

PERANAN ANGGARAN BIAYA PROYEK SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN PADA CV HAVRACO JAYA PALEMBANG

Reva Maria Valianti *)

ABSTRAK

Pembangunan pada hakekatnya suatu proses perubahan yang terus menerus yang merupakan kemajuan pada perbaikan menuju tujuan yang ingin di capai yang sepenuhnya dilaksanakan oleh pemerintah. Kegiatan pada pembangunan ini pada dasarnya bertujuan untuk mewujudkan masyarakat adil dan makmur. Kegiatan pembangunan di negara kita sangat tergantung pada partisipasi pemerintah, pihak swasta dan seluruh masyarakat Indonesia.

Keberhasilan suatu proyek akan sangat tergantung pada sistem pengendalian biaya serta standar-standar kualitatif dan kuantitatif. Salah satu cara dalam pengendalian biaya adalah anggaran, yang oleh manajemen CV Havraco Jaya Palembang juga digunakan sebagai salah satu alat pengendalian biaya.

Kata kunci : *Anggaran, pengendalian*

A. Pendahuluan

Dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektifitas usaha maka perlu dilakukan suatu perencanaan dan pengendalian oleh manajemen perusahaan. Hal ini tidak terlepas dari tujuan kegiatan suatu perusahaan yaitu untuk mendapatkan laba yang maksimal. Untuk mencapai laba yang maksimal atau setidaknya untuk meningkatkan laba dapat dilakukan antara lain dengan cara menekan biaya perusahaan atau penggunaan sumber daya secara hati-hati, hemat dan bijaksana.

Pengendalian merupakan yang sangat penting bagi keberhasilan suatu perusahaan yang bersifat saling menunjang dan tidak dapat berjalan sendiri-sendiri. Pengendalian merupakan alat bagi manajemen untuk menilai pelaksanaan rencana yang telah disusun, sehingga dapat diidentifikasi penyimpangan yang terjadi tersebut dan dijadikan sebagai dasar evaluasi atau penilaian prestasi dan sebaliknya dijadikan untuk perbaikan dimasa yang akan datang, dengan adanya sistem pengendalian yang baik

akan menekan terjadinya kesalahan atau penyelewengan.

Anggaran sebagai salah satu langkah dalam proses pengendalian manajemen. Pengendalian berhubungan dengan langkah-langkah yang dilaksanakan untuk menjamin bahwa tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Agar dapat efektif, sistem pengendalian yang baik tanpa pengendalian yang efektif berakibat pada pemborosan dana dan waktu.

Maka keberhasilan suatu proyek akan sangat tergantung pada sistem pengendalian biaya serta standar-standar kualitatif dan kuantitatif. Salah satu cara dalam pengendalian biaya adalah anggaran, yang oleh manajemen CV Havraco Jaya Palembang juga digunakan sebagai salah satu alat pengendalian biaya.

Berdasarkan hal tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "*Peranan Anggaran Biaya Proyek Sebagai Alat Pengendalian Pada CV Havraco Jaya Palembang*".

*) *Dosen Tetap FE Univ-PGRI Plg*

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang di atas maka menjadi permasalahan pokok dalam usulan penelitian ini adalah “Apakah anggaran biaya proyek sudah berfungsi sebagai alat pengendalian pada CV Havraco Jaya Palembang ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah yang telah dikemukakan diatas maka yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui peranan anggaran sebagai alat pengendalian pada CV Havraco Jaya Palembang.

D. Landasan Teori

1. Pengertian Anggaran

Menurut Munandar (2001:17) anggaran adalah suatu rencana yang meliputi seluruh kegiatan yang dinyatakan dalam unit (satuan) moneter yang berlaku untuk jangka waktu tertentu yang akan datang.

Menurut Supriyono (2005:15) anggaran adalah merupakan rencana keuangan perusahaan yang sekaligus dipakai sebagai dasar sistem pengendalian keuangan perusahaan untuk periode yang akan datang.

Dari definisi anggaran diatas dapat disimpulkan bahwa secara umum pengertian anggaran adalah suatu rencana terperinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif untuk menunjukkan bagaimana sumber-sumber akan diperoleh untuk digunakan dalam jangka waktu satu tahun. Secara umum tujuan anggaran adalah untuk mencari jalan yang paling menguntungkan dalam

usaha untuk mencapai tujuan dan sebagai alat bantu bagi pimpinan (manajemen) untuk membawa organisasi yang dipimpinnya kearah yang telah ditetapkan.

1.1. Jenis Anggaran

Menurut Supriyono (2005:16) menyatakan bahwa berdasarkan fleksibilitas anggaran dapat dikelompokkan menjadi dua macam :

1. Anggaran Tetap (*fixed budget*)

Yaitu anggaran yang disusun untuk periode waktu tertentu dimana volumenya sudah ditentukan dan berdasarkan volume tersebut direncanakan *revenue*, *cost* dan *exspence* dalam anggaran ini tidak diadakan revisi secara periodik.

2. Anggaran Kontinu (*continous*)

Mempunyai karakteristik sebagai berikut :

- Disusun untuk periode tertentu, dan berdasarkan volume tertentu.

