

**ANALISIS PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN BIAYA
OPERASIONAL PROYEK PERUMAHAN PADA PT.
BUKIT SEJAHTERA KABUPATEN GOWA**

SKRIPSI

KIKI SEPTIANI ASPAR

NIM : 105730402312



**Program Studi AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
MAKASSAR
2019**

**ANALISIS PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN BIAYA
OPERASIONAL PROYEK PERUMAHAN PADA PT.
BUKIT SEJAHTERA KABUPATEN GOWA**

SKRIPSI

KIKI SEPTIANI ASPAR

NIM : 105730402312

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Dalam Rangka
Menyelesaikan Studi Pada Program Studi Strata 1
Akuntansi**

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS AKUNTANSI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

2019

MOTTO HIDUP

Jawaban Sebuah Keberhasilan Adalah
Terus Belajar dan Tak kenal Putus Asa



PERSEMBAHAN

Dengan Rasa Syukur Kepada Allah SWT. Atas Segala Rahmat_Nya
Skripsi Ini Kupersembahkan Untuk Kedua Orang Tuaku Ayahanda Aspar
dan Ibunda Salmawati Yang Doa nya Selalu Bersamaku.



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JURUSAN AKUNTANSI

Alamat: Jl. Sultan Alauddin No. 259 Fax (0411) 8655588 Makassar 90221

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul Skripsi : "Analisis Pengawasan dan Pengendalian Biaya Operasional Proyek Perumahan pada PT. Bukit Sejahtera Kabupaten Gowa"
Nama : Kiki Septiani Aspar
NIM : 105730402312
Jurusan : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Makassar

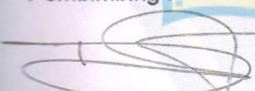
Menyatakan bahwa skripsi ini telah diperiksa dan diajukan didepan panitia penguji skripsi strata satu (S1) pada hari sabtu 31 Agustus 2019 di ruangan Iqra 7.1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar

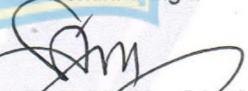
Makassar, 31 Agustus 2019

Menyetujui,

Pembimbing I

Pembimbing II



Hj. Ruliaty, MM
NIDN: 0009095406


Abd. Salam HB, SE., M.Si., Ak., CA., CSP
NIDN: 0931126607

Mengetahui:

Ketua Program Studi,




Dr. Ismail Badollahi, SE., M.Si., Ak., CA.CSP
NBM. 167 3428



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS JURUSAN AKUNTANSI

Alamat: Jl. Sultan Alauddin No. 259 Fax (0411) 8655588 Makassar 90221





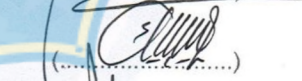
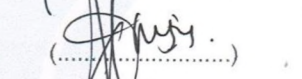
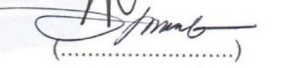
بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi atas Nama Kiki Septiani Aspar, NIM 105730402312 diterima dan disahkan oleh Panitia Ujian Skripsi berdasarkan Surat Keputusan Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar Nomor : 145/ Tahun 1440 H/ 2019 M, Tanggal 30 Dzulhijjah 1440 H/ 31 Agustus 2019 M, sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Akuntansi Fakultas ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 30 Dzulhijjah 1440 H
31 Agustus 2019 M

PANITIA UJIAN

1. Pengawas Umum : Prof. Dr. H. Abd Rahman Rahim, S.E.,MM (Rektor Unismuh Makassar) 
2. Ketua : Ismail Rasulong, S.E.,MM (Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis) 
3. Sekretaris : Dr. Agus Salim HR, S.E.,MM (Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis) 
4. Penguji : 1. Dr. Ismail Badollahi, S.E.,M.Si.,Ak.CA.CSP 
2. Saida Said, S.E.,M.Ak.Ak 
3. Wa Ode Rayyani, S.E.,M.Si.,Ak.CA 
4. Asriati, S.E.,M.Si 



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS JURUSAN AKUNTANSI

Alamat: Jl. Sultan Alauddin No. 259 Fax (0411) 8655588 Makassar 90221

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Kiki Septiani Aspar

Stambuk : 105730402312

Program studi : Akuntansi

Dengan Judul : "Analisis Pengawasan dan Pengendalian Biaya Operasional Proyek Perumahan pada PT. Bukit Sejahtera Kabupaten Gowa"

Dengan ini menyatakan bahwa:

Skripsi yang saya ajukan di depan Tim Penguji adalah ASLI hasil karya sendiri, bukan hasil jiplakan dan tidak dibuat oleh siapa pun.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan saya bersedia menerima sanksi apabila pernyataan ini tidak benar.

Makassar, 31 Agustus 2019

Yang Membuat Pernyataan



Kiki Septiani Aspar

Diketahui oleh:



Ismail Rasulong, SE., MM
NBM. 903078

Ketua Program Studi,

Dr. Ismail Badollahi, SE., M.Si., Ak., CA.CSP
NBM. 107 3428

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya yang tiada hentinya diberikan kepada hamba-Nya sehingga skripsi yang berjudul Analisis Pengawasan dan Pengendalian Biaya Operasional Proyek Perumahan pada PT. Bukit Sejahtera Kab. Gowa. Skripsi ini sebagai salah syarat guna menyelesaikan Program Sarjana (S1) Jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar. Skripsi terselesaikan berkat do'a kedua orang tua kami dan bantuan dari beberapa pihak, terutama dosen pembimbing dan teman-teman penulis. Oleh karena itu ucapan terimakasih teristimewah kepada kedua orang tua kami dan dosen pembimbing kami

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Selanjutnya ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya disampaikan dengan hormat kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Abd. Rahman Rahim, SE., MM., Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar.
2. Bapak Ismail Rosulong, SE., MM, sebagai Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.
3. Bapak Dr. Ismail Badollahi, SE., M.Si. Ak,CA selaku Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Makassar.
4. Ibu Dr. Hj. Ruliaty, MM, selaku pembimbing I yang memberikan bimbingan dan pengarahan atas penyusunan skripsi ini.

5. Bapak Abd. Salam, SE., M. Si. Ak. CA, selaku pembimbing II yang telah berkenan memberikan bimbingan demi penyempurnaan skripsi ini.
6. Bapak/ibu serta Staff Asisten Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar yang telah meluangkan memberikan ilmunya kepada penulis selama mengikuti perkuliahan.
7. Bapak Najamauddin selaku Manajer Tehnik dan operasional Perusahaan PT Bukit Sejahtera Kab. Gowa , yang telah meluangkan waktunya untuk membantu mengurus penulis menyelesaikan skripsi ini.
8. Rekan Mahasiswa Universitas Muhammadiyah Makassar Fakultas Ekonomi dan Bisnis terkhusus Jurusan Akuntansi atas segala semangat yang diberikan penulis.
9. Teman-teman lain yang tidak bias penulis sebutkan satu persatu, terima kasih telah memberikan semangat dan dukungannya bagi penulis.

Akhirnya penulis menyadari bahwa skripsi ini masih sangat jauh dari sempurna karena itu, kepada semua pihak utamanya bagi pembaca yang budiman, penulis mengharapkan saran dan kritik demi kesempurnaan skripsi ini. Mudah-mudahan skripsi yang sederhana ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak utamanya kepada Almamater Kampus Biru Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 31 Agustus 2019

Penulis

ABSTRAK

Kiki Septiani Aspar, Tahun 2019 Analisis Pengawasan dan Pengendalian Biaya Operasional Proyek PT Bukit Sejahtera, Skripsi Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar. Dibimbing oleh Pembimbing I Ibu Hj, Ruliaty, dan Pembimbing II Abd. Salam, HB.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat keefektifan atas pengawasan dan pengendalian biaya operasional terutama pada proyek perumahan PT Bukit Sejahtera. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan kuantitatif yaitu data yang diperoleh dari objek penelitian melalui dokumen-dokumen beserta wawancara kepada pihak staff pegawai bagian tehnik dan keuanga proyek perumahan yang dimilikimoleh PT Bikit Sejahtera Kab. Gowa.

Berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan penelitian berdasarkan metode tersebut dengan data biaya operasional dan wawancara dapat disimpulkan bahwa Pengawasan dan pengendalian biaya operasional dengan berbasis anggaran sangat berguna dalam menilai tingkat efektivitas dan efisiensi biaya.

Kata Kunci : *Anggaran Biaya Operasional Proyek, Efektivitas dan efisiensi Biaya.*



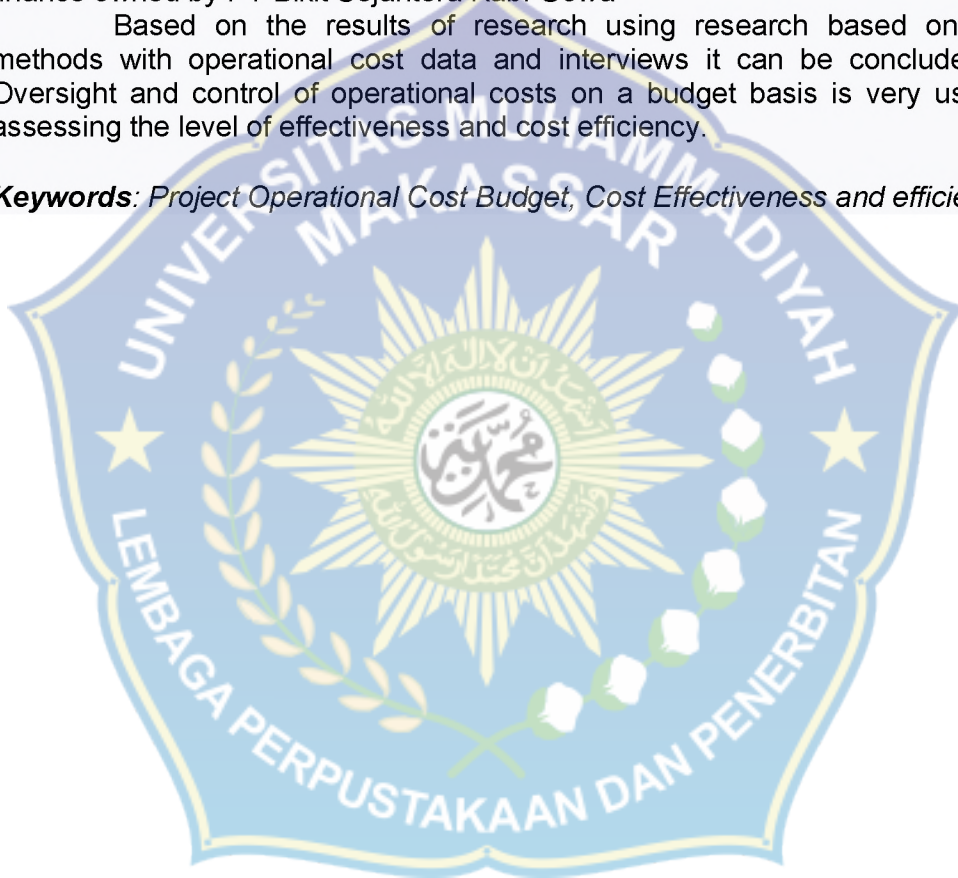
ABSTRACT

Kiki Septiani Aspar, 2019 Analysis of Supervision and Control of Operational Costs of the PT Bukit Sejahtera Project, Thesis of Accounting Study Program, Faculty of Economics and Business, University of Muhammadiyah Makassar. Supervised by Advisor I Mrs. Hj, Ruliaty, and Advisor II Abd. Greetings, HB.

This study aims to determine the level of effectiveness of the supervision and control of operational costs, especially in the PT Bukit Sejahtera housing project. This type of research is a qualitative descriptive quantitative approach that is data obtained from the object of research through documents along with interviews with the staff of the technical staff and housing project finance owned by PT Bikit Sejahtera Kab. Gowa

Based on the results of research using research based on these methods with operational cost data and interviews it can be concluded that Oversight and control of operational costs on a budget basis is very useful in assessing the level of effectiveness and cost efficiency.

Keywords: *Project Operational Cost Budget, Cost Effectiveness and efficiency.*



DAFTAR ISI

SAMPUL	i
HALAMAN SAMPUL.....	ii
MOTTO HIDUP DAN PERSEMBAHAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
HALAMAN PERNYATAAN.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK.....	ix
ABSTRACT.....	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	7
A. Biaya Operasional dan Biaya Produksi	7
B. Biaya Standar.....	12
C. Pengendalian Biaya	18
D. Analisis <i>Varians</i> (Selisih)	20
E. Pengertian Anggaran	21
F. Efisiensi Biaya.....	23
G. Penelitian Terdahulu	24
H. Kerangka Pikir.....	32
I. Hipotesis.....	33

BAB III METODE PENELITIAN	34
A. Jenis Penelitian	34
B. Fokus Penelitian.....	34
C. Lokasi dan Waktu Penelitian	34
D. Sumber Data	35
E. Pengumpulan Data	35
F. Instrumen Penelitian	36
G. Teknik Analisis	36
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	38
A. Sejarah Singkat Perusahaan	38
B. Fungsi, Visi dan Misi PT. Bukit Sejahtera.....	40
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	45
A. Anggaran Biaya Operasional Proyek Perumahan PT. Bukit Sejahtera	45
B. Pengendalian Biaya Operasional proyek perumahan.....	49
C. Anggaran sebagai Alat Pengawasan Dan Pengendalian Biaya.....	53
D. Analisa Varians dalam Penerapan Sistim Anggaran	56
E. Analisis Efektifitas Pengawasan dan Pengendalian Anggaran Biaya Operasional Proyek Pembangunan Perumahan	57
F. Pembahasan Hasil Analisis	59
BAB VI PENUTUP.....	64
A. Kesimpulan.....	64
B. Saran.....	65

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Nomor	Judul	Halaman
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	27
Tabel 5.1	Anggaran Biaya Operasional Proyek Pembangunan Rumah PT. BUKIT Sejahtera Kab. Gowa Tahun 2018	48
Tabel 5.2	Biaya Produksi proyek Perumahan PT. Bukit Sejahtera Tahun 2018	51



DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul	Halaman
Gambar 2.1	Kerangka Pikir	29
Gambar 4.2	Struktur Organisasi	41



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan dunia usaha di era globalisasi saat ini menuntut setiap perusahaan semakin memperkuat aktivitasnya. Tidak hanya itu, sistem pengelolaan manajemenpun semakin kompleks yang memaksa manajemen bekerja secara efisien dan efektif. Betapapun kompleksnya permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan, manajemen tetap berupaya untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaannya dengan berbagai cara untuk memaksimalkan sumber daya yang dimiliki .

