

ANALISIS ANGGARAN SEBAGAI UPAYA DALAM PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN BIAYA PROYEK PADA PT DABAKIR PUTRA MANDIRI

Baiq Nafarani Herwanda Humaera¹

nafaraniherwandahumaera@gmail.com

¹ Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mataram

Lukman Effendy²

lukman.effendy@unram.ac.id

² Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mataram

Nurabiah³

nurabiah@unram.ac.id

³ Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mataram

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis anggaran apakah sudah berfungsi dengan baik atau tidak sebagai perencanaan dan pengendalian pada perusahaan. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Data diperoleh melalui observasi dan wawancara yang disertai dengan bukti dokumentasi. Teknik analisis yang digunakan yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil dan pembahasan menunjukkan bahwa pada indikator perencanaan yang dilakukan PT Dabakir Putra Mandiri sudah sesuai dengan tujuan dan sasaran dari perusahaan. Adapun pada indikator penyusunan anggaran, disimpulkan bahwa perusahaan belum mengikutsertakan semua bagian, hanya bagian keuangan saja, selain itu dalam penyusunan anggaran perusahaan melalui beberapa tahapan. Serta pada indikator pengendalian, disimpulkan bahwa perusahaan melakukan pengendalian dengan membuat time schedule untuk menjadi tolak ukur pengerjaan proyek. Sehingga dapat dikatakan bahwa anggaran sudah berfungsi dengan baik sesuai dengan tujuan perusahaan serta berdasarkan hasil dari perbandingan anggaran dengan realisasi proyek dapat dikatakan bahwa perusahaan dapat mengerjakan proyek dengan berhasil.

Kata Kunci: Anggaran, Perencanaan, Penyusunan Anggaran, Pengendalian

ABSTRACT

This study analyzes the accounting treatment of capital expenditures at the Mataram City Department of Industry, Cooperatives, and SMEs. This research is a qualitative descriptive study. Descriptive research intended to clarify the accounting treatment of capital expenditures at the Department of Industry, Cooperatives, and SMEs of Mataram City. Data was acquired by observation and interviews accompanied by documentary evidence. The informants in this study were the Finance and Planning Sub-Division, Regional Property Managers, and Computer Operators at the Mataram City Department of Industry, Cooperatives, and SMEs. The results and discussion of this study indicate that the accounting treatment of capital expenditures at the Mataram City Industry, Cooperative, and SME Office based on recording, recognition, and reporting indicators has been following the mechanism with the established standards, namely PP No. 71 of 2010 concerning Government Accounting Standards (SAP). Implementation of the Stewardship Theory seen from the Steward side, namely the Mataram City Industry, Cooperative, and UKM Office that performs accounting treatment as a form of responsibility for decisions and actions mandated by the Principals (Regional Finance Agency and the community).

Keywords: Recording, Recognition, Reporting, Capital Expenditure

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia usaha dengan konsentrasi produk dan jasa yang sama mengakibatkan persaingan yang ketat antar perusahaan, termasuk perusahaan kontraktor. Perusahaan kontraktor lahir seiring tingginya kebutuhan akan tempat tinggal, sarana prasarana serta fasilitas umum yang disebabkan oleh tingginya pertumbuhan penduduk. Hal ini mengindikasikan tingginya peluang bisnis dalam bidang jasa konstruksi yang bisa dimasuki oleh perusahaan-perusahaan kontraktor yang ada di Indonesia. Namun untuk dapat memperoleh proyek-proyek tersebut, perusahaan kontraktor harus dapat menunjukkan kredibilitas perusahaan yang baik, seperti memiliki perencanaan dan pengendalian biaya proyek yang tercermin dari anggaran perusahaan agar dapat memenangkan tender-tender besar yang diprogramkan pemerintah.

Perencanaan dan pengendalian biaya yang tercermin dari susunan anggaran yang dibuat oleh perusahaan sangat penting untuk dimaksimalkan pelaksanaannya sebab nilai proyek yang akan dikelola relatif sangat besar. Tercapainya tujuan perusahaan secara efektif dan efisien dengan adanya susunan anggaran yang baik juga tersirat dalam teori efektifitas yang mengindikasikan bahwa penyusunan anggaran yang tepat dalam suatu perusahaan dapat berfungsi sebagai upaya dalam membuat rencana dan pengendalian biaya proyek sehingga tidak menimbulkan pembengkakan biaya. Perusahaan kontraktor yang memiliki susunan anggaran yang baik dapat berfungsi sebagai upaya membuat rencana dan pengendalian biaya proyek yang efektif sehingga perusahaan dapat menekan biaya seminimal mungkin dan dengan kualitas maksima (Saputra & Anggraini, 2007).

