

**PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN BIAYA KONSTRUKSI
PADA PT. AMARTA KARYA (PERSERO)
CABANG SUMUT & NAD
MEDAN**

SKRIPSI

**Oleh :
WAHYU DIAH ASTUTI
NIM. 04.833.0025**



**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2007**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 29/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)29/2/24

DAFTAR ISI

Halaman

RINGKASAN	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR GAMBAR & TABEL	viii
DAFTAR LAMPIRAN	x

BAB I PENDAHULUAN

A. Alasan Pemilihan Judul	1
B. Batasan dan Perumusan Masalah	3
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	3
D. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data	4
E. Metode Analisis	5

BAB II LANDASAN TEORITIS

A. Pengertian dan Klasifikasi Biaya	6
B. Perencanaan Biaya Konstruksi	10
C. Teknik dan Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Konstruksi	12
D. Pengendalian Biaya Konstruksi	18
E. Analisis Penyimpangan Biaya Konstruksi	21

BAB III PT. AMARTA KARYA (Persero) CABANG SUMUT &

NAD MEDAN

A. Gambaran Umum Perusahaan	25
B. Perhitungan Biaya Konstruksi	37
C. Perencanaan Biaya Konstruksi	46
D. Pengendalian Biaya Konstruksi	47
E. Analisa Penyimpangan	48

BAB IV ANALISIS DAN EVALUASI

60

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	69
B. Saran	70

DAFTAR PUSTAKA



BAB I

PENDAHULUAN

A. Alasan Pemilihan Judul

Perencanaan adalah suatu proses penentuan terlebih dahulu kegiatan atau aktivitas yang dilakukan di waktu yang akan datang untuk menghadapi berbagai ketidakpastian dan alternatif yang mungkin terjadi. Perencanaan dianggap sebagai suatu kumpulan keputusan-keputusan dan mencakup hal-hal yang berhubungan dengan keadaan dimasa yang akan datang. Oleh karena itu, perencanaan harus mempunyai kemampuan melakukan pilihan-pilihan terbaik dan dapat dilaksanakan untuk menghindari kegagalan. Perencanaan sangat berperan penting untuk menentukan program-program dan penemuan-penemuan sekarang dan dapat dipergunakan untuk meningkatkan kemungkinan pencapaian tujuan di waktu yang akan datang.

Pengendalian adalah usaha sistematis perusahaan untuk mencapai tujuan dengan cara membandingkan prestasi kerja dengan rencana. Kegiatan harus terus menerus dikendalikan jika manajemen ingin tetap berada dalam batas ketentuan yang telah digariskan. Hasil nyata dari setiap kegiatan dibandingkan dengan rencana dan bila terdapat perbedaan akan diambil tindakan perbaikan. Pengendalian berarti mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan, maksudnya mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu menerapkan tindakan-tindakan perbaikan sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana. Pengendalian merupakan fungsi pimpinan yang menempati urutan paling akhir, tetapi bukan berarti fungsi ini kalah penting dari fungsi-fungsi lainnya. Fungsi pengendalian ini mempunyai hubungan yang erat dengan fungsi

perencanaan, karena pengendalian yang baik tidak dapat dilakukan tanpa adanya rencana dan petunjuk pelaksanaan yang dibuat sebelumnya. Oleh karena itu salah satu prinsip pokok bagi suatu pengendalian yang efektif adalah dengan adanya rencana tertentu.

Dari uraian pada paragraf satu dan dua, dapat diambil kesimpulan bahwa perencanaan dan pengendalian sangat penting untuk tercapainya tujuan perusahaan. Jadi untuk lebih mengefisienkannya perlu suatu perencanaan dan pengendalian terutama dalam hal anggaran biaya, sehingga dapat diketahui seberapa besarnya penyimpangan antara anggaran dengan realisasi. Apabila ada penyimpangan yang merugikan dianalisa sebab-sebabnya dan diambil tindakan yang diperlukan agar tidak terulang kembali dimasa yang akan datang.

Bertitik tolak dari uraian diatas, penulis tertarik untuk melakukan riset atau penelitian pada perusahaan yang bergerak pada bidang konstruksi, mengenai masalah biaya konstruksi dalam suatu proyek dan bagaimana perusahaan menyusun anggaran dan melaksanakan pengendalian. Hal ini penulis tuangkan dalam bentuk skripsi yang berjudul : **“Perencanaan dan Pengendalian Biaya Konstruksi Pada PT. Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD Medan.”**

B. Batasan dan Perumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Untuk menghindari masalah yang tidak terarah dan menyebabkan tidak tepatnya masalah yang dihadapi, maka penulis perlu membatasi masalah yang dibahas yaitu pada perencanaan dan pengendalian biaya konstruksi pada PT. Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD Medan pada tahun 2003 dan tahun 2005

2. Perumusan masalah

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang dilakukan pada PT. Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD Medan, dirumuskan masalah sebagai berikut :
 “Apakah perencanaan dan pengendalian biaya konstruksi pada PT. Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD Medan telah sesuai dengan prosedur yang berlaku ?”

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui apakah perencanaan dan pengendalian biaya konstruksi pada PT. Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD Medan telah sesuai dengan prosedur yang berlaku.
2. Untuk mengetahui bagaimana perusahaan menyusun perencanaan dan melakukan pengendalian.
3. Untuk memperdalam dan memperluas pengetahuan mengenai Perencanaan dan Pengendalian Biaya Konstruksi.

Adapun manfaat penelitian adalah :

1. Ingin memberi masukan kepada perusahaan dalam menyusun perencanaan dan melaksanakan pengendalian biaya konstruksi.
2. Sebagai bahan acuan untuk penelitian yang akan datang.

D. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data dan keterangan yang diperlukan dalam penelitian ini, penulis menggunakan dua metode penelitian, yaitu :

1. Penelitian Kepustakaan (Library Research) yaitu, data dan informasi yang diperoleh bersumber dari bahan kepustakaan, seperti buku-buku teks, majalah ilmiah, karya tulis dan bahan-bahan hasil laporan penelitian yang relevan. Hasil yang diperoleh berupa data sekunder yang bersifat teoritis.
2. Penelitian Lapangan (Field Research) yaitu, data dan informasi yang diperoleh bersumber langsung dari objek penelitian dilapangan, yaitu PT. Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD Medan. Hasil yang diperoleh berupa data primer.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

1. Pengamatan (Observation) yaitu, dengan mengadakan peninjauan langsung ke PT. Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD Medan, untuk memperoleh gambaran tentang fakta yang ada dilapangan. Selanjutnya membuat catatan-catatan hasil pengamatan tersebut.

2. Wawancara (Interview) yaitu, melakukan tanya jawab dengan pihak perusahaan, yaitu personil yang berwenang dalam hal ini Kepala bagian Teknik dan memberikan data atau informasi yang diperlukan.

E. Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Metode Deskriptif, yaitu metode analisis dimana data yang telah dikumpulkan, diklasifikasikan, dianalisis, selanjutnya diinterpretasikan, sehingga diperoleh gambaran yang jelas tentang fakta yang berlaku pada objek penelitian.
2. Metode Komparatif, yaitu metode yang digunakan dengan melakukan perbandingan antara teori-teori dengan praktek, sehingga diperoleh gambaran atau persesuaian antara keduanya.

Dari kedua analisis diatas selanjutnya penulis akan mengambil kesimpulan dan menyusun saran.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Pengertian dan Klasifikasi Biaya

1. Pengertian Biaya

Untuk mengolah suatu perusahaan, maka dibutuhkan data-data yang berupa informasi biaya yang sistematis dan komparatif. Informasi ini akan membantu manajemen, misalnya dalam menentukan sasaran perusahaan, mengukur prestasi, mengevaluasi keefektifan rencana atau mengelola sumber daya perusahaan secara efektif. Tetapi untuk dapat menggunakan informasi akuntansi biaya yang baik, seorang manajer harus dapat dengan benar-benar memahami pengertian biaya agar tidak salah dalam menggunakan informasi akuntansi biaya tersebut sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

Menurut Matz & Usry, pengertian dari biaya adalah “Cost is foregoing measured in monetary term incurred or potentially to be incurred to achieved a specific objective”.¹ Berdasarkan pengertian biaya diatas bahwa biaya merupakan pengorbanan yang telah terjadi atau secara potensial akan terjadi yang diukur dengan nilai uang untuk mencapai tujuan tertentu.¹

¹ Adolp Matz, F.M. Usry dan H.L. Hammer, *Akuntansi Biaya, Perencanaan dan Pengendalian*, Jilid Kedua, Edisi Kesembilan, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1996, hlm. 41

Mulyadi mendefinisikan biaya dalam buku akuntansi biaya yaitu “Biaya adalah pengorbanan sumber daya ekonomis yang diukur dalam satuan uang yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu”.²

Berdasarkan pengertian biaya menurut Mulyadi diatas, maka ada empat unsur pokok yang mendasari sesuatu yang dapat dikatakan sebagai biaya, yaitu :

- a. Biaya merupakan pengorbanan sumber daya ekonomis
- b. Diukur dalam satuan moneter
- c. Yang telah terjadi atau secara potensial akan terjadi
- d. Pengorbanan itu untuk tujuan tertentu

Pemakaian istilah cost (biaya) seringkali dipakai dalam pengertian yang sama dengan istilah expense (beban), dimana kedua istilah itu sebenarnya mengandung pengertian yang berbeda.

Standar Akuntansi Keuangan (SAK) memberikan defenisi beban yaitu : Defenisi beban mencakup baik kerugian maupun beban yang timbul dalam pelaksanaan aktivitas perusahaan yang biasa. Beban yang timbul dalam pelaksanaan aktivitas perusahaan yang biasa meliputi misalnya beban pokok penjualan, gaji dan penyusutan. Beban tersebut biasanya berbentuk arus kas atau berkurangnya aktiva seperti kas (dan setara kas), persediaan dan aktiva tetap.³

Berdasarkan defenisi ini beban merupakan arus kas keluar barang dan jasa yang mencakup biaya yang telah habis dipakai (expired) yang dapat dikurangkan dari pendapatan. Jadi dari pengertian-pengertian diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa perbedaan antara biaya (cost) dengan beban (expense) adalah sebagai berikut :

² Mulyadi, *Akuntansi Biaya-Penentuan Harga Pokok dan Pengendalian Biaya*, Edisi Keempat, Penerbit BPFE Yogyakarta, 2002, hlm. 17

³ Ikatan Akuntan Indonesia, *Standard Akuntansi Keuangan*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 2004, hlm. 19, paragraf 78

- a. Apabila dilihat dari jangka waktu manfaatnya maka biaya merupakan pengeluaran yang memiliki jangka waktu lebih panjang yang disajikan dalam neraca sebagai aktiva. Sedangkan beban merupakan pengeluaran yang manfaatnya diperoleh selama periode berjalan.
- b. Biaya adalah pengorbanan atau syarat untuk memperoleh dan menghasilkan sesuatu, sedangkan beban merupakan pengeluaran yang didapat untuk mendukung proses mendapatkan atau menghasilkan.

2. Klasifikasi Biaya

Klasifikasi dapat diartikan sebagai proses pengelompokan keseluruhan elemen secara sistematis kedalam suatu golongan atau kelompok tertentu yang lebih ringkas agar dapat memberikan informasi yang diinginkan.

Dalam perusahaan konstruksi, klasifikasi biaya menurut Asiyanto dibagi dalam dua kelompok, yaitu :

1. Biaya langsung
2. Biaya tidak langsung.⁴

Sedangkan unsur-unsur biaya konstruksi dapat digolongkan sebagai berikut :

- a. Biaya Bahan
- b. Biaya Tenaga Kerja
- c. Biaya Peralatan
- d. Biaya Subkontraktor
- e. Biaya Lain-lain.⁵

⁴ Asiyanto, *Construction Project Cost Management*, Cetakan Kedua, Penerbit Pradnya Paramita, Jakarta, 2005, hlm. 29

⁵ Asiyanto., *loc. cit*

Dari unsur-unsur biaya konstruksi diatas dapat disimpulkan bahwa biaya-biaya langsung adalah biaya bahan, biaya upah, biaya peralatan, biaya sub kontraktor. Biaya tidak langsung sendiri dapat dibagi menjadi biaya tidak langsung proyek, biaya tidak langsung kantor pusat dan biaya tidak langsung kantor cabang.