Umumnya setiap perusahaan yang beroperasi secara teratur dalam mengarahkan usaha dan sumber dayanya untuk mendapatkan peluang dan kesempatan yang ada, membutuhkan serangkaian perencanaan dan pengendalian yang baik serta pengawasan yang baik pula. Pengendalian tidak akan mencapai sasaran dengan baik jika dilakukan setengah-setengah. Oleh karena itu diperlukan suatu perencanaan dan pengendalian yang menyeluruh terhadap semua aspek organisasi.

Perencanaan merupakan tahap awal dalam melakukan suatu kegiatan atau dengan kata lain perencanaan merupakan pedoman kerja untuk melakukan tindakan apa yang harus dan perlu dikerjakan agar dapat mewujudkan tujuan dan sasaran perusahaan. Dalam suatu perencanaan yang lengkap dan baik memuat anggaran sebagai salah satu tolok ukur yang sifatnya moneter. Anggaran bagi setiap perusahaan akan berbeda sesuai dengan jenis bidang usaha dan sistem yang digunakan. Anggaran digunakan sebagai alat pengendalian dengan membandingkan antara anggaran yang

telah ditetapkan dengan hasil yang diperoleh. Hal ini disebut sebagai penilaian dan evaluasi kerja, dimana dapat diketahui apakah rencana tersebut berhasil seperti yang diharapkan atau menyimpang dari yang telah direncanakan.

Anggaran bagi suatu perusahaan akan mengarahkan kegiatan perusahaan tersebut untuk mencapai jalan yang lebih menguntungkan. Anggaran tidak hanya digunakan sebagai alat perencanaan tetapi juga digunakan sebagai alat pengendalian yang merupakan tolak ukur untuk menilai efisiensi dan prestasi kerja. Pada prinsipnya anggaran atau budget merupakan kumpulan informasi yang ditargetkan perusahaan di masa yang akan datang. Informasi ini menggambarkan tentang kegiatan perusahaan dalam suatu periode. Anggaran yang menyeluruh mencakup kegiatan Operasional, Keuangan, dan Kegiatan yang berhubungan dengan investasi. Anggaran yang disusun untuk mengadakan perbaikan terhadap program, strategi, sasaran dan juga untuk menentukan wewenang dan tanggung jawab bagian yang ada dalam perusahaan, melakukan koordinasi dan menjadi dasar untuk menilai kinerja bagian yang ada dalam perusahaan. Pembuatan anggaran ini berdasarkan pedoman yang telah disetujui pemimpin puncak sebelumnya.

Pengendalian memerlukan alat untuk menjalankan fungsinya diantaranya adalah anggaran. Apabila suatu kegiatan mulai dilaksanakan, maka pengendalian dilakukan untuk menyakinkan manajemen bahwa seluruh program yang direncanakan (anggaran) sudah dikomunikasikan, dilaksanakan dan pada akhirnya akan menjadi tolak ukur prestasi. Dengan membandingkan antara hasil yang akan diperoleh dengan anggaran yang diterima maka diketahui penyimpangan – penyimpangan yang terjadi baik penyimpangan

yang menguntungkan maupun merugikan. Terhadap penyimpangan tersebut harus dilakukan analisis agar dapat diketahui sebab terjadinya sehingga dapat ditarik beberapa kesimpulan dan tindak lanjut (*Follow Up*) yang perlu dilaksanakan oleh perusahaan. Dengan demikian, dari laporan anggaran sekaligus dapat diadakan penilaian atau evaluasi tentang sukses atau tidaknya kerja perusahaan selama jangka waktu atau periode anggaran yang bersangkutan.

Proses penyusunan dan penetapan anggaran biaya dapat dibagi atas tiga (3) cara yaitu dari atas ke bawah (*Top Down Planing*), dari bawah ke atas (*Bottom Up Planing*), dan kombinasi dari keduanya. Pada tahap perencanaan suatu proyek, seperti proyek perumahan, tim proyek menggunakan sistim perkiraan kasar sebagai titik awal. Perkiraan ini dijadikan sebagai dasar keputusan untuk melaksanakan kegiatan. Kegiatan selanjutnya adalah mengolah perkiraan itu menjadi spesifikasi rincian perencanaan suatu proyek perumahan yang terdiri dari menyusun lingkup pekerjaan, menyusun jadwal pekerjaan, memperkirakan biaya, penyiapan anggaran pengendalian untuk memastikan bahwa kegiatan perencanaan berjalan dengan baik. Selain itu harus ada sistem pengendalian untuk memastikan bahwa kegiatan perencanaan dilakukan semestinya.

Pengendalian yang dilakukan oleh pimpinan yang berwenang pada saat pelaksanaan kegiatan adalah dengan menilai apa yang telah dicapai selama ini. Evaluasi penilaian ini memerlukan penyesuaian anggaran dan realisasi pencapaian dari suatu rencana. Dalam proses pengendalian hasil yang sebenarnya dibandingkan dengan yang direncanakan dan hasil perbandingan ini dibuat suatu laporan mingguan atau bulanan.

PT. Bukit Sejahtera adalah perusahaan yang bergerak di bidang Jasa Properti berkantor pusat di Sungguminasa Kabupaten Gowa dan memiliki beberapa cabang di daerah-daerah terutama di bagian selatan provinsi Sulawesi Selatan. Kegiatan utamanya adalah jasa pengembang perumahan dari berbagai type, mulai dari perumahan sangat sederhana yang bersubsidi sampai pada perumahan dengan type mewah.

Sebagai suatu perusahaan pengembang perumahan yang kegiatannya cukup kompleks, penyusunan anggaran biaya proyek pembangunan perumahan dilakukan oleh kepala proyek yang melibatkan bagian keuangan, Kepala pelaksana, dan office engineer dimana dasar penyusunan usulan anggaran tersebut meliputi seluruh biaya – biaya yang harus dikeluarkan dalam melaksanakan proyek berdasarkan taksiran bahan, upah, peralatan dan biaya overhead pabrik. Anggaran yang dibuat selanjutnya akan dilaksanakan, diawasi dan dikendalikan.

Pengendalian biaya operasional proyek perumahan PT. Bukit Sejahtera dilaksanakan dengan membuat laporan pelaksanaan anggaran biaya proyek pembangunan perumahan setiap bulan yang dibuat oleh Office Engineer bekerjasama dengan bagian keuangan. Dalam laporan pelaksanaan anggaran biaya operasional proyek tersebut adalah tentang biaya bahan ,upah, peralatan dan overhead pabrik. Didalam laporan pelaksanaan anggaran biaya operasional proyek yang disusun untuk proyek tersebut tidak dilakukan analisis varians sehingga tidak diketahui penyebab terjadinya varians. Tetapi apabila ada perubahan metode kerja atau pekerja tambah kurang maka dimungkinkan adanya perubahan anggaran biaya. Selisih anggaran biaya proyek dengan realisasinya baru diketahui pada akhir proyek.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian pada perusahaan pengembang perumahan dengan maksud untuk mengetahui sejauh mana pengendalian biaya operasional proyek perumahan dalam menciptakan efisiensi dan efektivitas usaha. Penelitian ini penulis lakukan pada perusahaan pengembang perumahan di Kabupaten Gowa yaitu pada PT. Bukit Sejahtera dengan judul : Analisis Pengendalian Biaya Operasional Proyek Perumahan pada PT Bukit Sejahtera Kabupaten Gowa.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar Belakang penelitian diatas masalah penelitian dapat dirumuskan yaitu : “Bagaimanakah pengawasan dan pengendalian biaya operasional proyek perumahan dengan sistim anggaran dapat menciptakan efisiensi dan efektifitas usaha pada PT Bukit Sejahtera Kabupaten Gowa.”

C. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah :

Untuk mengetahui efesiansi dan efektifitas penggunaan anggaran sebagai alat pengendalian dan pengawasan biaya operasional proyek perumahan pada PT Bukit Sejahtera Kabupaten Gowa.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

a. Manfaat Teoritis:

1. Dapat digunakan sebagai masukan dalam melaksanakan pengawasan dan pengendalian biaya operasional proyek dengan sistim anggaran dalam menunjang efisiensi dan efektivitas usaha perusahaan.

2. Diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi perusahaan dalam hal pemanfaatan anggaran biaya operasional proyek perumahan dalam menunjang efisiensi dan efektivitas pelayanan usaha perusahaan.

b. Manfaat praktis :

1. Untuk mendapatkan pengalaman dan wawasan mengenai pengawasan dan pengendalian biaya operasional proyek perumahan dalam menunjang efisiensi dan efektivitas usaha perusahaan.
2. Dapat digunakan sebagai bahan penambah ilmu pengetahuan dan referensi bagi peneliti selanjutnya.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Biaya Operasional dan Biaya Produksi

1. Pengertian Biaya Operasional

Biaya operasional adalah semua biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan selama kegiatan operasi perusahaan dalam jangka waktu satu tahun periode akuntansi. Mulyadi mengemukakan pengertian biaya operasional sebagai biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap untuk dijual. Contohnya adalah biaya depresiasi mesin, equipmen, biaya bahan baku, biaya bahan penolong, biaya gaji karyawan yang bekerja dalam bagian bagian baik yang langsung maupun tidak langsung berhubungan dengan proses produksi.

Biaya operasional adalah keseluruhan biaya-biaya komersil yang dikeluarkan untuk menunjang atau mendukung kegiatan atau aktivitas perusahaan untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan. Biaya operasional adalah biaya yang terjadi dalam hubungannya dengan proses kegiatan operasional perusahaan dalam usahanya mencapai tujuan perusahaan yang lebih maksimal.

Pada umumnya biaya operasional terbagi atas tiga, yaitu :

- a. Biaya Tetap, adalah biaya yang besar kecilnya tidak dipengaruhi oleh perubahan aktivitas perusahaan. Ini berarti terjadi peningkatan atau penurunan aktivitas perusahaan, maka biaya tetap tidak mengalami perubahan.
- b. Biaya Variabel, adalah biaya yang jumlahnya berubah-ubah secara proporsional dengan berubahnya volume produksi. Artinya jika terjadi

peningkatan volume produksi maka biaya variabel akan mengalami peningkatan, begitu pula sebaliknya.

- c. Biaya Semi-Variabel, adalah biaya yang sebagian mempunyai sifat tetap yang besar kecilnya tidak dipengaruhi oleh aktivitas perusahaan dan sebagian lagi mempunyai sifat variabel yang besar kecilnya dipengaruhi perubahan perusahaan.

2. Pengertian Biaya Produksi

Biaya produksi merupakan biaya yang timbul dari kegiatan manufaktur, kegiatan manufaktur merupakan proses transformasi bahan mentah menjadi bahan jadi melalui penggunaan bahan baku, tenaga kerja dan overhead pabrik. Setiap perusahaan baik perusahaan manufaktur maupun perusahaan jasa di dalam menjalankan usahanya harus mengetahui biaya produksinya. Tanpa mengetahui berapa biaya produksi dari barang atau jasa yang diproduksi, kemungkinan akan terjadi kekeliruan dalam mengambil tindakan dalam menentukan harga jual. (Mulyadi 2009:14) mendefinisikan biaya produksi adalah biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk yang siap dijual. Menurut Supriyono (2011:19) biaya produksi adalah semua biaya yang berhubungan dengan fungsi produksi atau kegiatan pengolahan bahan baku menjadi produk selesai. Sedangkan Menurut Hansen and Mowen (2009:45) biaya produksi adalah biaya yang berhubungan dengan produksi barang atau jasa.

Berdasarkan biaya produksi merupakan biaya yang digunakan dalam proses produksi meliputi biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik yang jumlahnya lebih besar

dibandingkan dengan jenis biaya lain. Biaya yang dikeluarkan tersebut adalah biaya untuk pembuatan barang ataupun penyediaan jasa.

3. Unsur – Unsur Biaya Produksi

Mulyadi (2009:13) menjelaskan bahwa biaya produksi terdiri dari tiga unsur:

a. Biaya bahan baku langsung (*direct material*)

Biaya bahan baku langsung adalah harga perolehan berbagai macam bahan baku yang dipakai dalam kegiatan pengolahan produk. Bahan baku adalah berbagai macam bahan diolah menjadi produk akhir dan pemakaiannya dapat didefinisikan secara langsung atau diikuti jejak manfaatnya pada produk tertentu.

Menurut mulyadi (2009:14) biaya bahan baku langsung adalah semua bahan yang membentuk integral dari barang jadi dan yang dapat dimasukkan langsung dalam perhitungan biaya produk. Biaya bahan baku langsung merupakan biaya seluruh bahan yang membentuk suatu kesatuan yang tidak terpisahkan dari produk jadi yang dapat langsung diperhitungkan ke dalam harga pokok dari produk tersebut. Dalam menentukan harga pokok bahan baku seluruh biaya yang menyangkut perolehan bahan tersebut ditambah ke dalam harga beli bahan baku.

b. Biaya tenaga kerja langsung

Menurut mulyadi (2009:318), biaya tenaga kerja langsung dapat digolongkan menjadi:

- 1) Penggolongan menurut fungsi pokok dalam organisasi perusahaan yaitu pabrik, pemasaran, dan administrasi. Oleh karena itu perlu adanya penggolongan dan perbedaan antara tenaga kerja pabrik dan

bukan pabrik. Hal itu harus dilakukan karena gaji dan upah tenaga kerja pabrik merupakan unsur harga pokok produksi. Sedangkan gaji dan upah tenaga kerja bukan pabrik merupakan biaya yang dibebankan dalam periode yang bersangkutan.

