

ANALISIS VARIAN ANGGARAN SEBAGAI PENGENDALIAN BIAYA PROYEK PADA PT KREASI TIGA PILAR (POSITIVE) STUDI UNTUK PROYEK SONY STORE TAHUN 2014 – 2016

Hayuningtyas Pramesti Dewi¹⁾
Universitas Krisnadwipayana
Email: ethniz@gmail.com

Sari Retno Setiowati²⁾
Universitas Krisnadwipayana
Email: setiowatisariiretno@gmail.com

Abstract:

This study tries to analyze the budget difference with the realization of activities at PT Kreasi Tiga Pilar during 2014 until 2016. The activity analyzed is the cost of making Sony Store project in three different places. The difference (variance) of the project cost is calculated from the variance of raw material costs, direct labor costs and overhead costs. The results of the study show that during the year 2014 to 2016 there is still a variance between the budget with the realization of the implementation of activities that are potentially unprofitable for the company.
Keywords: Budget, Variance, Project Cost.

PENDAHULUAN

Anggaran diketahui sebagai alat perencanaan yang sangat diperlukan dalam kegiatan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan baik jangka pendek maupun jangka panjang, di dalamnya juga terdapat strategi yang akan digunakan. Anggaran juga digunakan sebagai alat pengendalian dana yang digunakan dalam aktivitas perusahaan agar mencapai tujuan dengan efektif. Pengendalian anggaran dilakukan dengan membandingkan antara anggaran yang telah dibuat dengan realisasi pelaksanaan. Dalam suatu perusahaan pengendalian anggaran dilakukan di berbagai pos, termasuk pos biaya operasional, berbagai cara dilakukan agar pelaksanaan kegiatan tidak menyimpang dari anggaran yang telah ditetapkan, namun demikian tidak menutup kemungkinan bahwa realisasi pelaksanaan menjadi lebih besar atau lebih kecil dari anggarannya. Apabila realisasi pelaksanaan lebih kecil daripada yang dianggarkan maka dikatakan perusahaan mengalami keuntungan sedangkan apabila pelaksanaan lebih besar dari anggaran

maka dikatakan perusahaan mengalami kerugian. Selisih ini dapat berdampak pada harga kegiatan/pekerjaan. Analisis anggaran dapat dilakukan untuk pengendalian biaya kegiatan agar biaya operasional yang akan terjadi tidak menyimpang dan mencapai tujuan dengan efektif dan efisien. Penelitian ini mencoba menganalisis anggaran untuk pengendalian biaya operasional di sebuah perusahaan yang bergerak di bidang jasa kontraktor untuk interior dan exhibition bernama PT Kreasi Tiga Pilar (Positive). Perusahaan ini bekerja berdasarkan proyek konstruksi pekerjaan, dimana setiap proyek pekerjaan dibuatkan anggaran. Permasalahan dalam perusahaan adalah anggaran yang telah dibuat selalu tidak sesuai dengan realisasi pelaksanaan kegiatan perusahaan, disebabkan karena harga bahan baku yang dianggarkan tidak sesuai dengan harga bahan baku yang benar-benar ada di lapangan sehingga menimbulkan selisih biaya proyek. Adapun anggaran yang akan dianalisis adalah anggaran biaya proyek interior dengan data perusahaan klien perusahaan Sony Mobile Indonesia pada

tahun 2014-2016. Masalah yang dapat dirumuskan adalah bagaimana anggaran biaya proyek yang telah disusun PT Kreasi Tiga Pilar (Positive) dan bagaimana realisasinya. Dari perbandingan tersebut apakah terdapat varian anggaran biaya proyek, apa penyebabnya dan bagaimana mengatasi varian tersebut jika ada. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mohammad Nizar pada tahun 2013 yang meneliti mengenai efisiensi anggaran biaya produksi sebagai alat pengendalian pada PT Adinata di Makasar, hasil dari penelitiannya setelah dilakukan analisis adalah varians standar harga bahan baku produk Kecap tidak menguntungkan (*unfavorable*) dimana dapat disimpulkan bahwa perusahaan belum dapat melaksanakan pengendalian biaya produksi dengan baik. Adapun penelitian lain dilakukan oleh Deashinta (2015) yang meneliti anggaran dan realisasi biaya proyek pembangunan kantor dinas yang dilaksanakan oleh CV Banyu Bening di Samarinda. Hasil dari penelitian adalah terjadinya selisih yang menguntungkan dalam proyek rehabilitasi perpustakaan dan ruang kepada dinas.

TINJAUAN LITERATUR

Menurut Nafarin (2013:11) “Anggaran (*budget*) adalah rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan dalam satuan uang, tetap dapat juga dinyatakan dalam satuan barang/jasa”. Sedangkan menurut Sasongko dan Parulian (2015:2) “Anggaran adalah rencana kegiatan yang akan dijalankan oleh manajemen dalam satu periode yang tertuang secara kuantitatif, dan informasi yang dapat diperoleh dari anggaran diantaranya adalah jumlah produk dan harga jualnya untuk tahun berikutnya”. Dengan demikian secara umum anggaran merupakan suatu rencana kerja yang disusun secara sistematis yang dinyatakan dalam satuan uang, barang atau jasa untuk periode yang akan datang. Adapun yang

dimaksud Penganggaran (*budgeting*) adalah proses sejak tahap persiapan yang diperlukan, pembagian tugas perencanaan, penyusunan rencana, implementasi dari rencana tersebut sampai pada akhirnya tahap pengawasan dan evaluasi dari hasil rencana tersebut. Hasil dari kegiatan penganggaran (*budgeting*) adalah anggaran (*budget*). Tujuan anggaran menurut Sasongko dan Parulian (2015:3) adalah perencanaan yaitu memberikan arahan bagi penyusunan tujuan dan kebijakan perusahaan, koordinasi yaitu anggaran dapat mempermudah koordinasi antar bagian-bagian dalam perusahaan, motivasi adalah anggaran membuat manajemen dapat menetapkan target tertentu yang

harus dicapai oleh perusahaan, pengendalian yaitu keberdayaan anggaran di perusahaan memungkinkan manajemen untuk melakukan fungsi pengendalian atas aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan dalam perusahaan. Menurut Nafarin (2013:19) anggaran bermanfaat untuk memastikan segala kegiatan dapat terarah pada pencapaian tujuan bersama, anggaran juga dapat digunakan sebagai alat menilai kelebihan dan kekurangan SDM serta memotivasinya, dan dapat mengendalikan sumber daya finansial dan tenaga kerja agar dapat dimanfaatkan seefisien mungkin. Prosedur penyusunan anggaran biaya operasional biasanya dikoordinasikan oleh komite anggaran dan departemen anggaran. Menurut Sofyan Syafri Harahap (2013:19) “proses penyusunan anggaran adalah tahapan kegiatan yang dilakukan dalam penyusunan anggaran sehingga tersusun dan menjadi pegangan manajemen dalam kegiatan operasional”

Menurut Stephanie (2013:40) “Pengendalian adalah proses dinamis dengan penekanan selalu pada membuat cara konstruktif untuk prestasi kerja ke standar”. Wahyuindra (2013:29) menuliskan “Sistem pengendalian operasional merupakan pedoman untuk

melakukan evaluasi tujuan-tujuan jangka pendek, umumnya jangka waktu satu bulan hingga satu tahun”. Terdapat tiga sistem untuk pengendalian operasional yaitu anggaran (*budget*), jadwal (*schedule*) dan faktor penentu keberhasilan (*key success factors*). Ervianto (2014:101)

menjelaskan bahwa pengendalian diperlukan untuk menjaga kesesuaian antara pelaksanaan dan perencanaan. Menurut Gray dan Larson (2013:121)

“Pengendalian adalah proses membandingkan kinerja actual dengan kinerja yang direncanakan untuk mengidentifikasi penyimpangan, mengevaluasi tindakan alternative yang mungkin terjadi dan mengambil tindakan korektif yang sesuai.

Pengertian Proyek menurut Heizer dan Render (2013:81) adalah “sederetan tugas yang diarahkan kepada semua hasil utama”. Sedangkan menurut Nurhayati (2013:4) “Proyek adalah upaya atau aktivitas yang diorganisasikan untuk mencapai tujuan, sasaran dan harapan-harapan penting dengan menggunakan anggaran dan serta sumber daya yang tersedia, yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Karakteristik utama proyek adalah penetapan tujuan, masa hidup yang terdefinisi mulai dari awal hingga akhir, melibatkan beberapa departemen dan profesional, melakukan sesuatu yang belum pernah dilakukan sebelumnya dan dengan waktu, biaya dan kebutuhan yang spesifik. Salah satu jenis proyek adalah proyek konstruksi dimana komponen kegiatan utama proyek jenis ini terdiri dari pengkajian kelayakan, desain, *engineering*, pengadaan dan konstruksi. Proyek konstruksi melibatkan penggunaan sumber daya dalam bentuk tenaga manusia, material, peralatan dan dana yang jumlahnya besar.

