

PERPUSTAKAAN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH  
No. DAFTAR : 1549/Per-Ump/2012  
TANGGAL : 13-6-2012

**ANALISIS PENYEBAB SELISIH ANGGARAN  
DAN REALISASI BIAYA PROYEK PADA  
CV. PUTRI PINANG MASAK  
INDRALAYA**

**SKRIPSI**



**OLEH :**

**Nama : Erwin Pebriadi**

**NIM : 22 2008 105**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG  
FAKULTAS EKONOMI  
2012**



**ANALISIS PENYEBAB SELISIH ANGGARAN  
DAN REALISASI BIAYA PROYEK PADA  
CV. PUTRI PINANG MASAK  
INDRALAYA**

**SKRIPSI**

**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**



**OLEH :**

**Nama : Erwin Pebriadi**

**NIM : 22 2008 105**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG  
FAKULTAS EKONOMI  
2012**

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Erwin Pebriadi  
NIM : 222008105  
Program Studi : Akuntansi

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

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

Palembang, 17 Februari ..... 2012

Penulis



Erwin Pebriadi

Fakultas Ekonomi  
Universitas Muhammadiyah  
Palembang

**TANDA PENGESAHAN SKRIPSI**

**Judul Skripsi** : Analisis Penyebab Selisih Anggaran dan Realisasi Biaya Proyek Pada CV. Putri Pinang Masak Indralaya  
**Nama Mahasiswa** : Erwin Pebriadi  
**NIM** : 22 2008 105  
**Fakultas** : Ekonomi  
**Jurusan** : Akuntansi  
**Mata Kuliah Pokok** : Sistem Pengendalian Manajemen

Diterima dan Disahkan  
Pada Tanggal 27 Maret .....2012  
Pembimbing Skripsi



**M. Orba Kurniawan B, S.E., S.H., M.Si., BKP**  
**NIDN: 0216056801**

Palembang, Maret 2012  
a.n Dekan  
Ketua Program Studi Akuntansi



**Ds. Sunardi, S.E., M.Si**  
**NIDN: 0206046303**

*Motto :*

*" Man Jadda 'Wajada wa Man Shabara Zhafira"*

*(Erwin Pebriadi)*

*" Menghamba pada yang mulia niscaya akan mulia, menghamba  
pada yang hina niscaya akan terhina "*

*(Abu Bakar Ash shiddiq)*

*" Allah tidak membebani hambanya melainkan sesuai dengan  
kesanggupannya..." "*

*(QS. Al-Baqarah: 286)*

*Terucap syukur pada-MU Allah SWT,  
Kupersembahkan kepada :*

- 1. Ayah dan Ibuku tercinta*
- 2. Adik-Adikku tersayang*
- 3. Sahabatku*
- 4. Almamaterku*



## PRAKATA

Assalamu'alaikum. Wr. Wb.

Alhamdulillahirobbil Alaamiin, segala puji dan syukur kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan petunjuk, rahmat dan hidayah serta karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Analisis Penyebab Selisih Anggaran dan Realisasi Biaya Proyek Pada CV. Putri Pinang Masak Indralaya”. Tidak lupa pula shalawat serta salam untuk Nabi Muhammad saw, keluarga, sahabat dan para pengikutnya sampai akhir zaman.

Dengan skripsi ini penulis melakukan penelitian yang berjudul Analisis Penyebab Selisih Anggaran dan Realisasi Biaya Proyek Pada CV. Putri Pinang Masak Indralaya. Dalam skripsi ini dibagi menjadi 5 Bab berturut-turut, yaitu Bab I Pendahuluan, Bab II Kajian Pustaka, Bab III Metodologi Penelitian, Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan serta Bab V Simpulan dan Saran.

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada Ayah dan Ibu (Ibrahim dan Elmita) yang telah mendidik, membiayai, mendo'akan, memberikan motivasi dan mendengarkan keluh kesah dan saudara-saudaraku (Kiki dan Tia).

Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada Bapak M. Orba Kurniawan, SE., SH., M.Si., BKP yang telah membimbing dan memberikan pengarahan serta saran-saran dengan tulus dan ikhlas dalam menyelesaikan skripsi ini. Selain itu, disampaikan juga terima kasih kepada pihak-pihak yang telah mengizinkan dan membantu penulis dalam menyelesaikan studi di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang:

1. Bapak H. M. Idris, SE., M.Si, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang, beserta staff dan karyawan/karyawati.
2. Bapak M. Taufiq Syamsuddin, SE., Ak., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang.
3. Bapak Drs. Sunardi, SE., M.Si, selaku Ketua Program Studi Akuntansi dan Ibu Welly, SE., M.Si, selaku Sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang.
4. Bapak M. Basyaruddin R., SE., Ak., M.Si, selaku Pembimbing Akademik.
5. Bapak dan Ibu Dosen beserta staf dan karyawan/karyawati Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang.
6. Bapak dan Ibu Pegawai CV. Putri Pinang Masak yang telah membantu memberikan data untuk penulisan skripsi ini.
7. Kepada Teman-teman Seperjuangan yang telah membantu dan memberi semangat (Veros, Adnan, Novri, Yengki, Nanda, Fitra, Hakem dan seluruh anak paket 13).
8. Untuk Almamaterku.

Semoga Allah SWT membalas budi baik kalian, Akhirul Kalam dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga amal dan ibadah yang dilakukan mendapat balasan dari Allah SWT, aamiin.

Palembang, 27 Maret..... 2012

Penulis



Erwin Pebriadi

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN DEPAN</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN BEBAS PLAGIAT</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN TANDA PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>HALAMAN PRAKATA</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LMPIRAN</b> .....	<b>xiii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>xiv</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Peumusan Masalah .....	5
C. Tujuan Penelitian .....	5
D. Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
A. Penelitian sebelumnya .....	7
B. Landasan Teori .....	10
1. Pengertian Anggaran .....	10



a. Karakteristik Anggaran .....	11
b. Manfaat Anggaran .....	11
c. Keterbatasan Anggaran .....	12
d. Peranan Anggaran .....	13
2. Pengertian Proyek .....	14
3. Pengertian Selisih atau <i>Varians</i> .....	17
a. Pengertian Selisih atau <i>Varians</i> .....	17
b. Faktor-faktor yang menyebabkan penyimpangan atau selisih	18
4. Pengertian Biaya Proyek .....	19
a. Pengertian Biaya Proyek .....	19
b. Prinsip Biaya Proyek .....	21
c. Jenis-jenis biaya .....	22
5. Faktor-faktor penyebab terjadinya selisih Anggaran dan realisasi biaya proyek .....	30

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

A. Jenis Penelitian .....	33
B. Tempat penelitian .....	34
C. Operasionalisasi Variabel .....	34
D. Data Yang Diperlukan .....	35
E. Teknik Pengumpulan Data .....	35
F. Analisis Data dan Teknik Analisis .....	37

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Hasil Penelitian .....	38
B. Pembahasan .....	55

**BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	60
B. Saran .....	61

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel I.1 Nilai Proyek, Anggaran dan Realisasi Biaya Proyek pada CV. Putri Pinang Masak .....	4
Tabel III.1 Operasionalisasi Variabel .....	31
Tabel IV.1 Anggaran dan Realisasi Biaya Proyek Pembangunan Gedung Sekolah SDN Sakatiga Tahun 2007 .....	46
Tabel IV.2 Anggaran dan Realisasi Biaya Proyek Pembuatan Jembatan Ruas SP. Soak Batok Tahun 2008 .....	48
Tabel IV.3 Anggaran dan Realisasi Biaya Proyek Pembangunan Pos Kesehatan Desa Tahun 2009 .....	48
Tabel IV.4 Anggaran dan Realisasi Biaya Upah Tenaga Kerja Pembangunan Gedung Sekolah SDN Sakatiga Tahun 2007 .....	50
Tabel IV.5 Anggaran dan Realisasi Biaya Upah Tenaga Kerja Pembuatan Jembatan Ruas SP. Soak Batok Tahun 2008 .....	50
Tabel IV.6 Anggaran dan Realisasi Biaya Upah Tenaga Kerja Pembangunan Pos Kesehatan Desa Tahun 2009 .....	50

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar IV.1 Struktur Organisasi CV. Putri Pinang Masak .....	38

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran I Surat Balasan dari CV. Putri Pinang Masak
- Lampiran II Kartu Aktivitas Bimbingan Skripsi
- Lampiran III Sertifikat AIK
- Lampiran IV Sertifikat TOEFL
- Lampiran V Biodata Penulis

## ABSTRAK

Erwin Pebriadi/222008105/2012/ Analisis Penyebab Selisih Anggaran dan Realisasi Biaya Proyek pada CV. Putri Pinang Masak Indralaya.

Perumusan masalah pada penelitian ini adalah apa penyebab terjadinya selisih antara anggaran dan realisasi biaya proyek pada CV. Putri Pinang Masak Indralaya. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui yang menyebabkan terjadinya selisih antara anggaran dan realisasi biaya proyek pada CV. Putri Pinang Masak Indralaya.

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Metode analisis data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif yaitu menjelaskan dari teori-teori yang ada di dalam buku-buku referensi yang berhubungan dengan penelitian ini. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Manfaat bagi CV. Putri Pinang Masak Indralaya diharapkan dapat memberikan informasi bagi perusahaan tentang penyebab selisih antara anggaran dan realisasi biaya proyek.

Hasil analisis yang dilakukan CV. Putri Pinang Masak Indralaya, terjadinya selisih anggaran dan realisasi disebabkan faktor intern yang terdiri dari penyusunan anggaran yang tidak memperhatikan kemampuan pekerja, penyusunan anggaran yang out of date, kurangnya kerja sama antar perusahaan dan faktor ektern terdiri dari inflasi, keadaan moneter, harga bahan baku dan keadaan alam.

Kata kunci : anggaran dan realisasi biaya proyek

## ABSTRACT

*Erwin Pebriadi/222008105/2012 / analysis causes the difference between budget and realization of the project cost at CV. Putri Pinang Masak Indralaya.*

*Formulation of the problem in this study is what causes the difference between budgeting realization of the project cost at CV. Putri Pinang Masak Indralaya. The purpose of this study is to determine the causes of the difference between budget and realization of the project cost at CV. Putri Pinang Masak Indralaya.*

*The study was a descriptive study. Data analysis methods used in this study is the author of a qualitative analysis of the theories explained in the reference books related to this research. The data used in this study is the primary data. Benefis to the CV. Putri Pinang Masak Indralaya is expected to provide information for companies about the causes of the difference between budgeting realization of the project cost.*

*Results of the analysis conducted CV. Putri Pinang Masak Indralaya, the difference between budgeting realization due to internal factors consisting of the preparation of the budget that do not pay attention to the ability of workers, the budget out of date, lack of cooperation between firms and ektern factors of inflation, monetary situation, the price of raw materials and state nature.*

*Key word: the budget and the realization of the project cost.*

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Perusahaan sebagai wadah kegiatan mempunyai tujuan untuk menghasilkan keuntungan optimal sesuai dengan pertumbuhan perusahaan dalam jangka pendek maupun jangka panjang, setiap perusahaan harus sedapat mungkin unggul dalam persaingan perusahaan lain yang sejenis dalam menghadapi perkembangan dunia usaha. Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan pada umumnya ditandai dengan kemampuan manajemen dalam melihat kemungkinan dan kesempatan di masa datang. Oleh karena itu, tugas seorang manajemen untuk merencanakan masa depan perusahaannya, semua kemungkinan dan kesempatan di masa datang dan merencanakan bagaimana cara merencanakannya sejak sekarang.

Untuk membantu manajemen dalam merencanakan kegiatan masa depan perusahaannya maka dapat digunakan alat berupa anggaran. Anggaran dapat membantu manajemen dalam menentukan rencana awal dan berbagai cara dalam mencapai tujuan oleh perusahaan. Anggaran yang disiapkan oleh perusahaan disusun berdasarkan nilai proyek yang disepakati oleh pihak pemberi kerja dan pihak penerima kerja. Menurut Gunawan dan Marwan (2003: 15) anggaran adalah suatu pendekatan yang formal dan sistematis dari pada pelaksanaan tanggung jawab manajemen didalam perencanaan, koordinasi dan pengawasan.



Dalam pelaksanaan proyek sering sekali terjadi selisih antara anggaran dan realisasi biaya proyek. Menurut Sofyan (2001: 241) selisih atau *varians* adalah perbedaan yang timbul karena hasil sesungguhnya tidak sama dengan standar yang dapat disebabkan oleh faktor-faktor eksternal atau internal. Oleh karena itu, faktor-faktor eksternal (*varian* yang dapat dikendalikan). Menurut Apandi (2000: 89) faktor-faktor penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi biaya proyek adalah sebagai berikut yaitu: faktor internal yang terdiri dari penyusunan anggaran yang tidak memperhatikan kemampuan pekerja, penyusunan anggaran yang *out of date*, kurangnya kerjasama antar bagian yang ada dan faktor ekstern terdiri dari inflasi, keadaan moneter, harga bahan baku, keadaan alam.