Salah satu perusahaan kontraktor yang ada di wilayah Nusa Tenggara Barat yang sering mendapatkan proyek-proyek nasional adalah PT. Dabakir Putra Mandiri. Adapun pertimbangan peneliti memilih PT. Dabakir Putra Mandiri sebagai lokasi penelitian adalah perusahaan ini banyak mengerjakan proyek nasional dan swasta dengan sub klasifikasi diantaranya adalah jasa pelaksana untuk konstruksi bangunan komersial, kesehatan, saluran air, DAM dan prasarana sumberdaya air lainnya. Banyaknya proyek-proyek yang ditangani memberikan peluang bagi peneliti untuk menganalisis penyusunan anggaran, perencanaan dan pengendalian biaya proyek yang dilakukan oleh perusahaan.

Studi terdahulu yang relevan dengan penelitian ini telah dilakukan oleh Hartanto (2018), Wulandari (2016), Akbar (2016), menyimpulkan bahwa pada lokasi penelitian, aspek perencanaan dan pengendalian yang dilakukan perusahaan berfungsi dengan baik karena terdapat selisih yang menguntungkan dalam pengerjaan proyek yang ada. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi (2014), Atssauri (2016), Dewi & Setiowati (2018), menyimpulkan bahwa penerapan anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya proyek masih belum berjalan secara optimal dilihat dari kurangnya kerjasama atau koordinasi dalam penyusunan anggaran, tenaga kerja yang kurang profesional, serta harga bahan baku yang mengalami kenaikan dari harga sebelumnya, keadaan alam yang tidak menentu, sehingga prediksi tidak tepat.

Penelitian ini didukung oleh Teori Efektivitas yang dimana suatu perusahaan dapat mencapai tujuan akhirnya yaitu memperoleh keuntungan dari usahanya secara efektif, harus membuat anggaran yang tepat sebagai upaya dalam membuat rencana yang tepat dan sebagai upaya dalam melakukan pengendalian biaya proyek sehingga tidak menimbulkan pembengkakan biaya. Perusahaan dapat menekan biaya dengan tetap memperhatikan kualitas pekerjaannya namun dapat memperoleh keuntungan usaha yang maksimal.

Berdasarkan uraian tentang beragamnya hasil penelitian terdahulu dan pentingnya analisis suatu anggaran dalam perusahaan melatarbelakangi penulis untuk melakukan penelitian dengan judul **“Anggaran Sebagai Upaya Dalam Perencanaan dan Pengendalian Biaya Proyek Pada PT Dabakir Putra Mandiri”**.

TINJAUAN LITERATUR

Penelitian Terdahulu

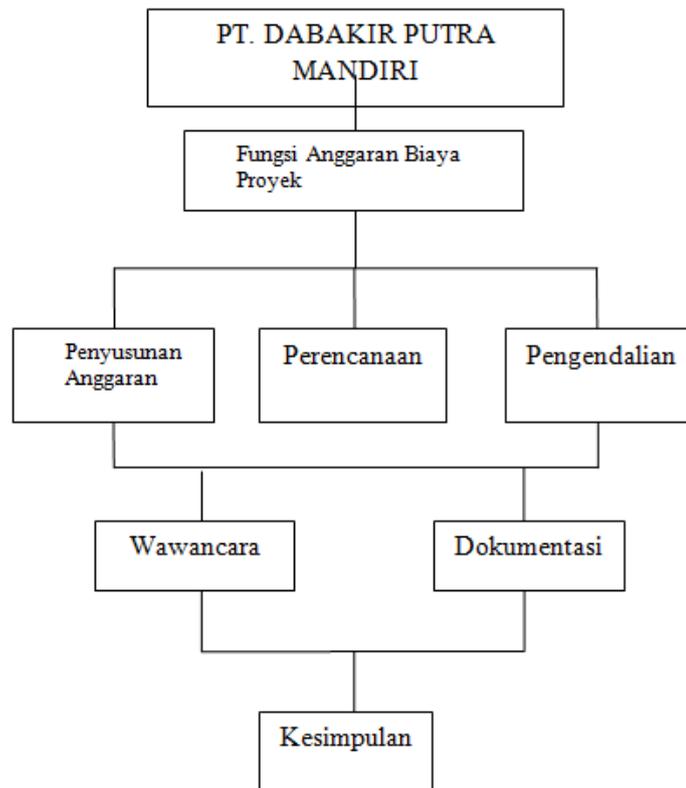
Mahmudi (2015) mendefinisikan bahwa efektivitas merupakan hubungan antara keluaran dengan tujuan atau sasaran yang harus dicapai. Suatu pencapaian yang dikatakan efektif apabila proses kegiatan mencapai tujuan dan sasaran akhir sesuai dengan yang direncanakan.

