ANALISIS RENCANA ANGGARAN BIAYA (RAB) PROYEK SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN BIAYA (STUDI KASUS PADA PT. GRIYA SENTOSA PROPERTY)

Oleh :
Adrian Hartanto Darma Sanputra

Dosen Pembimbing :
Anita Wijayanti, MSA., Ak., CA

ABSTRAK

Penelitian dilakukan bertujuan untuk mengetahui bagaimana rencana anggaran biaya proyek digunakan sebagai alat perencanaan dan pengendalian PT. Griya Sentosa Property. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif. Data-data yang dijadikan sebagai bahan analisis diperoleh melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis varians yang membandingkan antara anggaran dan realisasi. Hasil dari analisis varian menunjukkan berapa besarnya angka yang menguntungkan dan merugikan dalam setiap biaya. Keuntungan dan kerugian dari analisis varian digunakan untuk menjalankan fungsi manajemen perencanaan dan pengendalian

Kata Kunci : *Anggaran Biaya, Analisis Varian, Keuntungan, Kerugian, Perencanaan, Pengendalian*

ANALYSIS OF BUDGET PLAN (RAB) PROJECT AS A PLANNING TOOL AND COST CONTROL (CASE STUDY : PT. GRIYA SENTOSA PROPERTY)

Author :
Adrian Hartanto Darma Sanputra

Advisory Lecturer :
Anita Wijayanti, MSA., Ak., CA

ABSTRACT

The research aimed to find out how the project cost budget plan is used as a planning and controlling tools PT. Griya Sentosa Property. The method used in this research is descriptive research methods. The data used for analysis was obtained through observation, interviews and documentation. Data analysis method used is the analysis of variance to compare between budgeting report and actual report. Results of analysis of variance showed how much the rate of favorable and unfavorable in each charge. Advantages and disadvantages of analysis of variance is used to perform management functions of planning and controlling

Keywords : *Budgeting, Variance Analysis, Favorable, Unfavorable, Planning, Controlling*

PENDAHULUAN

Latar Belakang Penelitian

Dalam era dunia usaha saat ini bisnis Property menjadi salah satu bisnis yang sangat dinikmati oleh para pelaku bisnis. PT. Griya Sentosa Property yang menjadi objek penelitian ini merupakan salah satu perusahaan jasa kontruksi yang sedang berkembang. Untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan, maka harus diperoleh pendapatan yang berkesinambungan dan bahkan dapat menghasilkan laba. Satu faktor yang mendukung perusahaan agar tetap beroperasi dengan efisiensi dan memperoleh laba yang maksimal adalah kemampuan manajemen dalam perencanaan dan pengendalian biaya, yang dalam hal ini adalah rencana anggaran biaya (RAB) proyek. Rencana anggaran biaya (RAB) proyek merupakan alat yang digunakan PT. Griya Sentosa Property sebagai dasar acuan dalam menentukan proyek tersebut sukses atau tidak dan proyek yang baru terselesaikan adalah Griya Mustika 7. Griya Mutsika 7 merupakan perumahan yang di bangun oleh PT. Griya Sentosa Property selama 1 tahun pengerjaan selesai.

Dalam penyusunan rencana anggaran biaya (RAB) proyek PT. Griya Sentosa Property memiliki aturan - aturan yang telah ditetapkan oleh direktur dan harus di patuhi oleh masing-masing manajer. Dalam penyusunan rencana anggaran biaya (RAB) proyek direktur menganalisa apa saja yang dibutuhkan dalam suatu proyek, seperti : biaya material, biaya tenaga kerja, biaya perijinan dan biaya lainnya. Sumber dari penyusunan rencana anggaran biaya (RAB) proyek ini adalah data dari harga pasar saat ini ditambah dengan koefisien persentase perkiraan harga pasar pada tahun berakhirnya proyek. Terkadang terdapat masalah yang timbul dalam penyusunannya, seperti halnya terlalu besarnya biaya yang dikeluarkan daripada yang dianggarkan oleh perusahaan yang menimbulkan kecurigaan oleh direktur, jika besarnya biaya yang dikeluarkan lebih besar daripada yang dianggarkan itu tidak tepat guna, maka direktur harus melakukan pemeriksaan dan meninjau kembali Rencana Anggaran Biaya Proyeknya dengan membandingkan realisasi anggaran. Dengan demikian, evaluasi yang tepat di dalam penyusunan rencana anggaran biaya (RAB) proyek dibutuhkan untuk mencapai target yang diharapkan oleh direktur perusahaan. Peneliti menjadikan rencana anggaran biaya (RAB) sebagai objek penelitian karena melihat keadaan yang ada pada PT. Griya Sentosa Property mengenai bagaimana proses pembuatan rencana anggaran biaya (RAB), dan bagaimana kendala – kendala yang ada pada PT. Griya Sentosa Property yang telah dipaparkan diatas.

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian yang dilakukan oleh Sari (2013) yang meneliti bagaimana peranan anggaran biaya operasional sebagai alat perencanaan dan pengendalian pada pelaksanaan proyek perluasan gedung staff dan fasilitas umum Mapolda Sumsel khususnya gedung DIT Narkoba Sumatera Selatan, dan mendapatkan hasil penelitian bahwa anggaran biaya belum berperan sebagai alat pengendalian yang baik karena dalam pelaksanaan terdapat penyimpangan – penyimpangan atau kenaikan biaya untuk pos – pos tertentu yang cukup besar. Karena banyaknya hasil penelitian yang berbeda dengan melihat keadaan PT. Griya Sentosa Property seperti yang dipaparkan diatas, penelitian ini dimaksudkan untuk menguji kembali anggaran

biaya proyek apakah dapat berperan sebagai alat perencanaan dan pengendalian yang efektif dan efisien pada PT. Griya Sentosa Property.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka permasalahan yang akan diangkat adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana penyusunan rencana anggaran biaya (RAB) proyek yang diterapkan pada PT. Griya Sentosa Property ?
2. Apakah rencana anggaran biaya (RAB) proyek dapat digunakan sebagai alat perencanaan dan pengendalian pada PT. Griya Sentosa Property ?
3. Bagaimana bentuk perencanaan dan pengendalian yang dilakukan oleh PT. Griya Sentosa Property ?