Biaya peralatan dapat dibagi menjadi dua yaitu biaya peralatan ekstern, yaitu biaya sewa peralatan dari pihak luar. Sedangkan biaya peralatan intern dapat dibagi menjadi :

- a. Biaya pemilikan (owning cost), misalnya biaya penyusutan, pajak, ijin, lisensi.
- b. Biaya operasi (operating cost), misalnya biaya yang secara langsung berhubungan dengan pemakaian peralatan termasuk biaya pemeliharaan.

Biaya subkontraktor adalah biaya yang timbul karena perusahaan kontraktor utama menyerahkan sebagian pekerjaannya kepada pihak lain untuk dikerjakan. Semua biaya yang dibayarkan kepada kontraktor tersebut harus dibebankan sebagai biaya langsung proyek.

Biaya tidak langsung terdiri dari biaya tidak langsung proyek, biaya tidak langsung kantor pusat, dan biaya tidak langsung cabang. Biaya tidak langsung proyek adalah biaya yang timbul pada suatu proyek tetapi tidak dapat diklasifikasikan sebagai biaya langsung. Jika biaya tidak dapat diidentifikasi pada proyek tertentu maka disebut sebagai biaya tidak langsung kantor pusat atau cabang. Kedua biaya tidak langsung tersebut harus dibebankan pada harga pokok proyek bersangkutan.

Biaya kontrak menurut Standar Akuntansi Keuangan terdiri dari :

- a. Biaya yang berhubungan langsung dengan kontrak tertentu.

- b. Biaya yang dapat didistribusikan pada aktivitas kontrak pada umumnya dan dapat dialokasikan ke kontrak tersebut, dan
- c. Biaya lain yang secara khusus dapat ditagihkan ke pembeli kerja sesuai isi kontrak.⁶

B. Perencanaan Biaya Konstruksi

Perencanaan merupakan fungsi yang menempati urutan pertama dan sebagai landasan bagi fungsi-fungsi manajemen lainnya. R.A. Supriyono mendefinisikan perencanaan sebagai berikut : “Perencanaan adalah memilih alternatif-alternatif yang mungkin dilaksanakan dengan mempertimbangkan tujuan perusahaan serta sumber-sumber ekonomi yang dimiliki perusahaan dan kendala-kendala yang dihadapi.”⁷

Perencanaan adalah suatu proses penentuan terlebih dahulu kegiatan atau aktivitas yang dilakukan di waktu yang akan datang untuk menghadapi berbagai ketidakpastian dan alternatif yang mungkin terjadi. Perencanaan dianggap sebagai suatu kumpulan keputusan-keputusan dan mencakup hal-hal yang berhubungan dengan keadaan di masa yang akan datang. Oleh karena itu, perencanaan harus mempunyai kemampuan melakukan pilihan-pilihan terbaik dan dapat dilaksanakan untuk menghindari kegagalan.

⁶ Ikatan Akuntan Indonesia, Op. Cit, hlm. 34.5, Par. 11-14

⁷ R.A. Supriyono, *Akuntansi Biaya-Perencanaan dan Pengendalian Biaya seta Pembuatan Keputusan*, Edisi II, Cetakan ketujuh, Penerbit BPFE Yogyakarta, 1999, hlm., 4

Tujuan perencanaan adalah untuk menentukan program-program dan penemuan-penemuan sekarang dapat dipergunakan untuk meningkatkan kemungkinan pencapaian tujuan di waktu yang akan datang.

Manfaat perencanaan menurut R.A. Supriyono adalah :

- a. Dengan adanya perencanaan maka pelaksanaan kegiatan dapat diusahakan dengan efektif dan efisien.
- b. Perencanaan dapat mengidentifikasi hambatan-hambatan yang timbul dan mengatasinya secara terarah
- c. Perencanaan memberikan dasar untuk pengawasan
- d. Perencanaan merangsang prestasi kerja.⁸

Teknik perencanaan yang lazim digunakan adalah perencanaan melalui anggaran. Munandar M. memberikan pengertian anggaran sebagai berikut “Anggaran adalah meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) yang akan datang”.⁹

Sedangkan Ruchiyat Kosasih, mengatakan bahwa definisi anggaran telah banyak dipakai adalah sebagai berikut “Business Budget adalah suatu pendekatan yang formal dan sistematis daripada pelaksanaan tanggungjawab manajemen didalam perencanaan, koordinasi dan pengawasan”.¹⁰

⁸ R.A. Supriyono, *Op. Cit.*, hlm. 5

⁹ M. Munandar, *Budgeting*, Edisi Kesatu, Cetakan Ketiga, Penerbit BPFE-UGM, Yogyakarta, 1990, hlm., 1

¹⁰ Ruchiyat Kosasih, *Auditing Prinsip dan Prosedur*, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1995, hlm., 6

C. Teknik dan Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Konstruksi

1. Teknik Penyusunan Anggaran Biaya Konstruksi

Perusahaan yang bergerak dalam bidang konstruksi memakai teknik / metode harga pokok pesanan/job order cost system. Pada job order cost system terdapat beberapa jenis pekerjaan yang berbeda-beda, dimana pada masing-masing pekerjaan dilaksanakan berdasarkan spesifikasi permintaan pemesanan. Istilah ini memang identik dengan pekerjaan yang diadakan atas dasar pesanan. Namun tidak selalu demikian yang penting asalkan pekerjaan tersebut dapat dibedakan atau dipisahkan dengan jelas. Sedang perusahaan yang orientasi produksinya berdasarkan pasar yang kegiatannya dilakukan terus menerus, dan produksinya secara masal dan bersifat homogen memakai metode harga pokok proses/process cost system.

Pada perusahaan konstruksi dalam menyusun anggarannya, dimana kegiatan produksi berdasarkan pesanan, perlu menyusun anggaran biaya untuk menetapkan harga kontrak dan pelaksanaannya dari pesanan yang diterima.

Jadi anggaran yang terdapat pada perusahaan yang kegiatannya atas dasar pesanan adalah :

- a. Anggaran biaya yang disusun atas dasar isi kontrak atau pesanan dari pembeli.
- b. Master budget atau anggaran komprehensif merupakan anggaran yang berisikan tentang kegiatan-kegiatan perusahaan dalam jangka waktu tertentu yang akan datang dan taksiran tentang keadaan atau posisi financial perusahaan pada suatu saat tertentu yang akan datang.

Menyusun anggaran biaya berarti membuat perhitungan harga dari suatu produk yang dipesan yang harus dibuat dengan teliti dan secermat mungkin, juga

berdasarkan perhitungan dan pengalaman-pengalaman penyusunan anggaran biaya dari setiap produk yang dipesan berdasarkan isi kontrak atau spesifikasi permintaan pemesanan yaitu terdiri dari :

- a. Spesifikasi kerja dan gambar teknis
- b. Jadwal penyelesaian pekerjaan
- c. Ruang lingkup pekerjaan.¹¹

ad.a Spesifikasi kerja dan gambar teknis

Spesifikasi kerja dan gambar teknis akan menentukan volume dan mutu produk. Sedangkan volume dan mutu produk akan menentukan jumlah dan mutu bahan, tenaga kerja serta peralatan yang dipakai. Pengeluaran untuk bahan, upah dan peralatan merupakan komponen dari biaya, jadi dapat dikatakan bahwa biaya produk yang akan dibuat dipengaruhi oleh volume dan mutu produk yang diinginkan sebagaimana tercantum pada spesifikasi kerja dan gambar teknis.

ad.b. Jadwal penyelesaian pekerjaan

Makin singkat waktu penyelesaian suatu pekerjaan berarti semakin banyak tenaga kerja dan peralatan yang dipakai. Hal ini juga berpengaruh kepada biaya produk yang dibuat, sebab faktor waktu harus dipertimbangkan pada waktu penyusunan anggaran biaya

ad.c. Ruang lingkup pekerjaan

Ruang lingkup pekerjaan mempengaruhi sub anggaran biaya yang disusun. Bila ruang lingkup pekerjaan hanya meliputi pekerjaan jasa maka sub anggaran biayanya adalah anggaran upah dan overhead. Sekiranya ruang lingkup pekerjaan meliputi

¹¹ M. Munandar
, *Op. Cit.* hlm., 714

penyerahan jasa dan penyediaan bahan baku maka sub anggaran biayanya adalah berupa anggaran bahan, upah dan anggaran tidak langsung. Disamping itu juga harus diperhatikan faktor-faktor lain yaitu :

1. Keadaan harga bahan-bahan setempat
2. Tingkat upah tenaga kerja setempat
3. Keamanan ditempat pekerjaan
4. Transport ditempat pekerjaan

Dasar penyusunan anggaran produksi bagi perusahaan industri dapat berupa volume penjualan, namun bagi perusahaan kontraktor dasarnya isi kontrak secara umum dan faktor-faktor tersebut diatas.

2. Prosedur Penyusunan Anggaran

Pada perusahaan yang berskala kecil, dimana permasalahan yang dihadapi belum begitu kompleks, pekerjaan penyusunan anggaran dapat dikerjakan sendiri oleh pimpinan perusahaan. Namun perusahaan yang berskala besar diperlukan suatu bagian khusus yang menangani anggaran yaitu meliputi pembentukan panitia anggaran. Dalam fungsi pimpinan keuangan biasanya kita menjumpai seorang direktur budget atau seorang direktur perencanaan dan pengendalian yang dibebani dengan tanggung jawab pengawasan staf.

Pada penyusunan anggaran pimpinan-pimpinan lini di ikut sertakan, karena pada dasarnya anggaran adalah sebagai suatu rancangan untuk membantu manajer-manajer pada posisi lini dalam melaksanakan dasar tanggung jawab mereka. Mereka

harus menganggap bahwa rencana-rencana itu adalah sebagai rencana mereka sendiri dan mereka harus memikul tanggung jawab penuh atas rencana tersebut.

Dengan terbentuknya panitia anggaran maka akan terbentuk suatu hubungan merasa turut serta dalam menetapkan tujuan yang ingin dicapai perusahaan, sehingga dalam pelaksanaannya masing-masing bagian merasa bahwa mereka bertanggung jawab atas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Adapun tugas utama dari panitia anggaran adalah :

- a. Memutuskan kebijaksanaan umum anggaran
- b. Menanyakan, menerima dan memeriksa kembali data anggaran dari berbagai bagian di dalam perusahaan baik anggaran jangka panjang maupun jangka pendek.
- c. Menyarankan revisi-revisi yang diperlukan atas data anggaran yang diterima dari setiap bagian
- d. Menyetujui data anggaran dan revisi-revisi yang diperlukan terhadap data tersebut.
- e. Menggabungkan data anggaran sesuai dengan rencana induk perusahaan
- f. Mengevaluasi data anggaran yang sudah digabungkan sebelum disusun dan disahkan menjadi anggaran yang final.
- g. Mengeluarkan laporan periodik yang memperlihatkan analisa antara anggaran dan realisasinya, serta merekomendasikan tindakan yang diperlukan untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna.¹²

Komisi anggaran umumnya bukan merupakan organisasi tetap, melainkan hanya dibutuhkan pada waktu-waktu tertentu saja, yakni pada setiap akhir tahun dalam rangka penyusunan anggaran untuk tahun berikutnya. Dan sesungguhnya pekerjaan yang sebenarnya di dalam menyusun anggaran biasanya dilakukan di masing-masing bagian, rapat-rapat komisi anggaran lebih banyak bersifat rapat koordinatif yang berfungsi membentuk keserasian pendapat.

Agar penyusunan anggaran dapat berjalan dengan baik perlu ditetapkan suatu pedoman penyusunan anggaran secara terperinci dan jelas setiap bagian dalam penjelasan dapat mengikuti pedoman tersebut.

