

## Analisis Perencanaan sebagai Pengendalian Biaya Proyek pada PT Weltes Energi Nusantara

Ananda Fatcha Putri<sup>1</sup>, Ulfa Puspa Wanti Widodo<sup>2\*</sup>

\*Email: ulfa.ak@upnjatim.ac.id

Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur<sup>1,2</sup>

**Abstract.** *Construction companies must be able to complete work cost-effectively, timelessly, but still produce good quality work, by the concept of the project management triangle. PT. Weltes Energi Nusantara is a company that carries out its main activities in the field of construction services with the scope of work to manufacture storage tanks, boilers, hoppers, and screw conveyors. The research was conducted to determine the effectiveness of planning and cost control on project X being carried out by PT. Weltes Energi Nusantara. The analysis of variance method was used in this study by comparing the budget and realized project costs from December 2022 to May 2023. The results of the implications of this research using variance analysis conclude that the company's planning and control processes have been running in accordance with existing procedures. This is evidenced by the existence of profitable differences in project work. Companies still need to carry out periodic analyses and make recapitulations so that they can be considered in preparing the next budget.*

**Keywords:** *Control, Cost, Effectiveness, Planning, Project Management Triangle.*

**Abstrak.** Perusahaan konstruksi harus mampu menyelesaikan pekerjaan dengan biaya efektif, waktu efisien, namun tetap menghasilkan kualitas pekerjaan yang baik, sesuai dengan konsep project management triangle. PT. Weltes Energi Nusantara merupakan perusahaan yang menjalankan kegiatan utamanya di bidang jasa konstruksi dengan lingkup pekerjaan pembuatan storage tank, boiler, hopper, screw conveyor. Penelitian dilakukan untuk mengetahui efektivitas perencanaan dan pengendalian biaya pada proyek X yang sedang dikerjakan oleh PT. Weltes Energi Nusantara. Metode analisis varians digunakan pada penelitian ini dengan membandingkan antara anggaran dan realisasi biaya proyek selama bulan Desember 2022 hingga Mei 2023. Hasil implikasi dari penelitian ini menggunakan analisis varians menyimpulkan bahwa proses perencanaan dan pengendalian perusahaan telah berjalan sesuai dengan prosedur yang ada. Hal tersebut yang dibuktikan dengan adanya selisih menguntungkan dalam anggaran dan realisasi biaya proyek. Analisis secara berkala dan membuat rekapitulasi tetap perlu dilakukan perusahaan sehingga dapat menjadi bahan pertimbangan dalam penyusunan anggaran berikutnya.

**Kata kunci:** Biaya, Efektivitas, Pengendalian, Perencanaan, Segitiga Manajemen Proyek.

### Pendahuluan

Dilansir dari Badan Pusat Statistika, pada kuartal IV tahun 2022, jumlah pertumbuhan nilai konstruksi yang diselesaikan di Indonesia meningkat 4,21 persen dari kuartal sebelumnya, dengan jumlah perusahaan konstruksi sebanyak 197.030 perusahaan (Badan Pusat Statistika, 2022). Jawa Timur menyandang gelar provinsi dengan jumlah perusahaan konstruksi terbanyak, yaitu 23.752 perusahaan, mengalahkan provinsi di pulau Kalimantan dan pulau Papua yang identik dengan sumber daya alamnya. Dengan banyaknya jumlah perusahaan konstruksi yang ada, tentu meningkatkan persaingan antara satu perusahaan dengan yang lain. Perusahaan konstruksi harus dapat menunjukkan kemampuannya dalam menghasilkan pekerjaan yang baik dengan biaya seminimal mungkin. Hal inilah yang

kemudian menuntut perusahaan konstruksi untuk dapat melakukan perencanaan dan pengendalian secara bijaksana untuk dapat bersaing dengan kompetitor lainnya.

