

**SKRIPSI**

**PERANAN ANGGARAN PROYEK GUNA MENUNJANG  
EFEKTIVITAS PENGENDALIAN BIAYA PROYEK**

(Studi kasus pada PT. BATISTUTA Jaya Property)



**SRIWAHYUNI SARAH**

**C02 17 537**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS SULAWESI BARAT  
MAJENE  
2022**

## SKRIPSI

### PERANAN ANGGARAN PROYEK GUNA MENUNJANG EFEKTIVITAS PENGENDALIAN BIAYA PROYEK

(Studi kasus pada PT. BATISTUTA Jaya Property)

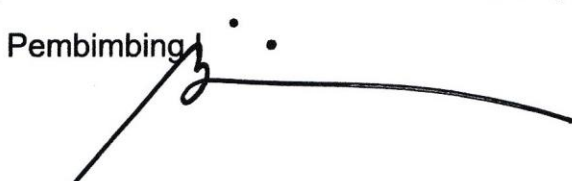


**SRIWAHYUNI SARAH**  
**C02 17 537**

Skripsi Sarjana Lengkap Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna  
Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi Program Studi Akuntansi Fakultas  
Ekonomi Universitas Sulawesi Barat

Telah disetujui Oleh :

Pembimbing I

  
**Dr. H. Mujirin M. Yamin, SE., MS**  
NIP: 19571010 198503 1 004

Pembimbing II

  
**Nurul Listiawati, SE., M.Acc., Ak**  
NIP: 19900218 201803 2 003

Menyetujui  
Koordinator Program Studi Akuntansi

  
**Dahlia, S.Pd., M.Si**  
NIP : 19871118 201903 2 011

## SKRIPSI

### PERANAN ANGGARAN PROYEK GUNA MENUNJANG EFEKTIVITAS PENGENDALIAN BIAYA PROYEK (Studi kasus pada PT. BATISTUTA Jaya Property)

Dipersiapkan dan disusun oleh:

**SRIWAHYUNI SARAH**  
C02 17 537

Telah diuji dan diterima panitian ujian  
Pada tanggal 13 Mei 2022 dan dinyatakan lulus


#### TIM PENGUJI

No	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1	Dr. H. Mujirin M. Yamin, SE., MS	Ketua	1..... 
2	Nurul Listiawati, SE., M.Acc., Ak	Anggota	2..... 
3	Aswar Rahmat, SE., M.Si	Anggota	3.....
4	Indayani B, SE., M.Ak	Anggota	4.....
5	Muhammad Mukhram, S.Pd.,M.Ak	Anggota	5.....


Telah disetujui Oleh :

Pembimbing I

Pembimbing II

  
**Dr. H. Mujirin M. Yamin, SE., MS**

NIP: 19571010 198503 1 004

  
**Nurul Listiawati, SE., M.Acc., Ak**

NIP: 19900218 201803 2 003

Mengesahkan :

  
Dekan Fakultas Ekonomi

**Dr. Dra. Enny Radjab, M.AB**

NIP: 19670325 199403 2 001

## PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sriwahyuni Sarah  
Nim : C02 17 537  
Program Studi : Akuntansi  
Fakultas : Ekonomi

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul

**“Peranan anggaran proyek guna menunjang efektivitas pengendalian biaya proyek (Studi kasus pada PT. BATISTUTA Jaya Property)”**

adalah hasil karya saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan/ditulis/diterbitkan sebelumnya, kecuali secara tertulis dikutip dalam skripsi ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata di dalam skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Majene, 2022

Yang membuat pernyataan,



**Sriwahyuni Sarah**  
C02 17 537

## ABSTRAK

**SRIWAHYUNI SARAH, 2021.** Peranan Anggaran Proyek Guna Menunjang Efektivitas Pengendalian Biaya Proyek (Studi kasus pada PT. BATISTUTA Jaya Property), dibimbing oleh Dr. H. Mujirin M. Yamin, SE., MS dan Nurul Listiawati, SE., M.Acc., Ak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah anggaran proyek dapat menunjang efektivitas pengendalian biaya proyek pada PT. BATISTUTA Jaya Property. Metode analisis data yang digunakan adalah teknik analisis data secara deskriptif kualitatif yaitu dengan mengumpulkan data dari PT. BATISTUTA Jaya Property yang menggambarkan seluruh kegiatan perusahaan berdasarkan fakta yang ada di perusahaan, lalu mengolah dan menganalisis data kemudian menarik kesimpulan serta menginterpretasikannya. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, diketahui bahwa anggaran proyek dapat menunjang efektivitas pengendalian biaya proyek. Dilihat dari tingkat efektivitas dari anggaran yang ditetapkan tahun 2019 sebesar Rp. 36.487.342.000,- dengan realisasi anggaran sebesar Rp. 36.523.556.000,- dengan tingkat efektivitas 100,10% dengan kriteria sangat efektif, dan untuk tahun 2020 anggaran yang ditetapkan sebesar Rp. 64.010.964.000,- dengan realisasi anggaran sebesar Rp. 64.014.595.000,- dengan tingkat efektivitas 100,01% dengan kriteria sangat efektif. Hal ini menunjukkan pengendalian biaya yang sangat efektif, dengan pelaksanaan proses penyusunan anggaran yang cukup baik dan proses pengendalian biaya yang optimal. Oleh karena itu PT. BATISTUTA Jaya Property perlu mempertahankan hal tersebut agar pelaksanaan proyek selanjutnya bisa berjalan sesuai dengan yang direncanakan dan untuk pelaksanaan anggaran yang sangat efektif ini, hendaknya bisa dipertahankan untuk tahun-tahun selanjutnya dan dapat ditingkatkan lagi dengan pelaksanaan anggaran yang lebih rinci.

**Kata Kunci:** Anggaran proyek, efektivitas, pengendalian biaya proyek.

## **ABSTRACT**

**SRIWAHYUNI SARAH, 2021.** *The Role of the Project Budget to Support the Effectiveness of Project Cost Control (Case study at PT. BATISTUTA Jaya Property), supervised by Dr. H. Mujirin M. Yamin, SE., MS and Nurul Listiawati, SE., M.Acc., Ak*

*This study aims to determine whether the project budget can support the effectiveness of project cost control at PT. BATISTUTA Jaya Property. The data analysis method used is a descriptive qualitative data analysis technique by collecting data from PT. BATISTUTA Jaya Property which describes all company activities based on the facts in the company then processes and analyzes the data then draws conclusions and interprets it. Based on the results of research conducted, it is known that the project budget can support the effectiveness of project cost control. Judging from the level of effectiveness of the budget set in 2019 of Rp. 36,487,342,000, - with a budget realization of Rp. 36,523,556,000, - with an effective level of 100.10% with very effective criteria, and for 2020 the budget is set at Rp. 64,010,964,000, - with a budget realization of Rp. 64,014,595,000, - with an effectiveness level of 100.01% with very effective criteria. This shows a very effective cost control, with the implementation of a fairly good budgeting process and an optimal cost control process. Therefore PT. BATISTUTA Jaya Property needs to maintain this so that the implementation of the next project can proceed as planned and for very effective budget implementation, it should be maintained for the following years and can be improved again with more detailed budget execution.*

**Keywords:** *Project budget, effectiveness, project cost control.*

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Kelanjutan suatu perusahaan ditetapkan oleh kemampuan perusahaan untuk memperoleh laba yang optimal. Untuk dapat memperoleh laba yang optimal, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam mengerjakan suatu proyek untuk perusahaan yang bergerak dibidang konstruksi seperti biaya material, biaya tenaga kerja, dan biaya-biaya lainnya yang secara tidak langsung berpengaruh dalam penyelesaian proyek. Merencanakan laba dan meningkatkan produktivitas perusahaan pada masa yang akan datang, yang meliputi kegiatan operasi perusahaan untuk jangka waktu tertentu merupakan salah satu fungsi dari anggaran serta perusahaan yang mengarah pada laba, akan melakukan usaha untuk tetap mempertahankan posisi dan tetap berkembang dalam jangka waktu yang panjang.

