

**ANALISIS SISTEM PENGENDALIAN BAHAN MATERIAL PADA PT.
UNGGULPERKASA SRIWIJAYA PALEMBANG**

SKRIPSI



Nama : RENDY GAUTAMA
NIM : 22.2010.204

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
2015

**ANALISIS SISTEM PENGENDALIAN BAHAN MATERIAL PADA PT.
UNGGULPERKASA SRIWIJAYA PALEMBANG**

**Diajukan Untuk Menyusun Skripsi Pada Program
Strata Satu Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Palembang**



Nama : RENDY GAUTAMA

NIM : 22.2010.204

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
2015**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Rendy gautama

NIM : 22 2010 204

Jurusan : Akuntansi

Menyatakan bahwa skripsi ini telah ditulis sendiri dengan sungguh-sungguh dan tidak ada bagian yang merupakan penjiplakan karya orang lain.

Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.

Palembang, Juli 2015

Penulis
PETERAI
EMPEL
No
EBADF312573573
000
RIBURUPIAH

(Rendy gautama)

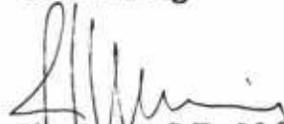
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah
Palembang

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

JUDUL : Analisis Sistem Pengendalian Bahan Material Pada
PT. Unggul Perkasa Sriwijaya Palembang.
Nama : RENDY GAUTAMA
NIM : 22 2010 204
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Akuntansi
Mata Kuliah Pokok : Sistem Pengendalian Manajemen

Diterima dan disahkan
Pada tanggal,

Pembimbing



(Aprianto, S.E., M.Si)

NIDN/NBM : 0216087201/859190

Mengetahui

Dekan

Ub. Ketua Program Studi Akuntansi



(Rosalina Ghozali, SE., Ak., M.Si)

NIDN/NBM : 0228115802/1021961

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO:

- *“Bukanlah hidupkalu tidak adamasalah, bukanlah sukses kalau tidak melalui rintangan, bukanlah menang kalau tidak dengan pertarungan, bukanlah lulus kalau tidak ada ujian, dan bukanlah berhasil kalau tidak berusaha”*
- *“Yang penting itu bukan apa yang kita ketahui, tapi apa yang kita bersedia untuk dipelajari.”*
- *“Berpikirlah bertindaklah sekarang”*

(RENDY GAUTAMA)

Skripsi ini kupersembahkan kepada :

- *Sang Pencipta , Allah SWT*
- *Bapak dan Ibu yang tercinta*
- *Kakak adikku yang tercinta*
- *Pembimbing skripsiku, dosen-dosen*
FE UMP
- *Pacarku tersayang*

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

PRAKATA

Assalamu 'alaikumwr.wb.

Puja dan puji syukur kehadiran Allah SWT karena berkat rahmat dan keruniannya jualah penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Sholawat serta salam takterlupakan penulis sampaikan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah mengeluarkan umat manusia dari kegelapan menuju cahaya benderang ,kepada sahabat, keluarga, dan pengikutnya yang tetepa istiqomah hingga akhir zaman. Dalam skripsi ini, penulis meleakukan penelitian untuk mengetahui sistem pengendalian bahan material pada PT. Unggul Perkasa Sriwijaya di Palembang.

Ucapanterimakasihkepadakedua orang tuaku yang telahmendidik, membiayai,mendoakan, dan memberi dorongan semangat kepada penulis. Saya juga mengucapkan terima kasih kepada Bapak Aprianto SE,M.Si, sebagai pembimbing yang telah memberikan bimbaingan, memberikan pengarahan dan saran dengan tulus ikhlas dan penuh dengan kesabaran dalam memberikan bimbingan kepada sipenulis sampai menyelesaikan skripsi ini. Selain itu di sampaikan juga terima kasih kepada pihak-pihak PT. Unggul Perkasa Sriwijaya.Yang telah member kemudahan dalam melakukan penelitian ini. Dan tidak lupa penulis menyampaikan ucapan banyak terima kasih kepada:

1. Bapak DR. H. M. Idris, S.E., M.Si. selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang.
2. Bapak. Abid Djazuli, S.E., M.M. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang.
3. Ibu Rosalina Ghozali, S.E., M.Si., Ak selaku ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang.
4. Ibu Welly, S.E., M.Si selaku Sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang.
5. Bapak dan Ibu Dosen serta Staf pengajar fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang.
6. Pimpinan dan Staf Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, mahasiswa yang telah bersedia menjadi responden dalam pengambilan data.
7. Semua pihak yang telah ikut membantu dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu oleh penulis

Dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantudalam menyelesaikan skripsi ini, semoga amalan ibadah yang dilakukan mendapatkan balasan dari Allah S.W.T. Harapan penulis semoga skripsi ini bisa bermanfaat bagi para pembaca, Amin.

Wassalamu' alaikum Warohmatullahi Wabarakatuh

Palembang, Juli 2015

Penulis

RENDY GAUTAMA

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL LUAR.....	i
HALAMAN JUDUL DALAM	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT	iv
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
HALAMAN PRAKATA.....	vi
HALAMAN DAFTAR ISI.....	ix
HALAMAN DAFTAR TABEL	xi
HALAMAN DAFTAR GAMBAR.....	xii
HALAMAN DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
HALAMAN ABSTRAK	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Manfaat Penelitian.....	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Penelitian Sebelumnya	10
B. Landasan teori	11
1. Pengendalian	
a. Pengertian Pengendalian.....	11
b. Fungsi Pengendalian	12
c. Macam-Macam Pengendalian.....	14
d. Unsur-Unsur pengendalian	20
2. Pengertian Anggaran.....	23

a. Pengertian Anggaran.....	23
b. Manfaat dan fungsi anggaran.....	24
c. Jenis-Jenis Anggaran.....	26
d. Faktor Yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran.....	32
e. Manfaat Anggaran.....	34
f. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penyimpangan Anggaran	41
g. Tujuan Anggaran.....	42

BAB III METODE PENELITIAN

A. Metode Penelitian.....	43
B. Lokasi Penelitian.....	43
C. Operasionalisasi Variabel.....	44
D. Data yang diperlukan.....	44
E. Metode pengumpulan data.....	45
F. Analisis data dan Teknik Analisis.....	46

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian.....	47
1. Gambaran Umum Tempat Penelitian.....	50
B. Pembahasan Hasil Penelitian.....	60

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan.....	70
B. Saran.....	71

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel I.1	Tabel bahan material.....	6
Tabel I.2	Tabel anggaran dan realisasi	7
Tabel III. 1	Tabel oprasional variabel	44

DAFTAR GAMBAR

Gambar IV. 1 Struktur Organisasi Perusahaan	50
---------------------------------------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Biodata Penulis.....	
Lampiran 2 Sertifikat Sosialisasi dan penyuluhan perpajakan.....	
Lampiran 3 Sertifikat Menghafal Surat-surat Pendek.....	
Lampiran 4 Sertifikat Toefl.....	
Lampiran 5 Jadwal.....	
Lampiran 6 Surat Izin Riset.....	
Lampiran 7 Kartu Aktivitas Bimbingan Skripsi	

ABSTRAK

Rendy Gautama / 222010204/ 2015/ Analisis sistem pengendalian bahan material pada PT. Unggul Perkasa Sriwijaya Palembang/ Akuntansi.

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana sistem pengendalian yang diterapkan oleh PT. Unggul Perkasa Sriwijaya dalam penggunaan bahan material dan faktor-faktor apa saja yang menyebabkan terjadi penyimpangan terhadap anggaran bahan material. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui sistem pengendalian yang telah diterapkan oleh PT. Unggul Perkasa Sriwijaya sudah efektifitas atau belum dalam penggunaan bahan material.

Penelitian ini dilakukan di PT. Unggul Perkasa Sriwijaya Palembang. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Variabel dalam penelitian ini adalah sistem pengendalian dan faktor-faktor yang menyebabkan penyimpangan terhadap anggaran. Data yang digunakan data primer dan data sekunder dengan teknik pengumpulan data menggunakan metode wawancara, dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah analisis kualitatif.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa masih ada kesalahan sistem pengendalian yang telah diterapkan di PT. Unggul Perkasa Sriwijaya Palembang.

Kata kunci : sistem pengendalian dan faktor-faktor yang menyebabkan penyimpangan terhadap anggaran.

ABSTRACT

Rendy Gautama / 222010204/2015 / Analysis material control system at PT. Unggul Perkasa Sriwijaya Palembang / Accounting.

Formulation of the problem in this research is how the effectiveness of controls applied by PT. Unggul Perkasa Sriwijaya Palembang in the use of materials and what factors are causing a material deviation from the budget. The purpose of this study was to determine the control system has been implemented by PT. Unggul Perkasa Sriwijaya already effectiveness or not in the use of materials.

This research was conducted at PT. Unggul Perkasa Sriwijaya Palembang. This research is a descriptive study. The variable in this study is the control system and the factors that lead to deviations from the budget. The data used primary data and secondary data with data collection using interviews, and documentation. Analysis of the data used is qualitative analysis.

Results of this study indicate that there is still an error control system that has been implemented in PT. Unggul Perkasa Sriwijaya Palembang.

Keywords: control system and the factors that lead to deviations from the budget.

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam pengelolaan suatu perusahaan, manajemen telah menetapkan tujuan (*goal*) dan sasaran (*target*) perusahaan. Tujuan perusahaan yaitu untuk memperoleh maksimisasi laba yang optimal sedangkan sasaran perusahaan yaitu menjamin kelangsungan hidup perusahaan melalui pertumbuhan dan pencapaian laba (*profit*). Untuk mencapai hal tersebut diperlukan langkah-langkah kebijaksanaan yang ditetapkan oleh pimpinan berupa rencana kegiatan operasi perusahaan yang seharusnya dilakukan. Secara umum ada dua hal yang menjadi tujuan didirikannya suatu perusahaan yakni perkembangan usaha dan profitabilitas demi menjaga kelangsungan hidup perusahaan tersebut. Tanpa adanya *profit*, suatu perusahaan baik perusahaan jasa, dagang maupun manufaktur akan sulit berkembang dan pada akhirnya akan pailit dengan sendirinya.

Hal ini menyebabkan terjadinya persaingan yang semakin ketat dalam dunia usaha terutama bagi perusahaan-perusahaan kontraktor yang berusaha mendapatkan proyek yang sejenis. Dengan adanya persaingan tersebut, maka perusahaan harus mengatur dan mengelola sumber keuangan yang dimilikinya secara cermat agar perusahaan dapat mempertahankan eksistensi dan kontinuitas usahanya. Salah satu

bentuknya adalah perencanaan dan pengendalian. Proses perencanaan dilakukan dengan mengevaluasi prestasi masa lalu dan menilai kondisi masa datang. Pengendalian yang efektif membutuhkan perangkat atau wadah informasi guna mengkomunikasikan hasil-hasil perencanaan pada seluruh tingkatan manajemen. Perangkat/wadah tersebut dinamakan anggaran (budget). pengendalian internal menurut Mulyadi (2008:163) mengemukakan “Sistem pengendalian intern meliputi struktur organisasi, metode, dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga kekayaan organisasi, mengecek ketelitian dan kendalan data akuntansi, mendorong efisiensi, dan mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen”. Pendapat yang sama diungkapkan oleh Nugroho Widjayanto (1985:4) sebagai berikut: “Sistem yang terjalin dalam organisasi dengan menerapkan berbagai metode dan cara atau tolok ukur lainnya dengan tujuan agar kegiatan berjalan menurut apa yang digariskan”.

Anggaran menggambarkan rencana untuk masa yang akan datang yang akan diekspresikan dalam istilah-istilah keuangan formal. Salah satu pendekatan yang dilakukan sebagai alat bantu untuk mempermudah dalam mengendalikan biaya adalah dengan membuat anggaran yang dapat dijadikan dasar untuk pencapaian tujuan perusahaan. Sangat penting bagi setiap perusahaan untuk membuat anggaran karena dengan adanya anggaran, usaha-usaha yang dilakukan oleh perusahaan akan ditunjang oleh perencanaan yang matang sehingga dapat memberikan hasil yang maksimal bagi perusahaan, namun perencanaan yang baik tanpa

pengendalian yang efektif adalah sia-sia karena perencanaan dan pengendalian saling berhubungan satu sama lain. dengan adanya anggaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan dapat membantu perencanaan dan pengendalian pengeluaran sekaligus dalam perencanaan hasil usaha dan kondisi keuangan perusahaan dimasa yang akan datang. Anggaran juga berfungsi sebagai alat pembanding untuk mengevaluasi realisasi kegiatan perusahaan. Dengan membandingkan antara apa yang tertuang dalam anggaran dan realisasinya, maka dapat dinilai keberhasilan perusahaan dalam pelaksanaan anggaran. Disamping itu, dengan adanya perbandingan tersebut dapat diketahui sebab-sebab penyimpangan, sehingga dapat diketahui kelemahan dan kekuatan yang ada dalam perusahaan.

Ambarwati dan Jihad (2003 : 2) Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam bentuk unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka/ periode tertentu di masa yang akan datang. Karyoso (2005 : 109) mengemukakan bahwa anggaran adalah :

- 1) Suatu alokasi sumber-sumber (resources)
- 2) Yang dibuat secara terencana (dengan demikian budget dapat dikatakan pula sebagai suatu rencana.
- 3) Mengenai bermacam-macam hal yang akan dilakukan pada masa yang akan datang
- 4) Yang didasarkan pada sejumlah variabel penting
- 5) Yang ditujukan (dimaksud) untuk mencapai sejumlah tujuan tertentu.

