

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORITIS**

#### **A. Pengertian Anggaran dan Fungsi Anggaran**

##### **1. Pengertian Anggaran**

Pengertian anggaran terus-menerus mengalami perkembangan dan mempunyai definisi yang beraneka ragam. Menurut Hansen dan Mowen (2006:356), “Anggaran yaitu rencana keuangan untuk masa depan; rencana tersebut mengidentifikasi tujuan dan tindakan yang diperlukan untuk mencapainya”. Menurut Bagranoff, Simkin dan Norman (2010:42), “*A budget is a financial projection for the future and is thus a valuable managerial planning aid*”, yang artinya anggaran merupakan proyeksi keuangan masa depan dan terutama dalam membantu perencanaan manajerial yang berharga. Menurut Shim dan Shiegel (2009), “*A budget is defined as the formal expression of plans, goals, and objectives of management that covers all aspects of operations for a designated time period*”, yang artinya anggaran didefinisikan sebagai pernyataan formal dari perencanaan, tujuan dan objektivitas dari manajemen yang melingkupi semua aspek operasi untuk periode waktu yang telah ditentukan.

Kesimpulan dari pengertian bahwa anggaran adalah rencana keuangan yang terperinci yang memproyeksikan keuangan masa depan dalam bentuk kuantitatif yang formal dalam periode waktu yang telah ditentukan.

## 2. Fungsi Anggaran

Anggaran memiliki manfaat dan fungsi sebagai alat untuk menyusun suatu perencanaan. Menurut Hansen and Mowen (2009:424) “sebuah sistem penganggaran memberikan beberapa manfaat untuk suatu organisasi. Anggaran memaksa manajemen untuk merencanakan masa depan. Anggaran mendorong para manajer untuk mengembangkan arah organisasi secara menyeluruh, mengantisipasi masalah, dan mengembangkan kebijakan untuk masa depan”.

Anggaran juga membantu komunikasi dan koordinasi. Secara formal, anggaran mengomunikasikan rencana organisasi pada tiap karyawan. Jadi, semua karyawan dapat menyadari perannya dalam pencapaian tujuan tersebut. Penyusunan anggaran mengharuskan kerja sama antara berbagai area dan aktivitas dalam organisasi sehingga koordinasi sangat dianjurkan agar anggaran sesuai dengan tujuan organisasi.

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.

## **B. Jenis Anggaran dan Faktor yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran**

### **1. Jenis Anggaran**

Menurut Rudianto (2009:15-16) “Anggaran yang harus disusun dalam suatu perusahaan terdiri dari berbagai jenis anggaran. Semua aktivitas yang direncanakan suatu perusahaan didalam periode mendatang harus disusun di dalam suatu anggaran lengkap. Karena tanpa memiliki anggaran lengkap, maka anggaran tidak bisa dilaksanakan dengan baik”. Kalaupun aktivitas yang tidak memiliki anggaran tersebut tetap diupayakan untuk dilaksanakan, maka aktivitas tersebut tidak dapat dinilai hasilnya. Pada dasarnya anggaran perusahaan dapat dikategorikan kedalam beberapa kelompok anggaran, yaitu :

#### **a. 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**

Anggaran pendapatan merupakan rencana yang dibuat perusahaan untuk memperoleh pendapatan pada kurun waktu tertentu. Anggaran pendapatan dapat disusun berdasarkan jenis produk, wilayah pemasaran, kelompok konsumen atau kelompok wiraniaga. Di dalam kelompok anggaran ini biasanya terkandung pula ramalan tentang beberapa kondisi tertentu yang berada di luar kendali manajemen penjualan, misalnya keadaan ekonomi nasional dan dunia, perubahan harga jual pesaing. Sehingga manajer pemasaran tidak dapat dituntut untuk sepenuhnya

bertanggung jawab terhadap pencapaian sasaran yang dianggarkan. Anggaran penjualan dirancang untuk mengukur efektivitas pemasaran.