Anggaran mempunyai peranan sangat penting karena merupakan pedoman perusahaan untuk jangka waktu tertentu, yang diuraikan secara terperinci dalam bentuk angka-angka. Anggaran sangat berkaitan dengan anggaran biaya proyek yang merupakan syarat bagi perusahaan konstruksi untuk mengajukan tender dalam rangka bersaing dengan perusahaan lain untuk mendapatkan suatu proyek. Untuk tujuan pengendalian biaya proyek maka penyusunan anggaran biaya proyek harus berdasarkan teknis dan pertimbangan tertentu sehingga nilai proyek yang telah disepakati dapat sesuai dengan realisasinya.

CV. Putri Pinang Masak Indralaya merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa konstruksi pembangunan seperti pembangunan jembatan, pembangunan gedung sekolah, perumahan, pembuatan kursi meja untuk SD, SMP, dan SMA, dan berbagai sarana lain serta berbagai pekerjaan

borongan lainnya. Perusahaan ini juga harus bersaing untuk mendapatkan suatu proyek konstruksi, dengan menyajikan penawaran yang relatif rendah dan dengan perhitungan yang akurat agar dapat memenangkan tender. Oleh karena itu sebelum melakukan kontrak pekerjaan, perusahaan harus membuat perencanaan anggaran biaya proyek, biasanya dibawah kontrak karena perusahaan hanya akan mendapatkan keuntungan apabila ada selisih lebih antara nilai kontrak dengan biaya yang dikeluarkan dalam menyelesaikan proyek tersebut, ini berarti untuk mencapai tingkat keuntungan tersebut diperlukan suatu pengendalian yang baik.

Kegiatan CV. Putri Pinang Masak terdapat perbedaan atau selisih antara biaya yang telah dianggarkan dengan realisasinya, karena terdapat beberapa faktor yang menjadi penyebabnya. Faktor-faktor yang mengakibatkan terjadinya selisih antara anggaran dengan realisasinya terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal merupakan faktor dari lingkungan perusahaan itu sendiri seperti penyusunan yang tidak memperhitungkan kemampuan pekerja, sedangkan faktor eksternal itu sendiri merupakan faktor yang dipengaruhi oleh dari lingkungan luar perusahaan seperti harga bahan baku, keadaan moneter serta faktor alam. Masalah-masalah yang terjadi menimbulkan masalah bagi perusahaan yang berdampak pembengkakan biaya, yang membuat perusahaan mengalami kerugian.



Berikut disajikan data anggaran dan realisasi biaya proyek yang dikerjakan oleh CV. Putri Pinang Masak Indralaya:

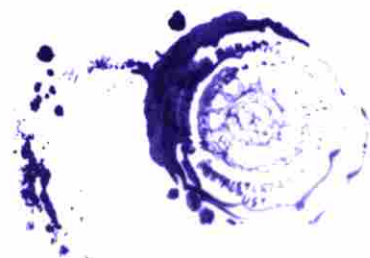
**Tabel I.1**  
**Nilai proyek, Anggaran dan Realisasi Biaya Proyek**  
**CV. Putri Pinang Masak**

( 000,-)

No	Tahun	Proyek	Nilai Proyek	Anggaran	Realisasi	Selisih	%
1	2007	Pembangunan Gedung Sekolah SDN Sakatiga	722.128	722.128	729.850	(7.722)	1,06
2	2007	Rehab kantor kades rantau durian	99.224	99.224	80.224	19.000	23.68
3	2007	Pembuatan meja kursi SDN tanjung bulan	280.000	280.000	200.000	80.000	40.00
4	2008	Pembangunan gedung sekolah SDN Pajarbulan	870.000	870.000	680.000	190.000	27.94
5	2008	Pembuatan Jembatan Ruas SP. Soak Batok	591.150	591.150	821.500	(230.350)	28,04
6	2009	Pembangunan Pos Kesehatan Desa	123.309	123.309	125.500	(2.191)	1,75
7	2009	Pembangunan rumah di perumahan persada indralaya	1.800.000	1.800.000	1.500.000	300.000	20

Sumber : CV. Putri Pinang Masak Indralaya 2011

Berdasarkan tabel I maka diketahui pada proyek Pembuatan Jembatan Ruas SP. Soak Batok tahun 2008 mengalami selisih yang besar antara nilai proyek dengan realisasinya yang mencapai 28,04%, yang merupakan selisih terbesar yang dialami oleh perusahaan.



Dari fenomena tersebut dan mengingat pentingnya suatu pengendalian biaya proyek bagi perusahaan dalam usaha agar biaya yang dianggarkan sesuai dengan biaya yang dikeluarkan sehingga tidak terjadi selisih biaya yang cukup besar. Dalam hal ini penulis tertarik untuk melakukan penelitian berjudul **Analisis Penyebab Selisih Anggaran dan Realisasi Biaya Proyek pada CV. Putri Pinang Masak Indralaya.**

## **B. Perumusan Masalah**

Perumusan masalah merupakan hal yang penting dalam suatu penelitian, hal ini diperlukan agar batasan masalah menjadi jelas sehingga dapat dijadikan pedoman dalam melakukan penelitian. Adapun perumusan masalah pada penelitian ini adalah apa penyebab terjadinya selisih antara anggaran dan realisasi biaya proyek pada CV. Putri Pinang Masak?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui yang menyebabkan terjadinya selisih antara anggaran dan realisasi biaya proyek pada CV. Putri Pinang Masak.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk pihak-pihak sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Dapat menambah pengetahuan dan wawasan penulis mengenai kegiatan suatu perusahaan konstruksi dan mengetahui apa saja yang menyebabkan selisih antara anggaran dan realisasi biaya proyek yang dilakukan CV. Putri Pinang Masak Indralaya.

2. Bagi CV. Putri Pinang Masak

Diharapkan dapat memberikan informasi bagi perusahaan tentang penyebab selisih antara anggaran dan realisasi biaya proyek.

3. Bagi Almamater

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan kajian yang berguna dalam melakukan penelitian berikutnya dalam bidang yang sama bagi penelitian selanjutnya.

## BAB II

### Kajian Pustaka

#### A. Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya berjudul Analisis Selisih Anggaran dan Realisasi Pendapatan pada PT. Coca Cola Distribusi Indonesia Cabang Palembang yang telah dilakukan oleh Anggelika (2005). Perumusan masalah dalam penelitian tersebut adalah faktor-faktor yang menyebabkan selisih anggaran dan realisasi pendapatan PT. Coca Cola Distribusi Indonesia Cabang Palembang. Adapun tujuan penelitiannya adalah untuk mengetahui faktor – faktor yang menyebabkan selisih anggaran dan realisasi pendapatan PT. Coca Cola Distribusi Indonesia Cabang Palembang.

Variabel yang digunakan adalah faktor-faktor yang mempengaruhi anggaran pendapatan. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian komparatif. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data adalah wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data adalah metode analisis kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya selisih yang merugikan perusahaan pada periode 2002-2004 sehingga menyebabkan laba yang dicapai PT. Coca Cola Distribusi Indonesia Cabang Palembang belum optimal. Nilai rupiah yang melemah menjadi pemicu kenaikan harga bahan material proyek. Karena kenaikan ini diluar perkiraan pimpinan proyek, karena mempunyai rentang kenaikan yang cukup besar dibandingkan kenaikan saat Indonesia belum mengalami krisis moneter. Karena manajer

tidak bisa menjalankan proses pengendalian dengan baik serta tidak melakukan kegiatan tindakan yang efektif dan efisien untuk mengendalikan biaya konstruksi proyek tersebut, maka kinerja manajemennya juga belum begitu baik.

Adapun persamaan dari penelitian sebelumnya adalah membahas dan meneliti penyebab selisih anggaran dan realisasi. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif. Perbedaan dengan penelitian sebelumnya adalah pada penelitian ini yaitu membahas mengenai analisis tentang biaya proyek sedangkan penelitian sebelumnya analisis pendapatan.

Penelitian sebelumnya berjudul Analisis Faktor–Faktor Penyebab Terjadinya Selisih Antara Anggaran dan Realisasi Penjualan *Snack* pada PT. Indofood Fritoly Makmur Palembang, yang telah dilakukan oleh Nurlatifah (2010). Perumusan masalah dalam penelitian tersebut adalah faktor–faktor yang menyebabkan selisih anggaran dan realisasi penjualan *snack* pada PT. Indofood Fritoly Makmur Palembang. Adapun tujuan penelitiannya adalah untuk mengetahui faktor–faktor yang menyebabkan selisih anggaran dan realisasi penjualan *snack* pada PT. Indofood Fritoly Makmur Palembang.

Variabel yang digunakan adalah faktor–faktor yang mempengaruhi anggaran penjualan. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian komparatif. Data yang digunakan adalah data sekunder. Teknik pengumpulan data adalah wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data adalah metode analisis kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya faktor intern dan faktor ekstern yang menyebabkan terjadinya selisih yang terjadi pada PT.

Indofood Fritoly Makmur Palembang. Faktor intern meliputi perubahan biaya kebijakan dan perubahan dalam hal pangsa pasar dan bauran produk. Perubahan biaya kebijakan yang didasarkan harga promosi. Harga jual produk *snack* pada PT. Indofood Fritoly Makmur Palembang disesuaikan dengan kondisi pasar dan para pesaing. Sedangkan promosi yang dilakukan oleh PT. Indofood Fritoly Makmur Palembang, telah mencakup beberapa jenis promosi antara lain: *media promotion, consumer promotion, trade promotion dan other promotion*. Pada perubahan pangsa pasar dan bauran produk sudah dapat dianalisa dan diterapkan dengan baik oleh PT. Indofood Fritoly Makmur Palembang.

Faktor ekstern meliputi perkembangan tingkat ekonomi yang berpengaruh terhadap penjualan, dan perubahan upah tenaga kerja. Faktor tersebut menyebabkan harga jual produk yang sampai ketangan konsumen menjadi lebih tinggi, sehingga menyebabkan volume penjualan menurun. Hal ini mempengaruhi pencapaian anggaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan anggaran penjualan sehingga realisasi anggaran penjualan juga dapat terlaksana dengan baik.

Adapun persamaan dari penelitian sebelumnya adalah membahas dan meneliti penyebab selisih anggaran dan realisasi, dengan tenknik pengumpulan data melalui wawancara dan dokumentasi. Perbedaan dengan penelitian sebelumnya adalah pada penelitian ini yaitu membahas mengenai analisis tentang biaya proyek sedangkan penelitian sebelumnya analisis penjualan dan jenis penelitian yang digunakan pada penelitian sebelumnya



komparatif sedangkan yang digunakan penulis pada skripsi ini jenis penelitian deskriptif.

## **B. Landasan Teori**

### **1. Pengertian Anggaran**

Ada beberapa pengertian anggaran yang dikemukakan oleh para ahli, dalam hal ini penulis mengutip pengertian anggaran menurut Gunawan dan Marwan (2003: 15) anggaran adalah suatu pendekatan yang formal dan sistematis dari pada pelaksanaan tanggung jawab manajemen didalam perencanaan, koordinasi dan pengawasan. Menurut Abdul dkk (2000: 8) anggaran adalah suatu rencana jangka pendek yang disusun berdasarkan rencana kegiatan jangka panjang yang ditetapkan dalam program.

Jadi secara garis besar, anggaran merupakan rencana operasi dalam bentuk angka-angka untuk suatu jangka waktu tertentu yang mencakup berbagai kegiatan operasional yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi satu sama lain.

#### **a. Karakteristik Anggaran**

Menurut Abdul (2003: 173) anggaran mempunyai karakteristik sebagai berikut:

- 1) Anggaran mengestimasi tingkat laba potensial dari suatu unit usaha.

- 2) Anggaran dinyatakan dalam system keuangan, walaupun satuan keuangan tersebut dibantu dengan data non keuangan, misalnya unit yang terjual atau diproduksi.
- 3) Anggaran umumnya meliputi periode satu tahun.
- 4) Isinya menyangkut komitmen manajer setuju untuk menerima tanggung jawab untuk mencapai sasaran yang telah dianggarkan.
- 5) Usulan anggaran dinilai dan disetujui oleh yang mempunyai wewenang lebih tinggi dari pada menyusunnya.
- 6) Jika anggaran sudah disahkan maka anggaran tersebut tidak akan diubah kecuali dalam hal khusus.
- 7) Hasil aktual dan dibandingkan dengan anggaran secara periodik dan penyimpangan yang terjadi dianalisis dan dijelaskan.

**b. Manfaat Anggaran**

Menurut Munandar (2001: 13) manfaat anggaran ada tiga kegunaan pokok sebagai berikut:

1) Sebagai pedoman kerja

Anggaran berfungsi sebagai pedoman kerja dan memberikan arah serta sekaligus memberikan target-target yang harus dicapai oleh kegiatan-kegiatan perusahaan di waktu yang akan datang.

2) Sebagai alat pengkoordinasi kerja

Anggaran berfungsi sebagai alat pengkoordinasi kerja agar semua bagian yang terdapat didalam perusahaan dapat saling menunjang, serta saling bekerja sama dengan baik, untuk menuju kesasaran

yang telah ditetapkan. Dengan demikian, kelancaran perusahaan akan lebih terjamin.

