

Analisis Prosedur Penyusunan Anggaran *Operating Cost* The Reiz Suites Artotel Curated Medan

Emilia Contesa Lubis^{1*}, Rosmaida Tambun²

^{1,2}Politeknik Negeri Medan, Medan, Indonesia
emiliacontesalubis@students.polmed.ac.id

Abstract

This study aims to analyze the operating cost budgeting procedure at The Reiz Suites Artotel Curated Medan. The study was conducted using a case study method to deeply understand the budgeting process at the hotel. Primary data was obtained through interviews with financial managers and related staff, while secondary data was obtained from the company's internal documentation. Analysis was carried out on the stages of budgeting, factors that influence cost estimates, and cost control strategies implemented by management. The results of the study obtained include factors that influence the preparation of the operating cost budget at The Reiz Suites Artotel Curated Medan, namely internal factors, which include price estimates taken from digital marketing and the determination of the company's revenue target must increase but still with excellent service, as well as external factors that include competitive conditions in facilities in the hotel industry which are increasingly increasing.

Keywords: Budgeting, Procedures, Operating Costs

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis prosedur penyusunan anggaran *operating cost* pada The Reiz Suites Artotel Curated Medan. Penelitian dilakukan dengan metode studi kasus untuk memahami secara mendalam proses penyusunan anggaran di hotel tersebut. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan manajer keuangan dan staf terkait, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumentasi internal perusahaan. Analisis dilakukan terhadap tahapan penyusunan anggaran, faktor-faktor yang memengaruhi estimasi biaya, serta strategi pengendalian biaya yang diterapkan oleh manajemen. Hasil penelitian yang diperoleh antara lain faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran *operating cost* The Reiz Suites Artotel Curated Medan adalah faktor internal, yang meliputi estimasi harga diambil dari *digital marketing* serta penetapan target *revenue* perusahaan harus meningkat namun tetap dengan *excellent service*, serta faktor eksternal yang meliputi kondisi persaingan dalam fasilitas pada industri perhotelan yang semakin meningkat

Kata Kunci: Anggaran, Prosedur, Biaya Operasional

PENDAHULUAN

Industri perhotelan salah satu sektor yang paling dinamis dalam perekonomian global di mana hotel bertindak sebagai pusat kegiatan bisnis dan rekreasi. Manajemen keuangan menjadi sangat penting karena menentukan keberhasilan dan kelangsungan operasional hotel. Salah satu alat utama dalam manajemen keuangan hotel adalah penyusunan anggaran, yang memungkinkan perencanaan, pengendalian, dan alokasi sumber daya keuangan secara efektif. The Reiz Suites Artotel Curated Medan, sebuah hotel bernuansa seni yang terletak di pusat Kota Medan, salah satu contoh dari pelaku industri yang menghadapi tekanan untuk mengoptimalkan efisiensi keuangan sambil menjaga kualitas layanan.

The Reiz Suites Artotel Curated Medan merupakan hotel yang kepemilikan propertinya dimiliki oleh PT Waskita Karya Tbk, kemudian dikelola oleh Artotel Group menjadi hotel dengan servis apartemen yang memiliki fasilitas *kitchen set* yang menjadi daya tariknya. Penyusunan anggaran untuk biaya operasional dan modal menjadi perhatian utama bagi manajemen The Reiz Suites. Anggaran operasional meliputi berbagai biaya, seperti gaji karyawan, pembelian supplies tamu dan pemeliharaan fasilitas, sementara anggaran modal mencakup investasi jangka panjang, seperti pembelian peralatan baru dan aset lainnya. Proses penyusunan anggaran yang tepat, manajemen dapat mengidentifikasi prioritas keuangan, mengalokasikan sumber daya

dengan efisien, dan mengambil langkah-langkah pengendalian yang diperlukan untuk meminimalkan risiko keuangan.

Perhotelan merupakan perusahaan jasa, namun pada The Reiz Suites Artotel Curated Medan terdapat biaya operasional dan biaya modal. Anggaran terhadap biaya operasional dan biaya modal melibatkan estimasi terhadap berbagai faktor yang dapat memengaruhi biaya. Faktor-faktor ini meliputi fluktuasi permintaan pasar, tingkat persaingan di pasar, dan target *revenue* terkait industri perhotelan. Oleh karena itu, analisis prosedur penyusunan anggaran di The Reiz Suites tidak hanya memberikan wawasan tentang praktik manajemen keuangan di hotel ini tetapi juga menyoroti tantangan yang dihadapi oleh hotel dalam merencanakan dan mengelola keuangan mereka.