- 2) Penggolongan menurut kegiatan departemen yang ada dalam perusahaan agar lebih mudah mengendalikannya, kepala departemen bertanggung jawab atas pelaksanaan kerja karyawan yang ada dalam departemennya serta upah yang dibayarkan kepada mereka.
- 3) Penggolongan menurut jenis pekerjaan sebagai dasar penetapan perbedaan upah dan standarnya.
- 4) Penggolongan menurut hubungannya dengan produk, yaitu penggolongan tenaga kerja menjadi tenaga kerja langsung dan tidak langsung. Tenaga kerja pabrik yang menggunakan proses produksi termasuk kedalam tenaga kerja langsung. Sedangkan tenaga kerja bukan pabrik atau yang tidak langsung mengerjakan produk termasuk tenaga kerja tidak langsung. Tenaga kerja tidak langsung merupakan bagian dari produksi tidak langsung. Nilai biaya tenaga kerja yang dibebankan kedalam biaya produksi dihitung dengan mengalikan tarif upah dengan jam kerja.

c. Biaya overhead pabrik

Biaya overhead pabrik merupakan biaya produksi selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung yang dapat dibebankan kedalam produk. Mulyadi (2009:193-195) menyatakan bahwa yang termasuk biaya overhead pabrik adalah:

- 1) Biaya bahan penolong. Bahan penolong adalah bahan yang tidak menjadi bagian dari produk jadi, tetapi nilainya relatif kecil jika dibandingkan dengan harga pokok tersebut.
- 2) Biaya reparasi dan pemeliharaan. Biaya reparasi dan pemeliharaan berupa biaya suku cadang dan biaya habis pakai dan harga perolehan jasa dari pihak luar perusahaan untuk keperluan perbaikan dan pemeliharaan perumahan, bangunan pabrik, mesin mesin dan peralatan.
- 3) Biaya tenaga kerja tidak langsung. Biaya tenaga kerja tidak langsung adalah biaya tenaga kerja pabrik yang upahnya tidak dapat diperhitungkan secara langsung kepada produk atau pesanan tertentu.
- 4) Biaya biaya yang timbul sebagai akibat penilaian terhadap aktiva tetap. Biaya biaya yang termasuk dalam kelompok ini antara lain adalah biaya depresiasi emplasmen pabrik, mesin dan equipment, perkakas laboratorium, alat kerja dan aktiva tetap lain yang digunakan di pabrik.
- 5) Beban biaya yang timbul sebagai akibat berlalunya waktu. Biaya biaya yang termasuk dalam kelompok ini antara lain adalah biaya asuransi, gedung dan emplasemen, asuransi mesin dan equipment, asuransi kendaraan, asuransi kecelakaan karyawan dan biaya amortisasi kerugian trial run.
- 6) Beban biaya tidak langsung lainnya yang memerlukan pengeluaran uang tunai

- 7) Biaya overhead pabrik yang termasuk pada kelompok ini antara lain adalah biaya reparasi yang diserahkan kepada pihak luar perusahaan, biaya listrik PLN dan sebagainya.

B. Biaya Standar

Biaya standar menurut Mulyadi (2016:387) biaya standar adalah biaya yang ditentukan dimuka, yang merupakan jumlah biaya yang seharusnya dikeluarkan untuk membuat satu satuan produk atau untuk pembiayaan kegiatan tertentu, dibawah asumsi ekonomi, efisiensi dan faktor faktor lain tertentu. Kata biaya yang seharusnya dikeluarkan mengandung arti bahwa biaya yang ditentukan dimuka merupakan pedoman dalam pengeluaran biaya yang sesungguhnya. Jika biaya yang sesungguhnya menyimpan dari biaya standar, maka yang dianggap benar adalah biaya standar, sepanjang asumsi asumsi yang mendasari penentuannya tidak berubah.

Menurut Carter (2011: 158) biaya standar adalah biaya yang membantu perencanaan dan pengendalian operasi. Biaya standar memberikan wawasan mengenai dampak-dampak yang mungkin terjadi terhadap biaya dan laba sebagai akibat dari keputusan yang diambil. Biaya standar digunakan untuk:

- a. Menetapkan anggaran.
- b. Mengendalikan biaya dengan cara memotivasi karyawan dan mengukur efisiensi operasi.
- c. Menyederhanakan prosedur perhitungan biaya dan mempercepat laporan biaya.
- d. Membebaskan biaya ketersediaan bahan baku, barang dalam proses, dan barang jadi.

e. Menetapkan tawaran kontrak dan harga jual.

1) Manfaat Biaya Standar

Sistem biaya standar dirancang untuk mengendalikan biaya. Biaya standar merupakan alat yang penting di dalam menilai pelaksanaan kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya. Jika biaya standar ditentukan dengan realistis, hal ini akan merangsang pelaksanaan dalam melaksanakan pekerjaannya dengan efektif, karena pelaksana telah mengetahui bagaimana pekerjaan seharusnya dilaksanakan, dan pada tingkat biaya berapa pekerjaan tersebut seharusnya dilaksanakan.

Sistem biaya standar memberikan pedoman kepada manajemen berapa biaya yang seharusnya untuk melaksanakan kegiatan tertentu sehingga memungkinkan mereka memungkinkan melakukan pengurangan biaya dengan cara perbaikan metode produksi, pemilihan tenaga kerja dan kegiatan yang lain. Sistem biaya standar yang menyajikan analisis penyimpangan biaya sesungguhnya dari biaya standar memungkinkan manajemen melaksanakan pengolahan mereka dengan "prinsip kelainan". Dengan memusatkan perhatian mereka terhadap keadaan-keadaan yang menyimpang dari keadaan yang seharusnya, manajemen diperlengkapi dengan alat yang efektif untuk mengendalikan kegiatan perusahaan (Mulyadi 2016:388).

Biaya standar bersama-sama analisis varian sangat bermanfaat karena alasan (Mulyadi 2016:390) :

- Menyediakan informasi kepada manajemen mengenai kendali suatu sistem.
- Sebagai dasar atau basis suatu sistem evaluasi kinerja.

- Menyediakan informasi mengenai *opportunity cost* berkenaan dengan produksi suatu produk.
- Penentuan harga pokok.

2) Prosedur Penentuan Biaya Standar

Menurut Mulyadi (2016:391) prosedur penentuan biaya standar dibagi dalam tiga bagian:

a) Biaya Bahan Baku Standar

Biaya bahan baku standar terdiri dari :

- Masukan fisik yang diperlukan untuk memproduksi sejumlah keluaran fisik tertentu, atau lebih dikenal dengan nama kuantitas standar.
- Harga persatuan masukan fisik tersebut, atau disebut juga harga standar.

Penentuan kuantitas standar bahan baku dimulai dari penetapan spesifik produk, baik mengenai ukuran, bentuk, warna, karakteristik pengolahan produk maupun mutunya. Dari spesifikasi ini kemudian dibuat kartu bahan baku yang berisi spesifikasi dan jumlah tiap-tiap jenis bahan baku yang akan diolah menjadi produk selesai. Kuantitas standar bahan baku dapat ditentukan dengan menggunakan:

- 1) Penyelidikan teknis.
- 2) Analisis catatan masa lalu dalam bentuk:
 - Menghitung rata-rata pemakaian bahan baku untuk produk atau pekerjaan yang sama dalam periode tertentu dimasa lalu.
 - Menghitung rata-rata pemakaian bahan baku dalam pelaksanaan pekerjaan yang paling baik.

- Menghitung rata-rata pemakaian bahan baku dalam pelaksanaan pekerjaan yang paling baik.

Menurut mulyadi (2016:392) harga yang dipakai sebagai harga standar dapat berupa :

- 1) Harga yang diperkirakan akan berlaku di masa yang akan datang, biasanya untuk jangka waktu satu tahun.
- 2) Harga yang berlaku pada saat penyusunan standar.
- 3) Harga yang diperkirakan akan merupakan harga normal dalam jangka panjang.

Pada umumnya harga standar bahan baku ditentukan pada akhir tahun dan pada umumnya digunakan selama tahun berikutnya. Tetapi harga standar ini dapat diubah bila terjadi penurunan atau kenaikan harga yang bersifat luar biasa.

b) Biaya Tenaga Kerja Standar

Seperti halnya biaya bahan baku standar, biaya tenaga kerja standar terdiri dari dua unsur : jam tenaga kerja dan tarif upah standar.

Syarat mutlak berlakunya jam tenaga kerja standar adalah:

- 1) Tata letak pabrik (*plant layout*) yang efisien dengan peralatan yang modern sehingga dapat dilakukan produksi yang maksimum dengan biaya yang minimum.
- 2) Pengembangan staf perencanaan produksi, *routing*, *scheduling* dan *displatching* agar supaya aliran proses produksi lancar, tanpa terjadi penundaan dan kesimpangsiuran.
- 3) Pembelian bahan baku direncanakan dengan baik, sehingga tersedia pada saat dibutuhkan untuk produksi.

- 4) Standarisasi kerja karyawan dan metode metode kerja dengan instruksi – instruksi dan latihan yang cukup bagi karyawan, sehingga proses produksi dapat dilaksanakan dibawah kondisi yang paling baik.

Jam tenaga kerja standar dapat ditentukan dengan cara :

- 1) Menghitung rata rata jam kerja yang dikonsumsi dalam suatu pekerjaan dari kartu harga pokok (*cost sheet*) periode yang lalu.
- 2) Membuat *test-run* operasi produksi dibawah keadaan normal yang diharapkan.
- 3) Mengadakan penyelidikan gerak dan waktu dari berbagai kerja karyawan dibawah keadaan nyata yang diharapkan.
- 4) Mengadakan taksiran yang wajar, yang didasarkan pada pengalaman dan pengetahuan operasi produksi dan produk.

Jam tenaga kerja standar ditentukan dengan memperhitungkan kelonggaran waktu untuk istirahat, penundaan kerja yang tidak bisa dihindari (menunggu bahan baku, reparasi dan pemeliharaan mesin), dan faktor-faktor kelelahan kerja.

Penentuan tarif upah standar memerlukan pengetahuan mengenai kegiatan yang dijalankan, tingkat ketepatan tenaga kerja yang diperlukan dan rata-rata tarif upah per jam yang diperkirakan akan dibayar. Tarif upah standar dapat ditentukan atas dasar :

- 1) Perjanjian dengan organisasi karyawan.
- 2) Data upah masa lalu, yang dapat digunakan sebagai tarif upah standar adalah: rata-rata hitung, rata-rata tertimbang, atau median dari upah karyawan masa lalu.
- 3) Perhitungan tarif upah dalam keadaan operasi normal.

c) Biaya Overhead Pabrik Standar

Tarif overhead pabrik dihitung dengan membagi jumlah biaya overhead yang dianggarkan pada kapasitas normal. Manfaat utama tarif overhead ini, yang meliputi unsur biaya overhead pabrik variabel dan tetap, adalah untuk penentuan harga pokok produk dan perencanaan. Agar supaya tarif overhead standar ini dapat bermanfaat untuk pengendalian biaya, maka tarif ini harus dipisahkan kedalam biaya tetap dan biaya variabel. Untuk pengendalian biaya overhead pabrik dalam sistem biaya standar, perlu dibuat anggaran fleksibel, yaitu anggaran biaya untuk beberapa kisaran (*range*) kapasitas.

Ada perbedaan pokok antara tarif biaya overhead standar untuk penentuan harga pokok produk dengan tarif biaya overhead standar untuk pembuatan anggaran fleksibel. Tarif biaya overhead standar menggabungkan biaya tetap dan variabel dalam satu tarif yang didasarkan pada tingkat kegiatan tertentu. Sebagai akibatnya dalam tarif biaya overhead pabrik ini semua biaya tarif overhead pabrik diperlakukan sebagai biaya variabel. Di lain pihak anggaran fleksibel memisahkan faktor – faktor biaya tetap dan variabel, dan memperlakukan biaya overhead tetap sebagai biaya yang jumlah totalnya tetap dalam volume tertentu.

Anggaran dan biaya standar merupakan dua penentuan biaya yang ditentukan di muka yang mempunyai perbedaan pada cara penentuannya. Anggaran digunakan untuk menentukan seluruh biaya yang akan terjadi selama periode tertentu. Sedangkan biaya standar digunakan untuk menentukan biaya dalam satu unit atau sejumlah unit tertentu.

C. Pengendalian Biaya

1. Pengertian Pengendalian Biaya

Pengendalian adalah usaha sistematis menejemen untuk mencapai tujuan. Aktivitas-aktivitas dimonitor terus-menerus untuk memastikan bahwa hasilnya berada pada batasan yang diinginkan. Hasil aktual untuk setiap aktivitas dibandingkan dengan rencana, dan jika ada perbedaan yang signifikan, tindakan perbaikan dapat dilakukan (Carter and Usry, 2006:6).

Menurut Abdullah dan Dunia (2012:5) pengendalian merupakan usaha manajemen untuk mencapai tujuan yang telah diterapkan dengan melakukan perbandingan secara terus menerus antara pelaksanaan dengan rencana. Melalui proses dengan membandingkan hasil yang sesungguhnya dengan program atau anggaran yang disusun, maka manejemen dapat melakukan penilaian atas efisiensi usaha dan kemampuan memperoleh laba dari produk. Pengendalian biaya (*control cost*) adalah perbandingan kinerja aktual dengan kinerja standar, penganalisisan selisih selisih yang timbul guna mengidentifikasi penyebab penyebab yang dapat dikendalikan, dan pengambilan tindakan untuk membenahi atau menyesuaikan perencanaan dan pengendalian pada masa yang akan datang. Sedangkan menurut (Hansen & Mowen,2009:423) pengendalian adalah melihat ke belakang, memutuskan apakah yang sebenarnya telah terjadi dan membandingkannya dengan hasil yang direncanakan sebelumnya.

Menurut William K. Carter (2000:97) pengendalian biaya merupakan control yang dilakukan untuk menilai prestasi dengan cara

membandingkan biaya sesungguhnya dengan biaya standar yang ditetapkan sehingga akan dapat ditentukan efisiensi pada setiap departemen dimana produk diolah.

Dari uraian diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa efisiensi biaya berhubungan dengan pengendalian biaya aktual dengan biaya standar atau tolak ukur biaya lainnya sehingga dapat menghasilkan produk yang baik dan mendatangkan laba.

2. Pengendalian Biaya Produksi

Pengendalian biaya produksi merupakan usaha manajemen untuk mencapai tujuan yang telah diterapkan dengan melakukan perbandingan secara terus menerus antara biaya sesungguhnya yang telah terjadi setelah pelaksanaan produksi dengan rencana yang dibuat sebelum kegiatan produksi.

Terkendalinya biaya produksi merupakan salah satu kunci keberhasilan dari pengendalian produksi secara keseluruhan. Sistem biaya standar merupakan sistem akuntansi biaya yang mengolah informasi biaya sedemikian rupa sehingga mudah mendeteksi penyimpangan, yaitu penyimpangan antara biaya standar dengan biaya aktual. Pada saat pelaksanaan produksi perusahaan mampu melakukan pengendalian biaya, tiap penyimpangan yang tidak menguntungkan terjadi, perusahaan langsung dapat mengatasinya. Perusahaan yang mampu mengendalikan biaya dengan baik ini berarti bahwa perusahaan tersebut bisa dikatakan efisien.

D. Analisis Varians (*Selisih*)

Menurut Kamus Istilah Akuntansi varians adalah perbedaan antara biaya standar dengan biaya actual, Varians memberikan indikasi atau suatu peringatan bahwa operasi tidak berjalan dengan baik sebagaimana yang direncanakan. Menurut (Mulyadi,2007:395) Analisis varians adalah proses penganalisaan selisih biaya yang timbul karena perbedaan biaya produksi standar dengan biaya sesungguhnya dan menentukan penyebab selisih atau varians biaya produksi tersebut. Pendapat lain menurut Horgren (2005:262) mengatakan bahwa analisis varians adalah gabungan dari fungsi perencanaan dan fungsi pengendalian untuk membantu manajer dalam mengimplementasikan strateginya.