- Untuk mengetahui apakah asumsi-asumsi dasar masih dapat dipakai atau tidak maka secara periodik dilakukan penilaian kembali.

Anggaran fleksibilitas merupakan anggaran yang dibuat sedemikian rupa, sehingga yang berbeda-beda atau asumsi dasar yang sudah tidak sesuai lagi. Dasar penyusunan anggaran fleksibilitas atau kontinyu ini merupakan bahwa tingkah laku biaya tidak sama, hal ini didasari pada kenyataan bahwa jarang sekali terjadi tingkat kemampuan atau kapasitas operasi sebenarnya yang tercapai sama dengan tingkat kemampuan atau kapasitas operasi yang diperkirakan.

1.2. Fungsi dan Karakteristik Anggaran

Konsep anggaran selalu terkait dengan pengetahuan manajemen mengenai karakteristik anggaran yang akan disusun, Supriyono (2005:490) yaitu :

1. Anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan dan satuan selain keuangan.
2. Anggaran umumnya mencakup jangka waktu satu tahun.
3. Anggaran berisi komitmen atau kesanggupan manajemen, yang berarti bahwa para manajer setuju untuk menerima tanggung jawab untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan dalam anggaran.

4. Usulan anggaran ditelaah dan disetujui oleh pihak yang berwenang lebih tinggi dari penyusun anggaran. Sekali disetujui, anggaran hanya dapat diubah dibawah kondisi tertentu.

Menurut Anthony (2001:45) suatu sistem pelaporan anggaran yang baik mempunyai karakteristik sebagai berikut :

1. Laporan anggaran untuk merinci varians-variens prestasi aktual dari anggaran berdasarkan faktor-faktor penyebabnya dan unit organisasi yang bertanggung jawab.
2. Laporan ini mencakup ramalan tahunan.
3. Laporan ini mencantumkan penjelasan mengenai :
 1. Sebab *variens* (penyimpangan)
 2. Tindakan yang diambil untuk mengkoreksi *variens* yang tidak menguntungkan
 3. Waktu yang dibutuhkan agar tindakan koreksi atau perbaikan bisa efektif

1.3. Manfaat Anggaran

Perkembangan anggaran dipandang dari segi

manfaat yang ingin diperoleh pada dasarnya dapat dibagi dalam tiga tahapan, yaitu:

- Anggaran sebagai alat penaksiran, dari segi manfaat yang dapat diperoleh ini merupakan perkembangan yang paling awal dari anggaran sebagai alat perencanaan. Sekali anggaran dibuat dan disahkan pada awal tahun umumnya tidak lagi dilakukan perubahan-perubahan, bila mana terjadi perubahan dalam kondisi, maka realisasi seakan-akan berjalan terpisah dari anggarannya.
- Anggaran sebagai plafond an sekaligus alat pengatur otorisasi, tahapan ini sudah setingkat lebih maju. Dengan demikian fungsi anggaran sebagai alat pengendalian dirasakan lebih menonjol dibandingkan dengan aspek perencanaannya. Anggaran ini lebih dikaitkan dengan jumlah biaya keseluruhannya bukan pada masing-masing jenis biaya, oleh karena itu dimungkinkan adanya pengalihan

pos-pos biaya selama plafon biaya keseluruhannya belum terlampaui.

- Anggaran sebagai alat penilai efisiensi, tahapan ini merupakan tingkat perkembangan yang paling akhir. Baik fungsi perencanaan maupun fungsi pengendalian keduanya sama menonjolnya

2. Biaya Proyek

2.1. Pengertian Biaya Proyek

Banyak para ahli telah mendefinisikan tentang biaya, tetapi antara satu dengan yang lainnya terdapat berbagai perbedaan, mereka telah mendefinisikan biaya dari sudut pandang mereka masing-masing, misalnya seorang akuntan, seorang ahli hukum, seorang ekonomi dan lain-lain.

Menurut Mulyadi mendefinisikan biaya (2003:132) adalah dalam arti luas biaya adalah pengorbanan sumber ekonomis, suatu sumber merupakan sumber ekonomis juga memiliki sifat adanya kelangkaan yang diukur dalam satuan uang, yang telah atau kemungkinan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu.

Manajemen Biaya Proyek termasuk di dalamnya adalah proses yang

dibutuhkan untuk menjamin bahwa proyek dapat diselesaikan sesuai dengan budget yang telah disepakati.

Mulyadi (2005:146) mengelompokkan sistem pengumpulan biaya produksi ke dalam dua jenis metode yaitu :

1. Metode harga pokok pesanan (*job order cost method*) adalah cara penentuan harga pokok produksi dimana biaya-biaya produksi dikumpulkan untuk sejumlah produk tertentu atau suatu data yang dapat dipisahkan identitasnya dan perlu ditentukan harga pokok secara individual.
2. Metode harga pokok proses (*process cost method*) adalah cara penentuan harga pokok produk yang membebankan biaya produksi selama periode tertentu kepada proses atau kegiatan produksi dan membagikan sama rata kepada produk yang dihasilkan dalam periode tertentu.
Jika dilihat dari metode pengumpulan harga pokoknya, perusahaan jasa konstruksi menerapkan metode pengumpulan harga pokok produksi yang bersifat pesanan.