Menurut Mulyadi (2014:8) “Biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi

untuk tujuan tertentu”. Sedangkan menurut Bastian dan Nurlela (2013:7) “Biaya dalam akuntansi biaya diartikan dalam dua pengertian yang berbeda, yaitu biaya dalam artian *cost* dan biaya dalam artian *expense*. *Cost* adalah pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu, sedangkan *expense* adalah biaya yang telah memberikan manfaat dan saat ini telah habis”. Biaya perlu dikelompokkan sesuai dengan tujuan. Bustami dan Nurlela (2013) menyatakan biaya produksi adalah biaya yang digunakan dalam proses produksi yang terdiri dari bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead*. Biaya bahan baku langsung adalah biaya yang terjadi karena pembelian bahan baku yang tidak dapat dipisahkan dari produk selesai dan dapat ditelusuri langsung kepada produksi selesai. Biaya tenaga kerja langsung adalah biaya yang terjadi untuk membayar tenaga kerja yang terlibat langsung dalam merubah atau mengkonversi bahan baku menjadi produk selesai. Biaya *overhead* adalah biaya selain bahan baku langsung dan tenaga kerja langsung tetapi membantu dalam mengubah bahan menjadi produk selesai. Biaya *overhead* dapat dikelompokkan menjadi biaya pabrikasi, biaya bahan penolong, biaya tenaga kerja tidak langsung dan biaya tidak langsung lainnya.

Penyusunan Anggaran Biaya Proyek (ABP) memerlukan waktu yang relatif lama dan usaha intensif untuk mengumpulkan data serta informasi yang diperlukan agar dicapai akurasi perkiraan yang diinginkan. Sama halnya dengan menyusun perkiraan biaya pendahuluan, harus ada kerja sama yang erat antara kegiatan *engineering*, bagian ekonomis, pemasaran, dan pendanaan agar didapat angka-angka yang cukup realitis. Jadi didalam penyusunan ABP, usaha dan kegiatan evaluasi, pengembangan, dan

perhitungan yang telah dirintis pada tahap terdahulu diteruskan lebih mendalam (intensif) dan meluas (ekstensif).

Analisis Penyimpangan (*Variance Analysis*)

Anggaran merupakan salah satu alat pengendalian dalam perusahaan. Salah satu cara tepat yang dapat digunakan untuk mengetahui apakah anggaran telah berfungsi dengan baik sebagai alat pengendalian biaya adalah dengan menggunakan analisis varian yang membandingkan antara biaya yang dianggarkan dengan realisasinya.

Analisis penyimpangan ini terbagi atas tiga macam, yaitu:

1. Analisis Varian Biaya Bahan Baku

Langsung

Varian atau selisih adalah perbedaan antara suatu rencana atau target dan suatu hasil (Witjaksono, 2013:155). Dalam menganalisis varian biaya bahan baku langsung ada dua macam selisih yang digunakan, yaitu:

a. Selisih Harga Bahan Baku

Selisih ini terjadi apabila bahan baku yang dibeli oleh perusahaan harganya lebih tinggi atau lebih rendah dari yang telah ditetapkan dalam anggaran. Adapun rumus yang digunakan untuk menghitung selisih harga bahan baku langsung adalah:

$$\text{SHBB} = (\text{HA} - \text{HS})\text{KA}$$

Dimana :

SHBB = Selisih Harga Bahan Baku

HA = Harga Aktual per unit

HS = Harga Standar per unit

KA = Kuantitas Aktual bahan baku yang digunakan

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

b. Selisih Kuantitas Bahan Baku

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

$$\text{SKBB} = (\text{KA} - \text{KS})\text{HS}$$

Dimana :

SKBB = Selisih Kuantitas Bahan Baku

KA = Kuantitas Aktual Bahan Baku yang digunakan

KS = Kuantitas Standar bahan baku yang diperbolehkan

HS = Harga Standar per unit

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

2. Analisis Varian Biaya Tenaga Kerja

Langsung

Varian biaya tenaga kerja langsung terjadi karena biaya tenaga kerja langsung yang telah ditetapkan dalam anggaran. Dalam menganalisis varian biaya tenaga kerja langsung ada dua macam selisih yang digunakan, yaitu:

a. Selisih Tarif Tenaga Kerja

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

$$\text{STTK} = (\text{TA} - \text{TS})\text{JA}$$

Dimana,

STTK = Selisih Tarif Tenaga Kerja

TA = Tarif Aktual

TS = Tarif Standar

JA = Jam Kerja Aktual yang digunakan

Jika tarif upah sesungguhnya lebih kecil dari tarif standar maka selisih

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

- b. Selisih Efisiensi Tenaga Kerja Selisih ini terjadi apabila waktu sesungguhnya yang digunakan tenaga kerja berbeda dengan waktu yang telah dianggarkan. Rumus yang digunakan untuk menghitung selisih ini adalah:

$$\text{SETK} = (\text{JA} - \text{JS}) \text{ TS}$$

Dimana,

SETK = Selisih Efisiensi Tenaga Kerja

JA = Jam Kerja Aktual

JS = Jam Kerja Standar yang seharusnya digunakan

TS = Tarif Standar Jam Kerja

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

3. Analisis Varian Biaya *Overhead* (BOP) Menurut Nafrin (2013:56) analisis ini bertujuan untuk mengetahui sebab-sebab terjadinya varian pengeluaran *overhead* (BOP), metode yang biasa digunakan dalam menghitung varian (BOP) adalah tiga selisih sebagai berikut:

- a. Selisih Pengeluaran

BOP sesungguhnya – (BOP tetap pada kapasitas normal + BOP variabel yang dianggarkan pada jam kerja sesungguhnya)

- b. Selisih Kapasitas

(Kapasitas normal – kapasitas sesungguhnya) x tariff BOP tetap

- c. Selisih Efisiensi

(Jam kerja standar – jam kerja sesungguhnya) x tariff BOP total

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian merupakan penelitian kualitatif. Objek dari penelitian ini adalah PT Kreasi Tiga Pilar (Positive) di Jalan Hanglekiu 3 No. 13 Kebayoran Baru Jakarta Selatan 12120. Data dikumpulkan dengan observasi langsung ke lapangan, ditambah dengan melakukan wawancara baik dengan pimpinan maupun staf yang terkait dengan tema penelitian. Selain itu data juga dikumpulkan dari data-data yang tersedia di perusahaan. Data dianalisis dengan analisis penyimpangan (*variance analysis*) yaitu dengan membandingkan anggaran dan realisasi pelaksanaan sehingga diketahui selisih (*variance*) antara keduanya. Adapun selisih atau penyimpangan yang terjadi dianalisis apakah bersifat menguntungkan (*favorable*) atau tidak menguntungkan (*unfavorable*). Adapun formula yang dilaksanakan dalam menghitung persentase penyimpangan adalah:

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan data yang diperoleh dari PT Kreasi Tiga Pilar (Positive) maka pada table berikut ini dapat disajikan perbandingan antara anggaran dan realisasi biaya Proyek Sony Store di PGC, ITC Roxy, dan SMS Roxy dari tahun 2014 sampai 2016.

Tabel 1
 Anggaran dan Realisasi Biaya Proyek Sony Store
 Fullstore Dwikomsel PGC
 Tahun 2014

Jenis Biaya	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih	
			Favorable (Rp)	Unfavorable (Rp)
Material Langsung	63.600.000	57.980.000	5.620.000	-
Tenaga Kerja Langsung	19.830.000	20.724.000	-	894.000
Biaya <i>Overhead</i>	3.850.000	3.750.000	100.000	-
Total	Rp. 87.280.000	Rp. 82.454.000	Rp. 5.720.000	Rp. 894.000

Sumber : PT Kreasi Tiga Pilar (Positive) – Data Diolah

Berdasarkan tabel1 terlihat bahwa masih terjadi kesalahan dalam melakukan estimasi biaya sehingga menimbulkan selisih yang tidak terlalu besar, selisih kerugian yang dialami oleh perusahaan

adalah Tenaga Kerja Langsung, sedangkan untuk Material Langsung dan Biaya *Overhead* mengalami keuntungan.

Tabel 2
 Anggaran dan Realisasi Biaya Proyek Sony Store
 SMS Roxy
 Tahun 2015

Jenis Biaya	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih	
			Favorable (Rp)	Unfavorable (Rp)
Material Langsung	55.560.000	53.400.000	2.160.000	-
Tenaga Kerja Langsung	20.204.000	20.977.700	-	773.700
Biaya <i>Overhead</i>	4.700.000	5.000.000	-	300.000
Total	80.464.000	79.377.700	2.160.000	1.073.700

Sumber : PT Kreasi Tiga Pilar (Positive) –Data Diolah

Sedangkan untuk tabel 2 selisih kerugian biaya yang dialami perusahaan pada Tenaga Kerja Langsung lebih kecil dari tahun sebelumnya, sedangkan untuk Material Langsung mengalami selisih

menguntungkan yang tidak terlalu besar daripada tahun 2014, dan Biaya *Overhead* mengalami selisih kerugian karena realisasi lebih besar daripada anggarannya.

Tabel 3
Anggaran dan Realisasi Biaya Proyek Sony Store
Sumber Jaya ITC Roxy
Tahun 2016

Jenis Biaya	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih	
			Favorable (Rp)	Unfavorable (Rp)
Material Langsung	54.121.000	54.121.000	-	-
Tenaga Kerja Langsung	21.708.000	22.676.700	-	968.700
Biaya <i>Overhead</i>	1.400.000	1.200.000	200.000	-
Total	Rp.77.229.000	Rp. 77.977.700	Rp. 200.000	Rp. 968.700

Sumber : PT Kreasi Tiga Pilar (Positive) –Data Diolah

Tabel 3 menunjukkan bahwa realisasi penggunaan anggaran material langsung persis sama dengan yang dianggarkan sehingga tidak mengalami selisih yang menguntungkan maupun merugikan, sedangkan untuk Tenaga Kerja Langsung kembali mengalami selisih yang merugikan sama seperti tahun-tahun sebelumnya, dan untuk Biaya *Overhead* mengalami selisih yang menguntungkan. Berdasarkan data yang telah disebutkan pada tabel 1, 2, 3, maka berikut ini diuraikan varian (penyimpangan) yang terjadi pada masing-masing biaya proyek, terdiri dari biaya material langsung (bahan), tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* proyek.