Berdasarkan asumsi tersebut maka dapat disimpulkan bahwa analisis varians adalah teknik analisa perbedaan antara biaya sesungguhnya dengan perbedaan biaya produksi standar dan menentukan penyebab terjadinya selisih yang merupakan sistematika dari fungsi perencanaan dan fungsi pengendalian untuk mengetahui tingkat penyimpangan yang ada dalam operasi produksi.

Varians yang terjadi dapat menguntungkan dan tidak menguntungkan. Varians menguntungkan (*favorable*), terjadi apabila biaya sesungguhnya lebih kecil dibandingkan dengan biaya standar. Sedangkan varians tidak menguntungkan (*unfavorable*), terjadi apabila biaya sesungguhnya lebih besar dibandingkan dengan biaya standar.

E. Pengertian Anggaran

Pengertian Anggaran Pada prinsipnya anggaran atau budget merupakan kumpulan informasi yang ditargetkan Perusahaan dimasa yang akan datang. Anggaran yang menyeluruh mencakup kegiatan yang berkaitan dengan investasi. Berikut ini merupakan pengertian anggaran yang dikemukakan oleh beberapa ahli untuk pemahaman lebih lanjut mengenai apakah anggaran tersebut yaitu: Anggaran menurut Welsch (2000:241) adalah suatu rancangan sistematis dan formal untuk mencapai perencanaan, pengoordinasian dan pengendalian tanggung jawab dari manajemen. Sedangkan menurut Supriyono (1999:34) anggaran adalah suatu rencana terperinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif untuk menunjukkan bagaimana sumber – sumber akan diperoleh selama jangka waktu tertentu, umumnya satu tahun.

Sementara itu anggaran menurut Munandar (2001:2) adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang. Selain itu anggaran menurut Mulyadi (2001:488) merupakan rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, yang diukur dalam satuan moneter standar dan satuan ukuran lain, yang mencakup jangka waktu satu tahun.

Selanjutnya menurut Hansen dan Mowen (2001:714) Anggaran adalah bentuk kuantitatif dari suatu rencana, dinyatakan dalam istilah fisik atau keuangan atau keduanya, ketika digunakan untuk perencanaan, sebuah anggaran merupakan metode untuk menterjemahkan tujuan dan strategi dari suatu organisasi ke istilah operasional.

Melainkan Niswongers dkk (1999:189) mengemukakan mengenai akuntansi anggaran dalam bukunya prinsip – prinsip akuntansi yaitu : Akuntansi anggaran menyajikan operasi keuangan untuk suatu periode tertentu dan menyampaikan data perbandingan dari operasi sebenarnya dengan rencana yang telah ditetapkan, melalui pencatatan dan meringkasan data pelaksanaan operasi. 2 Dilain pihak Horngren (2000:185) memberikan definisi anggaran yaitu ungkapan kuantitatif yang formal tentang rencana manajemen. Pengertian anggaran yang diberikan Usry & Hamers (1999:12) adalah pernyataan tertulis mengenai rencana manajemen yang dapat dikuantifikasi. Dan pengertian anggaran menurut Sukarno (2002:169) adalah anggaran merupakan rencana yang terorganisasi dan menyeluruh, dinyatakan dalam unit moneter untuk operasi dan sumber daya suatu perusahaan selama periode tertentu di masa yang akan datang.

Anggaran menunjukkan pengeluaran, penerimaan atau laba yang direncanakan di masa yang akan datang. Anggaran mencerminkan sasaran, rencana dan program – program organisasi yang dinyatakan dalam bentuk angka – angka. Angka – angka perencanaan ini menjadi standar untuk mengukur pelaksanaan ini menjadi standar untuk mengukur pelaksanaan rencana di masa yang akan datang. Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan beberapa hal mengenai anggaran yaitu: Bahwa anggaran harus bersifat formal, artinya anggaran disusun dengan sengaja dan bersungguh – sungguh dalam bentuk tertulis. Bahwa anggaran harus bersifat sistematis, artinya bahwa anggaran tersebut disusun secara berurutan dan berdasarkan suatu cara yang sudah diatur sebaik mungkin.

Bahwa setiap Manajer dihadapkan pada suatu tanggung jawab untuk mengambil keputusan, sehingga anggaran merupakan suatu pengambilan keputusan yang berdasarkan beberapa asumsi tertentu. Bahwa keputusan yang diambil manajer tersebut merupakan fungsi manajer dari segi perencanaan, koordinasi dan pengendalian. Anggaran dapat berhasil dilaksanakan apabila di dalamnya terdapat dasar- dasar anggaran sebagai berikut : Adanya dorongan yang kuat dari top manajemen terhadap program penganggaran dan harus ada kerjasama diantara para pemimpin/manager harus ada kejelasan wewenang tanggung jawab pada setiap tingkatan manajemen penetapan periode anggaran sesuai siklus akuntansi, biasanya dilakukan periode satu tahun anggaran, dengan memperhatikan faktor kemungkinan untuk mendapatkan data yang akurat dan dapat dipercaya, serta faktor posisi persaingan dan kondisi perekonomian pada umumnya Adanya pengetahuan dan pemahaman anggaran serta seluk – beluknya, termasuk fungsi anggaran dan cara – cara penyusunannya.

F. Efisiensi Biaya

Efisiensi adalah ketepatan cara (Usaha kerja) dalam menjalankan sesuatu dengan tidak membuang waktu tenaga dan biaya (Kamus besar bahasa indonesia). Pendapat lain menurut Horngren (2005:12) mengatakan bahwa efisiensi adalah adanya tekanan untuk menghasilkan laba yang maksimal, untuk mewujudkannya perusahaan harus terus menerus menurunkan biaya produksi. Manajer dituntut untuk memahami tugas dan aktivitas aktivitas misalnya penyalaan mesin atau distribusi produk yang menjadi sumber kenaikan biaya. Sedangkan menurut Draft (2010:09)

“efisiensi organisasi adalah jumlah sumber daya yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa efisiensi biaya produksi adalah kemampuan perusahaan dalam menggunakan sumber daya dengan benar disertai dengan tingkat pemborosan yang serendah mungkin tanpa dan tanpa memerlukan biaya tambahan. Suatu proses produksi dikatakan efisien jika perusahaan menghasilkan produk berkualitas dengan memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkan.

G. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang berkaitan dengan pengaruh efisiensi biaya bahan baku dan efisiensi biaya tenaga kerja langsung terhadap rasio profit margin telah dilakukan oleh beberapa peneliti antara lain:

Harahap dan Vera (2008) dalam jurnalnya yang berjudul “Pengaruh efisiensi biaya produksi terhadap laba bersih perusahaan” menyatakan bahwa pengujian hipotesis secara simultan (uji statistik f) dan secara parsial (uji statistik t) dengan $\alpha = 5\%$. Dan variabel yang berpengaruh paling dominan adalah variabel efisiensi overhead pabrik.

Kristisana dan Dwiatmato (2014) yang meneliti tentang “Analisis biaya standar untuk mendukung efisiensi biaya produksi” dengan hasil penelitian menyatakan bahwa analisis varians harga bahan baku pada perusahaan rokok PT. perkebunan nusantara yang terdapat selisih yang tidak menguntungkan. Selisih yang tidak menguntungkan terjadi baik pada bahan baku tembakau yaitu Rp. 5.757.752.998. Pada analisis kuantitas pemakaian bahan bakutembakau bahwa terjadi selisih yang menguntungkan yaitu sebesar Rp. 3.887.460.000,-

Pratama, Dkk (2006) dalam penelitiannya yang membahas tentang “Analisis biaya standar sebagai alat pengendalian biaya produksi” menyatakan bahwa hasil analisis varians menunjukkan bahwa pengendalian dalam biaya produksi kurang baik. Pengendalian biaya produksi tersebut dapat dilihat dari hasil analisis varians harga bahan baku tidak menguntungkan dan varians kuantitas bahan baku tidak menguntungkan.

Hasil analisis varians tenaga kerja langsung baik tarik maupun efisiensi upah langsung dengan total varians bersifat menguntungkan. Dan kemudian Menurut Husain (2014) dalam penelitiannya yang membahas tentang Analisis varians biaya produksi sebagai alat untuk mengukur tingkat efisiensi biaya produksi menyatakan bahwa penerapan biaya standar dalam perencanaan dan pengendalian biaya produksi dinilai sudah memadai karena varians atau selisih biaya yang terjadi cukup sedikit dan biaya masih dapat dikendalikan dengan baik.

Palupi, Dkk (2016) dalam penelitiannya “Analisis biaya standar untuk mendukung efisiensi biaya produksi” menyatakan bahwa dalam menentukan standar biaya produksi belum mampu mendukung efisiensi biaya produksi. Faktor penyebab hal tersebut kurangnya pengawasan biaya produksi secara keseluruhan.

Matusa dan junni (2010) dalam penelitiannya yang berjudul Evaluasi biaya standar dalam pengendalian biaya produksi menyatakan bahwa penerapan biaya standar dalam pengendalian biaya produksi telah memadai dan telah memenuhi ketentuan ketentuan penerapan biaya standar yaitu adanya selisih biaya bahan baku, selisih tenaga kerja langsung, dan selisih biaya overhead pabrik.

Hapsari, Dkk (2013) dalam penelitiannya “Evaluasi efektivitas pengendalian biaya produksi” dengan hasil penelitian menyatakan bahwa untuk mengukur berapa tingkat efisien biaya produksi yang dicapai setiap bulannya dilakukan dengan cara membandingkan realisasi atau biaya produksi sesungguhnya dengan biaya yang dianggarkan. Kemudian dari hasil tersebut dibandingkan dengan parameter atau tolak ukur dimana biaya produksi dinyatakan efisien yaitu 100 %.

Menurut Afifah Lutfi Nurazizah dalam jurnalnya “Analisis Biaya Standar Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi” menyatakan bahwa varian yang terjadi diperusahaan masih berdasarkan tahun lalu. Varian yang terjadi diperusahaan terdapat varian yang bersifat *Favorable* dan varian yang *Unfavourable*. Analisis biaya bahan baku akibat dari selisih harga bahan baku mengalami *unfavourable* Rp. 980.040 dan akibat dari selisih kuantitas bahan baku mengalami *favourable* Rp. 1.049.580.

Analisis biaya tenaga kerja langsung karena selisih tarif upah mengalami *unfavourable* Rp. 929.000 dan karena selisih efisiensi mengalami *favourable* Rp. 8.542.500. Analisis biaya overhead pabrik terjadi varian *favourable* sebesar Rp. 4.296.451 akibat dari varian terkendali sebesar Rp. 4.296.451 dan karena varian volume sebesar Rp. 0. Jadi, jika dijumlahkan perusahaan memiliki selisih biaya produksi yang bersifat *unfavourable* sebesar Rp. 1.978.580. Adanya selisih biaya produksi yang *unfavourable* berarti perusahaan masih mengalami ketidakefisienan dalam mengendalikan biaya produksi.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti / Tahun	Judul	Variabel	Metode yang digunakan	Hasil Penelitian
Harahap, dan Vera(2008)	Pengaruh efisiensi biaya produksi terhadap laba bersih.	Variabel Independent: Biaya Produksi sebagai variabel (X) Variabel Dependent : Laba Bersih sebagai Variabel (Y)	Analisis deskriptif dan statistik (spss)	Hasil uji F (simultan) menunjukkan variabel biaya produksi yang terdiri yang terdiri dari efisiensi biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik secara bersama sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap laba bersih. Hasil uji secara parsial (uji statistik t) menunjukkan bahwa variabel efisiensi biaya tenaga kerja langsung dan efisiensi biaya overhead pabrik memiliki hubungan yang positif.

Kristisana, Dkk (2014)	Analisis biaya standar untuk mendukung biaya produksi	Variabel independent : Biaya standar (X) Biaya Produksi (Y)	Menggunakan Metode Analisis Deskriptif Kuantitatif	Pada analisis varians harga bahan baku pada perusahaan Rokok PT. Gandum Malang terdapat selisih yang tidak menguntungkan. Pada analisis kuantitas terdapat selisih yang menguntungkan
Pratama, Dkk (2014)	Analisis biaya standar sebagai alat pengendalian biaya produksi	Variabel independent : (Variabel X) Biaya Standar dan Variabel dependent : (Variabel Y) Pengendalian Biaya Produksi	Metode penelitian Deskriptif dengan pendekatan Kuantitatif	Hasil analisis varians menunjukkan bahwa pengendalian terhadap biaya produksi kurang baik. Hasil analisis varians bahan baku tidak menguntungkan sedangkan analisis varian biaya tenaga kerja dan biaya overhead bersifat menguntungkan.
Martusa dan Jennie (2010)	Evaluasi biaya standar dalam pengendalian biaya produksi	Independen Variabel: Evaluasi biaya standar (X) Dependen Variabel : Pengendalian	Menggunakan metode penelitian riset deskriptif	Dari hasil penelitian menyatakan bahwa pengendalian biaya sudah tercapai terbukti dengan tercapainya proses produksi yang berjalan dengan baik dilihat dari

		biaya produksi (Y)		penyimpangan yang terjadi pada hasil produksi sedikit.
Nurazizah (2013)	Analisis biaya standar sebagai alat pengendalian biaya produksi	Independen Variabel : Biaya standar(X) Depende Variabel : Pengendalian biaya produksi (Y)	Metode yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan studi kasus.	Hasil dari penelitian ini adalah penetapan biaya standar yang dilakukan oleh perusahaan masih berdasarkan ketentuan tahun lalu.
Husain (2017)	Analisis varians biaya produksi sebagai alat untuk mengukur tingkat efisiensi biaya produksi	Independen Variabel : Varians Biaya Produksi (X) dan Tingkat efisiensi biaya produksi (Y)	Teknik analisis data analisis deskriptif penelitian terhadap fenomena.	Hasil penelitian, metode dengan menetapkan standar biaya produksi, tingkat ektifitas dan efisiensi dapat dicapai dimasa mendatang .Selain itu Varian yang terjadi diperusahaan dapat diketahui baik varian yang favourable dan unfavourable.