KAJIAN PUSTAKA

Anggaran

Pengertian Anggaran

Anggaran merupakan rencana yang dilaksanakan oleh suatu organisasi untuk masa yang akan datang dalam jangka waktu tertentu dan dinyatakan dalam satuan uang. Beberapa hal yang tercakup di dalam pengertian anggaran perusahaan :

1. Perencanaan secara resmi
2. Seluruh kegiatan
3. Jangka waktu tertentu
4. Dalam unit moneter

Manfaat dan Fungsi Anggaran

Menurut Rudianto (2009:4), untuk mencapai tujuannya, organisasi perusahaan memiliki berbagai fungsi yang berkaitan dengan pencapaian tujuan perusahaan. Anggaran memiliki fungsi yang terkait erat dengan keempat fungsi manajemen yaitu *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (menggerakkan) dan *controlling* (pengendalian). Keempat fungsi tersebut merupakan suatu kesatuan fungsi yang saling terkait satu dengan yang lainnya dan tidak terpisahkan.

Jenis Anggaran

Menurut Rudianto (2009:7), Anggaran yang harus disusun dalam suatu perusahaan terdiri dari berbagai jenis anggaran. Semua aktivitas yang direncanakan suatu perusahaan di dalam periode mendatang harus disusun di dalam suatu anggaran lengkap. Pada dasarnya anggaran perusahaan dapat dikategorikan kedalam beberapa kelompok anggaran, yaitu :

Anggaran Operasional

Anggaran operasional adalah rencana kerja perusahaan yang mencakup semua kegiatan utama perusahaan dalam memperoleh pendapatan di dalam suatu periode tertentu. Karena itu, anggaran operasional mencakup :

1. Anggaran Pendapatan
2. Anggaran Biaya
3. Anggaran Laba

Anggaran Keuangan

Anggaran keuangan adalah anggaran yang berkaitan dengan rencana pendukung aktivitas operasi perusahaan. Anggaran ini tidak berkaitan secara langsung dengan aktivitas perusahaan untuk menghasilkan dan menjual produk perusahaan.

Pengendalian

Pengertian Pengendalian

Pengendalian merupakan fungsi keempat dalam fungsi manajemen. Pengendalian (controlling) berarti mengawasi aktivitas karyawan, menentukan apakah organisasi dapat memenuhi target tujuannya, dan melakukan koreksi bila diperlukan. Manajemen harus memastikan bahwa organisasi bergerak menuju tujuannya (Daft, 2007:9).

Fungsi Pengendalian

Menurut Umar (2003:142-143) Pengendalian, sebagai salah satu faktor manajemen, hendaknya juga dianalisis untuk mendapatkan jawaban apakah dari sisi ini rencana manajemen untuk pembangunan maupun pengimplementasian bisnis dinyatakan layak atau sebaliknya.

Pengendalian Organisasi

Dalam artikel Suyanto menjelaskan bahwa, " Pengendalian organisasi terdiri dari tiga jenis, yaitu pengendalian strategis, pengendalian manajemen dan pengendalian operasional."

Pengendalian Strategis

Proses Pengendalian Strategis meskipun sistem pengendalian harus dibuat sesuai dengan situasi yang khusus, tetapi sistem pengendalian mengikuti proses dasar yang sama, biasanya mengikuti enam langkah sebagai berikut:

a. Menentukan apa yang dikendalikan
b. Menetapkan standar
c. Mengukur kinerja
d. Membandingkan kinerja dengan standar
e. Menentukan alasan penyimpangan
f. Melakukan tindakan koreksi

Pengendalian Manajemen

Menurut Anthony dan Govindarajan (2005:8), "Pengendalian manajemen merupakan proses di mana para manajer mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk mengimplementasikan strategi organisasi". Pengendalian manajemen terdiri atas berbagai kegiatan, meliputi:

a. Merencanakan apa yang seharusnya dilakukan oleh organisasi.
b. Mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas dari beberapa bagian organisasi.
c. Mengomunikasikan informasi.
d. Mengevalusi informasi.
e. Memutuskan tindakan apa yang seharusnya diambil jika ada.
f. Mempengaruhi orang-orang untuk mengubah perilaku mereka.

Pengendalian Operasional

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 (*budgets*), jadwal (*schedule*), dan faktor penentu keberhasilan (*key success factors*).

Proyek

Pengertian Proyek

Secara umum pengertian proyek adalah kegiatan yang melibatkan berbagai sumber daya yang terhimpun dalam suatu wadah (organisasi) tertentu dalam

jangka waktu tetentu untuk melakukan kegiatan yang telah ditetapkan sebelumnya atau untuk mencapai sasaran tertentu.

Jenis-jenis Proyek

Menurut Haming dan Basalamah (2003:27-30) jenis proyek dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Proyek swadana (*self financing project*)
2. Proyek patungan atau campuran (*joint-venture project*)
3. Proyek leasing (*leasing project*)
4. Proyek PMDN
5. Proyek PMA
6. Proyek Independen (*independent project*)
7. Proyek dependen (*dependent project*)
8. Proyek perusahaan (*business sector project, profit motive project*)

Anggaran Biaya Proyek

Menurut Ervianto (2002:134), ada tahap–tahap yang harus dilakukan untuk menyusun rencana anggaran biaya proyek adalah sebagai berikut:

1. Melakukan pengumpulan data tentang jenis, harga serta kemampuan pasar menyediakan bahan/material konstruksi secara kontinu.
2. Melakukan pengumpulan data tentang upah pekerja yang berlaku di daerah lokasi proyek dan atau upah pada umumnya jika pekerja didatangkan dari luar daerah lokasi proyek.
3. Melakukan perhitungan analisis material dan upah dengan menggunakan analisis yang diyakini baik oleh pihak yang membuat anggaran.
4. Melakukan perhitungan harga satuan pekerjaan dengan memanfaatkan hasil analisa satuan pekerjaan dan daftar kuantitas pekerjaan.
5. Membuat rekapitulasi.

Kerangka Pikir

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Menurut Sugiyono (2009:56) penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan terhadap variabel mandiri, yaitu tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel yang lain. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif.

Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah Rencana Anggaran Biaya (RAB) Proyek PT. Griya Sentosa Property untuk proyek Griya Mustika 7. Rencana anggaran biaya (RAB) proyek merupakan alat yang digunakan PT. Griya Sentosa Property sebagai dasar acuan dalam menentukan proyek tersebut sukses atau tidak dan proyek yang baru terselesaikan adalah Griya Mustika 7. Griya Mutsika 7 merupakan perumahan yang di bangun oleh PT. Griya Sentosa Property selama 1 tahun pengerjaan selesai. Griya Mustika 7 berlokasi di Desa Batangsaren Kauman Tulungagung Jawatimur.