Perusahaan memerlukan suatu alat perencanaan serta pengendalian terhadap biaya dalam menjalankan usahanya. Biaya proyek merupakan salah satu jenis biaya yang perlu diperhatikan oleh perusahaan. Sesuai dengan konsep *Project Management Triangle* (Goldratt, 1990), suatu proyek memiliki tiga faktor utama, yaitu biaya (*cost*), waktu (*time*), dan kualitas (*quality*). Perusahaan harus mampu menggunakan biaya secara efisien, membuat rencana jadwal yang efektif, tanpa mengurangi kualitas dari produk yang dihasilkan. Selain itu, perusahaan harus mampu mengatur unsur 5M, yaitu tenaga kerja (*man*), uang (*money*), bahan baku (*material*), alat kerja (*machine*), dan metode (*method*) sehingga proporsi yang dibutuhkan tepat guna dan menciptakan efektivitas serta efisiensi.

Penelitian yang dilakukan oleh Lengkong, dkk (Lengkong et al., 2021), Djaelani & Sinambela (Djaelani & Sinambela, 2021), dan Humaera, dkk (Humaera et al., 2023) menyimpulkan bahwa perusahaan yang diteliti telah melakukan perencanaan biaya dengan baik dan menghasilkan selisih yang menguntungkan. Lain halnya dengan penelitian di atas, penelitian yang dilakukan oleh Latunggamu, dkk (Latunggamu et al., 2021) serta Ina & Langga (Ina & Langga, 2021) menyimpulkan bahwa perencanaan anggaran biaya sebagai alat pengendalian belum mampu berfungsi dengan baik sehingga terdapat selisih yang tidak menguntungkan pada anggaran dan realisasi biaya proyek.

PT. Weltes Energi Nusantara merupakan salah satu perusahaan bidang jasa konstruksi di Indonesia yang terletak di Jawa Timur. Perusahaan ini melayani pembuatan berbagai jenis *plant* pabrik, seperti *steel structure fabrication*, *storage tank*, *pressure vessel*, *boiler*, *ducting fabrication*, *hopper*, *screw conveyor*. Sesuai dengan teori efektivitas, tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan harus dicapai perusahaan dengan mengorbankan sumber daya yang seminimal mungkin. Pada kenyataannya, selisih atau perbedaan nilai antara anggaran dan realisasi biaya proyek sering terjadi dan merupakan suatu hal yang wajar di dunia konstruksi. Selisih ini dapat berupa selisih yang menguntungkan (*favorable*) dan selisih yang tidak menguntungkan (*unfavorable*).

Selisih dianggap menguntungkan apabila nilai anggaran lebih besar dari nilai realisasi. Sebaliknya, apabila realisasi biaya yang nilainya lebih besar dari yang dianggarkan dianggap tidak menguntungkan. Hal ini menyebabkan perlu dilakukannya analisis rencana anggaran dengan realisasi anggaran biaya proyek, mengingat sangat diperlukannya penyusunan rencana yang tepat serta penerapan pengendalian secara maksimal sehingga tujuan atau sasaran perusahaan dapat tercapai. Berdasarkan latar belakang di atas, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui efektivitas penganggaran biaya proyek pada PT Weltes Energi Nusantara di proyek X. Oleh sebab itu, penelitian ini dilakukan untuk mengumpulkan informasi mengenai apakah realisasi anggaran sudah sesuai dengan biaya yang direncanakan dan berapa selisih yang ada antara realisasi anggaran dengan biaya yang direncanakan.

## Tinjauan Pustaka

### Teori Efektivitas

Efektivitas memiliki kata dasar efektif. Sesuatu dapat dikatakan efektif jika hal tersebut berhasil dan tepat guna. Menurut Gibson, dalam bukunya yang berjudul *Organisasi*, Efektivitas adalah pencapaian tujuan dan sasaran yang telah disepakati untuk mencapai tujuan usaha bersama. Tingkat tujuan dan sasaran itu menunjukkan efektivitas. Tercapainya tujuan dan sasaran akan ditentukan oleh tingkat pengorbanan yang dikeluarkan (Gibson, 2012).