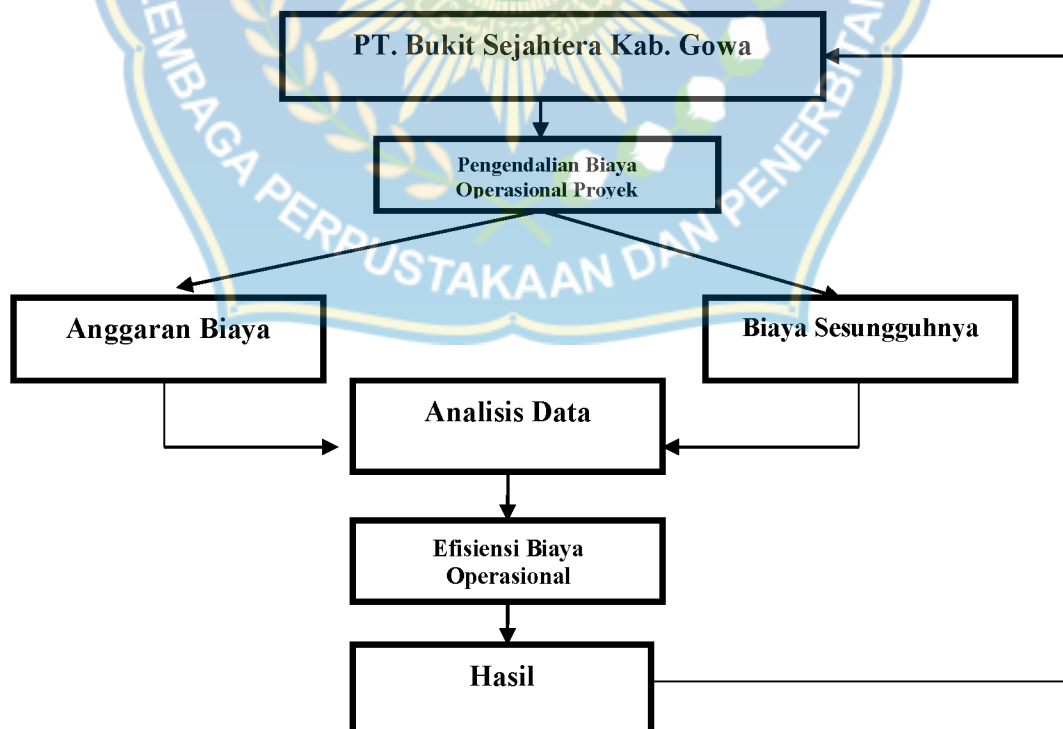
Palupi, Dkk (2016)	Analisis Biaya Standar untuk Mendukung biaya produksi	<p>Independen Variabel : Biaya Standar (X)</p> <p>Dependen Variabel : Biaya Produksi (Y)</p>	Penelitian Deskriptif dengan pendekatan Kuantitatif	<p>Hasil penelitian tersebut mencerminkan bahwa dalam menentukan standar biaya produksi belum mampu mendukung efisiensi biaya produksi. Faktor penyebab kurangnya pengawasan biaya produksi secara keseluruhan sehingga terjadi penyelewengan pada biaya produksi.</p>
Lestari dan Sondakh (2014)	Analisis Varians dalam Penetapan Biaya Standar Sebagai alat Pengendalian Biaya Produksi	<p>Independen Variabel : Analisis varians (X_1) Penetapan Biaya Standar (X_2)</p> <p>Dependen Variabel : Pengendalian Biaya Produksi (Y)</p>	Menggunakan Metode Analisis deskriptif dengan pendekatan Kualitatif	<p>Hasil penelitian menunjukkan pada tahun 2012 perusahaan telah menetapkan standar biaya produksi yang lebih tinggi dibandingkan dengan biaya aktual untuk bahan baku dan overhead pabrik. Oleh sebab itu sebaiknya perusahaan dapat meningkatkan tingkat pengendalian dalam proses produksi sehingga bisa berjalan lebih efisien dan efektif untuk periode yang</p>

				akan datang.
Martusa dan Ade Nasa (2012)	Penerapan Biaya Standar Terhadap Pengendalian Biaya Produksi	Independen Variabel : Penerapan Biaya Standar (X) Dependent Variabel: Pengendalian Biaya Produksi (Y)	Menggunakan metode analisis Riset Komparatif	Dari hasil penelitian ini bahwa varians biaya semuanya berpengaruh oleh aktivitas yang terjadi dalam perusahaan diluar kegiatan proses produksi langsung yang dimana akan terpengaruh oleh jumlah produksi pada periode tersebut
Hafsari, Dkk (2013)	Evaluasi Efektifitas Pengendalian Biaya Produksi dan Efisiensi Biaya Produksi	Variabel Independent: Efektivitas Pengendalian Biaya Produksi (X ₁) Tingkat Efisiensi Biaya Produksi (X ₂)	Meggunakan metode analisis Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Uji Beda Rata Rata	Dari hasil kuisisioner dan analisis trend, pengendalian atas biaya produksi pada PT. XYZ sudah efektif dan berdasarkan hasil pengujian hipotesis terhadap variabel efisiensi biaya produksi hipotesis diterima yang berararti biaya produksi yang dikeluarkan oleh perusahaan sudah efisien.

H. Kerangka Pikir

PT Bukit Sejahtera Kab. Gowa adalah perusahaan yang bergerak dibidang industri real estate dengan produksi perumahan dari berbagai type yang dikelola dengan tenaga kerja professional yang berpengalaman didukung oleh sarana prasarana kerja. Sebagai industri pengembang perumahan yang berbentuk swasta, menggunakan dana investasi yang bersumber dari modal sendiri dan modal pinjaman. Oleh karena itu perusahaan ini setiap saat selalu berupaya melakukan efisiensi terutama efisiensi pengeluaran biaya untuk dapat meningkatkan laba atau keuntungannya. Salah satu efisiensi yang dilakukan adalah dengan melakukan sistim pengendalian melalui sistim anggaran, termasuk anggaran biaya operasional proyek untuk setiap proyek pembangunannya.

Adapun Kerangka pemikiran yang telah diuraikan diatas, dapat digambarkan dalam bentuk skema sebagai berikut ini :



Gambar 1. Kerangka Pikir

I. Hipotesis

Berdasarkan permasalahan yang dikemukakan diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah diduga bahwa “ Pengawasan dan pengendalian biaya operasional proyek perumahan dengan berbasis anggaran dapat membantu manajemen dalam menilai efisiensi dan efektifitas usaha pada pada PT Bukit Sejahtera Kabupaten Gowa.



BAB III

Metode Penelitian

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan peneliti ini adalah metode deskriptif Kualitatif dengan pendekatan kuantitatif yaitu metode pengumpulan data berupa pengumpulan data yang memberikan gambaran-gambaran tentang hal atau masalah yang diteliti dan selanjutnya melakukan analisis perbandingan antara anggaran dan realisasi.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini adalah mengenai pengawasan dan pengendalian biaya operasional proyek perumahan yaitu perusahaan yang bergerak dibidang pengembang perumahan dengan nama PT Bukit Sejahtera Kabupaten Gowa yang terletak di Komp. Perumahan Pallangga Mas Kabupaten Gowa.

C. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di perusahaan yang bergerak dibidang pengembang perumahan dengan nama PT Bukit Sejahtera Kabupaten Gowa yang terletak di Komp. Perumahan Pallangga Mas Kabupaten Gowa. Adapun penelitian ini dilaksanakan mulai tanggal 19 Juli sampai dengan 19 September 2018.

D. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data Primer

a. Survei

Survey atau lengkapnya self-administered survey adalah pengumpulan data primer yang menggunakan wawancara langsung kepada Direktur utama Bapak H. Haeruddin

2. Data Sekunder

a. Akses internet

Akses internet yaitu mencari data data pendukung dari *ebook* mauoun jurnal jurnal yang tersedia

E. Pengumpulan Data

1. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah penelitian lapangan (*field research*), yaitu penelitian yang dilakukan secara langsung ke objek penelitian dengan cara:

a. Observasi (*observation*), yaitu teknik pengumpulan data dengan cara mengamati secara langsung objek yang diteliti :

1) Wawancara (*Inquiry*), yaitu teknik pengumpulan data dengan cara Tanya jawab dengan pejabat dan Staff perusahaan yang berwenang mengenai masalah yang diteliti.

F. Instrumen Penelitian

Teknik pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh data adalah sebagai berikut :

1. Pengumpulan data primer

Dalam penelitian ini pengumpulan data primer melalui :

a. Wawancara, yaitu dengan proses pencarian keterangan untuk penelitian dengan bertanya jawab langsung dengan pihak yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

2. Pengumpulan data sekunder

Meminta dokumen dari perusahaan yang berhubungan dengan masalah yang dibahas, misalkan melalui dokumen atau arsip.

G. Teknik Analisis

1. Primer, untuk teknik analisis data primer, peneliti menggunakan beberapa cara yang masing-masing dikaitkan dengan tujuan penelitian yang ingin dibahas oleh peneliti adalah sebagai berikut :

- a) Data yang diperoleh melalui wawancara diolah
- b) Data dokumen yang telah diperoleh dan diolah.

Penulis juga memperhatikan apakah tahap-tahap rancangan anggaran biaya operasional terlaksana dengan baik atau tidak, yang dapat diukur dengan membandingkan antara anggaran dan realisasai yaitu :

$$\text{Efektifitas} = \frac{\text{anggaran}}{\text{Realisasi}} \times 100\%$$

Hasil perhitungan presentase, penulis akan menentukan ketentuan yang dikemukakan oleh D.J Champion (2005:302) yang menyebutkan klasifikasi sebagai berikut :

1. 0%-0,25%, berarti anggaran biaya operasional tidak berperan menunjang pencapaian efisiensi dan efektifitas.
2. 26%-50%, berarti anggaran biaya operasional sedikit berperan dalam menunjang pencapaian efisiensi dan efektifitas.

3. 51%-75%, berarti anggaran biaya operasional berperan dalam menunjang pencapaian efisiensi dan efektifitas.
4. 76%-100%, berarti anggaran biaya operasional sangat berperan dalam pencapaian efisiensi dan efektifitas.



BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Singkat Perusahaan

Aspek Hukum PT. Bukit Sejahtera merupakan salah satu perusahaan pengembang perumahan yang ada di Sulawesi Selatan. (Selanjutnya di sebut "Perusahaan") didirikan di Makassar berdasarkan akta pendirian perseroan terbatas nomor 24 yang di buat oleh Susanto Wibowo, SH Notaris di Makassar, tanggal 14 Agustus 2001. Akta tersebut telah memperoleh pengesahan badan hukum perseroan dari Menteri Kehakiman dan Hak Azasi Manusia Republik Indonesia sesuai surat keputusan No. C-12503 HT.01.01.TH.2001 tanggal 6 Nopember 2001.

Akta pendirian tersebut menyebutkan bahwa modal dasar sebesar perusahaan sebesar Rp.100.000.000 (seratus juta rupiah) dan modal ditempatkan dan disetor sebesar Rp.40.000.000 (empat puluh juta rupiah). Seluruh saham yang di tempatkan telah disetor penuh dalam bentuk setoran tunai. Kemudian berdasarkan Akta Rapat Umum Pemegang Saham No. 20 tanggal 20 Agustus 2004 yang di buat oleh Frederik Taka Waron, SH Notaris di Makassar, modal dasar dinaikkan menjadi Rp.1.000.000.000 (satu milyar rupiah) dan modal disetor menjadi Rp.300.000.000 (tiga ratus juta rupiah)

Sesuai akta pendirian yang disebut di atas, maksud dan tujuan dari perusahaan adalah berusaha dalam bidang perdagangan dan pembangunan. Untuk mencapai maksud dan tujuan tersebut perusahaan dapat menjalankan usaha-usaha sebagai berikut :

1. Perdagangan umum : impor-ekspor, interinsulir, leveransir, grosir, distributor dari barang dagangan.
2. Pembangunan : Perumahan, real estate, bertindak sebagai kontraktor gedung, jalan, jembatan, irigasi, instalasi listrik, air, perawatan dan pembetulan (renovasi) gedung.

Selain itu, agar dapat menjalankan usahanya dengan aman dan lancar serta tidak melanggar peraturan yang ada, perusahaan telah melengkapi perizinan-perizinan yang berkaitan dengan jenis usaha yang dilakukan antara lain :

SITU : 503/445/SITU/IIB/2007
 SIUP : 510.01/941/20-22/VII/2004
 TDP : 202214500115
 NPWP : 02.100.572.3-805.001
 Izin Prinsip : Rekomendasi
 IMB : Dalam proses

(Rekomendasi (Izin Prinsip) dari Walikota Makassar No. 648.11/37/DTK.)

Jangkauan daerah pembangunan perumahan yang di lakukan oleh PT Bukit Sejahtera meliputi beberapa wilayah di Sulawesi Selatan khususnya bagian selatan yaitu wilayah kota Makassar, Gowa dan Takalar. Adapun rincian perumahan dari tiga kota tersebut antara lain :

Kota Makassar : BTN. Bukit sejahtera sudiang villa mega sari.

Kabupaten Gowa : Pallangga Mas 1, Pallangga Mas 2, Palangga Mas 3, Puri Palangga 1, Puri Palangga 2 dan Bukit Tamarunang.

Kabupaten Takalar: Istana Pattalassang Istana Permai Takalar.

B. Fungsi, Visi dan Misi PT Bukit Sejahtera

1. Fungsi

PT. Bukit Sejahtera memiliki fungsi yaitu membantu dalam mengembangkan kegiatan usaha anggota yang masuk dalam anggota REI (Real Estate Indonesia). dan Berkomitmen memberikan produk perusahaan berupa unit rumah siap huni, dengan jaminan kualitas serta model bangunan yang mampu memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat.

2. Visi dan Misi

Visi PT. Bukit Sejahtera yaitu : Mewujudka perumahan sebagai hunian yang aman, nyaman, harmoni, dan terpercaya bagi masyarakat.

Misi PT. Bukit Sejahtera yaitu : Membangun rumah yang dinamis, di lokasi strategis, sesuai dengan kaidah pembangunan, sesuai dengan ketentuan pemerintah serta sesuai dengan harapan masyarakat. Berpartisipasi dalam mewujudkan program pemerintah yaitu 1000 rumah bagi masyarakat, khususnya di Sulawesi Selatan. Melayani masyarakat dengan pelayanan yang terbaik, dengan harga yang terjangkau.

3. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas PT. Bukit Sejahtera

Aspek manajemen/ kepengurusan perusahaan merupakan salah satu hal yang sangat penting dalam menjamin kelancaran usaha. Tanpa manajemen yang baik sulit diharapkan perusahaan akan memperoleh hasil yang di harapkan. Oleh sebab itu sebelum perusahaan melaksanakan suatu usaha, selalu di dahului dengan penyusunan manajemen antara lain keuangan, produksi, sumber daya manusia dan pemasaran.