- 6) Dan yang mengaitkan antara penerimaan-penerimaan yang diperkirakan dengan pengeluaran-pengeluaran direncanakan
- 7) Serta membentuk/menetapkan suatu dasar (basis) untuk mengukur dan mengatur.

PT. Unggul Perkasa Sriwijaya Palembang secara badan hukum terdaftar sebagai perusahaan yang bergerak dibidang *DEVELOPER & GENERAL CONTRACTOR* (perumahan) dengan ruang lingkup usaha sebagai penyedia jasa konstruksi pembangunan baik berupa perumahan,jalan,jembatan dan lain-lain. Dalam melakukan aktifitasnya perusahaan yang bergerak dalam konstruksi atau pembangunan ini sangat bergantung pada bahan meterial. Oleh karena itu, ketersediaan bahan material merupakan salah satu dari sumber utama yang didahulukan oleh perusahaan tersebut.

Ketersediaan bahan material sangat menentukan kelangsungan hidup perusahaan karena tanpa persediaan rumah yang tepat tidak akan menjadikan perumahan ini menjadi baik dan kokoh. Perusahaan ini juga merekrut karyawan-karyawan yang handal sehingga terciptalah kepuasan bagi perusahaan dan konsumen karena dari hal itulah perusahaan dapat melangsungkan hidupnya. Untuk itu, perlu adanya sistem pengendalian intern yang baik agar tidak terjadi penyalawenangan dalam menjalankan tugas. PT.Unggul Perkasa Palembang akan mendirikan rumah tipe 45 sebanyak 200 unit di tambah beberapa ruko.

Perumahan ini di beri nama Villa Bukit Sejahtera pembangunan di lakukan di Sekayu kab. Musi Banyuasin. Lempuing Indah Sejahtera pembangunan di lakukan di lempuing Ogan komring ilir,Vila Prabumulih Sejahtera berlokasi di Prabumulih dan Indralaya Indah Sejahtera lokasi di indralaya. Dalam melaksanakan proyek tersebut tentunya perusahaan membutuhkan berebagai elemen, salah satunya bahan baku.Untuk mengetahui berapa jumlah bahan material yang di butuhkan,PT.Unggul Perkasa Sriwijaya membangun 1 unit rumah terlebih dahulu didapatkan data sebagai berikut:

(tahap 1) dengan jumlah bahan baku yang di pesan 50x lipat per 2 tahun dan pada setiap biaya pemesanan perperiode diperkirakan 2%. Sehingga anggarannya lebih banyak berikut data dari anggarannya:

Tabel I. 2

PT.Unggul Perkasa Sriwijaya

Anggaran dan Realisasi (untuk 50 unit rumah type 45)

Tahun	Anggaran Biaya(Rp)	Realisasi biaya (Rp)	Penyimpangan	
			Rupiah (Rp)	Persen (%)
2008 - 2009	1.546.687.500	1.378.562.569	168.124.931	10,87
2010-2011	1.673.625.000	1.899.229.650	(225.604.650)	(13,48)
2012-2013	1.719.457.550	1.566.597.774	152.858.776	8,89
2014-juni 2015	1.943.550.000	2.070.269.460	(126.719.460)	(6,52)

Sumber: PT. Unggul Perkasa Sriwijaya, 2015

Dari penjelasan diatas tahun 2008-2009 anggaran biaya lebih besar dari realisasi biaya selisih realisasinya 168.124.931,-, positif (10,87%) Pada tahun 2010-2011 anggaran biaya dibawah realisasi biaya selisih realisasi sebesar Rp.,225.604.650,-, negative 13,48%. Pada tahun 2012-2013 anggaran biaya diatas realisasi biaya sebesar Rp 152.858.776,-, positif 8,89,- Pada tahun 2014-juni 2015 anggaran biaya dibawah realisasi biaya selisih realisasinya 126.719.460 negative 6,52%, yang mengakibatkan terjadinya kerugian pada perusahaan yaitu pada tahun 2010-2011 dan 2014- juni 2015 semua kondisi ini disebabkan salah saji yang dilakukan karyawan perusahaan atau pekerja pembangunan perumahan yang meliputi

material, faktor kehilangan atau pun juga faktor kenaikan harga bahan material yang di butuhkan oleh perusahaan tersebut. Berdasarkan Uraian data anggaran dan realisasi di atas, dapat disimpulkan bahwa setiap tahun terdapat perbedaan antara anggaran biaya dengan realisasinya hal ini dapat menggambarkan suatu fenomena, dimana penyimpangan anggaran dan realisasi yang terjadi perbedaan tahun 2010–2011 dan 2014/juni 2015. PT. Unggul Perkasa Sriwijaya Palembang. Biaya material tentunya memiliki peranan penting untuk kehidupan perusahaan. Fenomena di atas merupakan ide yang mendasari penulis tertarik mengambil judul: “**Analisis Sistem Pengendalian Bahan Material pada PT .Unggul Perkasa Sriwijaya Palembang.**”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang dikemukakan sebelumnya, maka penulis merumuskan masalah penelitiannya yaitu:

1. Bagaimana sistem pengendalian yang telah diterapkan oleh PT. Unggul Perkasa Sriwijaya dalam penggunaan bahan material?
2. Faktor-Faktor apa saja yang menyebabkan terjadi penyimpangan terhadap anggaran bahan material?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui sistem pengendalian yang telah diterapkan oleh PT. Unggul Perkasa Sriwijaya dalam penggunaan bahan material.

2. Untuk mengetahui Faktor-Faktor apa saja yang menyebabkan terjadi penyimpangan terhadap anggaran bahan material.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis

Sebagai media untuk menambah dan memperluas pengetahuan tentang bagaimana sistem pengendalian intern telah diterapkan oleh perusahaan dan faktor yang menyebabkan terjadinya penyimpangan terhadap anggaran bahan material.

2. Bagi perusahaan

Bagi *PT. Unggul Perkasa Sriwijaya* Palembang sebagai masukan didalam menyikapi fenomena penetapan anggaran, khususnya sistem pengendalian bahan meterial yang di butuhkan pada saat pelaksanaan proyek.

3. Bagi Almamater

Sebagai bahan proses pembelajaran bagi penelitian yang serupa di masa akan datang.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian sebelumnya

Penelitian sebelumnya dilakukan Sutrisno (2007) yang berjudul analisis sistem pengendalian intern bahan konstruksi ruko Pada PT. Anugrah Tonasa di Kabupaten Pangkep. Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah Apakah ada perbedaan antara anggaran dan realisasi biaya pada bahan material yang digunakan pada PT. Anugrah Tonasa di Kabupaten Pangkep. Tujuan dari penelitian ini adalah Untuk membandingkan antara anggaran biaya produksi yang ditetapkan oleh perusahaan dengan realisasi biaya produksi yang terjadi dalam perusahaan sehingga dapat dijadikan sebagai alat pengendalian. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik analisis kualitatif.

Persamaan dan perbedaan terhadap penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang adalah sama-sama meneliti tentang bahan material pembangunan. Perbedaan penelitian ini terletak pada objek penelitian bahan yang digunakan untuk pembangunan ruko pada PT. Anugrah Tonasa Sedangkan penelitian sekarang objeknya adalah rumah pada PT. Unggul Perkasa Sriwijaya Palembang.

Penelitian sebelumnya dilakukan Surya pratama (2008) berjudul analisis sistem pengendalian intern bahan pembuatan jalan Proyek Sebagai alat Pengendalian Biaya pada perusahaan kontraktor. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Apakah sistem pengendalian pada pembuatan jalan sudah diterapkan sesuai rencana yang ditargetkan oleh perusahaan digunakan sebagai alat pengendalian biaya pada perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah Untuk mengetahui apakah sistem pengendalian pada pembuatan jalan sudah diterapkan sesuai rencana yang ditargetkan oleh perusahaan yang digunakan sebagai alat pengendalian biaya pada perusahaan Teknik pengumpulan data yang di gunakan adalah teknik analisis kualitatif.

Persamaan dan perbedaan terhadap penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang adalah sama-sama meneliti tentang bahan material Perbedaan penelitian ini terletak pada objek penelitian, penelitian sebelumnya dilakukan diperusahaan kontraktor pada PT. Cahya Jaya Abadi yang bergerak pada bidang pembuatan jalan sedangkan penelitian sekarang pada PT.Unggul Perkasa Sriwijaya Palembang bergerak pada pembuatan perumahan

B. Landasan teori

1. Pengendalian

a. Pengertian Pengendalian

Pengendalian adalah usaha sistematis manajemen untuk mencapai tujuan. Aktivitas-aktivitas dimonitoring terus-menerus untuk memastikan

bahwa hasilnya berada pada batasan yang diinginkan. Hasil aktual untuk setiap aktual dibandingkan dengan rencana, dan jika ada perbedaan yang signifikan, tindakan perbaikan dapat dilakukan. Pengendalian merupakan fungsi keempat dalam fungsi manajemen. Pengendalian (*controlling*) berarti mengawasi aktivitas karyawan, menentukan apakah organisasi dapat memenuhi target tujuannya, dan melakukan koreksi bila diperlukan. Manajemen harus memastikan bahwa organisasi bergerak menuju tujuannya (L.Daft, 2007;9). Berkaitan dengan pengendalian, setiap sistem pengendalian sedikitnya memiliki empat elemen, yaitu:

- 1) Pelacak (*detector*) atau sensor suatu perangkat yang mengukur apa yang sesungguhnya terjadi dalam proses yang sedang dikendalikan.
- 2) Penilai (*assessor*) suatu perangkat yang menentukan signifikansi dari peristiwa aktual dengan cara membandingkannya dengan beberapa standar atau ekspektasi dari apa yang seharusnya terjadi.
- 3) *Effector* – suatu perangkat (yang sering di sebut dengan “umpan balik”) yang mengubah perilaku jika assessor mengindikasikan kebutuhan untuk melakukan hal tersebut.
- 4) Jaringan komunikasi – perangkat yang meneruskan informasi antara *detector* dan *assessor* dan antara *assessor* dan *effector*. (Antony dan Govindarajan, 2005:3)

b. Fungsi Pengendalian

Umar (2003:142-143) Pengendalian, sebagai salah satu faktor manajemen, hendaknya juga dianalisis untuk mendapatkan jawaban

apakah dari sisi ini rencana manajemen untuk pembangunan maupun pengimplementasian bisnis dinyatakan layak atau sebaliknya. Pengendalian atau pengawasan di dalam manajemen memiliki berbagai fungsi pokok. Fungsi pokok pengendalian tersebut adalah:

- 1) Mencegah terjadinya penyimpangan atau kesalahan dengan melakukan pengendalian secara rutin disertai adanya ketegasan dalam pengawasan, yakni dengan pemberian sanksi yang semestinya terhadap penyimpangan yang terjadi.
- 2) Memperbaiki berbagai penyimpangan yang terjadi. Jika penyimpangan telah terjadi, hendaknya pengawasan atau pengendalian dapat mengupayakan cara-cara perbaikan
- 3) Mendinamisasikan organisasi. Pengawasan diharapkan sedini mungkin dapat mencegah terjadinya penyimpangan, sehingga setiap unit organisasi selalu dalam keadaan bekerja secara efektif dan efisien.
- 4) Mempertebal rasa tanggung jawab. Pengendalian yang rutin, setiap unit organisasi berikut karyawannya dapat selalu mengerjakan semua tugas yang di berikan dengan benar sehingga, kesalahan dalam pelaksanaan tugas akan kecil kemungkinannya untuk muncul. Jika tindakan yang salah tidak dapat dihindari, laporan tertulis mengenai penyimpangan itu wajib di berikan. Cara-cara seperti ini, diharapkan tanggung jawab terhadap pekerjaan makin lama makin tebal.

Agar fungsi pengendalian manajemen dapat berjalan dengan baik, perlu di perhatikan prinsip-prinsipnya yang ada di antaranya adalah sebagai berikut:

- a) Pengendalian hendaknya direncanakan dengan baik agar dapat mengukur apakah proses pengendalian yang dilakukan berhasil atau tidak
- b) Dapat merefleksikan sifat pengawasan yang unik dari bidang-bidang yang diawasi
- c) Pelaporan penyimpangan dilakukan dengan segera
- d) Pengawasan harus bersifat fleksibel, dinamis dan ekonomis
- e) Dapat mereflesikan pola kerja unit organisasi, misalnya mengenai standar biaya. Jika suatu kegiatan telah menghabiskan biaya melebihi biaya standar maka pola kerja unit ini sudah tidak wajar.
- f) Dapat menjamin diberlakukannya tindakan korektif, yaitu segera diketahui apa yang salah, dimana terjadinya kesalahan itu, dan siapa yang bertanggung jawab

c. Macam-macam Pengendalian

1) Pengendalian Organisasi

Dalam artikel M. Suyanto menjelaskan bahwa pengendalian organisasi terdiri dari tiga jenis, yaitu pengendalian strategis, pengendalian manajemen dan pengendalian operasional. Pengendalian strategis merupakan proses dari evaluasi strategi, yang dilakukan baik strategi tersebut dirumuskan dan setelah diimplementasikan.

Pengendalian manajemen berfokus pada pencapaian sasaran dari berbagai substrategi bersesuaian dengan strategi utama dan pencapaian sasaran dari rencana jangka menengah. Sedangkan pengendalian operasional berpusat pada kinerja individu dan kelompok yang dibandingkan dengan peran individu dan kelompok yang telah ditentukan oleh rencana organisasi. Masing-masing jenis pengendalian tersebut tidak terpisah dan tidak berbeda secara nyata serta dalam kenyataan mungkin tidak berbeda satu dengan yang lainnya.