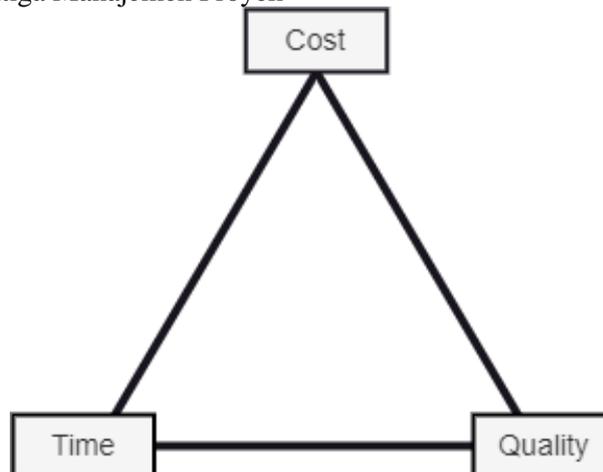
Lebih lanjut, Mardiasmo mendefinisikan efektivitas sebagai ukuran berhasil tidaknya pencapaian tujuan suatu organisasi mencapai tujuannya (Mardiasmo, 2017). Dengan kata lain, efektivitas menunjukkan tercapai atau tidaknya sasaran yang telah ditetapkan.

Jika dikaitkan dengan teori efektivitas, pembangunan proyek dinyatakan berhasil dan efektif jika realisasi biaya tidak lebih besar dari rancangan anggaran yang telah ditetapkan, waktu pengerjaan kurang dari yang direncanakan, dan tetap mampu menghasilkan pekerjaan dengan standar kualitas yang maksimal.

#### Konsep Segitiga Manajemen Proyek

Biaya merupakan salah satu hal yang harus ditanggung perusahaan setiap melakukan kegiatan bisnisnya. Oleh karena itu, biaya perlu disusun dan digunakan secara bijaksana serta tepat guna. Perusahaan memerlukan suatu alat perencanaan serta pengendalian terhadap biaya dalam menjalankan usahanya. Biaya proyek merupakan salah satu jenis biaya yang perlu diperhatikan oleh perusahaan. Segitiga Manajemen Proyek atau yang biasa disebut dengan *Project Management Triangle* merupakan suatu konsep yang menunjukkan keterkaitan antara tiga komponen utama dalam proyek, yaitu biaya (*cost*), time (*waktu*), dan kualitas (*quality*) (Goldratt, 1990).

**Gambar 1.** Segitiga Manajemen Proyek



Perusahaan konstruksi dalam melakukan pekerjaannya perlu memperhatikan tiga hal ini agar mendapatkan hasil yang maksimal. Perusahaan harus mampu menggunakan biaya dan waktu seminimal mungkin, namun tetap menghasilkan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas yang disepakati. Suatu proyek dapat dikatakan berhasil ketika realisasi biaya lebih kecil dari rencana, realisasi waktu pelaksanaan pekerjaan lebih cepat dari rencana, namun tetap menghasilkan kualitas sesuai standar yang disepakati. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu menggunakan biaya secara efisien, membuat rencana jadwal yang efektif, tanpa mengurangi kualitas dari produk yang dihasilkan.

#### Pengertian Akuntansi Manajemen

Pada dasarnya, tujuan utama dari didirikannya suatu perusahaan adalah untuk memperoleh laba yang optimal serta berusaha untuk mempertahankan kelangsungan bisnisnya melalui pertumbuhan dan pencapaian laba. Hal ini menyebabkan manajemen dalam suatu perusahaan harus mampu membuat suatu prosedur untuk mewujudkan tujuan ini. Di samping itu, perusahaan juga perlu menyusun suatu perencanaan serta melakukan

pengendalian sebagai upaya dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam kegiatan usaha yang dilakukannya.

Akuntansi manajemen merupakan suatu informasi keuangan yang disusun dan dihasilkan oleh akuntansi manajemen yang ditujukan untuk digunakan oleh pihak intern perusahaan atau organisasi yang membutuhkan (Mulyadi, 2001). Informasi keuangan yang didapatkan dari akuntansi manajemen dapat digunakan untuk menyusun sebuah rencana, serta menjadi alat pengendalian dalam perusahaan. Akuntansi manajemen memiliki peranan yang sangat penting karena jika terdapat kesalahan pada informasi yang diberikan, akan berdampak buruk pada proses perencanaan serta pelaksanaan pekerjaan di masa mendatang.