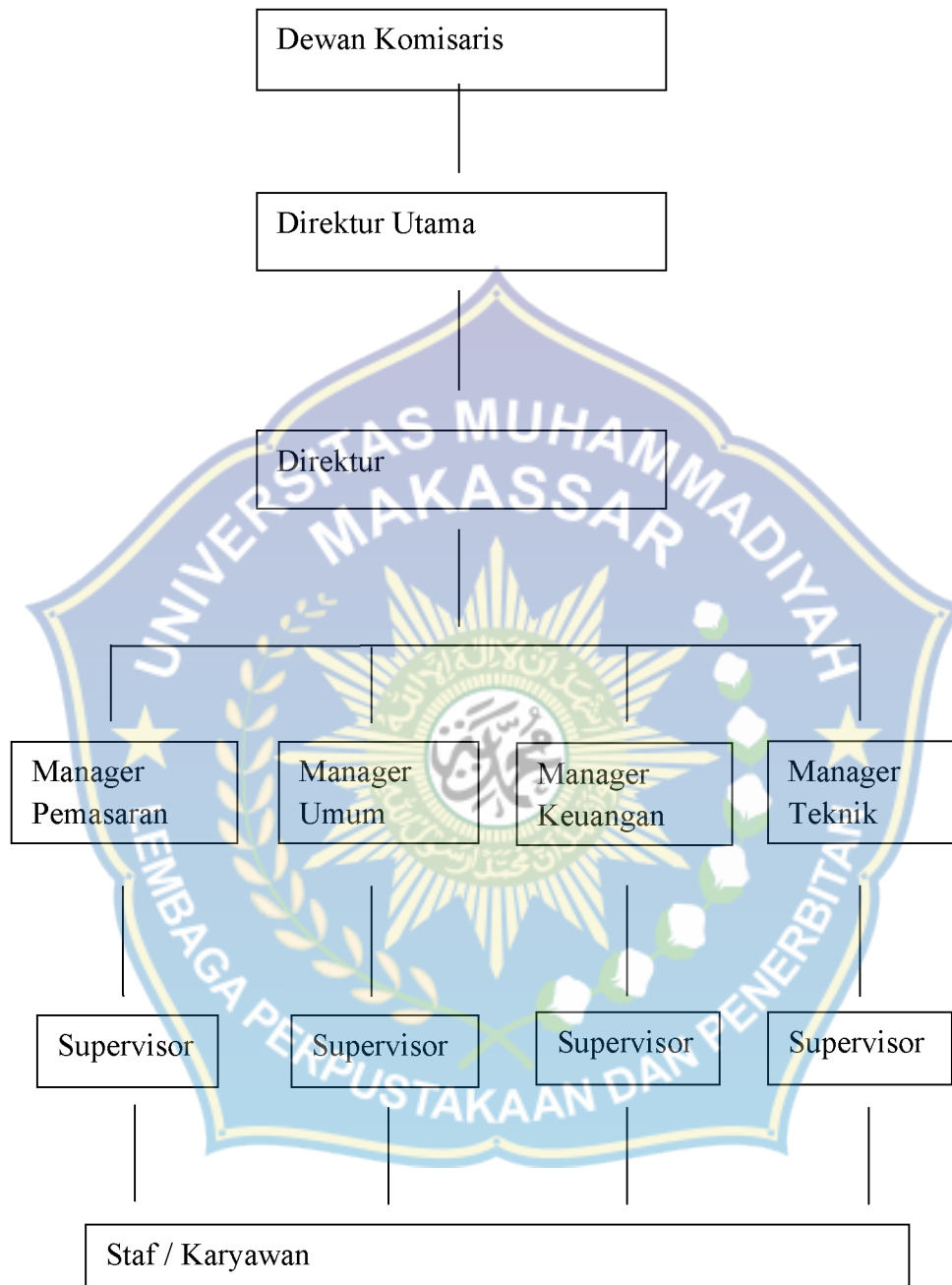
Aspek manajemen produksi dan sumber daya manusia, terlebih dahulu di lakukan beberapa kali pelatihan dan uji coba untuk memastikan bahwa sumber daya manusia yang di gunakan telah memiliki kualitas yang memadai. Begitu juga dengan bidang keuangan dan akuntansi, perusahaan telah menyusun suatu system informasi akuntansi dan keuangan untuk menjamin kelancaran informasi dan menjamin keamanan kekayaan perusahaan. Manajemen produksi dan pemasaran di tangani oleh staf yang sudah cukup berpengalaman dalam pembangunan perumahan dan memiliki relasi yang luas.

Berdasarkan akta pendirian dan Risalah Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) No. 20 tanggal 20 Agustus 2004 yang di buat oleh Frederik Taka Waron susunan direksi dan komisaris adalah sebagai berikut :

Direktur Utama	: H. Haeruddin
Direktur	:
Komisaris Utama	: Ny. Hj. Sokoyang Daeng Rambu
Komisaris	: Muhammad Ridwan, ST

Jumlah personil yang di gunakan disesuaikan dengan perkembangan dan kebutuhan usaha. Struktur organisasi perusahaan secara sederhana dapat di gambarkan sebagai berikut :

Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Bukit Sejahtera



Uraian tugas dari masing-masing pimpinan perusahaan dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Dewan Komisaris

- a. Bertanggungjawab atas segala kegiatan perusahaan kepada RUPS.
- b. Mengawasi jalannya perusahaan secara keseluruhan.
- c. Ikut mendatangi perjanjian kredit dan perjanjian penting lainnya.
- d. Mengupayakan sumber-sumber pembiayaan yang murah.

2. Direktur Utama

- a. Memimpin seluru kegiatan perusahaan dan bertanggungjawab kepada komisaris perusahaan.
- b. Bersama-sama dengan komisaris mendatangi perjanjian-perjanjian.
- c. Mendatangi persetujuan pembayaran dan surat-surat lainnya.
- d. Menyusun rencana strategis dan ikut mengupayakan sumber pembiayaan perusahaan.
- e. Menyusun rencana kerja dan tugas-tugas lainnya yang berhubungan dengan jabatannya.

3. Direktur

- a. Mengkoordinir pekerjaan staf dan pertanggungjawab kepada direktur utama.
- b. Membantu Direktur utama menyusun rencana kerja, baik jangka pendek, menengah dan jangka panjang.
- c. Mempersiapkan rapat-rapat sesuai dengan kebutuhan.

d. Mengkoordinir kegiatan pemasaran, produksi, keuangan, dan administrasi.

e. Membuat laporan tahunan.

4. Manager

a. Menyelenggarakan tugas-tugas sesuai dengan bidangnya dan bertanggungjawab kepada direktur.

b. Membuat laporan mingguan dan bulanan sehubungan dengan bidangnya, dan membantu direktur membuat laporan tahunan.

c. Mengajukan permintaan dana kepada direktur.

d. Memeriksa seluruh pekerjaan bawahannya dan tugas lainnya sehubungan dengan jabatannya.

5. Kepala Sub Bagian / Supervisor

a. Mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugasnya kepada manager.

b. Mengkoordinir dan memeriksa pekerjaan stafnya.

c. Membantu manager dalam melaksanakan bidang tugasnya.

d. Merencanakan tugas-tugas bidang usahanya.

e. Tugas-tugas lainnya sehubungan dengan bidang tugasnya.

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Anggaran Biaya Operasional Proyek Perumahan PT Bukit Sejahtera

Penetapan anggaran biaya pada suatu perusahaan tergantung pada jenis usaha perusahaan, tujuan dan sasaran serta kebijakan dan kondisi perusahaan yang bersangkutan. Proses penyusunan dan penetapan anggaran biaya pada PT Bukit Sejahtera pada dasarnya sama dengan perusahaan real estate yang lainnya, namun pimpinan perusahaan mengambil kebijakan yaitu model dari bawah ke atas (*Bottom Up Planning*).

Penyusunan anggaran yang dilakukan oleh PT Bukit Sejahtera dimana rencana anggaran disusun oleh bagian teknik dan keuangan saja dengan pertimbangan karena kedua bagian ini erat dengan proyek yang sedang dilakukan oleh perusahaan, dimana bagian teknik menangani proyeknya sedangkan bagian keuangan menangani pengeluaran dan pemasukan keuangan nantinya. Dilihat dari segi biaya memang menguntungkan karena tidak perlu mengeluarkan biaya khusus untuk membentuk seksi khusus dalam menyusun rencana anggaran, tetapi juga dilihat dari segi spesialisasi dan efektifitas maka prosedur penyusunan anggaran ini kurang memadai karena penyusunan anggaran biaya proyek yang ada di dalam perusahaan belum melibatkan bagian lain untuk berpartisipasi dalam menyusun anggaran biaya proyek seperti bagian umum yang bertugas dalam pengadaan bahan baku proyek, tenaga kerja dan lainnya untuk proyek dalam perusahaan.

Anggaran biaya proyek perumahan PT Bukit Sejahtera meliputi seluruh biaya yang dikeluarkan dalam rangka produksi rumah, mulai dari

pembelian material bahan baku sampai pada biaya administrasi dan biaya-biaya lainnya yang timbul akibat kegiatan proyek tersebut. Penetapan anggaran biaya operasional proyek perumahan, perusahaan telah menghitung anggarannya untuk tiap bulan dimana masing – masing pekerjaannya di bagi untuk perbulannya dari awal pengerjaan proyek sampai berakhir proyek. Anggaran yang disusun dan diterapkan pada PT. Bukit Sejahtera belum memadai karena anggaran yang disusun bersifat tetap (Fix).

Menurut pendapat penulis dalam menyusun anggaran sebagai salah satu alat perencanaan perusahaan sebaiknya melibatkan semua posisi yang ada diperusahaan sehingga diharapkan dapat menghasilkan anggaran yang lebih komprehensif. Selain itu masing-masing bagian dalam perusahaan akan lebih mengerti bentuk dan jenis pekerjaan dibagiannya serta usulan yang diberikan diharapkan dapat diwujudkan serealistis mungkin. Adanya penerapan kebijaksanaan prosedur penyusunan anggaran seperti ini diharapkan akan menimbulkan partisipasi masing – masing kepala bagian untuk meraih target yang telah ditetapkan perusahaan. Dengan demikian perencanaan anggaran yang realistis dapat tercapai serta pengendalian anggaran dapat dilaksanakan dan berfungsi dengan baik Menurut penulis, sebaiknya perusahaan menggunakan Anggaran yang bersifat fleksibel. Karena jenis anggaran fleksibel ini setiap kegiatan yang akan dilaksanakan harus berpatokan pada kapasitas produksi serta ketentuan yang telah ditetapkan terhadap biaya-biaya yang diperlukan dalam kegiatan produksi tersebut.

Berdasarkan ketentuan kapasitas ini maka pengeluaran biaya-biaya yang dikeluarkan setiap tingkat kegiatan yang dijalankan masing-masing bagian dapat mencapai target yang telah ditetapkan. Selain itu prosedur pengendalian terhadap perencanaan dapat dilaksanakan secara maksimal. Selanjutnya rencana anggaran pelaksanaan proyek disusun oleh PT Bukit Sejahtera Kab. Gowa terdiri dari tahap pekerjaan yang akan dilaksanakan, sebagai proyek yang dikerjakan atau dilaksanakan oleh perusahaan real estate.

Biaya Operasional proyek pembangunan perumahan PT Bulit Sejahtera tahun 2018 pada dasarnya adalah biaya produksi dan non produksi. Dalam menentukan berapa anggaran biaya proyek yang akan dikeluarkan, pembuatannya akan disesuaikan dengan ruang lingkup pekerjaan, informasi – informasi yang akan dilakukan dan juga disusun dengan pengeluaran sebelumnya. Penyusunan anggaran biaya operasional khususnya biaya produksi ini meliputi yaitu : Pekerjaan Persiapan, Pekerjaan Beton, Pekerjaan Tiang Pancang dan Sheet Pile, Pekerjaan Urugan, dan Pekerjaan Bangunan Pelengkap. Berdasarkan pembagian jenis – jenis pekerjaan tersebut selanjutnya oleh Kepala Bagian Teknik melakukan perhitungan terhadap seluruh biaya yang akan dikeluarkan yakni meliputi biaya bahan, biaya tenaga kerja langsung dan overhead pabrik. Anggaran biaya bahan baku, tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik pada proyek pembangunan perumahan PT Bukit Sejahtera dapat dilihat seperti tabel di bawah ini :

Tabel 5.1
Anggaran Biaya Operasional Proyek Pembangunan Rumah
PT Bukit Sejahtera Kab. Gowa Tahun 2018
(dalam ribuan rupiah)

No	Jenis Biaya	Anggaran Biaya	Keteangan
1	Biaya Bhn Baku	1,048,321,430.00	
2	Biaya TKL	327,635,000.00	
3	BOP	50,880,000.00	
	Jumlah Biaya	1,436,836,430.00	

Sumber : PT Bukit Sejahtera

Tabel anggaran biaya produksi di atas adalah merupakan rekapitulasi biaya berdasarkan jenis biayanya dari keseluruhan biaya operasional proyek perumahan PT Bukit Sejahtera Kab. Gowa. Yang meliputi anggaran biaya bahan baku yang meliputi pembelian semen, pasir, batu kali dan batu bata, besi beton, rangka baja, atap dan lain-lain yang merupakan bahan penolong. Sedangkan upah yang diperkirakan masing – masing upah tenaga kerja, baik upah tukang, kepala tukang, supir, pekerja terampil, operator, pembantu operator, mekanik, pembantu mekanik dan mandor. Demikian halnya dengan biaya overhead pabrik yang terdiri dari biaya supplies alat berat, biaya pemeliharaan, Biaya asuransi dan lain sebagainya.

Biaya operasional proyek lainnya meliputi biaya peralatan yang digunakan yang terdiri dari biaya peralatan yang disewa dan biaya peralatan yang dimiliki sendiri oleh perusahaan.

B. Pengendalian Biaya Operasional Proyek Perumahan

Secara umum biaya operasional proyek meruakan sasaran atau tolok ukur sebuah proyek dalam pencapaian tujuan pembuatan proyek tersebut. Untuk mencapai hal tersebut diperlukan perencanaan dan anggaran, termasuk anggaran biaya operasional proyek. Tidak hanya perencanaan dan anggaran, keberhasilan pencapaian tujuan harus dibarengi dengan pengawasan dan pengendalian. Begitupula dengan pengawasan dan pengendalian biaya operasional proyek perumahan diperlukan adanya suatu sistim pengawasan dan pengendalian yang baik dan tepat.

Pengawasan dan pengendalian biaya operasional proyek perumahan pada PT Bukit Sejahtera adalah suatu bagian penting yang tidak dapat dipisahkan dengan laporan pelaksanaan proyek tersebut. Laporan pelaksanaan anggaran biaya proyek ini yang merupakan laporan realisasi biaya bertujuan untuk mengetahui biaya – biaya yang dikeluarkan tersebut yang akan dibandingkan dengan anggaran biaya operasional proyek yang di anggarkan. Oleh karena itu perencanaan, pengawasan dan pengendalian biaya yang tepat dapat menghindari terjadinya penyimpangan yang tidak diinginkan seperti penyelewengan, pemborosan yang dapat merugikan perusahaan.