2) Pengendalian Strategis

Pengendalian strategi dipusatkan dengan mengikuti jalannya strategi yang diimplementasikan, mendeteksi setiap bidang masalah atau bidang masalah yang potensial dan membuat penyesuaian yang diperlukan. Biasanya, suatu rentang waktu yang penting terjadi antara awal implementasi strategi dengan pencapaian dari hasil yang diharapkannya. Selama waktu itu, sejumlah proyek dilaksanakan, investasi dibuat dan tindakan dilakukan untuk mengimplementasikan strategi baru. Juga situasi lingkungan dan internal perusahaan sedang tumbuh dan berkembang. Pengendalian strategi diperlukan untuk mengendalikan perusahaan melalui peristiwa tersebut. Pengendalian strategi harus menyediakan beberapa koreksi langsung berdasarkan pada kinerja menengah dan informasi baru. Proses Pengendalian Strategis. Meskipun sistem pengendalian harus dibuat sesuai dengan

situasi yang khusus, tetapi sistem pengendalian mengikuti proses dasar yang sama, biasanya mengikuti enam langkah sebagai berikut:

- a) Menentukan apa yang dikendalikan
- b) Menetapkan standar
- c) Mengukur kinerja
- d) Membandingkan kinerja dengan standar
- e) Menentukan alasan penyimpangan
- f) Melakukan tindakan koreksi

3) Pengendalian Manajemen

Anthony dan Govindarajan (2005:8) "Pengendalian manajemen merupakan proses dimana para manajer mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk mengimplementasikan *strategi organisasi*. Dari definisi tersebut dapat diketahui bahwa pengendalian manajemen merupakan suatu proses yang digunakan oleh manajemen untuk menjamin bahwa perusahaan yang dikelolanya telah melaksanakan kebijakan dan strategi secara *efektif* dan *efisien*. Pengendalian manajemen yang efektif pada dasarnya memerlukan suatu prosedur yang tepat, sehingga memungkinkan bagi manajer untuk melakukan pengawasan dan pengevaluasian atas input dan output secara maksimal. Dengan demikian manajemen memerlukan suatu sistem untuk menangani proses yang akan digunakan oleh manajemen untuk menjamin bahwa organisasi yang dikelolanya telah melaksanakan kesesuaian kebijakan antara manajemen dan *strategi efektif* dan *efisien*.

Pengendalian manajemen terdiri atas berbagai kegiatan, meliputi:

- a) Merencanakan apa yang seharusnya dilakukan oleh organisasi.
- b) Menhendaki aktivitas-aktivitas dari beberapa bagian organisasi.
- c) Mengomunikasikan informasi.
- d) Mengevaluasi informasi.
- e) Memutuskan tindakan apa yang seharusnya diambil jika ada.
- f) Mempengaruhi orang-orang untuk mengubah perilaku mereka.

Pengendalian manajemen tidak berarti mengharuskan agar semua tindakan sesuai dengan rencana yang ditentukan sebelumnya, seperti anggaran. rencana seperti itu didasarkan pada situasi yang dipercaya ada pada saat rencana tersebut diformulasikan. Jika situasi ini telah berubah pada waktu penerapannya, maka tindakan yang ditentukan oleh rencana mungkin tidak lagi sesuai. Pengendalian manajemen melibatkan antisipasi kondisi masa depan untuk memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai.

4) Pengendalian Operasional

Dalam artikel wahyuindra menuliskan bahwa sistem pengendalian operasional merupakan pedoman untuk melakukan evaluasi tujuan-tujuan jangka pendek, umumnya jangka waktu satu bulan hingga satu tahun. Terdapat tiga sistem untuk pengendalian operasional yaitu anggaran (*budgets*), jadwal (*schedule*), dan faktor penentu keberhasilan (*key success factors*). Kemampuan, keterbatasan, dan kebijakan produksi/operasional dapat mendorong atau menghambat pencapaian

tujuan secara signifikan. Proses produksi biasanya bernilai 70% dari total asset perusahaan. Bagian utama dari proses pelaksanaan strategi terjadi dilokasi produksi. Keputusan-keputusan yang terkait dengan produksi mengenai besarnya pabrik, letak pabrik, desain produk, pilihan peralatan, jenis alat-alat, kontrol persediaan dan lain-lain.

Dalam pengendalian operasional perusahaan-perusahaan berteknologi tinggi, biaya produksi mungkin tidak sepenting fleksibilitas produksi karena sering dibutuhkan perubahan produk yang besar, mereka juga harus mengandalkan sistem pengendalian operasional yang cukup fleksibel agar terjadi perubahan berkali-kali dan pengenalan produk baru dengan cepat.

5) Sistem Pengendalian yang Efektif

Sistem pengendalian yang dapat di andalkan dan efektif mempunyai karakteristik tertentu yang sifatnya relatif. Akan tetapi, sebagian besar sistem pengendalian pengendalian diperkuat oleh ciri-ciri seperti berikut.

- a) Akurat. Informasi tentang hasil prestasi kerja harus akurat. Mengevaluasi ketepatan informasi yang di terima merupakan salah satu tugas pengendalian paling penting yang di hadapi manajer.
- b) Tepat waktu. Informasi hendaknya segera dimanfaatkan untuk pengambalian tindakan yang tepat terhadap suatu masalah agar menghasilkan perbaikan.

- c) Objektif dan komprehensif. Informasi yang akan digunakan untuk pengawasan harus dapat dipahami dan dianggap objektif. Sistem informasi yang sulit dipahami akan mengakibatkan kesalahan yang sebenarnya tidak perlu terjadi.
- d) Dipusatkan pada titik pengendalian strategis. Pengendalian hendaknya dipusatkan pada area di mana kemungkinan terjadinya penyimpangan relatif banyak, juga pada area di mana tindakan koreksi dilaksanakan dalam waktu serta tempat yang tepat sehingga efektif.
- e) Ekonomis biaya pengendalian hendaknya lebih sedikit atau paling banyak sama dengan keuntungan yang diperoleh dalam sistem itu. Dengan kata lain, pengeluaran hendaknya minimal dengan hasil yang hendaknya optimal.
- f) Realistis dari sisi organisasi. Sistem pengendalian harus dapat digabungkan dengan realitas organisasi.
- g) Fleksibel. dewasa ini hampir semua organisasi berada pada lingkungan yang tidak stabil sehingga perubahan yang terjadi perlu diantisipasi.
Bentuk antisipasi ini perlu didampingi dengan pengawasan agar jalannya organisasi tetap sesuai dengan harapan.
- h) Perspektif dan operasional. Sistem pengawasan yang efektif harus dapat mengidentifikasi tindakan korektif apakah yang perlu diambil. Informasi harus sampai dalam bentuk yang biasa di tangan

orang-orang yang bertanggung jawab untuk mengambil tindakan yang diperlukan itu.

- i) Diterima oleh anggota organisasi. Yang ideal ialah sistem pengendalian dapat menghasilkan prestasi kerja yang tinggi di kalangan para anggota organisasi dengan membangkitkan perasaan memiliki otonomi, tanggung jawab, dan kesempatan untuk mencapai kemajuan. Terlalu banyak pengendalian yang ketat kerap kali mengakibatkan berkurangnya kepuasan maupun motivasi para karyawan. Efek negatif semacam ini harus diperhatikan jika efisiensi dalam sistem pengendalian telah tercapai (Umar, 2003:144-146)

d. Unsur-unsur pengendalian

Untuk memenuhi tujuan pengendalian terdapat beberapa unsur dari pengendalian intern yang harus dipenuhi oleh perusahaan. Menurut Mulyadi (2008:164) Unsur pokok pengendalian intern dalam perusahaan adalah:

- 1) Struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab fungsional secara tegas.

Struktur organisasi merupakan kerangka (*framework*) pembagian tanggung jawab fungsional kepada unit-unit organisasi yang di bentuk melaksanakan semua tahap transaksi.

- 2) Sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang memberikan perlindungan cukup terhadap kekayaan, utang, pendapatan dan biaya

dalam setiap organisasi harus di buat sistem yang mengatur pembagian wewenang untuk otorisasi atas terlaksananya setiap transaksi. Prosedur pencatatan yang baik akan menjamin data yang direkam tercatat kedalam catatan akutansi dengan tingkat ketelitian dan kendala (*realibility*) yang tinggi. Dengan demikian sistem otorisasi akan menjamin masukan yang dapat dipercaya bagi proses akutansi.

- 3) Praktek yang sehat dalam melaksanakan tugas dan fungsi setiap unit organisasi.

Pembagian tanggung jawab fungsional dan sisitem wewenang dan prosedur pencatatan yang telah ditetapkan tidak akan terlaksana dengan baik jika tidak di ciptakan cara-cara untuk menjamin praktik yang sehat dalam pelaksanaanya. Adapun cara-cara yang umumnya ditempuh oleh perusahaan dalam menciptakan praktik yang sehat adalah:

- a) Penggunaan formulir bernomor urut tercetak yang pemakainanya harus dipertanggung jawabkan oleh yang berwenang.
- b) Pemeriksaan mendadak (*suprisid audit*)
Pemeriksaan mendadak dilaksanakan tanpa pemberitahuan terlebih dahulu kepada pihak yang akan diperiksa, dengan jadwal yang tidak teratur
- c) Setiap transaksi tidsk boleh dilaksanakan dari awal sampai akhir oleh satu orang atau unit organisasi, tanpa ada campur tangan dari

yang lain, agar tercipta internal check yang baik dalam pelaksanaan tugasnya.

d) Perputaran jabatan (*job rotating*)

Perputaran jabatan yang diadakan secara rutin akan dapat menjaga independensi penjabat, memperluas wawasan pengetahuan yang mendalam, sehingga persekongkolan diantar karyawan dapat di hindari.

e) Secara priodik diadakan pencocokan fisik kekayaan dengan catatannya

Untuk menjaga kekayaan organisasi, mengecek ketelitian dan keandalan catatan akutansinya, scara priodik harus di adakan pencocokan atau rekonsiliasi antara kekayaan fisik dengan catatan akutansi yang bersangkutan dengan kekayaan tersebut.

f) Pembentukan unit organisasi yang bertugas untuk mengecek efektifitas unsure-unsur sistem pengendalian internal yang lain.

4) Karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggung jawabnya

Untuk mendapatkan karyawan yang kompeten dan dapat dipercaya, sebagai cara berikut dapat di tempuh:

a) Seleksi calon karyawan berdasarkan persyaratan yang dituntut oleh pekerjaan

b) Pendidikan karyawan selama mejadi karyawan perusahaan, sesuai dangan tuntutan perkembangan pekerjaan

2. Pengertian Anggaran

a. Pengertian anggaran

Menurut Rudianto (2009:4) untuk mencapai tujuannya, organisasi perusahaan memiliki berbagai fungsi yang berkaitan dengan pencapaian tujuan perusahaan. Anggaran memiliki fungsi yang terkait erat dengan keempat fungsi manajemen yaitu *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *Actuating* (menggerakkan) dan *Controlling* (pengendalian). Keempat fungsi tersebut merupakan suatu kesatuan fungsi yang saling terkait satu dengan yang lainnya dan tidak terpisahkan

Samryn (2001) Anggaran adalah suatu pernyataan kuantitatif dari suatu rencana kegiatan dan menjadi suatu alat bantu untuk mengoordinasikan dan implementasinya. Sedangkan menurut Ambarwati dan Jihadi (2003:2) Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam bentuk unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka / periode tertentu di masa yang akan datang”

Beberapa hal yang tercakup di dalam pengertian anggaran perusahaan:

1) Perencanaan secara resmi

Suatu perencanaan yang dapat di artikan sebagai penentu (sekarang) tentang segala sesuatu yang akan di laksanakan pada waktu atau priode yang akan datang.

2) Seluruh kegiatan

Penyusunan anggaran perusahaan harus mencakup seluruh kegiatan perusahaan. Secara kronologis (ditinjau dari aliran bahan sampai penjualan) dapat disebutkan bahwa terdapat tiga kegiatan utama dalam perusahaan, yaitu kegiatan sebelum produksi, kegiatan produksi dan kegiatan setelah produksi.

3) Jangka waktu tertentu

Anggaran perusahaan yang akan disusun untuk dipergunakan dalam jangka waktu tertentu. Berapa lamanya jangka waktu ini akan sangat tergantung kepada kebutuhan perusahaan dan kesepakatan yang ada di dalam perusahaan.

4) Dalam unit moneter

Kegiatan yang dilakukan dalam perusahaan adalah sangat beraneka ragam. Oleh karena itu, kegiatan yang beraneka ragam tersebut harus disusun dalam satu bentuk perencanaan, maka perlu dipergunakan satuan unit yang sama agar dapat dicapai kemudahan penyusunannya serta dapat dilakukan perbandingan.

b. Manfaat dan Fungsi Anggaran

Anggaran memiliki manfaat dan fungsi sebagai alat untuk menyusun suatu perencanaan Hansen and Mowen (2009:424) sebuah sistem penganggaran memberikan beberapa manfaat untuk suatu organisasi anggaran memaksa manajemen untuk merencanakan masa depan. anggaran mendorong para manajer untuk mengembangkan arah

organisasi secara menyeluruh mengantisipasi masalah, dan mengembangkan kebijakan untuk masa depan. Anggaran juga membantu komunikasi dan koordinasi. Secara formal, anggaran mengomunikasikan rencana organisasi pada tiap karyawan. Jadi semua karyawan dapat menyadari perannya dalam pencapaian tujuan tersebut. Penyusunan anggaran mengharuskan kerja sama antara berbagai area dan aktivitas dalam organisasi sehingga koordinasi sangat dianjurkan agar anggaran sesuai dengan tujuan organisasi.