Peran hasil laporan akhir yang mengkaji analisis prosedur penyusunan anggaran *operating cost* di The Reiz Suites Artotel Curated Medan sangatlah penting dalam memecahkan masalah yang teridentifikasi. Dengan memahami proses penyusunan anggaran yang tepat, manajemen hotel dapat menjalankan operasionalnya secara efektif dan efisien. Studi kasus yang mendalam tentang praktik pengelolaan anggaran di The Reiz Suites juga dapat menjadi sumber pembelajaran bagi hotel-hotel lain di sektor perhotelan, membantu mereka menghadapi tantangan yang serupa dan meningkatkan kinerja keuangan mereka secara keseluruhan. Untuk dapat memahami proses penyusunan anggaran, maka dirasa perlu untuk melakukan penelitian tentang Prosedur Penyusunan Anggaran *Operating Cost* The Reiz Suites Artotel Curated Medan.

KAJIAN PUSTAKA

Anggaran menurut Asman (2022) merupakan suatu rencana dalam perusahaan yang disusun secara sistematis sesuai dengan periode yang ditentukan. Sulistyowati dkk. (2020) menyatakan bahwa anggaran adalah perencanaan dalam perusahaan yang disusun secara terpadu dan dijelaskan secara kuantitatif selama periode tertentu atau sesuai dengan jangka waktu yang telah ditetapkan. Menurut Fuad (2015), anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan dalam jangka waktu tertentu di masa mendatang. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka yang digunakan untuk membantu pengambilan keputusan, pengendalian dalam jangka waktu tertentu dimasa mendatang.

Perusahaan dalam upaya mencapai tujuannya memiliki berbagai fungsi yang berkaitan dengan pencapaian tujuannya tersebut. Maka anggaran sangat diperlukan dalam suatu organisasi perusahaan, berikut beberapa fungsi anggaran menurut Tambun (2020) yaitu fungsi perencanaan, pengoordinasian, pengarahan, dan pengendalian. Pada fungsi perencanaan (*planning*), perusahaan menetapkan tujuannya yang meliputi produk yang akan dihasilkan, bagaimana menghasilkannya, sumber daya apa yang dibutuhkan untuk menghasilkan suatu produk, bagaimana memasarkan produk tersebut dan sebagainya. Pada fungsi pengoordinasian (*organizing*), perusahaan akan mencari sumber daya yang dibutuhkan untuk merealisasi rencana yang telah ditetapkan tersebut, mulai mencari bahan baku, memeriksa mesin, tenaga kerja, modal yang dibutuhkan dan sebagainya. Pada fungsi pengarahan (*actuating*), manajemen mengarahkan dan mengelola setiap sumber daya yang telah dimiliki agar dapat digunakan sesuai dengan fungsinya masing-masing. Setiap sumber daya yang ada harus diarahkan, dikoordinasikan satu dengan lainnya agar dapat bekerja optimal untuk mencapai tujuan

perusahaan. Pada fungsi pengendalian (*controlling*), manajemen memastikan bahwa setiap sumber daya tersebut telah bekerja dengan efektif dan efisien sesuai dengan perencanaan.

Sedangkan menurut Asman (2022) fungsi anggaran terdiri dari fungsi perencanaan, koordinasi, dan pengawasan/pengendalian. Pada fungsi perencanaan, anggaran merupakan alat perencanaan berbentuk tulis yang menuntut pemikiran teliti dan memberikan gambaran lebih nyata atau jelas baik dalam unit maupun uang. Sebelum merencanakan suatu kegiatan, maka manajer akan melakukan pengamatan terlebih dahulu terkait berbagai hal yang akan dilaksanakan. Pada fungsi koordinasi anggaran akan menjadi pedoman dalam pelaksanaan pekerjaan, sehingga pelaksanaan kegiatan dalam pekerjaan dapat mengikuti dan selaras dengan tujuan perusahaan. Anggaran menjadi penting untuk mengkoordinasikan rencana dari berbagai tingkatan baik manajemen maupun departemen yang ada didalam suatu perusahaan agar dapat menjalin sinergi yang baik. Pada fungsi pengawasan/pengendalian, anggaran dapat berperan sebagai alat pengawasan. Pengawasan memiliki arti menilai (mengevaluasi) terhadap segala pelaksanaan pekerjaan. Seberapa tepat pekerjaan yang telah dilalui akan dapat terukur dari seberapa banyak tujuan yang tercapai, sehingga dapat memilih kegiatan yang paling menguntungkan. Anggaran dalam suatu organisasi perusahaan memiliki peran yang sangat penting dalam mencapai tujuan perusahaan melalui berbagai fungsi perusahaan melalui beberapa fungsi utama, yaitu perencanaan, koordinasi dan pengawasan. Dengan demikian, anggaran membantu perusahaan dalam menyusun strategi yang efektif, mengkoordinasikan aktivitas operasional, dan memastikan efisiensi penggunaan sumber daya dalam mencapai tujuan perusahaan.