3) Sebagai alat pengawas kerja

Anggaran berfungsi sebagai tolak ukur sebagai alat pembanding untuk menilai realisasi kegiatan perusahaan nanti dengan membandingkan apa yang dicapai oleh realisasi kerja perusahaan. Dari perbandingan tersebut dapat pula diketahui sebab-sebab penyimpangan antara anggaran atau nilai proyek dengan realisasi.

**c. Keterbatasan Anggaran**

Menurut Amin (2000: 10) anggaran mempunyai banyak manfaat yang dapat diperoleh dari program penyusunannya, tetapi juga terdapat keterbatasannya dari program penanganannya tersebut, yaitu:

- 1) Program penganggaran disusun berdasarkan taksiran yang tidak selalu tepat. Karena itu perbaikan dan penyesuaian dari taksiran tersebut perlu diadakan apabila penyimpangan yang terjadi mengubah program penganggaran.
- 2) Program anggaran membutuhkan partisipasi dan kerja sama dari semua anggota manajemen.
- 3) Penerapan suatu program penganggaran didalam suatu organisasi memerlukan waktu.
- 4) Penganggaran adalah untuk membantu bukan mengganti pertimbangan manajemen.

- 5) Mungkin dapat berakibat bahwa pencapaian operasi kurang maksimal.
- 6) Penentuan batasan, asumsi serta proyeksi yang sangat menyimpang dapat mengurangi arti pentingnya anggaran.
- 7) Anggaran yang tidak realistis mungkin dapat berakibat negatif. Memakan waktu, biaya serta kesabaran untuk merancang, mengimplimentasikan dan melihat hasilnya.

**d. Peranan Anggaran**

Menurut Supriyono (2000: 85) anggaran berperan sangat besar bagi perusahaan dalam mengelola kegiatan dalam pembangunan sebuah proyek serta operasi perusahaannya, diantaranya anggaran biaya proyek berperan untuk:

- 1) Membantu untuk mengkomunikasikan tujuan organisasi kepada bagian-bagian yang ada dalam perusahaan.
- 2) Mengkoordinasikan semua kegiatan yang bertujuan agar pembangunan suatu proyek berjalan sesuai dengan rencana.
- 3) Mengevaluasi prestasi kerja para manajer.

Pada saat penyusunan anggaran yang dilakukan oleh perusahaan hendaklah seklaigus dapat berperan dan dapat digunakan sebagai dasar dan acuan dalam melakukan pengendalian, dalam arti apakah realisasi rencana telah sesuai dengan apa yang telah ditetapkan dalam rencana yang telah dibuat sebelumnya, sehingga apabila terjadi penyimpangan-penyimpangan dapa segera diketahui penyebabnya

dan dengan segera dapat dilakukan perbaikan agar dapat diarahkan kembali.

## 2. Pengertian Proyek

Menurut Kamus Lengkap Bahasa Indonesia (2005: 674) proyek adalah pekerjaan khusus misalnya menangani irigasi, jalan raya dan sebagainya dan dilaksanakan dalam jangka waktu yang jelas atau tepat waktu.

Proyek dapat diartikan sebagai satu kegiatan sementara yang berlangsung dalam jangka waktu terbatas, dengan alokasi sumber daya tertentu dan dimaksudkan untuk melaksanakan tugas yang sarannya telah digariskan dengan tegas. Tugas tersebut dapat berupa membangun pabrik, membuat produk baru atau melakukan penelitian dan pengembangan. Adapun ciri-ciri pokok sebuah proyek adalah :

- a. Memiliki tujuan yang khusus, produk akhir atau hasil kerja akhir
- b. Jumlah biaya, sasaran jadwal serta kriteria mutu dalam proses mencapai tujuan di atas telah ditentukan
- c. Bersifat sementara, dalam arti umumnya di batasi oleh selesainya tugas. Titik awal dan akhir di tentukan dengan jelas.
- d. Non rutin tidak berulang. Jenis dan intensitas kegiatan berubah sepanjang proyek berlangsung

Dilihat dari komponen utamanya macam-macam proyek dapat dikelompokkan sebagai berikut :

a. Proyek *Engineering*-konstruksi

Komponen utama dari jenis proyek ini terdiri dari pengkajian kelayakan, *engineering*, pengadaan dan konstruksi. Contoh proyek macam ini adalah pembangunan gedung, jembatan, pelabuhan, jalan raya, fasilitas industri.

b. Proyek *Engineering*-Manufaktur

Proyek manufaktur merupakan proses untuk menghasilkan produk baru. Kegiatan utamanya meliputi desain *engineering*, pengembangan produk, pengadaan, manufaktur perakitan, uji coba fungsi dan operasi produk yang dihasilkan. Contoh proyek ini adalah pembuatan generator listrik, mesin pabrik, ketel uap, dan kendaraan. Bila kegiatan ini dilakukan berulang-ulang, rutin, dan menghasilkan produk yang sama dengan terdahulunya maka kegiatan ini tidak lagi diklasifikasikan sebagai proyek.

c. Proyek Penelitian Pengembangan

Proyek penelitian dan pengembangan bertujuan untuk melakukan pengembangan dalam rangka menghasilkan produk tertentu.

d. Proyek Pelayanan Manajemen

Proyek semacam ini meliputi perancangan program efisiensi dan penghematan, melakukan diversifikasi, penggabungan dan pengambil alihan. Proyek ini tidak membuahkan hasil dalam bentuk fisik tetapi laporan akhir.

e. **Proyek Kapital**

Proyek kapital umumnya dalam bentuk pembebasan tanah, penyiapan lahan, pembelian material, dan peralatan, manufaktur dan konstruksi pembangunan fasilitas produksi.

f. **Proyek Radio Komunikasi**

Proyek ini dimaksudkan untuk membangun jaringan telekomunikasi yang dapat menjangkau area yang luas dengan biaya yang relative tidak terlalu mahal. Proyek ini pada umumnya terdiri dari banyak lokasi dan terpancar diberbagai wilayah yang berjauhan, sehingga aspek *logistic* dan koordinasi seringkali harus mendapatkan perhatian utama.

g. **Proyek Konservasi *Bio-Diversity***

Proyek ini berkaitan dengan usaha pelestarian lingkungan. Salah satu pendekatan yang terkenal ialah aplikasi system IPAS (*Integrated Protected Area System*), yaitu menentukan daerah yang dilindungi atau *protected area*. Aspek yang dijangkau oleh system IPAS sangat luas meliputi sosial ekonomi, ekosistem, kependudukan, dan lain-lain.

**3. Pengertian Selisih atau *Varians***

**a. Pengertian Selisih atau *Varians***

Menurut Sofyan (2001: 241) selisih atau *varians* adalah perbedaan yang timbul karena hasil sesungguhnya tidak sama dengan standar yang dapat disebabkan oleh faktor-faktor eksternal atau

internal. Oleh karena itu, faktor–faktor eksternal (*varian* yang dapat dikendalikan).

Menurut Munandar (2001: 12) *varians* adalah perbedaan yang timbul karena hasil sesungguhnya tidak sama dengan standar yang disebabkan oleh faktor–faktor internal dan eksternal. Faktor–faktor internal sering disebut sebagai faktor yang *controllable* (dapat diatur), sedangkan faktor–faktor eksternal sering disebut faktor yang *uncontrollable* (tidak dapat diatur). Oleh karena itu faktor internal dan eksternal harus disesuaikan, akibatnya perusahaanlah yang harus menyesuaikan kebijaksanaan–kebijaksanaannya dengan faktor–faktor tersebut. Analisis selisih adalah salah satu teknik yang berharga untuk memisahkan keduanya, ia membantu manajemen dalam kaitannya dengan fungsi–fungsi yang dapat dipertanggung jawabkan (laporan–laporan kepada pengawasnya).

Berdasarkan pengertian *varians* di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *varians* merupakan perbedaan antara hasil actual dan sasaran yang direncanakan atau dianggarkan.

**b. Faktor–faktor yang menyebabkan penyimpangan atau selisih**

Menurut Usry (2006: 551) menyatakan bahwa salah satu teknis yang selalu diterapkan *budget* adalah analisis *varians* atau analisis penyimpangan. Analisis ini dilakukan dengan cara membandingkan antara *budget* dan realisasi. Perbedaan antara *budget* dan realisasi ini disebut penyimpangan atau *varians*, namun sesuai



kenyataannya tidak selalu *budget* itu benar atau tidak juga selalu sama dengan realisi. Penyimpangan disebabkan karena:

1) Kesalahan *Budget*

Kesalahan anggaran yang terjadi pada perusahaan bisa disebabkan karena anggaran perusahaan terlalu rendah ataupun terlalu tinggi.

2) Kesalahan Akuntansi Klasifikasi atau Perencanaan

Keyakinan terhadap keakuratan informasi akuntansi harus tepat waktu, relevan, kesalahan dalam ukuran atau data akuntansi akan dapat menimbulkan kesalahan dalam anggaran *varians* atau penyimpangan.

3) Kesalahan Operasi

Menurut Sofyan (2003: 241-242) menyatakan bahwa kesalahan operasi ini dikarenakan kurangnya pengendalian atau intervensi diperusahaan yang menggambarkan rencana operasi keseluruhan dari perusahaan.

#### 4. Pengertian Biaya Proyek

##### a. Pengertian Biaya Proyek

Menurut Herawati dan Sunarto (2004: 10) biaya proyek adalah suatu pengorbanan ekonomis yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk memperoleh, menghasilkan, atau mempertahankan barang atau jasa yang akan digunakan, pada suatu kegiatan yang dimulai dan diakhiri pada waktu yang telah ditentukan sesuai dengan kontrak konstruksi yang disepakati.

Menurut Mulyadi (2008: 14) biaya adalah hanya biaya atau ongkos yang akan datang untuk memperoleh penghasilan yang akan datang. Menurut Supriyono (2000: 16) biaya adalah harga perolehan yang dikorbankan atau digunakan dalam rangka memperoleh penghasilan (*revenue*) dan akan dipakai sebagai pengurang penghasilan.

Menurut Henry (2002: 36) biaya adalah kas atau nilai setara kas yang dikorbankan untuk barang atau jasa yang diharapkan memberi manfaat pada saat ini atau di masa mendatang bagi organisasi.

Mengukur efisien biaya dengan cara membandingkan hasil kegiatan masa lalu dengan hasil kegiatan sekarang bukanlah cara yang akurat, karena biaya yang dibandingkan pada masa lalu tersebut belum tentu merupakan biaya yang ekonomis dan efisien. Pada masa sekarang pihak manajemen mengukur dan menilai hasil kegiatan perusahaan dengan menggunakan standar, khususnya biaya standar. Standar tersebut merupakan dasar pengendalian akuntansi yang cukup efektif.

Martz dan Usry (2004: 111) standar adalah menyerupai suatu norma dan segala hal yang dianggap normal pada umumnya dapat diterima sebagai suatu standar.

Dengan menggunakan konsep biaya standar ini lebih memungkinkan pihak manajemen untuk mengadakan perbandingan

antara biaya standar dengan realisasi, sehingga pengendalian biaya dapat dilakukan dengan baik pula.

Beberapa keuntungan dalam penggunaan konsep biaya standar yaitu :

- a. Standar memberikan suatu tolak ukur yang lebih baik mengenai prestasi pelaksanaan
- b. Memungkinkan dipergunakan prinsip pengecualian (*principle of exception*) dengan akibat penghematan waktu
- c. Memungkinkan biaya akuntansi yang ekonomis
- d. Memungkinkan pelaporan yang segera atas informasi pengendalian biaya

Standar berlaku sebagai insentif bagi para karyawan

Standar biaya terdiri dari tiga unsur yaitu:

- a. Standar bahan baku

Dua jenis standar harus disusun untuk biaya bahan langsung, yaitu standar harga bahan dan standar kuantitas (pemakaian) bahan.

- b. Standar biaya pekerja

Dalam standar biaya ada dua jenis yang harus ditetapkan untuk biaya pekerja langsung, yaitu standar tarif (upah atau biaya) dan standar efisiensi (waktu atau pemakaian).

- c. Standar biaya overhead pabrik

Mengenai standar biaya overhead pabrik ini dapat dihitung dengan membagi total biaya produksi tidak langsung yang

dibudgetkan pada kapasitas normal dengan kapasitas produksi normal, maka diperoleh tarif biaya overhead pabrik.

#### **b. Prinsip Biaya Proyek**

Menurut Asep (2001: 7) penyusunan biaya proyek terdiri dari beberapa prinsip yaitu:

##### 1) Rencana Anggaran Biaya Proyek

a) RAB (Rencana Anggaran Biaya) berupa penawaran harga, kontrak kerja.

b) RAP (Rencana Anggaran Pelaksanaan) berupa rencana biaya produksi setelah dikurangi jasa konstruksi dan PPn 10% umumnya  $RAP=80\%$  dari RAB.

##### 2) Realisasi Biaya Pengeluaran Proyek

Berupa realisasi pengeluaran biaya proyek dalam bentuk pembelian barang, upah tenaga kerja dan sewa / pemeliharaan peralatan. Laporan realisasi dalam bentuk laporan harian, laporan dalam bentuk laporan mingguan dan laporan dalam bentuk bulanan.