2.2. Anggaran Biaya Proyek

Dalam hubungannya dengan anggaran biaya proyek yang disusun oleh perusahaan bergerak dalam bidang jasa konstruksi. Maka anggaran biaya proyek terdiri dari :

a. Anggaran Bahan Baku

Anggaran bahan baku hanya merencanakan kebutuhan dan penggunaan bahan baku langsung, bahan baku tak langsung akan direncanakan dalam anggaran biaya overhead.

Gunawan Adi Saputro (2004:214) menyatakan bahwa anggaran bahan baku terdiri dari :

1. Anggaran Kebutuhan Bahan Baku
Anggaran ini disusun sebagai perencanaan jumlah bahan baku yang dibutuhkan untuk keperluan produksi pada periode mendatang.
2. Anggaran Pembelian Bahan Baku
Anggaran bahan baku yang habis digunakan dalam produksi

- Anggaran Pembelian bahan baku. Anggaran ini disusun sebagai perencanaan jumlah bahan yang harus dibeli pada periode mendatang. Bahan mentah yang dibeli diperhitungkan dengan mempertimbangkan faktor-faktor persediaan dan kebutuhan bahan baku.
3. Anggaran Persediaan Bahan Baku
Jumlah bahan baku yang dibeli tidak harus sama dengan jumlah bahan baku yang dibutuhkan karena adanya faktor persediaan anggaran ini merupakan suatu perencanaan yang terperinci atas kuantitas bahan baku yang tersimpan sebagai persediaan.
 4. Anggaran Bahan Baku yang habis digunakan selama produksi. Anggaran ini merencanakan nilai bahan baku yang digunakan dalam satuan uang.

Menurut Gunawan Adi Saputro (2004:216) jumlah bahan baku yang digunakan untuk proses produksi dalam suatu periode waktu tertentu dapat ditentukan dengan berbagai cara yaitu :

1. Perkiraan Langsung
Cara ini mengandung terlalu banyak resiko antara lain berupa terlalu besar atau terlalu kecilnya perkiraan.
2. Berdasarkan standar penggunaan bahan Standar penggunaan dihitung dengan berbagai cara seperti dengan berdasarkan pada pemakaian nyata yaitu yang lalu tercatat pada *bill of material*.

Untuk memudahkan bahan baku dengan menggunakan laporan-laporan pelaksanaan yang menunjukkan perbandingan antara rencana dengan realisasi juga dilakukan untuk memudahkan pengendalian bahan baku.

b. Anggaran Tenaga Kerja

Anggaran tenaga kerja seperti halnya anggaran bahan baku hanya merencanakan unsur tenaga kerja langsung direncanakan dalam anggaran biaya overhead.

M. Munandar (2001:143) anggaran tenaga kerja adalah anggaran yang direncanakan secara lebih terperinci tentang upah yang akan dibayarkan kepada tenaga kerja yang langsung dihubungkan dengan proses produksi selama periode yang akan datang, yang didalamnya meliputi rencana tentang jumlah waktu yang diperlukan oleh tenaga kerja langsung untuk menyelesaikan unit yang akan diproduksi dan tarif upah yang dibayarkan kepada tenaga kerja tersebut dalam menjalankan kegiatan proses produksinya.

Hal-hal yang perlu dipertimbangkan dalam perencanaan tenaga kerja antara lain adalah :

1. Kebutuhan Tenaga Kerja

2. Pencarian dan penarikan tenaga kerja
3. Latihan bagi tenaga kerja baru
4. Evaluasi dan spesifikasi pekerjaan bagi para tenaga kerja
5. Gaji dan upah yang harus diterima oleh tenaga kerja
6. Pengawasan tenaga kerja

Manfaat penyusunan tenaga kerja secara baik, yaitu :

1. Penggunaan tenaga kerja lebih efisien karena rencana yang matang
2. Pengeluaran biaya tenaga kerja yang dapat direncanakan dan diukur secara efisien
3. Harga pokok bahan dapat dihitung secara tepat
4. Dipakai sebagai alat pengawasan tenaga kerja

Untuk pengendalian dapat dilakukan dengan membuat laporan pelaksanaan yang memuat informasi yang sebenarnya berdasarkan pertanggungjawaban tentang realisasi

upah dibandingkan dengan standarnya.

c. Anggaran Biaya Overhead

Matz dan Ustry (2004:38) menyatakan "Bahan tidak langsung, pekerjaan tidak langsung, dan biaya-biaya lainnya yang tidak secara mudah didefinisikan atau dibebankan langsung pada pekerjaan atau produk atau tujuan akhir".

Ada dua permasalahan pokok yang perlu dipecahkan dalam menentukan besarnya dana yang harus dianggarkan untuk anggaran biaya overhead, yakni :

1. Masalah pertanggung jawaban dalam perencanaan biaya, perlu diterapkan prinsip-prinsip akuntansi pertanggung jawaban atau juga sering disebut prinsip biaya departemen langsung.
2. Masalah menentukan jumlah biaya (anggaran) Masing-masing departemen

berhak untuk merencanakan biaya sesuai dengan jenis biaya yang menjadi tanggung jawabnya.