¹² R. A. Supriyono, *op. cit.*, hlm. 20

Mulyadi mengemukakan bahwa prosedur anggaran merupakan “Proses pembuatan rencana kerja untuk jangka waktu satu tahun, yang dinyatakan dalam satuan moneter dan satuan kuantitatif lain. Penyusunan anggaran seringkali diartikan sama dengan perencanaan laba, dalam perencanaan laba manajemen menyusun rencana operasional yang implikasi keuangannya dinyatakan dalam laporan laba rugi jangka pendek dan jangka panjang, neraca, kas, dan modal kerja yang diproyeksikan dimasa yang akan datang”.¹³

Prosedur penyusunan anggaran biaya proyek menurut Imam Soeharto ada tiga tahap yaitu :

- a. Perkiraan Biaya Pendahuluan (PBP)
- b. Anggaran Biaya Proyek (ABP)
- c. Anggaran Biaya Defenitif (ABD)¹⁴

Pada tahap pertama yaitu dikerjakan pada tahap konseptual, dimana berlangsung kegiatan studi kelayakan yang mencakup semua aspek yang berkaitan dengan rencana investasi seperti pemasaran, ekonomi, teknik yang disajikan sehingga sampai pada suatu kesimpulan untuk melanjutkan atau tidak usaha mengkaji kelayakan proyek. Sumber data informasi untuk perkiraan biaya ini misalnya ketentuan mengenai lokasi yang dipilih, indikasi jadwal pelaksanaan dan standar mutu yang diinginkan.

Setelah PBP selesai selanjutnya disusun ABP sebagai dasar diterima atau tidaknya suatu proyek. Oleh karena itu penyusunan ABP memerlukan waktu yang relatif agak lama agar akurasi perkiraan biaya seperti yang diinginkan. Perhitungan yang telah dilakukan pada tahap terdahulu, diteruskan lebih intensif dan ekstensif, antara lain dengan memperhitungkan daftar peralatan, survey tingkat upah, kualitas dan kuantitas bahan dan denah

¹³ Mulyadi, *Op., Cit.*, hlm. 488

¹⁴ Imam Soeharto, *Manajemen Proyek-Dari Konseptual Sampai Operasional*, Edisi Kesatu, Cetakan Kesatu, Penerbit Erlangga, 1995, hlm., 145

Tahap selanjutnya yaitu membuat ABD yang merupakan patokan kegiatan pengendalian biaya bagi pemberi kerja dan sebagai alat pengendalian biaya secara internal. Pada tahap ini dilakukan site survey, mengumpulkan data kemudian perhitungan dikelompokkan berdasarkan jam, orang, peralatan dan material.

Dalam penyusunan anggaran pada umumnya perusahaan pertama kali menyusun anggaran penjualan kemudian anggaran lainnya. Hal ini disebabkan antara lain karena semua kegiatan dipengaruhi oleh penjualan, hasil produksi dapat ditingkatkan sampai kapasitas maksimum sewaktu-waktu dan adanya keterbatasan perusahaan dalam melaksanakan penjualan.

Dalam perusahaan kontraktor, agar dapat membuat anggaran konstruksi yang diperlukan beberapa kondisi sebagai berikut :

- a. Memahami isi kontrak dengan spesifikasinya secara seksama
- b. Mengetahui dan memahami situasi serta kondisi lingkungan konstruksi tersebut
- c. Mempunyai pengalaman, wawasan yang cukup dibidang teknis konstruksi, sumber daya dan manajemen konstruksi.

Manfaat pertama dari anggaran biaya ini bagi perusahaan konstruksi adalah untuk melakukan harga penawaran dalam mengikuti tender dan mengusahakan agar proyek konstruksi dimenangkan dalam batas-batas anggaran agar tidak menyulitkan di kemudian hari.

Selanjutnya setelah tender dimenangkan, upaya manajemen adalah bagaimana melaksanakan konstruksi yang sesuai dengan bestek dengan biaya yang seminimal mungkin. Untuk ini dibuat anggaran pelaksanaan yang sifatnya lebih mendetail yang bertujuan untuk kelancaran proses konstruksi. Antara lain adalah pengalokasian

sumber daya yang dibutuhkan sesuai dengan tahap pekerjaan, baik yang menyangkut jenis bahan, peralatan, tenaga kerja serta penyediaan dana yang memadai. Sebab ketiadaan sumber daya pada saat dibutuhkan dapat menghambat pekerjaan yang berarti waktu menganggur para pekerja dan terlambatnya penyelesaian pekerjaan.

D. Pengendalian Biaya Konstruksi

1. Pengertian Pengendalian

Pengertian pengendalian menurut Matz dan Usry adalah “Pengendalian adalah usaha sistematis perusahaan untuk mencapai tujuan dengan cara membandingkan prestasi kerja dengan rencana”.¹⁵

Jadi pengendalian merupakan usaha tindakan untuk mengendalikan kegiatan-kegiatan operasi agar sesuai dengan yang telah direncanakan. Untuk mencapainya diperlukan persiapan kerja melalui penerapan anggaran yang baik agar pekerjaan yang dilakukan dapat diawasi melalui anggaran tersebut.

2. Tujuan Pengendalian

Adapun tujuan dilakukannya pengendalian menurut James A.F. Stoner adalah:

- a. Untuk mengetahui apakah suatu pelaksanaan itu berjalan sesuai dengan rencana yang digariskan

¹⁵ Adolp Matz, F.M. Usry dan H.L. Hammer, *op. cit.*, hlm. 5

¹⁶ James A.F. Stoner, *Manajemen*, Edisi Kedua, Cetakan Ketujuh, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1996, hlm. 19

- b. Untuk mengetahui kesulitan dan penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan
- c. Untuk mengetahui apakah segala sesuatu dapat berjalan secara berdaya guna
- d. Untuk mencari jalan keluar bilamana ditemui kesulitan dan penyimpangan.¹⁶

Dengan demikian pengendalian biaya konstruksi merupakan kegiatan koordinasi supaya kegiatan-kegiatan yang sedang maupun telah terlaksana tidak terjadi penyimpangan dari anggaran biaya konstruksi dan sesuai dengan jadwal waktu penyelesaiannya.

Berdasarkan pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa pengendalian melalui anggaran bertujuan untuk mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan, mengetahui kekurangan dan kesulitan yang dihadapi dalam pelaksanaan anggaran, agar pelaksanaan tugas selesai dan sesuai dengan instruksi, peraturan serta prosedur yang berlaku dan agar dapat diambil tindakan untuk memperbaiki penyimpangan yang terjadi baik pada waktu itu maupun pada masa yang akan datang.

3. Prosedur Pengendalian

Pengendalian merupakan usaha atau tindakan untuk mengendalikan kegiatan-kegiatan operasi agar sesuai dengan yang telah direncanakan semula. Untuk mencapainya diperlukan persiapan kerja melalui penerapan anggaran yang baik agar pekerjaan yang dilaksanakan dapat diawasi melalui anggaran tersebut.

Glenn A. Welsch mengemukakan proses pengendalian yang dilakukan meliputi tindakan :

- a. Mengukur pelaksanaan terhadap tujuan yang sesuai dengan rencana dan standar.
- b. Melaporkan hasil dari proses pengukuran/penilaian kepada manajer atau pejabat yang berwenang

- c. Menganalisa penyimpangan dari tujuan, rencana, kebijaksanaan dan standar untuk menentukan penyebab yang mendasari penyimpangan tersebut.
- d. Mempertimbangkan alternatif yang akan dilakukan yang mungkin dapat memperbaiki penyimpangan dan belajar dari keberhasilan.
- e. Memilih dan melaksanakan alternatif yang paling memungkinkan.
- f. Menindaklanjuti dan menilai keefektifan dari tindakan koreksi dan informasi timbal balik dari proses perencanaan untuk memperbaiki perputaran perencanaan dan pengendalian di masa yang akan datang.¹⁷

Berdasarkan pada tahapan-tahapan yang telah diuraikan di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa proses pengendalian merupakan penetapan standar/anggaran untuk mengatur kegiatan sedemikian rupa sehingga terdapat suatu pegangan atau tolak ukur. Dengan adanya pegangan atau tolak ukur untuk menilai realisasi kegiatan-kegiatan perusahaan, maka pengendalian dapat dilakukan dengan tepat dan baik, tidak lagi didasarkan pada praduga.

Tahap selanjutnya adalah melaporkan pelaksanaan dari anggaran untuk mengetahui apakah perusahaan telah bekerja dengan sukses atau kurang. Bilamana hasil yang terdapat sesuai dengan yang telah direncanakan, berarti telah bekerja dengan sukses.

Dengan membandingkan hasil yang dicapai dengan standar atau ukuran yang dipakai dalam anggaran maka akan didapat penyimpangan, selanjutnya penyimpangan-penyimpangan tersebut dianalisa untuk mengetahui penyebab-penyebab terjadinya penyimpangan dan dampaknya terhadap perusahaan. Faktor-faktor terjadinya penyimpangan ini sangat penting yaitu sebagai bahan pertimbangan untuk menyusun rencana-rencana pada waktu yang akan datang.

¹⁷ Glenn A. Welsch, *Penyusunan Anggaran Perusahaan, Perencanaan dan Pengendalian laba*, Terjemahan R.A. Fadly, Cetakan Keempat, Penerbit Aksara Baru, Jakarta, 1990, hlm. 25-26

Sebagai tahap akhir dalam proses pengendalian adalah mengambil tindakan koreksi yang perlu terhadap penyimpangan yang terjadi. Hal ini penting menjadi perhatian pimpinan, sebab tindakan koreksi harus diambil pada saat yang tepat. Setelah penyebab penyimpangan diketahui maka pimpinan perusahaan harus mengambil tindakan koreksi secepat mungkin, sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai dan resiko kerugian dapat dikurangi.

E. Analisis Penyimpangan Biaya Konstruksi.

Apabila hasil yang ingin dicapai dibandingkan dengan anggaran, maka akan diketahui penyimpangan yang terjadi. Hal ini merupakan dasar pengendalian operasi perusahaan. Penyimpangan-penyimpangan ini ada yang bersifat menguntungkan dan ada yang bersifat merugikan. Penyimpangan yang menguntungkan (*favorable cost variance*), dimana varian ini menunjukkan jumlah aktual lebih kecil dari jumlah anggaran, sehingga akan mengurangi biaya produksi, sedangkan penyimpangan yang merugikan (*unfavorable cost variance*), menunjukkan jumlah aktual yang lebih besar dari jumlah anggaran, sehingga akan meningkatkan biaya produksi.

Menurut Amin Widjayatunggal bahwa penyimpangan-penyimpangan ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

a. Varian biaya bahan

Varian biaya bahan dapat dianalisa dari dua sudut penyimpangan yaitu :

1. Varian pemakaian bahan baku

Yaitu selisih pemakaian bahan baku yang sebenarnya dengan jumlah pemakaian bahan baku menurut anggaran dan hasilnya dikalikan dengan harga

bahan baku menurut anggaran/standar. Hal ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

Material Quantity Variance = (actual quantity material – budget quantity material used) x budget price.

2. Varian harga bahan baku

Yaitu selisih antara harga bahan baku yang sebenarnya dengan harga beli menurut anggaran dan hasilnya dikalikan pemakaian bahan yang sebenarnya.

Hal ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

Material Price Variance = (actual price – budget price) x actual quantity material used.

Varian bahan baku secara keseluruhan didapat dengan menjumlahkan kedua penyimpangan diatas.

b. Varian biaya upah langsung

Varian biaya upah langsung terdiri dari varian jam kerja buruh dan varian tarif upah buruh.

1. Varian jam kerja buruh

Yaitu selisih antara jam kerja yang sebenarnya dengan jam kerja menurut anggaran hasilnya dikalikan dengan tarif upah menurut anggaran. Hal ini dapat dirumuskan sebagai berikut : (actual hours – budget hours) x budget labour rate.

2. Varian tarif upah buruh

Yaitu selisih antara tarif upah yang sebenarnya dengan tarif upah menurut anggaran dan hasilnya dikalikan dengan jam kerja sesungguhnya yang dipakai.

Hal ini dirumuskan sebagai berikut :

Labour rate variance = (actual hours rate – budget labour rate) x actual labour hours.

Penyimpangan biaya upah langsung diperoleh dengan menjumlahkan kedua penyimpangan tersebut diatas.

c. Varian biaya tidak langsung

Varian ini terdiri dari spending variance, idle capacity variance, dan efficiency varian.

1. Spending variance

Yaitu selisih antara overhead yang sebenarnya dengan flexible budget overhead pada kapasitas yang sebenarnya. Flexible budget overhead adalah jumlah biaya overhead tetap pada keadaan normal dengan biaya variable pada jam kerja yang sebenarnya. Hal ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

Actual factory overhead	XXX
Flexible budget :	
Budget fixed overhead	XXX
Variable overhead (actual hours x budget variable Overhead rate)	XXX + XXX –
Spending variance	XXX

2. Idle capacity variance

Yaitu selisih antara flexible budget overhead pada jam kerja sebenarnya dengan overhead applied pada jam kerja sesungguhnya. Hal ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

Flexible budget XXX
 -/- Overhead applied on actual hours
 (actual hours x budget overhead rate) XXX –
 Idle capacity variance XXX

3. Effecincy variance

Yaitu selisih antara overhead applied pada jam kerja sebenarnya dengan overhead applied pada jam kerja yang dianggarkan. Hal ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

Effecincy variance = (actual hours – budget hours) x budget overhead rate.