Fuad (2015), menyebutkan bahwa anggaran bertujuan untuk (1) menyatakan harapan/sasaran perusahaan secara jelas dan formal sehingga perusahaan dapat menghindari kerancuan dan memberikan arah terhadap apa yang hendak dicapai manajemen; (2) mengomunikasikan harapan manajemen kepada pihak-pihak terkait sehingga anggaran dimengerti, didukung dan dilaksanakan; (3) menyediakan rencana rinci mengenai aktivitas dengan maksud mengurangi ketidakpastian dan memberikan pengarahan yang jelas bagi individu dan kelompok untuk mencapai tujuan perusahaan; (4) mengoordinasikan cara/metode yang akan ditempuh dalam rangka memaksimalkan sumber daya; dan (5) menyediakan alat pengukur dan mengendalikan kinerja individu dan kelompok, serta menyediakan informasi sebagai dasar untuk melakukan koreksi. Dengan demikian, anggaran bukan hanya alat perencanaan keuangan, tetapi juga instrumen vital untuk mengarahkan, mengoordinasikan, dan mengendalikan seluruh aktivitas perusahaan. Dengan anggaran yang efektif, perusahaan dapat lebih mudah mencapai tujuannya, mengurangi ketidakpastian, dan memastikan penggunaan sumber daya yang optimal. Oleh karena itu, penyusunan dan pelaksanaan anggaran yang baik adalah kunci keberhasilan dalam manajemen perusahaan.

Sodikin & Susilo (2018) menjelaskan bahwa anggaran operasi adalah rencana seluruh kegiatan operasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Nur'aidah dkk. (2023), biaya operasional adalah biaya yang langsung terkait dengan kebutuhan harian perusahaan. Menurut Yunita dkk. (2020), anggaran biaya operasinal adalah anggaran atau taksiran semua biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan selama kegiatan operasi perusahaan dalam jangka waktu satu tahun periode akuntansi.

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa anggaran biaya operasional adalah rencana keuangan yang mencakup perkiraan semua pengeluaran yang diperlukan untuk menjalankan aktivitas harian perusahaan selama satu periode tertentu.

Upaya dalam penyusunan anggaran perlu mempertimbangkan beberapa faktor, menurut Asman (2022) yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal berasal dari perusahaan sendiri. Faktor internal ini bersifat dapat dikendalikan (*controllable*), memiliki arti bahwa dalam batasan tertentu, perusahaan dapat menyesuaikan faktor internal ini dengan keinginan maupun kebutuhan perusahaan selama periode anggaran. Hal-hal yang termasuk faktor internal antara lain penjualan masa lalu, kapabilitas produksi, ketersediaan tenaga kerja, modal kerja perusahaan, fasilitas yang dimiliki perusahaan, dan kebijakan perusahaan terkait dengan pelaksanaan produksi, pemasaran, keuangan, dan personalia. Faktor eksternal, merupakan faktor yang berasal dari luar perusahaan, namun memiliki pengaruh terhadap perusahaan. Faktor eksternal tersebut memiliki sifat tidak dapat dikendalikan (*uncontrollable*). Artinya perusahaan tidak dapat mengatur faktor-faktor tersebut sesuai dengan keinginan atau kebutuhan perusahaan. Faktor-faktor eksternal tersebut antara lain kondisi persaingan, perubahan demografi penduduk, agama dan budaya, kebijakan pemerintah, kondisi perekonomian, dan kemajuan teknologi.

Berdasarkan penjelasan di atas, dengan mempertimbangkan baik faktor internal dan eksternal, perusahaan dapat menghadapi tantangan dan peluang dengan lebih baik, serta mengambil keputusan yang lebih tepat dalam mengalokasikan sumber daya dan merencanakan aktivitas bisnisnya. Penyusunan anggaran yang cermat dan komprehensif akan memberikan landasan yang kuat bagi kesuksesan jangka panjang perusahaan.

