.

Rosen, L. S., *"Topics in Managerial Accounting"*, Second Edition, The Mc Graw Hill Co., Canada, 1994.

Welsch, Glen A., *"Budgeting: Profit, Planning, & Control"*, Prentice Hall of India Ltd., New Delhi, 1988.