Implikasi Teori Efektivitas dalam penelitian ini adalah suatu perusahaan dapat mencapai tujuan akhirnya yaitu memperoleh keuntungan dari usahanya secara efektif, harus dapat membuat anggaran yang tepat sebagai upaya dalam membuat rencana yang tepat dan sebagai upaya dalam melakukan pengendalian biaya proyek sehingga tidak menimbulkan pembengkakan biaya. Perusahaan dapat menekan biaya dengan tetap memperhatikan kualitas pekerjaannya namun dapat memperoleh keuntungan usaha yang maksimal.

Penyusunan anggaran mutlak harus dilakukan dalam sebuah perusahaan, karena anggaran merupakan komponen yang sangat menentukan dalam suatu perusahaan. Agar anggaran perusahaan berjalan dengan lancar diperlukan perencanaan dan pengendalian. Perencanaan didasarkan pada pandangan bahwa kesuksesan masa depan suatu perusahaan dapat ditingkatkan sedangkan pengendalian yang baik akan dapat memaksimalkan pelaksanaan perencanaan yang dibuat. Anggaran merupakan suatu rencana kerja yang disusun sistematis dan dinyatakan dalam unit moneter. Lazimnya penyusunan anggaran berdasarkan pengalaman masa lalu dan taksir-taksiran pada masa yang akan datang, maka ini dapat menjadi pedoman kerja bagi setiap bagian dalam perusahaan untuk menjalankan kegiatannya.

Penelitian yang terkait dengan penelitian ini telah dilakukan sebelumnya oleh Hartanto (2018), Wulandari (2016), Akbar (2016), Oyebode (2018), Palijama, (2018), Mony et al (2019), M.W.Indrani et al (2019), Afifah (2020), Lengkong et al (2021) menyimpulkan bahwa pada lokasi penelitian, aspek perencanaan dan pengendalian yang dilakukan perusahaan berfungsi dengan baik karena terdapat selisih yang menguntungkan dalam pengerjaan proyek yang ada. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi (2014), Atssauri (2016), Dewi & Setiowati (2018), Anna et al (2018), Rismayanti (2018) Colares et al (2019), Hakimah (2021), Latunggamu et al (2021) menyimpulkan bahwa penerapan anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya proyek masih belum berjalan secara optimal dilihat dari kurangnya kerjasama atau koordinasi dalam penyusunan anggaran, tenaga kerja yang kurang profesional, serta harga bahan baku yang mengalami kenaikan dari harga sebelumnya, keadaan alam yang tidak menentu, sehingga prediksi tidak tepat.

Penelitian ini didukung oleh Teori Efektivitas yang dimana suatu perusahaan dapat mencapai tujuan akhirnya yaitu memperoleh keuntungan dari usahanya secara efektif, harus membuat anggaran yang tepat sebagai upaya dalam membuat rencana yang tepat dan sebagai upaya dalam melakukan pengendalian biaya proyek sehingga tidak menimbulkan pembengkakan biaya. Perusahaan dapat menekan biaya dengan tetap memperhatikan kualitas pekerjaannya namun dapat memperoleh keuntungan usaha yang maksimal. Rerangka pemikiran tersebut dapat dituangkan dalam gambar rerangka pikir berikut:



Gambar.1 Rerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Desain penelitian kualitatif yang dipilih adalah studi kasus. Studi kasus dilakukan pada PT Dabakir Putra Mandiri dengan menganalisis anggaran biaya yang dibuat serta efektifitasnya dalam meminimalkan biaya proyek irigasi tahun 2019. Informan dalam penelitian adalah pimpinan PT. Dabakir Putra Mandiri, pegawai khususnya manajer dan staf keuangan perusahaan, sebab data yang akan digunakan dalam penelitian ini menyangkut anggaran perusahaan. Penelitian ini dilakukan pada salah satu perusahaan konstruksi yang ada di Mataram, yaitu PT Dabakir Putra Mandiri yang beralamat di Jalan Pariwisata Monjok Timur, Kota Mataram Provinsi Nusa Tenggara Barat. Adapun prosedur pengumpulan dalam penelitian ini yaitu, wawancara dan dokumentasi. Indikator yang digunakan pada penelitian ini dituangkan dalam instrument penelitian pada table berikut:

Tabel 1. Indikator Penelitian

Indikator	No	Pertanyaan Wawancara	Dokumen	Informan
Perencanaan	1.	Apakah perusahaan membuat perencanaan sesuai dengan tujuan perusahaan?	Rencana Anggaran Biaya, Laporan Realisasi Proyek	Direktur , Bagian Keuangan, Bagian Teknik. Direktur, Bagian
	2.	Apakah perencanaan perusahaan dapat mencapai sasaran?	Laporan Realisasi proyek	Keuangan, Bagian Teknik.
	3.	Apakah terdapat pembagian kelompok-kelompok kerja yang sudah sesuai dalam pelaksanaan proyek?	Struktur pembagian kerja / Time schedule	Direktur, Bagian Keuangan, Bagian Teknik.
	4.	Apakah semua lingkup manajemen menjalankan fungsinya dengan baik?	Tidak Ada	Direktur, Bagian Keuangan, Bagian Teknik.
	5.	Apakah ada kerjasama antar semua lingkup manajemen?	Tidak Ada	Direktur, Bagian Keuangan, Bagian Teknik.
Penyusunan Anggaran	1.	Bagaimana tahapan penyusunan anggaran pada PT Dabakir Putra Mandiri?	Tidak ada	Direktur, Bagian Keuangan, Bagian Teknik.
	2.	Siapa sajakah yang terlibat dalam penyusunan anggaran biaya proyek pada PT Dabakir Putra Mandiri?	Tidak Ada	Direktur, Bagian Keuangan, Bagian Teknik.
Pengendalian Biaya	1.	Apakah perusahaan membuat rencana pengendalian?	Tidak ada	Direktur, Bagian Keuangan, Bagian Teknik.
	2.	Apakah perusahaan membuat pengaturan atau schedule pelaksanaan pekerjaan?	Time Schedule	Direktur, Bagian Keuangan, Bagian Teknik.

Peneliti menggunakan keabsahan data dengan pendekatan triangulasi sumber, untuk mengungkap dan menganalisis masalah-masalah yang dijadikan objek penelitian. Proses analisis data dilakukan dengan tiga tahap analisis kualitatif yaitu:

1. Reduksi data adalah proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis dilapangan.
2. Penyajian data adalah kegiatan ketika sekumpulan informasi disusun, sehingga memberi kemungkinan akan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan bentuk penyajian data kualitatif.
3. Upaya penarikan kesimpulan dilakukan peneliti secara terus-menerus selama berada dilapangan. Kesimpulan ini ditangani secara longgar, tetap terbuka dan skeptis, tetapi kesimpulan sudah disiapkan secara lebih rinci, mengakar dan kokoh.

HASIL DAN PEMBAHASAN

PT Dabakir Putra Mandiri merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang kontruksi, yang didirikan berdasarkan Perizinan Berusaha Berbasis Resiko Nomor Induk Berusaha (NIB): 9120208821598 yang beralamat di Jalan Pariwisata No. 40 Lingkungan Pengempel, Desa/Kelurahan Pejanggik, Kota Mataram, Nusa Tenggara Barat. Bidang usaha yang dilakukan oleh PT. Dabakir Putra Mandiri yaitu: menjalankan perusahaan pembangunan (kontraktor), merencanakan pekerjaan serta pekerjaan lain yang berhubungan dengan kontraktor.

Mengenai kegiatan operasinya, PT Dabakir Putra Mandiri ini memperoleh pekerjaan yang berasal dari pemerintah, baik pemerintah daerah atau pusat, serta dari pihak swasta atau perusahaan rekanan yang berupa pembangunan dan perbaikan, pengadaan atau pemasangan pipa, pembangunan jaringan irigasi, dan lain-lain.

Berdasarkan hasil observasi, wawancara dan diperkuat dengan dokumentasi yang ada, penulis mampu mendeskripsikan analisis anggaran sebagai upaya dalam perencanaan dan pengendalian biaya proyek pada PT Dabakir Putra Mandiri. Hasil penelitian dijabarkan ke dalam indikator penelitian yang peneliti gunakan yakni perencanaan, penyusunan anggaran, dan pengendalian biaya proyek pada perusahaan PT. Dabakir Putra Mandiri.

Indikator perencanaan difokuskan pada bagaimana perusahaan dalam menyusun rencana dalam pengerjaan proyek. Indikator penyusunan anggaran difokuskan pada tahap-tahap penyusunan anggaran dalam pada perusahaan dan pihak yang terlibat dalam penyusunan anggaran tersebut. Dan indikator pengendalian difokuskan pada bagaimana perusahaan dalam melaksanakan pengendalian saat pengerjaan proyek.

Sebelum perusahaan menjalankan fungsi organisasi, pelaksanaan, dan manajemen, pimpinan perusahaan harus terlebih dahulu menyusun rencana. Rencana merupakan fungsi yang sangat penting dalam manajemen, karena memberikan tujuan dan arah kepada perusahaan, serta perencanaan adalah dasar untuk semua fungsi lainnya. Berdasarkan hasil ringkasan wawancara mengenai perencanaan pada PT Dabakir Putra Mandiri, dalam setiap kegiatan memerlukan perencanaan terlebih dahulu yang dilakukan oleh perusahaan yang dijalankan oleh seorang manajer. Rencana tidak hanya untuk perusahaan saja, tetapi untuk semua bidang pekerjaan yang dilakukan sehari-hari. Perencanaan merupakan salah satu fungsi utama dari manajemen. Karena tanpa rencana, perusahaan tidak tahu apa yang akan dilakukan atau tujuan apa yang sebenarnya ingin dicapai. Perencanaan tidak muncul dengan sendirinya, melainkan dari pemikiran berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan.