Menurut Ma'sum dkk. (2023) anggaran yang baik memiliki prinsip-prinsip (1) adanya pembagian wewenang dan tanggung jawab yang jelas dalam sistem manajemen dan organisasi. Pembagian wewenang dan tanggung jawab yang jelas berarti setiap anggota organisasi mengetahui tugas dan peran mereka secara spesifik. Hal ini penting untuk menghindari kebingungan, memastikan efisiensi, dan meningkatkan akuntabilitas dalam pelaksanaan tugas. Dengan pembagian yang jelas, pengambilan keputusan menjadi lebih terstruktur dan koordinasi antar bagian dalam organisasi dapat berjalan lebih lancar; (2) adanya sistem akuntansi yang memadai dalam melaksanakan anggaran. Sistem akuntansi yang memadai memastikan bahwa semua transaksi keuangan dicatat dengan akurat dan transparan. Sistem ini diperlukan untuk melacak pengeluaran dan penerimaan, memonitor anggaran, dan menyediakan laporan keuangan yang diperlukan untuk evaluasi dan pengambilan keputusan. Sistem akuntansi yang baik juga membantu dalam mendeteksi dan mencegah kecurangan atau penyalahgunaan dana; (3) adanya penelitian untuk menilai kinerja organisasi. Penelitian untuk menilai kinerja organisasi melibatkan pengumpulan dan analisis data mengenai berbagai aspek operasional dan hasil dari organisasi. Tujuannya adalah untuk menilai seberapa baik organisasi mencapai tujuan dan targetnya, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, serta menemukan area yang perlu ditingkatkan. Evaluasi kinerja ini penting untuk memastikan organisasi terus berkembang dan berfungsi dengan efisien; (4) adanya dukungan dari pelaksana mulai dari tingkat atas sampai tingkat bawah. Dukungan dari pelaksana di semua tingkatan organisasi menunjukkan bahwa seluruh anggota organisasi, dari manajemen puncak hingga staf operasional, berkomitmen untuk mencapai tujuan bersama. Dukungan ini penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, meningkatkan motivasi, dan memastikan pelaksanaan program atau kebijakan

berjalan dengan baik. Dukungan yang menyeluruh juga memperkuat komunikasi dan kerja sama tim dalam organisasi.

Dengan demikian, suatu perusahaan perlu menetapkan dan membuat prinsip dalam setiap kegiatannya, termasuk juga pada proses penyusunan anggaran. Prinsip yang dijalankan oleh suatu perusahaan dalam melaksanakan kegiatan didalamnya dapat membantu agar pelaksanaannya berjalan secara efektif dan efisien.

Menurut Ma'sum dkk. (2023) anggaran disusun melalui beberapa tahapan. Tahapan pertama dilakukan dengan mengidentifikasi kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan selama periode anggaran. Hal ini meliputi kegiatan penentuan serta pencatatan aktivitas yang akan dilaksanakan dalam periode anggaran tersebut. Tahapan ini bertujuan untuk memastikan semua kegiatan yang membutuhkan dana telah diidentifikasi sehingga sesuai dengan pengalokasian dana. Kedua, mengidentifikasi sumber-sumber yang dinyatakan dalam uang, jasa dan barang. Pada tahap ini meliputi kegiatan untuk mencatat semua sumber daya yang akan digunakan selama periode anggaran, baik dalam bentuk uang (finansial), jasa (tenaga kerja atau layanan), maupun barang (material atau peralatan). Identifikasi ini penting untuk mengetahui ketersediaan dan kebutuhan sumber daya yang tepat. Ketiga, Semua sumber dinyatakan dalam bentuk uang sebab anggaran pada dasarnya merupakan pernyataan finansial.

