



ANALISIS PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN PADA GRAND NANGGROE HOTEL DI ACEH

Vidia Isma Ulya¹, Indayani², Riha Dedi Priantana³

^{1,2,3} Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Syiah Kuala, Banda Aceh,
Indonesia

*Email Corresponding Author: vidiaismaulya@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana akuntansi pertanggungjawaban diterapkan pada Grand Nanggroe Hotel dengan 4 unsur-unsur akuntansi pertanggungjawaban, yaitu penetapan tanggung jawab, standar pengukuran kinerja, evaluasi kinerja dan sistem pemberian penghargaan. Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder dengan metode pengumpulan data dokumentasi dan wawancara. Analisis data dilakukan dengan analisis deskriptif yaitu membandingkan teori dan penerapan akuntansi pertanggungjawaban. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Grand Nanggroe Hotel menerapkan sistem akuntansi pertanggungjawaban namun kinerja Grand Nanggroe Hotel secara umum masih belum efektif dikarenakan masih terdapat realisasi yang belum sesuai dengan anggaran.

Kata kunci: Akuntansi Pertanggungjawaban; Unsur-Unsur Akuntansi Pertanggungjawaban; Pusat Pertanggungjawaban

Abstract

This study aims to analyze how responsibility accounting is applied to the Grand Nanggroe Hotel with 4 elements of responsibility accounting, namely responsibility assignment, performance measurement standards, performance evaluation and reward systems. This study uses primary data and secondary data with documentation and interview data collection methods. The data analysis technique used in this research is descriptive statistics. The results showed that Grand Nanggroe Hotel implemented a responsible accounting system, but the performance of Grand Nanggroe Hotel in general was still ineffective because there were still realizations that did not match the budget.

Keyword : Responsibility Accounting; Elements of Responsibility Accounting; Responsibility Center.

PENDAHULUAN

Perkembangan perekonomian menciptakan persaingan yang semakin kompleks, sehingga menuntut perusahaan untuk lebih meningkatkan pengelolaan operasional maupun manajerial perusahaan. Dalam meningkatkan pengelolaan perusahaan untuk bersaing dan mencapai tujuan, perusahaan perlu melakukan upaya-upaya yang dapat mempengaruhi peningkatan performa perusahaan seperti merencanakan anggaran, penggunaan sistem dan mengevaluasi kinerja tiap

divisi perusahaan. Hal ini dilakukan agar perusahaan mampu bersaing dan mencapai tujuan perusahaan.

Umumnya setiap perusahaan menyusun anggaran sebagai langkah awal dalam perencanaan. Menurut (Siregar et al., 2013:113) anggaran merupakan alat untuk menafsirkan tujuan dan strategi perusahaan ke dalam bentuk operasional. Anggaran yang sudah disusun akan menjadi alat perencanaan, pengendalian dan evaluasi kinerja. Selain penyusunan anggaran, penerapan sistem untuk melihat apakah realisasi sesuai dengan anggaran juga dibutuhkan. Salah satu sistem yang dapat diterapkan untuk memastikan apakah realisasi sesuai anggaran adalah akuntansi pertanggungjawaban.

Menurut (Hilton, 2013) akuntansi pertanggungjawaban mengacu pada beberapa konsep dan sebagai alat mengukur kinerja perusahaan atau organisasi yang digunakan untuk akuntan untuk menyelaraskan tujuan perusahaan. Setelah sistem akuntansi pertanggungjawaban diterapkan dengan benar ke seluruh departemen perusahaan, maka dapat membantu pimpinan perusahaan dalam pengambilan keputusan manajemen, sehingga meningkatkan kepuasan kerja bahkan meningkatkan kinerja manajemen karena berhasil menyelesaikan pekerjaan. Setelah menetapkan struktur pertanggungjawaban, perusahaan dapat dengan mudah mengevaluasi hasil kinerja dan aktivitas pusat pertanggungjawaban dalam bentuk laporan pertanggungjawaban (Viyanti & Tin, 2010).

Laporan pertanggungjawaban adalah laporan yang dibuat secara periodik dan dilaporkan berdasarkan hasil penerapan akuntansi pertanggungjawaban (Siregar et al., 2013:184). Laporan pertanggungjawaban akan menampilkan perbandingan antara realisasi dengan anggaran serta penyelewengannya. Selisih antara anggaran dan realisasi akan digunakan sebagai alat evaluasi bagi manajer perusahaan dan menjadi motivasi bagi manajer untuk meningkatkan kinerja. Pengukuran berdasarkan laporan kinerja akan meningkatkan kinerja unit perdagangan, memotivasi karyawan, dan membantu perencanaan operasi di masa depan (Viyanti & Tin, 2010 dan Sigar & Elim, 2014).

TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Menurut Utari et al. (2016:233) kondisi dimana manajemen perusahaan harus menentukan sistem pembagian tanggung jawab, anggaran, pengukuran kinerja, pemberian imbalan kepada setiap manajer disebut akuntansi pertanggungjawaban. Rudianto & Saat (2013:176) juga mengemukakan ada 3 (tiga) syarat untuk menyusun dan mempertahankan akuntansi pertanggungjawaban pada sebuah organisasi atau perusahaan, yaitu:

Alokasi dan Pengelompokan Tanggung Jawab

Akuntansi pertanggungjawaban harus berdasarkan alokasi dan pengelompokan atau penggolongan tanggung jawab manajerial pada setiap unit dan tingkatan dalam perusahaan dengan tujuan untuk menyusun anggaran bagi tiap-tiap unit perusahaan tersebut.

Sesuai Bagan/Struktur Organisasi

Akuntansi pertanggungjawaban harus selaras dengan struktur organisasi yang ruang lingkupnya sudah ditetapkan. Tanggung jawab didasari pertanggungjawaban biaya tertentu. Jika perusahaan memiliki struktur organisasi yang sederhana, *top management* dengan mudah melakukan pengendalian, dan sebaliknya jika perusahaan memiliki struktur atau bagan organisasi yang rumit, manajemen tingkat atas akan sangat sukar melakukan pengendalian.

Anggaran yang Jelas

Anggaran yang disiapkan harus mencantumkan biaya yang dikuasai oleh unit kerja terkait. Oleh karena itu, seluruh unit kerja yang telah diberikan kewenangan untuk mengelola unit kerjanya harus mengetahui secara jelas tingkat tanggung jawab yang diberikan.

Sistem akuntansi pertanggungjawaban yang digunakan untuk menstabilkan lingkungan disebut akuntansi pertanggungjawaban tradisional (*traditional responsibility accounting*), sedangkan untuk lingkungan dinamis disebut dengan akuntansi pertanggungjawaban kontemporer (*contemporary responsibility accounting*). Keduanya memiliki empat unsur yaitu penetapan tanggung jawab, standar pengukuran kinerja, evaluasi kinerja dan pemberian penghargaan. (Hansen & Mowen, 2012 dan Utari et al., 2016:235). Walaupun memiliki unsur yang sama, kedua jenis akuntansi pertanggungjawaban ini memiliki perlakuan yang berbeda. Perbedaan jenis akuntansi pertanggungjawaban dapat dilihat pada tabel 1 berikut.

Tabel 1 Perbedaan Akuntansi Pertanggungjawaban Tradisional dengan Kontemporer

Keterangan	Akuntansi Pertanggungjawaban Tradisional	Akuntansi Pertanggungjawaban Kontemporer
Lingkungan	Stabil	Dinamis
Orientasi	Kemampuan individu	Kemampuan kelompok
Cara berpikir	Parsial, analitik	Holistik, dialektik
Keuangan	Unit organisasi	Mata rantai nilai
Standar pengukuran kinerja	Standar yang bisa diraih anggaran statis	Kepuasan pelanggan Proses yang optimal
Pengukuran kinerja	Perbandingan biaya aktual dengan biaya standar	Efektivitas, <i>Just In Time</i> , produktivitas
Dasar imbalan kepada individu	Kinerja anggaran	Kinerja tim, mata rantai nilai kelompok

Sumber: Utari, Purwanti & Prawironegoro (2016:235).

Menurut Hansen & Mowen (2012) akuntansi pertanggungjawaban memiliki 4 pusat. Pertama, pusat pendapatan merupakan pusat pertanggungjawaban di mana seorang manajer bertanggung jawab terhadap penjualan atau perolehan pendapatan (Samryn, 2013). Jika pendapatan sebenarnya lebih besar dari pendapatan yang dianggarkan, maka kinerja pusat pendapatan dianggap baik atau menguntungkan; jika pendapatan aktual lebih kecil dari pendapatan yang dianggarkan, maka kinerja pusat pendapatan dianggap buruk atau tidak ada keuntungan (Sanjaya, 2012). Persentase realisasi pendapatan diperoleh dengan rumus:

$$\text{Persentase realisasi pendapatan} = \frac{\text{Pendapatan Aktual}}{\text{Anggaran Pendapatan}}$$

Kedua, pusat biaya merupakan pusat pertanggungjawaban di mana seorang manajer bertanggung jawab terhadap biaya-biaya (Samryn, 2013). Jika biaya aktual lebih rendah dari biaya yang dianggarkan maka kinerja pusat biaya dianggap baik atau efisien; jika biaya aktual lebih tinggi dari biaya yang dianggarkan, kinerja pusat biaya dianggap buruk atau tidak efisien (Sanjaya, 2012). Persentase realisasi pengeluaran diperoleh dengan rumus:

$$\text{Persentase realisasi pengeluaran} = \frac{\text{Pengeluaran Aktual}}{\text{Anggaran Pengeluaran}}$$

Ketiga, pusat laba merupakan suatu pusat pertanggungjawaban di mana seorang manajer bertanggung jawab terhadap biaya-biaya dan pendapatan di waktu yang bersamaan (Samryn, 2013). Dalam mengukur kinerja pusat laba dapat dibandingkan antara laba yang dihasilkan oleh perusahaan dengan volume penjualan yang ingin dicapai oleh perusahaan dengan mempergunakan rasio-rasio profitabilitas yaitu *Gross Profit Margin*, *Operating Profit Margin*, dan *Net Profit Margin* (Sanjaya, 2012).

$$\text{Gross Profit Margin} = \frac{\text{Gross Profit}}{\text{Pendapatan}} \times 100$$

Gross Profit Margin digunakan untuk mengukur berapa besar *gross profit* yang dihasilkan dibandingkan dengan pendapatan perusahaan. Semakin besar rasio ini menunjukkan bahwa perusahaan mampu menekankan kenaikan beban atau biaya pada persentase kenaikan pendapatan.

