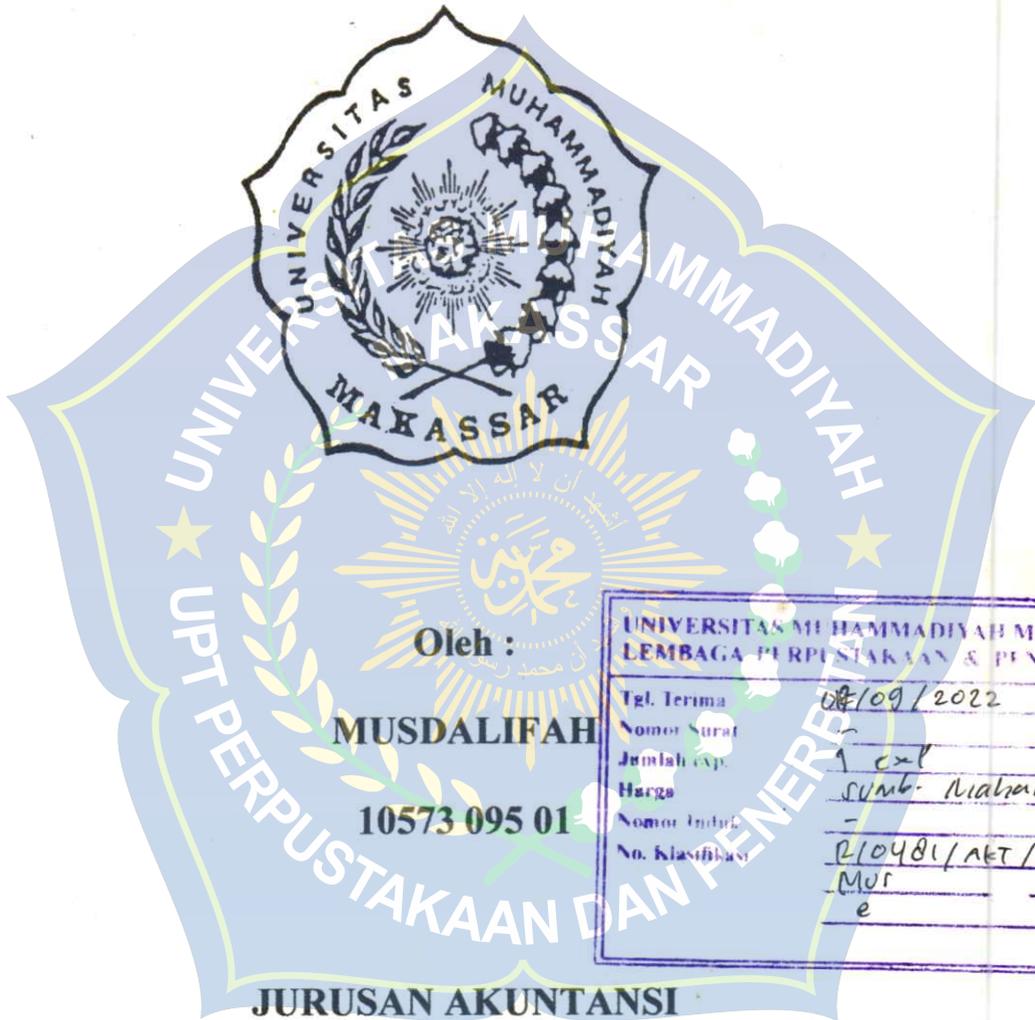


MILIK PERPUSTAKAAN
UNISMUH MAKASSAR

**EFEKTIFITAS ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN
BIAYA PROYEK PADA CV. TAMALATE INDAH MAKASSAR**



JURUSAN AKUNTANSI

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR

2005

**EFEKTIFITAS ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN
BIAYA PROYEK PADA CV. TAMALATE INDAH MAKASSAR**

Skripsi

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Guna Mencapai Gelar Sarjana Pada
Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Makassar**

Oleh

MUSDALIFAH

10573 095 01

JURUSAN AKUNTANSI

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR

2005

LEMBAR PENGESAHAN

Telah dipertahankan dan diterima oleh Panitia Ujian Skripsi yang telah dibentuk berdasarkan Surat Keputusan Dekan Fakultas Ekonomi Unismuh makassar Nomor : 298/FE/A5/II/IX/2005 M, yang telah dipertahankan pada hari Kamis, 29 September 2005/25 Sa'ban 1426 H sebagai persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Makassar

Makassar, 29 September 2005

Panitia Ujian :

1. Pengawas Umum : Drs. Irwan Akib, M.Pd
(Rektor Unismuh Makassar)
2. Ketua : Abd. Rahman Rahim, MM
(Dekan Fakultas Ekonomi)
3. Sekretaris : Hj. Lilly Ibrahim, SE, M.Si
(PD. I Fakultas Ekonomi)
4. Anggota : 1. Arman, SE.Ak
2. Abd. Salam, SE.Ak
3. Drs. Wellang Roslan, M.Si
4. Idham Khalid, SE., MM.



HALAMAN PENGESAHAN

Judul : **EFEKTIFITAS ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN
BIAYA PROYEK PADA CV. TAMALATE INDAH MAKASSAR**

Nama Mahasiswa : **MUSDALIFAH**

Stambuk : **10573 095 01**

Fakultas : **EKONOMI**

Jurusan : **AKUNTANSI**

Menyetujui :

Pembimbing I

(Drs. Wellang Roslan, M.Si)

Pembimbing II

(Abd. Salam HB, SE, Ak)

Mengetahui



(Abd. Rahman Rahim, SE, MM)

Ketua Jurusan Akuntansi

(Abd. Salam HB, SE, Ak)

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah Rabbul Alamin atas segala petunjuk-Nya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan sesuai waktu yang direncanakan. Dengan salawat Penulis kirimkan kepada Nabiullah Muhammad SAW. Nabi akhir zaman yang menjadi contoh dan suri teladan sempurna bagi umat manusia di muka bumi ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi dengan judul : ***“EFEKTIFITAS ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PROYEK PADA CV. TAMALATE INDAH MAKASSAR”*** ini dapat diselesaikan karena adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak, untuk itu pada kesempatan ini perkenankan penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada mereka yang telah banyak membantu baik langsung maupun tidak langsung utamanya kepada :

1. Bapak Rektor Unismuh Makassar Drs. Irwan Akib, M.Pd
2. Bapak Abd. Rahman Rahim, MM Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Unismuh Makassar beserta jajarannya
3. Bapak Drs. Wellang Roslan, M.Si dan Abd. Salam, SE.Ak Selaku Pembimbing I dan Pembimbing II yang banyak memberikan dorongan, bimbingan, arahnya dalam rangka penyelesaian skripsi ini.
4. Dosen dan Karyawan di Lingkungan Fakultas Ekonomi Unismuh Makassar.
5. Mapala Universitas Muhammadiyah Makassar yang telah banyak membantu dalam hal memfasilitasi komputer dalam rangka penyelesaian skripsi ini.

6. Kakanda Zakaria (edho) yang telah banyak mendorong saya dan memotivasi saya yang jasa-jasanya tidak akan terlupakan.
 7. Orang Tua tercinta saya yang telah mengorbankan banyak materi maupun waktunya dalam mendidik saya, terima kasih ayah dan ibu ku.
 8. Saudara-saudaraku tercinta yang memberikan semangat dalam pembuatan skripsi ini.
 9. Serta kerabat dan teman-teman yang tidak dapat disebutkan namanya satu persatu. Sebagaimana layaknya sebuah karya manusia, tentu skripsi ini masih banyak memiliki kekurangan baik teknik penyajian, cakupan pembahasan, maupun ketajaman analisisnya. Untuk itu saran dan kritik yang bersifat positif sangat diharapkan demi kesempurnaan skripsi ini.
- Kepada pihak-pihak yang telah membantu baik langsung maupun tidak langsung, Penulis berdo'a semoga segala jerih payah mereka bernilai ibadah dan mendapat pahala yang setimpal disisi Allah SWT. Amin.

Makassar, Agustus 2005

P e n u l i s

DAFTAR ISI

| | |
|--|-----|
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAMAN PERSETUJUAN | ii |
| KATA PENGANTAR | iii |
| DAFTAR ISI | v |
| DAFTAR TABEL | vii |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| A. Latar Belakang | 1 |
| B. Masalah Pokok | 2 |
| C. Tujuan Penelitian..... | 3 |
| D. Kegunaan Penelitian | 4 |
| E. Hipotesis..... | 5 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | |
| A. Pengertian Biaya..... | 6 |
| B. Kalkulasi Biaya Produksi..... | 8 |
| C. Pengertian Anggaran..... | 14 |
| D. Anggaran Biaya Produksi..... | 22 |
| E. Pengertian Pengendalian..... | 24 |
| F. Anggaran Sebagai Alat Pengendalian..... | 27 |
| G. Prosedur Penyusunan Anggaran..... | 28 |
| H. Pengertian Proyek..... | 30 |

| | |
|--|-----------|
| I. Analisis Selisih (Varian)..... | 31 |
| BAB III METODOLOGI | |
| A. Tempat dan Waktu Penelitian..... | 34 |
| B. Teknik Pengumpulan Data | 34 |
| C. Jenis Dan Sumber Data..... | 34 |
| D. Metode Analisis | 35 |
| E. Sistematika Pembahasan | 36 |
| BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN | |
| A. Sejarah Singkat Perusahaan | 37 |
| B. Struktur Organisasi | 39 |
| C. Uraian Tugas Dan Tanggung Jawab (Job Description) | 40 |
| BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN | |
| A. Analisis Selisih/Varian Biaya Bahan | 44 |
| 1. Selisih Harga Bahan | 44 |
| 2. Selisih Kuantitas Bahan | 50 |
| B. Analisis Selisih/Varian | 55 |
| 1. Selisih (Tarif) Upah | 55 |
| 2. Selisih Efisiensi Upah Langsung | 60 |
| BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN-SARAN | |
| A. Kesimpulan | 67 |
| B. Saran – saran | 67 |
| DAFTAR PUSTAKA | 69 |

DAFTAR TABEL

| | | |
|----------|---|----|
| Tabel 1. | Laporan Biaya Bahan Proyek Rehabilitasi Jaringan Irigasi Saluran Sekunder Mamminasa Periode 1 Juli – 31 Desember 2004 | 48 |
| Tabel 2. | Laporan Seisih/Varian Harga Bahan Proyek Rehabilitasi Jaringan Irigasi Saluran Sekunder Mamminasa Periode 1 Juli – 31 Desember 2004 | 49 |
| Tabel 3. | Laporan Seisih/Varian Kuantitas Bahan Proyek Rehabilitasi Jaringan Irigasi Saluran Sekunder Mamminasa Periode 1 Juli – 31 Desember 2004 | 54 |
| Tabel 4. | Laporan Biaya Upah Proyek Rehabilitasi Jaringan Irigasi Saluran Sekunder Mamminasa Periode 1 Juli – 31 Desember 2004 | 58 |
| Tabel 5. | Laporan Seisih/Varian Tarif Upah Proyek Rehabilitasi Jaringan Irigasi Saluran Sekunder Mamminasa Periode 1 Juli – 31 Desember 2004 | 59 |
| Tabel 6. | Laporan Seisih/Varian Efisiensi Upah Proyek Rehabilitasi Jaringan Irigasi Saluran Sekunder Mamminasa Periode 1 Juli – 31 Desember 2004 | 62 |
| Tabel 7. | Laporan Rugi Laba Proyek Rehabilitasi Jaringan Irigasi Saluran Sekunder Mamminasa Periode 1 Juli – 31 Desember 2004 | 66 |

BABI

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pada dasarnya dalam pengoperasian suatu usaha pihak manajemen telah menetapkan suatu tujuan (goal) dan sasaran yang sama yakni mengharapkan keuntungan yang besar untuk menjamin kelangsungan hidup perusahaan, sehingga dituntut kemampuan para manajer dalam perusahaan secara menyeluruh. Untuk mencapai laba yang optimal diperlukan langkah-langkah kebijaksanaan yang ditetapkan oleh pimpinan berupa rencana kegiatan operasi perusahaan yang seharusnya dilakukan. Namun hal ini tidaklah mudah untuk diwujudkan karena bagaimanapun besarnya suatu perusahaan, keterbatasan sumber daya yang dimiliki tetap menjadi kendala. Oleh karena itu sumber daya yang dimiliki perusahaan harus dikelola dan dimanfaatkan secara optimal sehingga tujuan perusahaan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik.

Pemanfaatan sumber daya perusahaan terutama yang menyangkut dana, penggunaannya dapat efisien bila ditunjang oleh perencanaan yang tepat. Biaya-biaya yang dikeluarkan perusahaan harus dikendalikan, untuk itu diperlukan alat sebagai dasar pengendalian biaya dalam operasi perusahaan. Alat yang dimaksud adalah anggaran yang didalamnya disusun rencana kegiatan perusahaan sebagai pedoman bagi pelaksanaan masing-masing kegiatan perusahaan.

Anggaran digunakan sebagai alat untuk mengkoordinasikan kegiatan yang ada dalam perusahaan, yaitu mengarahkan masing-masing kegiatan perusahaan serta merupakan alat bantu manajemen perusahaan untuk melaksanakan kegiatan usahanya, serta sebagai dasar untuk membandingkan tujuan dan hasil yang sebenarnya. Anggaran sangat penting artinya bagi perusahaan karena usaha-usaha yang dilakukan lebih banyak membuahkan hasil apabila ditunjang dan dilandasi oleh perencanaan yang matang. Anggaran perusahaan membantu perencanaan dan pengendalian pengeluaran yang sekaligus membantu dalam perencanaan dan pengendalian usaha serta kondisi keuangan dimasa yang akan datang. Menurut Supriyono (1999:90). Anggaran adalah suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif yang biasanya dalam satuan uang, untuk menunjukkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu dan itu biasanya satu tahun.

Perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa konstruksi, pengendalian biaya merupakan hal yang sangat penting, baik pada saat proyek akan dimulai, pada saat pelaksanaan, maupun pada saat proyek akan selesai dilaksanakan. Hal ini dimaksudkan selain untuk pengendalian biaya, juga untuk menghindari keterlambatan penyelesaian proyek. Manajer proyek dapat melaksanakan fungsinya dengan baik dalam pelaksanaan dan pengendalian biaya proyek apabila ia memiliki informasi lengkap mengenai biaya pelaksanaan proyek. Penilaian mengenai pengendalian biaya pelaksanaan proyek dapat dilakukan dengan membandingkan antara anggaran biaya

proyek dengan realisasi biaya proyek yang terjadi. Dari hasil perbandingan tersebut dapat tercermin besarnya penyimpangan atau selisih, baik itu selisih menguntungkan atau selisih tidak menguntungkan.

CV. Tamalate Indah Makassar adalah merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam industri jasa konstruksi, dalam pelaksanaan kegiatannya telah menerapkan anggaran dalam aktivitas operasinya. Hal ini dimaksudkan agar setiap kegiatan khususnya pelaksanaan atau pengerjaan suatu proyek, manajemen dapat melakukan perencanaan dan pengendalian biaya proyek, sehingga diharapkan dapat mencapai hasilnya sesuai dengan yang diterapkan.

Dalam penelitian ini digunakan sample salah satu proyek CV. Tamalate Indah Makassar yaitu Proyek Rehabilitasi Jaringan Irigasi Saluran Sekunder Mamminasa dengan nilai kontrak sebesar Rp. 250.525.000,-. Proyek ini dilaksanakan terhitung mulai tanggal 1 Juli 2004 sampai dengan 30 Desember 2004 sesuai dengan Kontrak Perjanjian antara Kontraktor (CV. Tamalate Indah) dengan pemberi kerja (Dinas Pekerjaan Umum Daerah-Bagian Pengairan Kabupaten Takalar).

Adapun rencana anggaran biaya bahan sebesar Rp. 83.310.000,- dan realisasi biaya bahan adalah sebesar Rp. 83.013.000,-. Untuk anggaran biaya upah langsung sebesar Rp. 8.475.000,- dan realisasi biaya upah langsung sebesar Rp. 16.830.000,-. Dari data tersebut diatas terlihat bahwa terjadi selisih biaya bahan dan selisih biaya upah langsung pada pelaksanaan proyek tersebut.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai perencanaan dan pengendalian proyek dengan judul **“Efektifitas Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Proyek Pada CV. Tamalate Indah Makassar”**.

B. Masalah Pokok

Berdasarkan uraian pada latar belakang maka yang menjadi masalah pokok dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Sejauh mana fungsi anggaran di dalam mengendalikan biaya proyek pada CV. Tamalate Indah Makassar.
2. Apa yang menyebabkan terjadinya selisih/varian antara anggaran dan realisasi dari anggaran tersebut.

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui fungsi dan efektifitas anggaran di dalam melakukan pengendalian terhadap biaya proyek.
2. Untuk mengetahui penyebab terjadinya selisih/varian antara anggaran dan realisasi dari anggaran tersebut.

D. Kegunaan Penelitian.

Adapun kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Sebagai informasi dan bahan pertimbangan bagi manajemen dalam pengambilan keputusan mengenai anggaran proyek serta kaitannya dengan pengendalian biaya proyek.
2. Sebagai tambahan informasi bagi peneliti selanjutnya yang membahas topik yang sama.
3. Untuk memenuhi salah satu persyaratan akademis dalam menyelesaikan studi pada jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Makassar.

E. Hipotesis.

Adapun hipotesis penelitian adalah sebagai berikut :

1. Diduga bahwa fungsi anggaran sebagai alat pengendalian belum efektif.
2. Diduga bahwa penyebab terjadinya selisih/varian antara anggaran dan realisasi disebabkan karena terjadinya kenaikan harga bahan dan tarif upah langsung.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian Biaya

Pada dasarnya dalam melakukan aktivitas untuk menghasilkan barang dan jasa, perusahaan akan dihadapkan pada berbagai masalah pengeluaran berupa pengorbanan faktor-faktor produksi yang dikorban, dalam proses produksi biasanya dinilai dengan uang maka ini disebut biaya. Meskipun pada hakekatnya dapat dikatakan bahwa tidak semua pengorbanan tersebut dapat dikategorikan sebagai biaya yang seharusnya terjadi. Berdasarkan prinsip di atas bahwa pencapaian tujuan membutuhkan pengorbanan yang bersifat ekonomis, maka muncul istilah konsep biaya yang pada hakekatnya merupakan ukuran dari sesuatu yang dilakukan.

Dengan melihat betapa pentingnya masalah konsep biaya bagi kelangsungan hidup perusahaan maka diperlukan informasi biaya. Secara sistematis dan komparatif informasi biaya sesungguhnya bermanfaat untuk melakukan perencanaan dan pengendalian biaya, serta penentuan harga pokok produk dan jasa yang dihasilkan perusahaan.

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka penulis mengutip beberapa pendapat mengenai definisi biaya, seperti yang dikemukakan oleh Polemi (1991:13) bahwa ; *Cost is defined as the value of the sacrifice made to acquire goods or services, measure in dollars by reduction of assets or incurrence of liability at the time benefit*

are acquired. At the time of acquisition, the cost incurred is for present of future benefit. When that benefit are utilities, the cost has given a benefit and is now expired. Un expired cost that can give benefits are classified as assets.

Dari definisi di atas dapat diketahui bahwa biaya adalah nilai dari pengorbanan yang dilakukan untuk memperoleh barang atau jasa. Pengorbanan tersebut diukur dengan nilai uang dan berkurangnya harta atau bertambahnya utang pada saat manfaat didapatkan.

Biaya tersebut dapat langsung dimanfaatkan untuk memperoleh penghasilan dimasa mendatang. Biaya-biaya yang telah dimanfaatkan disebut expense atau biaya yang telah dikeluarkan. Sedangkan biaya yang belum dimanfaatkan untuk periode sekarang disajikan dalam neraca sebagai harta.

Mulyadi (1993:8) mengemukakan bahwa ; Dalam arti luas biaya adalah pengorbanan sumber ekonomis yang diukur dalam satuan uang yang terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan Hongren (2000:5) mengatakan bahwa ; *Cost is resource sacrificed or foregone to achieve specific abjective.*

Adapun defenisi biaya dalam arti sempit, Mulyadi (1993:8) mengemukakan bahwa biaya merupakan bagian dari pada harga pokok yang dikorbankan pada usaha untuk mempeoleh penghasilan, sedangkan harga pokok dapat pula disebut sebagai bagian dari pada harga perolehan atau harga beli aktiva yang ditunda pembebanannya dengan realisasi penghasilan.

Dari penelitian tersebut dapat diketahui bahwa dalam melakukan perhitungan biaya diperlukan adanya ketelitian dan kecermatan, oleh karena berkaitan dengan kalkulasi harga pokok yang akan menentukan harga jual yang pada akhirnya akan mempunyai dampak terhadap tinggi rendahnya keuntungan yang diperoleh perusahaan.

Berdasarkan beberapa definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa biaya mengandung beberapa elemen penting antara lain : (1) biaya merupakan pengorbanan sumber-sumber ekonomi, (2) dapat diukur dalam satuan uang, (3) yang telah terjadi atau secara potensial akan terjadi, (4) pengorbanan tersebut untuk mencapai tujuan tertentu. Agar perencanaan kegiatan perusahaan berjalan sesuai dengan keinginan, manajemen membutuhkan informasi biaya yang terpadu dan terkoordinasi sesuai dengan metode yang ditetapkan perusahaan dalam rangka mengambil keputusan untuk mengevaluasi keefektifan rencana menuju pencapaian tujuan perusahaan.

B. Klasifikasi Biaya Produksi

Pada dasarnya klasifikasi biaya yang tepat merupakan hakekat bagi manajemen untuk mengumpulkan serta menggunakan informasinya seselektif mungkin. Polemi (1991:13) mengklasifikasi biaya sebagai berikut :

1. Berdasarkan Unsur Produk

- Biaya bahan atau material

Biaya ini merupakan elemen penting yang dipakai dalam produksi untuk menjadi barang jadi dengan menambahkan biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik. Harga pokok dari bahan dibagi menjadi bahan baku dan bahan penolong. Bahan baku adalah bahan yang dapat diolah menjadi produk akhir dan dapat ditelusuri ke produk tersebut. Sedangkan bahan penolong adalah bahan yang melekat pada produk selain bahan baku.

Pengklasifikasian biaya menurut hubungannya dengan volume dapat dikelompokkan menjadi tiga kelompok yaitu :

- Biaya Variable

Biaya variable adalah biaya dimana total biaya cenderung berubah sesuai dengan perubahan volume produksi, sedangkan biaya perunitnya tidak berubah.

- Biaya Tetap

Biaya tetap adalah biaya dimana total biaya relatif tetap sampai pada tingkat output tertentu, sedangkan biaya perunit berubah-ubah menurut out putnya.

- Biaya Campuran

Biaya campuran memiliki sifat tetap dan sifat variable, karenanya biaya ini sering disebut biaya campuran. Terdapat dua jenis biaya campuran, yaitu:

- Biaya semi variable adalah bagian dari biaya tetap, biaya yang terdapat dalam biaya semi variable ini biasanya menggambarkan batas minimum untuk membuat produk yang tersedia. Sedangkan bagian biaya variabelnya adalah biaya yang dibebankan untuk penggunaannya yang sebenarnya dari produk tersebut. Contoh : penggunaan telepon, yang mencakup dua unsur biaya sekaligus yaitu biaya tetap dan biaya variable.
- Biaya bertahap. Pada biaya bertahap ini dapat berubah secara mendadak pada tingkat aktivitas yang berbeda-beda.

2. Berdasarkan Departemen yang Dibebani

Departemen adalah suatu divisi fungsi utama dari suatu bisnis. Penentuan biaya per departemen akan membantu manajemen dalam melakukan pengawasan terhadap biaya overhead pabrik, serta mengukur pendapatan. Pada dasarnya departemen dikelompokkan ke dalam dua bagian yaitu :

- Departemen Produksi

Departemen produksi berhubungan secara langsung dengan produksi barang dan meliputi berbagai departemen yang terlibat dalam produksi barang.

- Departemen Jasa

Departemen jasa secara tidak langsung berhubungan dengan produksi suatu barang dan departemen ini berfungsi untuk memberikan berbagai jasa ke departemen lainnya.

3. Bidang Fungsi

Berdasarkan fungsinya atau aktivitas yang dilakukan maka biaya dapat dikelompokkan menjadi :

- **Biaya Produksi**

Biaya produksi adalah biaya yang berhubungan dengan produksi suatu barang. Biaya ini terdiri atas biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya overhead pabrik.

- **Biaya Pemasaran**

Biaya ini berhubungan dengan penjualan atau pemasaran barang atau jasa.

- **Biaya Administrasi**

Biaya ini dibebankan dalam rangka pengarahan, pengawasan, dan pelaksanaan aktivitas suatu perusahaan.

- **Biaya Keuangan**

Biaya ini berhubungan dengan perolehan dana untuk menjalankan perusahaan, biaya bunga, dan biaya untuk memberikan kredit pada pelanggan adalah contoh dari biaya keuangan.

4. Periode Pembebanan Terhadap Pendapatan

- **Biaya Produk**

Biaya Produk adalah biaya yang dapat diidentifikasi secara langsung dengan suatu produk. Biaya ini terdiri atas biaya bahan baku, biaya tenaga

kerja langsung, dan biaya overhead pabrik. Apabila produk tersebut dijual, total biaya produk ini dicatat sebagai harga pokok penjualan.

- **Biaya Periode**

Biaya Periode adalah biaya yang tidak berhubungan secara langsung dengan suatu produk. Biaya periode ini dibebankan dengan segera karena tidak didapati adanya hubungan antara biaya dan pendapatan.

5. **Kemampuan Untuk Ditelusuri**

Biaya dapat dianggap sebagai langsung atau tidak tergantung kepada kemampuan manajemen untuk menelusuri biaya tersebut pada pekerjaan atau departmen tertentu. Berdasarkan pada kemampuan untuk ditelusuri maka biaya dikelompokkan menjadi :

- **Biaya Langsung**

Biaya Langsung adalah biaya yang dapat diidentifikasi atau ditelusuri secara langsung ke obyek atau ke pusat biaya tertentu.

- **Biaya Tidak Langsung**

Biaya ini tidak dapat diidentifikasikan atau ditelusuri secara langsung ke obyek atau ke pusat biaya tertentu.

6. **Hubungan dengan Perencanaan, Pengawasan, dan Pengambilan Keputusan**

Berdasarkan fungsi perencanaan, pengawasan, dan Pengambilan Keputusan, maka biaya dapat dikategorikan menjadi :

- **Biaya Standar dan dianggarkan**

Biaya yang terjadi dalam proses produksi yang berada dibawah kondisi normal. Budget adalah pernyataan kuantitatif manajemen yang akan digunakan sebagai alat untuk perencanaan dan pengawasan usaha dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.