1. Analisis Varian Biaya Material Langsung (Bahan Baku)

Pada tabel berikut ini akan disajikan besarnya analisis varian

harga bahan baku dan kuantitas proyek Sony Store yang dilakukan selama tahun 2014 sampai dengan 2016 dengan formula perhitungan berikut:

$$\text{SHBB} = (\text{HA} - \text{HS}) \text{ KA}$$

Dimana,

SHBB : Selisih Harga Bahan Baku

HA : Harga Aktual per unit

HS : Harga Standar per unit

KA : Kuantitas Aktual Bahan Baku yang digunakan

$$\text{SKBB} = (\text{KA} - \text{KS}) \text{ HS}$$

SKBB : Selisih Kuantitas Bahan Baku

KA : Harga Aktual per unit

KS : Kuantitas Standar Bahan Baku yang diperbolehkan

HS : Harga Standar per unit

- a. Analisis varian harga dan kuantitas bahan baku Proyek Sony Store di Fullstore Dwikomsel PGC.

Tabel 4
Analisis Varian Harga Bahan Baku Proyek Sony Store
Fullstore Dwikomsel PGC
Tahun 2014

No	Jenis Biaya	HA (Rp)	HS (Rp)	HA-HS (Rp)	KA (Unit)	Varians (Rp)	Ket
1.	Wall Unit Kaca	6.600.000	6.950.000	(350.000)	1.00	(350.000)	F
2.	Wall Access Gantung	4.400.000	4.800.000	(400.000)	1.00	(400.000)	F
3.	Showcase Kaca (P-130)	5.100.000	5.100.000	-	2.00	-	F
4.	Showcase Kaca (P-170)	6.900.000	6.800.000	100.000	1.00	100.000	UF
5.	Showcase Corner (L-60)	2.340.000	2.550.000	(210.000)	1.00	(210.000)	F
6.	Showcase Corner (L-66)	2.340.000	2.550.000	(210.000)	1.00	(210.000)	F
7.	Cashier Table	4.250.000	4.250.000	-	1.00	-	F
8.	Island Table	6.250.000	6.250.000	-	1.00	-	F
9.	Wall Unit Convergence	6.050.000	6.050.000	-	1.00	-	F
10.	Pintu Koboy	1.000.000	750.000	250.000	1.00	250.000	UF
11.	Shopsign (P-480)	4.250.000	4.250.000	-	1.00	-	F
12.	Shopsign (P-267,5)	3.400.000	3.400.000	-	1.00	-	F
Jumlah Varian Harga Bahan Baku (Favorable)						Rp. 1.170.000	
Jumlah Varian Harga Bahan Baku (Unfavorable)						Rp. 350.000	

Sumber : PT Kreasi Tiga Pilar (Positive) –Data Diolah

Keterangan :

F (*Favorable*) : Menguntungkan

UF (*Unfavorable*) : Tidak Menguntungkan

Berdasarkan tabel 4 terdapat selisih harga dari biaya bahan/material sehingga dapat dikatakan sangat menguntungkan perusahaan (*favorable*). Varian harga bahan baku yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 1.170.000 dan

varian kualitas bahan baku yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) sebesar Rp. 350.000, sehingga secara keseluruhan varian bahan baku yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 820.000

Tabel 5
Analisis Varian Kuantitas Bahan Baku Proyek Sony Store
Fullstore Dwikomsel PGC
Tahun 2014

No	Jenis Biaya	KA (Unit)	KS (Unit)	KA-KS (Unit)	HA (Rp)	Varians (Rp)	Ket
1.	Wall Unit Kaca	1.00	1.00	-	6.950.000	-	F
2.	Wall Access Gantung	1.00	2.00	(1.00)	4.800.000	(4.800.000)	F
3.	Showcase Kaca (P-130)	2.00	1.00	1.00	5.100.000	5.100.000	UF
4.	Showcase Kaca (P-170)	1.00	1.00	-	6.800.000	-	F
5.	Showcase Corner (L-60)	1.00	2.00	(1.00)	2.550.000	(2.550.000)	F
6.	Showcase Corner (L-66)	1.00	2.00	(1.00)	2.550.000	(2.550.000)	F
7.	Cashier Table	1.00	1.00	-	4.250.000	-	F
8.	Island Table	1.00	1.00	-	6.250.000	-	F
9.	Wall Unit Convergence	1.00	1.00	-	6.050.000	-	F
10.	Pintu Koboy	1.00	1.00	-	750.000	-	F
11.	Shopsign (P- 480)	1.00	1.00	-	4.250.000	-	F
12.	Shopsign (P- 267,5)	1.00	1.00	-	3.400.000	-	F
Jumlah Varian Kuantitas Bahan Baku (<i>Favorable</i>)						Rp. 9.900.000	
Jumlah Varian Kuantitas Bahan Baku (<i>Unfavorable</i>)						Rp. 5.100.000	

Sumber : PT Kreasi Tiga Pilar (Positive) –Data Diolah

Berdasarkan tabel 5 varians kualitas bahan/material yang digunakan terdapat varians yang menguntungkan (*favorable*) dan varians yang tidak menguntungkan (*unfavorable*). Varians kuantitas bahan baku yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 9.900.000 dan varians kualitas bahan baku yang tidak menguntungkan sebesar Rp. 5.100.000 sehingga secara keseluruhan menimbulkan varians kuantitas bahan baku yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 4.800.000. varians kuantitas bahan

baku yang tidak menguntungkan dikarenakan oleh adanya kuantitas pemakaian actual bahan/material lebih besar dari pada kuantitas pemakaian yang dianggarkan. Untuk mengatasi hal tersebut, maka sebaiknya pihak manajemen proyek memperhatikan dengan cermat material yang dibutuhkan dalam pelaksanaan proyek dan juga mengamati pelaksanaan proyek.

b. Analisis varian harga dan kuantitas bahan baku Proyek Sony Store SMS Roxy

Tabel 6
Analisis Varian Harga Bahan Baku Proyek Sony Store
SMS Roxy
Tahun 2015

No	Jenis Biaya	HA (Rp)	HS (Rp)	HA-HS (Rp)	KA (Unit)	Varians (Rp)	Ket
1.	Credenza	5.900.000	6.000.000	(100.000)	2.00	(200.000)	F
2.	Cashier Table	5.400.000	5.310.000	90.000	1.00	90.000	UF
3.	Refurbished – Pod	2.500.000	2.700.000	(200.000)	1.00	(200.000)	F
4.	Wall Accessories W-120	6.600.000	7.200.000	(600.000)	1.00	(600.000)	F
5.	Wall Accessories W-90	5.500.000	5.840.000	(340.000)	1.00	(340.000)	F
6.	Backdrop	4.350.000	4.350.000	-	2.00	-	F
7.	Puff	700.000	500.000	200.000	10.00	2.000.000	UF
8.	Meja Customer	800.000	855.000	(55.000)	2.00	(110.000)	F
9.	Shopsign – Acrylic Putih	4.300.000	4.265.000	35.000	1.00	35.000	UF
Jumlah Varian Harga Bahan Baku (Favorable)						Rp. 1.450.000	
Jumlah Varian Harga Bahan Baku (Unfavorable)						Rp. 2.125.000	

Sumber : PT Kreasi Tiga Pilar (Positive) –Data Diolah

Berdasarkan table 6 terdapat selisih harga dari biaya bahan/material sehingga dapat dikatakan tidak menguntungkan bagi perusahaan (*unfavorable*). Varian harga bahan baku yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) sebesar Rp. 2.125.000 dan varian bahan baku yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 1.450.000, sehingga secara keseluruhan varian bahan

baku yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) sebesar Rp. 675.000. Untuk di tahun 2015 ini perusahaan mengalami kerugian harga bahan baku dikarenakan harga yang dianggarkan mengikuti harga pasar pada tahun sebelumnya, sedangkan untuk realisasinya mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya.

Tabel 7
Analisis Varian Kuantitas Bahan Baku Proyek Sony Store
SMS Roxy
Tahun 2015

No	Jenis Biaya	KA (Unit)	KS (Unit)	KA-KS (Unit)	HA (Rp)	Varians (Rp)	Ket
1.	Credenza	2.00	1.00	1.00	6.000.000	6.000.000	UF
2.	Cashier Table	1.00	1.00	-	5.310.000	-	F
3.	Refurbished – Pod	1.00	1.00	-	2.700.000	-	F

4.	Wall Accessories W-120	1.00	2.00	(1.00)	7.200.000	(7.200.000)	F
5.	Wall Accessories W-90	1.00	2.00	(1.00)	5.840.000	(5.840.000)	F
6.	Backdrop	2.00	1.00	1.00	4.350.00	4.350.000	UF
7.	Puff	10.00	12.00	2.00	(500.000)	(1.000.000)	UF
8.	Meja Customer	2.00	1.00	1.00	855.000	855.000	UF
9.	Shopsign – Acrylic Putih	1.00	1.00	-	4.265.000	-	F
Jumlah Varian Kuantitas Bahan Baku (<i>Favorable</i>)						Rp. 12.100.000	
Jumlah Varian Kuantitas Bahan Baku (<i>Unfavorable</i>)						Rp. 11.205.000	

Sumber : PT Kreasi Tiga Pilar (Positive) –Data Diolah.