Perencanaan merupakan salah satu fungsi utama seorang pemimpin dalam menentukan tujuan dan langkah-langkah yang diambil untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam dunia bisnis, perencanaan sangat penting, karena tidak hanya tentang pencapaian tujuan, tetapi juga tentang kelangsungan hidup perusahaan. Selain itu, perencanaan juga merupakan alat untuk mengarahkan fungsi manajemen lainnya, sebagai pedoman untuk mengambil keputusan sesuai dengan keadaan atau data yang ada. Berdasarkan pengertian perencanaan yang sudah dipaparkan diatas, perencanaan adalah proses penentuan tujuan dengan memperhatikan sumber daya yang dimiliki perusahaan yang bertujuan untuk menghadapi keadaan dan kondisi yang sulit diramalkan di masa depan.

Sebelum terbentuk, PT Dabakir Putra Mandiri sudah memiliki arah tujuan perusahaan mereka sendiri. Setelah terbentukpun, perusahaan memiliki tujuan yaitu untuk mendapatkan keuntungan dari kegiatan yang akan dilakukan oleh perusahaan. Tujuan merupakan suatu sasaran dimana kegiatan itu diarahkan. Setiap orang harus mengetahui tujuan organisasi yang ingin dicapai sehingga kegiatan yang mereka lakukan tidak saling bertentangan. Metode yang dipilih dapat bervariasi tergantung pada pembagian tugas masing-masing orang.

Tujuan menggambarkan tentang apa yang diharapkan dapat dicapai dan merupakan suatu titik akhir atau sasaran tentang apa yang harus dikerjakan. Tujuan juga merupakan apa yang harus dicapai setelah dibuatnya pola kerja dari pada kebijakan, strategi, prosedur, aturan, anggaran, dan program.

Adapun pada setiap kegiatan, perusahaan membagi kelompok-kelompok kerja. Karena dalam setiap pengerjaan proyek bidang yang dikerjakan berbeda-beda. Misalkan pada pengejaan pemeliharaan irigasi, disana ada beberapa sub kelompok kerja, dimana setiap kegiatan dikerjakan oleh setiap kelompok yang telah ditentukan. Dengan adanya kelompok-kelompok kerja tersebut akan memudahkan suatu proyek terselesaikan dengan tepat sesuai tenggat waktu yang telah disetujui pada kontrak kerja.

Pembagian kelompok kerja tidak hanya pada kegiatan proyek saja, sama halnya dengan perusahaan. PT Dabakir sendiri memiliki kelompok-kelompok kerja yaitu terdapat bagian-bagian manajemen seperti bagian administrasi, bagian keuangan dan bagian teknik. Dimana bagian-bagian tersebut memiliki fungsinya masing-masing. Berdasarkan hasil dari wawancara,

dalam berkegiatan bagian-bagian tersebut juga harus menjalankan fungsinya dengan baik, dengan begitu suatu pekerjaan akan dapat terselesaikan. Tidak hanya menjalankan fungsi dengan baik, masing-masing bagian dalam perusahaan, perlu adanya kerjasama. Dimana berdasarkan hasil wawancara dengan adanya kerjasama tersebut tujuannya agar suatu pekerjaan yang dilakukan bisa berjalan sesuai dengan prosedur dan tidak meluas ke luar target, serta penyelewengan yang terjadi dapat diminimalisir, sehingga pekerjaan tersebut dapat terselesaikan sesuai dengan rencana dan tepat waktu.

Anggaran merupakan rencana kegiatan perusahaan yang dinyatakan secara kuantitatif. Anggaran juga digunakan sebagai dasar bagi pelaksanaan suatu kegiatan perusahaan dan sebagai alat kontrol terhadap pelaksanaan kegiatan perusahaan tersebut. Dalam penyusunan dan penetapan anggaran biaya pada perusahaan berbeda-beda tergantung pada jenis perusahaan, tujuan dan sasaran perusahaan, kebijakan serta kondisi perusahaan yang bersangkutan. Secara teoritis proses penyusunan anggaran yang baik harus mengikutsertakan ide, saran, usulan dari masing-masing manajemen perusahaan.