3. Pengertian Pengendalian

Sesungguhnya perencanaan dan pengendalian merupakan konsep yang agak berbeda, perencanaan meliputi sasaran dimasa mendatang dan penyusunan berbagai anggaran yang telah ditetapkan, sedangkan pengendalian meliputi berbagai langkah yang diambil oleh manajemen untuk memastikan bahwa sasaran yang ditetapkan telah tercapai. Menurut Bambang (2002:350) pengendalian adalah mengawasi pada akhir periode apakah hasil pelaksanaan telah sesuai dengan rencana jangka pendek yang telah disusun.

Menurut Mulyadi dan Setiawan (2001:382) pengendalian adalah usaha untuk mencapai tujuan tertentu melalui perilaku yang diharapkan.

Menurut Caster Ussry (2004:6) Pengendalian adalah usaha sistematis manajemen untuk mencapai tujuan, aktivitas-aktivitas di monitori terus menerus untuk memastikan bahwa hasilnya berada pada batas yang digunakan, hasil aktual untuk setiap aktivitas dibandingkan dengan rencana dan jika ada perbedaan yang signifikan maka tindakan perbaikan dapat dilakukan.

3.1. Tujuan Pengendalian

Pengendalian bertujuan bukan hanya untuk mencari selisih biaya tetapi menghindari terjadinya selisih biaya tersebut serta memperbaiki selisih yang terjadi sebelum proses dan setelah hasil akhir diketahui, agar kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam pengoperasian perusahaan berada dalam koridor yang benar untuk mencapai tujuan.

Menurut Mas'ud Machfoedz (2000:22) tujuan pengendalian adalah untuk mengetahui tingkat efisiensi dan efektifitas dalam mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Hasibuan (2003:242) menyatakan bahwa tujuan dari pengendalian adalah sebagai berikut :

1. Supaya proses pelaksanaan dilakukan sesuai dengan ketentuan yang direncanakan.
2. Melakukan tindakan perbaikan jika terjadi penyimpangan
3. Supaya tujuan yang dihasilkan sesuai dengan rencana.

3.2. Langkah-langkah dalam proses pengendalian

Menurut Herjpto (2001:148) langkah-langkah dalam proses pengendalian adalah

1. Menentukan standar dan metode yang digunakan
2. Mengukur prestasi kerja
3. Menganalisis apakah prestasi kerja memenuhi syarat
4. Mengambil tindakan korektif.

3.3. Elemen-elemen Pengendalian

Menurut Hakim, dkk (2001:5) elemen-elemen pengendalian terdiri dari :

1. Detektor (*sensor*), yaitu suatu alat untuk mengidentifikasi apa yang terjadi dalam proses
2. Alat Perbandingan (*assesor*), yaitu alat untuk menentukan ketepatan
3. Efektor, yaitu alat yang digunakan untuk mengubah sesuatu yang diperoleh dari *assesor*
4. Jaringan komunikasi yang alat mengirim informasi antara *detector* dan *assesor*, dan antara *assesor* dan efektor.

Sedangkan menurut Antohny (2001:1) elemen-elemen pengendalian sebagai berikut :

1. Pelacak (*detector*), adalah sebuah perangkat yang mengukur apa yang sesungguhnya terjadi

dalam proses yang sedang dikendalikan.

2. Penafsir (*assesor*), adalah suatu perangkat yang menentukan signifikasi sari peristiwa actual yang membandingkan dengan beberapa standar atau eksfetasi dari apa yang seharusnya terjadi.
3. Efektor adalah suatu perangkat yang sering disebut (*feed back*) yang mengubah perilaku jika *assesor* mengidentifikasi kebutuhan yang perlu dipenuhi.
4. Jaringan komunikasi adalah perangkat yang meneruskan informasi antara *detector* dan *assesor*, dan antara *assesor* dan *efektor*.

3.4. Peranan Pengendalian Biaya Proyek

Didalam usaha untuk mencapai efisiensi yang tinggi suatu perusahaan perlu melaksanakan pengendalian terhadap biaya-biayanya.

Menurut Matz dan Usry (2004:113) dalam hubungannya dengan penendalian biaya proyek, maka sistem pengendalian yang baik dapat melalui :

1. Pengendalian anggaran
Pengendalian anggaran dilakukan

dengan cara membandingkan hasil sesungguhnya yang dicapai dengan tujuan yang telah ditetapkan dalam anggaran. Kemudian selisih yang timbul dapat diteliti dan dianalisis guna menentukan tindakan koreksi atau perbaikan yang diperlukan atas kegiatan yang akan datang.

2. Biaya standar
Menurut Mulyadi (2005:299) biaya standar adalah biaya yang ditentukan dimuka yang seharusnya dikeluarkan untuk membuat satuan-satuan produk atau untuk membiayai kegiatan tertentu, dibawah asumsi kondisi ekonomis, efisiensi dan faktor-faktor lain yang tertentu.