#### Pengertian Perencanaan dan Pengendalian

Dalam sebuah bisnis, perencanaan dan prosedur pengendalian merupakan dua komponen yang memiliki peranan penting bagi keberhasilan kegiatan usaha. Dua hal ini memiliki keterkaitan satu sama lain dan tidak dapat dipisahkan. Sebelum melakukan suatu pekerjaan proyek, diperlukan penyusunan rencana anggaran biaya proyek. Anggaran biaya proyek disusun oleh pimpinan dan pihak-pihak terkait dengan menganalisa hal-hal yang dibutuhkan dalam pelaksanaannya. Perencanaan yang telah disusun, dapat digunakan sebagai alat bantu pengawasan dalam pelaksanaan kegiatan usaha. Selain itu, perencanaan anggaran juga dilakukan berdasarkan evaluasi dari hasil pekerjaan di masa lampau dan memperkirakan kondisi dari segala aspek di masa yang akan datang. Perencanaan juga merupakan pedoman dalam pelaksanaan pengendalian dan menentukan langkah apa yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan, sedangkan pengendalian menjadi sebuah alat untuk mengukur keberhasilan serta mengevaluasi pelaksanaan rencana yang telah dibuat.

Perencanaan merupakan upaya, teknik atau metode guna mencapai target sasaran dan tujuan yang telah ditentukan secara tepat dan efisien hanya dengan memanfaatkan sumber daya yang ada (Sjafrizal, 2017). Perencanaan merupakan langkah awal bagi perusahaan untuk mencapai tujuan tertentu. Perencanaan perlu disusun secara sistematis dan mempertimbangkan berbagai hal agar tercipta efektivitas serta efisiensi untuk setiap tindakan yang dilakukan. Penyusunan suatu perencanaan harus memperhatikan berbagai macam hal yang berkaitan dan memiliki pengaruh pada suatu pekerjaan. Perencanaan yang dilakukan tanpa pertimbangan yang matang, akan menghambat proses pekerjaan bahkan dapat menyebabkan hasil pekerjaan yang jauh dari apa yang diharapkan.

Menurut Supriyadi, pengendalian adalah tindakan yang dilakukan untuk menjamin agar kegiatan perusahaan dilaksanakan sesuai dengan perencanaan awal dan jika terjadi penyimpangan, dapat dilakukan tindakan koreksi sehingga apa yang diharapkan bisa tetap tercapai (Supriyadi, 2018). Pengendalian sangat diperlukan oleh perusahaan untuk mengontrol tindakan yang dilakukan agar tetap sesuai dengan perencanaan. Pengendalian juga dapat membantu perusahaan untuk mengidentifikasi terjadinya hal-hal yang tidak diinginkan, seperti kecurangan. Dengan ini, perusahaan dapat segera melakukan tindakan untuk mencegah terjadinya kecurangan tersebut sebelum benar-benar terjadi, sehingga pekerjaan tidak akan terhambat dan dapat mencapai tujuan yang telah direncanakan.

#### Pengertian Biaya dan Anggaran

Biaya adalah sumber daya yang perlu dikorbankan untuk mencapai sasaran tertentu (Horngren, dkk, 2008). Selanjutnya, Mulyadi mendefinisikan biaya sebagai sumber ekonomi yang dikorbankan, yang kemudian diukur dengan satuan uang, yang telah terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu (Mulyadi, 2016). Agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan, perusahaan harus mau mengorbankan sumber ekonominya, dalam hal ini disebut dengan biaya.