Operating Profit Margin untuk mengukur kemampuan menghasilkan *net profit* dari pendapatan atau penghasilan yang dicapai. Semakin tinggi rasio *Operating Profit Margin* maka semakin baik operasi suatu perusahaan.

$$\text{Net Profit Margin} = \frac{\text{Net Income}}{\text{Pendapatan}} \times 100$$

Net Profit Margin adalah rasio *net income* untuk mengukur besarnya *net income* yang dicapai dari pendapatan tertentu.

Keempat, Pusat investasi merupakan suatu pusat pertanggungjawaban di mana seorang manajer bertanggung jawab dan memiliki wewenang atas pendapatan, biaya dan investasi di waktu yang sama. Pusat investasi diukur atas dasar laba yang dihasilkan dibandingkan dengan aktiva yang digunakan untuk menghasilkan laba tersebut, yang dalam hal ini dapat diukur dengan menghitung *Return On Investment* atau sering dikenal dengan ROI (Sanjaya, 2012).

$$\text{Return on Investment} = \frac{\text{Net Profit}}{\text{Cost}} \times 100$$

Return On Investment digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan secara keseluruhan dalam menghasilkan laba dengan jumlah keseluruhan aktiva yang tersedia di dalam perusahaan. Semakin tinggi rasio, semakin baik keadaan perusahaan, baik tidaknya tingkat *Return On Investment* hanya dapat diketahui sesudah diperbandingkan dengan rasio rata-rata industri.

METODE PENELITIAN

Objek dalam penelitian adalah Hotel Grand Nanggroe Banda Aceh yang merupakan hotel bintang 3 (***) beralamat di Jl. Tgk Imum Lueng Bata, Kel Cot Mesjid, Kec Lueng Bata, Banda Aceh. Penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif. Teknik atau metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui wawancara dan dokumentasi.

Sumber data dalam penelitian ini yaitu data primer yang berupa data wawancara yang dilakukan dengan *Chief Accounting* Grand Nanggroe Hotel yang bertanggung jawab terkait berita dan aktivitas keuangan perusahaan, Kepala bertanggung jawab terkait tenaga kerja dan kinerja karyawan perusahaan serta karyawan untuk melihat kinerja manajerial menurut sudut pandang karyawan. Data sekunder yang berupa dokumentasi yang diperoleh dari laporan keuangan perusahaan terkait akuntansi pertanggungjawaban.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis deskriptif. Penelitian ini akan menganalisis bagaimana tanggung jawab ditetapkan, standar pengukuran

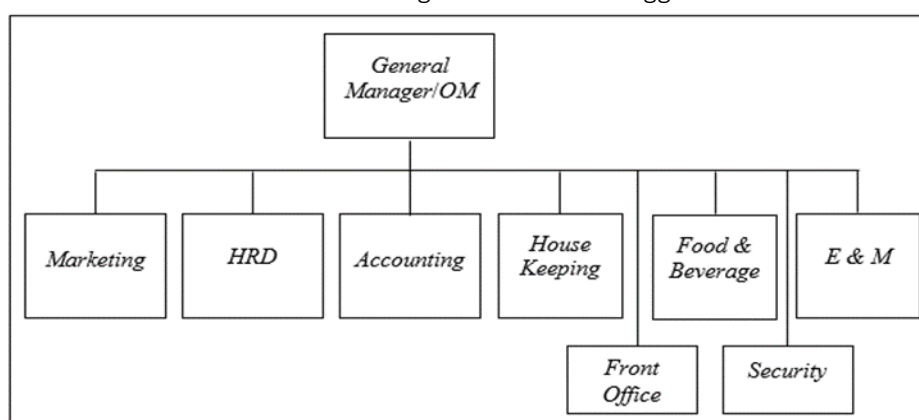
kinerja dibuat dan dijalankan, perusahaan mengevaluasi kinerja dan penghargaan serta hukuman yang diberikan oleh Grand Nanggroe Hotel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepala Akunting/*Finance* Grand Nanggroe Hotel dalam wawancara menjelaskan Grand Nanggroe Hotel tidak menerapkan sistem akuntansi pertanggungjawaban secara teoritis. Namun, ditinjau dari bagaimana Grand Nanggroe Hotel menetapkan tanggung jawab, standar pengukuran kinerja, dan pemberian penghargaan dapat disimpulkan Grand Nanggroe Hotel menerapkan akuntansi pertanggungjawaban kontemporer.