Anggaran merupakan alat perencana dan pengendali. Anggaran merupakan rencana manajemen yang dinyatakan dalam satuan uang untuk periode tertentu. Menurut Nasrullah (2018:42) “Anggaran sebagai suatu metode, yang sepertinya cukup memadai untuk digunakan sebagai alat perencanaan, koordinasi dan pengendalian dari seluruh kondisi yang berkaitan dengan kegiatan yang ada dalam organisasi”. Dengan adanya anggaran, suatu organisasi dapat dengan mudah menyusun perencanaan dan juga pengawasan yang baik hanya dapat diperoleh manajemen dengan mempelajari, menganalisis dan mempertimbangkan dengan seksama kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi.

Untuk memastikan bahwa perusahaan melaksanakan strateginya secara efektif dan efisien, manajemen melakukan suatu proses yang disebut dengan pengendalian. Salah satu bentuk pengendalian adalah dengan menggunakan anggaran. Menurut Thontowi, Yeni dan Rizal (2012:220) anggaran disusun untuk tiap-tiap tingkatan manajemen melalui pembentukan pusat-pusat pertanggungjawaban untuk dapat menentukan prestasi pusat pertanggungjawaban, khususnya pusat biaya produksi. Jika biaya yang dikeluarkan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan pada anggaran, maka dapat dikatakan bahwa pengendalian biaya yang baik telah dilaksanakan dan apabila pengeluaran biaya tersebut mencapai tujuan yang ditetapkan, maka dapat dikatakan perusahaan telah melakukan pengendalian biaya secara efektif.

Pengendalian biaya merupakan suatu tindakan dalam membandingkan antara anggaran biaya dengan realisasi biaya dan apabila terjadi penyimpangan harus dilakukan analisis untuk mengetahui apa penyebabnya dan kemudian dilakukan seperlunya. Manajemen berperan sebagai pengawas terhadap biaya yang terjadi dalam perusahaan. Dengan penyusunan dan penerapan anggaran yang baik, akan sangat membantu perusahaan dalam mencapai efektivitas pengendalian biaya secara baik. Mulai dari pengendalian awal, pengendalian berjalan dan sampai proyek selesai sehingga sasaran yang ingin dicapai perusahaan pun sangat mungkin untuk dicapai.

Pada objek penelitian ini, yaitu perusahaan PT. BATISTUTA Jaya Property yang merupakan perusahaan pengembang perumahan bersubsidi yang berada di Kabupaten Polewali Mandar yang bergerak di bidang Developer. Usaha



ini mulai dirintis oleh Bapak Sahabuddin sejak tahun 2014. Berawal dari usaha mengelola, memasarkan dan memproduksi rumah dari hasil kerjasama dengan perusahaan lain. Saat ini telah mulai mencoba untuk mengelola, memproduksi dan memasarkan produk dari usaha sendiri. PT BATISTUTA Jaya Property melakukan kerja sama dengan Bank BTN (Bank Tabungan Negara) Properti. Developer/pengembang sebagai pihak ketiga rekanan Bank BTN yang menjual rumah dan mempromosikan unit propertinya. Dengan pola kerjasama Bank BTN menjamin ketersediaan dana untuk penyelenggaraan perumahan dan kawasan permukiman. Bank BTN berfokus memberikan dana kepada PT.BATISTUTA Jaya Property pada sisi permintaan (*demand*) dan penyediaan (*supply*).

Bank BTN mengambil keuntungan dari nasabah KPR (Kredit Pemilikan Rumah) yang mengangsur pembayaran rumah ke Bank BTN. Jadi keuntungan Bank BTN dari bunga angsuran nasabah yang telah ditetapkan angsuran nasabah sebesar Rp. 916.000,- per bulan untuk jangka waktu dua puluh tahun angsuran. Totalan pembayaran nasabah sebesar Rp. 219.840.000,-. Pembayaran nasabah, dikurangi dengan dana yang dikeluarkan Bank BTN untuk PT. BATISTUTA Jaya Property sebesar Rp. 137.000.000,- harga jual per unit rumah. Jadi keuntungan Bank BTN sebesar Rp. 82.840.000,- per nasabah. Selanjutnya untuk penyusunan anggaran dan realisasi anggaran di PT BATISTUTA berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Asriah selaku direktur pemasaran PT. BATISTUTA Jaya Property bahwa :

“Dalam penyusunan anggaran dan realisasi anggaran PT BATISTUTA Jaya Property belum menerapkan kajian/teori akuntansi, tetapi menggunakan asumsi sebagai dasar dalam penyusunan anggaran”

Dapat dilihat pada tabel berikut data anggaran dan realisasi untuk tahun 2016-2020 pada PT. BATISTUTA Jaya Property.

**Tabel 1.1 Data Anggaran dan Realisasi Anggaran pada PT. BATISTUTA Jaya Property Tahun 2016-2020**

No	Tahun	Anggaran	Realisasi
1	2016	Rp. 15.000.000.000,-	Rp. 15.000.000.000,-
2	2017	Rp. 13.350.000.000,-	Rp. 13.350.000.000,-
3	2018	Rp. 32.000.000.000,-	Rp. 32.000.000.000,-
4	2019	Rp. 36.487.342.000,-	Rp. 36.523.556.000,-
5	2020	Rp. 64.010.964.000,-	Rp. 64.014.595.000,-

Sumber: PT. BATISTUTA Jaya Property, 2021

Pada PT. BATISTUTA Jaya Property anggaran merupakan kekuatan manajemen dalam menggambarkan perencanaan proyek sebelum dilaksanakan, misalnya seperti terlihat pada pembuatan anggaran proyek untuk tahun 2019 dan tahun 2020 yang akan digunakan dalam penelitian ini, yang mana proyek tersebut di tahun 2019 dianggarkan sebesar Rp. 36.487.342.000,- dan di tahun 2020 dianggarkan sebesar Rp. 64.010.964.000,-. Dari anggaran tersebut dapat direncanakan lebih rinci atas biaya-biaya yang berkaitan dengan pembangunan proyek mulai dari pekerjaan pendahuluan sampai tuntasnya proyek dikerjakan. Adapun besaran biaya-biaya yang dikeluarkan PT. BATISTUTA Jaya Property dalam pengerjaan proyek antara lain:

- a. Biaya pengerjaan atau biaya tukang dengan sistem borongan, biaya pengerjaan rumah model couple atau dua unit rumah sebesar Rp. 13.000.000,- sampai Rp. 14.000.000,-.