Berdasarkan hasil ringkasan wawancara mengenai penyusunan anggaran perusahaan PT Dabakir Putra Mandiri, didapatkan bahwa pada saat perusahaan menyusun anggaran tidak melibatkan setiap bagian-bagian yang ada di perusahaan, seperti bagian administrasi, bagian teknik maupun bagian peralatan. Melihat hal tersebut, jika dilihat dari segi biaya akan menguntungkan perusahaan karena tidak perlu mengeluarkan biaya khusus untuk membentuk tim dalam menyusun rencana anggaran, sedangkan jika dilihat dari segi spesialisasi dan efektifitas maka hal tersebut kurang memadai karena keterlibatan dari bagian-bagian perusahaan selain bagian keuangan tidak ada dalam proses penyusunan anggaran proyek.

Sebelum terciptanya anggaran biaya sebuah proyek, perusahaan perlu melewati beberapa tahapan saat penyusunan anggaran agar terciptanya anggaran utuh dan sesuai dengan yang diinginkan perusahaan, yaitu:

1. Langkah pertama yang dilakukan yaitu mengembangkan pedoman untuk menyusun anggaran. Seperti melakukan survey terkait tentang proyek yang akan dilaksanakan. Survey tersebut bisa berupa harga-harga dari bahan baku dan tenaga kerja. Selanjutnya bagian keuangan menyusun pedoman anggaran yang berisi kebijakan pokok perusahaan dalam bidang sumber daya, keuangan, dan umum. Kebijakan pokok ini dikomunikasikan kepada atasan sebagai dasar untuk rancangan anggaran.
2. Selanjutnya, bagian keuangan mulai menyusun proposal anggaran proyek yang akan diikuti tender. Selain itu, perlu diperhatikan asumsi-asumsi jika adanya perubahan biaya dan perubahan kebijakan yang mempengaruhi anggaran tersebut. Setelah itu, bagian keuangan perlu mendiskusikan hal tersebut dengan pimpinan untuk melihat keefektifan masing-masing dari anggaran.
3. Setelah komunikasi dilakukan, direktur mereview anggaran tersebut dan melakukan persetujuan atas anggaran yang telah dibuat. Saat mereview anggaran diperlukan kemampuan direktur dalam memahami setiap kegiatan yang harusnya dilakukan untuk mencapai sasaran anggaran dan usulan dari sumber daya yang akan digunakan untuk melaksanakan kegiatan tersebut. Jika direktur tidak melakukan review atau tidak memiliki kemampuan dalam melakukan review dari anggaran yang diajukan, maka anggaran yang dihasilkan hanyalah sekedar persetujuan, tanpa memahami isinya. Dan jika direktur tidak memahami usulan anggaran yang telah diajukan, dapat memiliki peluang untuk mengajukan anggaran biaya jauh lebih tinggi dari jumlah yang seharusnya dan mengajukan anggaran pendapatan jauh lebih rendah dari jumlah seharusnya.
4. Adapun jika anggaran yang telah dibuat masih ada yang tidak sesuai, maka dilakukan revisi anggaran. Revisi anggaran yang telah disetujui perlu dipertimbangkan, karena

revisi anggaran dapat memungkinkan terjadinya perubahan anggaran sistematis dan prosedur untuk keadaan khusus. Dengan demikian, revisi anggaran yang dilakukan dengan menggunakan proses penyusunan anggaran dapat dilakukan secara tepat untuk mencapai hasil akhir dari dari proses penyusunan anggaran.

Pengendalian dalam sebuah proyek berkaitan erat dengan perencanaan yang dilakukam sebelumnya. Dalam sebuah proyek, perencanaan yang dilakukan secara tepat dan cermat saja belum cukup untuk mensukseskan proyek tersebut tanpa didukung dengan pengendalian yang dilakukan seiring dengan pelaksanaan proyek. Pengendalian proyek dilakukan agar proyek tersebut tetap berjalan dalam batas waktu dan biaya yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Tanpa pengendalian yang dilakukan maka tujuan perusahaan juga tidak dapat tercapai sesuai target.

Perencanaan dan pengendalian suatu pekerjaan proyek sesungguhnya merupakan konsep yang berbeda tetapi keduanya tidak dapat terpisahkan. Dimana perencanaan sendiri berkonsentrasi pada penetapan arah dan tujuan dari sebuah pekerjaan proyek. Sedangkan pengendalian sendiri berkonsentrasi pada pengendalian pekerjaan ke arah tujuan yang diinginkan. Adapun setiap berkegiatan perusahaan memiliki cara pengendalian yang berbeda pada setiap perusahaan.