Metode Analisis Data

Penelitian studi kasus, seperti yang dirumuskan Robert K. Yin (2008;1), merupakan sebuah metode yang mengacu pada penelitian yang mempunyai unsur *how* dan why pada pertanyaan utama penelitiannya dan meneliti masalah-masalah kontemporer (masa kini) serta sedikitnya peluang peneliti dalam mengontrol peritiswa (kasus) yang ditelitinya.

Langkah-langkah pengolahan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menyusun laporan anggaran dan laporan realisasi proyek Griya Mustika 7.
2. Menghitung simpangan dengan menggunakan analisis varians.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Profil Perusahaan

Sejarah Singkat PT. Griya Sentosa Property

PT. Griya Sentrosa Property adalah perusahaan yang bergerak di bidang biro jasa bangunan termasuk real estate & property, berkedudukan di kompleks pertokoan jayengkusuma centre blok A no.1 Tulungagung.

Visi dan Misi PT. Griya Sentosa Property

VISI :

Menjadi pemimpin dalam bidang Developer dan Kontraktor, PT. Griya Sentosa Property bekerja untuk mendapat pengakuan sebagai "***Mitra kerja yang terpercaya***" untuk mewujudkan kenyamanan rumah impian Anda menjadi nyata dan menambah nilai investasi Anda.

MISI :

Dengan tujuan untuk membangun rumah impian dan menambah nilai investasi Anda, PT. Griya Sentosa Property membangun dengan komitmen dan inovatif sehingga Anda akan puas dengan hasil kerja kami. Kepercayaan yang telah Anda berikan menjadi prioritas kami untuk menjalin hubungan yang kekeluargaan untuk mencapai keselarasan tujuan konsumen dan perusahaan.

Profil dan Definisi Objek Penelitian

Profil Proyek Griya Mustika 7

Proyek perumahan " Griya Mustika 7" terletak di Desa Batangsaren Kecamatan Kauman Kabupaten Tulungagung Provinsi Jawa Timur.

Analisis Anggaran dan Realisasi Biaya Proyek

Tabel 1 Anggaran dan Realisasi Biaya Proyek Pembangunan Perumahan Griya Mustika 7 Kabupaten Tulungagung (Sampai Dengan Selesai Pelaksanaan Pekerjaan)

Jenis Biaya	Anggaran	Realisasi	Selisih	
			Favorable	Unfavorable
Material Langsung	Rp. 1.356.384.000,00	Rp. 1.212.654.125,00	Rp. 143.729.875,00	-
Tenaga Kerja Langsung	Rp. 440.212.500,00	Rp. 381.050.000,00	Rp. 59.162.500,00	-
Biaya Overhead	Rp. 159.700.000,00	Rp. 163.878.000,00	-	Rp. 4.178.000
Total	Rp. 1.956.296.500,00	Rp. 1.757.582.125,00	Rp. 202.892.375,00	Rp. 4.178.000

Sumber : PT. GSP – Data Diolah

Analisis Varian Biaya Material Langsung (Bahan Baku)

Rumus yang digunakan untuk menghitung varian harga bahan baku dan varian kuantitas bahan baku, yaitu:

SHBB = (HA – HS) KA

Di mana,

SHBB = Selisih Harga Bahan Baku

HA = Harga Aktual per unit

HS = Harga Standar per unit

KA = Kuantitas Aktual bahan baku yang digunakan

SKBB = (KA – KS) HS

Di mana,

SKBB = Selisih Kuantitas Bahan Baku

KA = Kuantitas Aktual Bahan Baku yang Digunakan

KS = Kuantitas Standar bahan baku yang diperbolehkan

HS = Harga Standar per unit

Tabel 2 Varian Harga Bahan Baku dan Varian Kuantitas Bahan Baku Perumahan Griya Mustika 7 (Perumahan Tipe 30/unit)

	REALISASI			ANGGARAN			VARIANS			JUMLAH	
	Q	HARGA	TOTAL	Q	HARGA	TOTAL	SHBB	SKBB			
MATERIAL							Favorable	Favorable	Unfavorable	Favorable	Unfavorable
4/6 - 100 SL	50	Rp 2.500	Rp 125.000	50	Rp 3.000	Rp 150.000	Rp 25.000	Rp -	Rp -	Rp 25.000	Rp -
4/6 – 200	17	Rp 6.000	Rp 102.000	15	Rp 6.500	Rp 97.500	Rp 8.500	Rp -	Rp 13.000	Rp -	Rp 4.500
4/6 - 200 T	2	Rp 6.000	Rp 12.000	2	Rp 6.500	Rp 13.000	Rp 1.000	Rp -	Rp -	Rp 1.000	Rp -
4/6 – 300	32	Rp 13.000	Rp 416.000	30	Rp 15.000	Rp 450.000	Rp 64.000	Rp -	Rp 30.000	Rp 34.000	Rp -
4/6 - 300 SL	36	Rp 10.000	Rp 360.000	35	Rp 10.000	Rp 350.000	Rp -	Rp -	Rp 10.000	Rp -	Rp 10.000
4/6 - 300 T	6	Rp 13.000	Rp 78.000	5	Rp 15.000	Rp 75.000	Rp 12.000	Rp -	Rp 15.000	Rp -	Rp 3.000
4/6 – 400	6	Rp 16.500	Rp 99.000	5	Rp 15.000	Rp 75.000	Rp -	Rp -	Rp 15.000	Rp -	Rp 24.000
4/6 X 250 SL	20	Rp 8.500	Rp 170.000	20	Rp 9.000	Rp 180.000	Rp 10.000	Rp -	Rp -	Rp 10.000	Rp -
6/12 – 300	4	Rp 37.000	Rp 148.000	3	Rp 40.000	Rp 120.000	Rp 12.000	Rp -	Rp 40.000	Rp -	Rp 28.000
6/12 – 400	4	Rp 49.000	Rp 196.000	3	Rp 50.000	Rp 150.000	Rp 4.000	Rp -	Rp 50.000	Rp -	Rp 46.000
8/12 – 300	1	Rp 49.000	Rp 49.000	1	Rp 50.000	Rp 50.000	Rp 1.000	Rp -	Rp -	Rp 1.000	Rp -
8/12 – 400	1	Rp 66.000	Rp 66.000	1	Rp 65.000	Rp 65.000	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp 1.000
AFUR	1	Rp 5.000	Rp 5.000	1	Rp 5.500	Rp 5.500	Rp 500	Rp -	Rp -	Rp 500	Rp -
AMPLAS 120	2	Rp 12.000	Rp 24.000	2	Rp 15.000	Rp 30.000	Rp 6.000	Rp -	Rp -	Rp 6.000	Rp -
B 3.8 X 12	5	Rp 17.500	Rp 87.500	4	Rp 18.000	Rp 72.000	Rp 2.500	Rp -	Rp 18.000	Rp -	Rp 15.500
BATA MERAH	6500	Rp 570	Rp 3.705.000	6000	Rp 750	Rp 4.500.000	Rp 1.170.000	Rp -	Rp 375.000	Rp 795.000	Rp -
BATU GEBAL	2	Rp 475.000	Rp 950.000	2	Rp 500.000	Rp 1.000.000	Rp 50.000	Rp -	Rp -	Rp 50.000	Rp -
BB 3.8 X 12	15	Rp 15.000	Rp 225.000	15	Rp 20.000	Rp 300.000	Rp 75.000	Rp -	Rp -	Rp 75.000	Rp -
BB 5,0 X 12	20	Rp 28.000	Rp 560.000	20	Rp 30.000	Rp 600.000	Rp 40.000	Rp -	Rp -	Rp 40.000	Rp -
BB 5.5 X 12	26	Rp 34.000	Rp 884.000	25	Rp 35.000	Rp 875.000	Rp 26.000	Rp -	Rp 35.000	Rp -	Rp 9.000
BB 7.0 X 12	28	Rp 38.000	Rp 1.064.000	25	Rp 40.000	Rp 1.000.000	Rp 56.000	Rp -	Rp 120.000	Rp -	Rp 64.000