- b. Biaya pengurusan IMB (Izin Mendirikan Bangunan) untuk satu unit rumah, biaya plat sebesar Rp. 50.000,- dan IMB sebesar Rp. 250.000,-. Jadi keseluruhan biaya IMB yang dikeluarkan sebesar Rp. 300.000,-.
- c. Biaya BPHTB (Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan) sebesar Rp. 3.850.000,- untuk satu unit rumah.
- d. Biaya Pajak dengan kode e-Billing sebesar Rp. 1.370.000,-. 1% dari harga jual rumah bersubsidi.

**Tabel 1.2 Laporan Pencapaian Proyek Pembangunan di PT. BATISTUTA Jaya Property**

No	Tahapan	Jumlah Unit	Tahun
1	Tamara	62	2014
2	Tamara II	118	2015
3	Tamara III	167	2016
4	Villa Tamara IV	115	2017
5	Villa Tamara V	110	2018
6	Villa Tamara VI	97	2019
7	Villa Tamara VII	42	2019
8	Villa Tamara VIII	268	2020
<b>Total</b>		<b>979</b>	

Sumber: PT BATISTUTA Jaya Property, 2021

Berdasarkan uraian latar belakang diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **“PERANAN ANGGARAN PROYEK GUNA MENUNJANG EFEKTIVITAS PENGENDALIAN BIAYA PROYEK (Studi kasus pada PT. BATISTUTA Jaya Property)”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka rumusan masalah dari penelitian ini yaitu : Apakah anggaran proyek berperan dalam menunjang efektivitas pengendalian biaya proyek pada PT. BATISTUTA Jaya Property?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana peranan anggaran proyek dalam menunjang efektivitas pengendalian biaya pada PT. BATISTUTA Jaya Property.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan tentang peranan anggaran proyek dalam menunjang efektivitas pengendalian biaya proyek.

### **1.4.2 Manfaat Praktis**

#### **1. Bagi pembaca dan penulis**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana yang bermanfaat dalam mengimplementasikan pengetahuan penulis tentang peranan anggaran proyek dalam menunjang efektivitas pengendalian biaya proyek.

#### **2. Bagi peneliti selanjutnya**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih bahan pemikiran sebagai bahan masukan.

### 3. Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan secara umum kepada perusahaan-perusahaan yang bergerak dibidang developer dan memberikan masukan khususnya pada PT. BATISTUTA Jaya Property mengenai peranan anggaran proyek dalam menunjang efektivitas pengendalian biaya.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kajian Teori**

##### **2.1.1 Peranan**

Menurut Thoha (2012:10) “Peranan adalah suatu rangkaian perilaku yang teratur, yang ditimbulkan karena suatu jabatan tertentu, atau karena adanya suatu kantor yang mudah dikenal”. Kepribadian seseorang barangkali juga amat mempengaruhi bagaimana peranan harus dijalankan. Peranan timbul karena seseorang memahami bahwa ia bekerja tidak sendirian. Mempunyai lingkungan, yang setiap saat diperlukan untuk berinteraksi. Lingkungan itu luas dan beraneka macam, dan masing-masing akan mempunyai lingkungan yang berlainan. Tetapi peranan yang harus dimainkan pada hakikatnya tidak ada perbedaan.

Soekanto (2012:212) menjelaskan pengertian peranan merupakan aspek dinamis kedudukan/status. Ketika seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka orang tersebut telah menjalankan suatu peranan. Peranan dan kedudukan saling tergantung satu sama lain. Tidak ada peranan tanpa kedudukan, demikian pula tidak ada kedudukan tanpa peranan. Setiap orang mempunyai macam-macam peranan sesuai dengan pola pergaulan hidupnya. Hal ini berarti bahwa peranan menentukan apa yang diperbuatnya bagi masyarakat dan serta kesempatan apa yang diberikan oleh masyarakat kepadanya. Peranan menjadi sangat penting karena mengatur perilaku seseorang. Peranan dapat membuat seseorang menyesuaikan perilaku sendiri dengan perilaku orang-orang kelompoknya.

Berdasarkan pengertian diatas dapat diketahui bahwa peranan dapat mengatur perilaku seseorang, karena dapat membuat seseorang menyesuaikan perilakunya sendiri. Peranan juga suatu bagian dari tugas utama yang dilaksanakan oleh seseorang sesuai dengan kedudukan/status. Sesuai dengan masalah yang diteliti dalam penulisan ini, peranan di suatu perusahaan adalah kegiatan anggaran didalam perusahaan, dan dengan fungsi anggaran yaitu sebagai alat perencanaan dan pengendalian.

## **2.1.2 Anggaran Biaya Proyek**

### **2.1.2.1 Anggaran**

Halim dan Kusufi (2014:48) menjelaskan pengertian “Anggaran adalah dokumen yang berisi estimasi kinerja, baik berupa penerimaan dan pengeluaran, yang disajikan dalam ukuran moneter yang akan dicapai pada periode waktu tertentu dan menyertakan data masa lalu sebagai bentuk pengendalian dan penilaian kinerja”. Secara garis besar anggaran merupakan alat manajemen untuk mencapai tujuan. Sehingga dalam proses penyusunan dibutuhkan data dan informasi, baik yang bersifat terkendali maupun yang bersifat tak terkendali untuk dijadikan bahan taksiran. Hal ini disebabkan karena data dan informasi tersebut akan berpengaruh terhadap keakuratan taksiran dalam proses perencanaan anggaran.

Sangkono dan Parulian (2015:2) mendefinisikan anggaran merupakan suatu rencana yang akan dijalankan oleh manajemen dalam suatu periode yang tertuang secara kuantitatif. Menurut Nafarin (2013:11) “Anggaran atau *budget*

merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan dalam satuan uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang/jasa”.

Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan diatas maka dapat disimpulkan bahwa anggaran merupakan suatu kegiatan yang disajikan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan dinyatakan dalam satuan uang.

#### **2.1.2.2 Tujuan Penyusunan Anggaran**

Menurut Nafarin (2013:19) tujuan penyusunan anggaran terbagi menjadi beberapa, yaitu :

1. Digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan investasi dana.
2. Mengadakan pembatasan jumlah dana yang dicari dan digunakan.
3. Merasionalkan sumber dan investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal.
4. Menyempurnakan rencana yang telah disusun karena dengan anggaran menjadi lebih jelas dan nyata terlihat.

Melihat uraian diatas dapat disimpulkan bahwa secara umum anggaran bertujuan sebagai alat pertimbangan dalam memilih sumber dan investasi dana dan sebagai penyempurna rencana yang telah disusun agar terlihat lebih jelas dan nyata.