## 2. Anggaran Biaya

Anggaran biaya merupakan rencana biaya yang akan dikeluarkan perusahaan untuk memperoleh pendapatan yang direncanakan. Anggaran biaya biasanya disusun berdasarkan jenis biaya yang dikeluarkan. Di dalam kelompok anggaran ini, dibedakan menjadi anggaran biaya terukur dan anggaran biaya diskresioner. Anggaran biaya terukur dirancang untuk mengukur efisiensi dan manajer operasional memikul tanggung jawab penuh atas tercapainya sasaran yang dianggarkan. Sedangkan anggaran biaya diskresioner tidak dirancang untuk mengukur efisiensi dan penyusunan anggaran bertanggung jawab untuk membelanjakan jumlah yang ditetapkan. Kelompok anggaran biaya ini dapat dipilah menjadi :

- a. **Anggaran biaya bahan baku** adalah rencana besarnya biaya bahan baku yang akan dikeluarkan perusahaan di dalam suatu periode tertentu di masa mendatang.
- b. **Anggaran biaya tenaga kerja langsung** adalah rencana besarnya biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk membayar biaya tenaga kerja yang terlibat secara langsung di dalam proses produksi dalam suatu periode tertentu di masa mendatang.
- c. **Anggaran biaya overhead** adalah rencana besarnya biaya produksi di luar biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Anggaran ini

mencakup anggaran biaya bahan penolong, anggaran biaya tenaga kerja penolong, dan anggaran biaya pabrikase.

**d. Anggaran biaya pemasaran** adalah rencana tentang besarnya biaya distribusi yang akan dikeluarkan perusahaan untuk mendistribusikan produknya. Anggaran biaya ini mencakup anggaran biaya iklan, biaya angkut penjualan, gaji, dan komisi wiraniaga.

**e. Anggaran biaya administrasi dan umum** adalah biaya yang direncanakan untuk operasi kantor administratif di dalam suatu periode tertentu di masa mendatang. Anggaran ini mencakup biaya anggaran listrik, air, telepon, gaji pegawai, dan biaya bunga.

### **3. Anggaran Laba**

Anggaran laba adalah besarnya laba yang ingin diperoleh perusahaan di dalam suatu periode tertentu di masa mendatang. Anggaran laba sebenarnya merupakan gabungan dari anggaran pendapatan dan anggaran biaya. Anggaran laba merupakan rangkuman dari keseluruhan anggaran pendapatan dan anggaran biaya. Karena itu anggaran laba dapat digunakan untuk :

- a. Mengalokasikan sumber daya.
- b. Merencanakan dan mengkoordinasikan kegiatan organisasi.
- c. Alat pengecek akhir tentang efisiensi biaya yang dianggarkan.
- d. Membagi tanggung jawab kepada semua manajer atas kinerja keuangan perusahaan atau divisi.

## **b. 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. Anggaran ini merupakan pendukung upaya perusahaan untuk menghasilkan dan menjual produk perusahaan. Anggaran keuangan mencakup beberapa jenis anggaran, yaitu:

- a. Anggaran investasi adalah rencana perusahaan untuk membeli barang-barang modal atau barang-barang yang dapat digunakan untuk menghasilkan produk perusahaan di masa mendatang dalam jangka panjang, seperti pembelian dan pembangunan gedung kantor, bangunan pabrik, pembelian mesin, dan pembelian tanah.
- b. Anggaran kas adalah rencana aktivitas penerimaan dan pengeluaran kas perusahaan di dalam suatu periode tertentu, beserta penjelasan tentang sumber-sumber penerimaan dan pengeluaran kas tersebut.
- c. Proyeksi neraca adalah kondisi keuangan yang diinginkan perusahaan didalam suatu periode tertentu di masa mendatang. Berarti, dalam proyeksi neraca tersebut mencakup jumlah harta yang ingin dimiliki perusahaan beserta kewajiban-kewajiban yang harus diselesaikan perusahaan dimasa mendatang.

Dilihat dari kelengkapan anggaran yang disusun oleh suatu organisasi, maka anggaran dapat dikategorikan sebagai anggaran parsial dan anggaran komprehensif. Anggaran Parsial adalah anggaran yang terdiri dari

satu jenis atau kelompok kegiatan tertentu saja, misalnya anggaran penjualan saja, anggaran biaya pemasaran saja dan sebagainya. Sedangkan Anggaran Komprehensif adalah keseluruhan anggaran yang terdiri dari gabungan anggaran-anggaran parsial di dalam suatu periode tertentu. Pada dasarnya anggaran komprehensif merupakan gabungan dari anggaran pendapatan, anggaran biaya, dan anggaran laba. Anggaran komprehensif menggambarkan keseluruhan rencana yang ingin dicapai perusahaan didalam kurun waktu tertentu.