BENANG NILON	2	Rp 4.000	Rp 8.000	2	Rp 5.000	Rp 10.000	Rp 2.000	Rp -	Rp -	Rp 2.000	Rp -
BENDRAT	4,5	Rp 17.500	Rp 78.750	4,5	Rp 20.000	Rp 90.000	Rp 11.250	Rp -	Rp -	Rp 11.250	Rp -
BIS 70	4	Rp 65.000	Rp 260.000	5	Rp 65.000	Rp 325.000	Rp -	Rp 65.000	Rp -	Rp 65.000	Rp -
CALCIUM	9,5	Rp 20.000	Rp 190.000	10	Rp 20.000	Rp 200.000	Rp -	Rp 10.000	Rp -	Rp 10.000	Rp -
CAT AVIAN MAROON	1	Rp 55.000	Rp 55.000	1	Rp 60.000	Rp 60.000	Rp 5.000	Rp -	Rp -	Rp 5.000	Rp -
CAT AVIAN PTH	4	Rp 55.000	Rp 220.000	5	Rp 55.000	Rp 275.000	Rp -	Rp 55.000	Rp -	Rp 55.000	Rp -
CAT JATAPLAST 1226	0,5	Rp 110.500	Rp 55.250	0,5	Rp 120.000	Rp 60.000	Rp 4.750	Rp -	Rp -	Rp 4.750	Rp -
CAT JOTATOUGH 8046	0,5	Rp 133.000	Rp 66.500	0,5	Rp 135.000	Rp 67.500	Rp 1.000	Rp -	Rp -	Rp 1.000	Rp -
CAT KOMILEX 1109	1	Rp 220.000	Rp 220.000	1	Rp 200.000	Rp 200.000	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp 20.000
CAT V-TEX PTH	2	Rp 45.000	Rp 90.000	2	Rp 50.000	Rp 100.000	Rp 10.000	Rp -	Rp -	Rp 10.000	Rp -
DOP ½	1	Rp 1.000	Rp 1.000	2	Rp 1.000	Rp 2.000	Rp -	Rp 1.000	Rp -	Rp 1.000	Rp -
ENGSEL 3	3	Rp 5.500	Rp 16.500	4	Rp 5.500	Rp 22.000	Rp -	Rp 5.500	Rp -	Rp 5.500	Rp -
ENGSEL 5	4	Rp 12.500	Rp 50.000	5	Rp 12.500	Rp 62.500	Rp -	Rp 12.500	Rp -	Rp 12.500	Rp -
ETERNIT	40	Rp 8.500	Rp 340.000	40	Rp 10.000	Rp 400.000	Rp 60.000	Rp -	Rp -	Rp 60.000	Rp -
GAMPING	1000	Rp 890	Rp 890.000	1000	Rp 1.000	Rp 1.000.000	Rp 110.000	Rp -	Rp -	Rp 110.000	Rp -
GENTENG BETON	500	Rp 2.950	Rp 1.475.000	500	Rp 5.000	Rp 2.500.000	Rp 1.025.000	Rp -	Rp -	Rp 1.025.000	Rp -
JENDELA KACA	3	Rp 140.000	Rp 420.000	3	Rp 150.000	Rp 450.000	Rp 30.000	Rp -	Rp -	Rp 30.000	Rp -
K. ALPHA CREAM 20/20	2	Rp 43.500	Rp 87.000	2	Rp 45.000	Rp 90.000	Rp 3.000	Rp -	Rp -	Rp 3.000	Rp -
K. ARWANA 40/40	30	Rp 41.000	Rp 1.230.000	30	Rp 42.500	Rp 1.275.000	Rp 45.000	Rp -	Rp -	Rp 45.000	Rp -
K. SPECTRA 30/30	10	Rp 37.500	Rp 375.000	10	Rp 40.000	Rp 400.000	Rp 25.000	Rp -	Rp -	Rp 25.000	Rp -
KABEL 2 X 0,75	2,5	Rp 5.000	Rp 12.500	3	Rp 5.000	Rp 15.000	Rp -	Rp 2.500	Rp -	Rp 2.500	Rp -
KDD ½	2	Rp 2.500	Rp 5.000	2	Rp 2.000	Rp 4.000	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp 1.000
KENI 2	2	Rp 2.500	Rp 5.000	2	Rp 2.000	Rp 4.000	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp 1.000
KENI ¾	1	Rp 1.500	Rp 1.500	1	Rp 2.500	Rp 2.500	Rp 1.000	Rp -	Rp -	Rp 1.000	Rp -
KORAL	0,25	Rp 500.000	Rp 125.000	0,5	Rp 500.000	Rp 250.000	Rp -	Rp 125.000	Rp -	Rp 125.000	Rp -