Berdasarkan tabel 7 varians kuantitas bahan/material yang terdapat varians tidak kuantitas bahan baku yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) sebesar Rp. 11.205.000 dan varians kuantitas bahan baku yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp 14.040.000 sehingga secara keseluruhan menimbulkan varians

menguntungkan (*unfavorable*) dan varians yang menguntungkan (*favorable*). Varians kuantitas bahan baku yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp 2.835.000 Untuk di tahun 2015 perusahaan mengalami selisih menguntungkan dari kuantitas bahan baku.

c. Analisis varians harga dan kuantitas bahan baku Proyek Sony Store Sumber Jaya ITC Roxy

Tabel 8
Analisis Varian Harga Bahan Baku Proyek Sony Store
Sumber Jaya ITC Roxy
Tahun 2016

No	Jenis Biaya	HA (Rp)	HS (Rp)	HA-HS (Rp)	KA (Unit)	Varians (Rp)	Ket
1.	Showcase	9.050.000	9.050.000	-	2.00	-	F
2.	Meja Receptionis	3.850.000	3.850.000	-	1.00	-	F
3.	Meja Tekhnisi	4.850.000	4.850.000	-	1.00	-	F
4.	Wall Unit Accessories	17.400.000	17.400.000	-	1.00	-	F
5.	Cover Dinding W-310	205.000	205.000	-	10.39	-	F
6.	Cover Dinding W-236	205.000	205.000	-	15.81	-	F
7.	Cover Neonbox	4.550.000	4.550.000	-	1.00	-	F
Jumlah Varian Harga Bahan Baku (<i>Favorable</i>)						-	
Jumlah Varian Harga Bahan Baku (<i>Unfavorable</i>)						-	

Sumber : PT Kreasi Tiga Pilar (Positive) –Data Diolah

Berdasarkan tabel 8 perusahaan tidak mengalami untung maupun kerugian, dikarenakan harga bahan baku/material yang dianggarkan sesuai dengan yang

direalisasikan sehingga perusahaan mengalami keseimbangan dalam project tahun 2016 ini.

Tabel 9
Analisis Varian Kuantitas Bahan Baku Proyek Sony Store
Sumber Jaya ITC Roxy
Tahun 2016

No	Jenis Biaya	KA (Unit)	KS (Unit)	KA-KS (Unit)	HA (Rp)	Varians (Rp)	Ket
1.	Showcase	2.00	2.00	-	9.050.000	-	F
2.	Meja Receptionis	1.00	1.00	-	3.850.000	-	F
3.	Meja Tekhnisi	1.00	1.00	-	4.850.000	-	F
4.	Wall Unit Accessories	1.00	1.00	-	17.400.000	-	F
5.	Cover Dinding W-310	10.39	10.39	-	205.000	-	F
6.	Cover Dinding W-236	15.81	15.81	-	205.000	-	F
7.	Cover Neonbox	1.00	1.00	-	4.650.000	-	F
Jumlah Varian Harga Bahan Baku (Favorable)						-	
Jumlah Varian Harga Bahan Baku (Unfavorable)						-	

Sumber : PT Kreasi Tiga Pilar (Positive) –Data Diolah

Berdasarkan tabel 9 sama halnya dengan harga bahan baku/material, jumlah bahan baku/material yang digunakan juga seimbang antara yang dianggarkan dengan realisasinya, sehingga di tahun 2016 ini perusahaan tidak mengalami keuntungan maupun kerugian baik dari harga bahan baku/material, maupun jumlah bahan baku/material yang digunakan.

2. Analisis Varians Biaya Tenaga Kerja Langsung

Varians Biaya Tenaga Kerja Langsung adalah selisih biaya yang disebabkan adanya perbedaan antara biaya tenaga kerja langsung aktual dengan biaya tenaga standar.

Adapun rumus yang digunakan dalam menghitung varians tariff tenaga kerja dan varians efisiensi tenaga kerja yaitu:

1. Varians Tarif Tenaga Kerja
STKK = (TA-TS) JA

Diaman,

STKK : Selisih Tarif Tenaga Kerja

TA : Tarif Aktual

TS : Tarif Standar

JA : Jam Kerja Aktual yang digunakan

2. Varians Efisiensi Tenaga Kerja

SETK = (JA-JS) TS

Dimana,

SETK: Selisih Efisiensi Tenaga Kerja

JA : Jam Kerja Aktual

JS : Jam Kerja Standar yang seharusnya digunakan

TS : Tarif Standar Jam Kerja

Berikut akan disajikan data hasil perhitungan analisis varians tariff tenaga kerja dan varians efisiensi tenaga kerja pada tabel-tabel berikut ini.

- a. Analisis varians biaya tenaga kerja langsung Proyek Sony Store Fullstore Dwikomsel PGC.

Tabel 10

Analisis Varians Tarif Tenaga Kerja Proyek Sony Store
Fullstore Dwikomsel PGC
Tahun 2014

No	Jenis Upah	TA (Rp)	TS (Rp)	TA-TS (Rp)	JA (Hari)	Varians (Rp)	Ket
1.	Mador	118.000	115.000	3.000	38	114.000	UF
2.	Tukang Kayu	110.000	113.000	(3.000)	38	(114.000)	F
3.	Tukang Cat	120.000	114.000	6.000	47	282.000	UF
4.	Helper	65.000	70.000	(5.000)	38	(190.000)	F
5.	Supir	80.000	79.000	1.000	47	47.000	UF
Jumlah Varian Tarif Tenaga Kerja (Favorable)						Rp. 304.000	
Jumlah Varian Tarif Tenaga Kerja (Unfavorable)						Rp. 443.000	

Sumber : PT Kreasi Tiga Pilar (Positive) – Data Diolah

Berdasarkan tabel 10 terdapat selisih harga dari biaya tenaga kerja langsung sehingga dapat dikatakan tidak menguntungkan perusahaan atau *unfavorable*. Varians tariff/upah tenaga kerja yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 304.000, dan varians

tariff/upah tenaga kerja yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) sebesar Rp 443.000, sehingga keseluruhan menimbulkan varians efisiensi tenaga kerja yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) sebesar Rp. 139.000.

Tabel 11

Analisis Varians Efisiensi Tenaga Kerja Proyek Sony Store
Fullstore Dwikomsel PGC
Tahun 2014

No	Jenis Biaya	JA (Hari)	JS (Hari)	JA-JS (Hari)	TA (Rp)	Varians (Rp)	Ket
1.	Mador	38	35	3	115.000	345.000	UF
2.	Tukang Kayu	38	40	(2)	113.000	(226.000)	F
3.	Tukang Cat	47	45	2	114.000	228.000	UF
4.	Helper	38	40	(2)	70.000	(140.000)	F
5.	Supir	47	45	2	79.000	158.000	UF
Jumlah Varian Efisiensi Tenaga Kerja (Favorable)						Rp. 366.000	
Jumlah Varian Efisiensi Tenaga Kerja (Unfavorable)						Rp. 731.000	

Sumber : PT Kreasi Tiga Pilar (Positive) – Data Diolah

Berdasarkan tabel 11 varians efisiensi tenaga kerja terdapat selisih tidak menguntungkan (*unfavorable*) dan menguntungkan (*favorable*). Varians efisiensi tenaga kerja yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 366.000 dan varians efisiensi tenaga kerja yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) sebesar

Rp. 731.000, sehingga secara keseluruhan menimbulkan varians efisiensi tenaga kerja yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) sebesar Rp. 365.000.

b. Analisis varians biaya tenaga kerja langsung Proyek Sony Store SMS Roxy

Tabel 12

Analisis Varians Tarif Tenaga Kerja Proyek Sony Store
SMS Roxy
Tahun 2015

No	Jenis Upah	TA (Rp)	TS (Rp)	TA-TS (Rp)	JA (Hari)	Varians (Rp)	Ket
1.	Mador	117.000	119.500	(2.500)	38	(95.000)	F
2.	Tukang Kayu	116.800	115.900	900	39	35.100	UF
3.	Tukang Cat	116.900	118.000	(1.100)	47	(51.700)	F
4.	Helper	69.800	70.000	(200)	39	(7.600)	F
5.	Supir	80.000	82.000	(2.000)	47	(94.000)	F
Jumlah Varian Tarif Tenaga Kerja (Favorable)						Rp. 248.300	
Jumlah Varian Tarif Tenaga Kerja (Unfavorable)						Rp. 35.100	

Sumber : PT Kreasi Tiga Pilar (Positive) – Data Diolah

Berdasarkan tabel 12 terdapat selisih harga dari biaya tenaga kerja langsung sehingga dapat dikatakan menguntungkan perusahaan atau *favorable*. Varians tariff/upah tenaga kerja yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 248.300, dan varians tariff/upah tenaga kerja yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) sebesar Rp. 35.100,

sehingga keseluruhan menimbulkan varians efisiensi tenaga kerja yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 213.200. Tidak seperti tahun lalu yang dimana selisih varians tariff/upah tenaga kerja tahun 2014 mengalami kerugian, sedangkan untuk tahun 2015 ini mengalami keuntungan.

