

## ANALISIS PERANAN ANGGARAN SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN BIAYA PROYEK PADA CV. ANUGERAH JAYA SURABAYA

**Hakimah**

Universitas Muhammadiyah Surabaya

hakimahima02@gmail.com

### ABSTRACT

*Budget is the most important tool in planning and controlling the company to achieve its goals. In implementing the project cost budget compiled by CV. Anugerah Jaya for the project did not carry out analysis of variance, so it is not known what caused the adverse variance to occur. The project cost budget prepared by the company is not used as a basis for evaluating or measuring company performance and besides that the absence of rewards given to job executors and other employees is one of the reasons for the lack of budget control. So it is necessary to analyze the role of the budget as a planning and controlling tool project costs at CV. Anugerah Jaya Surabaya. This research uses a qualitative descriptive approach with a case study method on CV. Anugerah Jaya Surabaya. The data used are obtained from observations, interviews and documentation of internal company data. Using triangulation techniques that combine various data collection techniques and existing data sources to check the validity of the data. The analysis technique used is to analyze the data and compare with the theory in accordance with the existing problems. From the results of this research it can be concluded that the application of the budget as a tool for planning and controlling project costs at CV. Anugerah Jaya is still not running optimally. This is due to no price updates on materials, no rewards and punishments applied to the company, no work implementation reports, no proper variance analysis reports and no follow-up on deviations that occur.*

*Keywords : Budget; Planning; Controlling; Project Cost; Analysis of Variance.*

### ABSTRAK

Anggaran merupakan alat yang paling penting dalam perencanaan dan pengendalian perusahaan untuk mencapai tujuannya. Dalam pelaksanaan anggaran biaya proyek yang disusun oleh CV. Anugerah Jaya untuk proyek tidak dilakukan analisis variansi sehingga tidak diketahui apa yang menyebabkan variansi yang merugikan itu terjadi. Anggaran biaya proyek yang disusun oleh perusahaan tidak digunakan sebagai dasar evaluasi atau pengukur kinerja perusahaan dan selain itu tidak adanya reward yang diberikan kepada pelaksana pekerjaan dan karyawan lain menjadi salah satu sebab kurangnya pengendalian anggaran. Maka perlu dilakukan analisa mengenai peranan anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya proyek pada CV. Anugerah Jaya Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode studi kasus pada CV. Anugerah Jaya Surabaya. Data yang digunakan diperoleh dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi data intern perusahaan. Menggunakan teknik triangulasi yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada untuk memeriksa keabsahan data. Teknik analisis yang digunakan adalah dengan menganalisis data dan membandingkan dengan teori yang sesuai dengan permasalahan yang ada. Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa penerapan anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya proyek pada CV. Anugerah Jaya masih belum berjalan secara optimal. Hal ini dikarenakan tidak dilakukan update harga pada material, belum adanya reward dan punishment yang diterapkan pada perusahaan, tidak adanya laporan pelaksanaan pekerjaan, tidak membuat laporan analisis variance dengan tepat dan belum adanya tindak lanjut terhadap penyimpangan yang terjadi.

## PENDAHULUAN

Anggaran merupakan suatu rencana jangka pendek yang disusun berdasarkan rencana kegiatan jangka panjang yang telah ditetapkan dalam proses penyusunan program. Dimana anggaran disusun oleh manajemen untuk jangka waktu satu tahun atau periode, yang nantinya akan membawa perusahaan kepada kondisi tertentu yang diinginkan dengan sumber daya yang ditentukan. Dengan membandingkan antara anggaran yang telah ditetapkan dengan anggaran yang sebenarnya dapat menjadi alat perencanaan dan pengendalian bagi suatu organisasi atau perusahaan apakah sesuai dengan yang diharapkan atau justru terjadi penyimpangan dari yang telah direncanakan.

Langkah - langkah positif harus diambil oleh perusahaan untuk merealisasikan apa yang direncanakan di dalam anggaran dan agar anggaran tersebut menjadi target yang harus dicapai oleh anggota organisasi atau perusahaan, maka anggaran tersebut harus dikomunikasikan kepada seluruh anggota organisasi atau perusahaan. Penyusunan anggaran yang baik adalah untuk mempermudah anggota organisasi memahami target yang harus dicapai oleh perusahaan dan untuk melihat hubungan antara satu bagian rencana kerja dengan bagian lainnya.

Pengendalian merupakan usaha dari perusahaan untuk mencapai tujuan dengan cara membandingkan riwayat kerja dengan rencana dan menentukan tindakan yang tepat untuk mengevaluasi perbedaan yang terjadiantara anggaran dengan realisasinya. Pengendalian dalam suatu kegiatan perusahaan dapat menjadi tolak ukur untuk menilai efisiensi kerja. dengan hal tersebut dapat membantu manajemen dalam mengambil langkah selanjutnya.

CV. Anugerah Jaya Surabaya merupakan perusahaan yang bergerak dibidang kontraktor elektrikal mekanikal. Jenis proyek yang dapat dilakukan oleh kontraktor elektrikal mekanikal adalah meliputi pemasangan instalasi listrik, panel listrik, grounding panel listrik, penangkal petir dan menyediakan peralatan - peralatan listrik lainnya. Sama halnya dengan

perusahaan swasta lain CV. Anugerah Jaya Surabaya terus meningkatkan labanya untuk kelangsungan hidup perusahaan, dengan tujuan tersebut maka perusahaan memerlukan data dan informasi keuangan untuk dapat meralisasikan anggaran biaya proyek. CV. Anugerah Jaya Surabaya berusaha mendapatkan proyek yang sejenis atau memenangkan tender. Dalam pelaksanaan anggaran biaya proyek yang disusun untuk proyek tersebut tidak dilakukan analisis varians sehingga tidak diketahui apa yang menyebabkan varians yang merugikan itu terjadi. Anggaran biaya proyek yang disusun oleh perusahaan tidak digunakan sebagai dasar evaluasi atau pengukur kinerja perusahaan dan selain itu tidak adanya reward yang diberikan kepada pelaksana pekerjaan dan karyawan lain menjadi salah satu sebab kurangnya pengendalian anggaran.