KP INOVI	2	Rp 65.000	Rp 130.000	3	Rp 65.000	Rp 195.000	Rp -	Rp 65.000	Rp -	Rp 65.000	Rp -
KP TOP	2	Rp 55.000	Rp 110.000	3	Rp 55.000	Rp 165.000	Rp -	Rp 55.000	Rp -	Rp 55.000	Rp -
KRAN PVC ½	2	Rp 10.000	Rp 20.000	3	Rp 10.000	Rp 30.000	Rp -	Rp 10.000	Rp -	Rp 10.000	Rp -
KUAS 2 ½	2	Rp 10.000	Rp 20.000	2	Rp 15.000	Rp 30.000	Rp 10.000	Rp -	Rp -	Rp 10.000	Rp -
KUAS 4	2	Rp 11.500	Rp 23.000	2	Rp 10.000	Rp 20.000	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp 3.000
KUSEN JENDELA	3	Rp 95.000	Rp 285.000	3	Rp 90.000	Rp 270.000	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp 15.000
KUSEN PINTU 80	2	Rp 120.000	Rp 240.000	2	Rp 100.000	Rp 200.000	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp 40.000
KUSEN PINTU 90	2	Rp 120.000	Rp 240.000	2	Rp 100.000	Rp 200.000	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp 40.000
LEM ISARPLAS	1	Rp 6.500	Rp 6.500	1	Rp 7.000	Rp 7.000	Rp 500	Rp -	Rp -	Rp 500	Rp -
LEM RAJAPLAS	1	Rp 5.000	Rp 5.000	2	Rp 5.000	Rp 10.000	Rp -	Rp 5.000	Rp -	Rp 5.000	Rp -
LEM RAJAWALI	12	Rp 12.000	Rp 144.000	10	Rp 12.000	Rp 120.000	Rp -	Rp -	Rp 24.000	Rp -	Rp 24.000
LIST 4 CM	3	Rp 4.000	Rp 12.000	3	Rp 5.000	Rp 15.000	Rp 3.000	Rp -	Rp -	Rp 3.000	Rp -
PAKU 1	0,5	Rp 15.000	Rp 7.500	1	Rp 15.000	Rp 15.000	Rp -	Rp 7.500	Rp -	Rp 7.500	Rp -
PAKU 2	11,5	Rp 15.000	Rp 172.500	15	Rp 15.000	Rp 225.000	Rp -	Rp 52.500	Rp -	Rp 52.500	Rp -
PAKU 4	3,5	Rp 15.000	Rp 52.500	3	Rp 15.000	Rp 45.000	Rp -	Rp -	Rp 7.500	Rp -	Rp 7.500
PAPAN RISPLANG	15	Rp 13.000	Rp 195.000	15	Rp 15.000	Rp 225.000	Rp 30.000	Rp -	Rp -	Rp 30.000	Rp -
PASIR	9	Rp 380.000	Rp 3.420.000	10	Rp 400.000	Rp 4.000.000	Rp 180.000	Rp 400.000	Rp -	Rp 580.000	Rp -
PINTU MAUNI	4	Rp 180.000	Rp 720.000	4	Rp 200.000	Rp 800.000	Rp 80.000	Rp -	Rp -	Rp 80.000	Rp -
PIPA PVC ½	2	Rp 20.000	Rp 40.000	2	Rp 25.000	Rp 50.000	Rp 10.000	Rp -	Rp -	Rp 10.000	Rp -
PIPA PVC 2 C	1	Rp 30.000	Rp 30.000	1	Rp 20.000	Rp 20.000	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp 10.000
PIPA PVC 3 C	5	Rp 42.000	Rp 210.000	5	Rp 50.000	Rp 250.000	Rp 40.000	Rp -	Rp -	Rp 40.000	Rp -
PIPA PVC 4 C	1	Rp 60.000	Rp 60.000	1	Rp 50.000	Rp 50.000	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp 10.000
PIPA PVC 4 D	2	Rp 100.000	Rp 200.000	3	Rp 100.000	Rp 300.000	Rp -	Rp 100.000	Rp -	Rp 100.000	Rp -
RENG	5	Rp 55.000	Rp 275.000	5	Rp 50.000	Rp 250.000	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp 25.000
RENG 200	2	Rp 45.000	Rp 90.000	2	Rp 50.000	Rp 100.000	Rp 10.000	Rp -	Rp -	Rp 10.000	Rp -

SEM HC 40 KG	46	Rp 54.000	Rp 2.484.000	45	Rp 55.000	Rp 2.475.000	Rp 46.000	Rp -	Rp 55.000	Rp -	Rp 9.000
SEM PTH	20	Rp 1.700	Rp 34.000	20	Rp 2.000	Rp 40.000	Rp 6.000	Rp -	Rp -	Rp 6.000	Rp -
SEMEN ALUR	4	Rp 38.000	Rp 152.000	4	Rp 40.000	Rp 160.000	Rp 8.000	Rp -	Rp -	Rp 8.000	Rp -
SIKUTAN 9	3	Rp 8.000	Rp 24.000	3	Rp 10.000	Rp 30.000	Rp 6.000	Rp -	Rp -	Rp 6.000	Rp -
SPRING KNIFE	3	Rp 10.000	Rp 30.000	4	Rp 10.000	Rp 40.000	Rp -	Rp 10.000	Rp -	Rp 10.000	Rp -
TALANG 60 CM	1,5	Rp 7.000	Rp 10.500	1,5	Rp 8.000	Rp 12.000	Rp 1.500	Rp -	Rp -	Rp 1.500	Rp -
TBA ONDA	1	Rp 4.000	Rp 4.000	1	Rp 5.000	Rp 5.000	Rp 1.000	Rp -	Rp -	Rp 1.000	Rp -
TEE ½	1	Rp 2.500	Rp 2.500	1	Rp 3.000	Rp 3.000	Rp 500	Rp -	Rp -	Rp 500	Rp -
TEE ¾	1	Rp 2.000	Rp 2.000	1	Rp 1.500	Rp 1.500	Rp 500	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -
THINNER B	3	Rp 23.000	Rp 69.000	3	Rp 25.000	Rp 75.000	Rp 6.000	Rp -	Rp -	Rp 6.000	Rp -
TUTUP BIS	3	Rp 45.000	Rp 135.000	3	Rp 40.000	Rp 120.000	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp 15.000
URUG	4	Rp 170.000	Rp 680.000	4	Rp 150.000	Rp 600.000	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp 80.000
VERBAN	2	Rp 12.000	Rp 24.000	2	Rp 15.000	Rp 30.000	Rp 6.000	Rp -	Rp -	Rp 6.000	Rp -
WUWUNG	23	Rp 4.000	Rp 92.000	20	Rp 5.000	Rp 100.000	Rp 23.000	Rp -	Rp 15.000	Rp 8.000	Rp -
Total			Rp 26.053.500			Rp 29.306.000	Rp 3.364.500	Rp 981.500	Rp 822.500	Rp 3.758.500	Rp 505.500