BAB III

PT. AMARTA KARYA (PERSERO)

CABANG SUMUT & NAD

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat Perusahaan

Menjelang tahun 1960 NV. Lindeteves Stokvis dan Fa. De Vries Robbe, keduanya berkedudukan di Semarang, bergabung atau merger menjadi NV. Constructie Werk Plaatsen De Vries Robbe Lendives, terkenal sebagai Robbe Linde & Co. yang bergerak dalam bidang usaha pabrikasi konstruksi baja.

Pada tahun 1962 perusahaan ini di nasionalisasikan oleh Pemerintah Republik Indonesia menjadi Perusahaan Negara Amarta Karya yang menangani bidang usaha pabrikasi konstruksi baja.

Pada tahun 1972, berdasarkan Peraturan Pemerintah, status PN. Amarta Karya diubah menjadi Perusahaan Perseroan (Persero), PT. Amarta Karya yang berkedudukan di Jakarta. Sejak saat itu perusahaan mulai meluaskan bidang usahanya ke dalam memproduksi alat-alat atau komponen bangunan, mengerjakan proyek-proyek konstruksi bidang sipil, elektrikal dan mekanikal, disamping konstruksi baja yang sejak awal sudah merupakan bisnis utamanya.

Berbagai pekerjaan dalam berbagai bidang usaha telah dilaksanakan meliputi:

1. Pekerjaan konstruksi bendungan, bendungan saluran induk, saluran sekunder dan lainnya.

2. Pekerjaan konstruksi bangunan seperti gedung kantor, gedung pabrik, hangar, dan lainnya.
3. Pekerjaan konstruksi jalan dan jembatan.
4. Pekerjaan konstruksi baja seperti jembatan rabgka baja, guard rail, deck plate, pintu air, kapal keruk, dan lainnya

Fluktuasi usaha perusahaan terjadi seiring dengan gelombang kesulitan ekonomi sebagai akibat resesi dari ekonomi dunia yang berkepanjangan dan memuncak pada akhir 1983.

Pada akhir 1983 atas prakarsa Departemen Pekerjaan Umum, PT. Amarta Karya menambah bidang usahanya sebagai kegiatan baru yaitu dalam bidang usaha Rekondisi dan Penyewaan Peralatan. Prakarsa ini dikukuhkan dengan surat Keputusan Menteri Pekerjaan Umum dengan Nomor : 1/In/M/1984, sehingga dengan demikian lengkaplah bidang usaha PT. Amarta Karya pada saat ini yaitu :

1. Bidang usaha peralatan
2. Bidang usaha konstruksi baja
3. Bidang usaha konstruksi lainnya

Untuk mendukung strategi usaha tersebut maka pada tahun 1989, organisasi perusahaan dikembangkan menjadi berpola divisional dalam menangani bidang usaha konstruksi baja dan peralatan diikuti dengan perubahan kebijakan bidang usaha peralatan, diikuti dengan perubahan kebijakan dalam bidang keuangan dari desentralisasi menjadi sentralisasi.

Pada awal tahun 1990 disusun rencana jangka panjang I perusahaan untuk periode tahun 1991 – 1995, lengkap dengan visi, misi and falsafah perusahaan serta

memfokuskan diri dalam bidang usaha peralatan, konstruksi baja dan jasa konstruksi spesialis.

Tahun 1990 – 1992 perusahaan melaksanakan konsolidasi dengan program utama yang diarahkan pada penataan organisasi, sistem dan sumber daya manusia serta menanggulangi beban dan masalah yang masih tersisa dari operasi periode sebelumnya. Dalam periode ini dilakukan perubahan organisasi dari pola divisional ke pola manajemen unit.

Pada tahun 1997 krisis ekonomi yang berkepanjangan memaksa PT. Amarta karya melakukan restrukturisasi diberbagai aspek perusahaan seperti keuangan, sumber daya manusia, peralatan, serta system dan prosedur mutu (ISO 9002).

Dengan berbagai langkah tersebut perusahaan dapat mempertahankan posisinya dalam bidang usahanya dan memberikan harapan untuk dapat meraih prospek masa depan yang lebih cerah.

2. Kegiatan Usaha Perusahaan

Sesuai dengan Akte Pendirian PT. Amarta Karya nomor 104 tahun 1972 dan perubahannya nomor 14 tahun 1983 kegiatan usaha perusahaan adalah :

a. Bidang usaha peralatan

Berusaha dalam bidang penyewaan peralatan dan rekondisi peralatan

b. Bidang usaha konstruksi baja

Berusaha dalam bidang pengerjaan plat baja, struktur baja, machining.

c. Bidang usaha jasa konstruksi lainnya

Berusaha dalam bidang pengeboran air tanah, pemasangan tiang pancang, dan heat treatment, pelatihan dan perdagangan.

d. Kerjasama

Dalam rangka meningkatkan usaha bidang konstruksi baja, perusahaan telah menjalin kerjasama dengan beberapa perusahaan asing.

Sedangkan untuk bidang usaha pokok PT. Amarta Karya adalah sebagai berikut

:

I. Jasa konstruksi yang berfokus pada konstruksi baja :

1. Struktur Jembatan dan Perlengkapan Jalan :

- Jembatan Rangka Baja
- Jembatan Gantung
- Deck Plate Jembatan
- Guard Rail

2. Struktur Bangunan dan Sarana Pemukiman :

- Hanggar
- Bangunan pabrik
- Bangunan gedung
- Instalasi Pengolahan Air (IPA)

3. Struktur Bangunan Air dan Energi :

- Pipa pesat baja untuk PLTA
- Pintu air sorong
- Pintu air radial
- Draft tube liner dan Pit liner PLTA

- Aquaduct untuk saluran primer irigasi
 - Ponton
 - Tower telekomunikasi
 - Tower listrik tegangan tinggi
 - Tangki bahan bakar untuk PLTU atau PLTA
4. Peralatan Pabrik / Industri
- Enclosure gas turbine PLTG
 - Continuos Dryer dan Cooler pabrik briket batu bara
 - Twin separator PLTB
 - Tube sheet dan Baffle Steam Robboller PLTU
 - Struktur conveyor

II. Peralatan Konstruksi :

1. Pekerjaan Tanah
2. Pengaspalan
3. Pengeboran Air Tanah
4. Pemancangan
5. Pengerukan/Reklamasi Pantai
6. Produksi Batu Pecah
7. Pembuatan Aspal Campur
8. Penyewaan Peralatan

Untuk menunjang kegiatan usaha peralatan konstruksi PT. Amarta Karya mempunyai Workshop rekondisi peralatan dan armada alat berat yang cukup lengkap

di Pool di beberapa lokasi seperti di Medan, Bekasi, Kalimantan Barat, Kalimantan Timur, Yogyakarta, Surabaya, dan NTB. Alat-alat utama yang tersedia adalah :

- Mesin Pencampur Aspal
- Mesin Pemecah Batu
- Kapal Keruk
- Peralatan Pengeboran Air Tanah
- Peralatan Pemancangan
- Loader
- Excavator
- Bulldozer
- Motor Grader
- Tandem Roller
- Asphalt Sprayer
- Vibration Roller
- Asphalt Finisher

3. Struktur Organisasi Perusahaan

PT. Amarta Karya selaku Badan Usaha Milik Negara, dalam mengelola aktivitasnya mendasarkan diri pada prinsip ekonomi perusahaan. Hal tersebut artinya berupaya menjaga persaingan yang sehat dalam usahanya dengan selalu meningkatkan mutu pelayanan atau jasa kepada para konsumen yang membutuhkannya.

Untuk mencapai tujuan diatas sangat diperlukan adanya suatu organisasi perusahaan dengan struktur yang memadai sebagai wadah pelaksanaan kegiatannya.

Pada dasarnya, struktur organisasi PT. Amarta Karya telah beberapa kali mengalami perubahan. Namun struktur organisasi yang diterapkan pada PT. Amarta Karya adalah organisasi garis dan staf, dimana wewenang mengalir dari atasan kepada bawahan dan sebaliknya bawahan bertanggungjawab kepada atasan yang berada setingkat di atasnya.

Untuk memperoleh gambaran yang lebih jelas dan rinci mengenai bagan struktur organisasi PT. Amarta Karya, lebih lanjut akan dijelaskan sebagai berikut:

A. Unsur Pimpinan

Sesuai dengan anggaran dasar, pimpinan perusahaan dilaksanakan oleh suatu Dewan Direksi yang terdiri dari Direktur Utama, Direktur Administrasi dan Keuangan dan Direktur Teknik.

1. Direktur Utama

Mempunyai tugas menjalankan pimpinan umum dalam mengelola perusahaan, menjalankan usaha-usaha dalam arti yang luas, khususnya yang menyangkut pengembangan perusahaan, dan melakukan pengawasan atas seluruh kegiatan perusahaan. Direktur Utama atas nama Direksi dalam menjalankan tugasnya mengelola perusahaan, dibawah pengawasan Dewan Direksi, dan bertanggungjawab kepada Menteri Keuangan selaku pemegang saham Persero cq. Menteri Pekerjaan Umum.

2. Para Direktur yaitu :

- a. Direktur Administrasi dan Keuangan
- b. Direktur Teknik

Para Direktur diatas merupakan kuasa tertinggi dari Direktur Utama sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing dan dalam menjalankan tugasnya dibantu oleh biro-biro yang membawahnya.

B. Unsur Pembantu Pimpian

Dalam menjalankan tugasnya para direktur tersebut dibantu biro-biro sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing yang terdiri dari Biro Personalia dan Umum, Biro Keuangan dan Akuntansi, Biro Sistem Informasi dan Manajemen, Biro Pemasaran, Biro Teknik, Biro Pengendalian Operasi dan Satuan Pengawasan Intern.

Dalam menjalankan tugasnya para Kepala Biro tersebut membawahi bagian-bagiannya sesuai dengan bidang usahanya masing-masing, bagian ini akan dijelaskan sebagai berikut :

1. Biro Personalia dan Umum berfungsi untuk :
 - Merencanakan kebutuhan personal perusahaan
 - Mengatur dan melaksanakan Sistem Manajemen SDM
 - Evaluasi pelaksanaan Sistem Manajemen SDM
 - Mengatur permasalahan umum perusahaan
 - Evaluasi pelaksanaan fungsi umum perusahaan
 - Mengatur dan melaksanakan pendidikan dan pelatihan
 - Menjamin terlaksananya penerapan budaya kerja perusahaan
 - Mengelola database kepegawaian

2. Biro Keuangan dan Akuntansi berfungsi untuk :

- Merencanakan dan menyediakan modal kerja untuk kepentingan operasional perusahaan
- Menyediakan aspek legal di bidang keuangan dan akuntansi untuk kepentingan pemasaran dan operasional perusahaan
- Mengatur system pengelola keuangan dan akuntansi perusahaan
- Evaluasi atas pelaksanaan system pengelolaan keuangan dan akuntansi perusahaan
- Mengatur/melakukan analisis terhadap pengelolaan asset perusahaan
- Menyusun semua laporan dibidang keuangan dan akuntansi baik untuk intern maupun ekstern
- Melakukan semua laporan resiko pada setiap transaksi perusahaan

3. Biro Teknik memiliki fungsi sebagai berikut :

- Menentukan harga jual atas semua proyek/pekerjaan yang akan ditawarkan/tender
- Menyusun RKABP atas semua proyek/pekerjaan yang diperoleh
- Menyusun proposal teknis dan biaya untuk suatu proyek/pekerjaan apabila diperlukan
- Melaksanakan pengembangan produk, teknologi dan metode kerja
- Memberikan bantuan teknis/engineering pada organisasi lain yang memerlukan
- Menjamin terlaksananya penerapan system mutu ISO di perusahaan

C. Unsur Pelaksana

Unsur pelaksana yang terdiri dari Manajer Unit Peralatan, Manajer Unit Keruk, Bor dan Pancang, Kepala Cabang, Kepala Cabang Khusus dan Kepala Cabang Workshop. Berikut ini akan dijelaskan fungsi dari masing-masing bagian antara lain:

1). Unit memiliki fungsi sebagai berikut :

- Melaksanakan pemasaran penyewaan peralatan dengan tidak terbatas wilayah
- Melaksanakan pemeliharaan atas peralatan yang dikuasai
- Mengumpulkan dan menyajikan data yang diperlukan untuk keperluan pengajuan penawaran
- Melaksanakan pekerjaan/proyek sesuai dengan biaya, mutu dan waktu yang ditetapkan dengan memperhatikan dampak lingkungan

2). Workshop memiliki fungsi sebagai berikut :

- Melaksanakan fabrikasi atas pekerjaan/proyek yang diperoleh Cabang berdasarkan RKABP yang telah ditetapkan
- Menciptakan metode kerja fabrikasi untuk meningkatkan daya saing perusahaan
- Melayani permintaan pekerjaan langsung ke workshop
- Menjamin tercapainya efisiensi biaya, mutu dan waktu setiap pekerjaan/proyek yang dikerjakan.