- **Biaya yang dapat dikontrol dan tidak dapat dikontrol**

Biaya ini terjadi oleh karena adanya sebuah dasar struktur organisasi. Sedang biaya tetap kebijakan adalah suatu biaya yang terjadi karena adanya kebijakan dari manajemen. Sebagai contoh adalah biaya perbaikan, biaya pemeliharaan dan biaya iklan.

- **Biaya relevan dan tidak relevan**

Biaya relevan adalah biaya yang mengalami perubahan akibat keputusan yang diambil. Sedangkan tidak relevan adalah biaya yang tidak dapat dipengaruhi akibat tindakan manajemen.

- **Biaya Deferenisial**

Biaya deferenisial adalah perbedaan antara biaya dari beberapa alternatif kegiatan.

- **Biaya Kesempatan**

Biaya kesempatan adalah nilai manfaat yang dapat diukur dengan cara memilih kesempatan alternatif.

- **Biaya Shutdown**

Biaya shutdown merupakan biaya yang tetap terjadi walaupun tidak ada produksi.

C. Pengertian Anggaran

Perusahaan sebagai salah satu unit ekonomi yang bertujuan untuk memperoleh laba yang semaksimal mungkin dalam kegiatan operasionalnya membutuhkan perencanaan yang sistematis, tertulis dan dinyatakan dalam angka yang merupakan gambaran dari apa yang telah direncanakan untuk kurun waktu yang telah ditentukan. Kurun waktu yang dimaksudkan di sini yaitu satu tahun yang akan datang.

Perencanaan keuangan yang telah disusun oleh pimpinan perusahaan akan memudahkan manajemen melakukan koordinasi dan pengendalian atas pelaksanaan rencana tersebut sehingga tidak terjadi penyimpangan dari apa yang telah direncanakan sebelumnya. Setiap anggaran dapat pula dilihat perkiraan angka-angka mengenai pendapatan dan pengeluaran yang direncanakan akan tercapai dalam anggaran tersebut dan menggambarkan seluruh kegiatan yang akan dilakukan oleh perusahaan yang menyusunnya.

Menurut Munandar (1994:1); Business budget adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu yang akan datang.

Dari Pengertian di atas dapat dilihat bahwa anggaran memiliki empat unsur yaitu :

1. Rencana adalah penentuan terlebih dahulu tentang aktivitas atau kegiatan yang akan dilakukan di waktu yang akan datang. Budget juga merupakan suatu rencana, karena budget merupakan penentuan terlebih dahulu tentang kegiatan perusahaan di waktu yang akan datang. Adapun alasan yang mendorong perusahaan untuk menyusun rencana untuk menghadapi waktu yang akan datang antara lain :

- Waktu yang akan datang penuh berbagai ketidakpastian sehingga perusahaan harus mempersiapkan diri sejak awal tentang apa yang akan dilakukan nanti.
- Waktu yang akan datang penuh dengan berbagai alternatif pilihan, sehingga perusahaan harus mempersiapkan diri sejak awal.
- Rencana dilakukan oleh perusahaan sebagai pedoman kerja di waktu yang akan datang.
- Rencana diperlukan oleh perusahaan sebagai alat mengkoordinasikan kegiatan dari seluruh bagian yang ada di dalam perusahaan.
- Rencana diperlukan oleh perusahaan sebagai alat pengawasan terhadap realisasi dari rencana tersebut di waktu yang akan datang.

2. Meliputi seluruh kegiatan perusahaan yaitu mencakup semua kegiatan yang akan dilakukan oleh semua bagian-bagian yang ada dalam perusahaan. Yang secara

garis besarnya kegiatan perusahaan dapat dikelompokkan menjadi lima kelompok yaitu : kegiatan pemasaran (marketing), kegiatan produksi (Producing), kegiatan pembelanjaan (financing), kegiatan administrasi (Administrating), dan masalah personalia (Personnel).

3. Dinyatakan dalam unit moneter, yaitu unit (Kesatuan) yang dapat diterapkan pada berbagai kegiatan perusahaan yang beraneka ragam.
4. Jangka waktu tertentu yang akan datang, yang menunjukkan bahwa budget berlaku untuk masa yang akan datang. Dalam kaitannya dengan masalah jangka panjang waktu dibagi dua kelompok :
 - Budget strategis (Strategic budget) adalah budget yang berlaku untuk jangka panjang, yaitu waktu yang melebihi satu periode akuntansi.
 - Budget taktis (Tactical budget) adalah budget yang berlaku untuk jangka waktu pendek yaitu satu periode akuntansi atau kurang.

Adisaputro dan Asri (1996:6) mengatakan bahwa ; Business budget adalah suatu pendekatan yang formal dan sistematis dari pada pelaksanaan tanggung jawab manajemen di dalam perencanaan, koordinasi dan pengawasan. Dari pendapat tersebut di atas dapat dikatakan bahwa :

1. Business budget harus bersifat formal, artinya bahwa business budget disusun dengan sengaja dan bersungguh-sungguh dalam bentuk tertulis.

2. Business budget harus bersifat sistematis, artinya bahwa business budget disusun dengan berurutan dan berdasarkan beberapa logika.
3. Setiap saat manajer dihadapkan pada suatu tanggung jawab untuk mengambil keputusan yang berdasarkan beberapa asumsi tertentu.
4. Keputusan yang diambil oleh manajer tersebut pelaksanaan fungsi manajer dari segi perencanaan, koordinasi dan pengawasan.

Berdasarkan beberapa definisi anggaran di atas, berikut ini akan diberikan beberapa karakteristik anggaran yang dikemukakan oleh Anthony dan Wedford (1992:489) sebagai berikut :

1. Dinyatakan dalam satuan keuangan (moneter) walaupun angkanya berasal dari angka yang bukan satuan keuangan.
2. Mencakup kurun waktu satu tahun
3. Isinya menyangkut komitmen manajer, yaitu manajer setuju untuk menerima tanggung jawab untuk mencapai sasaran yang telah dianggarkan.
4. Usulan anggaran dimulai dan disetujui oleh orang yang mempunyai wewenang yang lebih tinggi dari pada yang menyusun anggaran.
5. Jika anggaran sudah disahkan, maka anggaran tersebut tidak dapat diubah kecuali dalam hal khusus.
6. Hasil actual akan dibandingkan dengan anggaran secara periodic, dan selisih yang terjadi dianalisis dan dijelaskan.

Anggaran dalam beberapa definisi di atas lebih menekankan pada fungsi perencanaan, pengendalian dan koordinasi, selain itu anggaran juga berfungsi bagi manajer sebagai alat komunikasi dan alat motivasi para manajer pusat pertanggungjawaban dalam mencapai tujuan perusahaan. Berikut ini akan dibahas setiap fungsi tersebut yaitu :

1. Segi perencanaan, anggaran dapat memberikan petunjuk atau sebagai pedoman kerja dalam target-target yang harus dicapai dalam kegiatan perusahaan mendatang.
2. Segi pengendalian, semua biaya yang dituangkan dalam anggaran dapat diperbandingkan dengan realisasinya sehingga dapat diketahui jumlah penyimpangan yang muncul, kemudian dianalisa untuk mencari penyebab terjadinya selisih yang hasilnya digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi prestasi yang dicapai sebagai umpan balik untuk tujuan perbaikan di masa mendatang.
3. Segi koordinasi, anggaran sebagai alat untuk pengkoordinasian kerja agar semua bagian dalam perusahaan dapat saling menunjang dan bekerja sama ke arah pencapaian tujuan yang telah ditentukan.
4. Segi motivasi, anggaran berfungsi sebagai alat untuk memotivasi semua pihak dalam perusahaan khususnya pihak yang berhubungan langsung dengan proses pengelolaan dan penyusunan anggaran.

5. Sebagai alat komunikasi, anggaran berfungsi sebagai penyampaian informasi tentang sejauh mana kebijaksanaan yang ditempuh oleh berbagai manajer sebagai pusat pertanggungjawaban serta kemana tujuan yang akan dicapai.

Berdasarkan pengertian yang telah dikemukakan di atas maka dapat dilihat beberapa manfaat dari anggaran antara lain :

1. Anggaran merupakan kekuatan manajemen dalam menyusun perencanaan di mana manajemen melihat ke depan untuk menentukan tujuan perusahaan yang dinyatakan dalam ukuran finansial.
2. Anggaran dapat digunakan sebagai alat koordinasi berbagai kegiatan perusahaan agar semua bagian yang terdapat dalam perusahaan dapat saling menunjang, saling bekerjasama dengan baik, untuk mengarah ke sasaran yang telah ditetapkan.
3. Implementasi anggaran dapat menciptakan alat untuk pengawasan anggaran kegiatan perusahaan, anggaran berfungsi pula sebagai alat pembanding untuk menilai realisasi kegiatan perusahaan nantinya. Dengan membandingkan dengan apa yang telah tertuang di dalam anggaran dengan apa yang telah dicapai oleh perusahaan dapat dinilai apakah perusahaan telah sukses bekerja atau kurang sukses, di samping itu dengan adanya perbandingan dapat diketahui kelemahan dan kekuatan yang dimiliki perusahaan.
4. Berdasarkan teknik yang digunakan dalam anggaran, manajemen dapat memeriksa dengan seksama sumber ekonomi yang dinilai perusahaan apakah berdaya guna dan berhasil guna.

5. Pemakaian anggaran dapat mengakibatkan timbulnya suasana yang bersemangat untuk memperoleh laba. Timbulnya kesadaran tentang pentingnya biaya sebelumnya dana disediakan.
6. Pemakaian anggaran dapat mendorong dipakainya standar sebagai alat pengukuran prestasi suatu bagian atau individu dalam organisasi perusahaan.
7. Pemakaian anggaran dapat membantu manajemen dalam mengambil keputusan untuk memilih beberapa alternatif yang mungkin dilakukan.

Di samping manfaat anggaran tersebut di atas maka terdapat beberapa kelemahan anggaran yaitu sebagai berikut :

1. Karena anggaran disusun berdasarkan estimasi (potensi penjualan, kapasitas produksi, dan lain-lain), maka terlaksananya dengan baik kegiatan-kegiatan tergantung pada ketetapan estimasi tersebut.
2. Anggaran hanya merupakan rencana, dan rencana tersebut baru berhasil apabila dilakukan dengan sungguh-sungguh.
3. Anggaran hanya merupakan suatu alat yang dipergunakan untuk membantu manajemen dalam melaksanakan tugasnya, bukan menggantikannya.
4. Kondisi yang terjadi tidak selalu seratus persen sama dengan yang diramalkan sebelumnya, karena itu anggaran perlu memiliki sifat yang luwes.

Adapun syarat-syarat suatu anggaran agar bisa berhasil dengan baik adalah sebagai berikut :

1. Organisasi perusahaan yang sehat adalah organisasi yang disusun berdasarkan organisasi tertentu, dapat mengadakan pembagian tugas fungsional dengan jelas, garis wewenang, dan tanggung jawab dengan jelas.

2. Sistem akuntansi yang memadai.

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

- Penggolongan rekening yang sama antara anggaran dengan realisasinya yang akan dicatat oleh akuntansi, sehingga antara anggaran dan realisasi dapat diperbandingkan.
- Pencatatan akuntansi terhadap transaksi akan memberikan informasi dari realisasi anggaran.
- Laporan yang disajikan dapat dibuat sesuai dengan penentuan tingkat pertanggungjawaban dari bagian atau individu dalam perusahaan.

3. Penelitian dan analisa.

Hal ini diperlukan untuk menetapkan alat pengukuran prestasi, yang dapat berupa standar atau taksiran sehingga anggaran dapat dipakai sebagai dasar analisa untuk mengukur prestasi yang baik.

4. Dukungan dari pelaksanaan.

Anggaran dapat berjalan dengan baik apabila ada dukungan aktif dari pelaksana baik tingkat atas maupun tingkat bawah, hal ini menyangkut hubungan antara

manusia dalam melaksanakan kegiatannya, oleh karena itu patokan yang dipakai mengukur prestasi yang adil harus dimiliki.

D. Anggaran Biaya Produksi

Pada perusahaan manufaktur yang mengolah bahan baku menjadi produk jadi, terdapat unsur yang membentuk biaya produksi yang terdiri atas biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik. Dalam menyusun anggaran biaya produksi pihak perusahaan penting untuk memperhatikan tiga elemen tersebut di atas di samping anggaran produksi itu sendiri, anggaran penjualan dan anggaran persediaan barang. Setelah penyusunan anggaran produksi selesai maka disusun anggaran biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik.

1. Anggaran Biaya bahan Baku.

Anggaran biaya bahan baku harus menunjukkan kuantitas dan harga pokok dari bahan baku yang diperlukan dan dibeli dalam periode anggaran.

Besarnya anggaran bahan baku dapat ditentukan dengan dua cara yaitu :

- Menentukan kuantitas bahan baku yang diperlukan dalam proses produksi.
- Mengalihkan kuantitas bahan baku yang dipakai dengan harga bahan baku perunit.

Dalam melakukan hal di atas diperlukan beberapa informasi antara lain :

- Anggaran produksi dalam satuan unit.
- Persediaan akhir dalam satuan unit.
- Persediaan awal dalam satuan unit.

- Harga pembelian perunit.

Untuk menyusun anggaran bahan baku yang nantinya akan dibeli dibutuhkan kerja sama yang erat antara bagian produksi, bagian pembelian yang akan melakukan pembelian bahan dan bagian ini pun mengetahui harga bahan di pasaran, bagian penerimaan di gudang yang akan menyimpan bahan yang dibeli sampai bahan tersebut masuk dalam produksi, serta bagian keuangan yang mengatur dana untuk pembelian bahan, bagian akuntansi untuk melakukan pencatatan.

2. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung.

Sama halnya dengan anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung meliputi anggaran kuantitas yang berupa jam kerja langsung. Anggaran biaya tenaga kerja langsung bertujuan untuk :

- Menyesuaikan jumlah tenaga kerja yang diperlukan untuk produksi.
- Menghindari perusahaan dari resiko kelebihan, kekurangan tenaga kerja.
- Mengarahkan ketenagaan dan efisiensi tenaga kerja.

Untuk menyusun anggaran ini dibutuhkan beberapa informasi antara lain :

- Anggaran produksi dalam unit.
- Jumlah jam tenaga kerja langsung.
- Tarif tenaga kerja perjam.

Dalam menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung diperlukan kerja sama antara bagian perencanaan dan penyusunan jadwal produksi dengan bagian personalia dalam menentukan jumlah dan tipe tenaga kerja yang dibutuhkan. Tarif

biaya tenaga kerja langsung didasarkan pada perjanjian kerja atas dasar proyeksi tingkat tarif upah yang direncanakan untuk periode anggaran.

3. Anggaran Biaya Overhead Pabrik.

Anggaran ini meliputi biaya produksi selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Elemen biaya overhead pabrik terdiri atas beberapa jenis biaya, dan tingkat variabilitas, semi variable dan tetap.

Berdasarkan tingkat variabilitas biaya overhead pabrik maka anggaran ini disusun berdasarkan anggaran fleksibel. Jika produk diolah melalui beberapa departemen produksi dan perusahaan memiliki departemen pembantu maka anggaran fleksibel harus disusun melalui departementasi biaya overhead pabrik.

E. Pengertian Pengendalian

Dalam suatu perusahaan pengendalian perlu dilakukan dengan maksud agar pencapaian tujuan perusahaan atau organisasi dapat dilakukan dengan efisien dan efektif, sehingga tidak terjadi pemborosan sumber daya perusahaan pada saat aktivitas perusahaan dijalankan. Pada hakekatnya pengendalian merupakan aktivitas yang mengarahkan seperangkat variable (manusia, mesin, peralatan) ke arah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Polimeni (1991:14) mengatakan bahwa ; *Control is defines as specipic step taken by organizational management to ensure that the organization's objective are achieved and it's recources used affectively and efficiently.* Selanjutnya Supriono (1999:93) mengemukakan bahwa ; pengendalian pada dasarnya adalah

membandingkan antara rencana pelaksanaan sehingga dapat ditentukan penyimpangan yang timbul apakah sudah menjadi “tanda bahaya” bagi organisasi atau unit-unitnya, penyimpangan tersebut digunakan sebagai evaluasi atau penilaian prestasi dan umpan balik untuk perbaikan di masa yang akan datang. Sedangkan menurut Anthony dan Bedford (1992:40). Pengendalian merupakan suatu proses yang ditujukan mengarahkan seperangkat variable (manusia, mesin, peralatan) ke arah tercapainya sasaran dan tujuan.

Berdasarkan definisi atas, dapat disimpulkan bahwa pengendalian merupakan suatu rangkaian proses yang spesifik dalam suatu organisasi perusahaan dalam upaya memasukkan pencapaian sasaran organisasi yang efektif dan efisien. Efisien merupakan suatu ukuran tentang bagaimana tingkat pencapaian sasaran itu terjadi. Sedangkan efektifitas di sini adalah suatu ukuran terhadap tingkat pencapaian sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

Implementasi dari konsep pengendalian akan menjamin tersedianya informasi yang akurat, relevan dan murakhir bagi fungsi pengendalian itu sendiri untuk merumuskan dan mengambil tindakan koreksi atas penyimpangan yang terjadi, begitupun perumusan rencana periode berikutnya. Dalam beberapa hal pengendalian juga menghasilkan perbaikan atas rencana sebelumnya begitupun terhadap perumusan rencana baru, perubahan dalam operasi dari pemberian tugas kembali kepada karyawan atau personil perusahaan.

Setelah memahami beberapa definisi pengendalian yang dikemukakan oleh para ahli, maka dapat dilihat beberapa tipe pengendalian yang dilakukan oleh setiap organisasi perusahaan :

1. Pengendalian pendahuluan, merupakan pengendalian yang dilakukan sebelum kegiatan dalam organisasi tersebut dilakukan. Pengendalian ini dibuat untuk mengantisipasi masalah-masalah penyimpangan dari standar atau tujuan dan kemungkinan koreksi dibuat sebelum satu tahap kegiatan tertentu diselesaikan.
2. Pengendalian yang dilakukan bersamaan dengan pelaksanaan kegiatan pengendalian, merupakan proses di mana aspek tertentu dan suatu prosedur harus disetujui sebelum kegiatan operasional dilakukan.
3. Pengendalian umpan balik (feed back control) yaitu pengendalian yang dilakukan setelah kegiatan dilakukan, untuk itu kegiatan yang telah diselesaikan perlu diukur hasilnya kemudian menentukan sebab penyimpangan dari rencana atau standar kegiatan.

Pengendalian adalah salah satu fungsi manajemen dan juga sebagai fungsi anggaran sebagaimana yang telah dikemukakan di atas, dalam pelaksanaannya meliputi :

1. Penentuan suatu standar atau anggaran. Standar atau biaya standar menunjukkan suatu anggaran untuk satu unit produk yang direncanakan untuk diproduksi, sedangkan anggaran menyatakan beberapa jumlah biaya yang direncanakan secara menyeluruh atau terperinci.

2. Membandingkan hasil yang dicapai (realisasi) dengan standar yang telah ditentukan.
3. Mencari penyebab terjadinya selisih biaya.
4. Melakukan tindakan koreksi ataupun perbaikan yang dianggap perlu terhadap selisih yang terjadi.

F. Anggaran Sebagai Alat Pengendalian

Sebagai alat pengendalian biaya dalam aplikasinya anggaran difungsikan sebagai patokan yang wajar dan ideal terhadap volume kauntitas dan harga yang semestinya terealisasi dalam operasional rencana periodik, serta menjadi dasar untuk tersedianya informasi yang berkualitas demi membantu pimpinan perusahaan untuk menentukan jumlah biaya produksi yang dikeluarkan, sehingga perusahaan dapat mengukur tingkat efisiensi dari aktivitas dan dapat mengendalikan biaya produksi pada periode bersangkutan. Dalam sistem pengendalian biaya, organisasi harus disusun sedemikian rupa sehingga jelas wewenang dan tanggung jawab setiap manajer, sehingga apabila terjadi sesuatu yang tidak sesuai dengan rencana, akan dtunjuk siapa yang bertnggung jawab.

Anggaran dan biaya standar adalah dua teknik pengendalian yang saling berhubungan dan dapat digunakan secara simultan. Meskipun biaya standar digunakan untuk mengendalikan biaya bahan langsung dan biaya tenaga kerja langsung, tapi tidak menutup kemungkinan untuk menentukan anggaran dalam mengendalikan biaya tersebut secara keseluruhan. Sebaliknya meskipun anggaran digunakan untuk

mengendalikan biaya overhead pabrik, biaya pemasaran dan biaya administrasi, dapat juga dibuat biaya standar untuk setiap unsur biaya tersebut.

Dengan demikian suatu bentuk pengendalian dengan anggaran sebagai alatnya dapat dikatakan efektif, karena dengan anggaran tersebut semua pengeluaran diestimasi atau direncanakan terlebih dahulu, demikian pula halnya dengan seluruh aktivitas perusahaan dapat direncanakan sehingga penggunaan waktu juga dapat dikendalikan.

G. Prosedur Penyusunan Anggaran

Dalam usaha mencapai tujuan perusahaan seharusnya disusun anggaran yang merupakan penjabaran secara lebih terperinci dari masing-masing tujuan menjadi program kerja yang dilakukan. Pada dasarnya wewenang dan tanggung jawab atas penyusunan dan pelaksanaan anggaran adalah pimpinan perusahaan, oleh karena pimpinan perusahaan yang paling berwenang dan bertanggung jawab atas kegiatan perusahaan secara keseluruhan.

Secara garis besarnya dalam penyusunan anggaran, program berjalan sesuai dengan pembagian wewenang dan tanggung jawab tiap manajer pusat pertanggungjawaban dalam pelaksanaan program. Sehingga manajer pusat pertanggungjawaban harus berperan serta dalam menyusun usulan anggaran serta mengadakan negosiasi dengan manajer di atasnya.

Panitia penyusunan anggaran yang biasanya diketuai oleh pimpinan perusahaan dengan anggota bagian pemasaran, bagian produksi, bagian pembelanjaan, dan

personalia. Anggaran yang telah disusun akan disahkan oleh pimpinan perusahaan dan diserahkan pada manajer pusat pertanggungjawaban untuk dilaksanakan pada bagian masing-masing anggaran tersebut merupakan komitmen manajer pusat pertanggungjawaban untuk melaksanakan rencana seperti yang tercantum dalam anggaran tersebut.

Adapun proses penyusunan anggaran adalah sebagai berikut :

1. Penyusunan anggaran tipe top down yaitu anggaran yang disusun oleh manajer puncak tanpa konsultasi dengan manajer tingkat bawah.
2. Penyusunan anggaran tipe botton up yaitu anggaran disiapkan paling tidak permulaan disiapkan oleh karyawan yang harus melakukan kegiatan. Anggaran kemudian dikirim ke manajer tingkat atas untuk dimintakan persetujuan pelaksanaan kegiatan.

Anggaran perusahaan pada umumnya dibagi dalam 2 (dua) kelompok yaitu sebagai berikut :

1. Anggaran Operasi (operating budget) menunjukkan barang dan jasa yang diperkirakan akan dikonsumsi oleh organisasi dalam periode anggaran, yang dinyatakan dengan ukuran kuantitas fisik. Pusat perhatiannya adalah pada perhitungan rugi laba dan skedul pendukungnya.
2. Anggaran keuangan (finacial budget) memuat perincian jumlah uang yang akan dikeluarkan organisasi dalam periode yang sama dan dari mana uang tersebut akan

diperoleh. Pusat perhatian anggaran ini adalah dampak keuangan terhadap operasi dan faktor lainnya.

H. Pengertian Proyek

Pada hakekatnya proyek merupakan kegiatan yang berakhir apabila hasil akhir dicapai. Hal ini seperti pengertian proyek yang dikemukakan oleh Anthony dan Govindajaran (1995:841) bahwa ; *A project is a set of activities intended to accomplish a specified end result of sufficient importance to be of interest to management.*

Proyek dapat diartikan sebagai suatu kegiatan yang berlangsung dalam jangka waktu tertentu dengan alokasi sumber daya tertentu dan dengan maksud untuk melaksanakan suatu tugas yang telah digariskan. Soeharto(1990:2) mengemukakan bahwa ; proyek adalah gabungan dari berbagai sumber daya yang dihimpun dalam suatu wadah organisasi sementara untuk mencapai sasaran tertentu.

Kegiatan atau tugas yang dilaksanakan pada proyek merupakan pembangunan atau perbaikan sarana fasilitas seperti gedung, jalan, jembatan, bendungan dan sebagainya, atau bisa juga kegiatan penelitian dan pengembangan. Proyek merupakan kegiatan yang bersifat sementara (waktu terbatas), tidak berulang, bersifat rutin, mempunyai waktu awal dan waktu akhir, sumber daya terbatas dan dimaksudkan untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan. Pengertian proyek dalam pembahasan ini dibatasi dalam arti proyek konstruksi yaitu proyek yang berkaitan dengan bidang konstruksi (pembangunan/perbaikan).

I. Analisis Selisih (Varian)

Perencanaan biaya dapat dilakukan dengan menggunakan anggaran, dimana pada setiap akhir periode anggaran akan dilakukan perbandingan antara realisasi dengan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Jika terdapat varian atau selisih, maka akan dilakukan penyelidikan dan analisis lebih lanjut untuk mengemukakan sebab-sebab terjadinya selisih tersebut.

Varian atau selisih terhadap anggaran biaya produksi terjadi apabila biaya produksi sesungguhnya dikeluarkan berbeda dengan jumlah biaya produksi yang telah ditetapkan dalam anggaran. Analisis terhadap selisih ini disebut analisis varian. Analisis varian biaya produksi terbagi atas 3 (tiga) yaitu analisis varian bahan baku, analisis varian biaya tenaga kerja langsung dan analisis varian biaya overhead pabrik. Berikut ini akan diuraikan lebih lanjut tentang dua analisis varian biaya produksi yang menjadi pembahasan dalam penelitian ini yaitu :

1. Analisis Varian Biaya Bahan Baku.

Varian bagi bahan baku ini terjadi apabila jumlah biaya bahan baku yang sesungguhnya dikeluarkan berbeda dengan jumlah biaya bahan baku yang ditetapkan sebelumnya dalam anggaran biaya bahan baku. Dalam menganalisis varian biaya bahan baku, ada dua macam selisih yaitu :

- Selisih Harga Bahan Baku.

Selisih ini terjadi apabila bahan baku yang dibeli oleh perusahaan harganya lebih tinggi atau lebih rendah dengan yang telah ditetapkan dalam anggaran.

Adapun rumus yang digunakan untuk menghitung selisih harga bahan baku adalah :

$$\text{Selisih Harga Bahan Baku} = (\text{Harga Sesungguhnya perunit} - \text{Harga Standar perunit}) \times \text{Kuantitas sesungguhnya.}$$

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

- Selisih kuantitas bahan baku.