#### **c. Jenis-jenis Biaya Proyek**

Menurut Mulyadi (2005: 13) biaya digolongkan sebagai berikut :

##### 1) Menurut Objek Pengeluaran.

Penggolongan ini merupakan penggolongan yang paling sederhana, yaitu berdasarkan penjelasan singkat mengenai suatu

objek pengeluaran, misalnya pengeluaran yang berhubungan dengan telepon disebut "biaya telepon".

- 2) Menurut Fungsi Pokok dalam Perusahaan, biaya dapat digolongkan menjadi 3 kelompok, yaitu:
  - a) Biaya Produksi, yaitu semua biaya yang berhubungan dengan fungsi produksi atau kegiatan pengolahan bahan baku menjadi produk selesai. Biaya produksi dapat digolongkan ke dalam biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya overhead pabrik.
  - b) Biaya Pemasaran, adalah biaya-biaya yang terjadi untuk melaksanakan kegiatan pemasaran produk, contohnya biaya iklan, biaya promosi, biaya sampel, dll.
  - c) Biaya Administrasi dan Umum, yaitu biaya-biaya untuk mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan produksi dan pemasaran produk, contohnya gaji bagian akuntansi, gaji personalia, dll.
- 3) Menurut Perilaku dalam Kaitannya dengan Perubahan Volume Kegiatan, biaya dibagi menjadi 4, yaitu:
  - a) Biaya Tetap (*fixed cost*), biaya yang jumlahnya tetap konstan tidak dipengaruhi perubahan volume kegiatan atau aktivitas sampai tingkat kegiatan tertentu, contohnya; gaji direktur produksi.
  - b) Biaya Variabel (*variable cost*), biaya yang jumlah totalnya berubah secara sebanding dengan perubahan volume kegiatan

atau aktivitas, contoh: biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung.

- c) Biaya Semi Variabel, biaya yang jumlah totalnya berubah tidak sebanding dengan perubahan volume kegiatan. Biaya semi variabel mengandung unsur biaya tetap dan biaya variabel, contoh: biaya listrik yang digunakan.
- d) Biaya Semi Fixed, biaya yang tetap untuk tingkat volume kegiatan tertentu dan berubah dengan jumlah yang konstan pada volume produksi tertentu.

Menurut William (2009: 70) biaya tetap dan biaya variabel diperlukan untuk tujuan-tujuan:

- a) Perhitungan tarif biaya overhead yang ditentukan sebelumnya dan analisis varians
- b) Penyusunan anggaran fleksibel dan analisis varians
- c) Perhitungan biaya langsung dan analisis margin kontribusi
- d) Analisis titik impas dan analisis biaya volume laba
- e) Analisis biaya diferensial dan komparatif
- f) Analisis maksimalisasi laba dan minimalisasi biaya jangka pendek
- g) Analisis anggaran modal
- h) Analisis profitabilitas pemasaran berdasarkan daerah, produk, dan pelanggan



- 4) Menurut Jangka Waktu Manfaatnya, biaya dibagi 2 bagian, yaitu;
- a) Pengeluaran Modal (*Capital Expenditure*), yaitu pengeluaran yang akan memberikan manfaat/benefit pada periode akuntansi atau pengeluaran yang akan dapat memberikan manfaat pada periode akuntansi yang akan datang.
  - b) Pengeluaran Pendapatan (*Revenue Expenditure*), pengeluaran yang akan memberikan manfaat hanya pada periode akuntansi dimana pengeluaran itu terjadi.
- 5) Menurut Hubungan Biaya dengan Sesuatu Yang Dibiayai, dalam perhitungan estimasi biaya proyek konstruksi:
- a) Biaya Langsung (*Direct Cost*)

Yang dimaksud dengan biaya langsung adalah biaya yang berhubungan dengan konstruksi / bangunan, diantaranya adalah:

(1) Biaya untuk bahan / material

Untuk menghitung biaya langsung mengenai bahan bangunan perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut :

- (a) Bahan sisa / yang terbuang (*waste*)
- (b) Harga loco atau franco
- (c) Cari harga terbaik yang masih memenuhi syarat bestek
- (d) Cara pembayaran kepada penjual (*supplier*)



(2) Biaya untuk upah buruh / *labor / man power*.

Untuk menghitung biaya langsung mengenai upah buruh bangunan perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- (a) Untuk menghitung upah buruh dibedakan dalam: upah harian, borongan per unit volume atau borong keseluruhan (borong dol) untuk daerah-daerah tertentu.
- (b) Selain tarif upah perlu juga diperhatikan faktor-faktor kemampuan dan kapasitas kerjanya.
- (c) Perlu diketahui apakah buruh atau mandor dapat diperoleh dari daerah sekitar lokasi proyek atau tidak. Bila tidak, berarti harus didatangkan buruh dari daerah lain. Ini menyangkut masalah: ongkos transport dari daerah asal ke lokasi proyek, penginapan, gaji ekstra dan lain sebagainya.
- (d) Undang-undang perburuhan yang berlaku perlu diperhatikan.

(3) Biaya untuk penggunaan peralatan / *equipments*.

Untuk menghitung biaya langsung mengenai biaya peralatan untuk pelaksanaan pekerjaan konstruksi / bangunan perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- (a) Untuk peralatan yang disewa perlu diperhatikan ongkos keluar masuk garasi, ongkos buruh untuk



menjalankan peralatan, bahan baku dan biaya operasi kecil.

- (b) Untuk peralatan yang tidak disewa perlu diperhatikan bunga investasi, depresiasi, reparasi besar, pemeliharaan dan ongkos mobilisasi.

b) Biaya Tak Langsung (*Indirect Cost*)

Biaya tak langsung adalah biaya yang tidak secara langsung berhubungan dengan konstruksi / bangunan tetapi harus ada dan tidak dapat dilepaskan dari proyek tersebut, diantaranya adalah:

(1) Biaya overhead

Biaya overhead dapat digolongkan menjadi 2 jenis biaya yaitu:

(a) Overhead Proyek (dilapangan), diantaranya adalah:

- (1) Biaya personil di lapangan
- (2) Fasilitas sementara proyek seperti biaya untuk pembuatan: gudang, kantor, penerangan, pagar, komunikasi, transportasi
- (3) Bank Garansi, bunga bank, ijin banunan, pajak
- (4) Peralatan kecil yang umumnya habis / terbuang setelah proyek selesai
- (5) Foto-foto dan gambar jadi (asbuild drawing)
- (6) Kwlitas kontrol, seperti test tekan kubus / silinder beton, baja sondir , boring
- (7) Rapat-rapat di lapangan

(8) Biaya-biaya pengukuran

(2) Overhead Kantor

Adalah biaya untuk menjalankan suatu usaha, termasuk didalamnya seperti sewa kantor dan fasilitasnya, honor pegawai, ijin-ijin usaha, prakwalifikasi, referensi bank, anggota assosiasi.

c) Biaya tak terduga / *Contigencies*

Biaya tak terduga adalah salah satu biaya tak langsung, yaitu biaya untuk kejadian-kejadian yang mungkin terjadi atau mungkin tidak. Misalnya naiknya muka air tanah, banjir, longsornya tanah dan sebagainya. Berapa biaya yang perlu kita sediakan untuk ini ? Ternyata lebih sulit dihitung dari pada biaya langsung. Pada umumnya biaya ini diperkirakan antara 0,5 sampai 5 % dari biaya total proyek.

Yang termasuk dalam kondisi kontigencies adalah sebagai berikut:

(1) Akibat Kesalahan

Kesalahan kontraktor dalam memasukkan beberapa pos pekerjaan, gambar yang kurang lengkap (misalnya ada di bestek, tetapi tidak tercantum pada gambar).

## (2) Ketidak Pastian Subyektif

Ketidak pastian yang subyektif (*Subjective Uncertaintues*), timbul karena interpretasi subyektif terhadap bestek, misalnya tercantum dalam RKS:

“ *Bahan penutup atap (genteng) Merk Jenis Karang Pilang atau lainnya yang disetujui direksi* “. Dalam hal ini dapat diartikan boleh menggunakan seperti merk Jatiwangi yang harganya lebih murah, tetapi belum tentu dapat distujui oleh konsultan pengawas.

Ketidak pastian yang lain adalah fluktuasi harga material dan upah buruh yang tidak dapat diperkirakan. Misalnya disebut dalam bestek :” *Eternit menggunakan eternity Semen Gresik dan setara yang disetujui oleh direksi*”. Dalam hal ini dapat diartikan boleh menggunakan seperti merk Kerang yang harganya lebih murah, tetapi belum tentu dapat disetujui oleh konsultan pengawas karena perlu dihitung nilai feasibilitasnya.

## (3) Ketidak pastian Obyektif

Ketidak pastian yang obyektif adalah ketidak pastian tentang perlu tidaknya suatu pekerjaan, dimana ketidak pastian itu ditentukan oleh obyek diluar kemampuan manusia, misalnya perlu tidaknya dipasang sheet pile untuk pembuatan pondasi. Dalam hal ini perlu tidaknya sheet pile ditentukan oleh factor tinggi rendahnya muka air tanah pada waktu pondasi dibuat.

#### (4) Variasi Efisiensi

Variasi efisiensi dari sumber daya yaitu efisiensi dari buruh, material dan peralatan.

### 5. Faktor-faktor Penyebab Terjadi Selisih Anggaran dan Realisasi Biaya Proyek

Menurut Apandi (2000: 89) faktor-faktor penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi biaya proyek adalah sebagai berikut yaitu:

#### a. Faktor intern

Faktor intern adalah faktor yang dipengaruhi dari dalam perusahaan dan mendorong terjadinya selisih antara anggaran dan realisasi biaya proyek. Faktor-faktor tersebut yaitu:

- 1) Penyusunan anggaran yang tidak memperhatikan kemampuan pekerja
- 2) Penyusunan anggaran *out of date*
- 3) Kurangnya kerja sama antar bagian yang ada

#### b. Faktor ekstern

Faktor ekstern adalah faktor yang disebabkan atau dipengaruhi lingkungan dari luar perusahaan yang menyebabkan dan mendorong terjadinya selisih antara anggaran dan realisasi biaya proyek. Faktor-faktor tersebut yaitu:

- 1) Inflasi
- 2) Keadaan moneter
- 3) Harga bahan baku

#### 4) Keadaan alam

Menurut Supriyono (2000: 264) untuk menyelidiki penyimpangan dapat digunakan beberapa pendekatan, diantaranya adalah:

##### 1) Pendekatan Pertimbangan Manajemen

Pendekatan ini mendasarkan pada pertimbangan atau intuisi manajemen menentukan pedoman investigasi penyimpangan berdasarkan pertimbangan manajemen dengan cara:

- a) Menentukan jumlah absolut dalam rupiah penyimpangan yang harus diselidiki.
- b) Menentukan persentasi penyimpangan dari anggaran atau standar yang harus diselidiki.

##### 2) Pendekatan *Expected Value*

Pendekatan *Expected Value* (nilai yang diharapkan) untuk menyelidiki penyimpangan adalah suatu prosedur untuk membuat keputusan investigasi yang didasarkan pada minimumisasi *expected cost* yang dihubungkan dengan tersedianya alternatif bagi manajemen.

##### 3) Pendekatan *Statiscal Quality Control*

*Statiscal Quality Control* dapat dipakai dalam membuat pedoman memutuskan penyelidikan penyimpangan dengan menggunakan "control chart" yang menunjukkan *expected cost* beserta "upper control limit (UCL)" dan "lower control limit (LCL)".

Jadi perusahaan dapat mengambil tindakan dalam menanggulangi penyimpangan dan selisih yang terjadi dengan beberapa pendekatan yang telah dijelaskan diatas, sehingga anggaran akan menjadi lebih efektif sebagai suatu alat atau pedoman dalam perencanaan dan pengendalian anggaran biaya proyek dalam mencapai sasaran yang diinginkan perusahaan.

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **A. Jenis Penelitian**

Menurut Sugiyono (2005: 11), ditinjau dari tingkat penjelasannya penelitian terdiri atas 3 jenis, yaitu:

1) Penelitian Deskriptif

Adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel yang lain.

2) Penelitian Komparatif

Adalah suatu penelitian yang bersifat membandingkan, atau berupa hubungan sebab-akibat antara dua variabel atau lebih.

3) Penelitian Asosiatif

Adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan dua variabel atau lebih.

Jenis penelitian yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif yaitu penelitian untuk menjelaskan analisis penyebab selisih nilai proyek dan realisasi biaya proyek pada CV. Putri Pinang Masak Indralaya.

## B. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan CV. Putri Pinang Masak Indralaya yang beralamatkan pada Jl. Bakti Husada Dusun II Senuro Barat Tanjung batu Indralaya

## C. Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan arti atau mengklasifikasikan bagaimana variabel atau kegiatan tersebut diukur. Pada penelitian ini variabel yang diteliti adalah sebagai berikut:

**Tabel III.1**  
**Operasionalisasi Variabel**

Variabel	Definisi	Indikator
Faktor intern	Suatu keadaan yang menyatakan dan menggambarkan terjadinya selisih atau perbedaan antara nilai proyek yang telah ditetapkan oleh perusahaan dengan realisasi biaya proyek, yang disebabkan oleh lingkungan dari dalam perusahaan itu sendiri	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penyusunan anggaran yang tidak memperhatikan kemampuan pekerja</li> <li>- Penyusunan Anggaran yang out of date</li> <li>- Kurangnya Kerja sama antar perusahaan</li> </ul>
Faktor ekstern	Suatu keadaan yang menyatakan dan menggambarkan terjadinya selisih atau perbedaan antara nilai proyek yang telah ditetapkan oleh perusahaan dengan realisasi biaya proyek, yang disebabkan oleh lingkungan dari luar perusahaan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inflasi</li> <li>- Keadaan moneter</li> <li>- Harga bahan baku</li> <li>- Keadaan alam</li> </ul>

Sumber : penulis, 2011



#### **D. Data yang Diperlukan**

Menurut Nur & Bambang (2009: 146-147), data penelitian pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi:

1) Data Primer

yaitu data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumbernya (tidak melalui perantara).