Menurut Matz dan Usry (2004:111) biaya standar digunakan untuk :

1. Menetapkan anggaran
2. Mengendalikan biaya dan memotivasi serta mengukur efisiensi
3. Memperbesar kemungkinan perbesaran biaya
4. Menyederhanakan prosedur penetapan biaya dan percepatan

- penyajian laporan biaya
5. Memberikan biaya persediaan bahan, barang dalam proses dan barang jadi
 6. Memberi dasar bagi penetapan tender dan kontrak serta menetapkan harga jual.
3. Laporan-laporan kegiatan berkala
- Pada umumnya laporan-laporan manajemen mencerminkan sejauh mana pedoman-pedoman yang telah digariskan pimpinan telah terwujud laporan penting sebagai suatu media untuk mendapatkan keterangan *administrative*, sehingga pengendalian manajemen dapat berfungsi sebagaimana mestinya.
- Laporan-laporan kegiatan berkala dapat disusun secara mingguan, bulanan, atau sesuai dengan kesepakatan manajemen dalam bentuk yang telah distandarkan dari periode-periode oleh perusahaan yang bersangkutan.
- Menurut Munandar (2001:213) menyatakan

pertimbangan yang diperlukan akan membuat laporan pelaksanaan berkala sehingga laporan tersebut akan dapat membantu pimpinan dalam pengambilan keputusan adalah :

1. Laporan harus tepat pada waktunya
2. Laporan harus sederhana dan jelas
3. Laporan harus dinyatakan dalam bahasa dan istilah yang dikenal oleh eksekutif yang akan menggunakannya
4. Informasi yang disajikan dalam urutan yang logis
5. Laporan harus cermat
6. Bentuk penyajian laporan harus disesuaikan dengan eksekutif yang menggunakannya
7. Laporan harus distandarisasikan, apabila mungkin
8. Laporan harus berguna
9. Laporan harus mempertimbangkan biaya penyiapan laporan
10. Memperhatikan yang diberikan untuk penyiapan laporan harus sebanding dengan manfaatnya.

3.5. Definisi Operasional Variabel

Operasional variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

No	Variabel	Definisi	Indikator
1.	Anggaran Biaya Proyek	Merupakan suatu perencanaan atas keuangan perusahaan yang tersusun kemudian akan dipergunakan oleh manajemen perusahaan yang bersangkutan sebagai alat bantu dalam pengambilan keputusan (sebagai alat perencanaan, pengendalian, pengawasan terhadap seluruh kegiatan perusahaan) yang digunakan untuk melakukan sekumpulan kegiatan yang dimaksud untuk mencapai hasil akhir tertentu yang cukup penting bagi pihak perusahaan untuk periode yang akan datang.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Penyusunan anggaran biaya proyek ▪ Selisih anggaran dan realisasi anggaran biaya proyek
2.	Pengendalian	Merupakan proses dari menyadari kesempatan maupun ancaman eksternal, menentukan tujuan yang diinginkan dan menggunakan sumber daya untuk mencapai tujuan tersebut.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pengendalian anggaran ▪ Biaya standar ▪ Laporan-laporan kegiatan berkala

E. Hasil Penelitian

Di dalam memperoleh proyek-proyek yang ditangani oleh CV Havraco Jaya Palembang umumnya diperoleh melalui pelelangan atau tender yang diadakan oleh pihak pemberi kerja (*Bouwheer*). Langkah-langkah didalam mengikuti tender tersebut umumnya dilaksanakan sebagai berikut :

1. Perusahaan mendapat pemberitahuan tentang akan dilakukan tender untuk suatu pelaksanaan proyek. Pemberitahuan ini bisa diperoleh melalui media massa, telepon, atau surat undangan yang disampaikan oleh *Bouwheer* sendiri.
2. Pada hari yang telah ditentukan dalam pemberitahuan pihak

perusahaan yang biasa diwakili oleh kuasa direktur beserta pimpinan teknik, mendatangi *Bouwheer* untuk mendapat informasi secara terperinci tentang proyek yang akan dikerjakan. Keterangan ini antara lain berupa :

- a. Gambar atau rencana kerja atau syarat-syarat pelaksanaan
- b. Syarat-syarat yang harus dipenuhi dalam mengikuti tender
- c. Tata cara pengajuan tawaran

Dalam menerima penjelasan dari pihak pemberi kerja juga dilakukan peninjauan langsung ke lokasi proyek yang akan dikerjakan. Semua keterangan yang diperoleh baik