Selisih ini terjadi apabila kuantitas bahan baku yang sesungguhnya digunakan berbeda dengan kuantitas bahan baku yang dianggarkan. Rumus yang digunakan untuk menghitung selisih kuantitas bahan baku adalah :

$$\text{Selisih Kuantitas Bahan baku} = (\text{Kuantitas Sesungguhnya} - \text{Kuantitas Standar}) \times \text{Harga standar Per Unit.}$$

2. Analisis Varian Biaya Tenaga Kerja Langsung.

Varian biaya tenaga kerja langsung terjadi karena biaya tenaga kerja langsung yang sesungguhnya tidak sama dengan jumlah biaya tenaga kerja langsung yang telah ditetapkan sebelumnya dalam anggaran. Varian/selisih biaya tenaga kerja langsung dibagi 2 (dua) yaitu :

- Selisih harga (tarif) upah langsung.

Selisih ini terjadi apabila tarif upah yang sesungguhnya berbeda dengan tarif upah yang telah dianggarkan. Rumus yang digunakan untuk menghitung selisih harga (tarif) upah langsung adalah :

Selisih Tarif Upah Langsung = (Tarif upah sesungguhnya per jam – Tarif upah standar per jam) X Jam kerja sesungguhnya.

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

- Selisih efisiensi upah langsung

Selisih ini terjadi apabila waktu yang digunakan tenaga kerja sesungguhnya berbeda dengan standar waktu yang digunakan tenaga kerja. Rumus yang digunakan untuk menghitung selisih efisiensi upah langsung adalah :

Selisih Efisiensi Upah Langsung = (Jam Kerja Sesungguhnya – Jam Kerja standar) x Tarif Upah Standar per Jam.

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

BAB III

METODOLOGI

A. Tempat dan Waktu Penelitian

Untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, peneliti mengadakan penelitian pada CV. Tamalate Indah Makassar yang berlokasi di Jl. Dg. Tata IV No. 9 Makassar. Waktu yang digunakan dalam penelitian ini adalah selama 3 (tiga) bulan yaitu bulan Mei hingga Juli 2005.

B. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu :

1. Penelitian keputustakaan (Library Research) yaitu memperoleh data dengan cara membaca literature yang berhubungan dengan topik yang ada untuk memperoleh landasan teoritis yang akan digunakan dalam pembahasan penelitian ini.
2. Penelitian Lapangan (Field Research) yaitu memperoleh data dengan cara melakukan pengamatan langsung pada perusahaan yang menjadi obyek penelitian dan melakukan wawancara langsung dengan pihak-pihak yang berkompeten didalam perusahaan.

C. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

3. Data Kuantitatif yaitu data yang berupa angka-angka yang diperoleh berupa data anggaran dan realisasi proyek, serta data-data keuangan lainnya.
4. Data Kualitatif yaitu data yang diperoleh berupa gambaran umum tentang kegiatan dan struktur organisasi perusahaan, serta data kualitatif lainnya.

Sumber Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Data Primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari obyek penelitian atau perusahaan yang diteliti yang berupa anggaran dan realisasi proyek serta hasil wawancara dengan pihak perusahaan yang berkompeten.
2. Data Sekunder yaitu informasi tertulis lainnya yang bersumber dari luar obyek penelitian yang berhubungan dengan topik ini.

C. Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis Deskriptif yaitu yang menjelaskan penggunaan anggaran dan analisis varian/selisih yaitu membandingkan antara anggaran yang ditetapkan dengan realisasi yang terjadi. Metode Analisis deskriptif menjelaskan bahwa perusahaan tersebut belum menggunakan anggaran sebagaimana fungsi anggaran semestinya. Perusahaan hanya menggunakan anggaran sebagai bahan pedoman untuk mencegah kerugian akibat suatu proyek. Rumus mencari selisih/varian adalah sebagai berikut :

1. Analisis Selisih/Varian Biaya Bahan Baku, terdiri dari :

- Selisih harga Bahan Baku = $(\text{Harga sesungguhnya Per Unit} - \text{Harga Standar Per Unit}) \times \text{Kuantitas Sesungguhnya.}$
- Selisih Kuantitas Bahan Baku = $(\text{Harga sesungguhnya Per Unit} - \text{Harga Standar Per Unit}) \times \text{Kuantitas Sesungguhnya.}$

2. Analisis Varian/Selisih Biaya Tenaga Kerja langsung terdiri dari :

- Selisih Tarif Upah Langsung = (Tarif Upah Sesungguhnya per Jam – Tarif Upah Standar Per Jam) X Jam Kerja Sesungguhnya.
- Selisih Efisiensi Upah Langsung = (Jam Kerja Sesungguhnya – Jam Kerja standar) x Tarif Upah Standar Per Jam.

E. Sistematika Pembahasan

Adapun sistematika pembahasan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- Bab I Pendahuluan yang terdiri atas latar belakang, masalah pokok, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan hipotesis.
- Bab II Tinjauan Pustaka yang menguraikan tentang pengertian biaya, klasifikasi biaya produksi, pengertian pengendalian, anggaran sebagai alat pengendalian, prosedur penyusunan anggaran, pengertian proyek, dan analisis selisih/varian.
- Bab III metodologi yang terdiri atas tempat dan waktu penelitian, teknik pengumpulan data, jenis dan sumber data, metode analisis, dan sistematika pembahasan.
- Bab IV Gambaran umum perusahaan yang meliputi sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi, dan uraian tugas dan tanggung jawab (job Description).
- Bab V Hasil dan Pembahasan yang menguraikan tentang analisis selisih/Varian biaya bahan yang terdiri dari selisih harga bahan dan selisih kualitas bahan, serta analisis selisih biaya upah langsung yang terdiri dari selisih harga (tarif) upah dan efisien upah langsung.
- Bab VI Penutup yang terdiri atas kesimpulan dan saran-saran.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Singkat Perusahaan

CV. Tamalate Indah Makassar merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang Jasa Konstruksi. Perusahaan ini berdiri pada tanggal 12 Juli 1991 di Makassar, dengan Akte Notaris Kartini Mulyadi No : 88 Tahun 1991

CV. Tamalate Indah Makassar sejak berdirinya pada tahun 1991 itu dengan tugas dan tanggung jawab yang diembannya secara terus menerus melakukan konsolidasi kedalam, dan koordinasi dengan departemen teknisnya yaitu Departemen Pekerjaan Umum. Oleh karenanya susunan organisasi dan tatalaksana perincian tugas disesuaikan dan disempurnakan sesuai dengan kebutuhan dari waktu ke waktu, seiring dengan kebijaksanaan dan arah pembangunan pemerintah yang semakin meluas.

Dengan Ijin Usaha Jasa Konstruksi (SIUJK) No : 2022.2.82.90.01906 maka pada tanggal 19 September 2002 CV. Tamalate Indah Makassar berdiri dan berkedudukan di Jl. Dg. Tata IV No. 9 Makassar. Adapun pekerjaan yang ditangani selama ini meliputi pekerjaan-pekerjaan dalam bidang pengairan (Irigasi, Waduk, Terowongan Air), perumahan/real estate, jalan, jembatan, dan bangunan/gedung.

B. Struktur Organisasi

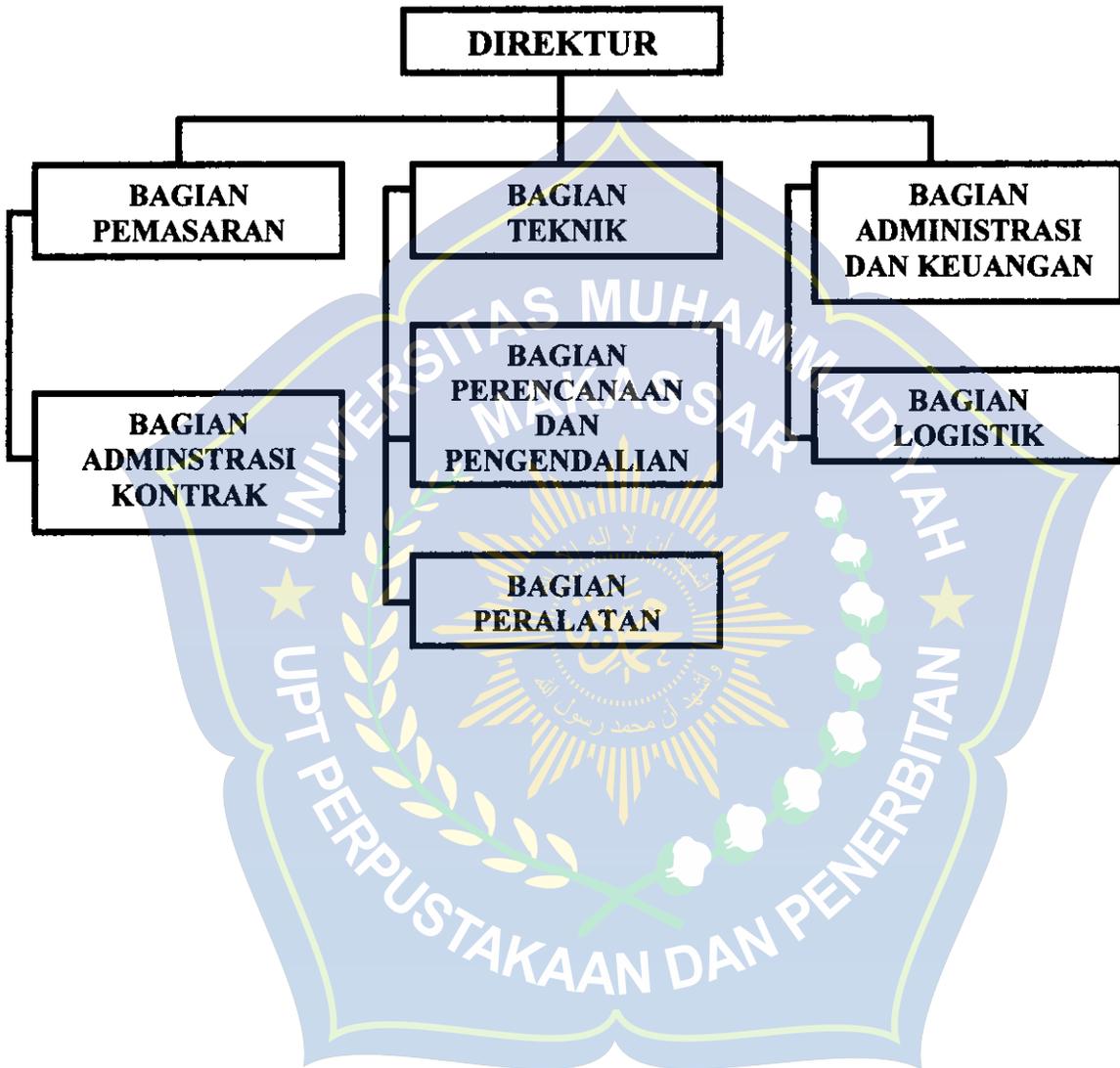
Untuk tercapainya suatu tujuan atau sasaran yang diinginkan oleh suatu perusahaan, maka dibutuhkan orang-orang yang ahli sesuai dengan bidang yang dibutuhkan perusahaan. Dengan adanya pembagian tugas yang jelas dari masing-masing pegawai sesuai dengan keahliannya, maka akan tergambar pola hubungan

yang terstruktur diantara fungsi-fungsi dan bagian-bagian maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan tugas, wewenang dan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam organisasi perusahaan dan dapat dilihat dalam struktur organisasi perusahaan tersebut. Agar lebih jelas tentang tugas, wewenang dan tanggung jawab dari setiap bagian, maka dibutuhkan struktur organisasi dengan maksud untuk dapat lebih menunjukkan hubungan kerja sama antara bagian-bagian yang ada dalam perusahaan yang seharusnya dijalankan.

Demikian CV. Tamalate Indah Makassar dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya perusahaan ini telah menetapkan struktur organisasi sebagai berikut :



Skema 1
STRUKTUR ORGANISASI
CV. TAMALATE INDAH MAKASSAR



Sumber : CV. Tamalate Indah Makassar

C. Uraian Tugas Dan Tanggung Jawab (Job Description)

Adapun uraian tugas dan tanggung jawab (Job Description) dari masing-masing bagian secara ringkas adalah sebagai berikut :

1. Direktur

- Memimpin pengelolaan usaha dengan melaksanakan tugas untuk kepentingan perusahaan di perusahaannya serta melakukan koordinasi dan pengawasan terhadap unit perusahaan yang berbeda diperusahaannya.
- Mengembangkan perusahaan dengan memasarkan kemampuan perusahaan di bidang industri konstruksi dalam lingkungan perusahaan.
- Melaksanakan setiap kesepakatan yang disetujui bersama.
- Menyusun laporan pertanggung jawaban keuangan perusahaan dalam bentuk perhitungan rugi laba, baik secara berkala maupun secara final penyelesaian proyek.

2. Bagian Pemasaran

- Menyiapkan dan mengurus prakualifikasi
- Merumuskan metode konstruksi yang akurat
- Menyusun dan menyampaikan harga penawaran untuk tender
- Membuat perencanaan Pelaksanaan (Construction Planning) setiap tender
- Menyelenggarakan dokumentasi, statistik, dan laporan harga penawaran setiap kali tender.

3. Bagian Administrasi Kontrak

- Menyiapkan penyusunan, pembuatan dan penyelesaian kontrak proyek-proyek yang didapat.
- Menyelenggarakan administrasi teknik yang mencakup pengarsipan seluruh dokumen gambar-gambar proyek, gambar pelaksanaan (as Built Drawing).
- Menyusun perencanaan penerimaan uang muka, Berita Acara Kemajuan dan Termin Proyek sesuai jadwal dalam kontrak.