2) Data Sekunder

yaitu data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh orang lain).

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer sebab dalam penelitian ini data diperoleh langsung dari pihak perusahaan melalui serangkaian lisan kepada pihak perusahaan, yaitu :

- a) Sejarah singkat perusahaan
- b) Struktur organisasi
- c) Aktivitas perusahaan
- d) Data nilai proyek dan realisasi dari tahun 2007 sampai 2009

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Menurut Nur & Bambang (2009: 152), teknik pengumpulan data terdiri dari:

1) Wawancara

merupakan teknik pengumpulan data dalam metode survei yang menggunakan pertanyaan secara lisan kepada subyek penelitian.

2) Kuisisioner

adalah pertanyaan yang disusun dalam bentuk kalimat tanya.

3) Observasi

adalah proses pencatatan pola perilaku subyek, obyek (benda) atau kejadian yang sistematis tanpa adanya pertanyaan atau komunikasi dengan individu-individu yang diteliti.

4) Dokumentasi

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

5) Survei

adalah metode pengumpulan data penelitian dengan menggunakan instrument untuk meminta tanggapan dan respon dari responden.

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik dokumentasi dan wawancara yaitu mengumpulkan bukti-bukti yang berkaitan dengan objek yang diteliti yang ada di perusahaan dan wawancara dilakukan dengan salah satu staf karyawan dan pemilik CV. Putri Pinang Masak Indralaya.

## **F. Analisis Data dan Teknik Analisis**

### **a. Analisis Data**

Menurut Nur dan Bambang (2009: 146), analisis data terdiri dari:

#### **a) Analisis Kuantitatif**

adalah analisis yang digunakan jika data yang dikumpulkan hanya sedikit, bersifat monologis atau berwujud kasus-kasus sehingga tidak dapat disusun ke dalam suatu struktur kalsifikatoris

#### **b) Analisis Kualitatif**

adalah analisis yang dilakukan jika data yang dikumpulkan berjumlah besar dan mudah diklasifikasikan ke dalam kategori.

Metode analisis data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif, penulis akan menjelaskan dari teori-teori yang ada di dalam buku-buku referensi yang berhubungan dengan penelitian ini.

### **b. Teknik Analisis**

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah menyajikan angka, tabel, dan uraian penjelasan mengenai analisis penyebab selisih nilai proyek dan realisasi biaya proyek.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Sejarah Singkat Perusahaan

Objek penelitian dalam penyusunan skripsi ini adalah CV. Putri Pinang Masak yang beralamatkan pada Jl. Bakti Husada Dusun II Senuro Barat Tanjung batu Indralaya kabupaten Ogan Ilir. Berawal pada tanggal 21 November 1991 perusahaan CV. Putri Pinang Masak didirikan di depan notaris Hamdan Syarif, S.H yang beralamatkan jalan veteran no. 6156 Palembang. Dengan dihadiri oleh saksi-saksi di Palembang. Perusahaan ini bergerak di bidang konstruksi. Adapun para pendirinya terdiri dari:

- 1) Direktur: Haji Matjuda
- 2) Wakil Direktur I: Bastari
- 3) Wakil Direktur II: Ibrahim

CV. Putri Pinang Masak ini berkantor di jalan Jl. Bakti Husada Dusun II Senuro Barat Tanjung batu Indralaya kabupaten Ogan Ilir. Dengan sejalan waktu CV. Putri Pinang Masak mengalami pergantian kepengurusan karena meninggal dunianya bapak Alm. Haji Matjuda pada tahun 2000 dengan pengurus baru yang di susun di depan notaries Muhammad Zaini, SH yang terdiri dari:

- 1) Direktur: Ir. Ayub Faisal
- 2) Wakil Direktur I: Bastari
- 3) Wakil Direktur II: Ibrahim

Terakhir pergantian kepengurusan ini terjadi pada tahun 2008 sampai dengan sekarang yang di susun di depan notaries Romeo, SH yang terdiri dari:

- 1) Direktur: Ilham
- 2) Wakil Direktur: Sazeli Asfu'ad

Kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan ini adalah di bidang kontraktor, seperti pembangunan jalan, gedung dan jembatan. Maksud dan tujuan perusahaan (CV. Putri Pinang Masak):

- 1) Melakukan perdagangan umum, termasuk juga perdagangan interinsulair, import dan exsport baik untuk perhitungan sendiri maupun atas tanggungan pihak lain komisier, grossier, distributor serta perwakilan / keagenan perusahaan lain.
- 2) Melakukan usaha pengangkutan.
- 3) Melakukan usaha perencana, pelaksana / pemborong (kontraktor) bangunan-bangunan, pembuatan jembatan, jalan, pekerjaan irigasi dan pekerjaan lainnya dalam lapangan pembangunan dan teknik umum.
- 4) Melakukan usaha penindustrian, instalatir listrik, percetakan dan penjilidan.
- 5) Melakukan usaha pertanian, perkebunan, perikanan, dan peternakan.

## **2. Stuktur Organisasi**

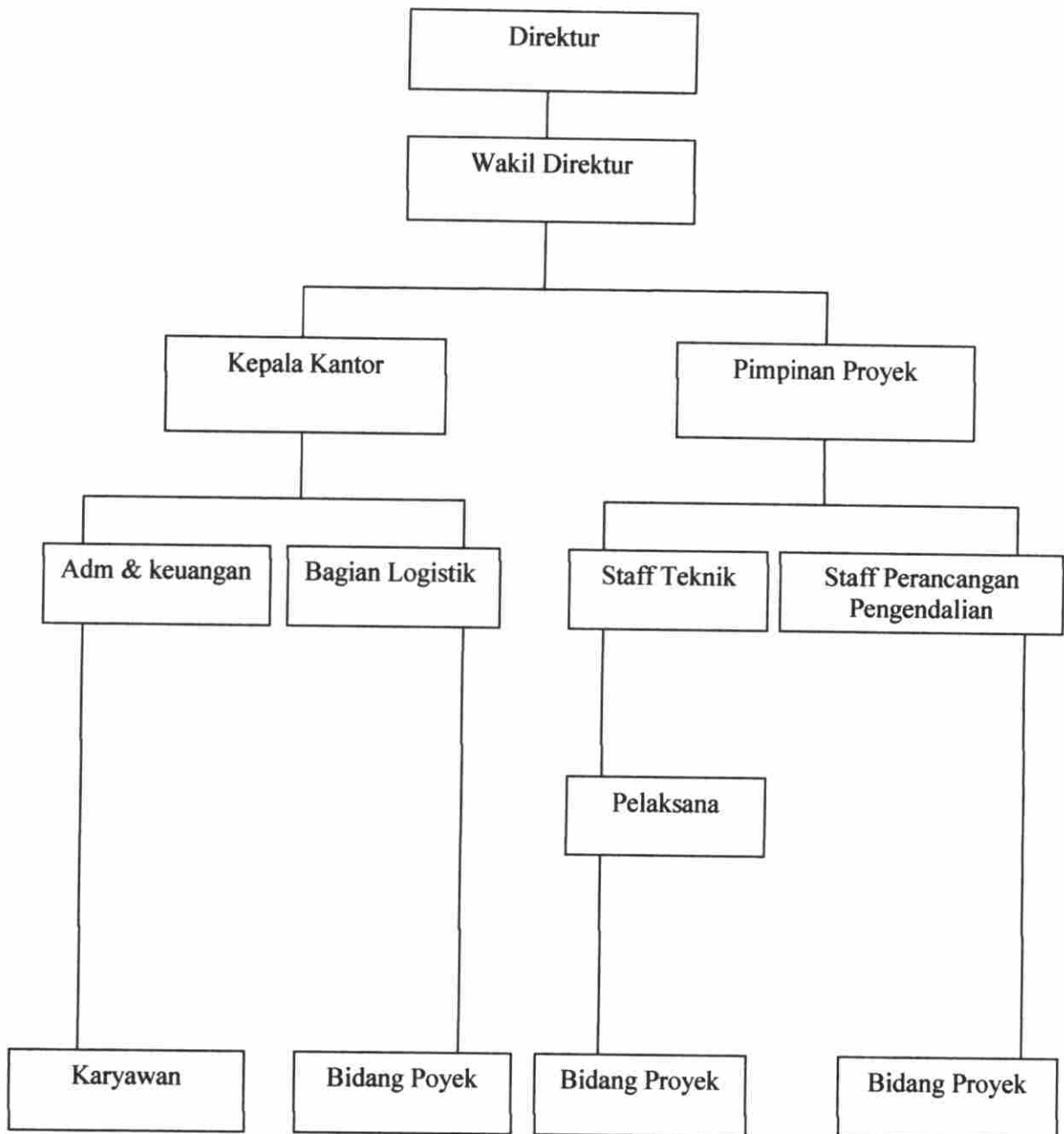
Dalam rangka menjalankan usahanya agar tujuan perusahaandapat dicapai perlu adanya struktur organisasi dan susunan tata kerja dari setiap bagian yang berhubungan dalam organisasi tersebut, agar efesiensi kerja

dapat terjamin. Dibandingkan dengan perusahaan perdagangan dan industri dimana kegiatan meliputi transaksi pembelian dan penjualan barang serta pengolahan bahan baku menjadi barang setengah jadi, maka perusahaan konstruksi yang bergerak dalam bidang rancang bangunan mempunyai struktur organisasi yang dibuat sesuai kebutuhan dan kondisi perusahaan mengenai proyek-proyeknya.

Struktur organisasi akan dilihat secara jelas dan tegas apabila dilaksanakan dalam perusahaan dan memberikan gambaran dan pengertian mengenai fungsi-fungsi organisasi tertentu, yang ada dalam organisasi yang mana satu sama lain dihubungkan melalui garis-garis wewenang dan tanggung jawab.

Struktur organisasi yang terdapat dalam CV. Putri Pinang Masak adalah berbentuk garis dimana atasan langsung membawahi bagian-bagian yang ada didalam organisasi yang menunjukn garis wewenang dan tanggung jawab yang menghubungkan langsung secara vertical antara atasan dan bawahan. Dari jabatan yang paling puncak, menengah sampai dengan jabatan terendah, masing-masing di hubungkan dengan satu garis wewenang adapun struktur organisasi yang diterapkan oleh CV. Putri Pinang Masak adalah sebagai berikut:

**Gambar IV.1**  
**Struktur Organisasi**  
**CV. Putri Pinang Masak Indralaya**



Sumber : CV.Putri Pinang Masak Indralaya 2011

### 3. Pembagian Tugas Serta Wewenang

Dari struktur organisasi tersebut terlihat adanya pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab dari masing-masing tingkat manajemen dalam lingkungan perusahaan. Secara garis tugas dan wewenang masing-masing bagian yang ada pada CV. Putri Pinang Masak adalah sebagai berikut:

#### a. Direktur

- 1) Menetapkan kebijakan yang akan ditempuh perusahaan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- 2) Menyelenggarakan serta mengolah pelaksanaan proyek-proyek.
- 3) Membina hubungan kerja yang baik dengan semua pihak, baik intern maupun ekstern dalam usaha tercapainya tujuan perusahaan.
- 4) Menyusun rencana kerja dan anggaran belanja untuk kegiatan perusahaan.
- 5) Bertanggung jawab penuh terhadap kegiatan perusahaan.
- 6) Mengkoordinir dan mengawasi pimpinan bagian.
- 7) Membuat rencana kerja sekaligus memimpin kegiatan kerja.
- 8) Mengatur semua aktivitas perusahaan bersama kepala bagian.
- 9) Menandatangani surat penting perusahaan.
- 10) Menentukan besarnya biaya yang diperlukan perusahaan.
- 11) Bertanggung jawab penuh atas aktivitas perusahaan yang dipimpinnya sesuai dengan tujuan perusahaan.
- 12) Mengupayakan pengembangan usaha perusahaan.



- b. Wakil direktur
  - 1) Mengambil alih tugas direktur apabila direktur tidak ditempat atau lokasi.
  - 2) Membantu direktur dalam melaksanakan tugas sehari-hari.
  - 3) Mewakili perusahaan dalam menghadapi pihak luar apabila berhalangan hadir.
  - 4) Turut serta dalam memonitor jalannya operasi atau aktivitas perusahaan.
- c. Kepala Kantor
  - 1) Melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan oleh direktur.
  - 2) Mengkoordinir dan mengawasi pekerjaan yang dilakukan oleh staf administrasi dan staf teknik.
- d. Bagian Administrasi dan Keuangan.
  - 1) Menyusun rencana kerja perusahaan.
  - 2) Melaksanakan pengelolaan dan pertanggung jawaban keuangan secara menyeluruh untuk menunjang kelancaran aktivitas operasi perusahaan.
  - 3) Menyelenggarakan administrasi perusahaan.
  - 4) Menyelenggarakan pembukuan.
  - 5) Mengelola kegiatan kepegawaian secara menyeluruh didalam perusahaan.
  - 6) Membuat laporan keuangan perusahaan.