- ditempat pihak pemberi kerja, maupun dilokasi proyek sangat diperlukan sebagai bahan dalam perencanaan teknis dan penyusunan harga penawaran.
3. Berdasarkan semua keterangan yang diperoleh maka pimpinan teknik dibantu oleh kepala bagian administrasi dan keuangan menyusun perhitungan harga penawaran untuk diajukan kepada *Bouwheer*. Di dalam mengajukan penawaran, di samping perhitungan harga penawaran juga disertakan semua syarat-syarat yang telah ditetapkan oleh pihak pemberi kerja (*Bouwheer*). Syarat-syarat tersebut umumnya meliputi :
 - a. Sertifikat Tanda Daftar Rekanan (TDR)
 - b. Surat Keterangan Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP)
 - c. Surat Refensi Bank
 - d. Surat Jaminan Penawaran
 - e. Akte Pendirian dan Akte Perubahan
 4. Jika dalam tender tersebut perusahaan yang bersangkutan menang, maka akan menerima surat penunjukan dari *Bouwheer*.
 5. Berdasarkan surat penunjukan tersebut, maka perusahaan yang bersangkutan dan *Bouwheer* membuat kontrak kerja yang antara lain membuat hal-hal sebagai berikut :
 - a. Pernyataan pemberian tugas dari pihak *Bouwheer* kepada pengusaha tersebut untuk melaksanakan pekerjaan serta kewajiban, bagi *Bouwheer* untuk melakukan pembayaran atas pekerjaan tersebut.
 - b. Masa Pekerjaan
 - c. Waktu pelaksanaan kerja

- d. Harga kontrak dan cara-cara pembayaran
- e. Cara-cara pengaturan kembali apabila selama pelaksanaan proyek terjadi hal-hal tertentu yang dapat mempengaruhi kontrak
- f. Gambar atau rencana kerja, syarat-syarat pelaksanaan pekerjaan dan lain sebagainya. Sebagai ditandatangani kontrak kerja tersebut, maka perusahaan mulai melakukan persiapan-persiapan yang diperlukan untuk memenuhi pelaksanaan proyek.

F. Pembahasan

a. Analisis Peranan Anggaran Biaya Proyek

1. Analisis terhadap Penyusunan Anggaran Biaya Proyek
Pada dasarnya penyusunan atas anggaran biaya proyek pada CV Havraco Jaya Palembang telah dilakukan pada saat perusahaan akan mengajukan surat penawaran harga atas suatu proyek yang akan dikerjakan atau mengajukan tender. Didalam penyusunan anggaran biaya proyek ini, dapat menggunakan data-data yang diperoleh dari hasil survey atau peninjauan langsung ke lapangan, dokumen tender dan data-data tersebut dapat didasarkan atas *standard cost* serta berdasarkan data dari pengalaman masa lalu atau *historical cost*. Biaya standar merupakan biaya yang ditetapkan

dimuka, sebagai lawan dari biaya historis. Penggunaan standar dalam penyusunan anggaran akan dapat dipakai sebagai alat perencanaan dan pengendalian anggaran yang baik. Harga pokok standar mencerminkan biaya yang seharusnya terjadi yang ditentukan dimuka. Untuk semua elemen biaya yang berhubungan langsung dengan kegiatan operasi proyek, CV Havraco Jaya Palembang telah menerapkan standar cost pada biaya bahan dan biaya upah (tenaga kerja). Perhitungan anggaran biaya bahan diperoleh dengan mengalikan kuantitas bahan dengan harga standar bahan, sedangkan untuk perhitungan anggaran biaya upah diperoleh dari mengalikan volume pekerjaan dengan harga standar upah. Sedangkan untuk perhitungan anggaran biaya *overhead* dengan mengalikan volume biaya *overhead* dengan tafsiran per unit.

CV Havraco Jaya Palembang pada dasarnya belum cukup memadai dalam melaksanakan penyusunan anggaran biaya proyek. Walaupun penyusunan anggaran biaya proyek tersebut telah ditangani oleh perusahaan dengan memperhatikan prosedur - prosedur di dalam penyusunan anggaran. Hal ini disebabkan karena

kurangnya koordinasi yang baik dalam penyusunan anggaran, yang menyebabkan terjadinya selisih anggaran dan laporan realisasi. CV Havraco Jaya Palembang dalam penyusunan anggaran biaya upah tidak memperhatikan kemampuan para pekerjanya sehingga mengakibatkan terjadinya selisih yang merugikan, sedangkan hal penyusunan anggaran bahan setelah dianggarkan sebelum mengalami kenaikan harga yang diakibatkan oleh naiknya bahan bakar minyak (BBM), sehingga terjadinya selisih antara anggaran dengan laporan realisasi yang ada.

2. Analisis selisih (*varians*) Anggaran dan Realisasi Biaya Proyek Penyusunan dan pelaksanaan anggaran biaya proyek CV Havraco Jaya Palembang berdasarkan teori-teori yang telah disebutkan di atas, dengan ruang lingkup pembahasan hanya pada proyek pembuatan jalan poros desa. Adapun kegunaannya untuk mengetahui seberapa jauh teori pengendalian anggaran dan pelaksanaannya telah diterapkan oleh manajemen perusahaan sebagai alat pengendalian dalam rangka menjamin terciptanya efisiensi dan efektifitas biaya proyek. Berikut ini dapat dilihat pada lampiran

tabel dari tahun 2005 sd 2009 dapat diketahui selisih biaya proyek pada pembuatan jalan poros desa di Ulak Kerbau

Berdasarkan lampiran tabel tahun 2005 dapat diketahui bahwa terjadi selisih biaya proyek seperti biaya bahan baku sebesar Rp 7.458.750 (9%), biaya upah sebesar Rp 5.202.000 (12%), dan selisih total biaya overhead sebesar Rp 2.380.750 (9%).