Penetapan tanggung jawab atau wewenang pada Grand Nanggroe Hotel dilakukan dengan sistem hierarki. Namun dalam mempertanggungjawabkan wewenang yang telah ditetapkan, Grand Nanggroe Hotel mengalir dari tingkat bawah menuju tingkat tertinggi.

Gambar 1 Struktur Organisasi Grand Nanggroe Hotel



Grand Nanggroe Hotel telah menetapkan tanggung jawab atau wewenang berdasarkan job description masing-masing departemen meliputi sebagai berikut: (a) *Marketing* bertanggung jawab terhadap promosi dan strategi (pemasaran). (b) *HRD (Human Resource Department)* bertanggung jawab meningkatkan *Total Quality Management*. (c) Akuntan bertanggung jawab mengatur (bagian) keuangan. (d) *Housekeeping* bertanggung jawab menyediakan pelayanan. Seperti layanan *laundry*, kebersihan, *Gym* dan *Swimming Pool*. (e) *Front Office* bertanggung jawab menyediakan kamar (*Suite, Deluxe* dan *Grand Deluxe*). (f) *Food & Beverage* bertanggung jawab menyediakan pelayanan *F&B Products, Kitchen, Meeting Room*, dan *Room Service*. (g) *Security* bertanggung jawab memberikan jaminan keamanan seperti parkir, *Internal Hotel*, dan Staf. (h) *Engineering* bertanggung jawab melengkapi dan memelihara sarana dan prasarana.

Berdasarkan hasil wawancara, Kepala Bagian setiap departemen diwajibkan membuat laporan kinerja baik secara finansial dan nonfinansial yang kemudian dipertanggungjawabkan pada saat evaluasi yang dilakukan 1 tahun sekali pada akhir tahun.

Tabel 2 Anggaran dan Realisasi Pendapatan Grand Nanggroe Hotel tahun 2018 dan 2019

Tahun	Anggaran	Realisasi	Selisih	Persentase
2018	Rp 21.863.007.973	Rp 20.556.303.198	-Rp 1.306.704.775	94,0%
2019	Rp 22.612.643.068	Rp 19.408.158.635	-Rp 3.204.484.433	85,8%

Sumber: data diolah (2021)

Pada tahun 2018, Grand Nanggroe Hotel menganggarkan pendapatan sebesar Rp 21.863.007.973 dengan realisasi 94% atau senilai Rp20.556.303.198 dengan selisih Rp1.306.704.775 dari yang dianggarkan. Sedangkan pada tahun 2019, Grand Nanggroe Hotel memperoleh 85,8% atau Rp19.408.158.635 dari yang dianggarkan dengan selisih Rp3.204.484.433. Anggaran pendapatan tahun 2019 meningkat 3,4% dari tahun 2018, yakni menjadi Rp22.612.643.068. Grand Nanggroe Hotel mengalami penurunan persentase realisasi pendapatan sebesar 8,2% dari tahun sebelumnya.

Dari hasil wawancara, sebagai *Business Hotel*, pendapatan terbesar Grand Nanggroe Hotel diperoleh dari *Food and Beverage* dan *Business Centre*. Penundaan dan pembatalan acara yang seharusnya diadakan di Business Centre Grand Nanggroe Hotel mempengaruhi realisasi pendapatan perusahaan. Pembatalan dan penundaan acara juga berdampak pada pendapatan *Food and Beverage* serta pendapatan *Room Division* Grand Nanggroe Hotel. Realisasi pendapatan Grand Nanggroe Hotel tahun 2018 dan 2019 tidak terealisasi dengan baik.

Pusat Biaya

Pengeluaran Grand Nanggroe Hotel terdiri atas biaya, beban, pembayaran gaji dan *undistributed department expenses*. *Undistributed department expenses* terdiri dari Pengeluaran *Sales & Marketing, Administration & General, HRD (Human Resource Department), Pomec* dan *Energy Cost*.

Tabel 3 Anggaran dan Realisasi Biaya Grand Nanggroe Hotel tahun 2018 dan 2019

Tahun	Anggaran	Realisasi	Selisih	Persentase
2018	Rp11.549.117.553	Rp10.444.988.580	-Rp1.104.128.973	90,4%
2019	Rp12.850.771.721	Rp11.606.972.958	-Rp1.243.798.763	90,3%

Sumber: data diolah (2021)

Anggaran biaya atau beban Grand Nanggroe Hotel pada tahun 2018 dan tahun 2019 terealisasi dengan baik. Pengeluaran Grand Nanggroe Hotel tidak melebihi yang dianggarkan. Pada tahun 2018, realisasi biaya hanya 90,4% atau sebesar Rp10.444.988.580 dari yang dianggarkan. Pada tahun 2019, biaya terealisasi 90,3% atau senilai Rp11.606.972.958 dari yang dianggarkan. Anggaran biaya pada tahun 2018 sebesar Rp11.549.117.553 dan meningkat 11,3% pada tahun 2019 menjadi Rp12.850.771.721. Kedua anggaran biaya terealisasi dengan baik.