Rudianto (2009:4) untuk mencapai tujuannya, organisasi perusahaan memiliki berbagai fungsi yang berkaitan dengan pencapaian tujuan perusahaan. Anggaran memiliki fungsi yang terkait erat dengan keempat fungsi manajemen yaitu *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *Actuating* (menggerakkan) dan *Controlling* (pengendalian). Keempat fungsi tersebut merupakan suatu kesatuan fungsi yang saling terkait satu dengan yang lainnya dan tidak terpisahkan. Anggaran memiliki dua fungsi utama, yaitu sebagai:

1) Alat Perencanaan

Sebagai bagian dari fungsi perencanaan (*planning*), anggaran merupakan rencana kerja yang menjadi pedoman bagi anggota organisasi dalam bertindak. Anggaran merupakan rencana yang diupayakan untuk direalisasikan memberikan sasaran, dan arah yang harus dicapai oleh setiap bagian organisasi di dalam suatu periode waktu tertentu. Tanpa memiliki anggaran, perusahaan tidak memiliki

arah dan sasaran yang harus dicapai dalam suatu kurun waktu tertentu.

2) Alat Pengendalian

Sebagai bagian dari fungsi pengendalian (*controlling*), anggaran berguna sebagai alat penilai apakah aktivitas setiap bagian organisasi telah sesuai dengan rencana atau tidak. Dalam hal ini anggaran berfungsi sebagai suatu standar atau tolak ukur manajemen. Sebagai suatu standar, anggaran digunakan untuk menilai kegiatan yang dilaksanakan setiap manajemen telah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan atau tidak. Jika realisasi pelaksanaan setiap bagian manajemen lebih baik dari anggaran, maka dapat dinilai bahwa bagian tersebut telah berhasil mencapai rencana yang telah ditetapkan.

c. Jenis- Jenis Anggaran

Menurut Rudianto (2009:7) Anggaran yang harus disusun dalam suatu perusahaan terdiri dari berbagai jenis anggaran. Semua aktivitas yang direncanakan suatu perusahaan didalam periode mendatang harus disusun di dalam suatu anggaran lengkap. Karena tanpa memiliki anggaran lengkap, maka anggaran tidak bisa dilaksanakan dengan baik. Kalaupun aktivitas yang tidak memiliki anggaran tersebut tetap diupayakan untuk dilaksanakan, maka aktivitas tersebut tidak dapat dinilai hasilnya. Pada dasarnya anggaran

perusahaan dapat dikategorikan kedalam beberapa kelompok anggaran, yaitu:

1) Anggaran Operasional

Anggaran operasional adalah rencana kerja perusahaan yang mencakup semua kegiatan utama perusahaan dalam memperoleh pendapatan di dalam suatu periode tertentu. Karena itu, anggaran operasional mencakup.

2) Anggaran Pendapatan

Anggaran pendapatan merupakan rencana yang dibuat perusahaan untuk memperoleh pendapatan pada kurun waktu tertentu. Anggaran pendapatan dapat disusun berdasarkan jenis produk, wilayah pemasaran, kelompok konsumen atau kelompok wiraniaga. Di dalam kelompok anggaran ini biasanya terkandung pula ramalan tentang beberapa kondisi tertentu yang berada di luar kendali manajemen penjualan, misalnya keadaan ekonomi nasional dan dunia, perubahan harga jual pesaing. Sehingga manajer pemasaran tidak dapat dituntut untuk sepenuhnya bertanggung jawab terhadap pencapaian sasaran yang dianggarkan. Anggaran penjualan dirancang untuk mengukur efektivitas pemasaran.

3) Anggaran Biaya

Anggaran biaya merupakan rencana biaya yang akan dikeluarkan perusahaan untuk memperoleh pendapatan yang direncanakan. Anggaran biaya biasanya disusun berdasarkan jenis biaya yang

dikeluarkan. Di dalam kelompok anggaran ini, dibedakan menjadi anggaran biaya terukur dan anggaran biaya diskresioner. Anggaran biaya terukur dirancang untuk mengukur efisiensi dan manajer operasional memikul tanggung jawab penuh atas tercapainya sasaran yang dianggarkan. Sedangkan anggaran biaya diskresioner tidak dirancang untuk mengukur efisiensi dan penyusunan anggaran bertanggung jawab untuk membelanjakan jumlah yang ditetapkan. Kelompok anggaran biaya ini dapat dipilah menjadi:

- a) Anggaran biaya bahan baku adalah rencana besarnya biaya bahan baku yang akan dikeluarkan perusahaan di dalam suatu periode tertentu di masa mendatang.
- b) Anggaran biaya tenaga kerja langsung adalah rencana besarnya biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk membayar biaya tenaga kerja yang terlibat secara langsung di dalam proses produksi dalam suatu periode tertentu di masa mendatang.
- c) Anggaran biaya overhead adalah rencana besarnya biaya produksi di luar biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Anggaran ini mencakup anggaran biaya bahan penolong, anggaran biaya tenaga kerja penolong, dan anggaran biaya pabrikase.

d) Anggaran biaya pemasaran adalah rencana tentang besarnya biaya distribusi yang akan dikeluarkan perusahaan untuk mendistribusikan produknya. Anggaran biaya ini mencakup anggaran biaya iklan, biaya angkut penjualan, gaji, dan komisi wiraniaga.

e) Anggaran biaya administrasi dan umum adalah biaya yang direncanakan untuk operasi kantor administratif di dalam suatu periode tertentu di masa mendatang. Anggaran ini mencakup biaya anggaran listrik, air, telepon, gaji pegawai, dan biaya bunga.

4) Anggaran Laba

Anggaran laba adalah besarnya laba yang ingin diperoleh perusahaan di dalam suatu periode tertentu di masa mendatang. Anggaran laba sebenarnya merupakan gabungan dari anggaran pendapatan dan anggaran biaya. Anggaran laba merupakan rangkuman dari keseluruhan anggaran pendapatan dan anggaran biaya. Karena itu anggaran laba dapat digunakan untuk:

a) Mengalokasikan sumber daya.

b) Merencanakan dan mengkoordinasikan kegiatan organisasi.

c) *Alat pengecek akhir tentang efisiensi biaya yang dianggarkan.*

d) Membagi tanggung jawab kepada semua manajer atas kinerja keuangan perusahaan atau divisi.

5) Anggaran Keuangan

Anggaran keuangan adalah anggaran yang berkaitan dengan rencana pendukung aktivitas operasi perusahaan. Anggaran ini tidak berkaitan secara langsung dengan aktivitas perusahaan untuk menghasilkan dan menjual produk perusahaan. Anggaran ini merupakan pendukung upaya perusahaan untuk menghasilkan dan menjual produk perusahaan. Anggaran keuangan mencakup beberapa jenis anggaran, yaitu:

- a) Anggaran investasi adalah rencana perusahaan untuk membeli barang-barang modal atau barang-barang yang dapat digunakan untuk menghasilkan produk perusahaan di masa mendatang dalam jangka panjang, seperti pembelian dan pembangunan gedung kantor, bangunan pabrik, pembelian mesin, dan pembelian tanah.
- b) Anggaran kas adalah rencana aktivitas penerimaan dan pengeluaran kas perusahaan di dalam suatu periode tertentu, beserta penjelasan tentang sumber-sumber penerimaan dan pengeluaran kas tersebut.

c) Proyeksi neraca adalah kondisi keuangan yang diinginkan perusahaan didalam suatu periode tertentu di masa mendatang.

Dilihat dari kelengkapan anggaran yang disusun oleh suatu organisasi, maka anggaran dapat dikategorikan sebagai anggaran parsial dan anggaran komprehensif. Anggaran Parsial adalah anggaran yang terdiri dari satu jenis atau kelompok kegiatan tertentu saja, misalnya anggaran penjualan saja, anggaran biaya pemasaran saja dan sebagainya. Sedangkan Anggaran Komprehensif adalah keseluruhan anggaran yang terdiri dari gabungan anggaran-anggaran parsial di dalam suatu periode tertentu. Pada dasarnya anggaran komprehensif merupakan gabungan dari anggaran pendapatan, anggaran biaya, dan anggaran laba. Anggaran komprehensif menggambarkan keseluruhan rencana yang ingin dicapai perusahaan didalam kurun waktu tertentu. Anggaran dapat pula dikelompokkan menurut fleksibilitasnya di dalam menghadapi perubahan, yaitu anggaran *fleksibel* dan anggaran tetap. Anggaran *Fleksibel* adalah anggaran yang dapat diubah dan disesuaikan berdasarkan perubahan lingkungan yang ada. Perubahan asumsi yang terlalu drastis yang mendasari penyusunan anggaran dapat mendorong diubahnya anggaran yang telah disusun. Misalnya, nilai tukar rupiah tingkat bunga, situasi politik perubahan daya beli

masyarakat dan sebagainya. Sedangkan anggaran tetap adalah anggaran yang tidak berubah, walaupun terjadi perubahan didalam lingkungan dimana anggaran tersebut diterapkan

d. Faktor yang Mempengaruhi Penyusunan anggaran

Rudianto (2009:10) di dalam proses penyusunan anggaran terdapat berbagai pertimbangan yang perlu diperhatikan. Mengabaikan berbagai faktor eksternal dan internal di dalam proses penyusunan anggaran merupakan jaminan kegagalan realisasi anggaran di dalam perusahaan. Karena itu, faktor-faktor eksternal dan internal yang terkait tersebut harus diperhatikan di dalam proses penyusunan anggaran. Beberapa pertimbangan yang menyangkut motivasi berkaitan dengan penyusunan anggaran, antara lain:

1) Tingkat Kesulitan

Anggaran yang terlalu sulit untuk dicapai membuat pelaksana anggaran tidak akan bersemangat dalam mencapainya. Anggaran yang terlalu mudah dicapai, mungkin dapat membuat pelaksana anggaran tidak berprestasi sesuai kemampuan maksimalnya karena kurang motivasi. Karena itu anggaran harus dibuat seoptimal dan serealistis mungkin. Realistis berarti anggaran disusun dengan standar yang mampu dicapai dengan sumber daya yang dimiliki perusahaan.

2) Partisipasi Manajemen Puncak

Manajemen puncak harus berpartisipasi dalam meninjau dan mengesahkan anggaran. Tanpa partisipasi aktif dalam proses pengesahan, akan besar godaan bagi para pelaksana anggaran untuk menyerahkan anggaran yang mudah dicapai.

3) Keadilan

Agar anggaran efektif, pelaksana anggaran harus percaya bahwa anggaran ini memang adil. Ini berarti bahwa sistem anggaran biasanya merupakan sistem dari bawah ke atas (bottom up), dimana pelaksana anggaran yang menyiapkan usulan anggaran tersebut. Jika manajemen senior mengubah anggaran, maka harus diyakinkan mengapa terjadi perubahan tersebut. Di samping itu, tingkat kesulitan di antara para pelaksana anggaran harus sejajar, agar tidak menimbulkan kecemburuan antara satu bagian dengan bagian lain pada pelaksana anggaran.

4) Kesulitan Departemen Anggaran

Departemen anggaran harus menganalisis anggaran secara rinci, dan harus merasa pasti bahwa anggaran telah disiapkan secara semestinya serta yakin bahwa informasi yang terkandung di dalamnya akurat. Misalnya, departemen anggaran memastikan bahwa anggaran yang disusun tidak mengandung kelonggaran yang terlalu berlebihan.

5) Struktur Organisasi

Pelaksana anggaran yang berada dalam organisasi yang sangat terstruktur cenderung merasa memiliki pengaruh lebih besar, lebih banyak berpartisipasi dalam perencanaan anggaran, lebih merasa puas dalam melaksanakan anggaran.

6) Sumber Daya Perusahaan

Pihak manajemen harus memperhitungkan sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk merealisasikan rencana kerja perusahaan tersebut, Mengabaikan kemampuan dan sumber daya perusahaan dalam menyusun.

e. Manfaat Anggaran

Dengan penyusunan anggaran usaha-usaha perusahaan akan lebih banyak berhasil apabila ditunjang oleh kebijaksanaan-kebijaksanaan yang terarah dan dibantu oleh perencanaan-perencanaan yang matang. Perusahaan yang berkecenderungan memandang kedepan, akan selalu memikirkan apa yang mungkin dilakukannya pada masa yang akan datang. Sehingga dalam pelaksanaannya, perusahaan-perusahaan ini tinggal berpegangan pada semua rencana yang telah disusun sebelumnya.

Heckerts dan Wilson mengatakan bahwa manfaat utama dari pada *business budgeting* adalah dapat ditentukannya kegiatan-kegiatan

yang paling *profitable* yang akan dilakukan untuk menentukan kelangsungan hidup suatu perusahaan. Sedangkan manfaat lain adalah membantu manajer dalam mengelola perusahaan. Manajer harus mengambil keputusan-keputusan yang paling menguntungkan perusahaan, seperti memilih barang-barang atau jasa yang akan Budgeting mempunyai manfaat yang pada dasarnya sama, yakni dalam hal perencanaan, koordinasi, dan pengawasan.