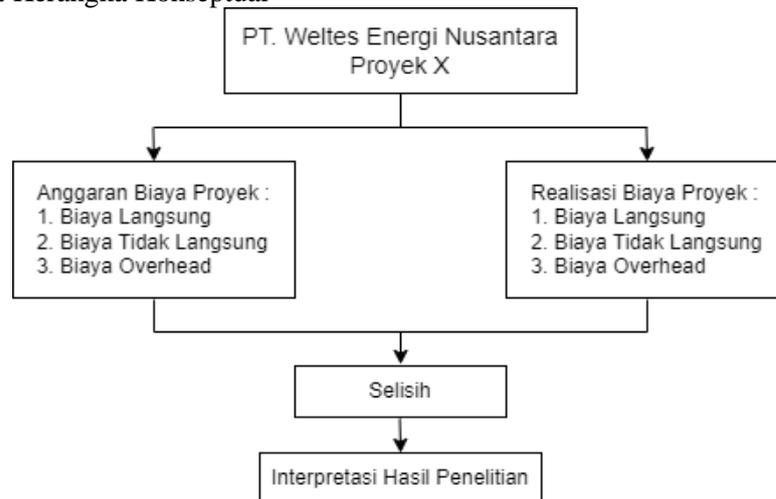
Anggaran merupakan suatu pernyataan estimasi kinerja yang diharapkan akan dicapai selama periode waktu tertentu yang kemudian dinyatakan dalam ukuran finansial (Mardiasmo, 2009). Sama halnya dengan perencanaan, penyusunan anggaran perlu memperhatikan berbagai aspek yang memiliki pengaruh pada pekerjaan. Dengan memiliki anggaran yang disusun dengan tepat, akan memberikan pedoman pada setiap tindakan yang akan dijalankan perusahaan.

#### Analisis Penyimpangan (*Variance Analysis*)

Sebagai alat pengendalian, anggaran perlu dianalisis secara berkala untuk mengetahui apakah telah berfungsi dengan baik dan sesuai rencana. Analisis ini dapat dilakukan dengan cara menggunakan analisis penyimpangan. Mulyadi mendefinisikan penyimpangan biaya sesungguhnya dari biaya standar disebut dengan selisih (*varians*) (Mulyadi, 2017). Dengan cara ini, anggaran biaya dibandingkan dengan realisasi biaya yang terjadi untuk mendapatkan informasi mengenai ada atau tidaknya selisih diantara keduanya. Selisih yang ada menunjukkan indikasi bahwa realisasi tidak tepat dengan rencana anggaran yang sebelumnya telah dibuat. Pada penelitian ini, membandingkan anggaran dan realisasi dari biaya langsung, biaya tidak langsung, dan biaya *overhead* pada proyek yang sedang berjalan.

#### Kerangka Konseptual

**Gambar 2.** Kerangka Konseptual



#### Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif deskriptif, yang dilakukan dengan mengumpulkan dan menganalisis data anggaran dalam proyek secara sistematis dengan membandingkan antara perencanaan anggaran yang telah dibuat dengan realisasinya di PT. Weltes Energi Nusantara pada proyek X. Penelitian dilakukan di salah satu *site* proyek yang sedang dikerjakan oleh PT. Weltes Energi Nusantara, yang beralamat di Jalan Roomo, Kabupaten Gresik. Penelitian dimulai dari bulan Desember 2022 hingga Maret 2023.

Jenis data kualitatif dan data *time series* digunakan pada penelitian ini. Data kualitatif didapatkan dari data primer dengan melakukan kegiatan wawancara langsung kepada pihak terkait. Data kualitatif yang diambil dalam penelitian ini meliputi gambaran umum perusahaan, visi misi perusahaan, struktur organisasi perusahaan, serta prosedur perencanaan dan pengendalian yang dilakukan oleh perusahaan pada proyek X. Sementara itu, data *time series* yang digunakan berupa anggaran dan realisasi biaya proyek pada bulan Desember 2022 hingga Mei 2023. Data primer digunakan sebagai sumber data pada

penelitian ini yang diperoleh dengan melakukan kegiatan wawancara dengan pihak terkait dan melakukan pengamatan secara langsung pada PT. Weltes Energi Nusantara

Penelitian ini menggunakan metode analisis penyimpangan atau analisis varians. Metode ini merupakan metode perbandingan yang digunakan untuk mendapatkan informasi mengenai ada atau tidaknya selisih antara anggaran dan realisasi.