Berdasarkan hasil ringkasan wawancara dan dokumentasi mengenai pengendalian, maka dalam proses pengerjaan proyek perlu adanya pengendalian yang baik, seperti pada PT Dabakir Putra Mandiri sesuai dengan hasil wawancara bahwa perusahaan dalam upaya pengendalian pekerjaannya memiliki jadwal yang dinamakan time schedule, dimana time schedule tersebut digunakan sebagai tolak ukur setiap sub pengerjaan dan melihat perkembangan pengerjaan yang ada di proyek. Time schedule yang dibuat oleh perusahaan ini dibagi menjadi beberapa bagian sesuai dengan sub pengerjaan proyek dan setiap sub pengerjaan digunakan dengan persentase pekerjaannya. Jadi dengan adanya time schedule ini memudahkan pengawas lapangan untuk memantau setiap pekerjaan, apakah sudah sesuai target atau belum. Adapun untuk rencana pengendalian lainnya, perusahaan tidak memiliki secara tertulis, hanya saja melaksanakan rencana pengendalian secara langsung atau terjun ke lapangan. Hal tersebut sesuai dengan pendapat dari narasumber yang menyatakan : Penyusunan dan pelaksanaan anggaran biaya proyek pada PT Dabakir Putra Mandiri berdasarkan teori dan pendapat dari hasil wawancara telah dipaparkan, adapun kegunaannya untuk mengetahui sejauh mana teori perencanaan dan pengendalian anggaran serta pelaksanaannya telah dijalankan oleh perusahaan sebagai alat perencanaan dan pengendalian, hal tersebut dilakukan agar diketahui apakah sudah berjalan secara efisien dan efektif atau belum serta apakah dapat mencapai tujuan dari perusahaan. Berikut penulis memaparkan salah satu anggaran dan realisasi anggaran biaya proyek yang telah dikerjakan oleh PT Dabakir Putra Mandiri yaitu proyek pengembangan jaringan irigasi di Kota Mataram.

Table 2. Anggaran dan Realisasi Biaya Proyek Peningkatan Jaringan Irigasi Kota Mataram Tahun 2020 (dalam rupiah)

Uraian	Anggaran	Realisasi	Selisih
Harga Pokok Proyek:			
Bahan baku	382.173.460,30	355.406.700,41	26.766.759,88
Tenaga kerja	271.724.404,58	244.101.945,45	27.622.459,13
Overhead	64.559.786,49	59.259.764,59	5.300.021,90
Total Harga Pokok Proyek	718.457.651,36	658.768.410,45	59.689.240,91
PPN 10%	71.845.765,14	71.845.765,14	-
TOTAL BIAYA	790.303.416,50	730.614.175,59	59.689.240,91

Berdasarkan table 2 yang kita lihat bahwa pada anggaran dan realisasi anggaran perusahaan dalam pengerjaan proyek peningkatan jaringan irigasi ini terdapat selisih yang menguntungkan. Selisih yang terjadi pada bahan baku, tenaga kerja dan overhead tidak terlalu jauh, dimana pada bahan baku selisihnya sebesar Rp 26.766.759, tenaga kerja sebesar Rp 27.622.459, dan pada overhead sebesar Rp 5.300.021, sehingga total selisih tersebut yaitu sebesar Rp 59.689.240,91 dari anggaran yang telah ditetapkan sebesar Rp 790.303.416,50. sehingga dapat kita katakan bahwa dalam pengerjaan proyek peningkatan jaringan irigasi ini perusahaan mendapatkan keuntungan. Hal tersebut bisa terjadi karena perencanaan dan pengendalian yang dilakukan perusahaan sudah baik.

KESIMPULAN

Penelitian ini menganalisis tentang anggaran sebagai upaya dalam perencanaan dan pengendalian biaya proyek pada salah satu perusahaan konstruksi di Kota Mataram yaitu PT. Dabakir Putra Mandiri berdasarkan indikator perencanaan, penyusunan anggaran, dan pengendalian. Untuk indikator perencanaan, maka peneliti dapat menarik kesimpulan yaitu, untuk perencanaan yang dikakukan oleh PT. Dabakir sendiri sesuai dengan tujuan dan sasaran dari perusahaan. Dimana tujuan menggambarkan tentang apa yang diharapkan dapat dicapai dan merupakan sasaran tentang apa yang harus dilakukan. Adapun dalam pencapaian tujuan perusahaan, setiap bagian dari perusahaan bekerja sama, seperti pada PT. Dabakir Putra Mandiri melakukan pembagian kelompok-kelompok kerja, dimana setiap proyek bidang yang dikerjakan berbeda-beda. Dengan adanya kelompok kerja ini akan memudahkan suatu proyek terselesaikan sesuai tenggat waktu yang telah disetujui.

Adapun pada penyusunan anggaran yang dilakukan oleh PT Dabakir Putra Mandiri, dari hasil wawancara didapatkan bahwa dalam penyusunan anggaran yang dilakukan tidak melibatkan semua bagian perusahaan, yang artinya pada perusahaan yang berperan dalam oenyusunan anggaran proyek yaitu bagian keuangan saja. Sebelum terciptanya anggaran dari sebuah proyek, perusahaan perlu melewati beberapa tahapan saat penyusunan anggaran, hal tersebut dilakukan agar terciptanya anggaran yang utuh dan sesuai.