Tabel 13

Analisis Varians Efisiensi Tenaga Kerja Proyek Sony Store
SMS Roxy
Tahun 2015

No	Jenis Biaya	JA (Hari)	JS (Hari)	JA-JS (Hari)	TA (Rp)	Varians (Rp)	Ket
1.	Mador	38	35	3	119.500	358.500	UF
2.	Tukang Kayu	39	41	(2)	115.900	(231.800)	F
3.	Tukang Cat	47	42	5	118.000	590.000	UF
4.	Helper	39	41	(2)	70.000	(140.000)	F
5.	Supir	47	42	5	82.000	410.000	UF
Jumlah Varian Efisiensi Tenaga Kerja (Favorable)						371.800	
Jumlah Varian Efisiensi Tenaga Kerja (Unfavorable)						1.358.500	

Sumber : PT Kreasi Tiga Pilar (Positive) – Data Diolah

Berdasarkan table 13 varians efisiensi tenaga kerja terdapat selisih tidak menguntungkan (*unfavorable*) dan menguntungkan (*favorable*). Varians efisiensi tenaga kerja yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) sebesar

Rp. 1.358.500 dan varians efisiensi tenaga kerja yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 371.800, sehingga secara keseluruhan menimbulkan varians efisiensi tenaga kerja yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) sebesar Rp. 986.700.

c. Analisis varians biaya tenaga kerja langsung Proyek Sony Store Sumber Jaya ITC Roxy

Tabel 14

Analisis Varians Tarif Tenaga Kerja Proyek Sony Store
Sumber Jaya ITC Roxy
Tahun 2016

No	Jenis Upah	TA (Rp)	TS (Rp)	TA-TS (Rp)	JA (Hari)	Varians (Rp)	Ket
1.	Mador	120.000	122.000	(2.000)	40	(80.000)	F
2.	Tukang Kayu	120.000	116.000	4.000	42	168.000	UF
3.	Tukang Cat	117.000	119.800	(2.800)	49	(137.200)	F
4.	Helper	72.900	70.000	2.900	43	124.700	UF
5.	Supir	81.000	83.000	(2.000)	49	(98.000)	F
Jumlah Varian Tarif Tenaga Kerja (Favorable)						Rp. 315.200	
Jumlah Varian Tarif Tenaga Kerja (Unfavorable)						Rp. 292.700	

Sumber : PT Kreasi Tiga Pilar (Positive) – Data Diolah.

Berdasarkan tabel 14 terdapat selisih harga dari biaya tenaga kerja langsung sehingga dapat dikatakan tidak menguntungkan perusahaan atau *unfavorable*. Varians tariff/upah tenaga kerja yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp 315.200, dan varians tariff/upah tenaga kerja yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) sebesar Rp. 292.700, sehingga keseluruhan

menimbulkan varians efisiensi tenaga kerja yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) sebesar Rp. 22.500. Kondisi ini terulang kembali dimana tahun ini seperti tahun 2015 dimana varians tariff/upah tenaga kerja mengalami keuntungan, tetapi keuntungan yang dialami perusahaan pada tahun 2016 ini tidak sebesar keuntungan yang dialami perusahaan pada tahun 2015.

Tabel 15

Analisis Varians Efisiensi Tenaga Kerja Proyek Sony Store
Sumber Jaya ITC Roxy
Tahun 2016

No	Jenis Biaya	JA (Hari)	JS (Hari)	JA-JS (Hari)	TA (Rp)	Varians (Rp)	Ket
1.	Mador	40	37	3	122.000	366.000	UF
2.	Tukang Kayu	42	43	(1)	116.000	(116.000)	F
3.	Tukang Cat	49	45	4	119.800	479.200	UF
4.	Helper	43	44	(1)	70.000	(70.000)	F
5.	Supir	49	45	4	83.000	332.000	UF
Jumlah Varian Efisiensi Tenaga Kerja (Favorable)						Rp. 186.000	
Jumlah Varian Efisiensi Tenaga Kerja (Unfavorable)						Rp. 1.177.200	

Sumber : PT Kreasi Tiga Pilar (Positive) – Data Diolah

Berdasarkan tabel 15 varians efisiensi tenaga kerja terdapat selisih tidak menguntungkan (*unfavorable*) dan menguntungkan (*favorable*). Varians efisiensi tenaga kerja yang tidak

menguntungkan (*unfavorable*) sebesar Rp. 1.177.200 dan varians efisiensi tenaga kerja yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 186.000, sehingga secara keseluruhan menimbulkan varians efisiensi

tenaga kerja yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) sebesar Rp. 991.200. Sedangkan untuk varians efisiensi tenaga kerja tahun 2016 ini perusahaan mengalami kerugian yang cukup besar dibanding dengan kerugian di tahun-tahun sebelumnya.

3. Analisis Varians Biaya Overhead Proyek

Analisis selisih biaya *overhead* proyek digunakan untuk mengetahui selisih yang

disebabkan adanya perbedaan antara biaya *overhead* proyek yang sesungguhnya terjadi dengan biaya *overhead* proyek standar. Biaya *overhead* proyek dalam Proyek Sony Store akan disajikan pada tabel-tabel berikut ini:

Tabel 16

Analisis Anggaran dan Realisasi Biaya *Overhead* Proyek Sony Store
Fullstore Dwikomsel PGC
Tahun 2014

Jenis Biaya <i>Overhead</i>	Anggaran Biaya <i>Overhead</i> Proyek		Realisasi Biaya <i>Overhead</i> Proyek		Ket
	Tetap (Rp.)	Variabel (Rp.)	Tetap (Rp.)	Variabel (Rp.)	
Loading	300.000	-	450.000	-	UF
Unloading	100.000	-	100.000	-	F
Pemasangan	1.500.000	-	1.250.000	-	F
Sewa Truck	-	1.350.000	-	1.500.000	UF
Sewa Pickup	-	600.000	-	450.000	F
Total	Rp. 3.850.000		Rp. 3.750.000		

Sumber : PT Kreasi Tiga Pilar (Positive) – Data Diolah.

Berdasarkan tabel 16 yang menyajikan anggaran dan realisasi biaya *overhead* Proyek Sony Store, terdapat selisih yang menguntungkan (*favorable*) dan selisih yang tidak menguntungkan (*unfavorable*). Biaya *overhead* yang dianggarkan untuk Proyek Sony Store di Fullstore Dwikomsel PGC adalah sebesar Rp. 3.850.000, dan realisasinya sebesar Rp.3.750.000. Dengan demikian secara keseluruhan terdapat selisih varians yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 100.000.

Berdasarkan data pada tabel 16, untuk mendapatkan hasil yang lebih akurat mengenai varian biaya *overhead* proyek dapat dianalisis menggunakan metode analisis varian biaya *overhead* tiga selisih dengan menggolongkan anggaran dan realisasi biaya *overhead* menjadi biaya tetap dan biaya variabel guna menghitung

tariff *overhead* proyek tetap dan variabel. Hari kerja tenaga kerja langsung standar yang dianggarkan sama dengan tenaga kerja normal yaitu 45 hari sedangkan hari kerja tenaga kerja langsung yang sesungguhnya adalah 38 hari. Besarnya tariff biaya *overhead* proyek dapat dilihat melalui hasil perhitungan berikut: Tariff *Overhead* Proyek Tetap

$$= \text{Rp. } 1.900.000 : 45 \text{ hari} = \text{Rp. } 42.222$$
Tariff *Overhead* Proyek Variabel

$$= \text{Rp. } 1.950.000 : 45 \text{ hari} = \underline{\text{Rp. } 43.333}$$
Tariff *Overhead* Total = Rp. 85.555

Sehingga tariff standar biaya *overhead* proyek variabel sebesar Rp. 43.333 dan biaya *overhead* tetap sebesar Rp. 42.222 setelah menentukan tariff *overhead* tetap dan variabel, analisis varians biaya *overhead* proyek dengan menggunakan

tiga metode selisih dilakukan sebagai berikut:

1. Varians Pengeluaran
 Biaya *Overhead*
 Sesungguhnya Rp. 3.750.000
 Biaya *Overhead* Tetap Dianggarkan
 (Rp 1.900.000)
 Biaya *Overhead* Variabel
 Sesungguhnya Rp. 1.850.000
 Biaya *Overhead* Variabel Dianggarkan
 (Rp 1.950.000)
 Selisih Pengeluaran (Rp. 100.000) (*UF*)
2. Varians Kapasitas
 Selisih Kapasitas
 = (45 hari – 38 hari) x Rp. 42.222
 = 7 hari x Rp. 42.222 = Rp. 295.555 (*F*)
3. Varians Efisiensi
 = (45 hari – 38 hari) x Rp. 85.555

$$= 7 \text{ hari} \times \text{Rp } 85.555$$

$$= \text{Rp. } 598.888 \text{ (F)}$$

Dari hasil analisis varians biaya *overhead* proyek dengan menggunakan metode 3 selisih diatas dapat dilihat adanya varians yang menguntungkan (*favorable*) dan tidak menguntungkan (*unfavorable*) yang terjadi pada ketiga varians. Varian yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) adalah varians pengeluaran sebesar Rp. 100.000, sedangkan untuk varians menguntungkan (*unfavorable*) adalah varians kapasitas sebesar Rp. 295.555, dan varians Efisiensi Rp. 598.888.

Keseluruhan varians biaya *overhead* dengan menggunakan metode analisis tiga selisih dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 17
 Varians Biaya *Overhead* Proyek Sony Store
 Fullstore Dwikonsel PGC
 Tahun 2014

No	Jenis	Jumlah (Rp.)	Ket
1.	Varians Pengeluaran	(100.000)	UF
2.	Varians Kapasitas	295.555	F
3.	Varians Efisiensi	598.888	F
Jumlah		Rp. 794.444	

Sumber : PT Kreasi Tiga Pilar (Positive) – Data Diolah

Berdasarkan analisis varians bahan, tenaga kerja langsung, dan *overhead* pada Proyek Sony Store Fullstore Dwikonsel PGC terdapat selisih yang menguntungkan dan selisih yang tidak menguntungkan. Salah satu penyebab adanya selisih yang

tidak menguntungkan dikarenakan estimasi yang dilakukan kurang tepat.