4. Bagian Teknik

- Menyusun perencanaan pelaksanaan proyek (Construction Planning) yang dibuat oleh Bagian Pemasaran menjadi definitif dan disampaikan kepada Direktur Perusahaan untuk disahkan.
- Menyajikan data untuk evaluasi pelaksanaan proyek yang meliputi waktu pelaksanaan, mutu dan biaya.
- Memeriksa keabsahan kuitansi dan kelengkapan tagihan proyek kepada pemberi kerja.

5. Bagian Peralatan

- Mengurus investasi, inventarisasi dan pemeliharaan peralatan
- Menyusun jadwal penggunaan peralatan dan mencari sumber pengadaan peralatan.
- Melaporkan penggunaan dan pelaksanaan investasi peralatan
- Melaksanakan administrasi peralatan milik divisi peralatan yang dipakai.

6. Bagian Adminstrasi dan Keuangan

- Melaksanakan tata usaha surat menyurat
- Melaksanakan tata usaha pimpinan
- Melaksanakan inventarisasi, pemeliharaan dan pengawasan terhadap tanah dan penggunaan kendaraan dinas dan kelengkapannya.
- Melaksanakan tatusaha kerumahtanggaan kantor
- Melaksankan laporan kepegawaian dan inventarisasi perusahaan secara berkala

7. Bagian Keuangan

- Menyusun, melaksanakan dan mengawasi anggaran pendapatan belanja perusahaan.
- Melaksanakan pembukuan dan laporan keuangan
- Melaksanakan bank garansi, asuransi dan perpajakan

8. Bagian Logistik

- Membantu penyusunan jadwal penggunaan bahan proyek.
- Mencari informai sumber dan harga bahan
- Mengevaluasi harga penawaran supplier dan menyampaikan kepada atasannya.
- Menyiapkan kontrak, surat perintah kerja/order pembelian kepada supplier yang ditunjuk.
- Mengurus pengadaan dan pengiriman barang-barang yang dibeli.
- Mengumpulkan berita acara penyerahan barang di proyek.

- Memeriksa keabsahan kuitansi tagihan beserta lampiran kelengkapannya dan menyerahkannya ke bagian keuangan untuk diproses lebih lanjut
- Membuat laporan keuangan harian tentang pembelian, penyimpanan dan pemakaian bahan di proyek.



BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Selisih/varian Biaya Bahan

Berdasarkan data yang diperoleh dari perusahaan, maka dapat disajikan data Anggaran dan Realisasi biaya bahan. Adapun Laporan Biaya bahan untuk periode 1 Juli sampai dengan 31 Desember 2004 dapat dilihat pada tabel 1.

Dari tabel 1 tersebut dapat terlihat adanya selisih baik selisih yang menguntungkan (Favortable) maupun selisih yang tidak menguntungkan (unfavorable) yang disebabkan oleh perubahan harga maupun perubahan kuantitas. Untuk lebih jelasnya selisih tersebut dapat dihitung sebagai berikut :

1. Selisih harga bahan

Rumus yang digunakan untuk menghitung selisih harga bahan adalah sebagai berikut

Selisih harga bahan = (harga sesungguhnya perunit – harga standar perunit) x kuantitas sesungguhnya.

a. Sirtu

$$\begin{aligned}\text{Periode 1 Juli – 31 Des 2004} &= (\text{Rp. 22.000} - \text{Rp. 21.000}) \times 523 \\ &= (\text{Rp. 523.000,-})\end{aligned}$$

Terjadinya selisih tidak menguntungkan sebesar Rp. 523.000,- karena harga sirtu sesungguhnya lebih besar dari harga sirtu yang dianggarkan.

b. Semen

$$\begin{aligned}\text{Periode 1 Juli – 31 Des 2004} &= (\text{Rp. 21.500} - \text{Rp. 20.000}) \times 1.004 \\ &= (\text{Rp. 1.506.000,-})\end{aligned}$$

Terjadinya selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp. 1.506.000,- karena harga Semen yang sesungguhnya lebih besar dari harga Semen yang dianggarkan.

c. Batu Gunung

$$\begin{aligned} \text{Periode 1 Juli – 31 Des 2004} &= (\text{Rp. 23.000} - \text{Rp. 23.000}) \times 493 \\ &= (\text{Rp. 0,-}) \end{aligned}$$

Tidak terjadinya selisih karena harga Batu Gunung yang sesungguhnya sama dengan harga Batu Gunung yang dianggarkan.

d. Pasir

$$\begin{aligned} \text{Periode 1 Juli – 31 Des 2004} &= (\text{Rp. 20.000} - \text{Rp. 18.000}) \times 702 \\ &= (\text{Rp. 1.404.000,-}) \end{aligned}$$

Terjadinya selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp. 1.404.000,- karena harga Pasir yang sesungguhnya lebih besar dari harga Pasir yang dianggarkan.

e. Kerikil

$$\begin{aligned} \text{Periode 1 Juli – 31 Des 2004} &= (\text{Rp. 29.000} - \text{Rp. 29.000}) \times 112 \\ &= (\text{Rp. 0,-}) \end{aligned}$$

Tidak terjadinya selisih karena harga Kerikil yang sesungguhnya sama dengan harga Kerikil yang dianggarkan.

f. Besi

$$\begin{aligned} \text{Periode 1 Juli – 31 Des 2004} &= (\text{Rp. 7.000} - \text{Rp.6.000}) \times 1.000 \\ &= (\text{Rp. 1.000.000,-}) \end{aligned}$$

Terjadinya selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp. 1.000.000,- karena harga Besi yang sesungguhnya lebih besar dari harga Besi yang dianggarkan.

g. Pipa Air

$$\begin{aligned} \text{Periode 1 Juli – 31 Des 2004} &= (\text{Rp. 15.000} - \text{Rp. 14.000}) \times 95 \\ &= (\text{Rp. 95.000,-}) \end{aligned}$$

Terjadinya selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp. 95.000,- karena harga Pipa Air yang sesungguhnya lebih besar dari harga Pipa Air yang dianggarkan.

h. Tanah Timbunan

$$\begin{aligned} \text{Periode 1 Juli – 31 Des 2004} &= (\text{Rp. 4.500} - \text{Rp. 5.000}) \times 500 \\ &= (\text{Rp. 250.000,-}) \end{aligned}$$

Terjadinya selisih yang menguntungkan sebesar Rp. 250.000,- karena harga Tanah Timbunan yang sesungguhnya lebih kecil dari harga Tanah Timbunan yang dianggarkan.

i. Kawat

$$\begin{aligned} \text{Periode 1 Juli – 31 Des 2004} &= (\text{Rp. 3.000} - \text{Rp. 3.000}) \times 873 \\ &= (\text{Rp. 0,-}) \end{aligned}$$

Tidak terjadinya selisih karena harga Kawat yang sesungguhnya sama dengan harga Kawat yang dianggarkan.

j. Kayu

$$\begin{aligned} \text{Periode 1 Juli – 31 Des 2004} &= (\text{Rp. 400.000} - \text{Rp. 450.000}) \times 20 \\ &= (\text{Rp. 1.000.000,-}) \end{aligned}$$

Terjadinya selisih yang menguntungkan sebesar Rp. 1.000.000,- karena harga Kayu yang sesungguhnya lebih kecil dari harga Kayu yang dianggarkan.

Untuk lebih jelasnya laporan Selisih/Varian harga bahan dapat dilihat pada tabel 2 berikut ini :



Tabel 1
CV. TAMALATE INDAH MAKASSAR
Laporan Biaya Bahan
Proyek Rehabilitasi Jaringan Irigasi Saluran Sekunder Mamminasa
Periode 1 Juli – 31 Desember 2004

| NO | JENIS BAHAN | ANGGARAN | | | REALISASI | | | SELISIH/VARIAN | |
|-----|--|-----------|-----------------|-------------------|-----------|-----------------|-------------------|------------------|------------------|
| | | Volume | Hrg Satuan (Rp) | Jumlah (Rp) | Volume | Hrg Satuan (Rp) | Jumlah (Rp) | Favorable (Rp) | Unfavorable (Rp) |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 = 3x4 | 6 | 7 | 8 = 6x7 | 9 = 5 - 8 | 10 = 8-5 |
| 1. | Sirtu | 500 m3 | 21.000 | 10.500.000 | 523 m3 | 22.000 | 11.506.000 | 0 | 1.006.000 |
| 2. | Semen | 1.000 Zak | 20.000 | 20.000.000 | 1.004 Zak | 21.500 | 21.586.000 | 0 | 1.586.000 |
| 3. | Batu Gunung | 500 m3 | 23.000 | 11.500.000 | 493 m3 | 23.000 | 11.339.000 | 161.000 | 0 |
| 4. | Pasir | 700 m3 | 18.000 | 12.600.000 | 702 m3 | 20.000 | 14.040.000 | 0 | 1.440.000 |
| 5. | Kerikil | 100 m3 | 29.000 | 2.900.000 | 112 m3 | 29.000 | 3.248.000 | 0 | 348.000 |
| 6. | Besi | 1200 Kg | 6.000 | 7.200.000 | 1000 Kg | 7.000 | 7.000.000 | 200.000 | 0 |
| 7. | Pipa Air | 90 m2 | 14.000 | 1.260.000 | 95 m2 | 15.000 | 1.425.000 | 0 | 165.000 |
| 8. | Tanah Timbunan | 500 m3 | 5.000 | 2.500.000 | 500 m3 | 4.500 | 2.250.000 | 250.000 | 0 |
| 9. | Kawat | 900 Kg | 3.000 | 2.700.000 | 873 Kg | 3.000 | 2.619.000 | 81.000 | 0 |
| 10. | Kayu | 27 m3 | 450.000 | 12.150.000 | 20 m3 | 400.000 | 8.000.000 | 4.150.000 | 0 |
| | JUMLAH | | | 83.310.000 | | | 83.013.000 | 4.842.000 | 4.545.000 |
| | Total Selisih/Varian Biaya..... | | | | | | | 297.000 | |

Sumber : CV. Tamalate Indah Makassar

Keterangan :

Favorable = Menguntungkan

Unfavorable = Tidak Menguntungkan

Tabel 2
CV. TAMALATE INDAH MAKASSAR
Laporan Selisih/Varian Harga Bahan
Proyek Rehabilitasi Jaringan Irigasi Saluran Sekunder Mamminasa
Periode 1 Juli – 31 Desember 2004

| NO | JENIS BAHAN | ANGGARAN | | REALISASI | | SELISIH/VARIAN | |
|-----|--|-----------|-----------------|-----------|-----------------|------------------|------------------|
| | | Volume | Hrg Satuan (Rp) | Volume | Hrg Satuan (Rp) | Favorable (Rp) | Unfavorable (Rp) |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 = (4-6) x 5 | 8 = (6-4) x 5 |
| 1. | Sirtu | 500 m3 | 21.000 | 523 m3 | 22.000 | 0 | 523.000 |
| 2. | Semen | 1.000 Zak | 20.000 | 1.004 Zak | 21.500 | 0 | 1.506.000 |
| 3. | Batu Gunung | 500 m3 | 23.000 | 493 m3 | 23.000 | 0 | 0 |
| 4. | Pasir | 700 m3 | 18.000 | 702 m3 | 20.000 | 0 | 1.404.000 |
| 5. | Kerikil | 100 m3 | 29.000 | 112 m3 | 29.000 | 0 | 0 |
| 6. | Besi | 1200 Kg | 6.000 | 1000 Kg | 7.000 | 0 | 1.000.000 |
| 7. | Pipa Air | 90 m2 | 14.000 | 95 m2 | 15.000 | 0 | 95.000 |
| 8. | Tanah Timbunan | 500 m3 | 5.000 | 500 m3 | 4.500 | 250.000 | 0 |
| 9. | Kawat | 900 Kg | 3.000 | 873 Kg | 3.000 | 0 | 0 |
| 10. | Kayu | 27 m3 | 450.000 | 20 m3 | 400.000 | 1.000.000 | 0 |
| | JUMLAH | | | | | 1.250.000 | 4.528.000 |
| | Total Selisih/Varian Harga Bahan..... | | | | | | 3.278.000 |

Sumber : CV. Tamalate Indah Makassar

Keterangan :

Favorable = Menguntungkan
 Unfavorable = Tidak Menguntungkan

Dalam tabel 2 tersebut terlihat bahwa selisih/varian harga bahan yang menguntungkan (Favorable) untuk periode 1 Juli – 31 Desember 2004 Sebesar Rp. 1.250.000,- sedangkan selisih harga bahan yang tidak menguntungkan (Unfavorable) sebesar Rp. 4.528.000,-

Hal ini menunjukkan bahwa selisih harga bahan tidak menguntungkan lebih besar dari selisih harga bahan yang menguntungkan yaitu sebesar Rp. 3.278.000,-. Terjadinya selisih/varian harga bahan yang tidak menguntungkan tersebut karena harga sesungguhnya lebih besar dari harga yang telah dianggarkan.