Pusat Laba

Kinerja pusat laba dapat diukur dengan dibandingkan antara laba yang dihasilkan oleh perusahaan dengan volume penjualan yang ingin dicapai oleh perusahaan dengan mempergunakan rasio-rasio profitabilitas yaitu *Gross Profit Margin, Operating Profit Margin*, dan *Net Profit Margin* (Sanjaya, 2012).

Tabel 4 *Gross Profit Margin* Grand Nanggroe Hotel Tahun 2018 dan 2019

Tahun	Pendapatan	Biaya	Laba	Laba / Pendapatan
2018	Rp20.556.303.198	Rp10.444.988.580	Rp10.111.314.618	49,2%
2019	Rp19.408.158.635	Rp11.606.972.958	Rp7.801.185.677	40,2%

Sumber: data diolah (2021)

Berdasarkan tabel 4, marjin laba kotor Grand Nanggroe Hotel mencapai 49,2% dari perolehan laba senilai Rp10.111.314.618 pada tahun 2018. Sedangkan pada tahun 2019, marjin laba kotor Grand Nanggroe Hotel hanya mencapai 40,2% dari perolehan laba senilai Rp7.801.185.677. Marjin laba kotor Grand Nanggroe Hotel mengalami penurunan 9% dari tahun sebelumnya. Penurunan ini dipengaruhi oleh penurunan realisasi pendapatan Grand Nanggroe Hotel yang terjadi karena banyaknya pembatalan dan penundaan acara sehingga ikut mempengaruhi realisasi laba Grand Nanggroe Hotel.

Tabel 5 *Operating Profit Margin* Grand Nanggroe Hotel Tahun 2018 dan 2019

Tahun	Net Profit	Pendapatan	Net Profit / Pendapatan
2018	Rp2.442.570.731	Rp20.556.303.198	11,9%
2019	Rp1.136.132.541	Rp19.408.158.635	5,9%

Sumber: data diolah (2021)

Berdasarkan tabel 5, rasio marjin laba operasi Grand Nanggroe Hotel mencapai 11,9% dengan *net profit* senilai Rp2.442.570.731 pada tahun 2018. Sedangkan pada tahun 2019, Grand Nanggroe Hotel hanya memperoleh 5,9% dengan *net profit* senilai Rp1.136.132.541. Grand Nanggroe Hotel mengalami penurunan sebesar 6% dari tahun sebelumnya.

Tabel 6 *Net Profit Margin* Grand Nanggroe Hotel Tahun 2018 dan 2019

Tahun	Net Income	Pendapatan	Net Income / Pendapatan
2018	Rp 14.657.449.641	Rp20.556.303.198	71,3%
2019	Rp 13.711.307.852	Rp19.408.158.635	70,6%

Sumber: data diolah (2021)

Berdasarkan tabel 6, margin laba Grand Nanggroe Hotel mencapai 71,3% dengan perolehan *net income* tahun 2018 senilai Rp 14.657.449.641. Sedangkan pada tahun 2019, marjin laba Grand Nanggroe Hotel hanya mencapai 70,6% dari perolehan *net income* senilai Rp 13.711.307.852. Marjin laba Grand Nanggroe Hotel mengalami penurunan 0,7% dari tahun sebelumnya.

Pusat Investasi

Grand Nanggroe Hotel tidak memiliki investasi yang dinyatakan dalam akun pada Neraca. Grand Nanggroe Hotel mengakui *Capital Expenses* pada Laporan Laba Rugi sebagai pengeluaran

yang dikeluarkan untuk investasi. Sehingga ROI Grand Nanggroe Hotel dihitung menggunakan *Capital Expenses*.

Tabel 7 *Return on Investment* Grand Nanggroe Hotel Tahun 2018 dan 2019.

Tahun	<i>Net Profit</i>	Investasi	<i>Net Profit / Investasi</i>
2018	Rp2.442.570.731	Rp7.668.743.887	31,9%
2019	Rp1.136.132.541	Rp6.665.053.136	17,0%

Sumber: data diolah (2021)

Berdasarkan tabel 7, ROI Grand Nanggroe Hotel mencapai 31,9% dengan investasi sebesar Rp7.668.743.887. Sedangkan tahun 2019, Grand Nanggroe Hotel mencapai 17,0% dengan investasi sebesar Rp6.665.053.136. ROI Grand Nanggroe Hotel mengalami penurunan sebesar 14,4% dari ROI tahun sebelumnya.

Pusat Investasi

Grand Nanggroe Hotel tidak memiliki investasi yang dinyatakan dalam akun pada Neraca. Grand Nanggroe Hotel mengakui *Capital Expenses* pada Laporan Laba Rugi sebagai pengeluaran yang dikeluarkan untuk investasi. Sehingga ROI Grand Nanggroe Hotel dihitung menggunakan *Capital Expenses*.

Tabel 7 *Return on Investment* Grand Nanggroe Hotel Tahun 2018 dan 2019.