Anggaran dapat pula dikelompokkan menurut fleksibilitasnya di dalam menghadapi perubahan, yaitu anggaran fleksibel dan anggaran tetap. Anggaran Fleksibel adalah anggaran yang dapat diubah dan disesuaikan berdasarkan perubahan lingkungan yang ada. Perubahan asumsi yang terlalu drastis yang mendasari penyusunan anggaran dapat mendorong diubahnya anggaran yang telah disusun. Misalnya, nilai tukar rupiah, tingkat bunga, situasi politik, perubahan daya beli masyarakat dan sebagainya. Sedangkan anggaran tetap adalah anggaran yang tidak berubah, walaupun terjadi perubahan didalam lingkungan dimana anggaran tersebut diterapkan.

Menurut Rudianto (2009:3) “di dalam proses penyusunan anggaran terdapat berbagai pertimbangan yang perlu diperhatikan. Mengabaikan berbagai faktor eksternal dan internal di dalam proses penyusunan anggaran merupakan jaminan kegagalan realisasi anggaran di dalam perusahaan”. Karena itu, faktor-faktor eksternal dan internal yang terkait tersebut harus diperhatikan di dalam proses penyusunan anggaran.

## 2. Faktor yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran

Beberapa pertimbangan yang menyangkut motivasi berkaitan dengan penyusunan anggaran, antara lain :

### a. Tingkat Kesulitan

Anggaran yang terlalu sulit untuk dicapai membuat pelaksana anggaran tidak akan bersemangat dalam mencapainya. Anggaran yang terlalu mudah dicapai, mungkin dapat membuat pelaksana anggaran tidak berprestasi sesuai kemampuan maksimalnya karena kurang motivasi. Karena itu anggaran harus dibuat seoptimal dan serealistis mungkin. Realistis berarti anggaran disusun dengan standar yang mampu dicapai dengan sumber daya yang dimiliki perusahaan.

### b. Partisipasi Manajemen Puncak

Manajemen puncak harus berpartisipasi dalam meninjau dan mengesahkan anggaran. Tanpa partisipasi aktif dalam proses pengesahan, akan besar godaan bagi para pelaksana anggaran untuk menyerahkan anggaran yang mudah dicapai.

### c. Keadilan

Agar anggaran efektif, pelaksana anggaran harus percaya bahwa anggaran ini memang adil. Ini berarti bahwa sistem anggaran biasanya merupakan sistem dari bawah ke atas (*bottom up*), dimana pelaksana anggaran yang menyiapkan usulan anggaran tersebut. Jika manajemen senior mengubah anggaran, maka harus diyakinkan mengapa terjadi perubahan tersebut. Di



samping itu, tingkat kesulitan di antara para pelaksana anggaran harus sejajar, agar tidak menimbulkan kecemburuan antara satu bagian dengan bagian lain pada pelaksana anggaran.

**d. Kesulitan Departemen Anggaran**

Departemen anggaran harus menganalisis anggaran secara rinci, dan harus merasa pasti bahwa anggaran telah disiapkan secara semestinya serta yakin bahwa informasi yang terkandung di dalamnya akurat. Misalnya, departemen anggaran memastikan bahwa anggaran yang disusun tidak mengandung kelonggaran yang terlalu berlebihan.

**e. Struktur Organisasi**

Pelaksana Anggaran yang berada dalam organisasi yang sangat terstruktur cenderung merasa memiliki pengaruh lebih besar, lebih banyak berpartisipasi dalam perencanaan anggaran, lebih merasa puas dalam melaksanakan anggaran.

**f. Sumber Daya Perusahaan**

Pihak manajemen harus memperhitungkan sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk merealisasikan rencana kerja perusahaan tersebut. Mengabaikan kemampuan dan sumber daya perusahaan dalam menyusun, hanya akan membuat frustrasi anggota organisasi karena anggaran yang disusun memiliki target terlalu tinggi.