### 2.1.2.3 Fungsi dan Manfaat Anggaran

Menurut Nafarin (2013:5) fungsi anggaran adalah berpendapat bahwa seluruh fungsi anggaran di dalam suatu organisasi dapat dikelompokkan ke dalam empat fungsi pokok, yaitu:

a. *Planning* (perencanaan)

Di dalam fungsi ini ditetapkan tujuan jangka panjang, tujuan jangka pendek, sasaran yang ingin dicapai, strategi yang akan digunakan dan sebagainya. Di dalam fungsi ini berkaitan dengan segala sesuatu yang ingin dihasilkan dan dicapai perusahaan dimasa mendatang. Termasuk didalamnya menetapkan produk yang akan dihasilkan, bagaimana menghasilkannya, sumber daya yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk tersebut, bagaimana memasarkan produk tersebut dan sebagainya.

b. *Organizing* (pengorganisasian)

Setelah segala sesuatu yang ingin dihasilkan dan dicapai perusahaan dimasa depan telah ditetapkan, maka perusahaan harus mencari sumber daya yang dibutuhkan untuk merealisasikan rencana tersebut. Dimulai dari upaya memperoleh bahan baku, mencari mesin yang dibutuhkan untuk mengelola bahan tersebut, bangunan yang dibutuhkan untuk mengelola produk tersebut, mencari tenaga kerja dengan kualifikasi yang dibutuhkan, mencari modal yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk yang direncanakan dan sebagainya.

c. *Actuating* (penggerakan)

Setelah sumber daya yang dibutuhkan diperoleh, maka tugas manajemen selanjutnya adalah mengarahkan dan mengelola setiap sumber daya yang telah dimiliki perusahaan tersebut agar dapat digunakan sesuai dengan fungsinya masing-masing. Setiap sumber daya yang ada harus dikerahkan, dikoordinasikan satu dengan lainnya agar dapat bekerja optimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

d. *Controlling* (pengendalian)

Setelah sumber daya yang dibutuhkan perusahaan diperoleh dan diarahkan untuk bekerja sesuai dengan fungsi masing-masing, maka langkah berikutnya adalah memastikan bahwa tujuan perusahaan secara umum dapat dicapai. Fungsi ini berkaitan erat dengan upaya untuk menjamin bahwa setiap sumber daya organisasi telah bekerja dengan efektif dan efisien.

Menurut Dedi (2012:15) anggaran mempunyai beberapa manfaat, antara lain:

- a. Anggaran merupakan alat komunikasi internal yang menghubungkan departemen/divisi yang satu dengan departemen/divisi lainnya dalam organisasi maupun dengan manajemen puncak.
- b. Anggaran menyediakan informasi tentang hasil kegiatan yang sesungguhnya dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan.
- c. Anggaran sebagai alat pengendalian yang mengarah manajemen untuk menentukan bagian organisasi yang kuat dan lemah. Hal ini akan dapat

mengarahkan manajemen untuk menentukan tindakan koreksi yang harus diambil.

- d. Anggaran mempengaruhi dan memotivasi manajer dan karyawan untuk bekerja dengan konsisten, efektif dan efisien dalam kondisi kesesuaian tujuan perusahaan dengan tujuan karyawan.
- e. Anggaran sebagai alat pengawasan yang baik, jika perusahaan sedang menyelesaikan suatu kegiatan, maka manajemen perusahaan dapat membandingkan pelaksanaan kegiatan dengan anggaran yang telah ditetapkan dalam perusahaan.

Berdasarkan beberapa manfaat anggaran diatas dapat disimpulkan bahwa manfaat anggaran sebagai alat pengendalian dan perencanaan perusahaan, karena dengan menggunakan anggaran perusahaan dapat merencanakan masa depan perusahaan.

#### **2.1.2.4 Jenis-jenis Anggaran**

Nafarin (2013:31) berpendapat bahwa anggaran dapat dikelompokkan beberapa sudut pandang sebagai berikut:

1. Dilihat dari segi dasar penyusunan, anggaran terdiri dari:
  - a. Anggaran variabel (*variable budget*), yaitu anggaran yang disusun berdasarkan interval (kisar) kapasitas (aktivitas) tertentu dan pada intinya merupakan suatu seri anggaran yang dapat disesuaikan pada tingkat aktivitas/kegiatan yang berbeda.
  - b. Anggaran tetap (*fixed budget*), yaitu anggaran yang disusun berdasarkan suatu tingkat kapasitas tertentu.

2. Dilihat dari segi penyusunan, anggaran terdiri dari:
  - a. Anggaran periodic (*periodic budget*), adalah anggaran yang disusun untuk satu periode tertentu. Pada umumnya periodenya satu tahun yang disusun setiap akhir periode anggaran.
  - b. Anggaran kontinu (*continuous budget*), adalah anggaran yang dibuat untuk mengadakan perbaikan sehingga anggaran yang dibuat dalam setahun mengalami perubahan.
3. Dilihat dari segi jangka waktu, anggaran terdiri dari:
  - a. Anggaran jangka pendek (*short-range budget*), adalah anggaran yang dibuat dengan jangka waktu yang tidak lebih dari satu tahun.
  - b. Anggaran jangka panjang (*long-range budget*), adalah anggaran yang dibuat dengan jangka waktu lebih dari satu tahun. Anggaran jangka panjang tidak mesti berupa anggaran modal. Anggaran jangka panjang diperlukan sebagai dasar penyusunan anggaran jangka pendek.
4. Dilihat dari segi bidangnya, anggaran terdiri dari anggaran operasional dan anggaran keuangan. Kedua anggaran ini bila dipadukan disebut anggaran induk (*master budget*).
  - a. Anggaran operasional (*operational budget*) adalah anggaran untuk menyusun anggaran laba rugi. Anggaran operasional antara lain terdiri dari:
    - 1) Anggaran penjualan
    - 2) Anggaran biaya pabrik
    - 3) Anggaran biaya bahan baku

- 4) Anggaran biaya tenaga kerja langsung
  - 5) Anggaran biaya *overhead* pabrik
  - 6) Anggaran beban usaha
- b. Anggaran keuangan (*financial budget*) adalah anggaran untuk menyusun anggaran neraca. Anggaran keuangan terdiri dari:
- 1) Anggaran kas
  - 2) Anggaran piutang
  - 3) Anggaran persediaan
  - 4) Anggaran utang
  - 5) Anggaran laba rugi
  - 6) Anggaran neraca
5. Dilihat dari segi kemampuan menyusun, anggaran terdiri:
- a. Anggaran komprehensif (*comprehensive budget*), adalah rangkaian dari berbagai jenis anggaran yang disusun secara lengkap. Anggaran ini merupakan perpaduan dari anggaran operasional dan anggaran keuangan yang disusun secara lengkap.
  - b. Anggaran parsial (*partial budget*), adalah anggaran yang disusun secara tidak lengkap atau anggaran yang hanya menyusun bagian anggaran tertentu saja.
6. Dilihat dari segi fungsinya, anggaran terdiri dari:
- a. Anggaran tertentu (*appropriation budget*), adalah anggaran yang diperuntukkan bagi tujuan tertentu dan tidak boleh digunakan untuk manfaat tertentu.

- b. Anggaran kinerja (*performance budget*), adalah anggaran yang disusun berdasarkan fungsi kegiatan yang dilakukan dalam organisasi/perusahaan, misalnya untuk menilai apakah biaya/beban yang dikeluarkan oleh masing-masing aktivitas tidak melampaui batas.

#### **2.1.2.5 Langkah-langkah Menyusun Anggaran**

Menurut Nafarin (2013:9) proses penyusunan anggaran dibagi kedalam beberapa tahapan antara lain :

1. Penentuan pedoman anggaran

Anggaran yang dibuat pada tahun yang akan datang sebaiknya disiapkan beberapa bulan sebelum tahun anggaran berikutnya dimulai. Dengan demikian anggaran yang dibuat dapat digunakan pada awal tahun anggaran.