### Hasil dan Pembahasan

#### Analisis Varians Anggaran dan Realisasi Biaya Proyek

Seperti yang telah dijelaskan, analisis varians anggaran ini digunakan untuk mengetahui selisih antara rencana anggaran dan realisasi yang terjadi. Data yang digunakan adalah data rencana anggaran dan realisasi biaya proyek milik PT. Weltes Energi Nusantara untuk proyek X mulai dari biaya langsung, biaya tidak langsung, dan biaya *overhead* selama bulan Desember 2022 hingga Mei 2023. Proyek ini terjadwal diselesaikan dalam jangka waktu 365 hari kalender dengan pembobotan pekerjaan sebesar 100%. Analisis perbandingan ini bertujuan untuk mendapatkan informasi mengenai efektif atau tidaknya suatu perencanaan dan pengendalian biaya. Data terkait anggaran dan realisasi biaya proyek X dapat dilihat pada Tabel 1.

**Tabel 1.** *Anggaran Dan Realisasi Biaya Proyek X PT. Weltes Energi Nusantara (dalam rupiah)*

Jenis Biaya	Anggaran	Realisasi	Selisih	
			Menguntungkan (Favorable)	Tidak Menguntungkan (Unfavorable)
Biaya Langsung	20.919.811.585	13.821.246.785	7.098.564.801	
Biaya Tidak Langsung	3.044.281.515	2.118.310.354	925.971.161	
Biaya <i>Overhead</i>	281.361.445	163.590.255	117.771.189	
<b>Total</b>	<b>24.245.454.545</b>	<b>16.103.147.395</b>	<b>8.142.307.151</b>	

Sumber: Data Diolah Penulis

Berdasarkan tabel 1, dapat dilihat rincian anggaran dan realisasi untuk setiap komponen biaya yang ada. Secara keseluruhan, pada proyek ini terdapat selisih yang menguntungkan sebesar Rp8.142.307.151, nilai ini terdiri dari selisih menguntungkan Rp7.098.564.801 pada biaya langsung, selisih menguntungkan Rp925.971.161 pada biaya tidak langsung, dan selisih menguntungkan Rp117.771.189 pada biaya *overhead*.

#### Pembahasan

Dari penjelasan di bagian analisis, terlihat bahwa perbandingan antara nilai anggaran dan nilai realisasi biaya proyek memiliki selisih atau perbedaan yang menguntungkan sebesar Rp8.142.307.151. Perusahaan telah melakukan perencanaan anggaran biaya yang baik serta pengendalian yang mumpuni sehingga dalam proses pekerjaan pembangunan proyek dapat terlaksana dengan baik. Dari hasil wawancara, didapatkan beberapa informasi terkait perencanaan dan pengendalian pada proyek yang akan dijelaskan sebagai berikut.

Pertama, penyusunan perencanaan anggaran melibatkan beberapa divisi yang ada, yaitu divisi *engineering*, divisi *construction*, divisi *quality control*, divisi *health, safety, and*

*environment*, dan divisi *finance*. Hal ini dilakukan dengan tujuan agar perencanaan anggaran dapat ditentukan dengan mendapat sudut pandang dari banyak sisi. Berikut merupakan peranan dari setiap divisi dalam penyusunan perencanaan anggaran.

Divisi *engineering* berperan dalam memberikan informasi terkait keperluan material yang meliputi kalkulasi jumlah dan jenis material yang dibutuhkan. Divisi *construction* memberikan informasi terkait kebutuhan jumlah pekerja dan alat berat yang dibutuhkan, serta estimasi waktu penyelesaian pekerjaan. Divisi *quality control* memberikan masukan terkait apa saja yang perlu dipersiapkan untuk menghasilkan pekerjaan yang memiliki kualitas memenuhi standar yang ditetapkan. Divisi *health, safety, and environment* memberikan masukan mengenai hal apa saja yg harus dipersiapkan terkait K3 mengikuti dengan regulasi klien dimana akan melakukan pekerjaan. Divisi *finance* memberikan informasi terkait estimasi harga seluruh keperluan proyek kepada project estimator.