Tahun	<i>Net Profit</i>	Investasi	<i>Net Profit / Investasi</i>
2018	Rp2.442.570.731	Rp7.668.743.887	31,9%
2019	Rp1.136.132.541	Rp6.665.053.136	17,0%

Sumber: data diolah (2021)

Berdasarkan tabel 7, ROI Grand Nanggroe Hotel mencapai 31,9% dengan investasi sebesar Rp7.668.743.887. Sedangkan tahun 2019, Grand Nanggroe Hotel mencapai 17,0% dengan investasi sebesar Rp6.665.053.136. ROI Grand Nanggroe Hotel mengalami penurunan sebesar 14,4% dari ROI tahun sebelumnya.

Standar Pengukuran Kinerja

Grand Nanggroe Hotel memiliki dua jenis standar pengukuran kinerja yaitu standar finansial dan standar non-finansial. Standar finansial ditetapkan dengan anggaran. Anggaran pendapatan, anggaran biaya dan anggaran laba digunakan sebagai standar finansial yang menjadi acuan bagi seluruh karyawan, khususnya Departemen Marketing Standar non-finansial ditetapkan dengan atau SOP. Selain pengukuran kinerja non-finansial berupa SOP, Grand Nanggroe Hotel tentu juga memiliki pengukuran kinerja finansial berupa anggaran yang disusun dalam Budget Asumsi.

Tabel 8 Anggaran atau Budget Asumsi Grand Nanggroe Hotel Tahun 2018 dan 2019

Tahun	Keterangan	Anggaran
2018	Pendapatan	Rp21.863.007.973
	Biaya	Rp11.549.117.553
	Laba	Rp10.313.890.420
2019	Pendapatan	Rp22.612.643.068
	Biaya	Rp12.850.771.721
	Laba	Rp9.761.871.347

Sumber: data diolah (2021)

Grand Nanggroe Hotel menetapkan anggaran pendapatan untuk tahun 2018 sebesar Rp21.863.007.973 dan naik menjadi Rp22.612.643.068 pada tahun 2019. Anggaran biaya Grand Nanggroe Hotel pada tahun 2018 sebesar Rp11.549.117.553 dan pada tahun 2019 naik menjadi Rp12.850.771.721. Untuk anggaran laba, Grand Nanggroe Hotel menetapkan sebesar Rp10.313.890.420 pada tahun 2018 dan turun menjadi Rp9.761.871.347 pada tahun 2019.

Berdasarkan wawancara, standar dibuat berdasarkan hasil evaluasi kinerja tahun sebelumnya sehingga karyawan tidak terbebani karena standar yang ditetapkan. Hal ini juga memotivasi karyawan agar dapat merealisasikan target perusahaan. Sehingga meminimalisir karyawan yang melanggar prosedur.

Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja atau penilaian kinerja adalah proses yang dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah rencana kerja yang telah ditetapkan dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan (Dwipayanti & Astika, 2013). Kinerja manajer dapat dinilai optimal apabila kinerja tersebut memenuhi standar dan prosedur perusahaan. Tabel 9 berikut merupakan anggaran dan realisasi kegiatan operasional Grand Nanggroe Hotel pada tahun 2018 dan 2019.

Tabel 9 Anggaran dan Realisasi Kegiatan Operasional Grand Nanggroe Hotel Tahun 2018 & 2019

Tahun	Uraian	Anggaran	Realisasi	Keterangan
2018	Pendapatan	Rp21.863.007.973	Rp20.556.303.198	Tidak Terealisasi
	Biaya	Rp11.549.117.553	Rp10.444.988.580	Terealisasi
	Laba	Rp10.313.890.420	Rp10.111.314.618	Tidak Terealisasi
2019	Pendapatan	Rp22.612.643.068	Rp19.408.158.635	Tidak Terealisasi
	Biaya	Rp12.850.771.721	Rp11.606.972.958	Terealisasi
	Laba	Rp9.761.871.347	Rp7.801.185.677	Tidak Terealisasi

Sumber: data diolah (2021)

Berdasarkan tabel 9, Grand Nanggroe Hotel masih belum merealisasikan pendapatan yang dianggarkan baik di tahun 2018 maupun tahun 2019. Grand Nanggroe Hotel berhasil merealisasikan biaya atau beban pada tahun 2018 serta tahun 2019. Biaya atau beban yang dikeluarkan Grand Nanggroe Hotel lebih sedikit dari yang dianggarkan. Sedangkan laba Grand Nanggroe Hotel tahun 2018 dan 2019 juga masih belum dapat terealisasi dari yang dianggarkan.

Grand Nanggroe Hotel melaksanakan evaluasi kinerja hanya sekali dalam 1 tahun secara keseluruhan. Berdasarkan hasil wawancara, evaluasi kinerja mandiri dilakukan setiap sehari sekali oleh leader dalam departemen. Evaluasi kinerja yang dilaksanakan Grand Nanggroe Hotel tidak hanya membandingkan apakah realisasi sesuai dengan anggaran yang ditetapkan di awal periode, namun juga menilai kinerja secara keseluruhan. Baik kinerja finansial dan nonfinansial. Budget Asumsi dijadikan sebagai standar untuk mengevaluasi kinerja finansial Grand Nanggroe Hotel.