## TINJAUAN TEORITIS DAN HIPOTESIS

### 1. Perencanaan

Perencanaan adalah proses untuk menentukan tujuan organisasi yang akan dicapai perusahaan dan mengatur strategi yang akan dilaksanakan, perencanaan ini dapat disusun untuk jangka pendek atau jangka panjang, dan akan dipakai sebagai dasar untuk mengendalikan kegiatan perusahaan (Supriyono 2000:7). Proses dari perencanaan dimulai dari dasar organisasi perusahaan dengan membuat rangkaian rencana untuk kedepannya yang berdasarkan pada prestasi perusahaan serta prestasi dari periode tahun sebelumnya yang pedomannya diberikan oleh manajemen. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa perencanaan adalah aktivitas yang dilakukan untuk memaksimalkan efektifitas dari sebuah organisasi untuk mencapai sasaran atau tujuan dari perusahaan.

Antony dan Govindarajan (2001:145) manfaat perencanaan adalah sebagai berikut:

- a. Mengurangi ketidakpastian serta perubahan pada waktu yang akan datang
- b. Mengarahkan perhatian pada tujuan
- c. Memperingati biaya
- d. Merupakan saran untuk mengadakan pengawasan

Menurut Tjokromodjo (2001) terdapat beberapa alasan yang menekankan betapa pentingnya perencanaan proyek, yaitu:

1. Penerjemah kebijakan umum

Kebijakan umum perusahaan ditentukan oleh manajemen tingkat atas atau *top level manajemen* yang lebih berfokus dalam menetapkan visi, misi dan strategis perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan baik jangka pendek, menengah dan jangka panjang.

## 2. Berupa perkiraan yang bersifat ramalan

Perencanaan dilakukan dengan melakukan suatu perkiraan (forecasting) terhadap hal – hal dalam masa pelaksanaan yang akan dilalui. Perkiraan yang dilakukan mengenai potensi – potensi dan prospek perkembangan proyek dan juga hambatan dan resiko yang mungkin dihadapi.

## 3. Berfungsi ekonomi

Apabila terjadi sangat terbatas, maka diperlukan perencanaan yang baik agar sumberdaya dapat dialokasikan secara optimal sesuai dengan kebutuhan. Perencanaan juga memberikan kesempatan untuk memilih berbagai alternative bagaimana cara yang terbaik atau kesempatan untuk memilih kombinasi cara yang paling baik.

## 4. Memastikan suatu kegiatan

Untuk mencapai tujuan yang diinginkan maka pada perencanaan suatu aktifitas diperlukan prosedur pelaksanaan aktivitas yang baik dan beiris hak serta kewajiban, tugas dan tanggung jawab serta wewenang pelaksanaan kerja.

## 5. Alat koordinasi

Dalam hal kepastian suatu kegiatan adalah memudahkan untuk melakukan koordinasi baik setiap pengembian tugas berupa kapan tugas dilaksanakan dan bagaimana proses suatu pekerjaan. Untuk mewujudkan tujuan perusahaan, kesatuan kerja sangatlah penting perannya.

## 6. Sarana pengawasan

Rencana kerja dapat dijadikan tolak ukur untuk mengetahui tingkat keberhasilan suatu rencana perusahaan yang telah direalisasikan. Untuk itu pengawasan dilakukan untuk mengukur apakah suatu kegiatan yang direncanakan telah dilaksanakan atau belum sehingga diperlukantindakan pengawasan.

## 2. Pengendalian dan Tahap Pengendalian

Pengendalian dan Tahap Pengendalian Abdul (2000:4) pengendalian adalah proses penetapan standar dengan menerima umpan balik berupa kinerja sesungguhnya berbeda

secara signifikan dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya. Mulyadi dan Setiawan (2001:3) system pengendalian adalah system yang digunakan untuk merencanakan berbagai kegiatan perwujudan visi organisasi melalui misi yang telah dipilih untuk mengimplementasikan dan memantau kegiatan pelaksanaan tersebut. Pengendalian adalah suatu proses untuk memastikan bahwa aktivitas yang direncanakan sudah sesuai dengan tujuan perusahaan. Dengan adanya pengendalian, manajer bisa memonitor keefektifan terhadap aktivitas perencanaan, pengorganisasian dan kepemimpinan dan bisa mengambil tindakan korektif yang diperlukan.

Proses pengendalian biasanya paling sedikit terdiri dari empat tahapan yaitu:

- a. Proses standar pelaksanaan
- b. Penentuan pengukuranpelaksanaan kegiatan
- c. Pengukuran pelaksanaan kegiatan
- d. Pengambilan tindakan koreksibila diperlukan

Robbery (2002:3) system pengendalian harus memiliki sedikitnyaempat elemen:

- a. Pelacak (*detector*)

Adalah perangkat untuk mengukur apa yang sesungguhnya terjadi dalam suatu proses yang sedang dikendalikan.

- b. Penilaian (*assessor*)

Suatu perangkat yang menentukan signifikan dari peristiwa - peristiwa actual dengan cara membandingkan dengan beberapa standar atau ekspektasi dari apa yang sesungguhnya terjadi.

- c. Efektor

Suatu perangkat (yang disebut dengan “umpan balik”) yang mengubah perilaku jika assessor mengidentifikasi kebutuhan untuk melakukan hal tersebut.

- d. Jaringan komunikasi

Merupakan suatu perangkat yang meneruskan suatu informasi antara detector dengan assessor dan antara assessor dengan effector.

### 3. Biaya Proyek

Proyek menurut Anthony dan Govindarajan (2012:539) adalah suatu kegiatan yang dimaksudkan untuk mencapai hasil akhir yang memiliki arti penting bagi kepentingan pihak manajemen. Proyek meliputi proyek konstruksi, pembuatan suatu produk besar dan unik,

pengaturan ulang perencanaan dan pengawasan suatu pekerjaan, restrukturisasi finansial dan lain sebagainya. Proyek dilakukan dengan merencanakan kegiatan dalam suatu kesatuan yang berasal dari sumber – sumber yang dimiliki untuk mendapatkan penghasilan.