Para Manajer Unit tersebut bertanggungjawab langsung kepada Direktur Utama.

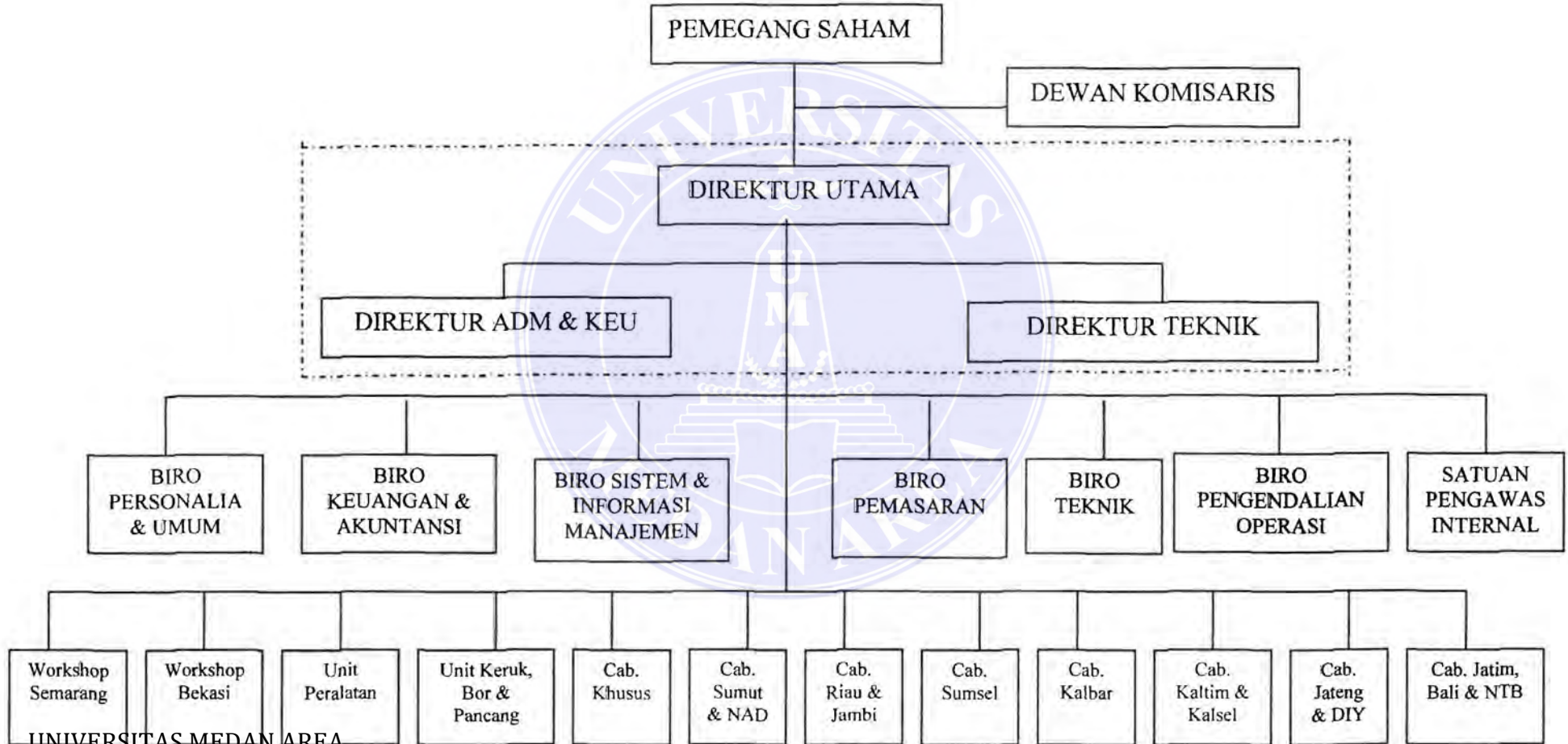
Garis vertikal dari atas ke bawah menunjukkan garis pertanggungjawaban dari tingkat bawah kepada tingkat yang lebih tinggi. Sedangkan garis horizontal

menunjukkan suatu hubungan koordinasi atau kerjasama antara satu Direktur dengan Direktur lainnya, antara Biro satu dengan Biro yang lainnya.

Berdasarkan uraian tersebut dapat dikatakan bahwa hubungan kerja dari berbagai tingkat atau level manajemen dalam susunan organisasi PT. Amarta Karya cukup jelas, yaitu menganut hubungan garis dan staf. Untuk memperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai struktur organisasi PT. Amarta Karya akan terlihat seperti pada halaman berikut ini.



Gambar III-1
STRUKTUR ORGANISASI
PT. AMARTA KARYA (Persero)
CABANG SUMUT & NAD MEDAN



UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 29/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

B. Perhitungan Biaya Konstruksi

Perhitungan biaya konstruksi memegang peranan penting dalam penyelenggaraan konstruksi. Hal ini dipergunakan untuk mengetahui berapa besar biaya yang diperlukan untuk membangun sebuah proyek konstruksi. Perhitungan biaya-biaya konstruksi merupakan tugas dan tanggungjawab bagian teknik khususnya bidang anggaran. Perhitungan biaya konstruksi mengikuti urutan teknis operasional dari pekerjaan yang bersangkutan.

Perhitungan biaya konstruksi sangat dipengaruhi oleh persyaratan-persyaratan teknik konstruksi yang dinyatakan dalam satuan ukuran seperti meter, kilogram, lebar dan sebagainya sehingga setiap pekerjaan diperoleh volume pekerjaannya. Volume pekerjaan dikalikan dengan biaya satuan akan menghasilkan jumlah biaya dari satu jenis pekerjaan. PT. Amarta Karya dalam melakukan perhitungan dan pengumpulan biaya memakai metode harga pokok pesanan (metode perhitungan harga pokok berdasarkan harga pokok pesanan/sesuai dengan isi kontrak).

Adapun anggaran yang disusun oleh PT. Amarta Karya terdiri atas :

1. Anggaran biaya bahan dan material
2. Anggaran upah tenaga kerja
3. Anggaran biaya sub kontraktor
4. Anggaran biaya peralatan
5. Anggaran persiapan/penyelesaian
6. Anggaran biaya tak langsung

Jenis-jenis anggaran di atas dapat diklasifikasikan menjadi anggaran biaya langsung dan anggaran biaya tidak langsung. Anggaran biaya langsung adalah

anggaran yang biayanya dapat dibebankan secara langsung pada proyek yang sedang dikerjakan serta jumlah dan jenisnya dapat diperkirakan dengan relatif tepat. Biaya tidak langsung adalah biaya yang tidak dapat secara langsung dibebankan pada proyek serta jumlah dan jenisnya tidak dapat diperkirakan dengan relatif tepat. Dari unsur-unsur biaya diatas maka biaya langsung adalah unsure biaya kesatu sampai kelima, sedangkan unsure keenam merupakan biaya tidak langsung. Biaya tidak langsung terdiri dari biaya tidak langsung proyek dan biaya tidak langsung kantor pusat.

PT. Amarta Karya menyusun anggaran untuk setiap proyek dibuat tersendiri dan anggaran keseluruhan proyek merupakan anggaran perusahaan secara keseluruhan. Dalam hal ini penulis mengambil bahan penelitian proyek Pembangunan jalan Blang Bintang Nanggroe Aceh Darussalam tahun 2003 dan Pembangunan Drainase lokasi Calang NAD tahun 2005.

Proses penyusunan anggaran perusahaan yang diteliti adalah anggaran perusahaan untuk proyek pembangunan jalan Blang Bintang Nanggroe Aceh Darussalam, dengan tahun anggaran tahun 2003, yang dikerjakan mulai bulan Oktober 2003 dan selesai pada bulan Desember 2003, dengan nilai anggaran Rp. 1.389.094.513,00 dimulai dengan pembagian proyek menjadi divisi/sub proyek, sub proyek kemudian akan dibagi lagi menjadi satuan-satuan pekerjaan.

Sedangkan Pembangunan Drainase Calang tahun 2005, yang dikerjakan mulai bulan November 2005 dan selesai pada bulan Desember 2005, dengan nilai anggaran Rp. 580.069.370,00.

Perhitungan anggaran biaya untuk proyek pembangunan jalan Blang Bintang Nanggroe Aceh Darussalam tahun 2003 akan dimulai dengan menghitung anggaran biaya untuk satu satuan pekerjaan. Proyek terdiri dari empat sub proyek/divisi yaitu :

1. Pekerjaan Drainase
2. Pekerjaan Tanah
3. Pekerjaan Struktur
4. Pengembalian Kondisi dan Pekerjaan Minor.

Selanjutnya penulis akan menjelaskan proses penyusunan anggaran pada divisi drainase. Penyusunan anggaran untuk divisi-divisi lain akan dilakukan dengan cara yang sama.

Divisi drainase terdiri dari 2 satuan pekerjaan. Setiap satuan pekerjaan pada divisi ini akan dibuat anggaran biaya untuk setiap satuan kerja.

Dibawah ini akan dibuat contoh perhitungan anggaran biaya untuk satuan pekerjaan.

Pekerjaan	: 2.2
Satuan Unit	: m ³
Nama Pekerjaan	: Pemasangan Batu dengan Mortar
Harga satuan Pekerjaan	: Rp. 287.729,01

Tabel 1
Anggaran Biaya Untuk Satu Unit Satuan Pekerjaan
PT. Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD Medan Tahun 2003

No	Keterangan	Volume	Harga satuan (Rp)	Jumlah (Rp)
1	Biaya Material			
	- Semen	138.6 kg	700	97.020
	- Pasir	0.8564 m ³	47.500	40.679
	- Batu Gunung	1.2 m ³	86.000	<u>103.200</u>
2	Biaya Upah			240.899
	- Pekerja	9.4753 jam	2.850	27.004,60
	- Mandor	0.9915 jam	3.600	3.569,4
	- Tukang	3.9626 jam	3.850	<u>15.256,01</u>
3	Peralatan			45.830,01
	- Alat Bantu	1.000 jam	1.000	<u>1.000</u>
				1.000
				287.729,01

Sumber : PT. Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD Medan

Tabel 1. Anggaran Biaya Untuk Satu Unit Satuan Pekerjaan Tahun 2003

Dari perhitungan biaya diatas anggaran untuk satu m³ pekerjaan 2.2 (pasangan batu dengan mortar) adalah Rp. 287.729,01 satuan pekerjaan 2.2. Pasangan batu dengan mortar terdiri dari 496 m³, sehingga total anggaran untuk satuan pekerjaan 2.2 adalah 496 m³ x Rp. 287.729,01 = Rp. 142.713.588,96.

Anggaran biaya untuk unsur pekerjaan 2.2 diperinci menjadi :

- Biaya Material	496 x Rp. 240.899	= Rp. 119.485.904
- Biaya Upah	496 x Rp. 45.830,01	= Rp. 22.731.684,96
- Biaya Peralatan	496 x Rp. 1.000	= Rp. 496.000
Total		Rp. 142.713.588,96

Untuk menyusun anggaran per satuan pekerjaan dilakukan berdasarkan perhitungan ahli teknik dan juga berdasarkan pengalaman-pengalaman dalam mengerjakan pekerjaan yang sama pada periode sebelumnya.