Kedua, perusahaan menyusun *schedule* pekerjaan dalam bentuk *ganttt chart* yang digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan pekerjaan. Sebelum proses pengerjaan proyek dimulai, *project control* dan *site manager* membuat suatu jadwal atau *schedule* yang dituangkan dalam bentuk *ganttt chart*, yang didalamnya berisi informasi mengenai kapan suatu pekerjaan akan dimulai, berapa lama suatu pekerjaan dilakukan, dan kapan suatu pekerjaan harus selesai dikerjakan. Dengan adanya *schedule* ini, sangat memudahkan proses pengendalian pekerjaan proyek di lapangan.

Ketiga, perusahaan membagi kelompok kerja untuk setiap disiplin pekerjaan. Melihat banyaknya disiplin pekerjaan yang harus dikerjakan, pembagian kelompok kerja menjadi salah satu upaya untuk mengendalikan proses pekerjaan. Pembagian kelompok ini tentunya juga dilakukan dengan prosedur yang tepat. Salah satunya adalah dengan menempatkan pekerja pada kelompok sesuai dengan keterampilan yang dimilikinya. Dengan pembagian seperti ini, pekerjaan proyek akan lebih cepat selesai dan menciptakan suatu efektivitas.

Keempat, perusahaan melakukan upaya evaluasi secara berkala. Beberapa hal berikut dilakukan oleh perusahaan sebagai upaya perwujudan pengendalian; melakukan evaluasi terhadap jumlah pekerja, melakukan evaluasi terhadap jam kerja para pekerja, melakukan evaluasi terhadap efektivitas penggunaan alat berat, dan mengevaluasi produktivitas setiap kelompok kerja.

Dari penjelasan di atas, menunjukkan bahwa perencanaan dan pengendalian biaya proyek yang dilakukan PT. Weltes Energi Nusantara pada proyek X dapat dikatakan efektif, sehingga sesuai dengan teori efektivitas yang dicetuskan oleh Gibson. Hal ini ditunjukkan dengan adanya selisih menguntungkan antara anggaran dan realisasi biaya proyek. Selisih yang menguntungkan ini bukan disebabkan oleh penyusunan anggaran yang dilakukan semena-mena. Dari hasil wawancara, proses penyusunan anggaran sudah melibatkan beberapa divisi terkait, yaitu divisi *engineering*, divisi *construction*, divisi *quality control*, divisi *health, safety, and environment*, serta divisi *finance*. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah melakukan penyusunan anggaran secara sistematis. Selain itu, perusahaan juga telah melakukan prosedur-prosedur terkait pengendalian di lapangan, yang mana tentunya turut menunjang efektivitas dalam perusahaan.

Hasil dari analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Lengkong dkk (Lengkong et al., 2021), Humaera dkk (Humaera et al., 2023), serta Djaelani dan Sinambela (Djaelani & Sinambela, 2021). Ketiga penelitian tersebut mendapat hasil bahwa perusahaan telah melakukan perencanaan anggaran biaya proyek dengan baik dan menghasilkan selisih yang menguntungkan.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Latunggamu dkk (Latunggamu et al., 2021) serta Ina dan Langga (Ina & Langga, 2021), yang mana kedua penelitian tersebut menghasilkan bahwa pada perusahaan yang diteliti terdapat selisih yang tidak

menguntungkan dan anggaran biaya belum berfungsi dengan baik sebagai alat pengendalian.

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan di atas, dapat disimpulkan bahwa terdapat selisih yang menguntungkan antara rencana anggaran dan realisasi biaya pada proyek X sebesar Rp8.142.307.151. Hal ini menunjukkan bahwa anggaran proyek yang telah disusun berfungsi dengan baik sebagai perencanaan dan pengendalian. Perencanaan anggaran juga telah melibatkan beberapa divisi dalam penyusunannya. Selain itu, sebagai bentuk pengendalian, perusahaan melakukan evaluasi secara berkala terhadap efektivitas sumber daya yang digunakan dan menjadikan *time schedule* sebagai pedoman pelaksanaan pekerjaan.