Pada anggaran proyek menyangkut tiga masalah anggaran biaya. Ada tiga macam anggaran (Supriyono 2000:84) yaitu:

- a. Anggaran bahan baku, adalah anggaran yang memperinci taksiran kebutuhan bahan baku.
- b. Anggaran tenaga kerja langsung, adalah yang menunjukkan kuantitatif dan biaya tenaga kerja langsung.
- c. Anggaran produksi tidak langsung, yang menunjukkan taksiran semua biaya produksi tidak langsung.

#### **4. Perencanaan Anggaran Proyek**

Proses penyusunan anggaran biaya proyek dibuat sebelum terjadi tanda tangan kontrak kerja. Dalam menyusun anggaran biaya proyek dikoordinasikan oleh komite anggaran perusahaan yang terdiri dari manajer proyek, ketua tim proyek serta kepala bagian anggaran. Dalam anggaran proyek menyangkut tiga masalah anggaran biaya. Ada tiga macam anggaran (Supriyono 2000:84) yaitu:

- a. Anggaran bahan baku, adalah anggaran yang memperinci taksiran kebutuhan bahanbaku.
- b. Anggaran tenaga kerja langsung, adalah yang menunjukkan kuantitatif dan biaya tenaga kerja langsung.
- c. Anggaran produksi tidak langsung, yang menunjukkan taksiran semua biaya produksi tidak langsung.

Supriyono (2000:104) anggaran bahan baku terdiri dari empat anggaran yaitu:

- a. Budget bahan baku.
- b. Budget pembelian bahan baku.
- c. Budget persediaan bahan baku.
- d. Budget biaya pemakaian bahan baku.

Anggaran biaya proyek disusun berdasarkan harga perkiraan biaya yang telah dibuat oleh rekanan atau pemberi kerja dan dibuat penawaran harga yang sesuai untuk tujuan perencanaan dan pengendalian serta keuntungan perusahaan. Besarnya biaya proyek yang akan dianggarkan tergantung pada volume pekerjaan yang akan diberikan oleh pemberi kerja.

## 5. Pengendalian Biaya Proyek

Dimensi Teknik Sipil Vol 5 No 2 (2003:112) pengendalian biaya proyek adalah seluruh proses pengendalian biaya yang dikeluarkan dalam suatu proyek, mulai dari gagasan pemilik untuk membuat suatu perencanaan untuk mencapai tujuan.

Pengendalian biaya proyek yang dilakukan oleh perusahaan adalah pengendalian yang berhubungan dengan internal perusahaan itu sendiri atau yang lebih dikenal dengan pengendalian internal. System pengendalian internal adalah system yang mencerminkan adanya pengendalian internal, system pengendalian internal yang baik dapat dikendalikan melalui pengendalian anggaran (budgeting control) biaya standard an laporan kegiatan berkala.

Menurut Supriyono (2000:84) manfaat dari pemakaian anggaran adalah sebagai berikut:

- a. Penyusunan anggaran merupakan kekuatan manajemen dalam penyusunan perencanaan dimana manajemen melihat kedepan untuk menentukan tujuan perusahaan yang dinyatakan dalam ukuran finansial.
- b. Anggaran dapat digunakan sebagai alat koordinasi diberbagai kegiatan perusahaan, misalnya kegiatan koordinasi antara kegiatan penjualan dengan kegiatan produksi.
- c. Implementasi dapat diciptakan alat atau pengawasan kegiatan perusahaan.
- d. Berdasarkan teknik yang digunakan dalam anggaran, manajemen dapat memeriksa dengan seksama penggunaan sumber ekonomi yang dimiliki perusahaan apakah dapat berdaya guna atau efisien dan berhasil guna atau efektif.
- e. Pemakaian anggaran mengakibatkan timbulnya suasana yang bersemangat untuk memperoleh laba, timbul kesadaran tentang pentingnya biaya sebelum dana disediakan.
- f. Pemakaian anggaran dapat mendorong dipakainya standar sebagai alat pengukur prestasi suatu bagian atau individu didalam organisasi perusahaan.
- g. Pemakaian anggaran dapat membantu manajemen didalam pengambilan keputusan untuk memilih beberapa alternative yang mungkin dilaksanakan.

Standar dari biaya produksi terdiri dari tiga unsur yaitu:

- a. Standar bahan baku

Dua jenis standar harus disusun untuk biaya bahan langsung yaitu standar harga bahan

dan standar kuantitas atau pemakaian bahan.

b. Standar biaya tenaga kerja

Ada dua jenis yang harus ditetapkan untuk biaya tenaga kerja langsung yaitu standar tariff upah atau biaya dan standar efisiensi waktu atau pemakaian.

c. Standar biaya overhead

Mengenai standar biaya overhead dapat dihitung dengan membagi total biaya produksi tidak langsung yang dibudgetkan pada kapasitas normal dengan kapasitas produksi normal, maka diperoleh tariff biaya overhead.

Menurut Yayat (2001:1148) langkah – langkah dalam proses pengendalian biaya proyek adalah sebagai berikut:

- a. Menentukan standar atau metode yang digunakan
- b. Mengukur prestasi kerja
- c. Menganalisis apakah prestasi kerja memenuhi saran
- d. Mengambil tindakan korektif

Keuntungan dalam konsep biaya standar sebagai berikut:

- a. Standar memberikan suatu tolak ukur yang lebih baik mengenai prestasi pelaksanaan.
- b. Memungkinkan dipergunakan prinsip pengecualian (principal of exception) dengan akibat penghematan waktu.
- c. Memungkinkan biaya akuntansi yang ekonomis.
- d. Memungkinkan pelaporan yang segera atas informasi pengendalian biaya.
- e. Standar berlaku sebagai insentif bagi para karyawan.

## 6. Analisis Penyimpangan (Variance Analysis)

Mulyadi (2009:395) selisih (variance) adalah penyimpangan biaya sesungguhnya dengan biaya standar. Penyimpangan yang terjadi dapat melebihi batas yang telah ditetapkan oleh perusahaan sehingga membutuhkan suatu analisis untuk mengetahui seberapa besar penyimpangan tersebut.