Grand Nanggroe Hotel juga memberi hukuman pada karyawan yang melanggar. Hukuman dapat berupa teguran lisan jika kesalahan yang dilakukan tergolong kategori ringan. Hukuman lain seperti Surat Peringatan, penurunan gaji atau pemotongan service dan pemecatan dilakukan pelanggaran tergolong dalam kategori menengah dan berat. Berdasarkan hasil wawancara, sepanjang tahun 2018 dan tahun 2019 hukuman yang terlaksana hanya berupa teguran dan Surat Peringatan.

KESIMPULAN

Grand Nanggroe Hotel menggunakan jenis akuntansi pertanggungjawaban kontemporer pada unsur penetapan tanggung jawab, standar pengukuran kinerja dan sistem pemberian penghargaan. Sedangkan pada unsur evaluasi kinerja menggunakan jenis akuntansi pertanggungjawaban tradisional. Penetapan tanggung jawab dibekali job description untuk seluruh departemen yang ada pada Grand Nanggroe Hotel sehingga dapat terhindar dari double job. Aliran tanggung jawab dimulai dari paling bawah hingga ke paling atas.

Grand Nanggroe Hotel menetapkan SOP dan Budget Asumsi sebagai standar pengukuran kinerja. Budget Asumsi digunakan sebagai standar pengukuran kinerja finansial meliputi anggaran pendapatan, anggaran biaya dan anggaran laba yang harus dicapai dalam setiap 1 (satu) periode. Standard Operating Procedure atau SOP

DAFTAR PUSTAKA

- Artaningrum. (2017). Pengaruh Profitabilitas, Solvabilitas, Likuiditas, Ukuran Perusahaan dan Pergantian Manajemen pada Audit Report Lag Perusahaan Perbankan. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(3), 1079–1108. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/EEB/article/view/24231>
- Atmojo, D. T. (2017). Analisis Faktor-faktor yang Berpengaruh terhadap Audit Report Lag (Studi Empiris pada Perusahaan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2013-2015). *ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG BERPENGARUH TERHADAP AUDIT REPORT LAG (Studi Empiris Pada Perusahaan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Tahun 2013-2015)*, 6(4), 237–251.
- Ayu, I. G., Sari, P., Luh, N., & Widhiyani, S. (2015). Pengaruh Ukuran Perusahaan, Laba Operasi, Solvabilitas Dan Komite Audit Pada Audit Delay. *E-Jurnal Akuntansi*, 12(3), 481–495.
- Bank Indonesia, n. . (2013). Peraturan Bank Indonesia Nomor 15/2/PBI/2013 Tentang Penetapan Status dan Tindak Lanjut Pengawasan Bank Umum Konvensional. *Peraturan Bank Indonesia Nomor 15/2/PBI/2013 Tentang Penetapan Status Dan Tindak Lanjut Pengawasan Bank Umum Konvensional*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Bursa Efek Indonesia. (2019). *Pengumuman Penyampaian Laporan Keuangan Auditan*. 3. www.idx.co.id
- Dewi Ariyani, N. (2014). Pengaruh Profitabilitas, Ukuran Perusahaan, Kompleksitas Operasi Perusahaan Dan Reputasi Kap Terhadap Audit Report Lag Pada Perusahaan Manufaktur. *E-Jurnal Akuntansi*, 8(2), 217–230.