2. Persiapan anggaran

Manajer pemasaran sebelum menyusun anggaran penjualan (*sales budget*) terlebih dahulu menyusun ramalan penjualan (*sales forecast*). Dalam tahap persiapan anggaran ini, biasanya diadakan rapat atas bagian terkait saja.

3. Tahap penentuan anggaran

Pada tahap ini, semua manajer dan direksi mengadakan rapat meliputi kegiatan:

- a. Perundingan untuk menyesuaikan rencana akhir setiap komponen anggaran.
- b. Mengoordinasikan dan menelaah komponen anggaran.
- c. Pengesahan dan pendistribusian anggaran.

#### 4. Pelaksanaan anggaran

Untuk kepentingan pengawasan, setiap manajer membuat laporan realisasi anggaran. Setelah dianalisis kemudian laporan realisasi anggaran disampaikan pada direksi.

##### **2.1.2.6 Anggaran Biaya Proyek**

Umarella (2019:73) dalam jurnal mengatakan bahwa anggaran biaya proyek adalah suatu proyek yang merupakan rangkaian dari biaya, atau target uang yang diperlukan untuk biaya material, pekerja, subkontraktor, dan total biaya proyek. Contoh kegiatan proyek adalah pembuatan bangunan, perluasan kapasitas pabrik dan lain sebagainya. Untuk itu dibuat anggaran sebagai pedoman pengendalian manajemen dengan langkah sebagai berikut: (a) Menetapkan tujuan, (b) Menetapkan sasaran penjabaran, (c) Menetapkan strategi, cara mencapai tujuan atau sasaran, (d) Menetapkan program-program atau jasa yang dihasilkan oleh perusahaan, (e) Menetapkan anggaran-anggaran yang merupakan rencana keuangan untuk mencapai sasaran bagi setiap pusat pertanggungjawaban.

##### **2.1.2.7 Proyek**

Menurut Dimiyati, dkk. (2014:2) menjelaskan bahwa proyek adalah usaha yang bersifat sementara untuk menghasilkan produk atau layanan yang unik. Pada umumnya, proyek melibatkan beberapa orang yang saling berhubungan aktivitasnya dan sponsor utama proyek biasanya tertarik dalam penggunaan sumber daya yang efektif untuk menyelesaikan proyek secara efisien dan tepat waktu. Proyek merupakan kegiatan usaha yang kompleks, sifatnya tidak tentu, memiliki keterbatasan terhadap anggaran, sumber daya dan waktu serta memiliki

perincian tersendiri atas produk yang akan dihasilkan. Adanya keterbatasan dalam pengerjaan suatu proyek, maka organisasi perlu untuk mengatur sumber daya yang dimiliki agar dapat melakukan kegiatan yang cocok sehingga tujuan dari proyek bisa tercapai dengan baik. Organisasi proyek juga perlu memastikan bahwa pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu, efisien dan sesuai kualitas yang diharapkan.

Sudipta (2013:74) dalam jurnal mengemukakan bahwa biaya proyek konstruksi (yang termasuk modal tetap) dapat dibagi dua, yaitu:

1. Biaya langsung (*Direct Cost*) yang terdiri dari: bahan/material, upah buruh, dan biaya peralatan
2. Biaya tidak langsung (*Indirect Cost*) yang terdiri dari: *Overhead*, biaya tak terduga dan keuntungan.

Sudipta (2013:75) dalam jurnal “penjadwalan proyek menentukan kapan aktivitas-aktivitas dimulai, ditunda dan diselesaikan, sehingga pembiayaan dan pemakaian sumber daya akan disesuaikan waktunya menurut kebutuhan yang ditentukan. Semua kegiatan dalam suatu proyek selanjutnya dihubungkan berdasarkan hubungan yang logis, sehingga membentuk suatu jaringan pekerjaan yang berisi lintasan-lintasan peristiwa kegiatan”.

### **2.1.3 Efektivitas**

Menurut Mardiasmo (2017:134) “Efektivitas adalah ukuran berhasil tidaknya pencapaian tujuan suatu organisasi mencapai tujuannya”. Apabila suatu organisasi mencapai tujuan maka organisasi tersebut telah berjalan dengan efektif.



Indikator efektivitas menggambarkan jangkauan akibat dan dampak (*outcome*) dari keluaran (*output*) program dalam mencapai tujuan program. Semakin besar kontribusi *output* yang dihasilkan terhadap pencapaian tujuan/sasaran yang ditentukan, maka semakin efektif proses kerja suatu unit organisasi.

Menurut Beni (2016:69) efektivitas adalah hubungan antara output dan tujuan atau dapat juga dikatakan merupakan ukuran seberapa jauh tingkat output, kebijakan dan prosedur dari organisasi. Aryanti, dkk. (2020:51) dalam jurnal mengatakan bahwa dikatakan efektif bila kegiatan tersebut memperoleh sasaran atau tujuan kebijakan (*spending wisely*).

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa suatu pekerjaan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien, apabila pekerjaan tersebut dilakukan secara tepat sesuai dengan apa yang telah direncanakan.

### **2.1.3.1 Faktor-faktor Efektivitas**

Menurut Umam (2012:351) ada empat faktor yang mempengaruhi efektivitas yaitu :

#### **1. Karakteristik organisasi**

Hubungan yang sifatnya relatif tetap seperti susunan sumber daya manusia yang terdapat dalam organisasi. Struktur merupakan cara yang unik menempatkan manusia dalam rangka menciptakan sebuah organisasi. Dalam struktur, manusia ditempatkan sebagai bagian dari suatu hubungan yang relatif tetap yang akan menentukan pola interaksi dan tingkah laku yang berorientasi pada tugas.

## 2. Karakteristik lingkungan

Mencakup dua aspek. Aspek pertama adalah lingkungan eksternal yaitu lingkungan yang berada di luar batas organisasi dan sangat berpengaruh terhadap organisasi, terutama dalam pembuatan keputusan dan pengambilan tindakan. Aspek kedua adalah lingkungan intern yang dikenal sebagai iklim organisasi yaitu lingkungan yang secara keseluruhan dalam lingkungan organisasi.

## 3. Karakteristik pekerja

Merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap efektivitas. Didalam diri setiap individu akan ditemukan banyak perbedaan, akan tetapi kesadaran individu akan perbedaan itu sangat penting dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Jadi apabila suatu organisasi menginginkan keberhasilan, organisasi tersebut harus dapat mengintegrasikan tujuan individu dengan tujuan organisasi.

## 4. Karakteristik manajemen

Strategi dan mekanisme kerja yang dirancang untuk mengkondisikan semua hal yang ada di dalam organisasi sehingga efektivitas tercapai. Kebijakan dan praktek manajemen merupakan alat bagi pimpinan untuk mengarahkan setiap kegiatan guna mencapai tujuan organisasi. Dalam melaksanakan kebijakan dan praktek manajemen harus memperhatikan manusia, tidak hanya mementingkan strategi dan mekanisme kerja saja. Mekanisme ini meliputi penyusunan tujuan strategis, pencarian dan pemanfaatan atas sumberdaya, penciptaan lingkungan prestasi, proses komunikasi, kepemimpinan dan

pengambilan keputusan, serta adaptasi terhadap, perubahan lingkungan inovasi organisasi.