Berdasarkan lampiran tabel tahun 2006 dapat diketahui bahwa terjadi selisih biaya proyek seperti biaya bahan baku sebesar Rp 4.995.550 (6%), biaya upah sebesar Rp 2.102.000 (5%), dan selisih total biaya overhead sebesar Rp 2.460.750 (12%).

Berdasarkan lampiran tabel tahun 2007 dapat diketahui bahwa terjadi selisih biaya proyek seperti biaya bahan baku sebesar Rp 7.978.550 (8%), biaya upah sebesar Rp 4.102.000 (8%), dan selisih total biaya overhead sebesar Rp 2.090.750 (7%).

Berdasarkan lampiran tabel tahun 2008 dapat diketahui bahwa terjadi selisih biaya proyek seperti biaya bahan baku sebesar Rp 8.355.750 (9%), biaya upah sebesar Rp 6.722.000 (14%), dan selisih total biaya overhead sebesar Rp 2.470.450 (7%).

Berdasarkan lampiran tabel tahun 2009 dapat diketahui bahwa terjadi selisih biaya proyek seperti biaya bahan

baku sebesar Rp 7.258.250 (9%), biaya upah sebesar Rp 6.202.000 (17%), dan selisih total biaya overhead sebesar Rp 2.280.750 (9%).

b. Analisis Pengendalian Anggaran Biaya Proyek

CV Havraco Jaya Palembang menyajikan anggaran sebagai alat bagi manajemen dalam mengukur realisasi pelaksanaan proyek, maka penyusunan anggaran biaya proyek harus disusun berdasarkan teknis pendekatan tertentu sehingga anggaran dapat berfungsi sebagai alat pengendalian.

Seperti yang telah diuraikan pada hasil penelitian untuk dapat melihat bagaimana pengendalian biaya proyek dapat dilakukan melalui:

1. Pengendalian anggaran

Pada proyek pekerjaan pembuatan jalan poros desa anggaran 2005 untuk tujuan pengendalian, pelaksanaan perencanaan biaya proyek belum sepenuhnya berfungsi sebagai alat pengendalian, karena teknik dan pendekatan yang dipergunakan dalam penyusunan anggaran memperhatikan kondisi di lapangan serta sarana-sarana yang menunjang ataupun yang menghambat kegiatan proyek. Hal ini dapat dilihat dari masing adanya selisih antara anggaran dengan biaya yang sesungguhnya terjadi dimana penyimpangan yang terjadi merupakan

penyimpangan tidak menguntungkan.

2. Analisis Terhadap Biaya Standar

Biaya standar biasanya digunakan bersama-sama dengan anggaran, karena keduanya saling melengkapi. Biaya standar merupakan patokan besarnya biaya yang efisien pada operasi normal. Biaya normal dapat menolong karena merupakan target yang telah disetujui dan dipakai sebagai patokan untuk mengukur dan menilai prestasi / realisasi patokan biaya yang sesungguhnya. Dengan demikian penyusunan anggaran tanpa menggunakan biaya standar tidak akan mengarah kepada pengawas yang efektif.

Pada perusahaan ini, penggunaan biaya standar belum cukup memadai, karena sudah ditetapkan untuk biaya bahan dan juga standar untuk biaya upah. Dalam hal ini penetapan biaya standar untuk harga bahan akan mengalami perubahan pada kondisi tingkat harga bahan yang berubah sesuai dengan harga pasar. Demikian pula terhadap standar upah disesuaikan dengan kondisi dan keadaan lapangan, sedangkan untuk biaya overhead tidak menggunakan biaya standar, karena biaya overhead ditentukan berdasarkan pengalaman di waktu lalu, sehingga biaya yang ditetapkan merupakan

biaya tafsiran. Penetapan – penetapan ini akan sangat tergantung dari keadaan dan kondisi yang sesungguhnya terjadi di lapangan maupun pengolahan manajemennya.

3. Laporan – laporan Kegiatan Berkala

Dalam melaporkan pelaksanaan suatu produk CV Havraco Jaya Palembang menggunakan laporan kegiatan berkala. Laporan kegiatan berkala (laporan pengendalian) yang ditetapkan disusun berdasarkan inspeksi dari staf pengendalian serta sebagian administrasi dan keuangan. Dalam penyusunan laporan pengendalian tersebut staf perencanaan dan pengendalian sering mengalami hambatan dalam memonitor realisasi biaya terhadap persentase pekerjaan yang diharapkan selesai yang dicerminkan dalam anggaran biaya proyek. Hambatan ini terjadi karena sering terlambatnya laporan pertanggungjawaban yang diterima dari proyek, seperti laporan pembelian bahan, laporan pemakaian bahan serta laporan pembayaran upah. Hal ini akan mempengaruhi pada sistem akuntansi dalam menyediakan informasi keuangan. Dengan pemikiran kesenjangan informasi pada saat diperlukan, manajemen atas masalah-masalah yang dihadapi.

Jadi untuk sistem perencanaan dan pengendalian, maka sistem informasi yang sangat cepat membantu, sedangkan untuk proyek pembuatan jalan poros desa ini staf perencanaan belum dapat sepenuhnya melaksanakan pengendalian atas biaya proyek yang baik.