Anggaran biaya material merupakan anggaran biaya pemakaian material yang dihitung berdasarkan standar pemakaian bahan untuk satu satuan pekerjaan dikali dengan harga satuan bahan. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam penyusunan harga material yang sangat dipengaruhi oleh lokasi proyek dengan lokasi supplier bahan.

Anggaran biaya upah dihitung berdasarkan tingkat produktifitas tenaga kerja dan operator per hari dikalikan dengan tarif upah karyawan per hari kerja. Hal yang perlu diperhatikan dalam menyusun anggaran ini adalah tersedianya tenaga kerja diproyek.

Anggaran biaya peralatan adalah anggaran biaya sewa peralatan dari pihak ekstern dan juga dari pihak intern perusahaan PT. Amarta Karya yang mempunyai divisi tersendiri dalam penyediaan peralatan yang merupakan pusat pendapatan tersendiri, sehingga pemakaian peralatan diperhitungkan sebagai sewa peralatan untuk divisi peralatan.

Dalam perhitungan berikut, salah satu pekerjaan adalah pekerjaan 2.2 yang sebelumnya telah diperlihatkan dalam tabel 1. Pekerjaan 2.2 terdiri dari 496 m³, maka total unit untuk setiap unsur biaya pada tabel 1 dengan 496 m³ akan terlihat pada tabel 2 pada pekerjaan 2.

Total anggaran biaya untuk divisi 2 adalah Rp. 148.713.957,07. Biaya ini terdiri dari :

- Material Rp. 119.485.904

- Upah	Rp. 23.327.316,87
- Peralatan	Rp. <u>5.900.736,2</u>
Total	Rp. 148.713.957,07

Sedangkan perhitungan anggaran biaya untuk proyek pembangunan Drainase Calang tahun 2005 akan dimulai dengan menghitung anggaran biaya untuk satu satuan pekerjaan. Proyek terdiri dari tiga divisi/sub proyek yaitu :

1. Pekerjaan Persiapan
2. Pekerjaan Pembuatan Mikrodrain
3. Pekerjaan Pendukung

Divisi pekerjaan pembuatan Mikrodrain terdiri dari empat satuan pekerjaan, yaitu :

1. Galian Tanah Pondasi
2. Urugan Pasir
3. Pasangan Batu Kali
4. Plesteran

Contoh perhitungan anggaran biaya untuk satuan pekerjaan Urugan Pasir, yaitu

Pekerjaan	: 2.2
Satuan Unit	: m ³
Nama Pekerjaan	: Urugan Pasir
Harga satuan Pekerjaan	: Rp. 158.905

Tabel 2
Anggaran Biaya Untuk Satu Unit Satuan Pekerjaan
PT. Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD Medan Tahun 2005

No	Keterangan	Volume	Harga satuan (Rp)	Jumlah (Rp)
1	Biaya Material			
	- Pasir Urug	1.2 m3	120.000	<u>144.000</u>
2	Biaya Upah			144.000
	- Pekerja	0.3 hari	47.500	14.250
	- Mandor	0.01 hari	65.500	655
	- Tukang	-	61.500	-
	Jumlah			14.950
	Jumlah			158.905

Sumber : PT. Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD Medan

Tabel 2. Anggaran Biaya untuk Satu Unit Satuan Pekerjaan Tahun 2005

Anggaran biaya untuk unsur pekerjaan 2.2 diperinci menjadi :

- Biaya Material	93.16 m3 x Rp. 144.000 = Rp. 13.415.040
- Biaya Upah	93.16 m3 x Rp. 14.905 = Rp. 1.388.549.80
- Biaya Peralatan	93.16 m3 x Rp. 0 = Rp. 0
Jumlah	Rp. 14.803.589.80

Total anggaran biaya untuk divisi 2 adalah Rp. 491.086.595.21. Biaya ini terdiri dari :

- Material	Rp. 274.372.042.68
- Upah	Rp. 216.714.552.53
- Peralatan	<u>Rp. 0</u>
Jumlah	Rp. 491.086.595.21

Anggaran biaya untuk setiap divisi-divisi lain akan disusun dengan cara yang sama. Anggaran proyek merupakan penjumlahan daripada anggaran biaya divisi-divisi. Anggaran proyek akan diperlihatkan dalam tabel dibawah ini :

Tabel 3
Anggaran Biaya Berdasarkan Divisi
PT.Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD Medan Tahun 2003

Divisi	Keterangan	Anggaran Biaya (Rp)
1	Drainase	148.713.957,07
2	Pekerjaan Tanah	236.949.454,82
3	Pekerjaan Struktur	716.804.295,78
4	Pengembalian Kondisi dan Pek. Minor	88.865.494,2
5	Total biaya tidak langsung (6 % dari biaya langsung)	71.479.992,11
	Total biaya pelaksanaan	1.262.813.193,97

Sumber : PT. Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD Medan

Tabel 4
Anggaran Biaya Berdasarkan Divisi
PT.Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD Medan Tahun 2005

Divisi	Keterangan	Anggaran Biaya (Rp)
1	Pekerjaan Persiapan	4.000.000
2	Pekerjaan Pembuatan Mikrodrain	491.086.595.21
3	Pekerjaan Pendukung	2.400.000
4	Total biaya tidak langsung (6 % dari biaya langsung)	29.849.195.71
	Total biaya pelaksanaan	527.335.790.92

Sumber : PT. Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD Medan

Anggaran biaya pelaksanaan juga dapat diperinci berdasarkan unsur-unsur biaya, anggaran biaya berdasarkan unsur-unsur biaya akan disajikan dalam tabel berikut ini :

Tabel 5
Anggaran Biaya Berdasarkan Unsur-unsur Biaya
PT.Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD Medan Tahun 2003

No.	Unsur Biaya	Jumlah (Rp)
1	Biaya Material	958.390.291,69
2	Biaya Upah	127.988.144,15
3	Biaya Peralatan	104.954.766,01
	Total Biaya Langsung	1.191.333.201,86
4	Biaya Tidak Langsung	71.479.992,11
	Total Biaya	1.262.813.193,97

Sumber : PT. Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD

Tabel 6
Anggaran Biaya Berdasarkan Unsur-unsur Biaya
PT.Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD Medan Tahun 2005

No.	Unsur Biaya	Jumlah (Rp)
1	Biaya Material	274.372.042.68
2	Biaya Upah	223.114.552.53
3	Biaya Peralatan	0
	Total Biaya Langsung	497.486.595.21
4	Biaya Tidak Langsung	29.849.195.71
	Total Biaya	527.335.790.92

Sumber : PT. Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD Medan

Anggaran biaya sub kontraktor adalah anggaran biaya untuk biaya pekerjaan yang diserahkan kepada pihak lain karena pertimbangan ekonomis. Alasan penyerahan dapat berupa ketidakmampuan perusahaan untuk melaksanakan pekerjaan tersebut atau untuk mengejar waktu penyelesaian yang telah ditetapkan dalam kontrak.

C. Perencanaan Biaya Konstruksi

Biaya konstruksi merupakan unsur yang penting dalam pembentukan laba pada perusahaan. Oleh karena itu harus direncanakan sebaik-baiknya. Teknik perencanaan biaya konstruksi dilakukan melalui penyusunan anggaran biaya.

Penyusunan anggaran biaya pada PT. Amarta Karya (Persero) dimulai dengan penyusunan rencana biaya dalam menjalankan operasi normal. Pada struktur organisasi perusahaan telah dijelaskan ada enam sub bagian yang ada. Masing-masing sub bagian ini diberi otoritas untuk menyusun anggarannya sendiri. Penyusunan rencana biaya ini berpedoman kepada data dan informasi atau realisasi anggaran-anggaran pada tahun-tahun sebelumnya dengan memperhitungkan tingkat kenaikan harga untuk tahun atau periode anggaran berikutnya. Penentuan besarnya tingkat harga ini pun harus dilakukan dengan penyelidikan yang cermat.

Pada waktu yang telah ditentukan masing-masing sub bagian menyerahkan usulan anggaran tersebut untuk diperiksa dan dievaluasi pimpinan cabang dan masing-masing kepala bagian. Setelah mendapat persetujuan dari hasil evaluasi tersebut usulan anggaran tersebut diserahkan ke kantor pusat untuk diperiksa dan dievaluasi oleh Biro Teknik.

Tahun anggaran perusahaan dimulai pada tanggal 1 Januari dan berakhir pada tanggal 31 Desember pada tahun yang sama. Anggaran ini dijadwalkan menurut periode triwulan. Rencana kerja yang pelaksanaannya lebih dari satu tahun (multi year), anggarannya disusun sesuai kebutuhan per tahun anggaran. Anggaran yang tidak atau belum direalisasikan sampai berakhirnya tahun anggaran berjalan dianggap hangus. Bila rencana kerja tersebut tetap dilaksanakan harus dianggarkan tahun

berikutnya. Nilai uang yang tercantum adalah pengeluaran yang dapat dilaksanakan dan bukan merupakan penyesihan dana yang harus dibelanjakan.

D. Pengendalian Biaya Konstruksi

Untuk mengetahui pengendalian biaya konstruksi yang terdapat pada PT. Amarta Karya (Persero), maka pengendalian yang mempengaruhi pengendalian kas, oleh pihak manajemen dengan kebijakan dan prosedur yang tercermin dalam pembagian fungsi dan tanggungjawab masing-masing bagian/unit organisasi.

Pengendalian biaya konstruksi pada PT. Amarta Karya (Persero), terdiri dari

- a. Biaya pembelian
- b. Pembayaran gaji dan upah karyawan
- c. Pembayaran telepon, listrik dan air

Untuk membiayai operasional PT. Amarta Karya (Persero), maka setiap bagian menyusun anggaran biaya masing-masing. Pertanggungjawaban setiap bagian atas anggaran biaya pengeluaran yang dibutuhkan hanya dengan memberi bukti pengeluaran kepada bendahara, dan bendahara mengumpulkan faktor pengeluaran tersebut dengan mencatatkan ke buku besar pembantu hanya akhir bulan.

Biaya-biaya dalam jumlah kecil dilakukan pembayaran secara tunai, sedangkan biaya-biaya yang jumlahnya relatif besar dilakukan dengan cara mengeluarkan Cek. Cek yang dikeluarkan harus disertai dengan faktur dan dokumen pendukung untuk diserahkan kepada Direktur Administrasi & Keuangan guna mendapat otorisasi setelah diperiksa oleh Kepala Biro Keuangan & Akuntansi dan Kepala Bagian Keuangan.

Untuk mengetahui tentang ikhtisar perbandingan antara saldo kas menurut bank dengan saldo kas menurut buku perusahaan maka harus dilakukan rekonsiliasi bank setiap akhir tahun. Tugas untuk melakukan pemeriksaan intern terhadap penerimaan dan pengeluaran kas pada perusahaan dilakukan oleh Kepala Biro Keuangan yang dilakukan setiap akhir tahun (periode).

E. Analisa Penyimpangan

Penyimpangan yang terjadi akan dianalisa oleh bagian pengendalian anggaran bekerjasama dengan bagian-bagian yang bertanggungjawab atas penyimpangan tersebut. Selanjutnya laporan tersebut akan dilaporkan kepada kepala cabang untuk menilai sejauh mana prestasi yang telah dicapai, yang selanjutnya akan diberikan rekomendasi perbaikan-perbaikan pada masa yang akan datang.

Laporan pelaksanaan anggaran disamping menjadi dasar bagi kepala cabang untuk menilai sejauh mana prestasi yang telah dicapai dan juga sebagai pedoman untuk masa yang akan datang, tentang keputusan apa yang akan diambil pada periode yang berikutnya, agar seluruh kegiatan dilaksanakan secara berhasil guna dan berdaya guna.

Berikut dapat dilihat sejauhmana pengendalian biaya melalui anggaran yang dilakukan untuk proyek pembangunan jalan Blang Bintang Nanggroe Aceh Darussalam. Pada tabel 7 dibawah ini akan diperlihatkan perbandingan antara anggaran dan realisasi proyek secara keseluruhan berdasarkan unsur-unsur biaya.