- Dura, J. (2018). Pengaruh Profitabilitas, Likuiditas, Solvabilitas, Dan Ukuran Perusahaan Terhadap Audit Report Lag Pada Perusahaan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Ekonomi Asia*, 11(1), 64–70. <https://doi.org/10.32812/jibeka.v11i1.34>
- Ginanjar, Y. (2018). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Audit Report Lag (Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Periode 2013-2015). *Jurnal Ilmiah Manajemen & Akuntansi Tahun*, 5, 22–31.
- Halim, Y. C. (2018). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Audit Report Lag Periode 2013-2016 Di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 2(1), 54. <https://doi.org/10.24912/jmieb.v2i1.1655>
- Hasanah, A. P. (2018). Pengaruh Profitabilitas, Solvabilitas, Likuiditas, Ukuran Perusahaan dan Reputasi Auditor terhadap Audit Report Lag. *Skripsi Universitas Muhammadiyah Surakarta*.
- I Putu Yoga Darmawan, N. L. S. W. (2017). Pengaruh Ukuran Perusahaan, Kompleksitas Operasi Perusahaan Dan Komite Audit Pada Audit Delay. *E-Jurnal Akuntansi*, 21, 254–282.
- Karyadi, M. (2017). Analisis Pengaruh Likuiditas, Profitabilitas dan Solvabilitas terhadap Audit Delay. *Journal Ilmiah Rinjani Universitas Gunung Rinjani*, 5, 164–177.
- Kasmir. (2014). Analisis Laporan Keuangan, Edisi Satu, Cetakan Ketujuh. In *Raja Grafindo Persada*.
- Khafid, M., Fachrurrozie, & Anisykurlillah, I. (2019). *Kinerja Koperasi dan Non Performing Loan*. Unnes Press.
- Kontan.co.id. (2013). *Bank Mutiara telat sampaikan laporan keuangan*.
- Kontan.co.id. (2017). No Title. *Sanksi PT Bank Kesejahteraan Ekonomi*.
- Kurniawati. (2015a). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Audit Delay pada Perusahaan Perbankan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia (The Factors that Affect Audit Delay on Banking Companies Listed in The Indonesian Stock Exchange). *Artikel Ilmiah Mahasiswa*, 2013, 1–9.
- Kurniawati, M. . (2015b). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Audit Delay pada Perusahaan Perbankan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia. *Artikel Ilmiah Mahasiswa*.
- Lintang, K. (2018). Analisis Determinan Audit Delay Pada Laporan Keuangan (Studi Empiris Perusahaan Perbankan Yang Terdaftar di BEI). *Proceeding of The 7th University Research Colloquium 2018: Bidang Sosial Ekonomi Dan Psikologi*.
- Nurmala, M. (2017). Analisis Pengaruh Opini Audit, Solvabilitas, Ukuran KAP, Laba Rugi, dan Kompleksitas Operasi Perusahaan terhadap Audit Report Lag. *Universitas Muhammadiyah Surakarta*, 13(3), 1576–1580.
- Pinatih, N. W. A. C., & Sukhkarta, I. M. (2017). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Audit Delay Perusahaan Di Bursa Efek Indonesia. *E-Jurnal Akuntansi*, 19, 2439–2467.
- Pratiwi, C. I. E., & Wiratmaja, I. D. N. (2018). Pengaruh Audit Tenure dan Kompleksitas Operasi Terhadap Audit Delay Perusahaan Pertambangan di BEI Tahun 2013-2016. *E-Jurnal Akuntansi*, 24, 1964. <https://doi.org/10.24843/eja.2018.v24.i03.p12>
- Putra, F. E. P. E., & Kindangen, P. (2016). Pengaruh Return on Asset (Roa), Net Profit Margin (Npm), Dan Earning Per Share (Eps) Terhadap Return Saham Perusahaan Makanan Dan Minuman Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia (Periode 2010-2014). *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*.
- Ramadhani, A. N., & Indriani, A. (2016). Analisis Pengaruh Size , Capital Adequacy Ratio (Car), Return on Assets (Roa), Non Performing Loan (Npl), Dan Inflasi Terhadap Loan To Deposit Ratio (Ldr). *Diponegoro Journal of management*, 5(2), 1–15. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/management>
- S, D. P., Yuliandari, W. S., & Yudowati, S. P. (2017). Pengaruh Leverage, Kompleksitas Operasi Perusahaan, Reputasi Auditor Dan Laba/Rugi Operasi Perusahaan Terhadap Audit Delay (Studi Pada Perusahaan Perdagangan, Jasa Dan Investasi Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Tahun 2013-2015). *Majalah Ilmiah UNIKOM*, 15(2), 179–188. <https://doi.org/10.34010/miu.v15i2.557>

- Saputri, M. Q. (2016). ANALISIS PENGARUH TOTAL ASET, SOLVABILITAS, OPINI AUDITOR, LIKUIDITAS, DAN UKURAN KAP TERHADAP AUDIT D (Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar Di ELAY Bursa Efek Indonesia Periode 2012-2014). *Skripsi*, 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.amepre.2016.08.021>
- Sari, & Priyadi. (2016). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Audit Delay Pada Perusahaan Manufaktur Tahun 2010-2014. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 5(6), 2016. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Sartika, S. D. (2017). Pengaruh Profitabilitas, Likuiditas dan Solvabilitas Terhadap Audit Reporting Lag (Studi Empiris Pada Perusahaan Perbankan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2011-2015). *Artikel*, 2–22.
- Susi Susilawati, A. S. (2020). Pengaruh Ukuran Perusahaan , Net Profit Margin dan Debt To Equity Ratio terhadap Audit Delay. *Jurnal Akuntansi*, 9(1).
- Togasima. (2014). Audit report lag pada perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia pada tahun 2012. *Business Accounting Review*, 2(2), 151–159.
- Tricia, J., & Apriwenni, P. (2018). Pengaruh Ukuran Perusahaan, Laba/Rugi Perusahaan, Kompleksitas Operasi Perusahaan, Dan Reputasi Kapterhadap Audit Delay Pada Perusahaanpertambangan. *Jurnal Akuntansi Bisnis*, 10(1). <https://doi.org/10.30813/jab.v10i1.989>
- Verawati, N., & Wirakusuma, M. (2016). Pengaruh Pergantian Auditor, Reputasi Kap, Opini Audit, Dan Komite Audit Dalam Audit Delay. *E-Jurnal Akuntansi*.