1) Dalam bidang perencanaan

Mendasarkan kegiatan-kegiatan pada penyelidikan-penyelidikan studi dan penelitian-penelitian. Budget bermanfaat untuk membantu manajer meneliti, mempelajari masalah-masalah yang berhubungan dengan kegiatan yang akan dilakukan. Dengan kata lain, sebelum merencanakan kegiatan, manajer mengadakan penelitian dan pengamatan-pengamatan terlebih dahulu. Kebiasaan membuat rencana-rencana akan menguntungkan semua kegiatan. Terutama kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan kebutuhan financial, tingkat persediaan, fasilitas-fasilitas produksi, pembelian, pengiklanan, penjualan, sales promotion, pengembangan produk, ekspansi dan lain-lain.

Mengerahkan seluruh tenaga dalam perusahaan dalam menentukan arah/kegiatan yang paling menguntungkan. Budget yang disusun untuk waktu panjang, akan sangat membantu dalam

mengerahkan secara tepat tenaga-tenaga kepala bagian, salesman, kepala cabang dan semua tenaga operasional. Untuk membantu atau menunjang kebijaksanaan-kebijaksanaan perusahaan. Menentukan tujuan-tujuan perusahaan. Manajemen yang dapat menentukan tujuannya secara jelas dan logis (dapat dilaksanakan) adalah manajemen yang akan berhasil. Penentuan tujuan ini dibatasi oleh beberapa faktor. Budget dapat membantu manajemen dalam memilih mana tujuan yang dapat dilaksanakan dan mana yang tidak. Membantu menstabilkan kesempatan kerja yang tersedia. Seorang majikan yang baik tidak akan pernah mengabaikan atau tidak mempedulikan kesejahteraan pegawainya. Perencanaan kebutuhan tenaga kerja yang baik akan mengakibatkan dapat dihindarkannya kelebihan dan kekurangan tenaga kerja. Tanpa rencana tentang kebutuhan tenaga kerja, mengakibatkan terpaksa diberhentikannya sebagian buruh yang berlebihan. Bila terus menerus berlangsung hal ini akan mengakibatkan tidak stabil.

Tingkat employment mengakibatkan pemakaian alat-alat fisik secara lebih efektif. Dengan disusunnya perencanaan yang terperinci, dapat dihindarkan biaya-biaya yang timbul karena kapasitas yang berlebihan. Pemakaian alat-alat fisik yang efektif dan ekonomis akan membantu/menyokong tujuan akhir perusahaan yaitu keuntungan yang maksimum.

2) Dalam bidang koordinasi

Membantu mengkoordinasikan faktor manusia dengan perusahaan. Dalam beberapa situasi mungkin faktor hubungan manusia dengan perusahaan ini adalah yang terpenting. Seringkali terjadi kasus di mana manajer tidak tahu apa yang akan dilakukannya di tahun-tahun mendatang. Akibatnya kadang-kadang manajer frustrasi dan merasa makin lama semakin tidak mampu mengatasinya. Penyusunan rencana yang terperinci (berupa budget) membantu manajer mengatasi masalah itu, sehingga ia kembali merasa adanya hubungan antara kemampuannya dengan perusahaan yang dipimpinya. Menghubungkan aktivitas perusahaan dengan trend dalam dunia usaha. Dalam penelitian-penelitian yang telah dilakukan tampak bahwa trend keuntungan yang didapat oleh perusahaan tergantung juga kepada keadaan dunia usaha pada umumnya. Karena itu dengan disusunnya budget, dapat dinilai apakah rencana tersebut sesuai dengan keadaan dunia usaha yang akan dihadapi.

Menempatkan penggunaan modal pada saluran-saluran yang menguntungkan, dalam arti seimbang dengan program-program perusahaan. Sebelum membelanjakan uangnya, perusahaan harus mempelajari terlebih dahulu saluran-saluran mana yang paling menguntungkan atau yang paling sesuai dengan program perusahaan. Sebagian dana digunakan untuk peralatan dan

persediaan barang, sedangkan bagian yang lain dipergunakan untuk promosi dan biaya penjualan lain. Kedua bagian tersebut harus seimbang. Tanpa perencanaan yang baik mungkin saja terjadi persediaan barang terlalu jauh di atas kemampuan penjualan atau produksi. Untuk mengetahui kelemahan-kelemahan dalam organisasi. Setelah rencana yang baik disusun dan kemudian dijalankan. Kelemahan-kelemahan dapat dilihat untuk kemudian diperbaiki.

3) Dalam bidang pengawasan

Untuk mengawasi kegiatan-kegiatan dan pengeluaran-pengeluaran. Tujuan utama dari perencanaan adalah memilih kegiatan yang paling menguntungkan. Kegiatan tersebut tidak hanya direncanakan saja, tetapi di dalam peleksanaannya harus diadakan pengawasan agar betul-betul seperti yang direncanakan. Beberapa kegiatan dan pengeluaran sangat perlu diawasi. Misalnya: kegiatan promosi penjualan, kadang-kadang mengeluarkan terlalu banyak biaya tanpa menghasilkan kenaikan penjualan yang sepadan. Atau kegiatan produksi yang terlalu jauh menyimpang dari rencana sehingga harga pokok per unit produk demikian tinggi. Untuk pencegahan secara umum pemborosan-pemborosan, sebetulnya ini adalah tujuan yang paling umum daripada penyusunan budget. Kontrol terhadap pelaksanaan diharapkan dapat mengurangi pemborosan-pemborosan. Dengan melihat uraian

diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa manfaat penyusunan anggaran adalah: Adanya perencanaan terpadu. Anggaran perusahaan dapat digunakan sebagai alat untuk merumuskan rencana perusahaan dan untuk menjalankan pengendalian terhadap berbagai kegiatan perusahaan secara menyeluruh. Dengan demikian, anggaran merupakan suatu alat manajemen yang dapat digunakan baik untuk keperluan perencanaan maupun pengendalian.

Sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan perusahaan, anggaran dapat memberikan pedoman yang berguna baik bagi manajemen puncak maupun manajemen menengah. Anggaran yang disusun dengan baik akan membuat bawahan menyadari bahwa manajemen memiliki pemahaman yang baik tentang operasi perusahaan dan bawahan akan mendapatkan pedoman yang jelas dalam melaksanakan tugasnya. Disamping itu, penyusunan anggaran memungkinkan perusahaan untuk mengantisipasi perubahan dalam lingkungan dan melakukan penyesuaian sehingga kinerja perusahaan dapat lebih baik. Sebagai alat pengkoordinasian kerja. Penganggaran dapat memperbaiki koordinasi kerja intern perusahaan.

Sistem anggaran memberikan ilustrasi operasi perusahaan secara keseluruhan. oleh karenanya system anggaran memungkinkan para manajer divisi untuk melihat hubungan antar bagian (divisi) Sebagai alat pengawasan kerja. Anggaran

memerlukan serangkaian standar prestasi atau target yang bisa dibandingkan dengan realisasinya sehingga pelaksanaan setiap aktivitas dapat dinilai kinerjanya. Dalam menentukan standar acuan, diperlukan pemahaman yang realistis dan analisis yang saksama terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan. Penentuan standar yang sembarangan tanpa didasari oleh pengetahuan dapat menimbulkan lebih banyak masalah daripada manfaat. Hal ini mengingat standar dalam anggaran yang ditetapkan secara sembarangan tersebut mungkin merupakan target yang mustahil untuk dicapai karena terlalu tinggi atau terlalu rendah. Standar yang ditetapkan terlalu tinggi akan menimbulkan frustrasi atau ketidakpuasan. sebaliknya penetapan standar yang terlalu rendah akan menjadikan biaya menjadi tidak terkendalikan, menurunkan laba dan semangat kerja. Sebagai alat evaluasi kegiatan perusahaan. Anggaran yang disusun dengan baik menerapkan standar yang relevan akan memberikan pedoman bagi perbaikan operasi perusahaan dalam menentukan langkah-langkah yang harus ditempuh agar pekerjaan bisa diselesaikan dengan cara yang baik, artinya menggunakan sumber-sumber daya perusahaan yang dianggap paling menguntungkan. Terhadap penyimpangan yang mungkin terjadi dalam operasionalnya perlu dilakukan evaluasi yang dapat menjadi masukan berharga bagi penyusunan anggaran selanjutnya.

f. Faktor-Faktor Yang Menyebabkan Terjadinya Penyimpangan Anggaran

Kenneth (2008:9) penyimpangan Anggaran adalah sesuatu kesalahan yang terjadi pada pencatatan keuangan perusahaan karna tidak sesuai dengan apa yang dianggarkan perusahaan. Adapun beberapa faktor yang memengaruhi penyimpangan tersebut:

a) Faktor Internal

Faktor penyimpangan yang terjadi dari dalam lingkungan perusahaan itu sendiri.

b) Faktor Eksternal

Faktor yang penyimpanganya terjadi dari luar lingkungan perusahaan.

g. Tujuan Anggaran

Adapun tujuan penyusunan anggaran adalah :

- 1) Untuk menyatakan harapan/sasaran perusahaan secara jelas dan formal, sehingga bisa menghindari kerancuan dan memberikan arah terhadap apa yang hendak dicapai manajemen.
- 2) Untuk mengkomunikasikan harapan manajemen kepada pihak-pihak terkait sehingga anggaran dimengerti, didukung, dan dilaksanakan.

- 3) Untuk menyediakan rencana terinci mengenai aktivitas dengan maksud mengurangi ketidakpastian dan memberikan pengarahannya yang jelas bagi individu dan kelompok dalam upaya mencapai tujuan perusahaan.
- 4) Untuk mengkoordinasikan cara/metode yang akan ditempuh dalam rangka memaksimalkan sumber daya.
- 5) Untuk menyediakan alat pengukur dan mengendalikan kinerja individu dan kelompok, serta menyediakan informasi yang mendasari perlu-tidaknya tindakan koreksi.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Sugiyono (2004:11) jenis penelitian ditinjau dari tingkat eksplanasinya ada 2 macam yaitu:

1. Penelitian Deskriptif

Penelitian deskriptif merupakan penelitian terhadap keberadaan variabel mandiri, baik hanya satu variabel atau lebih

2. Penelitian komparatif

Penelitian komparatif penelitian yang bersifat membandingkan, yang variabelnya masih lama dengan penelitian variabel mandiri tetapi lebih dari satu atau dalam waktu yang berbeda.

3. Penelitian asosiatif

Penelitian asosiatif penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian deskriptif karna bertujuan untuk mengetahui keberadaan variabel mandiri, baik hanya satu variabel atau lebih.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Unggul Perkasa Sriwijaya Palembang yang beralamat di Jln. Sultan Muhammad Mansyur, Bukit Lama No.1181 Palembang No.telp. 0711441139.

C. Operasionalisasi Variabel

Operasional Variabel adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang digunakan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian di tarik kesimpulanya.

Tabel. III. 1
Operasional Variabel

No	Variabel	Defenisi	Indikator
1	sistem pengendalian Intren	Pengendalian adalah usaha sistematis manajemen untuk mencapai tujuan. Aktivitas-aktivitas dimonitoring terus-menerus untuk memastikan bahwa hasilnya berada pada batasan yang diinginkan	a. Struktur Organisasi b. Sistem wewenang dan prosedur pencatatan c. Praktek yang sehat d. Karyawan Kompeten
2	Faktor-Faktor yang menyebabkan penyimpangan terhadap anggaran	penyimpangan Anggaran adalah sesuatu kesalahan yang terjadi pada pencatatan keuangan perusahaan.	a. Faktor Internal b. Faktor Eksternal

Sumber penulis:2015

D. Data Yang Diperlukan

Nur (2002:146-147) Ada dua jenis data yang digunakan dalam penelitian:

1. Data Primer

Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui perantara).

2. Data sekunder

Data sekunder yaitu sumber data penelitian yang diperoleh penelitian secara langsung melalui perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain).

Jenis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui wawancara dengan pimpinan atau karyawan PT. Unggul Perkasa Sriwijaya Palembang. Data sekunder dalam penelitian ini berupa data realisasi target penjualan, struktur organisasi, artikel, jurnal dan penelitian-penelitian terdahulu.

E. Metode Pengumpulan Data

Muhammad (2009:149-152) Berdasarkan cara pengumpulannya teknik pengumpulan data dibagi menjadi:

1. Pengamatan (Observasi)

Pengamatan adalah metode pengumpulan data dimana peneliti mencatat informasi sebagaimana yang mereka saksikan selama penelitian.

2. Survey

Survey adalah pengumpulan data dengan menggunakan instrument untuk meminta tanggapan dari responden tentang sampel.

3. Wawancara

Wawancara yaitu bentuk komunikasi langsung antara peneliti dan responden. Komunikasi langsung dalam bentuk Tanya jawab dalam hubungan tatap muka, sehingga gerak mimik responden merupakan media yang melengkapi kata-kata secara variabel.

4. Kuesioner (angket)

Kuesioner hanya berbeda dalam bentuknya. Pada kuesioner pertanyaan disusun dalam bentuk kalimat Tanya, sedangkan pada angket pertanyaan disusun dalam kalimat pertanyaan dengan opsi jawaban yang tersedia.

5. Metode Dokumentasi

Dokumentasi adalah catatan tertulis tentang berbagai kegiatan atau peristiwa pada waktu yang lalu.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode wawancara dan dokumentasi. Wawancara merupakan pertanyaan langsung kepada pimpinan atau karyawan dan dokumentasi merupakan catatan tertulis tentang berbagai kegiatan atau peristiwa pada waktu yang lalu.

F. Analisis Data dan Teknik Analisis

Sugiyono (2004:14) Analisis data dalam penelitian ini dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu:

1. Analisis kualitatif

Analisis kualitatif yaitu metode analisis dengan menggunakan data yang berbentuk kata, kalimat, skema, dan gambar.