- e. Bagian Teknik
  - 1) Membuat anggaran proyek.
  - 2) Membuat *time schedule*
  - 3) Membantu atau menyiapkan gambaran-gambaran kerja dan memonitoring pembuatan gambar sesuai dengan pelaksanaan dari proyek-proyek.
- f. Pelaksana
  - 1) Bertanggung jawab atas pelaksanaan suatu pekerjaan.
  - 2) Mengawasi pekerjaan yang dilakukan oleh pekerja agar tidak menyimpang dari rencana yang telah ditetapkan.
  - 3) Membuat laporan secara berkala.
- g. Bidang Proyek
  - 1) Memimpin pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.
  - 2) Mengevaluasi kegiatan-kegiatan pelaksanaan proyek.
  - 3) Membuat penyesuaian-penyesuaian program dari hasil evaluasi, untuk mencegah keterlambatan waktu maupun memperkecil penggunaan biaya.

#### 4. Aktivitas Perusahaan

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu perusahaan perlu didukung dengan aktivitas perusahaan yang mantap dan efektif agar semua kegiatan yang dilaksanakan dapat memenuhi sasaran atau keinginan dari perusahaan. Disamping itu juga aktivitas perusahaan

akan mencerminkan kemajuan dan kemunduran dari suatu perusahaan, karena dengan banyaknya kegiatan yang dilaksanakan merupakan suatu cara untuk mendapatkan keuntungan dari usaha yang dijalankan dan sebaliknya.

Adapun bidang-bidang usaha yang dilakukan CV. Putri Pinang Masak adalah menjalankan perusahaan pembangunan (kontraktor) merencanakan pekerjaan yang lain berhubungan dengan kontraktor.

Mengenai kegiatan operasionalnya, perusahaan ini memperoleh pekerjaan tersebut dari pemerintah daerah dan perusahaan rekanan yang berupa pembangunan jalan, jembatan, gedung, serta rehabilitasi bangunan-bangunan seperti rumah sekolah, puskesmas, rumah sakit dan lain-lain.

## 5. Prosedur Perolehan Proyek

Didalam perolehan proyek-proyek yang ditangani oleh CV. Putri Pinang Masak, pada umumnya diperoleh melalui pelelangan atau tender yang diadakan oleh pihak pemberi kerja (*bouwheer*). Langkah-langkah didalam mengikuti tender tersebut umumnya dilaksanakan sebagai berikut :

- a. Perusahaan mendapatkan pemberitahuan tentang akan dilakukan tender untuk suatu pelaksanaan proyek. Pemberitahuan ini bisa diperoleh melalui media masa, telepon, atau surat undangan yang disampaikan oleh *bouwseer* sendiri.
- b. Pada hari yang telah ditentukan dalam pemberitahuan pihak perusahaan yang biasa diwakili oleh kuasa direktur beserta pimpinan teknik mendatangi *bouwseer* untuk mendapatkan informasi secara

terperinci tentang proyek yang akan dikerjakan. Keterangan ini antara lain :

- 1) Gambar atau rencana kerja serta syarat-syarat pelaksanaannya.
- 2) Syarat-syarat yang harus dipenuhi dalam mengikuti tender.
- 3) Tata cara pengajuan tawaran.

Dalam penerimaan penjelesan dari pihak pemberi kerja juga dilakukan peninjauan langsung ke lokasi proyek yang akan dikerjakan. Semua keterangan yang diperoleh baik ditempat pihak pemberi kerja, maupun dilokasi proyek sangat diperlukan sebagai bahan dalam perencanaan teknis.

- c. Berdasarkan semua keterangan yang diperoleh maka pimpinan teknik dibantu oleh kepala bagian administrasi dan keuangan menyusun perhitungan harga penawaran untuk diajukan kepada *bouwseer*. Didalam mengajukan penawaran, disamping perhitungan harga penawaran juga disertakan semua syarat-syarat yang telah ditetapkan oleh pihak pemberi kerja. Syarat-syarat tersebut meliputi :
  - 1) Sertifikat Tanda Daftar Rekaman (TDR)
  - 2) Surat Keterangan Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP)
  - 3) Surat Referensi bank
  - 4) Surat Jaminan Penawaran
  - 5) Akte Pendirian dan Akte Perubahan
- d. Jika dalam tender tersebut perusahaan yang bersangkutan mendapatkan proyek tersebut maka akan menerima surat penunjukan dari *bouwseer*.

e. Berdasarkan surat penunjuk tersebut, maka perusahaan yang bersangkutan dan pemberi kerja membuat kontrak, antara lain membuat hal-hal berikut :

- 1) Pernyataan pemberian tugas dari pihak *bouwseer* kepada pengusaha tersebut untuk melaksanakan pekerjaan serta kewajiban, bagi *bouwseer* untuk melakukan pembayaran atas pekerjaan tersebut.
- 2) Masa pekerjaan.
- 3) Waktu pelaksanaan kerja.
- 4) Harga kontrak dan cara-cara pembayaran.
- 5) Cara-cara pengaturan kembali apabila selama pelaksanaan proyek terjadi hal-hal tertentu yang dapat mempengaruhi kontrak.
- 6) Gambar atau rencana kerja, syarat-syarat pelaksanaan pekerjaan dan lain sebagainya.

Setelah ditanda tangani kontrak tersebut, maka perusahaan mulai melakukan persiapan-persiapan yang diperlukan untuk memenuhi pelaksanaan proyek.

## **6. Selisih Antara Nilai Proyek dan Realisasi Biaya Proyek**

Nilai proyek sangat penting bagi perusahaan konstruksi karena dengan adanya nilai proyek yang ditentukan oleh pihak pemberi kerja maka perusahaan dapat menyusun anggaran untuk menjadi pedoman dan acuan serta sumber informasi yang paling baik bagi pimpinan dan karyawan karena anggaran tersebut dapat memberikan arah kemana

perusahaan tersebut akan bergerak sehingga baik pimpinan maupun karyawan dapat mengetahui kegiatan yang harus dilakukan dalam pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan yang telah ditetapkan.

Dengan adanya anggaran biaya proyek yang di susun berdasarkan nilai proyek yang telah ditetapkan dengan perhitungan yang detail dan informasi yang relevan serta memadai maka anggaran biaya proyek tersebut dapat berperan sebagai dasar pedoman dalam melakukan pengendalian biaya apabila terjadi penyimpangan pada saat pembangunan atau pelaksanaan proyek.

Berikut ini dapat dilihat dan diketahui selisih nilai proyek, anggaran dan realisasi biaya proyek tahun 2007 sampai dengan tahun 2009 yang memiliki selisih:

**Tabel IV.1**  
**Nilai proyek, Anggaran dan Realisasi Biaya Proyek**  
**Pembangunan Gedung Sekolah SDN Sakatiga**  
**Tahun 2007**

Proyek	Keterangan	Nilai proyek	Anggaran	Realisasi	Selisih	%
Pembangunan Gedung Sekolah SDN Sakatiga	a. Pekerjaan Pendahuluan	722.128.000	72.212.800	72.985.000	( 772.200 )	1,06
	b. Pekerjaan 2 unit, 3 ruang + 3 ruang kelas baru + kantor					
	1. Pekerjaan Tanah		129.983.040	131.373.000	( 1.389.960)	1,06
	2. Pekerjaan Pondasi, Lantai, Dinding, & Plester		252.744.800	255.447.500	(2.702.700)	1,06
	3. Pekerjaan Kayu, Kunci, Atap, Sanitasi & Pengecatan		180.532.000	182.462.500	(1.930.500)	1,06
	c. Pekerjaan Mobiler dan lain-lain		86.655.360	87.582.000	(926.640)	1,06
Jumlah		722.128.000	722.128.000	729.850.000	(7.722.000)	1,06

Sumber : CV. Putri Pinang Masak Indralaya 2011

Dari tabel IV.1 diatas maka diketahui adanya selisih yang cukup besar antara anggaran biaya proyek dan realisasinya, selisih tersebut merupakan kerugian atau dapat mengurangi tingkat laba yang diharapkan

oleh perusahaan. Bila dilihat biaya pelaksanaan proyek tersebut hampir semua biaya proyek mengalami selisih dari yang dianggarkan, pada proyek Pembangunan Gedung Sekolah SDN tahun 2007 mengalami selisih antara anggaran dan realisasi mencapai 7.722.000 dengan persentasi selisih 1,06 %. Hal ini juga disebabkan karena keterlambatan datangnya bahan baku yang telah dipesan untuk pelaksanaan proyek tersebut dan menyebabkan para pekerja bekerja lembur untuk mencapai target waktu yang telah ditentukan, dan menyebabkan pembengkakan biaya para tenaga kerja yang lembur.

**Tabel IV.2**  
**Nilai Proyek, Anggaran dan Realisasi Biaya Proyek**  
**Pembuatan Jembatan Ruas SP. Soak Batok**  
**Tahun 2008**

Proyek	Keterangan	Nilai proyek	Anggaran	Realisasi	Selisih	%
Pembuatan Jembatan Ruas SP. Soak Batok	a. Pekerjaan Persiapan	591.150.000	106.407.000	147.870.000	(41.463.000)	28,04
	b. Pekerjaan Besi, Beton, Direksikeet		413.805.000	575.050.000	(161.245.000)	28,04
	c. Pekerjaan Lain-Lain		70.938.000	98.580.000	(27.642.000)	28,04
Jumlah		591.150.000	591.150.000	821.500.000	(230.350.000)	28,04

Sumber : CV. Putri Pinang Masak Indralaya 2011

Dari tabel IV.2 diatas maka diketahui adanya selisih yang cukup besar antara anggaran biaya proyek dan realisasinya, selisih tersebut merupakan kerugian atau dapat mengurangi tingkat laba yang diharapkan oleh perusahaan. Bila dilihat biaya pelaksanaan proyek tersebut hampir semua biaya proyek mengalami selisih dari yang dianggarkan, pada proyek Pembuatan Jembatan Ruas SP. Soak Batok pada tahun 2008



mengalami selisih selisih antara anggaran dan realisasi mencapai 230.350.000 dengan persentasi mencapai 28,04 %. Hal ini juga disebabkan karena kurang profesionalnya pekerja yang bekerja dilapangan sehingga ada beberapa yang harus diulang pekerjaannya yang menyebabkan bertambahnya bahan baku yang digunakan dan pada tahun tersebut juga terjadi krisis akibat meningkatnya harga minyak dunia yang berdampak meningkatnya harga-harga bahan baku yang ada dipasaran.

**Tabel IV.3**  
**Anggaran dan Realisasi Biaya Proyek**  
**Pembangunan Pos Kesehatan Desa**  
**Tahun 2009**

Proyek	Keterangan	Nilai proyek	Anggaran	Realisasi	Selisih	%
Pembangunan Pos Kesehatan Desa	a. Pekerjaan Pendahuluan	123.309.000	14.797.080	15.060.000	(262.920)	1,75
	b. Pekerjaan Pondasi, Lantai, Dinding, & Plester		51.789.780	52.710.000	(920.220)	1,75
	c. Pekerjaan Kayu, Kunci, Atap, Sanitasi & Pengecatan		38.225.790	38.905.000	(679.210)	1,75
	d. Pekerjaan Mobiler dan Lain-lain		18.496.350	18.825.000	(328.650)	1,75
Jumlah		123.309.000	123.309.000	125.500.000	(2.191.000)	1,75

Sumber : CV. Putri Pinang Masak Indralaya 2011

Dari tabel IV.3 diatas maka diketahui adanya selisih yang cukup besar antara anggaran biaya proyek dan realisasinya, selisih tersebut merupakan kerugian atau dapat mengurangi tingkat laba yang diharapkan oleh perusahaan. Bila dilihat biaya pelaksanaan proyek tersebut hampir semua biaya proyek mengalami selisih dari yang dianggarkan, pada

proyek Pembangunan Pos Kesehatan Masyarakat Desa tahun 2009 mengalami selisih antara anggaran dan realisasi mencapai 2.191.000 dengan persentasi 1,75 %.

Adapun penyebab terjadinya selisih biaya bahan baku bangunan adalah karena pada saat itu banyaknya bahan baku yang mengalami kenaikan harga persatunya serta kelangkaan bahan baku sehingga untuk mendapatkan bahan baku tersebut perlu mengeluarkan biaya yang ekstra atau biaya tambahan dan juga bahan baku tersebut lebih tinggi dari harga yang semestinya, selain itu juga banyaknya bahan baku yang rusak disebabkan pekerjaan tukang tersebut tidak sesuai dengan yang diinginkan akibat kurang profesionalnya pekerja yang bekerja dilapangan sehingga ada beberapa bagian yang harus diulang pekerjaannya yang menyebabkan bertambahnya bahan baku yang digunakan, selain karena kesalahan manusia (*human error*) banyaknya bahan baku yang rusak juga disebabkan oleh faktor alam yaitu terjadinya hujan saat pekerjaan yang menyebabkan bahan yang telah terpasang mengalami kerusakan.