## **C. Pengertian Anggaran Biaya Proyek dan Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Proyek**

### **1. Pengertian Anggaran Biaya Proyek**

Anggaran biaya proyek merupakan rencana biaya yang akan dikeluarkan perusahaan untuk memperoleh pendapatan atau keuntungan dari sebuah proyek yang akan dikerjakan. Anggaran biaya proyek biasanya disusun berdasarkan jenis biaya yang dikeluarkan. Kelompok anggaran biaya ini, dibedakan menjadi anggaran biaya terukur dan anggaran biaya diskresioner. Anggaran biaya terukur dirancang untuk mengukur efisiensi dan manajer operasional memikul tanggung jawab penuh atas tercapainya sasaran yang dianggarkan. Sedangkan anggaran biaya diskresioner tidak dirancang untuk mengukur efisiensi dan penyusunan anggaran bertanggung jawab untuk membelanjakan jumlah yang ditetapkan.

Perusahaan menyusun anggaran sebagai pedoman untuk melaksanakan kegiatan yang telah di program atau dibuat oleh perusahaan melalui manajer-manajernya. Menurut Darsono dan Ari (2008:1) “sebelum menyusun suatu anggaran perusahaan harus menyusun rencana strategis. Rencana strategis itu disusun berdasar hasil analisis kekuatan dan kelemahan internal perusahaan dan hasil analisis dari ancaman dan kesempatan eksternal perusahaan”. Rencana strategis pada umumnya berjangka lima tahun, sepuluh tahun atau lebih. Rencana strategis diterjemahkan dalam tujuan jangka panjang kemudian diterjemahkan dalam tujuan jangka pendek. Dari tujuan jangka panjang itu disusun rencana jangka pendek yang kemudian dijabarkan dalam bentuk anggaran jangka pendek.

Menurut Ali Mahmudi (2006:26) “Perusahaan telah membuat anggaran pendapatan dan biaya atas sebuah proyek selama periode proyek dimulai sampai dengan selesai”. Pengisian Anggaran ini bersifat gabungan dalam periode bulanan. Jika proyek dilaksanakan dalam beberapa bulan, maka anggaran pun dibuat sebanyak atau selama proses proyek tersebut. Disamping semua itu, perusahaan juga harus menyeimbangkan anggaran dengan kebutuhan sebuah proyek. Mulai dari biaya-biaya untuk proyek serta keuntungan atas proyek untuk perusahaan tersebut.

## **2. Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Proyek**

Anggaran sebuah proyek haruslah menyeluruh dan dapat dicapai. Anggaran proyek harus terdapat inovasi dan fleksibilitas untuk menghadapi kejadian-kejadian yang tidak diduga. Angka-angka yang dianggarkan dapat dinyatakan dalam satuan mata uang, unit, jam, dan karyawan. Langkah-langkah yang harus diikuti dalam penganggaran proyek tersebut meliputi :

- a. Penetapan tujuan sebuah proyek;
- b. Adanya acuan anggaran atau pagu yang tersedia dalam proyek tersebut;
- c. Pengevaluasian terhadap nilai tukar mata uang atau kurs yang berlaku;
- d. Negosiasi antara pihak-pihak yang terlibat mengenai angka-angka anggaran;
- e. Pengkoordinasian dan peninjauan komponen;
- f. Persetujuan akhir seluruh komponen yang terlibat;
- g. Pendistribusian anggaran yang disetujui.

## **D. Pengendalian**

### **1. Pengertian Pengendalian**

Menurut Justine T. Sirait (2006:181) “Pengendalian dapat didefinisikan sebagai suatu proses mengukur dan mengevaluasi unjuk kerja nyata setiap unit organisasi, dan mengambil tindakan koreksi jika diperlukan. Pengendalian dapat dilakukan dengan melakukan laporan unjuk kerja berkala, laporan khusus ataupun evaluasi pribadi”. Pengendalian merupakan fungsi keempat dalam fungsi manajemen. Menurut Richard L. Daft (2007:6) “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”.

Jenis pengendalian yakni pengendalian pendahuluan, pengendalian keselarasan, dan pengendalian umpan balik.

#### **a. Pengendalian pendahuluan**

Digunakan sebelum melakukan tindakan untuk memastikan bahwa sumber dayaperusahaan disiapkan dan siap untuk memulai kegiatan.

#### **b. Pengendalian keselarasan**

Memantau kegiatan yang sedang berlangsung untuk memastikan bahwa sasaran dapat dicapai. Biasanya berbentuk laporan unjuk kerja berkala.