2. Analisis kuantitatif

Analisis kuantitatif yaitu metode analisis dengan menggunakan data berbentuk angka.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif. Karena dalam penelitian ini menggunakan data berbentuk angka dokumentasi penganggaran pada PT.Unggul Perkasa Sriwijaya Palembang.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. HASIL PENELITIAN

1. Gambar Umum PT. Unggul Perkasa Sriwijaya

PT. Unggul Perkasa Sriwijaya berdiri pada tanggal 08 September 2007, didirikan oleh bapak ir. Rusli Karim. Berawal dari keluarga yang menekuni dunia bisnis sejak tahun-tahun sebelumnya.

Pada tahun pertamanya beroperasi, PT. Unggul Perkasa Sriwijaya dikelola oleh dua belas orang karyawan. Perlahan tapi pasti, PT. Unggul Perkasa Sriwijaya semakin optimis untuk mengepakkan sayapnya di dunia kontraktor. Terbukti dengan adanya penambahan jumlah karyawan menjadi delapan belas. Delapan tahun berdiri, tidak membuat PT. Unggul Perkasa Sriwijaya tidak tergoyahkan meskipun kendala sempat menghadang, malahan terus berkembang. Hal ini di tujukkan dengan adanya peembayaran pajak kepada negara.

Berbagai program dilakukan untuk memberi bekal pada karyawan pada program pendidikan seperti di ijinan kuliah pada hari minggu supaya menambah bekal karyawan tersebut sesuai jabatnya, kedisiplinan adalah proritas utama di tanamkan oleh prusahaan ini.

a) Sistem Pembelian

Pada PT. Unggul Perkasa Sriwijaya proses pembelian bahan material yang dilakukan oleh karyawan untuk memenuhi kebutuhan perusahaan, akan tetapi proses pembeliannya diketahui telah adanya penyimpangan memanipulasi data pada proses pembelian bahan material tersebut.

2. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas

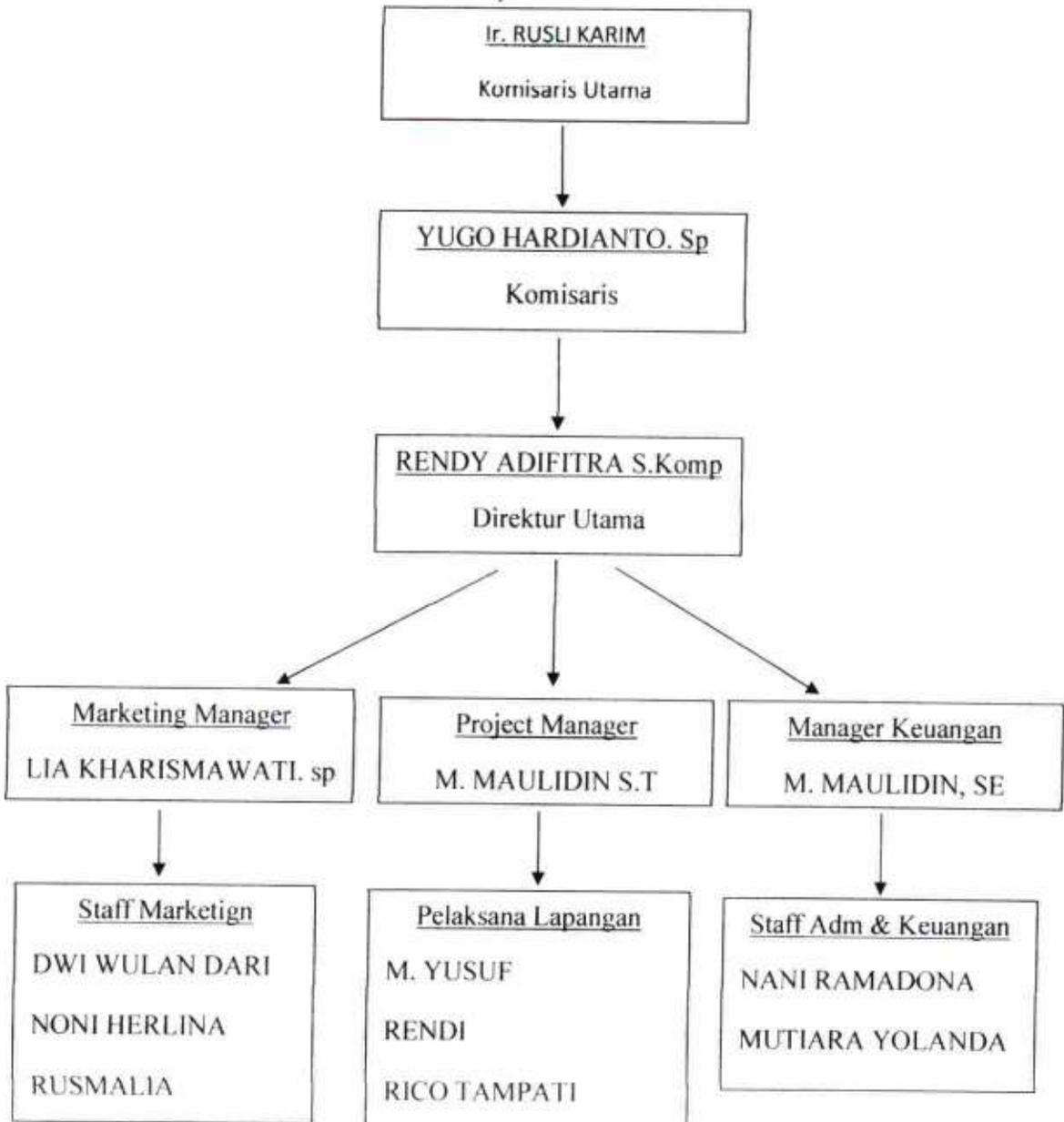
Sebagaimana layaknya perusahaan lain, PT. Unggul Perkasa Sriwijaya memiliki struktur organisasi. Struktur ini menunjukkan hubungan antara karyawan dalam hal pembagian tugas, tanggung jawab wewenang dan masing-masing staff dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

Guna memperoleh hasil kerja yang efektif dan efisien dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan, maka perusahaan perlu mengolong-golongkan dan mengatur berbagai kegiatan perusahaan, baik dari pembagian tugas maupun dalam pelimpahan wewenangnya, dengan demikian masing-masing kegiatan dapat di arahkan secara teratur menurut garis wewenang yang telah ditetapkan dalam struktur organisasi.

Dalam suatu perusahaan, pimpinan perusahaan adalah orang yang memegang kendali dan bertanggung jawab terhadap jalanya roda perusahaan, namun itu semua tidak akan berhasil tanpa adanya dukungan dan kerja sama dengan para pekerja. Dalam hal ini suatu perusahaan terdapat dua pihak yang saling berkepentingan, yaitu pimpinan perusahaan dan tenaga pelaksana. Dengan kata lain, dalam suatu perusahaan ada jenjang jabatan

pada posisi masing-masing baik tugas maupun tanggung jawab. Oleh sebab itu sangatlah diperlukan suatu pembagian tugas serata pendelegasian wewenang dalam suatu perusahaan hendaknya disesuaikan dengan apa yang terdapat dalam struktur organisasi yang telah di tetapkan. Disamping itu pimpinan perusahaan hendaknya memiliki kesadaran penuh untuk melaksanakan pembagian tugas sebagai mana mestinya dan pendelegasian wewenang secara baik kepada bawahanya yang benar-benar baik dapat di percaya dan memiliki kemampuan untuk mengemban tugas yang di berikan kepadanya penuh tanggung jawab, struktur organisasi perlu dalam perusahaan, karna bentuk struktur yang jelas akan memberikan gambaran yang lebih sempurna dalam mementukan setiap tugas, wewenang dan tanggung jawab satu sama lainnya. Struktur organisasi adalah susunan dan hubungan bagian-bagian posisi dalam suatu perusahaan. Adapun struktur organisasi PT. Unggul Perkasa Sriwijaya dapat dilihat darai gambar IV.1

GAMBAR IV.I
STRUKTUR ORGANISASI PERUSAHAAN
PT. UNGGUL PERKASA SRIWIJAYA



Sumber: PT. Unggul Perkasa Sriwijaya

Pembagian tugas pada PT. Unggul Perkasa Sriwijaya berdasarkan struktur organisasi, yaitu:

a. Komisaris Utama

Komisaris utama merupakan pemegang saham terbesar dalam perusahaan yang berwenang untuk menentukan arah dan tujuan perusahaan. Tugas dan wewenang Komisaris Utama :

- 1) Menetapkan kebijakan perusahaan dengan menentukan rencana dan tujuan perusahaan baik jangka pendek maupun jangka panjang
- 2) Mengurus atau menyelenggarakan rapat-rapat direksi serta menerbitkan notulen rapat baik untuk kepentingan operasional maupun dokumentasi.
- 3) Memberikan pengarahan dan membuat program kerja perusahaan.
- 4) Menyetujui strategi atau program kerja perusahaan.
- 5) Dalam kesatuan direksi mewakili perusahaan dalam dan luar pengadilan yang berhubungan dengan kepemilikan.
- 6) Mengkoordinir tugas direksi mengenai pertanggungjawaban baik dalam bentuk laporan tahunan maupun tugas berkala lainnya.
- 7) Memimpin secara langsung kegiatan biro pengawasan intern dengan bekerjasama dengan direksi lain.
- 8) Memimpin dan mengurus perusahaan sesuai dengan kebijakan perusahaan dan senantiasa berusaha meningkatkan efisiensi dan efektifitas.

b. Komisaris

Komisaris merupakan salah satu pemegang saham yang membantu Komisaris Utama dalam menyusun planning dan membantu tugas-tugas Komisaris Utama, diantaranya :

- 1) Mengendalikan seluruh kegiatan perusahaan dalam pengembangan perusahaan.
- 2) Mengadakan pembinaan, pelaksanaan kegiatan perusahaan.
- 3) Mengadakan dan memelihara administrasi perusahaan dan pengawasan pembuatan laporan tahunan untuk diajukan pada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).

c. Direktur Utama

Direktur bertanggung jawab penuh atas perusahaan sebagai pemegang kekuasaan tertinggi. Dalam menjalankan tugasnya, direktur utama berhak melakukan untuk dan atas nama perseroan. Direktur utama bertugas:

- 1) Menjaga nama baik perusahaan
- 2) Bertindak dan atas nama perusahaan untuk melaksanakan hal yang dianggap perlu
- 3) Memberikan keputusan dalam segala hal yang menyangkut kebijaksanaan perusahaan
- 4) Melakukan konsep pemikiran dan perencanaan untuk kemajuan perusahaan serta membuat kebijakan yang dianggap perlu demi kepentingan perkembangan perusahaan

- 5) Mengevaluasi, membina dan mengarahkan bawahan yang menjadi tanggung jawabnya

c. Marketing Manager

Seseorang Marketing Manager tidak hanya melihat masa sekarang tetapi juga masa depan. Begitu pula dengan rencana pemasaran yang akan di buatnya. Seseorang Marketing Manager harus dapat melihat kesempatan/peluang pemasaran yang ada , merumuskannya menjadi program perusahaan dan menjalankannya. Tugas Marketing Manager adalah sebagai berikut:

- 1) Manajer pemasaran bertanggung-jawab terhadap manajemen bagian pemasaran
- 2) Manajer pemasaran bertanggung-jawab terhadap perolehan hasil penjualan dan penggunaan dana promosi
- 3) Manajer pemasaran sebagai koordinator manajer produk dan manajer penjualan
- 4) Manajer pemasaran membina bagian pemasaran dan membimbing seluruh karyawan dibagian pemasaran
- 5) Manajer pemasaran membuat laporan pemasaran kepada direksi

d. Projek Manager

Projek Manager orang yang mengarahakan,mengatur sebuah proyek.

Tugas dari manajer proyek adalah:

- 1) Menyusun induk perencanaan proyek
- 2) Mengidentifikasi kebutuhan material atau alat kerja yang akan digunakan di proyek berdasarkan rencana induk proyek.
- 3) Menyerahkan daftar *Bill of quantity* kepada Manager pembelian
- 4) Bersama-sama *Project Control Manager* menyusun rencana anggaran belanja proyek.
- 5) Menerima RABP yang telah disetujui oleh BOD untuk dilaksanakan.
- 6) Mengadakan *Prekick of Meeting* dan *Kick of Meeting* bersama-sama tim pelaksana proyek.
- 7) Menyerahkan salinan rencana kerja lapangan yang dibuat oleh site manager kepada GM Konstruksi dan GM Adm/Personalia.

e. Manager Keuangan

Tanggung jawab dan wewenang :

- 1) Menyiapkan rencana – rencana keuangan dan rencana pengadaan keuangan untuk pembiayaan proyek – proyek, proposal dan lain – lain.
- 2) Mengawasi penyelenggaraan, penerimaan, pengumpulan. Penyimpanan dan penyaluran dana melalui kas dan Bank sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam perusahaan.
- 3) Menyusun laporan yang menggambarkan perputaran keuangan pada kas dan bank.