Tabel 3 Varian Harga Bahan Baku dan Varian Kuantitas Bahan Baku Perumahan Griya Mustika 7 (Saluran Depan dan Belakang)

	ANGGARAN			REALISASI			VARIANS					
	Q	HARGA	TOTAL	Q	HARGA	TOTAL	SHBB		SKBB		JUMLAH	
MATERIAL							Favorable	Unfavorable	Favorable	Unfavorable	Favorable	Unfavorable
BATA MERAH	###	Rp 500	Rp 1.500.000	3000	Rp 530	Rp 1.590.000	Rp -	Rp 90.000	Rp -	Rp -	Rp -	Rp 90.000
BB 5,5 X 12	10	Rp 35.000	Rp 350.000	10	Rp 34.000	Rp 340.000	Rp 10.000	Rp -	Rp -	Rp -	Rp 10.000	Rp -
BB 6,7 X 12	5	Rp 35.000	Rp 175.000	5	Rp 38.000	Rp 190.000	Rp -	Rp 15.000	Rp -	Rp -	Rp -	Rp 15.000
BENDRAT	3	Rp 20.000	Rp 60.000	2,75	Rp 17.500	Rp 48.125	Rp 6.875	Rp -	Rp 5.000	Rp -	Rp 11.875	Rp -
BIS 30 X 100	150	Rp 45.000	Rp 6.750.000	161	Rp 45.000	Rp 7.245.000	Rp -	Rp -	Rp -	Rp 495.000	Rp -	Rp 495.000
BIS 30 X 100	15	Rp 45.000	Rp 675.000	16	Rp 47.500	Rp 760.000	Rp -	Rp 40.000	Rp -	Rp 45.000	Rp -	Rp 85.000

PAKU 2	1	Rp 15.000	Rp 15.000	1	Rp 15.000	Rp 15.000	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -
PIPA PVC 3 C	2	Rp 50.000	Rp 100.000	2	Rp 50.000	Rp 100.000	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -
SEM HC 40 KG	25	Rp 55.000	Rp 1.375.000	22	Rp 55.000	Rp 1.210.000	Rp -	Rp -	Rp 165.000	Rp -	Rp 165.000	Rp -
PASIR	5	Rp 350.000	Rp 1.750.000	4	Rp 400.000	Rp 1.600.000	Rp -	Rp 200.000	Rp 350.000	Rp -	Rp 150.000	Rp -
Total			Rp 12.750.000			Rp 13.098.125	Rp 16.875	Rp 345.000	Rp 520.000	Rp 540.000	Rp 336.875	Rp 685.000

Tabel 4 Varian Harga Bahan Baku dan Varian Kuantitas Bahan Baku Perumahan Griya Mustika 7 (Paving)

	ANGGARAN			**REALISASI**			**VARIANS**					
	Q	**HARGA**	**TOTAL**	**Q**	**HARGA**	**TOTAL**	**SHBB**		**SKBB**		**JUMLAH**	
MATERIAL							**Favorable**	**Unfavorable**	**Favorable**	**Unfavorable**	**Favorable**	**Unfavorable**
PASIR PAVING	20	Rp 300.000	Rp 6.000.000	21	Rp 310.000	Rp 6.510.000	Rp -	Rp 210.000	Rp -	Rp 300.000	Rp -	Rp 510.000
PAVING BLOK	800	Rp 50.000	Rp 40.000.000	820	Rp 47.500	Rp 38.950.000	Rp 2.050.000	Rp -	Rp -	Rp 1.000.000	Rp 1.050.000	Rp -
SEM HC 40 KG	30	Rp 55.000	Rp 1.650.000	32	Rp 56.000	Rp 1.792.000	Rp -	Rp 32.000	Rp -	Rp 110.000	Rp -	Rp 142.000
USKUP	1630	Rp 4.000	Rp 6.520.000	1700	Rp 3.500	Rp 5.950.000	Rp 850.000	Rp -	Rp -	Rp 280.000	Rp 570.000	Rp -
Total			Rp 54.170.000			Rp 53.202.000	Rp 2.900.000	Rp 242.000	Rp -	Rp 1.690.000	Rp 1.956.875	Rp 1.337.000

Sumber : PT. GSP – Data Diolah

Selisih yang tidak menguntungkan ini terjadi karena adanya harga bahan baku aktual lebih besar dari yang dianggarkan. Adanya selisih tersebut menunjukkan bahwa perusahaan, khususnya staff logistik harus secara cermat melakukan analisis harga pasar atau mengamati perkembangan harga yang dianggap paling layak dalam menentukan harga standar pembelian bahan baku.

Hal ini disebabkan juga oleh kuantitas pemakaian aktual (sesungguhnya) lebih besar dari pada kuantitas pemakaian yang dianggarkan. hal ini terjadi karena adanya pemborosan pemakaian bahan baku yang sebenarnya tidak perlu terjadi. Untuk mengatasi hal itu, maka sebaiknya pihak manajemen proyek harus berusaha untuk mengamati pelaksanaan proyek secara terus menerus dan lebih cermat agar pemborosan yang terjadi dapat ditekan.

Analisis Varian Biaya Tenaga Kerja Langsung

Rumus yang digunakan untuk menghitung varian tarif tenaga kerja dan varian efisiensi tenaga kerja, yaitu:

STTK = (TA – TS) JA

Di mana,

STTK = Selisih Tarif Tenaga Kerja

TA = Tarif Aktual

TS = Tarif Standar

JA = Jam Kerja Aktual yang Digunakan

SETK = (JA – JS) TS

Di mana,

SETK = Selisih Efisiensi Tenaga Kerja

JA = Jam Kerja Aktual

JS = Jam Kerja Standar yang seharusnya digunakan

TS = Tarif Standar jam kerja

Tabel 5 Varian Tarif Tenaga Kerja dan Varian Efisiensi Tenaga Kerja Perumahan Griya Mustika 7 (Perumahan Tipe 30/ unit)