Tabel berikut adalah rekapitulasi varians biaya Proyek Sony Store Fullstore Dwikonsel PGC

Tabel 18
Rekapitulasi Varians Biaya *Overhead* Proyek Sony Store
Fullstore Dwikomsel PGC
Tahun 2014

Jenis Selisih	Jumlah Selisih (Rp.)		Ket
Varians Biaya Material Langsung			
Varians Harga Material Langsung	820.000		F
Varians Kuantitas Material Langsung	4.800.000		F
	<u>5.620.000</u>		
Varians Biaya Tenaga Kerja			
Varians Tarif Tenaga Kerja	139.000		UF
Varians Efisiensi Tenaga Kerja	<u>349.000</u>		UF
	(210.000)		UF
Varians Biaya Overhead			
Varians Pengeluaran	(100.000)		UF
Varians Kapasitas	295.555		F
Varians Efisiensi	<u>598.888</u>		F
	794.444		F
Varians Biaya Proyek		Rp. 6.204.444	F

Sumber : PT Kreasi Tiga Pilar – Data Diolah

Berdasarkan data diatas dapat dikatakan
Varian Biaya Proyek Sony Store Fullstore
Dwikomsel PGC pada tahun 2014

mengalami keuntungan yang cukup besar
yaitu sebesar Rp. 6.204.444.

Tabel 19
Analisis Anggaran dan Realisasi Biaya *Overhead* Proyek Sony Store
SMS Roxy
Tahun 2015

Jenis Biaya <i>Overhead</i>	Anggaran Biaya <i>Overhead</i> Proyek		Realisasi Biaya <i>Overhead</i> Proyek		Ket
	Tetap (Rp.)	Variabel (Rp.)	Tetap (Rp.)	Variabel (Rp.)	
Loading Sipil	2.100.000	-	1.850.000	-	F
Loading Deploy	300.000	-	450.000	-	UF
Pemasangan	500.000	-	500.000	-	F
Sewa Pickup Sipil	-	1.350.000	-	1.650.000	UF
Sewa Pickup Deploy	-	450.000	-	550.000	UF
Total	Rp. 4.700.000		Rp. 5.000.000		

Sumber : PT Kreasi Tiga Pilar (Positive) – Data Diolah

Berdasarkan tabel 19 yang menyajikan
anggaran dan realisasi biaya *overhead*
Proyek Sony Store, terdapat selisih yang
tidak menguntungkan (*unfavorable*) dan

selisih yang menguntungkan (*favorable*).
Biaya *overhead* yang dianggarkan untuk
Proyek Sony Store di SMS Roxy adalah
sebesar Rp. 4.700.000, dan realisasinya

sebesar Rp. 5.000.000. Dengan demikian secara keseluruhan terdapat selisih varians yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) sebesar Rp. 300.000.

Berdasarkan data pada tabel 19, untuk mendapatkan hasil yang lebih akurat mengenai varian biaya *overhead* proyek dapat dianalisis menggunakan metode analisis varian biaya *overhead* tiga selisih dengan menggolongkan anggaran dan realisasi biaya *overhead* menjadi biaya tetap dan biaya variabel guna menghitung *tariff overhead* proyek tetap dan variabel. Hari tenaga kerja langsung standar yang dianggarkan sama dengan tenaga kerja normal yang dianggarkan yaitu 42 hari, sedangkan hari tenaga kerja langsung yang sesungguhnya yaitu 39 hari. Besarnya *tariff* biaya *overhead* proyek dapat dilihat melalui hasil perhitungan berikut: Tarif *Overhead* Proyek Tetap

$$= \text{Rp. } 2.900.000 : 42 \text{ hari} = \text{Rp. } 69.047$$

Tarif *Overhead* Proyek Variabel

$$= \text{Rp. } 1.800.000 : 42 \text{ hari} = \underline{\text{Rp. } 42.857}$$

Tarif *Overhead* Total = Rp. 111.904

Sehingga *tariff* standar biaya *overhead* proyek variabel sebesar Rp. 42.857 dan biaya *overhead* tetap sebesar Rp. 69.047 setelah menentukan *tariff overhead* tetap dan variabel, analisis varians biaya *overhead* proyek dengan menggunakan tiga metode selisih dilakukan sebagai berikut:

1. Varians Pengeluaran
Biaya *Overhead*
Sesungguhnya Rp. 5.000.000
Biaya *Overhead* Tetap Dianggarkan (Rp. 2.900.000)
Biaya *Overhead* Variabel
Sesungguhnya Rp. 2.100.000
Biaya *Overhead* Variabel Dianggarkan (Rp 1.800.000)
Selisih Pengeluaran Rp. 300.000 (*Favorable*)
2. Varians Kapasitas
Selisih Kapasitas
 $= (42 \text{ hari} - 39 \text{ hari}) \times \text{Rp. } 69.047$
 $= 3 \text{ hari} \times \text{Rp. } 69.047$
 $= \text{Rp. } 207.142$ (*Favorable*)
3. Varians Efisiensi
 $= (42 \text{ hari} - 39 \text{ hari}) \times \text{Rp. } 111.904$
 $= 3 \text{ hari} \times \text{Rp. } 111.904$
 $= \text{Rp. } 335.714$ (*Favorable*)

Dari hasil analisis varians biaya *overhead* proyek dengan menggunakan metode 3 selisih diatas dapat dilihat adanya varians yang menguntungkan (*favorable*) dan tidak menguntungkan (*unfavorable*) yang terjadi pada ketiga varians. Varian yang menguntungkan (*favorable*) adalah varians pengeluaran sebesar Rp. 300.000, varians kapasitas sebesar Rp. 207.412 dan varians Efisiensi Rp. 335.714.

Keseluruhan varians biaya *overhead* dengan menggunakan metode analisis tiga selisih dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 20
Varians Biaya *Overhead* Proyek Sony Store
SMS Roxy
Tahun 2015

No	Jenis	Jumlah (Rp.)	Ket
1.	Varians Pengeluaran	300.000	F
2.	Varians Kapasitas	207.142	F
3.	Varians Efisiensi	335.714	F
Jumlah		Rp. 842.856	

Sumber : PT Kreasi Tiga Pilar (Positive) – Data Diolah

Berdasarkan analisis varians bahan, tenaga kerja langsung, dan *overhead* pada Proyek Sony Store SMS Roxy terdapat selisih yang menguntungkan dan selisih yang tidak menguntungkan. Salah satu penyebab adanya selisih yang tidak menguntungkan dikarenakan estimasi yang dilakukan kurang tepat.

Tabel berikut adalah rekapitulasi varians biaya Proyek Sony Store SMS Roxy

Tabel 21
Rekapitulasi Varians Biaya *Overhead* Proyek Sony Store
SMS Roxy
Tahun 2015

Jenis Selisih	Jumlah Selisih (Rp)		Ket
Varians Biaya Material Langsung			
Varians Harga Material Langsung	675.000		UF
Varians Kuantitas Material Langsung	<u>835.000</u>		UF
	(1.510.000)		UF
Varians Biaya Tenaga Kerja			
Varians Tarif Tenaga Kerja	120.100		UF
Varians Efisiensi Tenaga Kerja	<u>615.500</u>		UF
	(735.600)		UF
Varians Biaya Overhead			
Varians Pengeluaran	300.000		F
Varians Kapasitas	207.412		F
Varians Efisiensi	<u>335.714</u>		F
Varian Biaya <i>Overhead</i> Total	842.856		F
Varians Biaya Proyek		(Rp. 1.402.744)	UF

Sumber : PT Kreasi Tiga Pilar – Data Diolah

Berdasarkan data diatas dapat dikatakan kerugian yang cukup besar yaitu sebesar
 Varian Biaya Proyek Sony Store SMS Rp. 1.402.744.
 Roxy pada tahun 2015 mengalami

Tabel 22
Analisis Anggaran dan Realisasi Biaya *Overhead* Proyek Sony Store
Sumber Jaya ITC Roxy
Tahun 2016

Jenis Biaya <i>Overhead</i>	Anggaran Biaya <i>Overhead</i> Proyek		Realisasi Biaya <i>Overhead</i> Proyek		Ket
	Tetap (Rp.)	Variabel (Rp.)	Tetap (Rp.)	Variabel (Rp.)	
Unloading	650.000	-	500.000	-	F
Sewa Pickup	-	750.000	-	700.000	F
Total	Rp. 1.400.000		Rp. 1.200.000		

Sumber : PT Kreasi Tiga Pilar (Positive) – Data Diolah

Berdasarkan table 21 yang menyajikan anggaran dan realisasi biaya *overhead* Proyek Sony Store, terdapat selisih yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) dan selisih yang menguntungkan (*favorable*). Biaya *overhead* yang dianggarkan untuk Proyek Sony Store di Sumber Jaya ITC Roxy adalah sebesar Rp. 1.400.000, dan realisasinya sebesar Rp. 1.200.000. Dengan demikian secara keseluruhan terdapat selisih *varians* yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 200.000.