- 4) Memberitahukan dan membuat laporan keuangan kepada *finance & accounting general manager* untuk kepentingan *BoD* mengenai keadaan kas harian dan keadaan keuangan perusahaan.
- 5) Mengawasi pelaksanaan administrasi gaji dan upah termasuk perhitungan pajak pendapatan pegawai.
- 6) Mencocokkan semua akun bank baik di Jakarta maupun di luar Jakarta yang masuk dalam lingkaran perusahaan.
- 7) Menyetorkan Pph 21 dan pajak lainnya dan melaporkan kepada instansi pajak setiap bulannya sesuai kebutuhan.
- 8) Menganalisa jumlah sisa tagihan yang belum diterima dari pemilik/pemberi proyek, baik tagihan *progress* maupun kebutuhan.
- 9) Menyiapkan *invoice* sesuai dengan *work progress* yang diterima dari Proyek (*Site Manager*).

f. Staff Marketing

Sales Staff merupakan jabatan yang bergerak di bidang penjualan perusahaan, memiliki tugas utama melakukan penjualan produk perusahaan dalam rangka pencapaian target perusahaan. Selain itu seorang Marketing / Equity Sales Staff berkewajiban untuk dapat menjalin hubungan baik dengan pelanggan lama maupun baru serta melakukan maintenance terhadap pelanggan perusahaan. Berikut tugas:

- 1) Menjaga dan meningkatkan volume penjualan
- 2) Menyiapkan prospek klien baru

- 3) Menganalisa data keuangan klien dengan tujuan penaksiran investasi klien
- 4) Merekomendasikan strategi investasi yang sesuai dan menguntungkan untuk klien
- 5) Menjalin komunikasi yang baik dengan pelanggan
- 6) Memiliki keterampilan secara kuantitatif yang baik
- 7) Mempertahankan pelanggan yang telah ada
- 8) Memastikan pencapaian target penjualan
- 9) Membuat laporan penjualan perusahaan
- 10) Melaporkan aktivitas penjualan perusahaan kepada atasan

g. Pelaksana lapangan

Dalam sebuah pelaksanaan pembangunan konstruksi dibutuhkan pelaksana proyek agar dapat selesai dengan baik, tugas pelaksana proyek adalah:

- 1) Memahami gambar desain dan spesifikasi teknis sebagai pedoman dalam melaksanakan pekerjaan dilapangan.
- 2) Bersama dengan bagian engineering menyusun kembali metode pelaksanaan konstruksi dan jadwal pelaksanaan pekerjaan.
- 3) Memimpin dan mengendalikan pelaksanaan pekerjaan dilapangan sesuai dengan persyaratan waktu, mutu dan biaya yang telah ditetapkan.

- 4) Membuat program kerja mingguan dan mengadakan pengarahan kegiatan harian kepada pelaksana pekerjaan.
- 5) Mengadakan evaluasi dan membuat laporan hasil pelaksanaan pekerjaan di lapangan.
- 6) Membuat program penyesuaian dan tindakan turun tangan, apabila terjadi keterlambatan dan penyimpangan pekerjaan di lapangan.
- 7) Bersama dengan bagian teknik melakukan pemeriksaan dan memproses berita acara kemajuan pekerjaan di lapangan.
- 8) Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan program kerja mingguan, metode kerja, gambar kerja dan spesifikasi teknik.
- 9) Menyiapkan tenaga kerja sesuai dengan jadwal tenaga kerja dan mengatur pelaksanaan tenaga dan peralatan proyek.
- 10) Mengupayakan efisiensi dan efektifitas pemakaian bahan, tenaga dan alat di lapangan.
- 11) Membuat laporan harian tentang pelaksanaan dan pengukuran hasil pekerjaan di lapangan.
- 12) Mengadakan pemeriksaan dan pengukuran hasil pekerjaan di lapangan.
- 13) Membuat laporan harian tentang pelaksanaan pekerjaan, agar selalu sesuai dengan metode konstruksi dan instruksi kerja yang telah ditetapkan.

- 14) Menerapkan program keselamatan kerja dan kebersihan di lapangan.

h. Staff Adm & Keuangan

Tugas administrasi dan keuangan proyek bangunan

- 1) Melakukan seleksi atau perekrutan pekerja diproyek untuk pegawai bulanan sampai dengan pekerja harian dengan spesialisasi keahlian masing-masing sesuai posisi organisasi proyek yang dibutuhkan.
- 2) Pembuatan laporan keuangan atau laporan kas bank proyek, laporan pergudangan, laporan bobot prestasi proyek, daftar hutang dan lain-lain.
- 3) Membuat dan melakukan verifikasi bukti-bukti pekerjaan yang akan dibayar oleh owner sebagai pemilik proyek.
- 4) Melayani tamu – tamu intern perusahaan maupun ekstern dan melakukan tugas umum.
- 5) Mengisi data-data kepegawaian, pelaksanaan, asuransi tenaga kerja, menyimpan data-data kepegawaian karyawan dan pembayaran gaji serta tunjangan karyawan.
- 6) Membuat laporan akuntansi proyek dan menyelesaikan perpajakan serta retribusi.
- 7) Mengurus tagihan kepada pemilik proyek atau jika kontraktor nasional dengan banyak proyek maka bertugas juga membuat

laporan ke kantor pusat serta menyiapkan dokumen untuk permintaan dana ke bagian keuangan pusat.

- 8) Membantu project manager terutama dalam hal keuangan dan sumber daya manusia sehingga kegiatan pelaksanaan proyek dapat berjalan dengan baik.
- 9) Membuat laporan ke pemerintah daerah setempat, lurah atau kepolisian mengenai keberadaan proyek dan karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan pembangunan.
- 10) Mencatat aktiva proyek meliputi inventaris, kendaraan dinas, alat-alat proyek dan sejenisnya.
- 11) Menerima dan memproses tagihan dari sub kontraktor jika proyek yang dikerjakan berskala besar sehingga melakukan pemborongan kembali kepada kontraktor spesialis sesuai dengan item pekerjaan yang dikerjakan.
- 12) Memelihara bukti-bukti kerja sub bagian administrasi proyek serta data-data proyek.

B. PEMBAHASAN

Dalam sub bab ini penulis menganalisa data yang diperoleh dari PT.Unggul Perkasa Sriwijaya dan membandingkan teori-teori yang dianggap sesuai dengan permasalahan yang ada, Sehingga akan didapat suatu pemecahannya dan dapat mengetahui penerapan struktur pengendalian intern pada PT. Unggul Perkasa Sriwijaya dan dari hasil perbandingan tersebut dapat pula diketahui penyimpangan-penyimpangan yang dianggap dapat merugikan perusahaan dan dengan mengetahui sebab-sebab terjadinya penyimpangan tersebut dapat segera diambil langkah-langkah yang diperlukan.

1. Evaluasi Pengendalian Intern

Suatu struktur pengendalian intern yang dibuat dengan tujuan untuk melancarkan jalanya kegiatan perusahaan agar lebih terkoordinasi dan lebih terarah dalam upaya mewujudkan tujuan yang hendak dicapai oleh suatu perusahaan. Adanya pengarahan kegiatan kepada tujuan dan koordinasi yang memadai dalam setiap bagian dari struktur organisasi perusahaan diharapkan dapat menilai efisiensi dan efektifitas dari setiap kegiatan yang dilaksanakan tersebut.

Struktur pengendalian intern yang baik akan berbeda untuk masing-masing perusahaan. Suatu pengendalian intern tersebut harus direncanakan dan diterapkan dengan sebaik-baiknya. Pengendalian intern yang ada pada PT.Unggul Perkasa Sriwijaya adalah sebagai berikut:

a) Struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab fungsional secara tegas

Adanya struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab fungsional dilakukannya pemisahan fungsi-fungsi itu dapat memenuhi syarat adanya pengendalian intern terhadap setiap pelaksanaan transaksi yang mengakibatkan pekerjaan karyawan yang satu dicek ketelitian dan keandalanya oleh karyawan yang lain. Setidaknya struktur organisasi dapat memisahkan fungsi-fungsi operasional, penyimpangan dan pencatatan pemisahaan fungsi-fungsi diharapkan dapat mencegah timbulnya kecurangan-kecurangan dalam perusahaan.

Struktur organisasi yang ada pada PT. Unggul Perkasa Sriwijaya sudah memadai. Namun pada PT. Unggul Perkasa sriwijaya pada bagian pelaksanaan lapanganya kurangnya pengawasan sehingga pemakaian bahan material yang digunakan untuk membangun rumah terjadi pemborosan bahan yang dilakukan para pekerja pembangunan bahkan yang lebih parahnya terjadi pencurian hal inilah yang mempengaruhi anggaran biaya yang ditargetkan. Seharusnya PT. Unggul Perkasa Sriwijaya lebih meningkatkan pengawasan pada saat melakukan pembangunan perumahan, Bahkan untuk lebih efektif lagi setiap pembangunan satu unit rumah harus diawasi secara teliti sehingga pada saat penggunaan bahan material tidak terjadi pemborosan yang dilakukan oleh pekerja dan pada saat ditinggalkan

bahan metrial harus dijaga supaya tidak terjadi kehilangan. Menurut Menurut G.R Terry dalam Hasibuan (2001:242) mengemukakan hal sebagai berikut :

“Controlling can be defined as the process of determining what is to be accomplished, that is the standard; what is being accomplished, that is the performance, evaluating the performance and if necessary applying corrective measure so that performance takes place according to plans, that is, in conformity with the standard.”

Pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses penentuan, apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan melakukan perbaikan perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana yaitu selaras dengan standar.

- b) Sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang memberikan perlindungan yang cukup terhadap kekayaan, utang, pendapatan dan biaya.**

Dalam setiap organisasi harus dibuat sistem yang mengatur pembagian wewenang otorisasi atas terlaksananya setiap transaksi. Oleh karena itu PT. Unggul Perkasa Sriwijaya harus membuat sistem yang mengatur pembagian wewenang untuk otorisasi terlaksananya setiap transaksi. Dengan demikian sistem otorisasi yang ada dan terjadi akan menjamin dihasilkannya dokumen pembukuan bagi proses akutansi. Sistem otorisasi yang ada pada PT. Unggul Perkasa

Sriwijaya, penulis menilai memadai, Namun ada sebagian lagi belum dapat dijalankan karna masih terdapat penjumlahan nominal pembelian bahan material pada kwitansi pembelian tidak di cek kebenarnya. Kondisi ini tidak sesuai dengan landasan teori yang dikemukakan sebelumnya yang seharusnya diotorisasi bagian akuntansi sehingga tercipta pendelegasian wewenang yang baik dan untuk menghindari kecurangan yang dilakukan secara sengaja maupun tidak sengaja. Oleh karena itu PT. Unggul Perkasa Sriwijaya harus membuat sistem yang mengatur pembagian wewenang untuk otorisasi terlaksananya setiap transaksi, dengan demikian sistem otorisasi yang ada dan terjadi akan menjamin dokumen pembukuan yang dapat dipercaya bagi proses pembukuan. Bagian atasan perusahaan dan bagian keuangan seharusnya melakukan pengecekan ketelitian dan kebenaran atas hasil data yang diberikan bawahan agar sistem otorisasi tersebut menjamin dihasilkannya dokumen yang dapat dipercaya.

e) Praktik yang sehat

Maksud praktik yang sehat adalah suatu kondisi, dimana setiap bagian yang ada dalam perusahaan melaksanakan tugas dan fungsinya dengan mengikuti ketentuan yang telah ditetapkan sehingga dapat meyakinkan bahwa persetujuan, pencatatan, dan otorisasi yang telah dilakukan telah sesuai dengan prosedur yang

berlaku. Program anggaran akan berhasil apabila memenuhi 4 syarat pokok, yaitu :

1) Organisasi yang sehat

Yang disusun berdasarkan sistem organisasi tertentu dapat mencerminkan pembagian tugas fungsi dengan jelas dan menentukan garis wewenang serta tanggung jawab dengan tegas

2) Sistem akuntansi yang memadai

Keberhasilan program anggaran harus didukung oleh sistem akuntansi yang memadai, antara lain meliputi :

- a. Penggolongan rekening yang sama antara anggaran dengan realisasi yang akan dicatat oleh akuntansi, sehingga kelak antara anggaran dengan realisasi dapat diperbandingkan.
- b. Laporan yang disajikan dibuat sesuai dengan tingkat pertanggung jawaban dari bagian atau individu didalam perusahaan

3) Penelitian dan analisis

Laporan penelitian dan analisis diperlukan untuk menetapkan alat mengukur prestasi berupa standar atau patokan, sehingga anggaran dapat dipakai sebagai dasar untuk mengukur prestasi.

4) Dukungan dari para pelaksana

Anggaran dapat berjalan baik apabila ada dukungan aktif para pelaksana dan tingkat atas maupun bawah.

Hal ini menyangkut hubungan antara manusia dalam melaksanakan kegiatan. Oleh karena itu patokan untuk mengukur prestasi yang adil harus dimiliki.

Menurut penulis PT. Unggul Perkasa Sriwijaya telah menerapkan praktek yang sehat. Namun pegawai perusahaan sering menyalahgunakan laporan yang di sajikan tidak disesuaikan dengan kenyataan yang ada jumlah nominal apa yang telah diperhitungkan perusahaan dimanipulasi harganya demi mendapat keuntungan pribadi.

Seharusnya pimpinan perusahaan mengecek sendiri bahan apa yang ingin dibeli dan sudah tau nominal harga bahan untuk pembangunan rumah supaya tidak terjadi perubahan harga yang dilakukan bawahan pada saat membeli bahan material.

d) Karyawan yang Kompeten

Perubahan dunia berpengaruh terhadap organisasi bisnis dan skaligus terhadap kompetensi karyawan. Karyawan semakin dipandang sebagai aset yang sangat penting dari suatu perusahaan. Semakin banyak tantangan bisnis yang dihadapi perusahaan maka kedudukan karyawan menjadi semakin sangat strategis. Keunggulan kompetitif suatu perusahaan sangat bergantung pada mutu sumber daya karyawan. Artinya ketika perusahaan akan menghadapi proses pengubahan atau terlibat dalam menciptakan perubahan , maka karyawan diposisikan

sebagai pemain utama perusahaan. Perusahaan akan selalu memikat, mengembangkan dan mempertahankan karyawan yang berketerampilan inovatif, dan agar karyawan tetap bertahan berkerja diperusahaannya maka diperlukan lingkungan pembelajaran yang berkelanjutan. Bagaimana misalnya para karyawan secara bertahap dikembangkan potensi dirinya untuk memiliki pemikiran kompetitif, sinergis dan pemikiran global. Dengan demikian perusahaan akan semakin siap dalam menghadapi setiap proses perubahan local dan global.