2. Selisih Kuantitas Bahan

Rumus yang digunakan untuk menghitung selisih kuantitas bahan adalah sebagai berikut :

$$\text{Selisih Kuantitas Bahan} = (\text{Kuantitas Sesungguhnya} - \text{Kuantitas Standar}) \times \text{Harga Standar Perunit.}$$

a. Sirtu

$$\begin{aligned} \text{Periode 1 Juli – 31 Des 2004} &= (523 - 500) \times \text{Rp. 21.000,-} \\ &= (\text{Rp. 483.000,-}) \end{aligned}$$

terjadinya selisih tidak menguntungkan sebesar Rp. 483.000,- karena kuantitas sirtu sesungguhnya lebih besar dari Kuantita sirtu yang dianggarkan.

b. Semen

$$\begin{aligned} \text{Periode 1 Juli – 31 Des 2004} &= (1.004 - 1.000) \times \text{Rp. 20.000,-} \\ &= (\text{Rp. 80.000,-}) \end{aligned}$$

Terjadinya selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp. 80.000,- karena Kuantitas Semen yang sesungguhnya lebih besar dari Kuantitas Semen yang dianggarkan.

c. Batu Gunung

$$\begin{aligned} \text{Periode 1 Juli – 31 Des 2004} &= (493 - 500) \times \text{Rp. } 23.000,- \\ &= (\text{Rp. } 161.000,-) \end{aligned}$$

Terjadinya selisih yang menguntungkan karena Kuantitas Batu Gunung yang sesungguhnya lebih kecil dari Kuantitas Batu Gunung yang dianggarkan.

d. Pasir

$$\begin{aligned} \text{Periode 1 Juli – 31 Des 2004} &= (702 - 700) \times \text{Rp. } 18.000,- \\ &= (\text{Rp. } 36.000,-) \end{aligned}$$

Terjadinya selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp. 36.000,- karena Kuantitas Pasir yang sesungguhnya lebih besar dari Kuantitas Pasir yang dianggarkan.

e. Kerikil

$$\begin{aligned} \text{Periode 1 Juli – 31 Des 2004} &= (112 - 100) \times \text{Rp. } 29.000,- \\ &= (\text{Rp. } 348.000,-) \end{aligned}$$

Terjadinya selisih yang tidak menguntungkan karena Kuantitas Kerikil yang sesungguhnya lebih besar dari Kuantitas Kerikil yang dianggarkan.

f. Besi

$$\begin{aligned} \text{Periode 1 Juli – 30 Des 2004} &= (1000 - 1.200) \times \text{Rp. } 6.000,- \\ &= (\text{Rp. } 1.200.000,-) \end{aligned}$$

Terjadinya selisih yang menguntungkan sebesar Rp. 1.200.000,- karena Kuantitas Besi yang sesungguhnya lebih Kecil dari Kuantitas Besi yang dianggarkan.

g. Pipa Air

$$\begin{aligned} \text{Periode 1 Juli – 30 Des 2004} &= (95 - 90) \times \text{Rp. } 14.000,- \\ &= (\text{Rp. } 70.000,-) \end{aligned}$$

Terjadinya selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp. 70.000,- karena Kuantitas Pipa Air yang sesungguhnya lebih besar dari Kuantitas Pipa Air yang dianggarkan.

h. Tanah Timbunan

$$\begin{aligned} \text{Periode 1 Juli – 31 Des 2004} &= (500 - 500) \times \text{Rp. } 5.000,- \\ &= (\text{Rp. } 0,-) \end{aligned}$$

Tidak terjadinya selisih karena Kuantitas Tanah Timbunan yang sesungguhnya sama dengan Kuantitas Tanah Timbunan yang dianggarkan.

i. Kawat

$$\begin{aligned} \text{Periode 1 Juli – 31 Des 2004} &= (873 - 900) \times \text{Rp. } 3.000,- \\ &= (\text{Rp. } 81.000,-) \end{aligned}$$

Terjadinya selisih yang menguntungkan karena Kuantitas Kawat yang sesungguhnya Lebih kecil dari Kuantitas Kawat yang dianggarkan.

j. Kayu

$$\begin{aligned} \text{Periode 1 Juli – 31 Des 2004} &= (20 - 27) \times \text{Rp. } 450.000,- \\ &= (\text{Rp. } 3.150.000,-) \end{aligned}$$

Terjadinya selisih yang menguntungkan sebesar Rp. 3.150.000,- karena Kuantitas Kayu yang sesungguhnya lebih kecil dari Kuantitas Kayu yang dianggarkan.

Untuk lebih jelasnya laporan Selisih/Varian Kuantitas bahan dapat dilihat pada tabel 3 berikut ini :



Tabel 3
CV. TAMALATE INDAH MAKASSAR
Laporan Selisih/Varian Kuantitas Bahan
Proyek Rehabilitasi Jaringan Irigasi Saluran Sekunder Mamminasa
Periode 1 Juli – 31 Desember 2004

| NO | JENIS BAHAN | ANGGARAN | | REALISASI | | SELISIH/VARIAN | |
|-----|--|-----------|-----------------|-----------|-----------------|------------------|------------------|
| | | Volume | Hrg Satuan (Rp) | Volume | Hrg Satuan (Rp) | Favorable (Rp) | UnFavorable (Rp) |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 = (3-5) x 4 | 8 = (5-3) x 4 |
| 1. | Sirtu | 500 m3 | 21.000 | 523 m3 | 22.000 | 0 | 483.000 |
| 2. | Semen | 1.000 Zak | 20.000 | 1.004 Zak | 21.500 | 0 | 80.000 |
| 3. | Batu Gunung | 500 m3 | 23.000 | 493 m3 | 23.000 | 161.000 | 0 |
| 4. | Pasir | 700 m3 | 18.000 | 702 m3 | 20.000 | 0 | 36.000 |
| 5. | Kerikil | 100 m3 | 29.000 | 112 m3 | 29.000 | 0 | 348.000 |
| 6. | Besi | 1200 Kg | 6.000 | 1000 Kg | 7.000 | 1.200.000 | 0 |
| 7. | Pipa Air | 90 m2 | 14.000 | 95 m2 | 15.000 | 0 | 70.000 |
| 8. | Tanah Timbunan | 500 m3 | 5.000 | 500 m3 | 4.500 | 0 | 0 |
| 9. | Kawat | 900 Kg | 3.000 | 873 Kg | 3.000 | 81.000 | 0 |
| 10. | Kayu | 27 m3 | 450.000 | 20 m3 | 400.000 | 3.150.000 | 0 |
| | JUMLAH | | | | | 4.592.000 | 1.017.000 |
| | Total Selisih/Varian Kuantitas Bahan..... | | | | | 3.575.000 | |

Sumber : CV. Tamalate Indah Makassar

Keterangan :

Favorable = Menguntungkan

Unfavorable = Tidak Menguntungkan

Dalam Tabel 3 tersebut terlihat bahwa selisih/varian kuantitas bahan yang menguntungkan (Favorable) untuk periode 1 Juli – 31 Des 2004 sebesar Rp. 4.592.000,-. Sedangkan selisih/varian kuantitas bahan yang tidak menguntungkan (Unfavorable) sebesar Rp. 1.017.000,-

Hal ini menunjukkan bahwa telah terjadi selisih/varian kuantitas bahan yang menguntungkan lebih besar dari selisih/varian yang tidak menguntungkan yaitu sebesar Rp. 3.575.000,-. Terjadi selisih kuantitas bahan yang menguntungkan karena kuantitas bahan yang sesungguhnya lebih kecil dari Kuantitas bahan yang dianggarkan.

B. Analisis Selisih/Varian Biaya Upah Langsung

Berdasarkan data yang diperoleh dari perusahaan, maka dapat disajikan data Anggaran dan Realisasi biaya upah langsung. Adapun laporan biaya upah langsung untuk periode 1 Juli – 31 Des 2004 dapat dilihat pada tabel 4.

Dari tabel 4 dapat dilihat adanya selisih baik selisih yang menguntungkan (Favorable) maupun selisih yang tidak menguntungkan (Unfavorable) yang disebabkan oleh perubahan tarif upah maupun perubahan jam kerja. Untuk lebih jelasnya selisih tersebut dapat dihitung sebagai berikut :

1. Selisih Harga (Tarif) Upah

Rumus yang digunakan untuk menghitung selisih tarif upah adalah sebagai berikut :

Selisih Tarif Upah = (Tarif Upah Sesungguhnya – Tarif Upah Standar) x Jam Kerja Sesungguhnya.

a. Pekerja

$$\begin{aligned} \text{Periode 1 Juli - 31 Des 2004} &= (1.200 - 750) \times 7.650 \\ &= (\text{Rp. } 3.442.500,-) \end{aligned}$$

Terjadinya selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp. 3.442.500,- karena tarif upah pekerja yang sesungguhnya lebih besar dari tarif upah pekerja yang dianggarkan.

b. Tukang

$$\begin{aligned} \text{Periode 1 Juli - 31 Des 2004} &= (1.500 - 1.000) \times 3.570 \\ &= (\text{Rp. } 1.785.000,-) \end{aligned}$$

Terjadinya selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp. 1.785.000,- karena tarif Tukang yang sesungguhnya lebih besar dari tarif upah Tukang yang dianggarkan.

c. Kepala Tukang

$$\begin{aligned} \text{Periode 1 Juli - 31 Des 2004} &= (2.000 - 1.200) \times 510 \\ &= (\text{Rp. } 408.000,-) \end{aligned}$$

Terjadinya selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp. 408.000,- karena tarif upah Kepala Tukang yang sesungguhnya lebih besar dari tarif upah Kepala Tukang yang dianggarkan.

d. Mandor

$$\begin{aligned} \text{Periode 1 Juli - 31 Des 2004} &= (2.500 - 1.750) \times 510 \\ &= (\text{Rp. } 382.500,-) \end{aligned}$$

Terjadinya selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp. 382.500,- karena tarif upah Mandor yang sesungguhnya lebih besar dari tarif upah Mandor yang dianggarkan.

Untuk lebih jelasnya selisih/varian tarif upah langsung dapat dilihat pada tabel 5 berikut ini :



Tabel 4
CV. TAMALATE INDAH MAKASSAR
Laporan Biaya Upah
Proyek Rehabilitasi Jaringan Irigasi Satuan Sekunder Mamminasa
Periode 1 Juli – 31 Desember 2004

| NO | JENIS UPAH | ANGGARAN | | | | | REALISASI | | | | | SELISIH/VARIAN | |
|----|--|--------------|--------------------|-------------------|-----------|------------------|--------------|--------------------|-------------------|-----------|-------------------|----------------|------------------|
| | | Jumlah Orang | Tarif Per jam (Rp) | Jml Jam per Orang | Total Jam | Jumlah (Rp) | Jumlah Orang | Tarif Per jam (Rp) | Jml Jam per Orang | Total Jam | Jumlah (Rp) | Favorable (Rp) | UnFavorable (Rp) |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6=3x5 | 7=4x6 | 8 | 9 | 10 | 11=8x10 | 12=9x11 | 13=7-12 | 14=12-7 |
| 1. | Pekerja | 12 | 750 | 500 | 6.000 | 4.500.000 | 15 | 1.200 | 510 | 7.650 | 9.180.000 | 0 | 4.680.000 |
| 2. | Tukang | 5 | 1.000 | 500 | 2.500 | 2.500.000 | 7 | 1.500 | 510 | 3.570 | 5.355.000 | 0 | 2.855.000 |
| 3. | Kepala Tukang | 1 | 1.200 | 500 | 500 | 600.000 | 1 | 2.000 | 510 | 510 | 1.020.000 | 0 | 420.000 |
| 4. | Mandor | 1 | 1.750 | 500 | 500 | 875.000 | 1 | 2.500 | 510 | 510 | 1.275.000 | 0 | 400.000 |
| | Jumlah | | | | | 8.475.000 | | | | | 16.830.000 | 0 | 8.535.000 |
| | Total Selisih/Varian Tarif Upah | | | | | | | | | | | | 8.535.000 |

Sumber : CV. Tamalate Indah Makassar
Keterangan :

Favorable = Menguntungkan
Unfavorable = Tidak Menguntungkan

Tabel 5
CV. TAMALATE INDAH MAKASSAR
Laporan Selisih/Varian Tarif Upah
Proyek Rehabilitasi Jaringan Irigasi Saluran Sekunder Mamminasa
Periode 1 Juli – 31 Desember 2004

| NO | JENIS UPAH | ANGGARAN | | | | REALISASI | | | | SELISIH/VARIAN | | | |
|----|--|--------------|--------------------|-------------------|-----------|------------------|--------------|--------------------|-------------------|----------------|-------------------|----------------|------------------|
| | | Jumlah Orang | Tarif Per jam (Rp) | Jml Jam per Orang | Total Jam | Jumlah (Rp) | Jumlah Orang | Tarif Per jam (Rp) | Jml Jam per Orang | Total Jam | Jumlah (Rp) | Favorable (Rp) | UnFavorable (Rp) |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6=3x5 | 7=4x6 | 8 | 9 | 10 | 11=8x10 | 12=9x11 | 13=(9-4)x11 | 14=(9-4)x11 |
| 1. | Pekerja | 12 | 750 | 500 | 6.000 | 4.500.000 | 15 | 1.200 | 510 | 7.650 | 9.180.000 | 0 | 3.442.500 |
| 2. | Tukang | 5 | 1.000 | 500 | 2.500 | 2.500.000 | 7 | 1.500 | 510 | 3.570 | 5.355.000 | 0 | 1.785.000 |
| 3. | Kepala Tukang | 1 | 1.200 | 500 | 500 | 600.000 | 1 | 2.000 | 510 | 510 | 1.020.000 | 0 | 408.000 |
| 4. | Mandor | 1 | 1.750 | 500 | 500 | 875.000 | 1 | 2.500 | 510 | 510 | 1.275.000 | 0 | 383.500 |
| | Jumlah | | | | | 8.475.000 | | | | | 16.830.000 | 0 | 6.019.000 |
| | Total Selisih/Varian Tarif Upah | | | | | | | | | | | | 6.019.000 |

Sumber : CV. Tamalate Indah Makassar
 Keterangan :

Favorable = Menguntungkan
 Unfavorable = Tidak Menguntungkan

Dalam tabel 5 tersebut terlihat bahwa selisih varian tarif upah yang menguntungkan (Favorable) untuk periode 1 Juli – 31 Desember 2004 sebesar Rp. 0,- Sedangkan selisih tarif upah yang tidak menguntungkan (Unfavorable) sebesar Rp. 6.019.000,-

Hal ini menunjukkan bahwa telah terjadi selisih tarif upah yang tidak menguntungkan yang lebih besar dari selisih yang menguntungkan yaitu sebesar Rp. 6.019.000,-. Terjadinya selisih tarif upah tersebut karena tarif upah sesungguhnya lebih besar dari tarif upah yang telah dianggarkan.