Pada tahap ini, semua sumber daya yang telah diidentifikasi (uang, jasa, dan barang) dikonversi atau dinyatakan dalam bentuk nilai uang. Hal ini karena anggaran pada dasarnya merupakan dokumen finansial yang memerlukan perhitungan dalam satuan moneter untuk memudahkan pengelolaan dan pengawasan. Keempat, menyusun usulan anggaran untuk memperoleh persetujuan dari pihak yang berwenang. Pada tahap ini, pembuatan draft anggaran yang komprehensif berdasarkan identifikasi kegiatan dan sumber daya yang telah dilakukan sebelumnya. Usulan anggaran ini kemudian diajukan kepada pihak yang berwenang untuk memperoleh persetujuan, yang merupakan langkah penting sebelum implementasi anggaran. Kelima, melakukan revisi usulan anggaran. Tahap ini dilakukan jika usulan anggaran awal tidak disetujui atau memerlukan perubahan. Revisi anggaran melibatkan penyesuaian alokasi dana atau perubahan rencana kegiatan berdasarkan masukan atau arahan dari pihak yang berwenang. Tujuannya adalah untuk menyelaraskan usulan anggaran dengan kebijakan dan prioritas yang ditetapkan. Keenam, persetujuan revisi anggaran. Setelah revisi anggaran dilakukan, usulan anggaran yang telah direvisi harus kembali diajukan untuk memperoleh persetujuan dari pihak yang berwenang. Persetujuan ini menandakan bahwa anggaran revisi telah memenuhi semua kriteria dan persyaratan yang ditetapkan, sehingga dapat diimplementasikan dalam periode anggaran yang ditentukan. Ketujuh, pengesahan anggaran yang merupakan langkah akhir dalam proses penganggaran, di mana anggaran yang telah disetujui secara resmi oleh pihak yang berwenang kemudian disahkan untuk dilaksanakan. Pengesahan ini memberikan dasar hukum bagi pelaksanaan anggaran dan memastikan bahwa alokasi dana serta kegiatan yang direncanakan dapat dijalankan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan penjelasan di atas, penting untuk mengikuti prosedur dalam menyusun anggaran tidak hanya berkaitan dengan kelancaran proses tersebut, tetapi juga dengan kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuan finansialnya, meningkatkan koordinasi dan komunikasi internal, meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, serta memastikan kepatuhan terhadap peraturan dan kebijakan yang berlaku.

METODE

Data pada penelitian ini ada dua, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari hasil wawancara dengan bagian *accounting* mengenai penyusunan anggaran *operating cost* The Reiz Suites Artotel Curated Medan. Data sekunder dalam penelitian ini berupa prosedur penyusunan anggaran *operating cost* The Reiz Suites Artotel Curated Medan. Wawancara dilakukan secara langsung dengan Asst. Chief Accounting bapak Batara Gusti Yandana. Sebelum dilangsungkan wawancara, peneliti memberikan gambaran mengenai latar belakang dari topik penelitian.

Setelah data dikumpulkan maka data yang akan dikelola, berikut adalah teknik pengelolaan data yang digunakan dalam penelitian ini. Metode yang digunakan untuk mengelola data adalah deskriptif yaitu menurut Elvera & Astarina (2021), penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan suatu keadaan apa adanya. Tujuan metode deskriptif adalah memecahkan masalah dengan mengumpulkan data atau informasi untuk disusun, dijelaskan dan dianalisis.

Data yang sudah dikumpulkan maka akan diolah dengan cara berikut.

- 1) Mengamati dan mengumpulkan data tentang penyusunan Anggaran *operating cost* The Reiz Suites Artotel Curated Medan
- 2) Mengidentifikasi hasil wawancara untuk melihat proses penyusunan Anggaran *operating cost* The Reiz Suites artotel Curated Medan
- 3) Melakukan Analisis proses penyusunan Anggaran *operating cost* The Reiz Suites Artotel Curated Medan dengan Teori sehingga rumusan masalah dapat terjawab.
- 4) Menarik kesimpulan dari data yang diamati

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan konsep teori, data dan informasi yang telah dikumpulkan serta diolah, maka pembahasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

Tabel 1. Prosedur Penyusunan Anggaran Operasional

No	Prosedur Penyusunan Anggaran Menurut Ma'sum dkk	Prosedur Penyusunan Anggaran The Reiz Suites Artotel Curated Medan	Keterangan
1	Mengidentifikasi kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan selama periode anggaran	Memperhatikan histori biaya pada laporan realisasi anggaran pada 2 tahun terakhir.	Sesuai
2	Mengidentifikasi sumber-sumber yang dinyatakan dalam uang, jasa dan barang	Membuat prediksi (<i>forecast</i>) terhadap target <i>revenue</i> yang telah ditetapkan	Tidak Sesuai
3	Semua sumber dinyakan dalam bentuk uang sebab anggaran pada dasarnya merupakan pernyataan finansial	Melakukan kolaborasi dengan semua departmen untuk menyampaikan saran dan pendapatnya terkait anggaran yang akan disusun.	Tidak Sesuai
4	Menyusun usulan anggaran untuk memperoleh persetujuan dari pihak yang berwenang	Pelaksanaan penyusunan anggaran The Reiz Suites Artotel Curated Medan	Sesuai
5	Melakukan revisi usulan anggaran	-	Tidak Sesuai
6	Persetujuan revisi anggaran	-	Tidak Sesuai
7	Pengesahan anggaran	Penetapan anggaran dengan persetujuan <i>owner representative</i>	Sesuai