Ciri-ciri kompetensi dimaksud adalah memiliki pengetahuan, kapabilitas dan sikap inisiatif dalam berbagai dimensi pekerjaan:

1. Keterampilan dan sikap dalam pemecahan masalah yang berorientasi pada efisiensi, produktifitas, mutu dan kepedulian terhadap dampak lingkungan.
2. Keterampilan dan sikap dalam berkomunikasi horizontal dan vertical serta membangun jaringan kerja internal.
3. Keterampilan dan sikap dalam pengendalian emosi diri membangun persahabatan dan objektivitas persepsi.
4. Sikap dalam mau belajar secara berkelanjutan
5. Keterampilan dan sikap dalam pengembangan diri untuk mengkaitkan kompetensi pekerjaan dengan kompetensi individu.

6. Keterampilan dan sikap maju untuk mencari cara-cara baru dalam mengoptimalkan pelayanan mutu terhadap pelanggan.

Kalau perusahaan disebut sebagai organisasi pembelajaran, manajemen puncak sudah menempatkan upaya pengembangan kompetensi karyawan sebagai tugas rutinya. Karyawan diberi kesempatan mengenyam kuliah kembali atau pun kursus yang dilakukan pada hari minggu yang telah disetujui oleh manajemen puncak. Dari situ manajemen bisa mengamati siapa yang bisa ditempatkan di jabatan lebih tinggi sesuai apa yang didapat pengajaran tambahan yang telah dilakukan karyawan dengan mengetes talenta dibidangnya.

2. Faktor-Faktor Yang Menyebabkan Penyimpangan-Penyimpangan Suatu Anggaran

a. Faktor internal

Faktor penyimpangan pengendalian intern yang terjadi dari dalam anggaran lingkungan perusahaan PT. Unggul Perkasa Sriwijaya

1) Praktik yang tidak sehat

Dimana karyawan bekerja bagian dalam perusahaan melakukan tindakan kecurangan.

Seperti dalam perusahaan ini yang menyebabkan anggaran perusahaan tidak sesuai dengan realisasinya, seseorang karyawan pada perusahaan yang melakukan pembelian bahan material karyawan

tersebut memanipulasi data pembelian bahan material sehingga mengakibatkan perusahaan mendapatkan kerugian

2) Controlling yang kurang dari dalam perusahaan

Kurangnya pengawasan pada sistem perusahaan yang mengakibatkan terlibatnya bagian-bagian pada perusahaan untuk melakukan kecurangan.

Seperti dalam perusahaan ini kurangnya controlling pada pembelian bahan material yang mengakibatkan penyimpangan pada data pembelian bahan material

3) SDM karyawan yang kurang memadai

Karyawan yang tidak mempunyai pendidikan atau pun tidak sesuai dengan bidangnya.

Seperti di dalam perusahaan ini seseorang karyawan yang kurang memadai sering melakukan kesalahan pada saat pengeluaran perincian perhitungan biaya permintaan bahan material pada perusahaan yang akan di gunakan untuk membangun perumahan jika terjadi pada saat kekurangan bahan material, yang mengakibatkan realisasi lebih besar dari anggaran

Supaya tidak terjadi penyimpangan anggaran sebaiknya perusahaan melakukan controlling yang benar pada saat pengeluaran dana pembelian bahan material untuk bahan konstruksi dan pada SDM perusahaan menyeleksi karyawan yang ingin dipekerjakan, bahkan jika perlu melakukan training.

b. Faktor Eksternal

Faktor penyimpangan yang bersumber dari luar perusahaan

1) Kwitansi pembelian

Seseorang penjual bahan konstruksi bekerjasama dengan karyawan bagian keuangan perusahaan melakukan manipulasi harga dengan menaikkan harga suatu bahan material.

Supaya tidak terjadi penyelewengan sebaiknya memperkerjakan karyawan bagian keuangan yang jujur supaya pada saat pada saat pembelian tidak ada manipulasi harga atau atasan turun untuk membeli.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Sehubungan dengan hasil penelitian dan teori yang ada, bahawa berdasarkan data yang di ambil Sriwijaya, pada pada tabel satu kenaikan harga setiap tahun mengakibatkan biaya pembangunan rumah semakin meningkat setiap tahunnya yang berpengaruh pada anggaran biaya perusahaan dan juga mengakibatkan perbedaan pertahun pada tabel 2. Yang di pemasalahkan dalam penelitian ini sudah diterapkan sistem pengendalian intern pada pengendalain bahan material dan fakto-faktor apa saja yang menyebabkan penyimpangan anggaran. Tujuan dilakukanya penelitian ini untuk mengetahui ke efektifan pada PT. Unggul Perkasa Sriwijaya yang berlokasi di jln. Sultan Muhamad Mansyur, Bukit Lama No.1181 Palembang. Dan data yang digunakn yaitu data primer & sekunder dalam perusahaan ini sudah menggunakan struktur organisasi, pengndalian yang telah di terapkan sudah menggunakan standar spi. Sedangkan fakto-faktor yang menyebabkan penyimpangan anggaran yang berasal dari faktor internal yang berasal dari dalam perusahaan itu sendiri dan eksternal faktor yang di sebabkan dari luar lingkungan perusahaan itu sendiri dan mengakibatkan penyimpangan penganggaran pada PT. Unggul perkasa Sriwijaya. Palembang.

B. Saran

1. Sebaiknya perusahaan melakukan perincian yang akurat pada bagian-bagian oprasional supaya tertata untuk mempermudah melakukan sistem control maupun perbaikan
2. Mencari karyawan yang benar tangkas dalam bekerja sehingga tidak membuang bahan-bahan material yang akan dikerjakan dan tegas meberikan teguran jika ada karyawan yang malas bekerja.
3. Melakukan pengawasan pada karyawan bahkan memberikan sngksi tegas jika ketahuan melakukan penyimpangan seupaya tercipta efek jera khususnya pada bagian keuangan yang mencatat penganggaran supaya tidak terjadi penyimpangan yang bersifat merugikan perusahaan.
4. Sebaiknya melakukan tranksaksi melakukan pembelian perusahaan harus mengetahui betul harga bahan-bahan yang akan di gunakan dalam pembangunan perumahan

DAFTAR PUSTAKA

- Arief Suardi 2001, *Sistem Pengendalian Manajemen*. Edisi; Cetakan Ke Lima Dicetak dan Diterbitkan Oleh Bpfe -Yogyakarta
- Ambarwati Titiek dan M. Jihadi, 2003, **Anggaran Perusahaan**, edisi pertama, cetakan pertama, Penerbit : UNM, Press, Malang.
- Karyoso, 2005, **Manajemen Perencanaan dan Penganggaran**, PenerbitPTIK PRESS& Restu Agung, Jakarta.
- Kenneth A. Merchant. 2014, **Sistem Pengendalian Manajemen**, Penerbit Salemba Empat
- HGarissonRay H, **Accounting EricW Noreen, dan Peter C Brewer 2007. Managerial**. Terjemahan Budisantoso, Edisi Sebelas, Jilid Dua, Jakarta: Salemba Empat.
- Rudianto. 2009. *Penganggaran: Konsep dan Teknik Penyusunan Anggaran*, Jakarta: Erlangga.
- Nafarin M. 2004. *Penganggaran Perusahaan* ; Edisi Revisi; Cetakan kedua, Jakarta: Salemba Empat.
- Samryn, L.M. 2001. *Akuntansi manajerial suatu pengantar*, Edisi pertama. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada
- Hansen, Don R. dan Mowen, Maryanne M. 2007. *Akuntansi Manajerial*. Terjemahan oleh Deny Arnos Kwary. 2009. Buku Satu; Edisi Delapan, Jakarta: Salemba Empat.
- Rudianto. 2009. *Penganggaran: Konsep dan Teknik Penyusunan Anggaran*, Jakarta: Erlangga.
- Mulyadi (2008:164) *Sistem pengendalian intern*, Buku edisi satu, Jakarta: Erlangga

Jadwal Penelitian

Keterangan	April				Mei				Juni				Juli				Agustus				September		
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3
Survei Pendahuluan	■	■																					
Laporan Survei Pendahuluan			■	■	■	■																	
Proposal							■	■															
Seminar Proposal									■	■	■	■											
Revisi Seminar													■	■	■	■							
Pengambilan Data																			■				
Pengelolaan Data Analisis																			■	■			
Hasil Penelitian																				■			
Penggandaan Penelitian																				■	■		
Ujian Komprehensif																					■	■	■

Sumber : Penulis, 2015

BIODATA PENULIS

Nama : Rendy Gautama

Nim : 22 2010 204

Fakultas : Ekonomo Dan Bisnis

Jurusan : Akutansi

Tempat tanggal lahir : Palembang, 19 Mei 1990

Alamat : Jln Di Panjaitan Depan Jm Plaju RT 22

Nama Orang Tua

 a. Ayah : Ruslan Efendi

 b. Ibu : Qoimah

Pekerjaan Orang Tua

 a. Ayah : Wirasawasta

 b. Ibu : Ibu Rumah Tangga

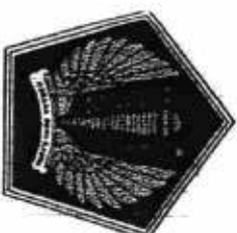
Alamat Orang Tua : Jln Sudirman, Segayam Kec. Gelumbang, Kab. Muara Enim

Palembang, juli 2015

(RENDY GAUTAMA)



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
KERJASAMA DENGAN
KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA PALEMBANG SEBERANG ULU



SERTIFIKAT

Diberikan Kepada :

RENDY GAUTAMA

Sebagai PESERTA
SOSIALISASI DAN PENYULUHAN PERPAJAKAN

Bagi Pegawai dan Mahasiswa/Mahasiswa Universitas Muhammadiyah Palembang
Pada Hari Kamis Tanggal 20 Oktober 2011 Di Aula Universitas Muhammadiyah Palembang

Kepala
KPP Pratama Palembang Seb. Ulu.

Palembang, 21 Oktober 2011
Rektor



[Signature]
Ir. Romahmahaniah, M. Ec
NIP. 12121995032001



[Signature]
H.M. Idris, SE, M.Si
NIDN : 0213106001



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG**

Unggul dan Islami

Sertifikat

317/J-10/FEB-UJMP/SHAVII/2015

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

DIBERIKAN KEPADA :

NAMA : RENDY GAUTAMA
NIM : 222010204
PROGRAM STUDI : Akuntansi

Yang dinyatakan HAFAL / TAHFIDZ (17) Surat Juz Amma
di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang

Palembang, 10 Juli 2015
an. Dekan

Wakil Dekan IV



[Signature]
Drs. Antoni, M.H.I.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
STATUS DISAMAKAN / TERAKREDITASI

PI A G A M

No.392/H-4/PPKKN/UM/IX/2014

Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Muhammadiyah Palembang menerangkan bahwa :

Nama : Rendy Gautama
Nomor Pokok Mahasiswa : 22.2010.204
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Akuntansi
Tempat Tgl. Lahir : Palembang, 19-05-1990

Telah mengikuti Kuliah Kerja Nyata Tematik Posdaya Angkatan ke-6 yang dilaksanakan dari tanggal 23 Januari sampai dengan 06 Maret 2014 bertempat di:

Kelurahan/Desa : Penanggiran
Kecamatan : Gunung Megang
Kota/Kabupaten : Muara Enim
Dengan Nilai : (A)



Mengarahui
Kepada
Drs. H. M. Idris, S.E., M.Si.



Palembang, 28 Maret 2014
Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat
M. Alhanannasir, M.Si.



بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

KARTU AKTIVITAS BIMBINGAN SKRIPSI

NAMA MAHASISWA : Rendy Gautama	PEMBIMBING
NIM : 22 2010 204	KETUA : Aprianto, S.E., M.Si
PROGRAM STUDI : Akuntansi	ANGGOTA :
JUDUL SKRIPSI : Analisis Sistem Pengendalian Bahan Material Pada PT. Unggul Perkasa Sriwijaya Palembang	

NO.	TGL/BL/TH KONSULTASI	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING		KETERANGAN
			KETUA	ANGGOTA	
1	13/7/2015	Bab I-III	<i>[Signature]</i>		perbaikan
2					
3	14/7/2015	Bab 1-III	<i>[Signature]</i>		ACC.
4					
5	22/7/2015	Bab IV-V	<i>[Signature]</i>		perbaikan
6					
7	23/7/2015	Bab IV-V	<i>[Signature]</i>		perbaikan.
8					
9	25/7/2015	Bab IV-V	<i>[Signature]</i>		perbaikan
10					
11	27/7/2015	Bab IV-V	<i>[Signature]</i>		perbaikan
12					
13	27/7/2015	Bab IV-V	<i>[Signature]</i>		ACC.
14					
15					
16					

CATATAN :

Mahasiswa diberikan waktu menyelesaikan skripsi.
6 bulan terhitung sejak tanggal ditetapkan

Dikeluarkan di : Palembang

Pada tanggal : / /

a.n. Dekan

Program Studi :

[Signature]
Rosalina Ghazali, S.E, Ak., M.SI