Analisis varians biaya adalah perbandingan dari kuantitas input actual dan harga dengan standar kuantitas input dan harga. Varians yang terjadi dapat menguntungkan (favorable) dan tidak menguntungkan (unfavorable), menguntungkan (favorable) terjadi apabila biaya sesungguhnya lebih kecil dibandingkan dengan biaya standar. Sedangkan varians



tidak menguntungkan (unfavorable) terjadi apabila biaya sesungguhnya lebih besar dari biaya standar. Analisis varians mencakup tiga elemen, yaitu varians terhadap biaya bahan baku, varians terhadap biaya tenaga kerja langsung dan varians terhadap biaya overhead pabrik.

Jika terjadi penyimpangan anggaran yang lebih besar dari yang telah dianggarkan maka hal tersebut harus ditelusuri penyebabnya kemudian diambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk memperbaiki selisih sifatnya tidak menguntungkan. Analisis penyimpangan terbagi atas tiga macam:

## 1. Analisis varian biaya bahan baku langsung

Menurut Simamora (2002:344-346) varian bahan baku langsung terjadi apabila jumlah biaya bahan baku langsung yang sesungguhnya dikeluarkan berbeda dengan jumlah biaya bahan yang ditetapkan sebelumnya dalam anggaran biaya bahan baku langsung. Dalam menganalisis varian biaya bahan baku langsung selisih yang digunakan yaitu:

### a. Selisih harga bahan baku

Selisih ini terjadi apabila bahan baku yang dibeli perusahaan harganya lebih tinggi atau lebih rendah dari yang telah ditetapkan dalam anggaran. Adapun rumus yang digunakan untuk menghitung selisih adalah:

$$SHBB = (HA - HS) KA$$

Keterangan:

SHBB = Selisih harga bahan baku

HA = Harga actual per unit

HS = Harga standar per unit

KA = Kuantitas actual bahan baku yang digunakan

Jika kuantitas sesungguhnya lebih kecil dari kuantitas standar maka selisih yang terjadi akan menguntungkan perusahaan. Sebaliknya, jika kuantitas sesungguhnya lebih besar dari kuantitas standar maka selisih yang terjadi tidak akan menguntungkan perusahaan.

## 2. Analisis varian biaya tenaga kerja langsung

Varian biaya tenaga kerja langsung terjadi karena biaya tenaga kerja langsung yang sesungguhnya tidak sesuai dengan jumlah biaya tenaga kerja langsung yang telah ditetapkan dalam anggaran. Dalam menganalisis varian biaya tenaga kerja langsung ada dua macam selisih yang digunakan yaitu:

b. Selisih tarif tenaga kerja

Selisih ini terjadi apabila tarif upah yang sesungguhnya terjadi berbeda dengan tarif upah yang dianggarkan. Rumus yang digunakan untuk menghitung selisih adalah:

$$STTK = (TA - TS) JA$$

Keterangan:

STTK = Selisih tariff tenaga kerja

TA = Tarif actual

TS = Tarif standar

JA = Jam kerja actual yang digunakan

Jika tarif upah sesungguhnya lebih kecil dari tarif upah standar maka selisih yang terjadi akan menguntungkan perusahaan. Sebaliknya, jika tariff upah sesungguhnya lebih besar dari tarif upah standar maka selisih yang terjadi tidak menguntungkan perusahaan.

c. Selisih efisiensi tenaga kerja

Selisih ini terjadi apabila waktu sesungguhnya yang digunakan tenaga kerja berbeda dengan waktu yang telah dianggarkan. Rumus yang digunakan adalah:

$$SETK = (JA - JS) TS$$

Keterangan:

SETK = Selisih efisiensi tenaga kerja

JA = Jam kerja actual

JS = Jam kerja standar yang seharusnya digunakan

TS = Tarif standar jam kerja

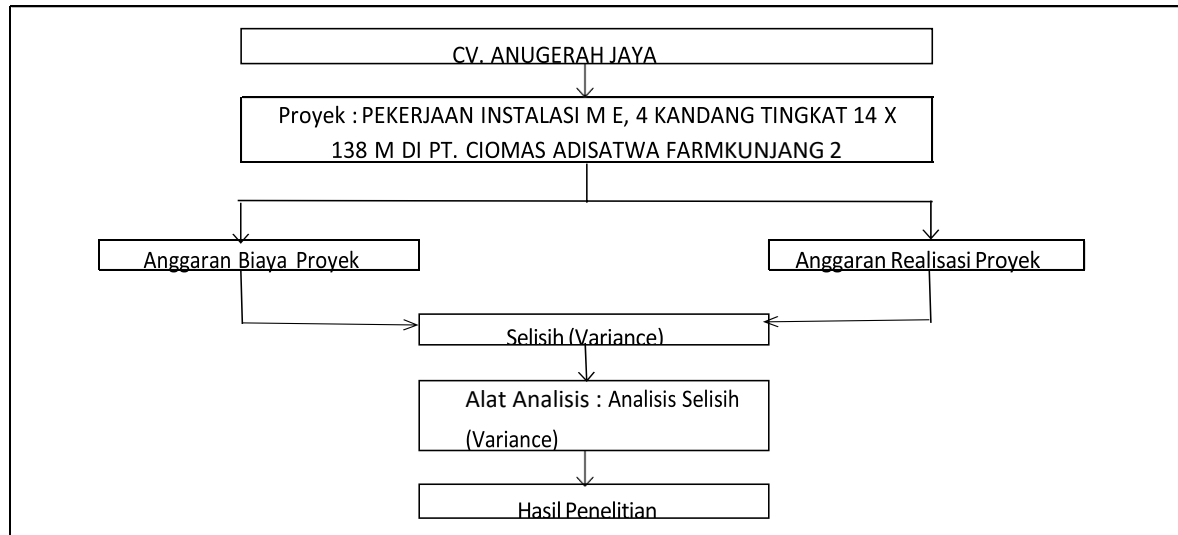
Jika waktu kerja sesungguhnya lebih kecil dari waktu kerja standar maka selisih yang terjadi akan menguntungkan perusahaan. Sebaliknya, jika waktu kerja sesungguhnya lebih besar dari waktu kerja standar maka selisih yang terjadi tidak menguntungkan perusahaan.