Di bawah ini anggaran dan realisasi biaya upah tenaga kerja tahun 2007 sampai dengan 2008 yang mengalami selisih :

**Tabel IV.4**  
**Anggaran dan Realisasi Biaya Upah Tenaga Kerja**  
**Pembangunan Gedung Sekolah SDN Sakatiga**  
**Tahun 2007**

(Dalam Rupiah)

No	Upah Sehari	Satuan	Jumah	Anggaran	Realisasi	Selisih	%
1	Mandor lapangan	1 hari	1	60.000	63.000	3000	5,15
2	Kepala tukang	1 hari	1	60.000	63.000	3000	5,15
3	Tukang	1 hari	4	120.000	124.000	4000	2
4	Buruh lapangan tak terampil	1 hari	2	60.000	60.000	-	
	Sub total		8	300.000	310.000	10.000	3,22

Sumber : CV. Putri Pinang Masak Indralaya 2011

Berdasarkan tabel IV.4 di atas dapat diketahui bahwa total biaya upah tenaga kerja untuk melakukan pekerjaannya mengalami selisih biaya pada proyek Pembangunan Gedung Sekolah SDN Sakatiga Rp. 10.000 dari anggaran dengan presentasi 3,22%. Penyebab terjadinya selisih biaya upah tenaga kerja ini disebabkan keadaan dan situasi dilapangan yang mengalami berbagai masalah seperti faktor alam, yaitu terjadinya hujan sehingga karyawan harus ekstra keras dalam bekerja dan kenaikan upah tenaga kerja juga dapat disebabkan pada saat itu perusahaan mengalami kesulitan dalam mencari tenaga kerja.

**Tabel IV.5**  
**Anggaran dan Realisasi Biaya Upah Tenaga Kerja**  
**Pembuatan Jembatan Ruas SP. Soak Batok**  
**Tahun 2008**

(Dalam Rupiah)

No	Upah Sehari	Satuan	Jumlah	Anggaran	Realisasi	Selisih	%
1	Mandor lapangan	1 hari	1	70.000	75.000	5000	7,14
2	Kepala tukang	1 hari	1	70.000	75.000	5000	7,14
3	Tukang	1 hari	3	180.000	189.000	9000	5
4	Buruh lapangan tak terampil	1 hari	1	40.000	40.000	-	
	Sub total		6	360.000	379.000	19.000	5,4

Sumber : CV. Putri Pinang Masak Indralaya 2011

Berdasarkan tabel IV.5 di atas dapat diketahui bahwa total biaya upah tenaga kerja untuk melakukan pekerjaannya mengalami selisih biaya pada proyek Pembangunan Jembatan Ruas SP. Soak Batok Rp 19.000 dari anggaran dengan persentasi 5,4%. Kenaikan upah tenaga kerja juga disebabkan pada saat itu perusahaan mengalami kesulitan dalam mencari tenaga kerja, dikarenakan kondisi saat itu pembangunan-pembangunan proyek yang dilakukan oleh perusahaan lain juga sedang berlangsung sehingga tingkat kebutuhan akan jasa pekerja, sangat banyak dibandingkan dengan jumlah pekerja sehingga biaya yang dianggarkan dalam biaya proyek dengan realisasinya mengalami selisih.

**Tabel IV.6**  
**Anggaran dan Realisasi Biaya Upah Tenaga Kerja**  
**Pembangunan Pos Kesehatan Desa**  
**Tahun 2009**

(Dalam Rupiah)

No	Upah Sehari	Satuan	Jumlah	Anggaran	Realisasi	Selisih	%
1	Mandor lapangan	1 hari	1	73.000	75.000	2000	3,15
2	Kepala tukang	1 hari	1	73.000	75.000	2000	3,15
3	Tukang	1 hari	4	252.000	260.000	8000	3
4	Buruh lapangan tak terampil	1 hari	2	90.000	90.000	-	
	Sub total			488.000	500.000	12.000	2,30

Sumber : CV. Putri Pinang Masak Indralaya 2011

Berdasarkan tabel IV.6 di atas dapat diketahui bahwa total biaya upah tenaga kerja untuk melakukan pekerjaannya mengalami selisih biaya pada proyek Pembangunan Pos kesehatan Rp. 6000 dari anggaran dengan persentasi 2,30%.

Penyebab terjadinya selisih biaya upah tenaga kerja ini disebabkan keadaan dan situasi dilapangan yang mengalami berbagai masalah seperti faktor alam, yaitu terjadinya hujan sehingga karyawan harus ekstra keras dalam bekerja dan kenaikan upah tenaga kerja juga dapat disebabkan pada saat itu perusahaan mengalami kesulitan dalam mencari tenaga kerja. Dikarenakan kondisi saat itu pembangunan-pembangunan proyek yang dilakukan oleh perusahaan lain juga sedang berlangsung sehingga tingkat kebutuhan akan jasa pekerja, sangat banyak dibandingkan dengan jumlah pekerja sehingga biaya yang dianggarkan dalam biaya proyek dengan realisasinya mengalami selisih.

## **B. Pembahasan**

### **1. Faktor Intern**

- a. Penyusunan anggaran yang tidak memperhatikan kemampuan pekerja

Anggaran yang disusun berdasarkan nilai proyek yang telah disepakati antara pihak pemberi kerja dan perusahaan merupakan rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif untuk menunjukkan bagaimana sumber-sumber akan diperoleh untuk digunakan dalam jangka waktu satu tahun. Secara umum tujuan anggaran dari nilai proyek ini adalah sebagai pedoman perusahaan dalam melakukan aktivitas perusahaan agar lebih terarah. Anggaran merupakan hasil dari penelitian yang akan diteliti dari hasil kerjasama antar beberapa bagian. Hal ini disebabkan karena suatu anggaran harus dapat diterima semua bagian yang bersangkutan.

Anggaran yang disusun oleh CV. Putri Pinang Masak berdasarkan nilai proyek yang telah disepakati dalam kontrak kerja kurang memperhatikan para pegawai atau pekerja, hal ini terlihat dari kurangnya kerjasama dengan staf pelaksanaannya, akibatnya pekerjaan proyek tersebut melebihi waktu yang telah ditentukan sehingga biaya yang dikeluarkan akan lebih besar, setiap tahunnya anggaran yang disiapkan untuk tenaga kerja selalu berbeda dengan realisasinya karena beberapa faktor seperti banyaknya bahan baku yang rusak karena kurang profesionalnya para pekerja sehingga

banyak pekerjaan yang harus di ulang dan sering terjadinya kerja lembur untuk mencapai waktu yang telah ditetapkan, pada tahun 2007 dengan jumlah pekerja 8 orang dengan anggaran Rp 300.000/hari dan realisasinya Rp 310.000/hari selisih yang terjadi mencapai 3,22% dari total yang dianggarkan, tahun 2008 dengan jumlah pekerja 6 orang dengan anggaran Rp 360.000/hari dan realisasinya Rp 379.000/hari selisih yang terjadi mencapai 5,4%, dan tahun 2009 dengan jumlah pekerja 8 orang dengan anggaran Rp 488.000/hari dan realisasinya Rp 500.000/hari selisih yang terjadi mencapai 5,4%.

b. Penyusunan anggaran yang *out of date*

Setelah seluruh rencana kerja dan anggaran yang diajukan diterima oleh pimpinan perusahaan, maka pimpinan perusahaan akan membahas rencana kerja tersebut. Hasil pembahasan anggaran langsung disampaikan atau didiskusikan dengan bagian terkait seperti bagian teknik dan keuangan.

Penyusunan anggaran yang dilakukan oleh CV. Putri Pinang Masak Indralaya berdasarkan pengalaman dan anggaran pada masa lalu yaitu harga-harga yang digunakan dalam penyusunan anggaran pada proyek Pembuatan Jembatan Ruas SP. Soak Batok disusun berdasarkan harga-harga yang ada pada saat melaksanakan proyek Pembangunan Gedung Sekolah SDN Pajarbulan dengan anggaran Rp 870.000.000 dan realisasinya Rp 680.000.000 dimana pada waktu itu belum terjadinya krisis moneter yang disebabkan karena

naiknya harga minyak dunia. Hal ini menyebabkan perusahaan mengalami pembengkakan biaya karena tarif upah, harga bahan baku dan lain-lain yang berlaku pada saat itu sudah tidak sesuai lagi dengan keadaan saat ini.

Dalam melakukan penyusunan anggaran sebaiknya CV. Putri Pinang Masak Indralaya tidak hanya berdasarkan pengalaman dan anggaran tahun lalu yang bisa dikatakan sudah kadaluarsa, sebaiknya perusahaan dalam menyusun anggaran mempertimbangkan faktor-faktor yang ada pada saat ini seperti tarif upah, harga bahan baku dan lain-lain, jadi anggaran yang disusun *up to date* berdasarkan dengan keadaan saat ini sehingga memperkecil kemungkinan pembengkakan biaya.

c. Kurangnya kerjasama antar bagian yang ada

Dalam penyusunan anggaran yang baik harus ada keterlibatan dan keterkaitan dari seluruh bagian dalam organisasi karena dengan adanya keterlibatan manajerial, maka bagian-bagian tersebut akan mempunyai rasa turut serta berpartisipasi atas keputusan yang diambil. Disamping itu dengan adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran dari seluruh jenjang manajemen akan mengurangi ketidakpastian dimasa yang akan datang, karena setiap unit kerja lebih mengetahui apa yang menjadi kebutuhannya dan seberapa besar kemampuannya untuk memenuhi komitmen kepada atasan karena seluruh bagian dalam organisasi berperan serta dalam penyusunan anggaran biaya kepada atasan.



Dalam pelaksanaan penyusunan anggaran biaya CV. Putri Pinang Masak pada dasarnya belum memadai, walaupun penyusunan anggaran tersebut telah ditangani oleh perusahaan dengan memperhatikan prosedur-prosedur di dalam penyusunan anggaran. Hal ini disebabkan karena kurangnya koordinasi yang baik dalam penyusunan anggaran. Kurangnya koordinasi atau kerjasama antar bagian yang ada di dalam perusahaan juga merupakan salah satu faktor penyebab tidak tercapainya anggaran biaya yang telah ditetapkan.

Rencana kerja dan anggaran haruslah dibahas secara keseluruhan sehingga rencana kerja dan anggaran tiap-tiap bagian tidak sendiri-sendiri tetapi merupakan suatu rencana yang terpadu dan menyeluruh. Dengan adanya komunikasi dan kerjasama yang baik antar tiap bagian dalam penyusunan rencana kerja dapat membuat bagian-bagian yang ada dapat saling mendukung dan bekerjasama sehingga tiap bagian-bagian akan terfokus menuju sasaran yang telah ditetapkan perusahaan. Hal ini dapat meningkatkan rasa tanggung jawab atas rencana kerja dan kegiatan pada bagiannya secara keseluruhan yang dapat memotivasi karyawan atau pekerja untuk bekerja lebih baik.

## 2. Faktor Ekstern

### a. Inflasi

Inflasi sangat berpengaruh terhadap tingkat perkembangan ekonomi yang terjadi, sehingga perusahaan harus menyesuaikan keadaan yang ada. Dalam keadaan ini atau perubahan ekonomi yang terjadi mengakibatkan berkurangnya pelaksanaan proyek yang dilakukan oleh setiap perusahaan karena situasi yang tidak stabil dalam perekonomian. Pada tahun 2008 tingkat inflasi yang terjadi di Indonesia mencapai 11,06 % menyebabkan banyaknya harga bahan baku meningkat, hal ini juga mengakibatkan jumlah anggaran yang disediakan dalam pelaksanaan proyek Pembuatan Jembatan Ruas SP. Soak Batok yang berjumlah Rp 591.150.000 pada realisasinya menjadi Rp 821.500.000.

### b. Keadaan Moneter

Keadaan moneter yang terjadi sangat berpengaruh bagi kelangsungan perkembangan perusahaan karena dengan keadaan moneter yang terjadi ini kenaikan harga tidak menentu sehingga sering terjadi tidak tercapainya anggaran dengan realisasinya. Oleh karena itu pimpinan harus sedapat mungkin melakukan perencanaan yang matang dan pengendalian yang maksimal agar realisasi sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan perusahaan. Pada tahun 2008 terjadinya kenaikan harga minyak dunia yang membuat Indonesia mengalami masa-masa krisis moneter, hal membuat banyaknya bahan baku yang mengalami kenaikan harga yang menyebabkan

anggaran yang disiapkan dalam pelaksanaan proyek Pembuatan Jembatan Ruas SP. Soak batok pada tahun 2008 dengan total anggaran Rp 591.150.000 meningkat pada saat realisasinya menjadi Rp 821.500.000.

c. Harga Bahan Baku

Harga bahan baku sangat berpengaruh dalam berpengaruh dalam kegiatan perusahaan, karena bahan baku yang ada dipasar sering sekali mengalami perubahan seperti turun naiknya harga tergantung dengan keadaan perekonomian sehingga perusahaan kesulitan untuk memprediksinya. Dengan adanya perubahan harga tersebut menyebabkan perusahaan harus merencanakan dengan sebaik-baiknya agar realisasi tidak menyimpang terlalu jauh dari anggaran yang ditetapkan.