Tabel 7
Perbandingan Anggaran Dengan Realisasi Biaya
Berdasarkan Unsur-unsur Biaya

PT. Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD Medan Tahun 2003

No.	Unsur Biaya	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)
1.	Biaya Material	958.390.291,69	958.390.291,7	0
2.	Biaya Upah	127.988.144,01	127.988.144,15	0
3.	Peralatan	<u>104.954.766,01</u>	<u>104.954.766,01</u>	0
4.	Total Biaya Langsung	1.191.332.201,86	1.191.332.201,86	0
5.	Biaya Tidak Langsung	<u>71.479.992,11</u>	<u>70.000.000</u>	<u>1.479.992,11</u>
	Total	1.262.813.193,97	1.261.333.201,86	1.479.992,11

Sumber : PT. Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD Medan

Dari tabel diatas terlihat bahwa terdapat adanya penyimpangan biaya tidak langsung sebesar Rp. 1.479.992.11. Penyimpangan ini merupakan penyimpangan yang menguntungkan, karena biaya yang menjadi kenyataan lebih kecil dikeluarkan dari biaya yang sudah dianggarkan.

Tabel 8
Perbandingan Anggaran Dengan Realisasi Biaya
Berdasarkan Unsur-unsur Biaya

PT. Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD Medan Tahun 2005

No.	Unsur Biaya	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)
1.	Biaya Material	274.372.042.68	282.485.883.02	(8.113.840.34)
2.	Biaya Upah	223.114.552.53	225.970.743.85	(2.856.191.32)
3.	Peralatan	0	0	0
4.	Total Biaya Langsung	497.486.595.21	508.456.626.87	(10.970.031.66)
5.	Biaya Tidak Langsung	<u>29.849.195.71</u>	<u>30.507.397.62</u>	<u>(658.201.92)</u>
	Total	527.335.790.92	538.964.024.49	(11.628.233.57)

Dari tabel 8 di atas terlihat bahwa terdapat penyimpangan biaya. Penyimpangan ini merupakan penyimpangan yang merugikan, karena biaya sebenarnya lebih besar dari biaya yang sudah dianggarkan.

Setiap proyek terdiri dari beberapa sub proyek/divisi. Divisi ini merupakan pusat biaya, maka setiap divisi akan bertanggungjawabkan prestasi kerjanya masing-masing melalui laporan pelaksanaan anggaran divisi kepada kepala proyek. Laporan pelaksanaan anggaran untuk setiap divisi pada proyek jalan Blang Bintang NAD tahun 2003 dan proyek Drainase Calang NAD tahun 2005 akan diperlihatkan pada table 9 dan 10 :

Tabel 9
Perbandingan Anggaran Dengan Biaya Berdasarkan Divisi
PT. Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD Medan Tahun 2003

No.	Keterangan	Anggaran Biaya (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)
1.	Drainase	148.713.957,07	148.713.957,07	0
2.	Pekerjaan Tanah	236.949.454,82	236.949.454,82	0
3.	Pekerjaan Struktur	716.804.295,78	716.804.295,78	0
4.	Pengembalian Kondisi & Pek. Minor	88.865.494,2	88.865.494,2	0
5.	Total Biaya Langsung	1.191.333.201,86	1.191.333.201,86	0
	Total Biaya Tidak Langsung (6 % Biaya Langsung)	71.479.992,11	70.000.000,00	1.479.992,11
	Total Biaya Proyek	1.262.813.197,97	1.261.333.201,11	1.479.992,11

Sumber : PT. Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD

Tabel 10
Perbandingan Anggaran Dengan Biaya Berdasarkan Divisi
PT. Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD Medan Tahun 2005

No.	Keterangan	Anggaran Biaya (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)
1.	Pekerjaan Persiapan	4.000.000	4.350.000	(350.000)
2.	Pekerjaan Pembuatan Mikrodrain	491.086.595.21	501.906.626.87	(10.820.031.66)
3.	Pekerjaan Pendukung	2.400.000	2.200.000	200.000
4.	Total Biaya Langsung	497.486.595.21	508.456.626.87	(10.970.031.66)
5.	Total Biaya Tidak Langsung	29.849.195.71	30.507.397.62	(658.201.91)
	Total Biaya Proyek	527.335.790.92	538.964.024.49	(11.628.233.57)

Sumber : PT. Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD

Tabel 11
Perbandingan Anggaran Dengan Realisasi Biaya Pada Divisi Drainase
PT. Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD Medan Tahun 2003

Unsur	Anggaran			Realisasi			Selisih
	Biaya	Total Unit	Harga Per unit	Total Harga	Total Unit	Harga Per unit	
Material							
- Semen	68.745.6	700	48,121,920	68.745.6	700	48,121,920	0
- Pasir	424.7744	47.500	20,175,784	424.7744	47.500	20,175,784	0
- Batu Gunung	595.2	86,000	51.187.200	595.2	86,000	51.187.200	0
Sub. Jumlah			119.485.904			119.485.904	0
Upah							
- Pekerja	4875.32388	2.850	13.894.673.06	4875.32388	2.850	13.894.673.06	0
- Mandor	518.23968	3.600	1.865.665.85	518.23968	3.600	1.865.665.85	0
- Tukang	1965.4496	3,850	7.566.980.96	1965.4496	3,850	7.566.980.96	0
Sub. Jumlah			23.327.316.87			23.327.316.87	0
Peralatan							
- Excavator	25.90452	185,000	479.336.20	25.90452	185,000	479.336.20	0
- Alat Bantu	1108.4	1,000	1.108.400	1108.4	1,000	1.108.400	0
Sub. Jumlah			5.900.736.20			5.900.736.20	0
Total Biaya Divisi 2			148.713.957.07			148.713.957.07	

Sumber : PT. Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD

Tabel 12
Perbandingan Anggaran Dengan Realisasi Biaya Pada Divisi Drainase
PT. Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD Medan Tahun 2005

Unsur Biaya	Anggaran			Realisasi			Selisih
	Total Unit	Harga Per unit	Total Harga	Total Unit	Harga Per unit	Total Harga	
Material							
- Galian Tanah Pondasi	843.37	0	0	843.37	0	0	0
- Pasir Urug	93.16	144.000	13.415.040	93.16	147.000	13.694.520.00	(279.480)
- Pasangan Batu Kali	526.08	471.660	248.130.892.80	526.08	485.881	255.612.276.48	(7.481.383.68)
- Plesteran	1.019.28	12.583.50	12.826.109.88	1.019.28	12.929.80	13.179.086.54	(352.976.66)
Sub. Jumlah			274.372.042.68			282.485.883.02	(8.113.840.34)
Upah							
- Galian Tanah Pondasi	843.37	53.592.50	45.198.306.72	843.37	54.185	45.698.003.45	(499.696.72)
- Pasir Urug	93.16	14.905	1.388.549.80	93.16	15.070	1.403.921.20	(15.371.40)
- Pasangan Batu Kali	526.08	263.790	138.774.643.20	526.08	267.180	140.558.054.40	(1.783.411.20)
- Plesteran	1.019.28	30.760	31.353.052.80	1.019.28	31.160	31.760.764.80	(407.712)
Sub. Jumlah			216.714.552.53			219.420.743.85	(2.706.191.32)
Total Biaya Divisi 2			491.086.595.21			501.906.626.87	(10.820.031.66)

Sumber : PT. Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD

Penyimpangan-penyimpangan biaya selanjutnya akan dianalisa baik penyimpangan yang menguntungkan maupun penyimpangan yang merugikan. Seperti yang telah dipaparkan dalam teknik penyusunan anggaran sebelumnya penulis hanya menganalisa prosedur dan pengendalian pada divisi 2, karena pengendalian untuk divisi-divisi yang lain akan dilakukan dengan cara yang sama. Dalam laporan pelaksanaan anggaran untuk divisi drainase yang terlihat dalam tabel 12, dijumpai adanya selisih antara biaya yang dianggarkan dengan realisasi biaya dilapangan.

Pada PT. Amarta Karya, laporan kemajuan proyek dan realisasi biaya dilaporkan setiap bulan ke kantor, dan laporan secara menyeluruh akan disusun pada akhir pelaksanaan proyek. Laporan ini kemudian akan dianalisa oleh bagian Biro Pengendalian & Informasi yaitu menganalisa perbandingan antara biaya aktual dengan rencana biaya pelaksanaan. Setelah menganalisa laporan pelaksanaan maka bagian

pengendalian anggaran akan melaksanakan tindakan perbaikan bila dianggap perlu atau merevisi anggaran yang telah ditetapkan.

Dari laporan pelaksanaan anggaran pada tabel 11, bagian pengendalian anggaran akan menganalisa selisih antara rencana dengan realisasi sebagai berikut:

1. Biaya Material

Dalam tabel 11 kita melihat tidak ada penyimpangan yang terjadi. Penyimpangan tidak terjadi karena perusahaan beroperasi sebesar yang telah dianggarkan. Hal ini dapat dilihat melalui perhitungan dibawah ini.

Pada unsur biaya ini kita melihat tidak ada penyimpangan, baik itu penyimpangan yang bersifat menguntungkan maupun penyimpangan yang merugikan. Perusahaan beroperasi sesuai dengan biaya yang dianggarkan. Perhitungan tentang perbedaan harga yang dianggarkan dengan yang menjadi realisasi berdasarkan biayanya adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 - \text{Semen} &= (6874.5 - 6874,5) \times \text{Rp. } 700 = 0 \\
 - \text{Pasir} &= (424.8 - 424.8) \times \text{Rp. } 4500 = 0 \\
 - \text{Batu Gunung} &= (595.2 - 595.2) \times \text{Rp. } 8600 = 0
 \end{aligned}$$

2. Biaya Upah

Pada unsur biaya ini juga tidak terdapat penyimpangan antara yang direncanakan dengan yang menjadi kenyataan. Tidak ada perbedaan antara tarif yang dianggarkan dengan tarif yang menjadi kenyataan, baik untuk pekerja, tukang dan mandor.

$$\begin{aligned}
 - \text{Pekerja} &= (4875.3 - 4875.3) \times \text{Rp. } 2850 = 0 \\
 - \text{Mandor} &= (51.8 - 51.8) \times \text{Rp. } 3600 = 0
 \end{aligned}$$

$$\text{- Tukang} = (1990.2 - 1990.2) \times \text{Rp. } 3585 = 0$$

3. Biaya Peralatan

Pada unsur ini tidak terdapat penyimpangan, baik penyimpangan yang menguntungkan maupun penyimpangan yang merugikan. Hal ini disebabkan karena perusahaan mampu merealisasikan pemakaian peralatan, baik dari segi besarnya biaya pemakaian peralatan telah sesuai dengan yang dianggarkan.

Perhitungannya dapat dilihat sebagai berikut :

$$\text{- Biaya actual peralatan} = 5,900,736.2$$

$$\text{- Anggaran biaya peralatan} = 5,900,736.2$$

$$(1.134 \text{ jam} \times \text{Rp. } 5.203,5)$$

$$\text{- Penyimpangan biaya peralatan} = 0$$

4. Biaya Tidak Langsung

Biaya tidak langsung dianggarkan sebesar 6 % dari biaya langsung untuk proyek pembangunan jalan Blang Bintang, biaya langsung dianggarkan 6 % x Rp. 1.191.333.201,86 = Rp. 71.479.992,11.