Dengan ditulisnya artikel ini, perusahaan mengetahui bahwa penganggaran dan pengendalian yang dilakukan selama ini sudah efektif dan sesuai prosedur, yang dibuktikan dengan adanya selisih menguntungkan. Keterbatasan pada penelitian ini adalah hanya menekankan pada perencanaan anggaran dan pengendalian proyek. Selain itu, penelitian ini juga hanya melibatkan internal perusahaan.

Perusahaan perlu melakukan analisis penyimpangan secara berkala pada proyek yang ada. Dengan melakukan analisis ini, perusahaan dapat mengevaluasi biaya proyek dan dapat segera mendeteksi penyebab jika ada selisih yang tidak menguntungkan. Selain itu, perusahaan mungkin juga perlu membuat suatu rekapitulasi dari analisis penyimpangan yang nantinya dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk menyusun anggaran berikutnya.

Saran untuk penelitian selanjutnya dapat melakukan penelitian mendalam mengenai manajemen proyek dan dapat melibatkan narasumber yang lebih luas, seperti pihak klien, pemasok, dan pihak ketiga lainnya yang terlibat dalam pengerjaan proyek.

### Daftar Pustaka

- Badan Pusat Statistika. (2022). *Konstruksi Dalam Angka Badan Pusat Statistik*.
- Djaelani, M., & Sinambela, E. A. (2021). Analisis Rancangan Perencanaan Biaya dengan Metode Perhitungan Biaya Nyata Pada Pelaksanaan Proyek Perumahan Sederhana. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 2(2), 32–36.
- Goldratt, E. M. (1990). *Theory of Constraints*. 82, 1–13.
- Gibson, J. L. (2012). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. 14th Edition. McGraw-Hill.
- Humaera, B. N. H., Effendy, L., & Nurabiah. (2023). Analisis Anggaran Sebagai Upaya dalam Perencanaan dan Pengendalian Biaya Proyek Pada PT Dabakir Putra Mandiri. *Jurnal Risma*, 3(1), 11–20.
- Horngren, Charles, T., Datar, Srikant, M., & Foster, George . (2008). *Akuntansi Biaya*. Edisi ke-11. Jakarta: PT Macanan Jaya Cemerlang.
- Ina, M. Y., & Langga, L. (2021). PROYEK ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PADA KANTOR SATUAN KERJA PELAKSANAAN JALAN NASIONAL WILAYAH IV PROVINSI NUSA TENGGARA TIMUR. *Jurnal Ilmiah Fakultas Ekonomi Universitas Flores*, 11(2), 239–250. <https://doi.org/10.37478/nls.v1i2.1263>
- Jurnal Ilmiah Fakultas Ekonomi Universitas Flores, 11(2), 239–250. <https://doi.org/10.37478/nls.v1i2.1263>
- Latunggamu, O. B., Karamoy, H., & Kalalo, M. (2021). Project Budget Analysis As a Cost Control Tool At Pt. Esta Group Jaya Manado. *Jurnal EMBA*, 9(2), 876–882.
- Lengkong, S. C. G., Sabijono, H., & Tirayoh, V. Z. (2021). Planning Analysis and Project

- Cost Control at PT Marga Dwitaguna. *Jurnal EMBA*, 9(3), 1069–1076.
- Mardiasmo. (2009). Akuntansi Sektor Publik. Yogyakarta: Andi Yogyakarta.
- Mardiasmo. (2017). Perpajakan Edisi Terbaru 2017. Bandung: Andi.
- Mulyadi. (2001) Akuntansi Manajemen, Konsep, Manfaat dan Rekayasa. edisi ketiga. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. (2016). Akuntansi Biaya. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mulyadi. (2017). Akuntansi Biaya. Edisi 5. Yogyakarta: Universitas Gajahmada.
- Sjafrizal. (2017). Ekonomi Wilayah dan Perkotaan. Edisi Kesatu. Jakarta: Rajawali Pers.
- Supriyadi, E. (2018). Analisis Pengendalian Kualitas Produk dengan Statistical Proses Control (SPC) di PT. Surya Toto Indonesia, Tbk. *JITMI (Jurnal Ilmiah Teknik dan Manajemen Industri)*, 1(1), 63-73.