## **2.1.4 Pengendalian Biaya**

### **2.1.4.1 Pengendalian**

Elfrianto (2017:3) dalam jurnal mengatakan bahwa pengendalian ialah kegiatan memantau, menilai dan melaporkan kemajuan proyek disertai tindak lanjut. Pengendalian juga merupakan salah satu bagian dari manajemen. Pengendalian sering disamakan dengan *controlling* yang dilakukan dengan tujuan supaya apa yang telah direncanakan dapat dilaksanakan dengan baik sehingga dapat mencapai target maupun tujuan yang ingin dicapai. Pengendalian (*controlling*) memang merupakan salah satu tugas dari manager. Satu hal yang harus dipahami, bahwa pengendalian dan pengawasan adalah berbeda karena pengawasan merupakan bagian dari pengendalian. Bila pengendalian dilakukan dengan disertai pelurusan/tindakan yang korektif, maka pengawasan adalah pemeriksaan di lapangan yang dilakukan pada periode tertentu secara berulang kali. Thontowi, dkk. (2012:224) dalam jurnal mengemukakan bahwa tujuan dari pengendalian adalah sebagai berikut:

1. Supaya proses pelaksanaan dilakukan sesuai dengan ketentuan dari rencana.
2. Melakukan tindakan jika terdapat penyimpangan.
3. Supaya tujuan yang dihasilkan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

#### **2.1.4.2 Biaya**

Menurut Mulyadi (2015:8) biaya adalah pengorbanan sumber ekonomis yang diukur dalam satuan uang yang telah terjadi, yang sedang terjadi, atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu. Menurut Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) biaya adalah penurunan manfaat ekonomis selama satu periode akuntansi dalam bentuk arus atau berkurangnya aktiva atau terjadinya kewajiban yang mengakibatkan penurunan ekuitas yang menyangkut pembagian kepada penanam modal.

Rantung (2014:31) dalam jurnal mengatakan bahwa biaya adalah suatu pengorbanan sumber daya untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Menurut Dunia, dkk. (2012:12) biaya adalah pengeluaran atau nilai pengorbanan untuk memperoleh barang atau jasa yang berguna untuk masa yang akan datang, atau mempunyai manfaat melebihi satu periode.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa biaya adalah sebagai nilai pengorbanan untuk memperoleh barang atau jasa yang bermanfaat untuk masa yang akan datang atau mempunyai manfaat melebihi satu periode akuntansi yang diukur dalam satuan uang. Adapun klasifikasi biaya menurut Mulyadi (2014:14) adalah sebagai berikut:

1. Penggolongan biaya atas dasar fungsi pokok dalam perusahaan

Pada perusahaan manufaktur ada tiga fungsi pokok yaitu fungsi produksi, fungsi pemasaran, dan fungsi administrasi dan umum. Oleh karena itu di dalam perusahaan manufaktur, biaya dapat dikelompokkan menjadi tiga kelompok, yaitu:

- a. Biaya produksi yang merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku produk jadi yang siap dijual. Biaya ini meliputi biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya *overhead* pabrik. Bahan baku tersebut yang diolah dalam proses produksi. Biaya tenaga kerja langsung adalah biaya tenaga kerja yang diidentifikasi secara langsung terhadap produk tertentu. Sedangkan biaya *overhead* pabrik adalah biaya produksi selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung.
  - b. Biaya pemasaran merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk melaksanakan kegiatan pemasaran produk. Contohnya adalah biaya iklan, biaya promosi, biaya perjalanan dinas, biaya gaji manajer pemasaran dan lain-lain.
  - c. Biaya administrasi dan umum merupakan biaya untuk mengkoordinasikan kegiatan produksi dan kegiatan pemasaran produk. Contoh biaya ini adalah biaya telepon, biaya peralatan kantor dan lain-lain.
2. Penggolongan biaya menurut perilaku hubungannya dengan volume kegiatan
- Penggolongan biaya menurut perilaku hubungannya dengan volume kegiatan merupakan penggolongan biaya sesuai aktivitas perusahaan terutama untuk tujuan perencanaan, pengendalian serta pengembangan keputusan. Berdasarkan perilakunya terhadap kegiatan perusahaan biaya dikelompokkan menjadi:

- a. Biaya tetap (*fixed cost*) biaya tetap adalah biaya yang jumlah totalnya tetap dalam kisaran perubahan volume kegiatan tertentu. Karakteristik biaya tetap adalah biaya yang jumlah totalnya tetap konstan tidak terpengaruh oleh perubahan volume kegiatan sampai dengan tingkat tertentu dan pada biaya tetap, biaya persatuan akan berubah berbanding terbalik dengan perubahan volume kegiatan. Semakin tinggi volume kegiatan semakin rendah biaya per satuan.
- b. Biaya variabel (*variable cost*) merupakan biaya yang jumlah totalnya berubah sebanding dengan perubahan volume kegiatan. Semakin tinggi volume kegiatan maka semakin tinggi pula total biaya variabel. Elemen biaya variabel ini terdiri atas: biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung yang dibayar per buah produk atau per jam, biaya *overhead* pabrik variabel dan biaya pemasaran variabel. Karakteristik biaya variabel adalah biaya persatuan dipengaruhi oleh perubahan volume kegiatan.
- c. Biaya semi variabel adalah biaya yang mempunyai unsur tetap dan variabel di dalamnya. Unsur biaya yang tetap merupakan jumlah minimal untuk menyediakan produk dan jasa. Sedangkan unsur variabel merupakan bagian dari biaya semi variabel yang dipengaruhi oleh kegiatan. Karakteristik biaya semi variabel adalah biaya yang jumlah totalnya akan berubah sesuai dengan perubahan volume kegiatan. Akan tetapi sifat perubahannya tidak sebanding, biaya akan berbanding terbalik dihubungkan dengan perubahan volume kegiatan.

### **2.1.4.3 Pengendalian Biaya**

Thontowi, dkk. (2012:225) dalam jurnal mengatakan bahwa pengendalian biaya adalah langkah yang diambil oleh manajemen untuk memastikan bahwa tujuan biaya yang dibuat pada tahap perencanaan dapat dicapai, dan untuk memastikan bahwa semua segmen fungsi organisasi dalam perilakunya konsisten dengan kebijakan-kebijakan untuk pengawasan biaya yang efektif.

Lestari, dkk. (2019:339) dalam jurnal “pengendalian biaya adalah tindakan yang dilakukan untuk mengarahkan aktivitas agar tidak menyimpang dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengendalian biaya ini dapat dilakukan melalui anggaran biaya secara kontinu diadakan pengawasan secara analisis terhadap penyimpangan yang terjadi sehingga dapat diketahui penyebab terjadinya penyimpangan atas selisih tersebut, kemudian dilakukan tindak lanjut agar kerugian menjadi relatif kecil”.

Melihat beberapa uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pengendalian biaya adalah langkah yang diambil oleh manajemen untuk memastikan bahwa tujuan biaya yang dibuat pada tahap perencanaan dapat dicapai dan memastikan semua segmen fungsi organisasi dapat konsisten dengan kebijakan untuk pengawasan biaya yang efektif. Pengendalian biaya ini dapat dilakukan melalui anggaran biaya yang secara kontinu diadakan pengawasan terhadap penyimpangan yang terjadi sehingga dapat diketahui penyebab terjadinya penyimpangan atas selisih tersebut dan melakukan tindak lanjut agar kerugian yang terjadi relatif kecil.