3. Analisis varian biaya overhead (BOP)

Menurut Nafarin (2000:185-186) analisi ini bertujuan untuk mengetahui sebab – sebab terjadinya varian pengeluaran overhead (BOP). Metode biasa digunakan dalam menghitung varian BOP adalah tiga selisih sebagai berikut:

- a. Selisih pengeluaran = BOP sesungguhnya - (BOP tetap pada kapasitas normal + BOP variabel yang dianggarkan pada jam kerja sesungguhnya)
- b. Selisih kapasitas = (Kapasitas normal - kapasitas sesungguhnya) x tariff BOP tetap
- c. Selisih efisiensi = (jam kerja standar - jam kerja sesungguhnya) x tariff BOP total

## Kerangka Konseptual



**Gambar 1.** Kerangka Konseptual

Sumber: Data diolah (2021)

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif karena data yang terkumpul serta analisisnya bersifat kualitatif dan dijabarkan secara deskriptif.

### Obyek Penelitian

Obyek penelitian adalah CV. Anugerah Jaya yang terletak di JL. Semampir Selatan 2 A Gang Nanas No 4 Surabaya.

### Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah:

- a. Wawancara

Dalam proses ini menggunakan wawancara tidak terstruktur dan semiterstruktur.

Wawancara tidak terstruktur adalah wawancara yang bebas dimana peneliti dalam

pengumpulan datanya tidak menggunakan pedoman wawancara yang sudah tersusun secara sistematis dan lengkap. Pedoman wawancara tidak terstruktur merupakan kondisi di perusahaan dan pada permasalahan perusahaan. Pertanyaan diajukan kepada pihak pimpinan dan pelaksana pekerjaan serta bagian keuangan di CV. Anugerah Jaya. Sedangkan wawancara semistruktur adalah untuk menemukan permasalahan yang ada

b. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu dengan memfotocopy dokumen atau laporan keuangan yang diterima dari bagian keuangan perusahaan berupa:

1. Sejarah berdirinya CV. Anugerah Jaya
2. Laporan Anggaran Pekerjaan Instalasi M E, 4 Kandang Tingkat 14 X 138 M di PT. Ciomas Adisatwa Farm Kunjang 2.

## Tahapan Analisis

Tahapan dalam pengolahan dan analisis data sebagai berikut :

1. Mengumpulkan data – data yang diperlukan dalam penelitian ini dari perusahaan. Data yang diperlukan adalah laporan anggaran biaya Pekerjaan Instalasi M E, 4 Kandang Tingkat 14 X 138 M di PT. Ciomas Adisatwa Farm Kunjang 2, antara lain :
  - a. Biaya Mesin dan Instalasi
  - b. Biaya Instalasi Listrik dan Air
  - c. Biaya Instalasi Air
  - d. Biaya Transportasi dan Akomodasi
2. Melakukan perhitungan terhadap anggaran biaya proyek standar dengan anggaran biaya proyek realisasi agar memperoleh selisih anggaran biaya proyek, meliputi :
  - a. Analisis selisih biaya bahan baku atau material :

### Selisih harga bahan baku atau material

Pada penelitian ini penulis menghitung selisih harga material dengan rumus sebagai berikut:

$$SHBB = (HA - HS) \times KA$$

Keterangan :

SHBB = Selisih Huanntitas Bahan Baku HA = Harga Aktual per Unit

HS = Harga Standar per Unit

KA = Kuantitas Aktual Bahan Baku yang Digunakan

## Selisih kuantitas bahan material

Selisih kuantitas bahan material merupakan selisih biaya yang disebabkan oleh adanya perbedaan antara kuantitas bahan material yang dipakai dengan realisasi yang terjadi. Adapun rumus yang digunakan adalah:

$$SKBB = (KA - KS) \times HS$$

Keterangan :

SKBB = Selisih Kuantitas Bahan Baku

KA = Kuantitas Aktual Bahan Baku yang digunakan  
KS = Kuantitas Standar Bahan Baku

HS = Harga Standar per Unit

### b. Analisis selisih biaya overhead proyek

Pada penelitian ini menggunakan dua metode selisih yaitu selisih anggaran biaya sesungguhnya dengan anggaran biaya standar. Dan dirumuskan sebagai berikut:

Biaya Overhead Proyek Sesungguhnya = XXX

Biaya overhead proyek yang dibebankan = XXX -

Selisih Total Biaya Overhead Proyek = XXX

3. Melakukan wawancara pada pimpinan perusahaan, bagian keuangan dan pelaksana pekerjaan, antara lain :
  - a. Pelaksanaan proyek
  - b. Jangka waktu pelaksanaan proyek
  - c. Anggaran dan realisasinya
  - d. Tugas dan tanggung jawab dari tenaga ahli
4. Menganalisis apakah anggaran yang telah dilaksanakan sudah berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian.
5. Menganalisis penyebab terjadinya penyimpangan selisih yang tidak menguntungkan pada anggaran biaya proyek.
6. Memberikan solusi agar tidak terjadi penyimpangan varian yang tidak merugikan terulang pada periode proyek selanjutnya.
7. Menarik kesimpulan dari penelitian.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 1. Proses Penyusunan Anggaran dan Pengendalian Biaya Proyek

Proses penyusunan anggaran biaya pada masing - masing perusahaan memiliki kriteria yang berbeda tergantung pada jenis, tujuan dan sasaran perusahaan. Dalam penyusunan Proyek Pekerjaan Instalasi M E, 4 Kandang Tingkat 14 X 138 M di PT. Ciomas Adisatwa Farm Kunjang 2 melibatkan pimpinan perusahaan, pelaksana pekerjaan serta bagian keuangan, biaya biaya yang disusun harus meliputi seluruh biaya yang diperlukan dalam pelaksanaan proyek berdasarkan taksiran harga bahan, upah tenaga langsung serta biaya overhead dalam pelaksanaan pekerjaan tersebut. Berdasarkan data yang diperoleh dari CV. Anugerah Jaya Surabaya, nilai anggaran pada proyek Pekerjaan Instalasi M E, 4 Kandang Tingkat 14 X 138 M di PT. Ciomas Adisatwa Farm Kunjang 2 adalah sebesar Rp. 2.089.575.346 dimana anggaran material tersebut sampai dengan selesainya pelaksanaan proyek terhitung selama 84 hari kalender.