Pengawasan dan pengendalian biaya operasional proyek yang diterapkan oleh PT Bukit Sejahtera dalam bentuk perencanaan anggaran dan perbandingan dengan realisasi ini merupakan suatu hal yang sangat berguna bagi perusahaan PT Bukit Sejahtera, karena selain dapat mengetahui penyimpangan baik favorable maupun unfavorable juga dapat membantu menciptakan efisiensi biaya.

Realisasi biaya – biaya yang telah dikeluarkan tersebut dibandingkan dengan rencana biaya yang dianggarkan. Anggaran yang disusun oleh perusahaan berdasarkan kegiatan – kegiatan proyek seperti kegiatan Persiapan, Pekerjaan Beton, Pekerjaan Tiang Pancang dan Sheet pile, Pekerjaan Urugan, Pekerjaan Bangunan Pelengkap berpedoman pada harga pasar yang terjadi pada saat penyusunan laporan anggaran. Pada PT Bukit Sejahtera Kab. Gowa, laporan pelaksanaan anggaran biaya proyek dibuat setiap bulan. Laporan pelaksanaan anggaran biaya proyek tersebut adalah tentang biaya yang menyangkut biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik. Berikut ini dapat dilihat anggaran dan realisasi biaya produksi untuk proyek pembangunan perumahan PT Bukit Sejahtera tahun 2018 sebagai berikut :



Tabel 5.2
Biaya Produksi proyek Perumahan PT Bukit Sejahtera
Tahun 2018
(dalam ribuan rupiah)

No	Jenis Biaya	Anggaran Biaya	Realisasi Biaya	Selisih	%
1	Biaya Bhn Baku	1,048,321,430.0 0	1,172,448,970.0 0	124,127,540. 00	10
2	Biaya TKL	327,635,000.00	369,482,400.00	41,847,400.0 0	10
3	BOP	50,880,000.00	70,240,000.00	19,360,000.0 0	(10)

Sumber: PT Bukit Sejahtera

Berdasarkan tabel tersebut di atas dapat dilihat anggaran biaya bahan yang digunakan oleh perusahaan adalah Rp. 1,048,321,430.000 namun realisasinya melebihi target yaitu Rp. 1,172,448,970.000 , sehingga ada selisih tidak menguntungkan (Unfavorable) sebesar Rp. 124,127,540.000 , dan selisih ini sangat material karena jumlahnya melebihi 10% dari jumlah anggaran bahan.

Sedangkan untuk anggaran dan realisasi biaya upah Dari tabel diatas dapat dilihat anggaran biaya upah yang dipergunakan oleh perusahaan adalah Rp. 327,635,000.000 namun ternyata realisasinya melebihi anggaran yaitu Rp. 369,482,400.000 sehingga selisih tidak menguntungkan (unfavorable) sebesar Rp. 41,847,400.000 dan selisih ini sangat material karena jumlahnya melebihi 10% dari jumlah biaya upah yang di anggarkan. Serta selisih ini disebabkan karena dalam penyusunan anggaran biaya upah

ini perusahaan tidak memperhitungkan jumlah tenaga kerja yang diperguna dan kurang cermatnya perusahaan menghitung biaya upah yang dipergunakan dalam proyek ini.

Sementara biaya overhead pabrik Dari tabel diatas dapat dilihat anggaran biaya peralatan yang digunakan oleh perusahaan adalah Rp. 50,880,000.000 namun ternyata realisasinya melebihi anggaran yaitu Rp. 70,240,000.000 sehingga ada selisih tidak menguntungkan (*unfavorable*) sebesar Rp. 19,360,000.000 . selisih ini sangat material karena jumlahnya melebihi 10% dari jumlah biaya peralatan yang dianggarkan dan hal ini juga disebabkan karena dalam penyusunan anggaran biaya peralatan ini perusahaan tidak memperhitungkan kenaikan biaya sewa peralatan dan kurang cermatnya pihak perusahaan memperhitungkan biaya peralatan yang dipergunakan dalam proyek ini. Berikut ini penulis akan merangkum realisasi biaya biaya yang dipergunakan dalam proyek perumahan PT. Bukit Sejahtera Kab. Gowa. Tahun 2018.

Berdasarkan analisa di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa anggaran biaya operasional proyek terutama anggaran bahan baku yang dianggarkan oleh perusahaan berdasarkan perhitungan dan perkiraan penggunaan bahan berbeda dengan realisasi atau pengeluaran sesungguhnya. Dari hasil analisa ternyata anggaran dan realisasi, baik kuantitas maupun harga barang berbeda antara anggaran dan realisasinya. Perbedaan yang menunjukkan lebih banyak realisasi dari pada anggran menghasilkan selisih tidak menguntungkan (*Unfavorable*).

Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa selisih yang tidak menguntungkan ini dikarenakan perusahaan kurang cermat dalam

perencanaan dan penentuan anggaran, baik kuantitas maupun harga yang dianggarkan. Selisih yang tidak menguntungkan dalam pengeluaran biaya dan pemakaian bahan yang digunakan dalam proyek pembangunan perumahan ini sepenuhnya merupakan tanggung jawab dari bagian pembelian perusahaan dan bagian produksi. Namun kesemuanya ini diklasifikasikan masuk dalam klasifikasi biaya operasional proyek pembangunan perumahan.

C. Anggaran sebagai Alat Pengawasan dan Pengendalian Biaya

Anggaran sebagai alat pengawasan dan Pengendalian Biaya adalah penentuan strategi, kebijakan, proyek, prosedur, metode, sistem dan standar yang diformulasikan dalam angka-angka yang bernilai uang untuk mencapai tujuan. Didalam pelaksanaan anggaran diperlukan adanya koordinasi agar penanggung jawab tingkat atas, menengah, bawah maupun karyawan masing-masing bagian mempunyai kesediaan untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan perusahaan dan anggaran yang telah disusun memperoleh dukungan yang penuh dari semua bagian yang ada dalam perusahaan, dalam arti anggaran tersebut dapat digunakan sebagai petunjuk dan pedoman didalam melaksanakan kegiatan perusahaan.

Pada PT Bukit Sejahtera Kab. Gowa, laporan pelaksanaan anggaran biaya operasional proyek dibuat setiap bulan. Bagian yang menyusun laporan tersebut adalah Office Engineer dengan mengumpulkan data-data dari bagian keuangan, logistik dan pengembangan usaha yang akan dikoreksi oleh kepala proyek. Isi dari laporan pelaksanaan anggaran biaya proyek tersebut adalah tentang biaya setiap bulan yang menyangkut biaya bahan, upah, peralatan, overhead pabrik dan biaya umum. Kemudian

termasuk juga progres yang dicapai bulan itu, rencana progres, rencana biaya dan arus kas.

Anggaran yang disusun dan diterapkan pada PT Bukit Sejahtera Kab. Gowa belum memadai karena anggaran yang disusun sifatnya tetap (fix), sehingga tidak dapat digunakan secara efektif, apabila terjadi penyimpangan dari yang telah direncanakan. Sehingga anggaran yang disusun belum dapat berfungsi dengan baik sebagai alat perencanaan, tetapi apabila ada perubahan metode kerja atau pekerjaan tambah kurang maka dimungkinkan adanya perubahan anggaran biaya (*current budget*) yang diusulkan kepala proyek yang dievaluasi oleh Kabag pengendalian dan keuangan.

Anggaran sebagai alat pengendalian, berarti bahwa anggaran itu harus disusun untuk dapat digunakan sebagai tolak ukur bagi perusahaan untuk mengetahui apakah telah terjadi penyimpangan tersebut. Sehingga pihak perusahaan dapat mengambil suatu kebijakan untuk melakukan perbaikan-perbaikan dari penyimpangan yang terjadi. Peranan anggaran sebagai alat pengendalian pada PT Bukit Sejahtera Kab. Gowa masih kurang optimal. Dalam pelaksanaannya anggaran yang telah disusun dapat mencapai sasaran yang diinginkan maka PT Bukit Sejahtera Kab. Gowa telah mengadakan pengendalian, yaitu dengan membuat laporan pelaksanaan anggaran biaya proyek setiap bulan, tetapi laporan tersebut masih belum berfungsi dengan baik karena selisih anggaran dan realisasi tersebut tidak ditanggapi oleh pihak perusahaan. Perusahaan tidak menerapkan reward system untuk penilaian kinerja yang dicapai oleh setiap bagian yang ada di perusahaan. Menurut penulis, sebaiknya reward system

tersebut diterapkan agar memotivasi karyawan dalam mencapai kinerja yang baik.

PT Bukit Sejahtera Kab. Gowa. sehubungan dengan proyek pembangunan perumahan tidak melakukan analisis variance. Akibatnya adalah penyimpangan (*variance*) yang terjadi tidak cepat dapat diketahui. Dilihat dari pelaksanaan anggaran yang dilakukan oleh perusahaan ternyata ditemukan penyimpangan. Penyimpangan inilah yang menyebabkan anggaran sebagai alat pengendalian tidak dapat berfungsi dengan baik. Peranan anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya proyek pada PT Bukit Sejahtera Kab. Gowa belum berperan secara efektif karena :

1. Penyimpangan yang terjadi yakni berubah selisih antara biaya yang di anggarkan tidak di analisis lebih lanjut atas tidak tercapainya yang di anggarkan.
2. Dalam pelaksanaan anggaran perusahaan tidak menerapkan reward system untuk penilaian kinerja yang dicapai oleh setiap bagian yang ada diperusahaan.

Pada prinsipnya, setiap penyimpangan yang terjadi perlu di analisis sebab – sebab terjadinya penyimpangan dalam anggaran biaya proyek PT Bukit Sejahtera Kab. Gowa sehingga tidak menimbulkan kecenderungan pada masing – masing bagian untuk penyusunan rencana anggaran sebesar mungkin yang akan merugikan perusahaan.

D. Analisa Varians dalam Penerapan Sistim Anggaran

Analisis Variance (Penyimpangan) yang terjadi dapat menguntungkan ataupun merugikan perusahaan. Penyimpangan didapat dari selisih antara realisasi biaya yang sebenarnya (*Actual Cost*) dengan biaya yang tercantum dalam anggaran (*Standar Cost*). Analisis penyimpangan yang dilakukan, baik itu penyimpangan yang merugikan maupun yang menguntungkan sangat bermanfaat untuk masa yang akan datang. Dengan adanya analisis penyimpangan ini dapat diketahui penyebab terjadinya dan siapa yang bertanggung jawab, sehingga pada masa yang akan datang bisa berbuat yang lebih baik.

PT Bukit Sejahtera sehubungan dengan Proyek Pembangunan Perumahan tidak melakukan analisa Variance. Akibatnya penyebab terjadinya penyimpangan (*Variance*) tidak cepat dapat diketahui. Penulis mengambil contoh dari beberapa penyimpangan tersebut pada anggaran dan realisasi biaya bahan yang digunakan pada proyek berlangsung sehingga terdapat selisih tidak menguntungkan (*Unfavorable*). Adapun perhitungan terhadap penyimpangan yang terjadi adalah sebagai berikut :

$$\text{Variance} = \text{Realisasi By bhn baku} - \text{Anggaran By Bhn Baku}$$

$$\text{Variance} = \text{Rp. 1,172,448,970.000} - \text{Rp. 1,048,321,430.000}$$

$$= \text{Rp. 124,127,540.000 (Unfavorable)}$$

E. Analisis Efektifitas Pengawasan dan Pengendalian Anggaran Biaya Operasional Proyek Pembangunan Perumahan.

Tingkat efisiensi dan efektifitas atas pelaksanaan proses pengawasan dan pengendalian biaya operasional proyek pembangunan perumahan pada PT Bukit sejahtera akan diketahui melalui suatu perbandingan antara biaya yang dianggarkan dengan biaya sesungguhnya atau realisasi biaya. Dalam hal ini kita hanya melihat atau membandingkan anggaran dan realisasi biaya operasional setiap tahunnya. Jika terdapat selisih yang terlalu besar maka hal yang dilakukan adalah memeriksa mulai dari anggaran yang disusun dan seterusnya sampai pada pengawasan yang dilakukan.

Berdasarkan Klasifikasi yang telah dipaparkan pada Tabel 5.2 yang memaparkan mengenai tolak ukur apakah suatu pengawasan dan pengendalian yang dilakukan sudah efektif adalah dengan membandingkan antara realisasi dan anggaran yang dibuat oleh perusahaan. Berikut formula dalam mengukur efektifitas pengawasan dan pengendalian biaya operasional proyek yaitu :

$$\text{Efektifitas} = \frac{\text{Realisasi Biaya}}{\text{Angg Biaya}} \times 100\%$$

$$\text{Tahun 2018} = \frac{16.375.965.482}{16.600.757.330} \times 100\% = 98,64\%$$

Berdasarkan hasil persentase tersebut, jika dilihat dari klasifikasi pengukur efektifitas, dapat dikatakan perencanaan dan pengawasan yang dilakukan oleh PT Bukit Sejahtera Kab. Gowa sudah efektif. Hal ini berdasarkan dari jumlah hasil persentase yaitu 98,64% yang berarti berada

pada posisi 90-100%, dengan berpatokan pada indikator efektifitas seperti pada BAB III tentang kriteria efektif. Dalam hal ini berarti bahwa pengawasan dan pengendalian biaya operasional proyek pada PT Bukit Sejahtera Kab. Gowa adalah telah efektif jika ditinjau dari alat ukur efektifitas tersebut. Dan jika ditinjau dari hal lain termasuk dari hasil wawancara juga menegaskan bahwa tidak ada hambatan atau kendala yang dihadapi oleh perusahaan.

Berdasarkan hasil uraian di atas, juga berdasarkan dari data hasil wawancara bahwa pengawasan dan pengendalian biaya operasional proyek pada PT Bukit Sejahtera Kab. Gowa dapat dikatakan efektif dalam mencegah penyimpangan, juga ditandai dari hampir tidak adanya hambatan yang dihadapi dalam proses pengawasan dan pengendalian biaya operasional proyek pada PT Bukit Sejahtera Kab. Gowa. Namun demikian, sudah efektifnya pengawasan dan pengendalian biaya operasional proyek pada PT Bukit Sejahtera Kab. Gowa tidak menjamin bahwa tidak ada penyimpangan yang terjadi. Secara rumus serta dilihat dari kriteria pengukuran efektifitas, memang sudah dikatakan efektif bahkan sangat efektif, namun dari segi logika, jika masih ditemukan selisih (*varians*) antara anggaran dan realisasi maka masih terdapat penyimpangan di dalam biaya operasional baik yang menguntungkan atau merugikan, baik itu dalam jumlah kecil atau maupun besar.