Pengerjaan proyek tidak terlepas dari pengendalian. Dimana Pengendalian yang dilakukan oleh PT Dabakir Putra Mandiri yaitu dengan membuat *time schedule* pengerjaan. *Time schedule* tersebut digunakan sebagai tolak ukur dari setiap bagian pengerjaan apakah dapat sesuai target atau tidak. Berdasarkan table 2 mengenai anggaran dan realisasi, perusahaan dalam menjalankan proyek tersebut berhasil. Karena anggaran dengan realisasinya terdapat selisih yang menguntungkan, selisih tersebut dapat dikatakan berhasil sesuai dengan tujuan perusahaan yaitu dengan adanya keuntungan. Jadi berdasarkan pemaparan diatas, anggaran proyek pada PT Dabakir Putra Mandiri dapat berfungsi dengan baik sebagai perencanaan dan pengendalian biaya proyek.

Hasil penelitian ini dapat memberikan implikasi penelitian teoritis dan praktis. Secara teoritis, penelitian ini dapat memberikan implikasi terori efektifitas, dimana dalam pengerjaan suatu proyek untuk hasil yang efektif PT Dabakir Putra Mandiri perlu perencanaan yang baik dan matang sebelum proyek dilaksanakan. Selanjutnya dalam penyusunan anggaran perusahaan perlu memperhatikan tahap-tahap dalam penyusunan anggaran, karena jika pada penyusunan anggaran tidak dilakukan dengan baik, tidak dapat menghasilkan anggaran yang matang dan dapat menimbulkan pembengkakan anggarab pada saat proyek sedang berlangsung. Selain itu, pada tahap pengendalian, untuk mendapatkan hasil yang maksimal pengendalian proyek juga harus maksimal, seperti yang telah dilakukan oleh PT Dabakir Putra Mandiri, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan adanya pengendalian tersebut.

Secara Praktis, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai salah satu pedoman bagi perusahaan agar lebih baik dalam menjalankan sebuah proyek. Baik dari segi perencanaan,

penyusunan anggaran, dan pengendalian yang akan dilakukan sehingga nantinya dalam sebuah proyek yang akan dilakukan akan mendapatkan hasil yang maksimal sesuai dengan tujuan perusahaan.

Keterbatasan pada penelitian ini yaitu, penelitian ini hanya menekankan pada aspek perencanaan dan pengendalian. Saran untuk penelitian selanjutnya bisa melakukan penelitian mendalam terkait manajemen dalam menjalankan proyek. Selain itu, dalam penelitian ini informan yang dicakup peneliti masih terbatas, saran untuk penelitian selanjutnya, bisa menggunakan narasumber lebih banyak dan tidak hanya pada internal perusahaan, bisa juga menggunakan informasi pihak ketiga atau yang ada pada lapangan saat pengerjaan proyek.

REFERENSI

- Akbar, L. (2016). *Analisis Pengendalian Biaya Produksi Dalam Meningkatkan Perolehan Laba Pada PT. Semen Bosowa Maros*. 1492140003, 1–9.
- Atssauri, F, S. (2016). *Analisis Anggaran dan Realisasi Biaya Proyek Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Biaya Proyek (Studi pada PT Brantas Abipraya (Persero) Jombang*.
- Dewi, H. P., & Setiowati, S. R. (2018). Analisis Varian Anggaran Sebagai Pengendalian Biaya Proyek pada PT Kreasi Tiga Pilar (Positive) Studi Untuk Proyek Sony Store Tahun 2014 – 2016. *Jurnal Akuntansi & Bisnis Krisnadwipayana*, 5(1).
- Hartanto, A. (2018). Analisis Rencana Anggaran Biaya (Rab) Proyek Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Biaya (Studi Kasus Pada Pt. Griya Sentosa Property). *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. <http://garuda.ristekbrin.go.id/documents/detail/404965>.
- Mahmudi. (2015). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Unit penerbit dan percetakan sekolah tinggi ilmu manajemen YKPN.
- Pratiwi, W. (2014). Analisis Anggaran Proyek Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Perusahaan Kontraktor. *Skripsi UNHAS Makassar*.
- Saputra, A. G., & Anggraini, Y. (2007). *Anggaran Bisnis: Analisis, Perencanaan dan Pengendalian Laba*. UPP STIM YKPN.
- Wulandari, R. (2016). Analisis Anggaran Biaya Bangunan Rumah Sebagai Alat Pengendalian Biaya Proyek Pembangunan Pada Perusahaan Developer Perumahan Sekartaji Prasadha (Studi kasus di PT. Candra Loka Prasadha). *Artikel Skripsi Universitas Nusantara PGRI Kediri*.