Berikut ini rangkuman perhitungan realisasi biaya - biaya yang dipergunakan dalam proyek Pekerjaan Instalasi M E, 4 Kandang Tingkat 14 X 138 M di PT. Ciomas Adisatwa Farm Kunjang 2 :

**Tabel 1.** Realisasi Biaya Proyek Pekerjaan Instalasi M E, 4 Kandang Tingkat 14 X 138 M di PT. Ciomas Adisatwa Farm Kunjang 2

No	Uraian	Jumlah
I	MESIN DAN INSTALASI	926.619.200
II	INSTALASI LISTRIK & AIR	870.400.300
III	INSTALASI AIR	401.451.250
IV	TRANSPORTASI & AKOMODASI	13.500.000
TOTAL		2.211.970.750

Sumber : CV. Anugerah Jaya 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat rangkuman mengenai realisasi biaya proyek yang digunakan atau dikeluarkan yaitu mesin dan instalasi sebesar Rp. 926.619.200,00 biaya instalasi listrik dan air sebesar Rp. 870.400.300,00, biaya instalasi air sebesar Rp. 401.451.250,00 serta biaya yang dikeluarkan untuk transportasi dan akomodasi adalah sebesar Rp. 13.500.000,00.

Dan perhitungan pada penyimpangan pada anggaran relaisasi biaya proyek

Pekerjaan Instalasi M E, 4 Kandang Tingkat 14 X 138M di PT. Ciomas Adisatwa Farm Kunjang 2 sehingga terdapat selisih yang tidak menguntungkan (Unfavorable).

Adapun perhitungan terhadap anggaran biaya proyek yang terjadi adalah sebagai berikut:

- Anggaran Biaya Proyek                      Rp. 2.089.575.346
- Realisasi biaya proyek                      Rp. 2.211.970.750
- Selisih anggaran                              (Rp. 122.395.404)Unfavorable

**Tabel 2.** Rekapitulasi Anggaran dan Realisasi

NO	URAIAN	SATUAN	ANGGARAN			REALISASI			VARIANCE	
			VOL	HARGA SATUAN	JUMLAH HARGA	VOL	HARGA SATUAN	JUMLAH HARGA	FAVORABLE	UNFAVORABLE
<b>I</b>	<b>MESIN DAN INSTALASI</b>									
<b>1</b>	<b>MESINPRODUKSI</b>									
01	AUTOMATIC PAN FEEDER	floor	8	7.731.731	61.853.848	8	7.560.400	60.483.200	-1.370.648	
02	NIPPLE DRINKER	floor	8	4.527.798	36.222.384	8	3.800.600	30.404.800	-5.817.584	
	<b>SUB TOTAL</b>				<b>98.076.232</b>			<b>90.888.000</b>	<b>-7.188.232</b>	
<b>2</b>	<b>VENTILATION SYSTEM</b>									
01	VENTILATION Ex. Skov	floor	8	10.275.031	82.200.248	8	11.350.000	90.800.000		8.599.752
02	CURTAIN , AUTO INLET & ACCESSORRIES	floor	8	57.473.029	459.784.232	8	56.415.500	451.324.000	-8.460.234	
03	INSTALASI GASOLEG	floor	8	39.583.709	316.669.672	8	36.700.900	293.607.200	-23.062.476	
	<b>SUB TOTAL</b>				<b>858.654.152</b>			<b>835.731.200</b>	<b>-22.922.952</b>	
<b>II</b>	<b>INSTALASI LISTRIK &amp; AIR</b>									
<b>1</b>	<b>INSTALASI LISTRIK</b>									
01	Genset 250 KVA	ls	1	37.030.104	37.030.104	1	67.839.750	67.839.750		30.809.646
02	JDL	ls	1	71.506.139	71.506.139	1	83.453.600	83.453.600		11.947.461
03	Instalasi listrik dlm kandang	floor	8	68.362.119	546.896.952	8	71.550.800	572.406.400		25.509.450
04	Instalasi bangunan lain - lain	ls	1	59.160.655	59.160.655	1	75.900.200	75.900.200		16.739.545
05	Penerangan area Lokasi	ls	1	8.365.702	8.365.702	1	10.900.350	10.900.350		2.534.648
06	Central alarm	ls	1	25.534.505	25.534.505	1	30.150.000	30.150.000		4.615.495
07	Instalasi tangki BBM 2000l	ls	1	21.206.592	21.206.592	1	29.750.000	29.750.000		8.543.408
	<b>SUB TOTAL</b>				<b>769.700.649</b>			<b>870.400.300</b>		<b>100.699.651</b>
<b>III</b>	<b>INSTALASI AIR</b>									
01	Jaringan distribusi air	ls	1	162.296.375	162.296.375	1	187.800.000	187.800.000		25.503.625
02	Instalasi air dalam kandang	floor	8	10.043.036	80.344.288	8	13.543.800	108.350.400		28.006.109
03	Instalasi Cardip , shower dan body dipping.	ls	1	39.687.764	39.687.764	1	38.900.850	38.900.850	-786.914	
04	Instalasi Cooling Pad	floor	8	8.659.678	69.277.424	8	8.300.000	66.400.000	-2.877.423	
	<b>SUB TOTAL</b>				<b>351.605.851</b>			<b>401.451.250</b>		<b>49.845.399</b>
<b>IV</b>	<b>TRANSPORTASI &amp; AKOMODASI</b>	ls	1	11.538.462	11.538.462	1	13.500.000	13.500.000		1.961.538
	<b>SUB TOTAL</b>				<b>11.538.462</b>			<b>13.500.000</b>		<b>1.961.538</b>
	<b>VARIANCE</b>				<b>2.089.575.346</b>			<b>2.211.970.750</b>		<b>122.395.404</b>