G. Kesimpulan dan Saran

a. Kesimpulan

1. Penyusunan Anggaran Biaya Proyek
Penyusunan Anggaran Biaya Proyek pada CV Havraco Jaya Palembang dilakukan pada saat perusahaan akan mengajukan surat penawaran harga atau mengajukan tender. Penyusunan anggaran dapat didasarkan atas *standard cost* dan *historical cost*.
2. Selisih (Varians) Anggaran dan Realisasi Biaya Proyek
Biaya bahan baku mengalami selisih biaya dari tahun 2005 sd 2009 dari anggarannya, selisih ini disebabkan keadaan dan situasi di lapangan yang letaknya di pinggir tanah yang bergelombang sehingga memerlukan tambahan bahan baku.
Biaya upah mengalami selisih dari tahun 2005 sd 2009 dari anggaran, penyebab selisih ini adalah bertambahnya jumlah bahan baku mengakibatkan bertambahnya jumlah tenaga kerja yang

dibutuhkan untuk mengejar target penyelesaian proyek. Sedangkan pada biaya overhead ini juga terjadi selisih biaya dari tahun 2005 sd 2009 yang disebabkan oleh membengkaknya biaya-biaya peralatan dan biaya umum proyek.

Pelaksanaan biaya proyek belum sepenuhnya berfungsi sebagai alat pengendalian, karena teknik dan pendekatan yang diperlukan dalam menyusun anggaran kurang memperhatikan kondisi di lapangan dan sarana-sarana yang menunjang.

Biaya standar merupakan patokan besarnya biaya yang efisien pada operasi normal, dengan demikian penyusunan anggaran tanpa menggunakan biaya standar tidak akan mengarah kepada pengawasan yang efektif tergantung situasi dan kondisi lapangan.

Dalam penyusunan laporan berkala, staf perencanaan dan pengendalian sering mengalami hambatan dalam memonitor realisasi biaya terhadap persentase pekerjaan.

b. Saran

1. Peranan Anggaran Biaya Proyek pada CV Havraco Jaya Palembang.
Seharusnya dalam penyusunan anggaran biaya proyek yang dilakukan CV Havraco Jaya Palembang, harus melalui dua tahapan yaitu :

- a. Menghitung anggaran biaya lelang (perhitungan harga penawaran) langkah-langkah yang dilakukan dalam menghitung rencana anggaran biaya lelang adalah melakukan persiapan didalam rangka menghitung rencana anggaran biaya lelang, menentukan pola pelaksanaan, pembahasan anggaran di dalam rapat, mendapatkan harga penawaran lelang.
 - b. Menyusun Anggaran Biaya Proyek Dengan melakukan persiapan di lapangan teknik beserta staf, dimana hasil yang dipersiapkan dilapangan ini sangat penting sebagai bahan pertimbangan di dalam melakukan penyusunan anggaran biaya proyek.
2. Selisih (varians) Anggaran dan Realisasi Biaya Proyek
Sebaiknya perusahaan sebelum melaksanakan pekerjaan mengadakan survey secara keseluruhan terhadap lokasi, terutama mengenai struktur tanahnya sehingga tidak menimbulkan biaya tambahan. Selain itu perusahaan juga harus dapat mengimplementasikan rencana yang dibuat secara tepat waktu agar tidak terjadi kejar target yang menyebabkan bertambahnya upah tenaga kerja dan harus menggunakan peralatan sebaik mungkin supaya tidak mudah rusak.
 3. Peranan Anggaran Biaya Proyek sebagai alat Perencanaan dan Pengendalian.
Sebaiknya anggaran dapat dijadikan sebagai alat manajemen dalam mengukur realisasi atau prestasi pelaksanaan suatu proyek dengan memperhatikan kemampuan para pekerja, mengantisipasi perubahan keadaan perekonomian sedini mungkin karena pada penerapan biaya standar pada proyek tersebut dapat diukur secara objektif, dan sebaiknya bagian akuntansi sebelum melaksanakan suatu proyek terlebih dahulu membuat anggaran pelaksanaan lebih lanjut untuk proyek terutama sebagai anggaran pelaksanaannya.

Daftar Pustaka

- Bambang, 2002, *Akuntansi Manajemen*, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Hasibuan, 2003, *Sistem Pengendalian Manajemen*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Hakim, 2001, *Dasar-dasar Manajemen*, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.

Machfoedz, 2000, *Manajemen Proyek Kontruksi*, Penerbit Andi, Yogyakarta.

Mazt dan Usry, 2000, *Akuntansi Biaya*, Penerbit Erlangga, Jakarta,

Mulyadi, 2003, *Akuntansi Manajemen*, STIE YKPN, Yogyakarta.

Mulyadi dan Setiawan, 2001, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*, Edisi Ke-dua, Aditya Media, Yogyakarta.

Munandar, 2001, *Budgeting Perencanaan Kerja, Pengorganisasian Kerja, Pengawasan Kerja*, Edisi Pertama, BPFE, Yogyakarta.

Sugiyono, 2003, *Metodologi Penelitian Bisnis*, CV Alfabeta, Bandung.