#### **c. Pengendalian umpan balik**

Tindakan setelah kejadian yang memusatkan perhatian pada hasil masa lalu untuk mengendalikan kegiatan dimasa mendatang.

Proses pengendalian biasanya mengikuti tahapan-tahapan yaitu sebagai berikut :

1. Membandingkan unjuk kerja nyata untuk jangka waktu tertentu dengan sasaran yang direncanakan.
2. Membuat laporan unjuk kerja yang menunjukkan hasil aktual, hasil yang direncanakan dan perbedaannya.
3. Menganalisis penyimpangan dan mencari penyebabnya.
4. Membuat alternatif tindakan perbaikan
5. Memilih tindakan perbaikan dari sejumlah alternatif yang ada
6. Melakukan tindak lanjut untuk menilai efektivitas perbaikan yang dilakukan, yang kemudian dilanjutkan dengan umpan ke muka (*feed forward*) untuk membuat rencana berikutnya

Perbandingan antara hasil aktual dengan sasaran dan standar yang direncanakan merupakan ukuran efektivitas pengendalian selama jangka waktu tertentu. Dua persyaratan dasar dalam proses pengendalian yakni umpan ke muka dan umpan balik.

1. **Umpan ke muka**, untuk memberikan dasar bagi pengendalian pada tempat tindakan dilakukan.
2. **Umpan balik**, untuk memberikan dasar bagi pengukuran efektivitas pengendalian setelah tindakan berlangsung.

## 2. Fungsi Pengendalian

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 atau pengawasan di dalam manajemen memiliki berbagai fungsi pokok. Fungsi pokok pengendalian tersebut adalah :

1. Mencegah terjadinya penyimpangan atau kesalahan dengan melakukan pengendalian secara rutin disertai adanya ketegasan dalam pengawasan, yakni dengan pemberian sanksi yang semestinya terhadap penyimpangan yang terjadi.
2. Memperbaiki berbagai penyimpangan yang terjadi. Jika penyimpangan telah terjadi, hendaknya pengawasan atau pengendalian dapat mengupayakan cara-cara perbaikan.
3. Mendinamisasikan organisasi. Pengawasan diharapkan sedini mungkin dapat mencegah terjadinya penyimpangan, sehingga setiap unit organisasi selalu dalam keadaan bekerja secara efektif dan efisien.
4. Mempertebal rasa tanggung jawab. Pengendalian yang rutin, setiap unit organisasi berikut karyawannya dapat selalu mengerjakan semua tugas yang di berikan dengan benar sehingga, kesalahan dalam pelaksanaan tugas akan kecil kemungkinannya untuk muncul. Jika tindakan yang salah tidak dapat dihindari, laporan tertulis mengenai penyimpangan itu wajib di berikan. Cara-cara seperti ini, diharapkan tanggung jawab terhadap pekerjaan makin lama makin tebal.

Agar fungsi pengendalian manajemen dapat berjalan dengan baik, perlu di perhatikan prinsip-prinsipnya yang ada di antaranya adalah sebagai berikut :

- a. Pengendalian hendaknya direncanakan dengan baik agar dapat mengukur apakah proses pengendalian yang dilakukan berhasil atau tidak.

- b. Dapat merefleksikan sifat pengawasan yang unik dari bidang-bidang yang diawasi.
- c. Pelaporan penyimpangan dilakukan dengan segera.
- d. Pengawasan harus bersifat fleksibel, dinamis dan ekonomis.
- e. Dapat mereflesikan pola kerja unit organisasi, misalnya mengenai standar biaya. Jika suatu kegiatan telah menghabiskan biaya melebihi biaya standar maka pola kerja unit ini sudah tidak wajar.
- f. Dapat menjamin diberlakukannya tindakan korektif, yaitu segera diketahui apa yang salah, dimana terjadinya kesalahan itu, dan siapa yang bertanggung jawab.