Anggaran sebagai alat perencanaan meliputi merumuskan sasarankebijakan agar sejalan dengan visi, misi, penentuan strategi, kebijakan proyek, prosedur dan merencanakan program,metode serta pencapaian strategi dari perusahaan yang ditetapkan sebagai perencanaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam proses penyusunan anggaran perlu adanya keikutsertaan dan koordinasi antar semua pihak baik itu pimpinan dan karyawan terkait serta bagian proyek yang melaksanakan langsung sebuah pekerjaan agar tujuan yang disusun diawal bisa tercapai. Anggaran disusun sebagai pedoman dalam melaksanakan sebuah proyek, dengan adanya anggaran maka perusahaan dapat menentukan biaya apa saja yang harus dikeluarkan dalam proses pelaksanaan pekerjaan.

Pada CV. Anuegrah Jaya, penyusunan anggaran biaya proyek dilakukan saat akan mengikuti tender atau penunjukan langsung, anggaran dibuat sebelum jadwal upload tender dimulai agar anggaran yang disiapkan sudah matang dan terencana sesuai apa yang diharapkan oleh perusahaan. Setelah tender dimenangkan maka pihak pemberi jada dan penyedia jasa akan bertemu untuk negosiasi harga yang tertera pada anggaran, biasanya anggaran yang diajukan pada saat mengikuti tender tidak langsung diterima oleh pihak penyedia jasa. Setelah anggaran biaya proyek sudah final dan terjadi kesepakatan antara kedua belah pihak maka dilanjutkan pada proses tanda tangan kontrak kerja.

Anggaran yang disusun dan diterapkan pada CV. Anugerah Jaya pada proyek Pekerjaan Instalasi M E, 4 Kandang Tingkat 14 X 138 M di PT.Ciomas Adisatwa Farm Kunjang 2 belum memadai karena anggaran yang disusun sifatnya tetap (fix) sehingga tidak dapat digunakan secara efektifjika terjadi penyimpangan dari yang telah direncanakan.Oleh karena itu dari total keseluruhan anggaran realisasi proyek Pekerjaan Instalasi M E, 4 Kandang Tingkat 14 X 138 M di PT. Ciomas Adisatwa Farm Kunjang 2 menimbulkan penyimpangan yang tidak menguntungkan (Unfavorable).

Peranan anggggaran sebagai alat pengendalian pada CV. Anugerah Jaya masih belum berperan secara optimal karena perusahaan tidak membuatlaporan realisasi yang benar dengan membandingkan antara biaya standar dengan biaya realisasi hal tersebut berdampak pada tidak adanya penanganan lebih lanjut pada penyimpangan yang tidak menguntungkan (Unfavorable).



CV. Anugerah Jaya sehubungan dengan proyek Pekerjaan Instalasi M E, 4 Kandang Tingkat 14 X 138 M di PT. Ciomas Adisatwa Farm Kunjang 2 tidak melakukan analisis varians, akibatnya adalah penyimpangan (variens) yang terjadi tidak cepat diketahui. Selain itu CV. Anugerah Jaya tidak membuat laporan progress pelaksanaan pekerjaan untuk memantau dan mengendalikan biaya apa saja yang sudah keluar dan yang akan keluar. Sebagai bahan evaluasi perusahaan kedepannya diharapkan laporan realisasi anggaran yang dibuat hendaknya terdapat perbandingan biaya standar dengan biaya realisasi serta prosentase selisih agar setiap biaya dapat dikendalikan dengan benar dan sebagai evaluasi pada proyek selanjutnya.

## **2. Hasil Analisis Proses Penyusunan Anggaran dan Pengendalian Biaya Proyek**

Suatu peranan anggaran dapat dikatakan sebagai alat perencanaan dan pengendalian jika sudah memenuhi beberapa tujuan dan fungsinya. Salah satu unsur yang penting dalam penilaian kinerja perusahaan terhadap biaya proyek adalah perencanaan dan pengendalian. Perusahaan bisa dikatakan sudah menjalankan perencanaan dan pengendalian jika sudah mampu mengendalikan biaya sesuai dengan rencana yang ditetapkan oleh perusahaan. Dalam hal perencanaan anggaran pada CV. Anugerah Jaya akan menyusun anggaran pada saat sudah dinyatakan lulus tahap prakualifikasi tender.

Pada pekerjaan Instalasi M E, 4 Kandang Tingkat 14 X 138 M di PT. Ciomas Adisatwa Farm Kunjang 2 yang dilaksanakan oleh CV. Anugerah Jaya belum berfungsi sebagai alat perencanaan, hal tersebut dilihat dari belum tercapainya tujuan dari perusahaan yaitu mendapatkan keuntungan dari sebuah proyek. Pada Pekerjaan Instalasi M E, 4 Kandang Tingkat 14 X 138 M di PT. Ciomas Adisatwa Farm Kunjang 2 mengalami kerugian atau Unfavorable sebesar 6% dari anggaran, hal tersebut dikarenakan kurangnya perencanaan anggaran pada saat perubahan harga naik dan juga berkaitan dengan pada saat survey harga pasar yang dilakukan oleh pelaksana pekerjaan belum maksimal, survey harga pasar masih belum akurat karena dilakukan terlalu jauh sebelum tender yang berarti manajemen waktu dalam perencanaan anggaran masih perlu diperbaiki oleh perusahaan.