#### **2.1.4.4 Efektivitas Pengendalian Biaya**

Katili (2013:1263) dalam jurnal mengatakan bahwa perusahaan harus memiliki perencanaan yang matang dan pengendalian yang efektif terhadap biaya yang akan dikeluarkan dalam kegiatan operasional perusahaan. Pengendalian biaya yang efektif membantu perusahaan dalam menganalisis perbandingan biaya sehingga realisasi biaya tidak melebihi dari anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan adanya perencanaan dan pengendalian yang baik terhadap biaya, maka perusahaan akan lebih efisien dalam menggunakan dana untuk membiayai kegiatan operasional perusahaan dan memudahkan untuk melakukan evaluasi, sehingga pemborosan dana dapat ditekan seminimal mungkin. Anggaran sebagai alat pengendalian yang penting untuk menunjang efektivitas biaya dalam perusahaan untuk membiayai kegiatan operasionalnya. Pengendalian terhadap operasinya harus bisa dikendalikan, agar jumlah realisasi pada setiap biaya tidak melebihi anggaran, sehingga setiap tujuan yang diharapkan perusahaan dapat tercapai.

Martini (2013:146) dalam jurnal mengemukakan bahwa efektivitas pengendalian biaya merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk bisa menghasilkan laba. Untuk memperoleh pengendalian biaya yang efektif perusahaan dapat melakukan cara dengan memberikan peran bagi setiap manajer untuk merencanakan pendapatan dan biaya. Setiap manajer harus melaporkan hasil dari perencanaan tersebut supaya dapat dilakukan pengendalian. Laporan tersebut berisi tentang perbandingan anggaran dan realisasi anggaran yang merupakan alat bantu pengendalian. Biaya tersebut harus dapat dikendalikan



pengeluarannya, karena tanpa adanya pengendalian maka jika terjadi penyimpangan biaya dalam perusahaan akan mengakibatkan perusahaan menderita.

Melihat beberapa uraian diatas dapat disimpulkan bahwa efektivitas pengendalian biaya merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk bisa menghasilkan laba dan anggaran sebagai alat manajemen dalam mengendalikan biaya, yang berguna untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Anggaran akan efektif apabila usaha-usaha atau tujuan pengendalian biaya perusahaan sudah diketahui dan untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan penyusunan anggaran yang memadai sehingga efektivitas pengendalian biaya akan tercapai.

## 2.2 Tinjauan Empirik

Berikut beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh beberapa peneliti mengenai anggaran proyek dan pengendalian biaya yaitu sebagai berikut :

**Tabel 2.1 Tinjauan Empirik**

No	Nama	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Nasrullah, Jurnal Manajemen Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar Tahun	“Analisis Penerapan Anggaran Proyek (Studi Komparasi Pada PT. Cempaka Nusantara dan PT.	Anggaran atau <i>budget</i> kalau diterapkan dengan baik pada suatu kegiatan proyek dari suatu perusahaan dapat menjadi	Penelitian ini dan penelitian terdahulu sama-sama menggunakan teknik analisis perbandingan untuk	Penelitian terdahulu membandingkan antar perusahaan, sedangkan penelitian ini hanya pada satu

	2018.	Jonjoro Panrita Kampong)”. alat pengendali atau alat kontrol terhadap pengeluaran biaya.	mengetahui selisih antara anggaran dengan realisasi yang dicapai oleh perusahaan dalam kegiatan operasional.	perusahaan.	
2	Dra. Margareta Pasulu MM, Jurnal Jurusan Akuntansi Keuangan Publik Politeknik Katolik Saint Paul Sorong Tahun 2018.	“Analisis Anggaran Proyek Sebagai Alat Pengendalian Biaya dan Kinerja Pada CV. Putra Papua Sejahtera”.	Analisis biaya bahan baku, analisis biaya tenaga kerja langsung, dan analisis biaya <i>overhead</i> pabrik terdapat selisih biaya karena anggaran lebih kecil daripada realisasi yang menimbulkan selisih yang tidak menguntungkan.	Penelitian ini dan penelitian terdahulu sama-sama menggunakan metode perbandingan yang digunakan untuk mengetahui selisih antara anggaran dan realisasi yang dicapai oleh perusahaan.	Penelitian terdahulu menganalisis anggaran proyek sebagai alat pengendalian biaya, sedangkan penelitian ini bagaimana peranan anggaran proyek guna menunjang efektivitas pengendalian biaya proyek.
3	Fransiska dan Arief Fahmi, Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan STIE Kesatuan Bogor Tahun 2017.	“Peranan Anggaran Biaya Proyek Sebagai Alat Pengendalian Biaya Dalam Usaha Mencapai Target Laba Perusahaan	Anggaran biaya dapat mengendalikan biaya dalam mencapai target laba, yang ditandai dengan persentase realisasi laba yang tidak meleset terlalu jauh.	Penelitian ini dan penelitian terdahulu sama-sama meneliti tentang peranan anggaran proyek.	Penelitian terdahulu bagaimana peranan anggaran sebagai alat pengendalian biaya dalam usaha mencapai target laba, sedangkan penelitian ini

		”.			bagaimana peranan anggaran proyek guna menunjang efektivitas pengendalian biaya proyek.
4	Barus Umarella, Jurnal Ekonomi, Sosial dan Humaniora dan Politeknik Negeri Ambon Tahun 2019.	“Analisis Anggaran Sebagai Upaya Dalam Perencanaan Dan Pengendalian Biaya Proyek Pada PT X Di Kota Ambon”.	Menunjukkan bahwa rencana anggaran biaya guna implementasi suatu proyek yang disusun, tampak belum memenuhi syarat.	Penelitian ini dan penelitian terdahulu sama-sama menggunakan metode perbandingan yang digunakan untuk mengetahui selisih antara anggaran dan realisasi yang dicapai oleh perusahaan dalam kegiatan operasional.	Penelitian terdahulu menganalisis anggaran sebagai upaya dalam perencanaan dan pengendalian biaya proyek, sedangkan penelitian ini bagaimana peranan anggaran proyek guna menunjang efektivitas pengendalian biaya proyek.
5	Vegi Almahera, Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang Tahun 2011.	“Analisis Perencanaan Dan Pengendalian Anggaran Biaya Proyek pada CV. Rezeki Dinda Lahat”.	Selisih terbesar didominasi oleh bahan baku sedangkan pada tenaga kerja tidak memiliki selisih karena tidak adanya penambahan para pekerja, selisih disini dapat	Penelitian ini dan penelitian terdahulu sama-sama menggunakan metode perbandingan yang digunakan untuk mengetahui selisih antara anggaran dan realisasi yang	Penelitian terdahulu tersebut menganalisis perencanaan dan pengendalian anggaran proyek, sedangkan penelitian ini melihat bagaimana peranan anggaran