#### **E. Anggaran Biaya Proyek Sebagai Alat Pengendalian Perusahaan**

Menurut Husein Umar (2005:45) “Agar sasaran yang ingin diraih dapat dicapai, sasaran perlu ditindak lanjuti dengan tindakan (*action*)”. Pelaksanaan kerja yang mengacu pada program kerja dan anggaran yang telah ditetapkan perlu dikendalikan secara seksama. Pengendalian atau pengawasan ditujukan untuk lebih menjamin bahwa semua kegiatan yang dilaksanakan oleh perusahaan didasarkan pada rencana yang telah disepakati agar tidak menyimpang atau keluar dari batas-batas toleransinya. Perusahaan kontraktor harus selalu mengendalikan seluruh pembiayaan untuk pekerjaan, sekaligus juga harus mengembangkan estimasi tepat atas arus kas pembiayaan (*cash flow*). Manajemen kontraktor harus dapat meramal posisi kas keuangan sebaik-baiknya sesuai dengan rencana kerja dimasa mendatang, baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang. Sehingga

untuk menunjang keberhasilan kinerja perusahaan kontraktor yang kecil sekalipun, mutlak dibutuhkan sistem akuntansi yang benar dan tersusun baik didalamnya. Jika kondisi perusahaan belum memungkinkan untuk memperkerjakan seorang akuntan berbakat yang kompeten, merupakan langkah bijaksana untuk mengupayakan jasa dari konsultan akuntan.

Jasa akuntan sangat diperlukan dalam penyusunan sistem akuntansi yang bisa jadi harus ditangani dalam skala mingguan atau bulanan”. Karena kontraktor hampir dapat dipastikan selalu harus membelanjakan modal kerjanya terlebih dahulu untuk suatu pendapatan yang diharapkan, haruslah mempunyai gambaran posisi keuangan pada saat yang sedang berjalan. Sehingga sewaktu-waktu pada saat yang diperlukan, dengan penuh percaya diri dapat menetapkan kebijakan untuk ikut serta dalam tahap pelelangan. Pada tahap konstruksi, kontraktor harus dapat mengestimasi kemampuan arus pembiayaannya sehingga terhindar dari jeratan resiko finansial karena suatu keterlambatan atau keharusan untuk mempercepat jadwal. Kontraktor juga harus mampu menyetujui pernyataan finansialnya disetiap saat dibutuhkan oleh perusahaan penjamin atau bank dan sering juga pemberi tugas atau arsitek. Dengan demikian, perencanaan anggaran biaya proyek sangat dibutuhkan agar dapat mengendalikan seluruh kegiatan atau pekerjaan didalam suatu proyek baik yang sedang berjalan ataupun yang masih dalam tahap perencanaan.