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan data yang disajikan pada Tabel 2 dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa perbedaan prosedur penyusunan anggaran yang diterapkan pada The Reiz Suites Artotel Curated Medan dengan prosedur penyusunan anggaran menurut Ma'sum dkk. Berdasarkan pendapat Ma'sum dkk ada 7 tahapan dalam prosedur penyusunan anggaran, sedangkan pada The Reiz Suites Artotel Curated Medan terdapat 5 tahapan dalam penyusunan anggaran.

Prosedur penyusunan anggaran pada The Reiz Suites Artotel Curated Medan berbeda dengan penelitian terdahulu Ermila & M Djamil HS (2022), bahwa prosedur penyusunan anggaran biaya operasional pada Kantor Balai Pengkajian Teknologi Pertanian Provinsi Aceh menunjukkan keterlibatan pihak-pihak terkait, suboptimalnya pemanfaatan teknik, tantangan estimasi biaya overhead pabrik, pengambilan keputusan yang tidak tepat waktu dan kurangnya integrasi sistem informasi keuangan.

Menurut teori Ma'sum dkk, tahap pertama prosedur penyusunan anggaran adalah mengidentifikasi kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan selama periode anggaran. Tahap ini sejalan dengan prosedur penyusunan anggaran pada The Reiz Suites Artotel Curated Medan, yaitu memperhatikan histori biaya pada laporan realisasi anggaran pada 2 tahun terakhir. Histori biaya yang diperhatikan pada laporan keuangan dapat menjadi gambaran atas setiap kegiatan yang memerlukan biaya, sehingga dapat menjadi acuan dalam penyusunan anggaran.

Perbedaan yang terlihat pada Tabel 2, ada pada tahap kedua, ketiga, kelima dan keenam. Menurut Ma'sum dkk, tahap kedua proses penyusunan anggaran adalah mengidentifikasi sumber-sumber yang dinyatakan dalam uang, jasa dan barang. Tahap kedua proses penyusunan anggaran pada The Reiz Suites Artotel Curated Medan adalah membuat prediksi (*forecast*) terhadap target revenue yang telah ditetapkan. The Reiz Suites Artotel Curated Medan tidak melakukan identifikasi terhadap sumber-sumber daya yang dinyatakan dalam bentuk uang, barang dan jasa disebabkan oleh sumber daya utama pendapatan yang ada pada The Reiz Suites Artotel Curated Medan adalah atas penjualan kamar terhadap tamu, sehingga tidak perlu untuk melakukan identifikasi terhadap sumber-sumber daya yang ada.

Menurut teori Ma'sum dkk, tahap ketiga proses penyusunan anggaran adalah semua sumber dinyatakan dalam bentuk uang sebab anggaran pada dasarnya merupakan pernyataan finansial, sedangkan tahap ketiga proses penyusunan anggaran pada The Reiz Suites Artotel Curated Medan adalah melakukan kolaborasi dengan semua departemen untuk menyampaikan saran dan pendapatnya terkait anggaran yang akan disusun. Perbedaan tersebut disebabkan The Reiz Suites Artotel Curated Medan tidak melakukan identifikasi terhadap sumber-sumber daya yang dinyatakan dalam bentuk uang, jasa dan barang, namun sumber daya utama pendapatan pada The Reiz Suites Artotel Curated Medan adalah penjualan kamar terhadap tamu yang telah dinyatakan dalam bentuk uang, sesuai dengan anggaran pada dasarnya merupakan pernyataan finansial.

Menurut teori Ma'sum dkk, tahap keempat proses penyusunan anggaran yaitu menyusun usulan anggaran untuk memperoleh persetujuan dari pihak yang berwenang. Tahap ini sejalan dengan prosedur penyusunan anggaran pada The Reiz Suites Artotel Curated Medan yaitu pelaksanaan penyusunan anggaran The Reiz Suites Artotel Curated Medan. Pada tahapan ini anggaran disusun berdasarkan hasil forum rapat yang diadakan oleh The Reiz Suites Artotel Curated Medan untuk penyusunan anggaran perusahaan.

Menurut teori Ma'sum dkk, tahap kelima dan keenam adalah revisi usulan anggaran dan persetujuan revisi anggaran, sedangkan pada The Reiz Suites Artotel Curated Medan tidak ada revisi terhadap usulan anggaran disebabkan penyusunan anggaran telah melalui rapat kolaborasi antara kepala departemen, *General Manager* serta *Owner Representative* The Reiz Suites Artotel Curated Medan.