Pada tahun 2008 saat melaksanakan proyek Pembuatan Jembatan Ruas SP. Soak Batok banyaknya bahan baku yang mengalami kenaikan seperti harga semen Rp 60.000/sak mengalami kenaikan Rp 75.000/sak, pasir Rp 250.000 meningkat Rp 450.000, batu bata Rp 300/buah meningkat menjadi 500/buah, besi ks Rp 25.000/batang meningkat menjadi 35.000/batang dan lain-lain dengan total anggaran untuk bahan baku Rp 413.805.000 meningkat pada realisasinya menjadi Rp 575.050.000.

d. Keadaan Alam

Keadaan alam sangat perlu diperhitungkan untuk keberhasilan pelaksanaan proyek, karena tanpa informasi keadaan tersebut dapat

berubah-ubah dan terjadi sewaktu-waktu seperti hujan, banjir dan lain sebagainya. Keadaan ini menyebabkan proses pengerjaan proyek tidak dapat dilaksanakan dengan baik, sehingga perusahaan perusahaan mengalami kerugian akibat kurang efektif dan efisiennya waktu dalam pekerjaan proyek.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Nurlatifah (2010) yang menyatakan bahwa penyebab terjadinya selisih antara anggaran dan realisasi adalah faktor intern dan faktor ekstern.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan uraian pada bab-bab sebelumnya, dalam bab ini akan diberikan beberapa kesimpulan secara singkat serta saran-saran yang diperlukan. Kesimpulan dan saran ini sekaligus merupakan tindakan akhir dari keseluruhan hasil pembahasan yang dilakukan agar dapat memberikan pandangan yang positif dan dapat mengarah pada hal-hal yang dianggap masih kurang guna perbaikan dimasa depan.

#### A. Simpulan

Penyebab terjadinya selisih nilai proyek (anggaran) dan realisasi biaya proyek disebabkan faktor intern dan faktor ekstern

##### 1. Faktor intern

- a. Penyusunan anggaran dari nilai proyek yang disepakati antara pemberi kerja dan perusahaan tidak memperhatikan kemampuan para pekerja disebabkan kurangnya komunikasi antara staf dalam bidang proyek.
- b. Penyusunan anggaran yang *Out of date*, perusahaan dalam menyusun anggaran berdasarkan biaya dari proyek sebelumnya artinya penyusunan biaya yang dilakukan perusahaan sudah kadaluarsa
- c. Kurangnya kerjasama antar bagian yang ada, hal ini disebabkan karena kurangnya koordinasi yang baik dalam penyusunan anggaran.

## 2. Faktor ekstern

- a. Inflasi yang meningkat menyebabkan perusahaan mengalami pembengkakan biaya proyek
- b. Harga bahan baku yang sering berubah dan turun naiknya harga menyebabkan perusahaan mengalami kesulitan dalam menyusun anggaran bahan baku.
- c. Keadaan moneter yang terjadi akan mempengaruhi anggaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan karena akan menyebabkan kenaikan harga bahan baku dipasar.
- d. Faktor alam yang tidak menentukan dapat menyebabkan tertundanya pekerjaan proyek seperti hujan, banjir dan lain sebagainya.

## B. Saran

Dalam melaksanakan proyek CV. Putri Pinang Masak hendaklah secara dini mengidentifikasi faktor-faktor yang mungkin akan menghambat pelaksanaan proyek pada masa yang akan datang, terutama faktor intern dan faktor ekstern perusahaan sehingga dapat menghindari terjadinya selisih antara nilai proyek dan realisasinya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anggelika. 2005. **Analisis Selisih Anggaran dan Realisasi Pendapatan pada PT. Coca Cola Distribusi Indonesia Cabang Palembang.** FE-UMP, Skripsi tidak dipublikasikan.
- Apandi Nasehatun. 2000. **Buddegting & Control.** PT. Gramedia Widia Sarana. Jakarta
- Bambang Hariadi. 2002. **Akuntansi Manajemen.** Edisi 1. Penerbit BPFE-Yogyakarta. Yogyakarta.
- Carter Usry. 2006. **Akuntansi Manajemen.** Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- EM Zul Fajri. 2005. **Kamus Lengkap Bahasa Indonesia.** Penerbit Difa Publisher. Jakarta
- Herawati dan Sumarto. 2004. **Anggaran Perusahaan.** Edisi 2. Yogyakarta.
- Mulyadi. 2005. **Akuntansi Biaya.** Edisi ke-6. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Mulyadi. 2008. **Akuntansi Manajemen.** STIE YKPN. Yogyakarta.
- Nur Indriantoro, & Bambang Supomo. 2009. **Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen.** Edisi 1. Cetakkan Ketiga, Penerbit BPFE-Yogyakarta. Yogyakarta.
- Nurlatifah. 2010. **Analisis Faktor – Faktor Penyebab Terjadinya Selisih Antara Anggaran dan Realisasi Penjualan *Snack* pada PT. Indofood Fritoly Makmur Palembang.** FE-UMP. Skripsi tidak di publikasikan.
- Antoni N. Robert dan Vijay Govindrajan. 2001. **Sistem Pengendalian Manajemen.** Erlangga. Jakarta.
- Sofyan Safitri Harahap. 2001. **Teori Akuntansi.** Edisi Ketiga. PT. Graffindo Persada. Jakarta
- Sugiyono. 2005. **Metode Penelitian Bisnis,** Penerbit CV. ALFABETA. Bandung.
- Supriyono. 2000. **Akuntansi Manajemen, Konsep Dasar Akuntansi Manajemen dan Konsep Perencanaan.** Edisi 1. BPFE. Yogyakarta.
- William K. Carter. 2009. **Akuntansi Biaya.** Edisi 14. Penerbit Salemba Empat. Jakarta

**CV. PUTRI PINANG MASAK  
INDRALAYA**

Jl. Bakti Husada Dusun II Senuro Barat Tanjung batu Indralaya kabupaten Ogan Ilir

---

**SURAT KETERANGAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini Direktur CV. Putri Pinang Masak Indralaya menerangkan bahwa :

Nama : Erwin Pebriadi

Nim : 22 2008 105

Mahasiswa : Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang

Jurusan : akuntansi

Telah selesai melakukan penelitian di CV. Putri Pinang Masak yang dilaksanakan dari tanggal 10 September 2011 s/d 15 Januari 2012.

Demikianlah surat keterangan ini untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palembang, 15 Januari 2012



ILHAM NASIR  
(DIREKTUR)





# KARTU AKTIVITAS BIMBINGAN SKRIPSI

NAMA MAHASISWA : ERWIN PEBRIADI	PEMBIMBING
NIM : 22 2008 105	KETUA : M. ORBA KURNIAWAN, S.E,S.H, M.Si
JURUSAN : AKUNTANSI	ANGGOTA :
JUDUL SKRIPSI : Evaluasi Pengendalian Biaya Proyek pada CV. PutriPinang Masa Indralaya	

NO.	TGL/BLTH KONSULTASI	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING		KETERANGAN
			KETUA	ANGGOTA	
1	18/1 2012	bab I, II, III			Perhmi
2					
3	19/1 2012	bab I, II, III			Ace
4					
5	22/1 2012	bab IV			Perhmi
6					
7	30/1 2012	bab IV			Perhmi
8					
9	2/2 2012	bab IV			Perhmi
10					
11	10/2 2012	bab IV			Ace
12					
13	15/2 2012	bab V			Perhmi
14	16/2 2012	bab V			Ace dan Ugrin
15					
16					

### CATATAN

Mahasiswa diberikan waktu menyelesaikan Skripsi, 6 bulan terhitung sejak tanggal ditetapkan

Di keluarkan di : Palembang  
Pada tanggal : / /

a.n. Dekan  
Ketua Jurusan,



# UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG

## FAKULTAS EKONOMI

**JURUSAN**

JURUSAN MANAJEMEN (S1)  
 JURUSAN AKUNTANSI (S1)  
 MANAJEMEN PEMASARAN (D III)

**IZIN PENYELENGGARAAN**

No. 3619/DIT/K-II/2010  
 No. 3620/DIT/K-II/2010  
 No. 3377/DIT/K-II/2009

**AKREDITASI**

No. 018/BAN-PT/Ak-XI/S1/VIII/2008 (B)  
 No. 044/BAN-PT/Ak-XII/S1/II/2011 (B)  
 No. 005/BAN-PT/Ak-X/Dp-II/VI/2010 (B)

Namat : Jalan Jenderal Ahmad Yani 13 Ulu (0711) 511433 Faximile (0711) 518018 Palembang 30263

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

### LEMBAR PENGESAHAN PERBAIKAN SKRIPSI

Hari/Tanggal Ujian : Sabtu, 03 Maret 2012  
 Waktu Ujian : 08.00 – 12.00 WIB  
 Nama Mahasiswa : Erwin Pebriadi  
 NIM : 22 2008 105  
 Program Studi : Akuntansi  
 Mata Kuliah Pokok : Sistem Pengendalian Manajemen  
 Judul Skripsi : Analisis Penyebab Selisih Anggaran dan Realisasi Biaya Proyek Pada CV. Putri Pinang Masak Indralaya

**TELAH DIPERBAIKI DAN DISETUJUI OLEH TIM PENGUJI SERTA PEMBIMBING SKRIPSI SEHINGGA DIPERKENANKAN UNTUK MENDAFTAR WISUDA**

NAMA DOSEN	JABATAN	TGL PERSETUJUAN	TANDA TANGAN
M. Orba Kurniawan B, S.E., S.H.,M.Si., BKP	Pembimbing	16-03-2012	
DR. Sa'adah Siddik, S.E., Ak., M.Si	Ketua Penguji	22-03-2012.	
Rosalina Ghazali., S.E., Ak., M.Si	Anggota Penguji 1	14-03-2012	
Hj. Yuhanis Ladewi., S.E., Ak., M.Si	Anggota Penguji 2	14-03-2012	

Palembang, 22 Maret 2012  
 An. Dekan  
 Ketua Program Studi Akuntansi



**Drs. Sunardi, S.E., M.Si**  
 NIDN : 0206046303



**ECONOMICS FACULTY**  
**UNIVERSITY OF MUHAMMADIYAH PALEMBANG**  
**LANGUAGE INSTITUTE & CAREER**

Jl. Ahmad Yani - 14 Ulu Palembang  
 Telp. 0711.511433  
 e-mail: lbpk\_feump@yahoo.com

TOEFL PREDICTION SCORES			
SECTION 1	SECTION 2	SECTION 3	TOTAL SCORE
43	38	43	413

**Prof. Dr. Indawan Syahri, M.Pd.**  
 Consultant

DATE OF REPORT  
 07/02/2012

**TOEFL PREDICTION TEST**

FULL NAME	TIME TAKEN
ERWIN PEIRADI	08:00-10:00 AM

SEX	DATE OF BIRTH	TEST DATE
M/F	D/M/Y	D/M/Y
M	9-Feb-1991	21-Jan-2012

EXAMINEES NUMBER
1195

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG**  
**KELOMPOK BAHASA DAN KAREER**  
**FAKULTAS EKONOMI**  
**Prof. Dr. Muhammad Fahmi, S.E., M.Si**  
 CHAIRMAN

When properly signed, this report certifies that the candidate whose name appears above has taken the TOEFL Prediction Test of Economics Faculty, Language Institute & Career under secure conditions. This score is valid for only six months. This report is confidential.



# FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG

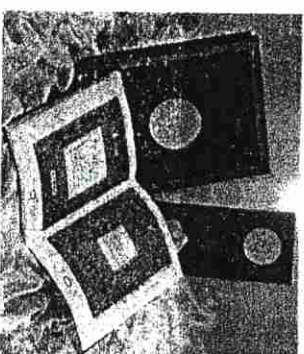


002/J-10/FE-UMP/SH/II/2012

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

DIBERIKAN KEPADA :

NAMA : ERWIN PEBRIADI  
NIM : 222008105  
JURUSAN : Akuntansi



Yang dinyatakan **LULUS** Membaca dan Hafalan Al - Qur'an  
di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang  
Dengan Predikat **MEMUASKAN**

Palembang, 08 Februari 2012

an. Dekan

Pengabantu Dekan IV

Unggul dan Islami



Drs. Antoni

## BIODATA PRIBADI

Nama : Erwin Pebridi  
Nim : 22 2008 105  
Fakultas : Ekonomi  
Jurusan : Akutansi  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
Tempat / tanggal lahir : Palembang / 9 februaru 1991  
Alamat : Jln. Sukatani Lr. Gotong Royong II No. 1176 Rt 18/09  
Palembang  
Telepon : 085273936112  
Nama orang tua  
1) Ayah : Ibrahim  
2) Ibu : Elmita  
Pekerjaan orang tua  
1) Ayah : PNS-TNI AD  
2) Ibu : Ibu rumah tangga  
Alamat orang tua : Jln. Sukatani Lr. Gotong Royong II No. 1176 Rt 18/09  
Palembang

Palembang, 16 Februari 2012

Penulis



Erwin pebriadi