2. Selisih Efisiensi Upah Langsung

Rumus yang digunakan untuk menghitung selisih efisiensi upah langsung adalah sebagai berikut :

$$\text{Selisih Tarif Upah} = (\text{Jam Kerja Sesungguhnya} - \text{Jam Kerja Standar}) \times \text{Tarif Upah Standar.}$$

a. Pekerja

$$\begin{aligned} \text{Periode 1 Juli} - 31 \text{ Des 2004} &= (7.650 - 6.000) \times \text{Rp. 750,-} \\ &= (\text{Rp. 1.237.500,-}) \end{aligned}$$

Terjadinya selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp. 1.237.500,- karena tarif upah pekerja yang sesungguhnya lebih besar dari tarif upah pekerja yang dianggarkan.

b. Tukang

$$\begin{aligned} \text{Periode 1 Juli} - 31 \text{ Des 2004} &= (3.570 - 2.500) \times \text{Rp. 1.000,-} \\ &= (\text{Rp. 1.070.000,-}) \end{aligned}$$

Terjadinya selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp. 1.070.000,- karena tarif Tukang yang sesungguhnya lebih besar dari tarif upah Tukang yang dianggarkan.

c. Kepala Tukang

$$\begin{aligned} \text{Periode 1 Juli - 31 Des 2004} &= (510 - 500) \times \text{Rp. 1.200,-} \\ &= (\text{Rp. 12.000,-}) \end{aligned}$$

Terjadinya selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp. 12.000,- karena tarif upah Kepala Tukang yang sesungguhnya lebih besar dari tarif upah Kepala Tukang yang dianggarkan.

d. Mandor

$$\begin{aligned} \text{Periode 1 Juli - 31 Des 2004} &= (510 - 500) \times \text{Rp. 1.750,-} \\ &= (\text{Rp. 17.500,-}) \end{aligned}$$

Terjadinya selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp. 17.500,- karena tarif upah Mandor yang sesungguhnya lebih besar dari tarif upah Mandor yang dianggarkan.

Untuk lebih jelasnya Laporan Selisih/Varian efisiensi upah langsung dapat dilihat pada tabel 6 berikut ini :

Tabel 6
CV. TAMALATE INDAH MAKASSAR
Laporan Selisih/Varian Efisiensi Upah
Proyek Rehabilitasi Jaringan Irigasi Saluran Sekunder Mamminasa
Periode 1 Juli – 31 Desember 2004

| NO | JENIS UPAH | ANGGARAN | | | | REALISASI | | | | SELISIH/VARIAN | | | |
|----|--|--------------|--------------------|-------------------|-----------|------------------|--------------|--------------------|-------------------|----------------|-------------------|----------------|------------------|
| | | Jumlah Orang | Tarif Per jam (Rp) | Jml Jam per Orang | Total Jam | Jumlah (Rp) | Jumlah Orang | Tarif Per jam (Rp) | Jml Jam per Orang | Total Jam | Jumlah (Rp) | Favorable (Rp) | UnFavorable (Rp) |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6=3x5 | 7=4x6 | 8 | 9 | 10 | 11=8x10 | 12=9x11 | 13=(11-6)x4 | 14=(11-6)x4 |
| 1. | Pekerja | 12 | 750 | 500 | 6.000 | 4.500.000 | 15 | 1.200 | 510 | 7.650 | 9.180.000 | 0 | 1.237.500 |
| 2. | Tukang | 5 | 1.000 | 500 | 2.500 | 2.500.000 | 7 | 1.500 | 510 | 3.570 | 5.355.000 | 0 | 1.070.000 |
| 3. | Kepala Tukang | 1 | 1.200 | 500 | 500 | 600.000 | 1 | 2.000 | 510 | 510 | 1.020.000 | 0 | 12.000 |
| 4. | Mandor | 1 | 1.750 | 500 | 500 | 875.000 | 1 | 2.500 | 510 | 510 | 1.275.000 | 0 | 17.500 |
| | Jumlah | | | | | 8.475.000 | | | | | 16.830.000 | 0 | 2.337.000 |
| | Total Selisih/Varian Tarif Upah | | | | | | | | | | | | 2.337.000 |

Sumber : CV. Tamalate Indah Makassar
Keterangan :

Favorable = Menguntungkan
Unfavorable = Tidak Menguntungkan

Dalam tabel 6 tersebut terlihat bahan selisih/efisiensi upah langsung yang menguntungkan (Favorable) untuk periode 1 Juli – 31 Desember 2004 sebesar Rp. 0,-. Sedangkan selisih/varian efisiensi upah langsung yang tidak menguntungkan (Unfavorable) sebesar Rp. 2.337.000,-.

Hal ini menunjukkan bahwa telah terjadi selisih efisiensi upah langsung yang tidak menguntungkan yang lebih besar dari selisih yang menguntungkan yaitu sebesar Rp. 2.337.000,-. Terjadinya selisih tarif upah tersebut karena tarif upah sesungguhnya lebih besar dari tarif upah yang telah dianggarkan.

Berdasarkan analisis selisih/Varian antara anggaran dan realisasi biaya Proyek Rehabilitasi Jaringan Irigasi Saluran Sekunder Mamminasa khususnya biaya bahan dan biaya upah kerja langsung terlihat bahwa anggaran yang telah ditetapkan lebih kecil dari biaya yang dikeluarkan selama periode 1 Juli sampai dengan 31 Desember 2004. Dengan kata lain realisasi lebih besar dari anggaran yang telah ditetapkan yaitu sebesar Rp. 91.785.000,- untuk biaya yang dianggarkan dan Rp. 99.843.000,- untuk biaya yang terealisasi.

CV. Tamalate Indah Makassar tidak melakukan analisis/Varian sehingga sulit untuk diketahui apakah selisih tersebut disebabkan oleh pelaksanaan yang tidak efisien atau kesalahan estimasi dalam penyusunan anggaran. Apabila selisih yang tidak menguntungkan terjadi Karena kesalahan estimasi yaitu biaya yang dianggarkan terlalu kecil, maka penyusunan untuk periode berikutnya harus dipertimbangkan. Sedangkan selisih menguntungkan yang disebabkan oleh efisiensi harus dapat ditingkatkan. Sebaliknya untuk selisih yang tidak menguntungkan perlu dianalisis untuk mengetahui apakah selisih tersebut

disebabkan oleh ketidak efisienan dalam pelaksanaan proyek atau adanya kenaikan harga bahan atau tarif upah. Untuk selisih yang tidak menguntungkan harus dapat dilakukan tindakan perbaikan untuk periode berikutnya.

Evaluasi yang dilakukan oleh pihak manajemen baru sebatas pada hasil angka terakhir, dimana apabila total plafond biaya belum terlampaui, maka dapat ditolerir. Tidak dilakukannya penyelidikan/evaluasi terhadap penyebab selisih tersebut mengakibatkan informasi yang dihasilkan tidak akurat dan tidak efektif untuk dapat dijadikan sebagai alat pengendalian biaya. Bisa saja selisih hasil perbandingan secara keseluruhan terlihat menguntungkan padahal sebenarnya didalamnya ada unsur biaya yang merugikan atau sebaliknya. Seringkali dalam penyusunan anggaran terjadi kesalahan mengistemasi biaya sehingga mengakibatkan timbulnya selisih yang merugikan perusahaan. Oleh karena itu, dalam penyusunan anggaran periode berikutnya diharapkan kesalahan tersebut dapat menjadi pertimbangan agar tidak terjadi kesalahan yang sama. Untuk selisih yang menguntungkan bagi perusahaan perlu dilakukan analisis untuk mengetahui penyebabnya, karena bisa saja anggaran untuk suatu produk terlalu besar dibandingkan dengan biaya yang seharusnya terjadi dan bukan disebabkan karena adanya efisiensi dalam pengeluaran.

Dari selisih/varian itu pula dapat dilihat bagaimana pentingnya suatu anggaran yang disusun secara berkala yang dihubungkan dengan efisiensi dan perencanaan. Proses pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan dengan baik dan terarah sesuai rencana sehingga dapat memperoleh hasil yang optimal.

Adapun laporan rugi laba pelaksanaan Proyek Rehabilitasi Jaringan Irigasi Saluran Sekunder Mamminasa dapat dilihat pada tabel 7 berikut ini :



Tabel 7
CV. Tamalate Indah Makassar
Laporan Rugi Laba
Proyek Rehabilitasi Jaringan Irigasi Saluran Sekunder Mamminasa
Periode 1 Juli – 31 Des 2004

| | | |
|------------------------------|------------------|--------------------------|
| Nilai Kontrak | | Rp. 250.525.000,- |
| Biaya-biaya Proyek | | |
| - Bahan | Rp. 83.013.000,- | |
| - Upah Kerja Langsung | Rp. 16.830.000,- | |
| - Peralatan | Rp. 5.600.000,- | |
| - Persiapan dan penyelesaian | Rp. 4.000.000,- | |
| - Rupa-rupa Proyek | Rp. 3.560.000,- | |
| - Biaya Umum Proyek | Rp. 2.870.000,- | |
| Jumlah Biaya Proyek | | Rp. 115.873.000,- |
| Laba Proyek | | Rp. 134.652.000,- |

Sumber : CV. Tamalate Indah Makassar

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN - SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dikemukakan pada bab hasil dan pembahasan mak dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Selisih biaya bahan yang tidak menguntungkan/Unfavortable (Realisasi lebih kecil dari anggaran) sebesar Rp. 297.000,- disebabkan adanya selisih harga bahan yang menguntungkan dan harga bahan yang tidak menguntungkan sebesar (Rp. 4.842.000,- -- Rp. 4.545.000,-)
2. Selisih biaya upah yang tidak menguntungkan/Unfavortable (Realisasi lebih besar dari anggaran) sebesar Rp. 8.535.000,- disebabkan adanya selisih upah kerja langsung yang tidak menguntungkan dengan upah kerja langsung yang menguntungkan sebesar (Rp. 8.535.000,- -- Rp. 0,-). Terjadinya selisih upah kerja langsung tersebut dipengaruhi oleh kenaikan tarif upah tenaga kerja langsung.

B. Saran-saran

Untuk lebih meningkatkan fungsi anggaran sebagai alat pengendalian biaya pada CV. Tamalate Indah Makassar dimasa yang akan datang, saran peneliti adalah :

1. Hendaknya perusahaan melakukan analisis selisih/varian baik analisis selisih harga bahan, analisis kuantitas bahan, analisis selisih tarif upah langsung, maupun analisis selisih efesiensi upah langsung. Hal ini dimaksudkan agar

perusahaan dapat mendeteksi sebab-sebab terjadinya penyimpangan biaya dalam pelaksanaan proyek.

2. Dalam penyusunan anggaran hendaknya dilakukan secara realities dengan mempertimbangkan lokasi, kondisi, dan sifat-sifat pekerjaan serta resiko timbulnya biaya lain pada saat pelaksanaan proyek.
3. Pelaporan realisasi anggaran secara berkala hendaknya tetap dilaksanakan karena dengan laporan berkala tersebut pimpinan dapat bertanggung jawab dan dapat memantau perkembangan biaya proyek dan segera melakukan tindakan perbaikan jika terjadi penyimpangan biaya dalam pelaksanaan proyek.



DAFTAR PUSTAKA

- Ade Saputro, Gunawan dan Asri, Marwan. 1996. *Penganggaran Perusahaan*. Edisi Ketiga. Cetakan Kesembilan. BPFE. Yogyakarta.
- Anthony, D. And Wedford. 1992. *Management Control System*. Edisi Keenam. Alih Bahasa Agus Maulana. Bina Rupa Aksara. Jakarta.
- ,And Govindarajan, V. 1995. *Management Control System*. Eighth Edition. Prentice-Hall, New Jersey. USA.
- Hogren, C.T, and Foster, 2000. *Cost Accounting; A Managerial Emphasis*. Tenth Edition. Prentice-Hall Inc., New Jersey. USA.
- Mulyadi. 1993. *Akuntansi Biaya*. Edisi Kelima. Badan Penerbit STIE YKPN. Yogyakarta.
- Munandar, M. 1994. *Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja*. Edisi Pertama. BPFE. Yogyakarta.
- Plemeni, R.S. 1991. *Cost Accounting; Concept And Aplication For Managerial Decision Making*. Third Edition. MC. Graw Hill Book Company. USA.
- Soeharto, Imam. 1990. *Manajemen Proyek*. Jilid 2. Erlangga. Jakarta.
- Supriono, R.A. 1999. *Akuntansi Manajemen; Proses Pengendalian Manajemen*. Edisi Ketiga. BPFE. Yogyakarta.