Berdasarkan data pada tabel 21 untuk mendapatkan hasil yang lebih akurat mengenai varian biaya *overhead* proyek dapat dianalisis menggunakan metode analisis varian biaya *overhead* tiga selisih dengan menggolongkan anggaran dan realisasi biaya *overhead* menjadi biaya tetap dan biaya variabel guna menghitung *tariff overhead* proyek tetap dan variabel. Hari kerja tenaga kerja langsung standar yang dianggarkan sama dengan tenaga kerja normal yang dianggarkan yaitu 45 hari, sedangkan hari kerja tenaga kerja langsung yang sesungguhnya 43 hari. Besarnya *tariff* biaya *overhead* proyek dapat dilihat melalui hasil perhitungan berikut:

Tarif *Overhead* Proyek Tetap
 $= \text{Rp } 650.000 : 45 \text{ hari} = \text{Rp. } 14.444$
 Tarif *Overhead* Proyek Variabel
 $= \text{Rp } 750.000 : 45 \text{ hari} = \underline{\text{Rp. } 16.666}$
 Tarif *Overhead* Total $= \text{Rp. } 31.110$

Sehingga *tariff* standar biaya *overhead* proyek variabel sebesar Rp. 14.444 dan biaya *overhead* tetap sebesar Rp. 16.666. setelah menentukan *tariff overhead* tetap dan variabel, analisis *varians* biaya

overhead proyek dengan menggunakan tiga metode selisih dilakukan sebagai berikut:

1. *Varians Pengeluaran*
 Biaya *Overhead*
 Sesungguhnya Rp 1.200.000
 Biaya *Overhead* Tetap Dianggarkan
 (Rp. 650.000)
 Biaya *Overhead* Variabel
 Sesungguhnya Rp. 550.000
 Biaya *Overhead* Variabel (Rp. 750.000)
 Selisih Pengeluaran (Rp. 200.000)
 (*Unfavorable*)
2. *Varians Kapasitas*
 Selisih Kapasitas
 $= (45 \text{ hari} - 43 \text{ hari}) \times \text{Rp} 14.444$
 $= 2 \text{ hari} \times \text{Rp } 14.444$
 $= \text{Rp } 28.888,-$ (*Favorable*)
3. *Varians Efisiensi*
 $= (45 \text{ hari} - 43 \text{ hari}) \times \text{Rp } 31.110$
 $= 2 \text{ hari} \times \text{Rp } 31.110$
 $= \text{Rp } 62.220,-$ (*Favorable*)

Dari hasil analisis *varians* biaya *overhead* proyek dengan menggunakan metode 3 selisih diatas dapat dilihat adanya *varians* yang menguntungkan (*favorable*) dan tidak menguntungkan (*unfavorable*) yang terjadi pada ketiga *varians*. Varian yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) adalah *varians* pengeluaran sebesar Rp. 200.000, sedangkan untuk *varians* menguntungkan (*unfavorable*) adalah *varians* kapasitas sebesar Rp. 28.888, dan *varians* Efisiensi Rp. 62.220.

Keseluruhan *varians* biaya *overhead* dengan menggunakan metode analisis tiga selisih dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 23
Varians Biaya Overhead Proyek Sony Store
Sumber Jaya ITC Roxy
Tahun 2016

No	Jenis	Jumlah (Rp.)	Ket
1.	Varians Pengeluaran	(200.000)	UF
2.	Varians Kapasitas	28.888,-	F
3.	Varians Efisiensi	62.220,-	F
Jumlah		(108.892,-)	

Sumber : PT Kreasi Tiga Pilar (Positive) – Data Diolah

Berdasarkan analisis varians bahan, tenaga kerja langsung, dan *overhead* pada Proyek Sony Store ITC Roxy terdapat selisih yang menguntungkan dan selisih yang tidak menguntungkan. Salah satu penyebab adanya selisih yang tidak

menguntungkan dikarenakan estimasi yang dilakukan kurang tepat.

Tabel berikut adalah rekapitulasi varians biaya Proyek Sony Store ITC Roxy

Tabel 24
Rekapitulasi Varians Biaya Overhead Proyek Sony Store
Sumber Jaya ITC Roxy
Tahun 2016

Jenis Selisih	Jumlah Selisih (Rp.)		Ket
Varians Biaya Material Langsung			
Varians Harga Material Langsung	-		F
Varians Kuantitas Material Langsung	-		F
			F
Varians Biaya Tenaga Kerja			
Varians Tarif Tenaga Kerja			
Varians Efisiensi Tenaga Kerja	22.500		UF
	<u>981.200</u>		UF
	(1.003.700)		UF
Varians Biaya Overhead			
Varians Pengeluaran			
Varians Kapasitas	(200.000)		UF
Varians Efisiensi	28.888		F
	<u>62.220</u>		F
Varian Biaya <i>Overhead</i> Total	<u>(108.892)</u>		UF
Varians Biaya Proyek		(Rp 1.112.592)	UF

Sumber : PT Kreasi Tiga Pilar – Data Diolah

Berdasarkan data diatas dapat dikatakan Varian Biaya Proyek Sony Store Sumber Jaya ITC Roxy pada tahun 2016 mengalami kerugian yang cukup besar

dibanding dengan kerugian yang dialami perusahaan pada tahun 2015 yaitu sebesar Rp 1.112.592, hal ini dikarenakan biaya varian bahan baku/material langsung yang

dianggarkan maupun realisasi tidak mengalami keuntungan maupun kerugian sehingga perusahaan mengalami kerugian dibagian biaya tenaga kerja dan biaya *overhead* proyek.

4. Analisis Anggaran Sebagai Pengendalian Biaya Proyek Sony Store

Untuk mendapatkan gambaran biaya produksi dengan tepat, terlebih dahulu harus diketahui seberapa besar biaya yang diperlukan untuk memproduksi suatu proyek, sehingga perlu diperhitungkan biaya proyek yang baik dalam penggunaan dana dan usur biaya yang akan digunakan dalam suatu proyek. Jika antara anggaran yang disusun dengan realisasinya terdapat selisih yang material, maka selisih atau *variance* tersebut perlu di analisis lebih jauh. Dalam mewujudkan anggaran biaya proyek tersebut, diperlukan pengendalian.

Anggaran memiliki peran sebagai alat perencanaan dan pengendalian serta evaluasi, oleh karena itu anggaran harus dibuat secermat dan seteliti mungkin untuk menghindari ketidakakuratan ketika

direalisasikan. Salah satu anggaran terpenting dalam aktifitas perusahaan adalah penetapan anggaran biaya proyek yang memerlukan berbagai pertimbangan terintegrasi. Karena itu, penentuan biaya proyek perusahaan haruslah merupakan kebijakan yang benar-benar dipertimbangkan secara baik dan matang. Pada kenyataannya seringkali anggaran yang telah dibuat pada proses perencanaan tidak sesuai atau berbeda ketika telah direalisasikannya. Perbedaan realisasi anggaran tersebut akan memberikan dampak-dampak terhadap banyak hal. Jika realisasi lebih besar dari anggarannya sehingga menimbulkan kerugian bagi perusahaan dapat disebut sebagai selisih tidak menguntungkan atau *unfavorable variance* sedangkan jika realisasi lebih kecil dari pada anggaran sehingga menimbulkan keuntungan bagi perusahaan maka dapat disebut sebagai selisih menguntungkan atau *favorable variance*. Adapun data anggaran dan realisasi proyek perusahaan PT Kreasi Tiga Pilar (Positive) sebagai berikut:

1. Fullstore Dwikomsel PGC tahun 2014

Jenis Biaya	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)	Efisiensi
Material Langsung	63.600.000	57.980.000	5.620.000	8.84%
Tenaga Kerja Langsung	19.830.000	20.724.000	-894.000	-4.50%
Biaya <i>Overhead</i>	3.850.000	3.750.000	100.000	2.59%

Pada tahun 2014 biaya material langsung yang dianggarkan sebesar Rp. 63.600.000 mengalami keuntungan atau *favorable variance* sebesar 8.84% karena realisasinya sebesar Rp. 57.980.000,- sedangkan untuk biaya tenaga kerja langsung yang dianggarkan sebesar Rp 19.830.000 mengalami kerugian atau *unfavorable variance* sebesar 4.50% karena realisasinya sebesar Rp. 20.724.000, dan untuk biaya *overhead* yang dianggarkan sebesar Rp. 3.850.000 mengalami keuntungan atau *favorable*

varian sebesar 2.59% karena yang direalisasikan sebesar Rp. 3.4750.000.

Pada tahun 2014 ini perusahaan cukup mengalami keuntungan, biaya yang mengalami keuntungan adalah biaya bahan baku/material langsung dan biaya *overhead*, sedangkan untuk biaya yang mengalami kerugian adalah biaya tenaga kerja langsung. Untuk anggaran biaya proyek tahun 2014 ini dapat dikatakan cukup efisien sebagai alat pengendalian biaya proyek.

2. SMS Roxy tahun 2015

Jenis Biaya	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)	Efisiensi
Material Langsung	55.560.000	53.400.000	2.160.000	3.89%
Tenaga Kerja Langsung	20.204.400	20.977.700	-773.300	-3.82%
Biaya Overhead	4.700.000	5.500.000	800.000	17.02%

Pada tahun 2015 biaya material langsung yang dianggarkan sebesar Rp. 55.560.000 mengalami keuntungan atau *favorable variance* sebesar 3.89% karena yang direalisasikan sebesar Rp. 53.400.000, sedangkan untuk biaya tenaga kerja langsung yang dianggarkan sebesar Rp. 20.204.400 mengalami kerugian atau *unfavorable variance* sebesar 3.82% dikarenakan yang terealisasikan sebesar Rp. 20.977.700, dan untuk biaya *overhead* yang dianggarkan sebesar Rp. 4.700.000 mengalami keuntungan atau *favorable varian* sebesar 17.02% karena yang direalisasikan sebesar Rp. 5.500.000.