Tabel 2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran

No	Menurut Pendapat Asman	Menurut The Reiz Suites Artotel Curated Medan	Keterangan
1	Faktor Internal		
	<p>Faktor internal ini bersifat dapat dikendalikan (<i>controllable</i>), memiliki arti bahwa dalam batasan tertentu, perusahaan dapat menyesuaikan faktor internal ini dengan keinginan maupun kebutuhan perusahaan selama periode anggaran.</p> <p>Hal-hal yang termasuk faktor internal antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> Penjualan masa lalu Kapabilitas produksi Ketersediaan tenaga kerja Modal kerja perusahaan Fasilitas yang dimiliki perusahaan Kebijakan perusahaan 	<p>Faktor internal yang ada pada The Reiz Suites Artotel Curated Medan ada 2, yaitu:</p> <ol style="list-style-type: none"> Data historis laporan realisasi anggaran, hal ini berkaitan dengan jumlah biaya yang dikeluarkan selama periode 2 tahun terakhir. Faktor ini berguna untuk menjadi acuan dalam menyusun <i>forecast</i>. Target <i>revenue</i>, faktor ini berkaitan dengan jumlah anggaran yang ditetapkan untuk dapat memaksimalkan target <i>revenue</i> The Reiz Suites Artotel Curated Medan 	Sesuai
2	Faktor Eksternal		
	<p>Faktor eksternal tersebut memiliki sifat tidak dapat dikendalikan (<i>uncontrollable</i>). Artinya perusahaan tidak dapat mengatur faktor-faktor tersebut sesuai dengan keinginan atau kebutuhan perusahaan.</p> <p>Faktor-faktor eksternal tersebut antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> Kondisi persaingan Perubahan demografi penduduk Agama dan Budaya Kebijakan pemerintah kondisi perekonomian kemajuan teknologi 	<p>Faktor eksternal yang ada pada The Reiz Suites Artotel Curated Medan merupakan faktor yang tidak dapat untuk dikontrol, yaitu kondisi persaingan pada industri perhotelan. Kondisi persaingan dengan hotel lain mengharuskan dengan biaya yang rendah, memberikan pelayanan yang memuaskan bagi pengunjung, namun tetap dapat memberi harga yang bersaing dengan hotel lain.</p>	Sesuai

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan uraian pada Tabel 3 maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran yang ada pada The Reiz Suites Artotel Curated Medan sesuai dengan Teori Nasir dkk. Faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran pada The Reiz Suites Artotel Curated Medan berbeda dengan penelitian terdahulu Agustiono (2019), bahwa faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran berbasis kinerja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Meranti adalah keadaan sumber daya yang cukup.

Menurut teori, faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran ada 2, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yang mempengaruhi penyusunan anggaran menurut teori adalah faktor-faktor yang bersifat dapat dikendalikan, memiliki arti bahwa dalam batasan tertentu perusahaan dapat menyesuaikan dengan keinginan maupun kebutuhan perusahaan selama periode anggaran. Faktor internal tersebut seperti penjualan masa lalu, kapabilitas produksi, ketersediaan tenaga kerja, modal kerja perusahaan, fasilitas yang dimiliki perusahaan dan kebijakan perusahaan. Faktor internal tersebut sejalan dengan faktor internal pada The Reiz Suites Artotel Curated Medan, bahwa terdapat 2 faktor utama yaitu data historis perusahaan pada 2 tahun terakhir dan target revenue perusahaan.

Berdasarkan data yang diperoleh, pada data historis perusahaan memerlukan adanya estimasi biaya yang akurat, sedangkan pada pelaksanaan anggaran tersebut sering kali harga barang atau biaya yang dikeluarkan tidak sesuai dengan estimasi, hal ini disebabkan oleh harga yang tidak stabil dipasaran. Pada aktualisasi anggaran pada The Reiz Suites Artotel Curated Medan, perbedaan selisih estimasi harga inilah yang sering menjadi penghambat dalam penyusunan anggaran. Target *revenue* perusahaan menjadi faktor internal perusahaan. The Reiz Suites Artotel Curated Medan menetapkan target *revenue* sebagai target yang harus dicapai, kemudian menekan biaya untuk dapat memaksimalkan *revenue* yang diperoleh, namun tetap memberikan pelayanan yang prima terhadap tamu.