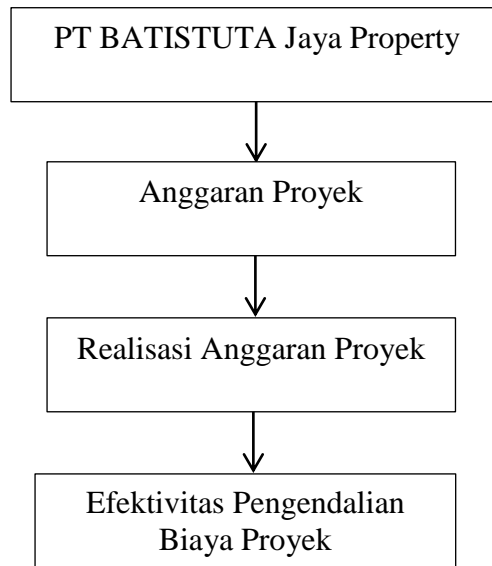
			menyebabkan kerugian atau dapat mengurangi keuntungan perusahaan.	dicapai oleh perusahaan.	proyek guna menunjang efektivitas pengendalian biaya proyek.
--	--	--	---	--------------------------	--

### 2.3 Kerangka Berpikir

Terbentuknya anggaran proyek pada suatu perusahaan diawali dengan perencanaan pembuatan proyek yang dimana untuk menjalankan proyek tersebut diperlukan anggaran sebelum dibuatnya anggaran proyek, tim dari perusahaan yang bertanggung jawab lebih dulu untuk meninjau dan mempelajari biaya-biaya yang akan dianggarkan. Setelah dilakukan penelitian atas biaya-biaya tersebut kemudian penentuan anggaran, dan pengerjaan proyek tersebut akan dilaksanakan dibawah pengawasan perusahaan agar pengerjaan tidak melebihi waktu yang telah ditetapkan sehingga realisasi anggaran tidak akan melebihi anggaran yang sudah disetujui.

Dengan demikian dapat dilihat bahwa anggaran berfungsi sebagai alat bantu pengendalian biaya dalam menilai efektivitas pelaksanaannya. Maka dari itu anggaran harus disusun dengan hati-hati, terperinci, dan jelas. Dan diharapkan pihak-pihak yang terlibat akan memahami dan melaksanakan tugas sesuai yang telah dianggarkan. Anggaran yang memadai dan baik adalah anggaran yang didukung oleh karakteristik anggaran, syarat-syarat anggaran, dan efektivitas penyusunan anggaran. Peneliti akan mencari tahu bagaimana peranan anggaran proyek dalam menunjang efektivitas dan menganalisis unsur-unsur pengendalian

biaya proyek yang terdapat pada PT BATISTUTA Jaya Property sehingga biaya dapat terealisasi sesuai dengan perencanaan.



**Gambar 2.1 Kerangka Berpikir**

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul, Halim dan M. Syam Kusufi. (2014). *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ariyanti, Setiawan dan Cahyati. (2020). *Analisis Efektivitas dan Kontribusi Penerimaan Pajak Reklame terhadap Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Pekalongan*. *Balance: Economic, Business, Management, and Accounting Journal*, 17 (1) 49-56.
- Beni, P. (2016). *Konsep dan Analisis Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah di Era Otonomi. Buku 1*. Jakarta Pusat: Taushia.
- Dedi, N. (2012). *Akuntansi Pemerintahan Edisi kesatu* Jakarta: Salemba Empat.
- Dimiyati, Hamdan dan Kadar N. (2014). *Manajemen Proyek : CV Pustaka Setia*.
- Dunia dan Abdullah. (2012). *Akuntansi Biaya*. Jakarta: Salemba Empat.
- Elfrianto, (2017). *Sistem Pengendalian Manajemen Dalam Meningkatkan Mutu Perguruan Tinggi*. *Hijri: Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman*, 6 (1) : 28-39.
- Katili J. (2013). *Analisis Varian Biaya Operasional dalam Pengukuran Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)*. *Jurnal EMBA*, 1 (4) : 1262-1273.
- Lestari, Yulia dan Prabowo. (2019). *Pengendalian Biaya Produksi pada UMKM Pupuk Cair Organik*. *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Galuh Ciamis*, 6 (1) 339-345..
- Mardiasmo. (2017). *Perpajakan*. Penerbit CV Andi Offset: Yogyakarta.
- Martini. (2013). *Hubungan antara Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Efektivitas Pengendalian Biaya*. *AKMEN Jurnal Ilmiah*, 10 (2) : 137-149.
- Mulyadi. (2014). *Sistem Akuntansi*. Cetakan keempat Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. (2015). *Akuntansi Biaya, Edisi 5*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Nafarin, M. (2013). *Penganggaran Perusahaan*. Edisi ketiga, Cetakan kedua, Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Nasrullah. (2018). *Analisis Penerapan Anggaran Proyek*. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 5(2) : 41-49.
- Rantung, D. (2014). *Penerapan biaya diferensial dalam pengambilan keputusan membeli atau memproduksi sendiri pada RM. Pangsit Tompasso*. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 2(3) 30-37.

- Sasongko dan Parulian. (2015). *Anggaran*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, Uma dan Bougie R. (2017). *Metode Penelitian untuk Bisnis: Pendekatan Pengembangan-Keahlian*. Edisi 6, Buku 2, Salemba Empat, Jakarta Selatan 12610.
- Soekanto, S. (2012). *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sudipta. (2013). *Studi Manajemen Proyek Terhadap Sumber Daya pada Pelaksanaan Proyek Konstruksi*. *Jurnal Ilmiah Teknik Sipil*. 17 (1) 73-83.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabeta.
- Thoha, M. (2012). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Thontowi, Yeni dan Rizal. (2012). *Analisis Efektivitas Pengendalian Biaya Produksi pada PT. Daur Ulang Sejahtera*. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*. 3 (2) 219-232.
- Umam, K. (2012). *Manajemen Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Umarella, B. (2019). *Analisis Anggaran Sebagai Upaya Dalam Perencanaan Dan Pengendalian Biaya Proyek Pada PT X Di Kota Ambon*. *Jurnal Ekonomi, Sosial, dan Humaniora Politeknik Negeri Ambon*. 1 (2) 70-75.

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



**Sriwahyuni Sarah**, atau akrab disapa Uni adalah penulis skripsi ini dengan judul **“Peranan Anggaran Proyek Guna Menunjang Efektivitas Pengendalian Biaya Proyek (Studi kasus pada PT. BATISTUTA Jaya Property)”** lahir di Kabupaten Mamasa tepatnya di Desa Mambi Kecamatan Mambi pada hari sabtu, tanggal 10 Juli 1999. Anak ke tiga dari lima bersaudara pasangan dari Rais dan Masni. Kakak pertama bernama Muh. Aslan, kakak kedua bernama Musyarrafah, adik bernama Musdalifah dan Muh. Nabel. Penulis menempuh pendidikan dimulai dari SDN 026 Mambi dan menyelesaikannya pada tahun 2011. Pada tahun ini juga penulis melanjutkan pendidikan di sekolah menengah pertama di SMP Negeri 4 Polewali dan selesai pada tahun 2014. Kemudian di tahun yang sama melanjutkan pendidikan di sekolah menengah kejuruan di SMK Negeri 1 Polewali dan selesai pada tahun 2017. Pada tahun 2017 penulis melanjutkan pendidikan di perguruan tinggi negeri, tepatnya di Universitas Sulawesi Barat (UNSULBAR) Fakultas Ekonomi pada Program Studi Akuntansi.