## F. Tinjauan Penelitian Terdahulu

**Tabel II.1**  
**Ringkasan Penelitian Terdahulu**

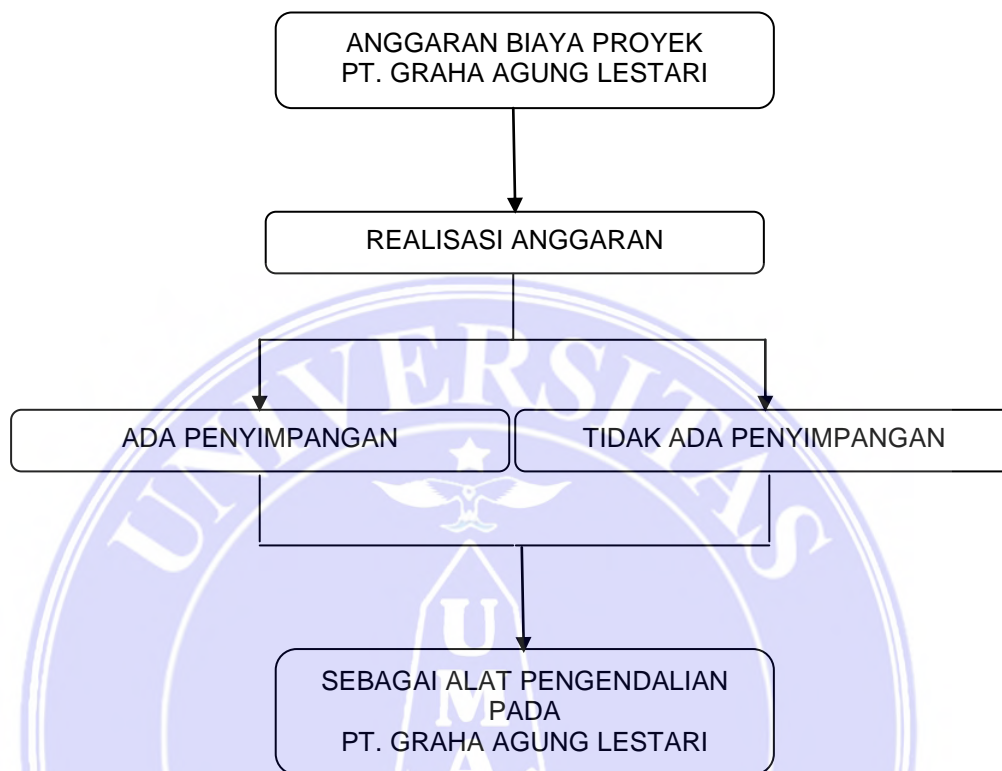
No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Dicki Alfian, Iriyadi dan Udi Pramiudi. (September, 2013)	Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Bogor.	Dapat dilihat bahwa biaya tebus klien yang jumlahnya mendominasi realisasi anggaran PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Bogor dikarenakan biaya tebus klien merupakan bagian siklus utama operasionalisasi perusahaan, sehingga di dalam realisasinya bernilai tinggi dibandingkan dengan realisasi-realisis biaya lainnya. selain biaya tebus untuk klien, yang berikutnya adalah biaya klaim polis asuransi yang dianggarkan perusahaan untuk aktivitas operasionalisasi di dalam proses pengajuan-pengajuan polis PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Bogor. Setelah biaya tebus dan biaya klaim polis asuransi, realisasi anggaran yang terbesar adalah biaya pemasaran dan biaya administrasi dan umum atau disebut juga inkaso.
2	Gede Wira Hadinata, Mayun Nadiansan, Ida Ayu Rai Widhiawati (April, 2013)	Analisis Faktor-Faktor Penyebab Pembengkakan Realisasi Biaya Terhadap Anggaran Pelaksanaan pada Proyek Konstruksi Gedung	Pengolahan data dari hasil penelitian dengan menggunakan tabel merupakan penyajian yang banyak digunakan, karena lebih efisien dan cukup komunikatif. Pada penelitian ini digunakan jenis <i>Cronbach Alpha</i> ( $\alpha$ ). <i>Cronbach Alpha</i> dapat digunakan untuk menguji reliabilitas instrumen skala Likert (1 sampai 5) atau instrumen yang item-itemnya dalam bentuk esai. Sebuah instrumen dikatakan reliabel dan dapat diberlakukan ke semua sampel penelitian apabila nilainya lebih besar dari 0,80.

3	Nitha Deashinta (2015)	Analisis Anggaran dan Realisasi Biaya Proyek Pembangunan Kantor Dinas pada CV. Banyu Bening di Samarinda	Berdasarkan uraian hasil penelitian di atas dengan menganalisis selisih biaya yang terjadi pada proyek rehab Ruang Perpustakaan dan Rehab Ruang Kepala Dinas tahun 2013. Yaitu antara anggaran yang dianggarkan dengan anggaran yang direalisasikan, maka diketahui bahwa dalam proyek tersebut terdapat selisih yang menguntungkan dimana biaya yang dianggarkan lebih besar dari realisasi biaya yang dikeluarkan. Dalam proyek ini terdapat selisih biaya yang menguntungkan sebesar Rp. 3.052.256.50. selisih ini berasal dari selisih harga bahan bangunan sebesar Rp. 2.043.834.50, selisih upah tenaga kerja langsung sebesar Rp. 1.008.422.
---	------------------------	--	---

### Perbedaan Dengan Penelitian Saat Ini

Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti saat ini dengan ketiga tinjauan penelitian terdahulu ialah tidak adanya perhitungan biaya bahan baku untuk penelitian saat ini, dikarenakan pada PT. Graha Agung Lestari proses pembelian barang jadi yang didalamnya sudah termasuk beberapa biaya-biaya seperti ongkos kirim barang, dan proses transaksi seperti jual beli pada umumnya tidak dengan sistem sewa menyewa. Proses pekerjaan proyek pada pengadaan alat-alat kesehatan di Rumah Sakit lebih fleksibel, itu disebabkan proyek ini lebih mengarah kepada Pengadaan Barang, sedangkan untuk Jasa dimaksud adalah proses instalasi, uji fungsi, serta training kepada user yang beberapa diantaranya sudah termasuk pada biaya yang dianggarkan.

### G. Kerangka Konseptual



**Gambar II.1 Kerangka Konseptual**