KETERANGAN	ANGGARAN			REALISASI			VARIANS				JUMLAH	
	HARI	UPAH	TOTAL	HARI	UPAH	TOTAL	STTK		SETK			
							Favorable	Unfavorable	Favorable	Unfavorable	Favorable	Unfavorable
MANDOR	43	Rp 65.000	Rp 2.795.000	40	Rp 60.000	Rp 2.400.000	Rp 200.000		Rp 195.000		Rp 395.000	
TUKANG	43	Rp 55.000	Rp 2.365.000	41	Rp 50.000	Rp 2.050.000	Rp 205.000		Rp 110.000		Rp 315.000	
PEKERJA / BURUH	43	Rp 42.500	Rp 1.827.500	42	Rp 40.000	Rp 1.680.000	Rp 105.000		Rp 42.500		Rp 147.500	
Total			Rp 6.987.500			Rp 6.130.000	Rp 510.000	Rp -	Rp 347.500	Rp -	Rp 857.500	Rp -

Tabel 6 Varian Tarif Tenaga Kerja dan Varian Efisiensi Tenaga Kerja Perumahan Griya Mustika 7(Paving)

KETERANGAN	ANGGARAN			REALISASI			VARIANS				JUMLAH	
	HARI	UPAH	TOTAL	HARI	UPAH	TOTAL	STTK		SETK			
							Favorable	Unfavorable	Favorable	Unfavorable	Favorable	Unfavorable
MANDOR	26	Rp 65.000	Rp 1.690.000	24	Rp 60.000	Rp 1.440.000	Rp 120.000		Rp 130.000		Rp 250.000	
TUKANG	26	Rp 55.000	Rp 1.430.000	24	Rp 50.000	Rp 1.200.000	Rp 120.000		Rp 110.000		Rp 230.000	
PEKERJA / BURUH	26	Rp 42.500	Rp 1.105.000	23	Rp 40.000	Rp 920.000	Rp 57.500		Rp 127.500		Rp 185.000	
Total			Rp 4.225.000			Rp 3.560.000	Rp 297.500	Rp -	Rp 367.500	Rp -	Rp 665.000	Rp -

Tabel 7 Varian Tarif Tenaga Kerja dan Varian Efisiensi Tenaga Kerja Perumahan Griya Mustika 7 (Saluran Depan dan Belakang)

KETERANGAN	ANGGARAN			REALISASI			VARIANS				JUMLAH	
	HARI	UPAH	TOTAL	HARI	UPAH	TOTAL	STTK		SETK			
							Favorable	Unfavorable	Favorable	Unfavorable	Favorable	Unfavorable
MANDOR	60	Rp 65.000	Rp 3.900.000	56	Rp 60.000	Rp 3.360.000	Rp 280.000		Rp 260.000		Rp 540.000	
TUKANG	60	Rp 55.000	Rp 3.300.000	56	Rp 50.000	Rp 2.800.000	Rp 280.000		Rp 220.000		Rp 500.000	

PEKERJA / BURUH	60	Rp 42.500	Rp 2.550.000	57	Rp 40.000	Rp 2.280.000	Rp 142.500		Rp 127.500		Rp 270.000	
Total			Rp 9.750.000			Rp 8.440.000	Rp 702.500	Rp -	Rp 607.500	Rp -	Rp 1.310.000	Rp -

Sumber : PT. GSP – Data Diolah

Berdasarkan tabel tersebut varian efisiensi yang menguntungkan terjadi karena penggunaan hari kerja sesungguhnya lebih kecil daripada yang dianggarkan. Hal ini terjadi karena adanya efisiensi penggunaan hari kerja oleh para tenaga kerja.

Analisis Varian Biaya Overhead Proyek

Tabel 4.23 Laporan Biaya Overhead Proyek Perumahan Griya Mustika 7

NO	KETERANGAN	ANGGARAN / STANDAR	REALISASI / AKTUAL	VARIANS
1	Pengeringan	Rp 5.000.000	Rp 4.750.000	Rp 250.000
2	Rekomendasi Bapeda	Rp 5.000.000	Rp 4.250.000	Rp 750.000
3	IPPT Badan Pertanahan	Rp 10.000.000	Rp 11.750.000	Rp (1.750.000)
4	Ijin Lokasi	Rp 20.000.000	Rp 18.328.000	Rp 1.672.000
5	Peil Banjir	Rp 5.000.000	Rp 6.000.000	Rp (1.000.000)
6	Pengukuran Tanah	Rp 4.000.000	Rp 5.000.000	Rp (1.000.000)
7	Kompensasi Desa	Rp 22.500.000	Rp 20.000.000	Rp 2.500.000
8	UPL / UKL	Rp 6.000.000	Rp 7.000.000	Rp (1.000.000)
9	STF Induk/Balik Nama + Pajak	Rp 20.000.000	Rp 20.150.000	Rp (150.000)
10	Penurunan HGB	Rp 10.000.000	Rp 7.500.000	Rp 2.500.000
11	IMB Induk	Rp 10.000.000	Rp 12.000.000	Rp (2.000.000)
12	Pemecahan IMB	Rp 2.200.000	Rp 2.500.000	Rp (300.000)
13	Pemecahan Sertifikat	Rp 40.000.000	Rp 44.650.000	Rp (4.650.000)
	Total	**Rp 159.700.000**	**Rp 163.878.000**	**Rp (4.178.000)**

Sumber : PT. GSP – Data Diolah

Hal ini disebabkan oleh dana realisasi lebih besar dari pada dana yang dianggarkan. Karena adanya pemborosan pemakaian bahan baku yang sebenarnya tidak perlu terjadi. Untuk mengatasi hal itu, maka sebaiknya pihak manajemen proyek harus berusaha untuk mengamati pelaksanaan proyek secara terus menerus dan lebih cermat agar pemborosan yang terjadi dapat ditekan.

PENUTUP

Kesimpulan

Untuk membangun suatu proyek salah satu hal yang harus dilakukan adalah dengan adanya perencanaan yang mengarahkan tujuan dan sasaran perusahaan yang ingin dicapai. Dalam proyek ini, rencana anggaran biaya (RAB) proyek sebagai alat pengendalian dilakukan dengan membandingkan antara apa yang tertuang dalam anggaran dengan apa yang telah dicapai atau realisasi. Selanjutnya ditemukan penyebab terjadinya penyimpangan sehingga dapat dilakukan tindakan perbaikan.

Bentuk Pengendalian yang dilakukan pihak manajemen perusahaan dalam mengurangi adanya penyimpangan, yaitu dengan melakukan pengawasan secara berkala baik itu dalam perencanaan anggaran serta proses pelaksanaan proyek di lapangan.