Pada tahun 2015 ini perusahaan cukup mengalami keuntungan, biaya yang mengalami keuntungan adalah biaya bahan

baku/material langsung, keuntungan untuk biaya bahan baku/material langsung tahun ini lebih kecil dibandingkan dengan keuntungan biaya bahan baku/material langsung pada tahun 2014 dan untuk keuntungan biaya *overhead* tahun 2015 ini sama halnya dengan keuntungan biaya bahan baku/material langsung yang lebih kecil dari tahun 2014, sedangkan untuk biaya yang mengalami kerugian adalah biaya tenaga kerja langsung, untuk kerugian yang dialami perusahaan di biaya tenaga kerja tahun ini lebih besar dari kerugian biaya tenaga kerja tahun 2014. Untuk anggaran biaya proyek tahun 2014 ini dapat dikatakan cukup efisien sebagai alat pengendalian biaya proyek.

3. Sumber Jaya ITC Roxy tahun 2016

Jenis Biaya	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)	Efisiensi
Material Langsung	54.121.000	54.121.000	-	0%
Tenaga Kerja Langsung	21.708.000	22.676.700	-968.700	-4.46%
Biaya Overhead	1.400.000	1.200.000	200.000	14.28%

Pada tahun 2016 biaya material langsung tidak mengalami kerugian maupun keuntungan, dikarenakan antara anggaran dan realisasi untuk biaya material langsung tahun ini seimbang, sedangkan untuk biaya tenaga kerja langsung yang dianggarkan sebesar Rp. 21.708.000 mengalami kerugian atau *unfavorable variance* sebesar 4.46% dikarenakan yang direalisasikan lebih besar yaitu sebesar Rp. 22.676.700, dan untuk biaya *overhead* yang dianggarkan sebesar Rp. 1.400.000 mengalami keuntungan atau *favorable varian* sebesar 14.28% karena yang terrealisasi sebesar Rp. 1.200.000. Pada tahun 2016 ini perusahaan cukup mengalami keuntungan,

biaya yang mengalami keuntungan hanya biaya *overhead* saja, dikarenakan untuk biaya material langsung perusahaan tidak mengalami keuntungan maupun kerugian, adapun keuntungan yang diperoleh perusahaan dalam biaya *overhead* tahun ini lebih kecil daripada keuntungan biaya *overhead* 2 tahun sebelumnya. Sedangkan untuk biaya yang mengalami kerugian adalah biaya tenaga kerja langsung, akan tetapi kerugian biaya tenaga kerja langsung yang dialami perusahaan tahun ini lebih besar dari biaya tenaga kerja langsung di tahun 2015, tetapi lebih kecil dari kerugian biaya tenaga kerja langsung di tahun 2014. Dalam proyek Sony Store yang dijalankan oleh perusahaan PT

Kreasi Tiga Pilar (*Positive*), adapun pengendalian material langsung dilakukan dengan cara memastikan kuantitas material yang digunakan sudah sesuai dengan yang telah dianggarkan. Yaitu dengan melakukan pengecekan dan pengukuran ulang terhadap dimensi dan konstruksi actual store dan pemeriksaan kuantitas. Sementara itu pengendalian terhadap biaya tenaga kerja dilakukan manajemen dengan cara memastikan semua pekerjaan konstruksi store telah berjalan sesuai dengan jadwal, urutan pekerjaan dan upah tenaga kerja yang telah dibuat atau direncanakan oleh perusahaan, akan tetapi masih saja perusahaan mengalami kerugian dibagian biaya tenaga kerja, dikarenakan upah yang dianggarkan lebih kecil dari upah yang direalisasikan sehingga perusahaan belum sanggup untuk meminimalisir pembengkakan terhadap biaya tenaga kerja. Secara umum pengendalian biaya *overhead* proyek konstruksi store di berbagai lokasi dilakukan manajemen dengan cara membandingkan secara rinci setiap item *overhead* antara anggaran dan realisasi biaya yang dikeluarkan proyek. Karena dengan dirinci manajemen akan mengetahui komponen biaya *overhead* apa saja yang kemungkinan mengalami pembengkakan sehingga dapat dilakukan evaluasi dan tindakan antisipasi terlebih dahulu.

SIMPULAN DAN

SARAN Simpulan

1. Dalam penyusunan anggaran biaya proyek Sony Store. PT Kreasi Tiga Pilar hanya dibentuk oleh dua bagian yaitu Bagian Teknik dan Bagian Keuangan, tim anggaran menyusun anggaran biaya proyek yang meliputi seluruh biaya-biaya yang harus dikeluarkan dalam melaksanakann proyek berdasarkan taksiran kauntitas pekerjaan yang dilakukann untuk meyelesaikan proyek, seperti baiya

bahan, upah, peralatan, serta biaya umum dan *overhead*.

2. Dalam realisasi anggaran biaya proyek Sony Store PT Kreasi Tiga Pilar mengalami keuntungan dan kerugian, adapun kerugian disebabkan karena harga yang terdapat dipasar melebihi biaya yang dianggarkan sehingga menngalami kenaikann yang cukup tinggi dan penyebab lain dari kerugian adalah baiya tenaga kerja langsung.
3. Berdasarkan hasil analisis varians anggaran terdapat selisih antara anggaran dan realisasinya pada proyek Sony Store, yaitu untuk proyek Sony Store berlokasi di Fullstore Dwmikomsel PGC tahun 2014 selisih biaya untuk bahan baku atau material yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 820.000, sedangkan selisih biaya untuk tenaga kerja langsung yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) sebesar Rp. 139.000, dan selisih biaya *overhead* proyek yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) sebesar Rp. 100.000. Untuk proyek Sony Store yang berlokasi di SMS Roxy tahun 2015 selisih biaya untuk bahan baku atau material yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) sebesar Rp. 375.000, sedangkan selisih biaya untuk tenaga kerja langsung yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 213.200, dan selisih biaya *overhead* proyek yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 300.000. Sedangkan untuk selisih biaya proyek Sony Store yang berlokasi di Sumber Jaya ITC Roxy tahun 2016 selisih biaya untuk bahan baku atau material tidakmengalamikeuntungan (*favorable*) maupun kerugian (*unfavorable*) dikarenakan biaya yang dianggarkan dengan yang direalisasi seimbang, sedangka selisih biaya untuk tenaga kerja langsung yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) sebesar Rp. 991.200, dan selisih biaya

overhead proyek yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) sebesar Rp. 200.000. Adapun penyebab dari selisih biaya bahan baku atau material antara anggaran dan realisasi dikarenakan biaya yang dianggarkan terlalu tinggi dengan yang terjadi di lapangan, sedangkan untuk selisih biaya tenaga kerja dikarenakan tariff yang dianggarkan tidak sesuai dengan yang terjadi di lapangan, dan untuk biaya *overhead* proyek sama halnya dengan biaya bahan baku atau material langsung yang dimana biaya yang dianggarkan tidak sesuai dengan yang terjadi di lapangan.

4. Bentuk pengendalian yang dilakukan pihak manajemen sebagai akibat dari adanya selisih yang tidak menguntungkan antara anggaran dan realisasi biaya proyek, yaitu dengan melakukan pengawasan secara berkala baik itu dalam perencanaan anggaran serta proses pelaksanaan proyek di lapangan, menentukan standar yang sesuai dengan sasaran perencanaan,

merancang sistem informasi, membandingkan pelaksanaan dengan standar, menganalisis kemungkinan adanya penyimpangan antara pelaksanaan dengan standar, kemudian mengambil tindakan agar dapat menggunakan sumber daya dengan efektif dan efisien guna mencapai sasaran proyek.

Saran

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. Sebaiknya *Reward System* tersebut diadakan agar dapat memotivasi untuk mencapai kinerja yang baik semakin meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

Bustami, Bastian dan Nurlela, 2013, *Akuntansi Biaya*, Edisi ke Empat, Jakarta : Mitra Wacana Media.

Deashinta, 2015, *Anggaran dan Realisasi Biaya Proyek Pembangunan Kantor Dinas pada CV Banyu Bening di Samarinda*, Skripsi, Samarinda : Universitas Mulawarman.

Ervianto, I.W, 2014, *Manajemen Proyek Konstruksi*, Yogyakarta.

Gray. C.F dan Larson, E.W, 2013, *Project Management*, Bosyo: Irwin McGraw-Hill.

Harahap, Sofyan Syafri, 2013, *Budgeting Penganggaran: Perencanaan Lengkap Untuk Membantu Manajemen*, Jakarta : PT Indah Karya (Persero) Raja Grafindo Persada.

Heizer, J. dan Render, B, 2014, *Operations Management. Tent Edition*, Pearson, New Jersey, USA

Mohammad, Nizar L, 2013, *Analisis Efisiensi Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Pengendalian pada PT Adinata di Makasar*, Skripsi, Makasar : Universitas Hasanudin

Mulyadi, 2014, *Sistem Akuntansi*, Jakarta : Salemba Empat.

Nafarin, M, 2013, *Penganggaran Perusahaan*, Jakarta : Salemba Empat.

Nurhayati, 2013, *Manajemen Proyek*, Yogyakarta: Graha Ilmu

Sasongko, Catur dan Safrida Rumondang Parulian, 2015, *Anggaran*, Jakarta : Salemba Empat.

Stephanie, Bobby, Bambang, 2013, *Evaluasi Efektivitas Pengendalian Biaya Produksi dan Efisiensi Biaya Produksi (Studi Kasus di PT XYZ)*, JAMS-Journal of Management Studies.

Witjaksono, Armanto, 2013, *Akuntansi Biaya*, Edisi Revisi, Cetakan Pertama. Jakarta : Graha Ilmu.