Sedangkan perhitungan harga anggaran dengan realisasi pada tabel 12, dapat dirinci sebagai berikut :

I. Pekerjaan Persiapan

1. Upah

$$\text{- Pembersihan lokasi} = (1 - 1) \times \text{Rp. } 0 = 0$$

$$= (2.100.000 - 2.000.000) \times \text{Rp. } 1 = \underline{100.000}$$

$$\text{Jumlah} = 100.000$$

- Pengukuran	= (1 - 1) x Rp. 500.000	= 0
	= (600.000 - 500.000) x Rp. 1	= <u>100.000</u>
Jumlah		= 100.000
- Gudang bahan	= (1 - 1) x Rp. 1.500.000	= 0
	= (1.650.000 - 1.500.000) x Rp. 1	= <u>150.000</u>
Jumlah		= 150.000

Total selisih Pekerjaan Persiapan = Rp. 350.000

II. Pekerjaan Pembuatan Mikrodrain

1. Biaya Material

- Galian Tanah Pondasi	= (843.37 - 843.37) x Rp. 0	= 0
	= (0 - 0) x Rp. 843.37	= <u>0</u>
Jumlah		= 0
- Pasir urug	= (93.16 - 93.16) x Rp. 144.000	= 0
	= (147.000 - 144.000) x Rp. 93.16	= <u>279.480</u>
Jumlah		= 279.480
- Pasangan Batu kali	= (526.08 - 526.08) x Rp.471.660	= 0
	= (485.881 - 471.660) x Rp. 526.08	= <u>7.481.383.68</u>
Jumlah		= 7.481.383.68
- Plesteran batu kali	= (1.019.28 - 1.019.28) x Rp. 12.583.50	= 0
	= (12.929.80 - 12.583.50) x Rp. 1.019.28	= <u>352.976.66</u>
Jumlah		= 352.976.66

Total selisih bahan Pekerjaan Pembuatan Mikrodrain = Rp.8.113.840.34

2. Upah

$$\begin{aligned} \text{- Galian Tanah Pondasi} &= (843.37 - 843.37) \times \text{Rp. } 53.592.50 = 0 \\ &= (54.185 - 53.592.50) \times \text{Rp. } 843.37 = \underline{499.275.04} \end{aligned}$$

$$\text{Jumlah} = 499.696.72$$

$$\begin{aligned} \text{- Pasir urug} &= (93.16 - 93.16) \times \text{Rp. } 14.905 = 0 \\ &= (15.070 - 14.905) \times \text{Rp. } 93.16 = \underline{15.371.40} \end{aligned}$$

$$\text{Jumlah} = 15.371.40$$

$$\begin{aligned} \text{- Pasangan Batu kali} &= (526.08 - 526.08) \times \text{Rp. } 263.790 = 0 \\ &= (267.180 - 263.790) \times \text{Rp. } 526.08 = \underline{1.783.411.20} \end{aligned}$$

$$\text{Jumlah} = 1.783.411.20$$

$$\begin{aligned} \text{- Plesteran batu kali} &= (1.019.28 - 1.019.28) \times \text{Rp. } 30.760 = 0 \\ &= (31.160 - 30.760) \times \text{Rp. } 1.019.28 = \underline{407.712} \end{aligned}$$

$$\text{Jumlah} = 407.712$$

$$\text{Jumlah selisih upah Pekerjaan Pembuatan Mikrodrain} = \text{Rp. } 2.706.191.32$$

$$\text{Total selisih Pekerjaan Pembuatan Mikrodrain} =$$

$$\text{Rp. } 8.113.840.35 + \text{Rp. } 2.706.191.32 = \text{Rp. } 10.820.031.67$$

III. Pekerjaan Pendukung

1. Upah

$$\begin{aligned} \text{- Perancah Kerja} &= (1 - 1) \times \text{Rp. } 1.500.000 = 0 \\ &= (1.350.000 - 1.500.000) \times \text{Rp. } 1 = \underline{(150.000)} \end{aligned}$$

$$\text{Jumlah} = (150.000)$$

- Pengadaan air	$= (1 - 1) \times \text{Rp. } 300.000$	$= 0$
	$= (250.000 - 300.000) \times \text{Rp. } 1$	$= \underline{(50.000)}$
Jumlah		$= (50.000)$
- Dokumentasi	$= (1 - 1) \times \text{Rp. } 100.000$	$= 0$
	$= (125.000 - 100.000) \times \text{Rp. } 1$	$= \underline{25.000}$
Jumlah		$= 25.000$
- Keamanan	$= (1 - 1) \times \text{Rp. } 500.000$	$= 0$
	$= (475.000 - 500.000) \times \text{Rp. } 1$	$= \underline{(25.000)}$
Jumlah		$= (25.000)$
Total selisih upah . Pekerjaan Pendukung = Rp. (200.000)		
Total selisih Pembangunan Drainase Kota Calang NAD		
$= \text{Rp. } 350.000 + \text{Rp. } 10.820.031.67 + \text{Rp. } (200.000) = \text{Rp. } 10.970.031.37$		
Total selisih Biaya Tidak Langsung	$= \text{Rp. } 658.201.90$	
Total	$= \text{Rp. } 11.628.233.57$	

Tabel 13
Biaya Tidak Langsung
PT. Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD Medan Tahun 2003

No.	Jenis Biaya	Jumlah (Rp)
1.	Biaya Tidak Langsung Proyek	
	a. Bahan Material	
	- Bahan Bantu	5,880,000
	- Suku cadang, ban, baterai	2,250,000
	b. Upah Tidak Langsung	
	- Gaji	3,050,000
	- Transport	1,050,000
	- Perlengkapan kerja	2,375,000
	- Olahraga	525,000
2.	Biaya Tidak Langsung Cabang	
	a. Pegawai	
	- Gaji pegawai	8,750,000
	- Upah pegawai	7,875,000
	- Honorarium	875,000
	b. Kendaraan	
	- BBM	2,400,000
	- Perbaikan	740,000
	- Sewa kendaraan	4,000,000
	- Suku cadang	4,760,000
	c. Persiapan & penyelesaian	
	- Demobilisasi	13,230,000
	- Pengukuran / layout	945,000
	- Dolumen kontrak	2,000,000
	- Asuransi	2,725,000
	d. Biaya Umum & Administrasi	
	- Alat-alat tulis	300,000
	- Pos	300,000
	- Telepon, Listrik & Air	1,700,000
	- Fotocopi	400,000
	Total Biaya Tidak Langsung	70,000,000

Sumber : PT. Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD Medan

Tabel 14
Biaya Tidak Langsung
PT. Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD Medan Tahun 2005

No.	Jenis Biaya	Jumlah (Rp)
1.	Biaya Tidak Langsung Proyek	
	a. Bahan Material	
	- Bahan Bantu	3.206.300
	- Suku cadang, ban, baterai	1.015.000
	b. Upah Tidak Langsung	
	- Gaji	1.987.000
	- Transport	1.175.000
	- Perlengkapan kerja	1.250.300
	- Olahraga	275.000
2.	Biaya Tidak Langsung Cabang	
	a. Pegawai	
	- Gaji pegawai	3.570.000
	- Upah pegawai	2.745.000
	- Honorarium	375.000
	b. Kendaraan	
	- BBM	975.500
	- Perbaikan	396.000
	- Sewa kendaraan	1.875.000
	- Suku cadang	895.645
	c. Persiapan & penyelesaian	
	- Demobilisasi	5.625.000
	- Pengukuran / layout	487.500
	- Dolumen kontrak	935.000
	- Asuransi	1.025.000
	d. Biaya Umum & Administrasi	
	- Alat-alat tulis	184.500
	- Pos	300.000
	- Telepon, Listrik & Air	1.401.450.71
	- Fotocopi	150.000
	Total Biaya Tidak Langsung	29.849.195.71

Sumber : PT. Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD Medan

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan pada bab-bab sebelumnya, dapat dilihat bahwa dalam perencanaan dan pengendalian biaya konstruksi pada PT. Amarta Karya (Persero) Cabang Sumut & NAD Medan telah sesuai dengan prosedur yang berlaku, hal ini dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Perusahaan menggolongkan biaya berdasarkan dapat tidaknya suatu biaya langsung dibebankan pada suatu proyek. Penggolongan tersebut terdiri dari biaya langsung dan biaya tidak langsung proyek. Biaya langsung terdiri dari biaya bahan/material, upah langsung, peralatan dan sub kontraktor. Biaya tidak langsung terdiri dari biaya tidak langsung proyek, biaya tidak langsung kantor pusat dan biaya tidak langsung kantor cabang.
2. Teknik yang digunakan perusahaan dalam penyusunan anggaran menggunakan teknik/metode harga pokok pesanan. Dalam hal penyusunan anggaran, perusahaan melibatkan beberapa bagian dari beberapa fungsi operasional. Kepala cabang bersama bagian pemasaran, teknik, administrasi dan keuangan serta bagian lainnya mengadakan rapat kerja dalam hal menentukan sasaran- sasaran yang dicapai dan guna tercapainya koordinasi antar bagian. Perusahaan dalam penyusunan anggaran membentuk panitia secara resmi.
3. Perencanaan biaya konstruksi yang dilakukan perusahaan melibatkan seluruh bagian /departemen yang ada dalam perusahaan karena dari tiap-tiap bagian dapat

diperoleh program kerja yang akan dilaksanakan dan berapa besar dana yang dibutuhkan.

4. Pengendalian biaya melalui anggaran diwujudkan dalam laporan pelaksanaan anggaran, analisa laporan dan tindakan koreksi. Dalam laporan pelaksanaan anggaran hanya sekedar membandingkan antara anggaran dengan realisasi tanpa adanya analisa dan komentar secara rinci.

Dari kebaikan yang ada, penulis juga menemukan beberapa kelemahan yang berhubungan dengan perencanaan dan pengendalian biaya konstruksi yang dijalankan perusahaan antara lain:

- a. Dalam hal pembuatan laporan pelaksanaan anggaran, belum ada standar laporan pelaksanaan yang jelas untuk memudahkan tujuan perencanaan dan pengendalian biaya konstruksi.
- b. Dalam hal penyusunan anggaran biaya konstruksi dan pengambilan keputusan dalam pelaksanaan proyek, dilakukan di Kantor Pusat PT. Amarta Karya (Persero) Bekasi sehingga membutuhkan waktu yang relatif lama bagi kantor cabang untuk mendapatkan hasil keputusan tentang dilaksanakan atau tidaknya proyek tersebut.

B. Saran

- a. Sebaiknya perusahaan menetapkan standar laporan pelaksanaan anggaran dengan bentuk laporan yang memuat penjelasan, komentar-komentar serta analisa penyimpangan yang lebih terperinci untuk memudahkan tujuan pelaksanaan perencanaan dan pengendalian biaya konstruksi pada perusahaan.

- b. Sebaiknya dalam penyusunan dan penentuan apakah proyek tersebut dilaksanakan atau tidak, dilakukan di kantor cabang dimana proyek tersebut akan dilaksanakan, hal ini supaya dalam mengambil keputusan lebih efisien dalam hal biaya dan waktu dan keputusan yang diambil dapat lebih efektif.



DAFTAR PUSTAKA

- A. Welsch, Glenn, **Penyusunan Anggaran Perusahaan, Perencanaan dan Pengendalian laba**, Terjemahan R.A. Fadly, Cetakan Keempat, Penerbit Aksara Baru, Jakarta, 1990
- Asiyanto, **Construction Project Cost Management**, Cetakan Kedua, Penerbit Pradnya Paramita, Jakarta, 2005
- Hadibroto, S. dan Sudradjat Sukadam, **Akuntansi Intermediate**, Penerbit PT. Ichtiar Baru – Van Houve, Jakarta, 1995
- Kosasih Ruchiyat, **Auditing Prinsip dan Prosedur**, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1995
- Matz, Adolp, Usry, F. M., dan Hammer, H.L., **Akuntansi Biaya : Perencanaan dan Pengendalian**, Jilid Kedua, Edisi Kesembilan, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1996
- Molt, H. Charles, **Auditing and Financial Management for Construction**, John Wilyand Inc, New York, 1991
- Mulyadi, **Akuntansi Biaya-Penentuan Harga Pokok dan Pengendalian Biaya**, Edisi Keempat, Penerbit BPFE-UGM, Yogyakarta, 2002
- Munandar, M., **Budgeting**, Edisi Kesatu, Cetakan Ketiga, Penerbit BPFE-UGM, Yogyakarta, 1990
- Nasution, S. dan Thomas, M., **Buku Penuntun membuat Tesis, Skripsi, Disertasi dan Makalah**, Edisi Kelima, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 1995
- Soeharto, Imam, **Manajemen Proyek – Dari Konseptual Sampai Operasional**, Edisi Kesatu, Cetakan Kesatu, Penerbit Erlangga, 1995
- Stice, K. Earl, Stice, D. James, dan Skousen, K. Fred, **Intermediate Accounting**, Edisi Limabelas, Jilid Kesatu, Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 2004
- Stoner, A.F. James, **Manajemen**, Edisi Kedua, Cetakan Ketujuh, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1996, hlm., 19
- Supriyono, R. A., **Akuntansi Biaya – Perencanaan dan Pengendalian Biaya serta Pembuatan Keputusan**, Edisi Kedua, Cetakan Ketujuh, Penerbit BPFE-Yogyakarta, 1999

Widjayatunggal, Amin, **Akuntansi Biaya**, Cetakan Pertama, Rineka Cipta, Jakarta, 1993

Ikatan Akuntan Indonesia, **Standar Akuntansi Keuangan**, Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 2004



UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 29/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)29/2/24