Rencana Anggaran Biaya (RAB) Proyek memenuhi kebutuhan untuk melakukan fungsi manajemen. *Planning* dan *Controlling* dapat dilakukan dengan melihat analisis varian dari anggaran dibandingkan dengan realisasi. Angka – angka dari simpangan (variance) masing – masing komponen baik bahan baku,

tenaga kerja dan overhead menunjukkan langkah apa yang harus diambil oleh manajemen.

Saran

Dari beberapa kesimpulan tersebut, penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Agar Anggaran dapat berfungsi dengan baik sebagai alat pengendalian maka hendak diperhatikan dalam hal penyusunannya.
2. Perlunya dilakukan analisis secara berkala.
3. Manajemen harus membuat laporan dengan penjelasan dari analisis varian mengenai apa yang seharusnya menjadi pertimbangan untuk menjalankan fungsi manajemen.

DAFTAR PUSTAKA

Abdiansyah, Fauzi. 2011. *Analisis Selisih Anggaran dan Realisasi Biaya proyek perkuatan tebing dan normalisasi Sungai Karang Mumus pada PT. Hutama Karya di Balikpapan. Samarinda*. Fakultas Ekonomi Universitas Mulawarman. Skripsi tidak diterbitkan.

Ambarwati Titiek dan M. Jihadi, 2003, *Anggaran Perusahaan,* edisi pertama, cetakan pertama, Malang : UNM,Press.

Anggeraini, Titien. 2009. *Peranan Anggaran Biaya Operasional sebagai alat perencanaan dan pengendalian manajemen pada PT. Putra Bangga Kirana*. Medan. Fakultas Ekonomi universitas Sumatera Utara. Skripsi tidak diterbitkan.

Anthony, Robert N. Govindarajan, Vijay. 2005. *Management control system*. Terjemahan oleh Drs. F.X Kurniawan, Buku satu Edisi Sebelas. Jakarta: Salemba Empat.

Carter, William K dan Usry, Milton F, 2006. *Akuntansi Biaya*, Edisi Ketigabelas, Buku 1, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

Daft. Richard L. 2007. *Management.* Terjemahan Edward Tanujaya dan Shirly Tiolina. Buku Satu; Edisi Enam. Jakarta : Salemba Empat.

Eevianto, Wulfram I, 2002. *Manajemen Proyek Konstruksi*, Edisi Pertama, Penerbit Andi, Yogyakarta.

Garrison, Ray H, and Eric W Noreen, 2007. *Akuntansi Manajerial*, Terjemahan Nuri Hinduan dan Edward Tanujaya, Buku 2, Salemba Empat, Jakarta

Hafiz, W.F. 2007. *Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial pada PT Cakra Compact Aluminium Industries*. Fakultas Ekonomi, Universitas Sumatera Utara. Medan. Skripsi tidak diterbitkan.

Halim, Abdul. 1999. *Dasar – Dasar Akuntansi Biaya*, Edisi Keempat, Cetakan Ketiga, Yogyakarta : BPFE Gajah Mada

Haming, Murdifin, Basalamah, Salim. 2003. *Studi Kelayakan Investasi* : Proyek dan Bisnis; Jakarta : Penerbit PPM.

Hansen, Don R. dan Mowen, Maryanne M. 2007. *Akuntansi Manajerial*. Terjemahan oleh Deny Arnos Kwary. 2009. Buku Satu; Edisi Delapan, Jakarta: Salemba Empat.

Harahap, Sofyan Safri, 2001. *Budgeting Penganggaran: Perencanaan Lengkap Untuk Membantu Manajemen*, Edisi Pertama, Cetakan Kedua, PT. Indah Karya (Persero) Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Nafarin, M. 2004. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.

Nafarin, M. 2007, *Penganggaran Perusahaan*, Edisi Ketiga, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

Nasehatun, Apandi, 2001. *Budget & Control : Sistem Perencanaan dan Pengendalian Terpadu*, Grasindo, Jakarta.

RA Supriono Terjemah Tendi Haruman dan sri Rahayu. 2007. *Penyusunan Anggaran Perusahaan*. Bandung : Graha Ilmu

Rudianto. 2009. Penganggaran: *Konsep dan Teknik Penyusunan Anggaran*, Jakarta: Erlangga.

Samryn, L.M. 2001. *Akuntansi Manajerial Suatu Pengantar*, Edisi Pertama. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada

Sari, Yunita. 2013. *Analisis Anggaran Biaya Proyek Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Pada Pt. Adhimatra Satkarya Palembang*. Fakultas Ekonomi, Universitas Tridinanti. Palembang. Skripsi tidak diterbitkan.

Shim, Joe K. And Joel G. Siegel, 2001. *Budgeting : Pedoman Lengkap dan Langkah – Langkah Penganggaran*. Edition Published, Terjemahan Julius Mulyadi, Salemba Empat, Jakarta.

Simamora, Hendry. 2002. "*Akuntansi Manajerial*" Edisi Kedua. Yogyakarta : UPP AMP YKN.

Sugiyono (2004), *Metode Penelitian Bisnis*, CV. Alfabeta, Bandung.

Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.

Sunarto (2004). *Akuntansi Biaya*, Edisi Kedua. Yogyakarta : Penerbit Amus Yogyakarta

Suyanto, M. *Pengendalian Strategis.* E-Learning center, (http://elearning.amikom.ac.id/, diakses 20 Mei 2015)

Umar, Husein. 2003. *Studi Kelayakan Bisnis* ; Revisi Edisi ketiga, Jakarta: Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama.

Wijayanti. 2009. *Analisispenerapan anggaran biaya proyek sebagai alat pengendalian pada PT. Anugerah perdana mandiri. Skripsi tidak diterbitkan.* Makassar: Fakultas Ekonomi dan bisnis Universitas Hasanuddin. Skripsi tidak diterbitkan.

Zuina. 2009. *Anggaran Material Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT. Nindya Karya (PERSERO) Cabang Medan*. Fakultas Ekonomi, Universitas Sumatera Utara. Medan. Skripsi tidak diterbitkan

Wawancara dengan Joko S, Tanggal 20 Mei 2015 di Ruang Eksekutif PT. Griya Sentosa Property

Wawancara dengan Erlina L, Tanggal 22 Mei 2015 di Ruang Kerja PT. Griya Sentosa Property

Wawancara dengan Samsul H, Tanggal 24 Mei 2015 di Proyek Griya Mustika 7