Faktor eksternal yang mempengaruhi penyusunan anggaran menurut teori adalah faktor-faktor yang bersifat tidak dapat dikendalikan, memiliki arti bahwa perusahaan tidak dapat mengatur faktor-faktor tersebut sesuai dengan keinginan atau kebutuhan perusahaan. Faktor eksternal tersebut seperti kondisi persaingan, perubahan demografi, kebijakan pemerintah, kondisi perekonomian dan kemajuan teknologi.

Faktor eksternal tersebut sejalan dengan faktor eksternal pada The Reiz Suites Artotel Curated Medan, bahwa terdapat 1 faktor utama yaitu kondisi persaingan pada industri perhotelan, munculnya hotel-hotel pesaing dengan memberikan tawaran berupa layanan prima terhadap tamu namu dengan adanya diskon harga, atau hotel pesaing yang memberikan layanan yang lebih prima namun dengan harga yang sama yang diberikan oleh The Reiz Suites Artotel Curated Medan.

SIMPULAN

Berdasarkan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran *operating cost* The Reiz Suites Artotel Curated Medan adalah faktor internal, yang meliputi estimasi harga diambil dari *digital marketing* serta penetapan target *revenue* perusahaan harus meningkat namun tetap dengan *excellent service*, serta faktor eksternal yang meliputi kondisi persaingan dalam fasilitas pada industri perhotelan yang semakin meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustiono. (2019). *Faktor-faktor yang Mempengaruhi proses Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti*. Universitas Islam Riau.
- Anshaory, M. R., Oktara, M. F., Sartika, S. (2024). Analisis Anggaran Modal Dan Pengelolaan Keuangan Pada Pt. Telkom Indonesia (Persero) Tbk.

- Asman, N. (2022). *Konsep Dasar Anggaran Perusahaan*. Indramayu.
- Elvera, S. E., & Astarina, S. E. Y. (2021). *Metodologi Penelitian*. books.google.com.
- Ermila, & M Djamil HS. (2022). Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Operasional pada Kantor Balai Pengkajian Teknologi Pertanian Provinsi Aceh. *Journal of Law and Economics*, 1(2), 77–82. <https://doi.org/10.56347/jle.v1i2.112>
- M.Fuad. (2015). *Anggaran Perusahaan Konsep dan Aplikasi*. Diambil dari
- Ma'sum, T., Jayanti, D., & Nikmah, D. M. (2023). Strategi Penyusunan Anggaran Pendidikan. *Cermin Jurnal*, 3.
- Nasution, A. F. (2023). *Metode penelitian kualitatif*. repository.uinsu.ac.id. Diambil dari [http://repository.uinsu.ac.id/19091/1/buku metode penelitian kualitatif.Abdul Fattah.pdf](http://repository.uinsu.ac.id/19091/1/buku%20metode%20penelitian%20kualitatif.Abdul%20Fattah.pdf)
- Nur'aidah, A., Puspita, N. A., Sari, N. Z. N., & Santoso, R. A. (2023). Analisis Penyusunan Anggaran Biaya Operasional CV. Sukses Bersama. *AKRUAL Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 5.
- Pattinaja, E. M., Laitupa, M. F., & Kriswantini, D. (2023). *Akuntansi Biaya*. books.google.com.
- Qibtiyah, M. (2017). the Analysis of the Operational Budget Preparation Procedure (Case Study At Pdam Malang Regency). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1(1), 1–21.
- Sodikin, S. S., & Susilo, A. A. Z. (2018). Bisnis dan Perencanaannya: Kajian Umum. *Jurnal Ilmu Ekonomi*. Diambil dari <https://pustaka.ut.ac.id/lib/wp-content/uploads/pdfmk/EKMA457002-M1.pdf>
- Sugiyono, S. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif Kuantitatif Dan R&D*. Bandung: Cv. Alfabeta.
- Sulistyowati, C., Farihah, E., & Hartadinata, O. S. (2020). *Anggaran Perusahaan: Teori Dan Praktika*. SCOPINDO MEDIA PUSTAKA.
- Tambun, R. (2020). Handout Penganggaran Perusahaan. In *Medan: PT. Rel Karir Pembelajar*.
- Yunita, V., Sulisttyandari, & Ramadhan, R. (2020). Pengaruh Anggaran Biaya Operasional Dan Anggaran Pendapatan Terhadap Kinerja Keuangan Pada PT. PER (PERMODALAN EKONOMI RAKYAT) Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA*.