F. Pembahasan Hasil Analisis

Melalui hasil observasi, hasil wawancara dan hasil pengumpulan data, penulis mencoba melakukan analisis dan evaluasi secara mendalam mengenai biaya operasional proyek pada PT Bukit Sejahtera Kab. Gowa, yakni setelah membandingkan dengan tinjauan pustaka dengan praktek pelaksanaannya di perusahaan.

Perencanaan dan penetapan anggaran Biaya Operasional berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan yaitu menyatakan bahwa perencanaan biaya operasional pada pengawasan dan pengendalian biaya operasional proyek pada PT Bukit Sejahtera Kab. Gowa dilakukan melalui penyusunan anggaran biaya operasional yang terdiri dari anggaran biaya penjualan dan anggaran biaya administrasi dan umum dan lain-lain.

Dalam rangka penyusunan biaya operasional perusahaan pengawasan dan pengendalian biaya operasional proyek tersebut, perusahaan mengikuti setiap kebijakan yang telah ditentukan oleh Direksi perusahaan dengan memperhatikan hasil Rapat Umum Pemegang Saham. Selain itu penyusunan anggaran biaya operasional disusun pada divisi masing-masing, yang sering disebut sebagai pendekatan Top Down and Bottom Up sehingga dalam penyusunan anggaran biaya ini melibatkan beberapa staf dan karyawan pada bidangnya masing-masing dengan kemampuannya masing-masing serta tanggung jawab masing-masing yang kemudian setelah disetujui Direksi barulah akan dituangkan ke dalam bentuk anggaran untuk dapat direalisasikan. Penyusunan anggaran biaya operasional juga didasarkan pada anggaran biaya operasional tahun-tahun sebelumnya, sehingga realisasi tahun sebelumnya dapat dijadikan acuan

atau perencanaan anggaran pada tahun berikutnya agar selisih antara anggaran dengan realisasi tidak besar.

Perusahaan ini sudah cukup baik atau memadai dalam hal perencanaan terkait penyusunan anggaran. Hal ini terlihat dari kerja sama tim dalam proses penyusunan anggaran dimana setiap divisi masing-masing dikepalai atau diawasi sehingga semua bekerja dengan tanggung jawabnya masing-masing. Jadi dalam perencanaan biaya operasional perusahaan pengawasan dan pengendalian biaya operasional proyek pada PT Bukit Sejahtera Kab. Gowa hampir tidak ada hambatan atau kendala yang terjadi. Jika terjadi hambatan yang disebabkan biaya tak terduga, maka akan segera dilakukan tindakan yaitu melaporkan hal tersebut kepada Direksi Perusahaan, kemudian perusahaan menjalankan kebijakan yang telah dipertimbangkan oleh Direksi Perusahaan.

Dalam hal perencanaan biaya operasional pengawasan dan pengendalian biaya operasional proyek pada PT Bukit Sejahtera Kab. Gowa selain para staf dan karyawan serta kepala bagian masing-masing yang berwenang selanjutnya adalah Manajer dan Pengurus. Namun dalam hal ini jika terjadi hambatan atau permasalahan maka akan dikembalikan kepada Direksi.

Perencanaan yang baik tanpa diikuti dengan pelaksanaan dan pengawasan yang baik juga tentu tidak akan berhasil. Oleh karena itu, pengawasan merupakan hal yang sangat penting setelah perencanaan yang harus dilakukan agar rencana yang telah dibuat tidak menyimpang dari prosedur yang ditetapkan sehingga dapat mencapai tujuan yang ditetapkan dari perusahaan tersebut. Pengawasan biaya operasional melalui anggaran

biaya operasional diperlukan untuk membandingkan kegiatan operasional dan prestasi yang dicapai dengan rencana yang telah dituangkan dalam anggaran apakah dapat ditemukan efisiensi dan efektifitas biaya operasional.

Pengawasan biaya operasional pengawasan dan pengendalian biaya operasional proyek pada PT Bukit Sejahtera Kab. Gowa diawasi oleh kepala bagian divisi-divisi yang kemudian dilaporkan kepada Manajer dan Pengurus untuk selanjutnya diawasi oleh Direksi melalui bagian keuangan. Dalam hal pengawasan tidak ada suatu sistem pengawasan khusus yang digunakan pengawasan dan pengendalian biaya operasional proyek pada PT Bukit Sejahtera Kab. Gowa.

Hampir sama dengan perusahaan lain selain mengandalkan kejujuran dan pertanggung jawaban kepala-kepala bagian, juga tetap diadakan sistem pemeriksaan Internal dan Eksternal yang dilakukan setiap satu tahun sekali. Dalam pengawasannya hampir tidak ada hambatan yang terjadi karena pengawasan dan pengendalian biaya operasional proyek pada PT Bukit Sejahtera Kab. Gowa menggunakan anggaran dimana pada awal periode ditentukan anggaran biaya operasional untuk setiap jenis biaya yang didistribusikan untuk setiap bagian yang merupakan bagian fungsional. Selanjutnya agar anggaran sebagai alat pengawasan biaya operasional dapat berjalan baik, maka secara rutin dan terus menerus hasil pelaksanaan suatu kegiatan dicatat dalam laporan pelaksanaan atau laporan realisasi anggaran biaya operasional. Lalu laporan realisasi anggaran biaya operasional ini akan dibandingkan dengan anggaran yang dibuat untuk mengetahui penyimpangan yang mungkin terjadi.

Penyimpangan yang terjadi ada dua yaitu yang bersifat menguntungkan dan merugikan. Jika terdapat penyimpangan yang bersifat merugikan dengan adanya pengawasan maka segera dapat dikendalikan atau dilakukan tindakan perbaikan, sedangkan yang bersifat menguntungkan jika mungkin ditingkatkan atau setidaknya dapat dipertahankan, sehingga dapat dijadikan dasar untuk perencanaan dan pengawasan yang lebih baik di masa yang akan datang.

Analisa penyimpangan yang disebut juga analisa variance. Pada penelitian ini, PT Bukit Sejahtera Kab. Gowa tidak melakukan analisa varians hingga sulit untuk mengetahui berapa jumlah penyimpangan yang terjadi, apakah menguntungkan atau malah sebaliknya terjadi selisih merugikan.

★ Berdasarkan hasil perhitungan peneliti terkait dengan penyimpangan yang terjadi berdasarkan data yang diperoleh menunjukkan terjadi varians bahan baku sebesar Rp. 124,127,540.000 yang sifatnya tidak menguntungkan (*Unfavorable*). Biaya bahan baku ini merupakan biaya operasional yang ada pada proyek perumahan PT Bukit Sejahtera Kab. Gowa. Dalam hal penyimpangan ini, perusahaan tidak melakukan perbaikan karena tidak mengetahui adanya suatu keadaan yang kurang baik tersebut. Namun demikian, hal ini tidak berarti bahwa perusahaan mengalami kerugian pada laporan keuangannya, akan tetapi pimpinan harus waspada terhadap adanya kemungkinan kecurangan atau ketidaksesuaian yang disengaja untuk menutupi kesalahan atau kecurangan yang sebenarnya ada.

Berdasarkan hasil analisa tentang tingkat efektifitas atas pengawasan dan pengendalian biaya operasional proyek perumahan pada PT Bukit Sejahtera Kab. Gowa yang dilihat dari sudut perbandingan antara anggaran dan realisasi biaya operasional menunjukkan bahwa pengawasan dan pengendaliannya sudah efektif yaitu rasio efektifitasnya sebesar 98,64%. Jika dilihat dari alat ukur yang dijadikan sebagai indikator pada penelitian ini menunjukkan sudah sangat efektif karena berada di kisaran 90 – 100%,

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Husain yang meneliti tentang efisiensi biaya produksi dengan judul “Analisis varians biaya produksi sebagai alat untuk mengukur tingkat efisiensi biaya produksi”. Penelitian ini dilakukan pada tahun 2017 dengan hasil penelitian yaitu dengan menetapkan standar biaya produksi, tingkat efektifitas dan efisiensi dapat dicapai dimasa mendatang. Selain itu Varian yang terjadi diperusahaan dapat diketahui baik varian yang favourable dan unfavourable.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan yaitu mengenai Pengawasan dan Pengendalian Biaya Operasional khususnya Proyek Perumahan PT Bukit Sejahtera Kab. Gowa dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu :

1. Penyusunan anggaran biaya proyek pada PT Bukit Sejahtera Kab. Gowa hanya dibentuk oleh dua bagian yaitu Bagian Teknik dan Bagian Keuangan yang meliputi anggaran biaya operasional proyek yang yaitu seluruh biaya – biaya yang harus dikeluarkan dalam melaksanakan proyek berdasarkan taksiran seperti biaya bahan, upah, peralatan dan biaya overhead dan anggaran ini bersifat tetap (fix).
2. Laporan pengendalian (*control report*) dibuat dan disajikan oleh PT Bukit Sejahtera Kab. Gowa hanya berisi anggaran, realisasi dan penyimpangan yang terjadi tanpa melakukan analisa varians, sehingga perusahaan tidak memberi komentar mengenai penyebab penyimpangan yang terjadi.
3. Pengawasan dan Pengendalian biaya operasional proyek perumahan yang berbasis anggaran pada PT Bukit Sejahtera Kab. Gowa sudah efektif berdasarkan kriteria tingkat efektifitas, namun demikian perusahaan masih perlu melakukan analisa varians.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas maka peneliti menetapkan bebrapa saran-saran sebagai berikut :

1. Dalam pelaksanaan anggaran seharusnya perusahaan melakukan perencanaan dan pengendalian yang memadai sehingga anggaran tersebut berguna sebagai pedoman untuk mencapai tujuan.
2. Sebaiknya dilakukan analisis variance. Sehingga penyebab terjadinya penyimpangan dapat diketahui dengan cepat untuk menghindari terjadinya pemborosan.
3. Perusahaan harus lebih meningkatkan pelaksanaan auditsistim pengasana dan pengendalian biaya teruatam biaya operasional untuk semua proyek perumahannya sehingga dapat mengukut input dan outputnya terutama biaya operasionalnya.



DAFTAR PUSTAKA

- Ajeng Ayu Safitri, 2016, Efektivitas Pelayanan Publik Melalui *Chitizen's Charter* di UPTD Puskesmas Kepanjenkidul, *Kajian Manajaemen Pelayanan Publik*. Vol.1 No. 1.
- Andayani, W. 2008. *Audit Internal*. Cetakan Pertama. BPFE. Yogyakarta.
- Arens, Elder, 2008. *Auditing dan jasa Assurance pendekatan terintegrasi*, Erlangga, Jakarta.
- Arens , et al, 2012. *Auditing and Assurance Service*, Erlangga, Jakarta.
- Bayangkara, IBK. 2008. *Audit Manajemen Prosedur dan Implementasi*. Salemba Empat. Jakarta.
- Fathin Hanafi, 2012, Peranan Audit Operasional Dalam Menunjang Efisiensi dan Efektivitas Produksi, *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*. Vol. 4 No.11.
- Fitri Sakinah, 2013, Peranan Audit Operasional Dalam Mendorong Efektivitas dan Efisiensi Pelayanan Kesehatan Unit Gawat Darurat di Rumah Sakit Umum Kota Dumai, *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntans*. Vol 1 No 3.
- Irwansyah, 2013, Efektivitas Pelayanan Publik Pada Kantor Camat Sebatik Barat Kabupaten Nunukan, *Jurnal Ilmu Pemerintahan*.
- Jarwati Nurhartati, 2013, Studi Tentang Kualitas Pelayanan Publik Pada Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Balikpapan, *Jurnal Administrasi Negara*. Vol 1 No 2.
- Martha Ogotan, dkk, 2016, *Efektivitas Pelayanan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Di Kawangkoan Utara Kabupaten Minahasa*, Onine Vol.3 No.2 (<https://media.neliti.com> diakses 2 februari 2018).
- Moenir Tangkilisan, Hessel Nogi S, 2007. *Manajemen Publik*. Jakarta : Grasindo.
- Mulyadi, 2002. *Auditing*, Buku Dua, Edisi ke Enam, Salemba Empat, Jakarta.
- Nova Wahyuningsih, 2016, Peranan Audit Operasional Dalam Menunjang Efektivitas Penjualan (studi Empiris pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Malang), *Jurnal & Riset Mahasiswa Universitas Kanjuruhan Malang* Vol 99 No 99.
- Pasolong, Harbani. 2010. *Teori Administrasi Publik*. Bandung : Alfabeta.
- Pedrito Dos Santos, dkk, 2015, Efektivitas Pelayanan dan Pengawasan Dalam Upaya Meningkatkan Penerimaan Pajak, *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Malang* Vol. 4 No.2.
- Perwita Mustika Sari, 2014, Peranan Audit Operasional Dalam Meningkatkan Jasa Pelayanan Pada PT KAI Persero, *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi Surabaya* Vol. 3 No. 9.

Sugiyono, 2013, *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung : Alfabeta.

Sunanto, 2014, Peranan Audit Operasional Dalam Meningkatkan Efektivitas Pengeluaran Kas di PDAM Tirta Randik Sekayu Kabupaten Musi Banyuasin, *Jurnal Akuntansi Politeknik Sekayu (ACSY)*. Vol 1 No 1.

Tunggal Amin Widjaja, 2012, *Pokok-pokok Operasional dan Financial Auditing*, Edisi Revisi, Harvarindo, Jakarta.



BIOGRAFI PENULIS



Kiki Septiani Aspar adalah Nama penulis skripsi ini. Penulis lahir dari orang tua Aspar dan Salmawati sebagai anak pertama dari empat bersaudara. Penulis dilahirkan di kelurahan Kala'birang, Kecamatan Pattalassang, Kabupaten Takalar pada Tanggal 30 September 1994. Penulis menempuh pendidikan dimulai dari SD INPRES 234 Takalar Kota (lulus tahun 2003), melanjutkan di SMPN 2 Takalar (lulus tahun 2009).

Kemudian di SMAN 1 Takalar (lulus tahun 2012), dan melanjutkan di Universitas Muhammadiyah Makassar pada tahun 2012 sampai sekarang. Penulis juga aktif di dunia organisasi. Dalam dunia organisasi, penulis aktif di Himpunan Mahasiswa Jurusan Akuntansi (HIMANSI). Dengan ketekunan dan semangat, penulis telah berhasil menyelesaikan pengerjaan tugas akhir skripsi ini. Semoga dengan penulisan ini mampu memberikan kontribusi yang positif dalam dunia pendidikan.