Pengendalian anggaran yang dilakukan CV. Anugerah Jaya adalah dengan mencatat kegiatan pekerjaan yang sudah dikerjakan tanpa melihat biaya apa saja yang sudah dikeluarkan pada saat proses pekerjaan berlangsung. Pada hal peranan anggaran sebagai alat pengendalian biaya proyek masih belum terlaksana secara optimal pada CV. Anugerah Jaya. Hal ini

disebabkan karena hasil dari analisis anggaran biaya proyek menunjukkan bahwa terdapat selisih yang tidak menguntungkan (Unfavorable). Dilihat dari fungsi anggaran sebagai alat pengendalian adalah untuk mencegah terjadinya penyimpangan atau kesalahan dengan melaksanakan pengendalian secara rutin yang juga disertai adanya ketegasan dalam pengawasan terhadap proses pelaksanaan pekerjaan dan juga sebagai fungsi untuk memperbaiki berbagai penyimpangan yang mungkin terjadi. CV. Anugerah Jaya belum melaksanakan pengendalian dengan tepat karena tidak membuat laporan pelaksanaan pekerjaan yang berguna untuk mengendalikan biaya apa saja yang sudah dikeluarkan serta pengendalian terhadap biaya juga sangat diperlukan. Tidak adanya reward terhadap pelaksana pekerjaan juga menjadi salah satu penyebab selisih tidak menguntungkan karena kurang optimalnya pelaksana pekerjaan dalam melaksanakan pekerjaannya berimbas pada keuntungan perusahaan. Selain itu perusahaan belum menerapkan sanksi terhadap para karyawan jika terjadi penyimpangan, hal ini dapat mencegah penyimpangan agar tidak terulang kembali.

## KESIMPULAN

1. Anggaran biaya proyek yang disusun oleh perusahaan sudah melakukan survey harga pasar namun pada saat menjelang tender tidak dilakukan update lagi sehingga terdapat perbedaan harga yang cukup signifikan yang mengakibatkan kerugian atau Unfavorable.
2. Tidak adanya reward yang diberikan kepada pelaksana pekerjaan maupun karyawan sehingga berdampak pada kinerja yang kurang maksimal.
3. CV. Anugerah Jaya tidak membuat laporan pelaksanaan pekerjaan sehingga tidak adanya pengendalian terhadap biaya proyek.
4. CV. Anugerah Jaya belum menerapkan sanksi atau hukuman atas penyimpangan yang terjadi.
5. CV. Anugerah Jaya tidak membuat laporan analisis varians dengan tepat sehingga penyimpangan yang terjadi tidak cepat diketahui seberapa besar penyimpangan itu terjadi.

## SARAN

1. Dalam perencanaan anggaran, manajemen waktu harus diperbaiki lagi disarankan sering melakukan update harga pada saat survey harga pasar sehingga anggaran yang diajukan

saat tender tidak jauh berbeda pada saat pelaksanaan pekerjaan dilakukan. Dan pihak yang melakukan survey harga selalu dipantau dan diingatkan agar tidak terjadi penyimpangan yang sangat besar. Hendaknya antar tim penyusun anggaran selalu mengingat tugas atau job desknya masing – masing.

2. Sebaiknya membuat laporan pelaksanaan pekerjaan sehingga dapat diketahui *progress* pekerjaan sudah sampai mana dan seberapa besar biaya yang sudah dikeluarkan dan yang belum dikeluarkan agar pengendalian terhadap biaya dapat dilakukan secara maksimal dan mengurangi penyimpangan yang mungkin terjadi.
3. Sebaiknya CV. Anugerah Jaya setelah pekerjaan selesai dilaksanakn membuat laporan analisis varians dengan membandingkan antara anggaran biaya standar dengan anggaran realisasi dan menghitung selisihnya juga serta prosentase terhadap selisih yang terjadi.
4. Didalam melakukan proses evaluasi kerja sebaiknya setelah dilakukan perbandingan anggaran biaya standar dengan anggaran realisasi selanjutnya dilakukan tahapan untuk mencari penyebab timbulnya penyimpangan tersebut dan bagaimana pencegahan terhadap penyimpangan yang tidak diinginkan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Halim. 2000. Sistem Pengendalian Manajemen, Edisi revisi, YKPN. Yogyakarta.
- Anthony, Robert N dan Govindarajan, Vijay. (2012) Management Control System Sistem Pengendalian Manajemen Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Bambang Haryadi. 2002. Akuntansi Manajemen. Edisi Pertama. BPEF. Yogyakarta.
- Charles T. Horngren. And Fostter George. 2002. Akuntansi Biaya Suatu Pendekatan Manajerial. Edisi Keenam Jilid II. Penerbit Jakarta.
- Hansen, Don R dan Mrrryne M. Mowen, 2001. Akuntansi Managemen. Jilid Satu. Edisi Keempat. Terjemahan Ancella A Hermawan. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Hansen, Don R, dan Mowen, Maryanne M. 2007. Akuntansi Manajerial. Terjemahan oleh Deny Arnos Kwary. 2009. Edisi Delapan. Jakarta : Penerbit Salemba Empat.
- Js Pratiwi, Widiya. 2014. Analisis Anggaran Biaya Proyek Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Perusahaan Kontraktor. Makassar.

- M. Munandar. 2000. Budgeting Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian, Pengawasan Kerja. Edisi Pertama. Penerbit BPEF Yogyakarta.
- Matz dan Usry. 2000. Akuntansi Biaya Perencanaan dan Pengendalian Biaya. Terjemahan Herman Wibowo, Jilid I Kesepuluh. Penerbit Erlangga Jakarta.
- Mulyadi, 2015. Akuntansi Manajemen : Konsep dan Manfaat & Rekayasa, Edisi 3, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Mulyadi. 2014. Akuntansi Biaya. Ed.5.  
Yogyakarta : UPP STIM YKPN. Nafarin, M. 2000. Penganggaran Perusahaan. Edisi Pertama. Jakarta . Penerbit Salemba Empat.
- Prof.Dr.Sugiyono. 2016. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung. Alfabeta
- Simamora, Hendry. 2002. Akuntansi Manajerial. Edisi Kedua. Yogyakarta. Penerbit UPP AMP YKN.
- Siregar, Baldric dkk. (2013). Akuntansi Biaya. Edisi 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Supriyono. 2012. Akuntansi Biaya. Edisi Kedua Cetakan Keduabelas, BPFE- YOGYAKARTA.