

**ANALISIS PENGGUNAAN METODE HISTORIS UNTUK  
MENENTUKAN ANGGARAN BIAYA PROYEK PADA  
CV. EXA ENGINEERING CONSULTANT TANJUNGPINANG**

**SKRIPSI**

**OLEH**

**EKA RIZKI HIDAYAT**

**NIM : 15622015**



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN  
TANJUNGPINANG**

**2020**

**ANALISIS PENGGUNAAN METODE HISTORIS UNTUK  
MENENTUKAN ANGGARAN BIAYA PROYEK PADA  
CV. EXA ENGINEERING CONSULTANT TANJUNGPINANG**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat Guna

Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

OLEH

**EKA RIZKI HIDAYAT**

**NIM : 15622015**



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN  
TANJUNGPINANG**

**2020**

TANDA PERSETUJUAN / PENGESAHAN SKRIPSI

**ANALISIS PENGGUNAAN METODE HISTORIS UNTUK  
MENENTUKAN ANGGARAN BIAYA PROYEK PADA  
CV. EXA ENGINEERING CONSULTANT TANJUNGPINANG**

Diajukan Kepada :

Panitia Komisi Ujian  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan  
Tanjungpinang

Oleh

**EKA RIZKI HIDAYAT**

NIM: 15622015

Menyetujui :

Pembimbing Pertama,

Pembimbing Kedua,

**Sri Kurnia, SE.Ak,M.Si.CA**

NIDN. 1020037101 / Lektor

**Marina Lidya, S.Pd.,M.Pd**

NIDN. 1024037602 / Asisten Ahli

Mengetahui

Plt. Ketua Program Studi,

**Hendy Satria, S.E.,M.Ak**

NIDN. 1015069101 / Lektor

Sripsi Berjudul  
**ANALISIS PENGGUNAAN METODE HISTORIS UNTUK  
MENENTUKAN ANGGARAN BIAYA PROYEK PADA  
CV. EXA ENGINEERING CONSULTANT TANJUNGPINANG**

Yang Dipersiapkan dan Disusun Oleh :

Nama : Eka Rizki Hidayat

Nim : 15622015

Telah di Pertahankan di Depan Panitia Komisi Ujian  
Pada Tanggal Dua Sembilan Bulan Januari Tahun Dua Ribu Dua Puluh  
Dan Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat Untuk Diterima  
Panitia Komisi Ujian

Ketua

Sekretaris

**Sri Kurnia, SE.Ak,M.Si.CA**  
NIDN. 1020037101 / Lektor

**Bambang Sambodo, S.E, M.Ak**  
NIDK. 8833900016 / Asisten Ahli

Anggota

**Hendy Satria, S.E.,M.Ak**  
NIDN. 1015069101 / Lektor

Tanjunpinang, 29 Januari 2020  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan  
Tanjunpinang  
Ketua

**Charly Marlinda, SE, M.Ak. Ak, CA**  
NIDN : 1029127801 / Lektor

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Segala puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan kesempatan, kesehatan, dan kemampuan kepada saya dalam menuntut ilmu sehingga menyelesaikan skripsi ini dengan baik dan benar.

Shalawat beserta salam senantiasa tercurahkan kepada Nabi besar kita Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabat yang kita harapkan mendapatkan syafaatnya di hari akhirat nanti.

Skripsi ini saya persembahkan untuk kedua orang tua saya, Ayah Edy Sularno dan Ibu Agustina yang telah merawat saya dari kecil hingga dewasa ini dan yang selalu memberikan nasehat-nasehat yang membuat saya lebih kejalan yang positif.

## HALAMAN MOTO

“Sesungguhnya Allah SWT tidak merubah keadaan suatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri”

(Qs.Ar-Rad, 13-11)

“Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari sesuatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain). Dan hanya kepada tuhanmulah engkau berharap.”

(Qs. Al-Insyirah, 6-8)

“Allah tidak akan membebani seseorang itu melainkan sesuai dengan kemampuannya”

(Qs. Al-Baqarah, 286)

## KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti ucapkan pada Allah SWT karena atas rahmat dan karunianya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Skripsi ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang. Skripsi ini berjudul **“Analisis Penggunaan Metode Historis untuk Menentukan Anggaran Biaya Proyek Pada CV. Exa Engineering Consultant Tanjungpinang”**.

Dalam penyusunan skripsi ini, tidak sedikit hambatan yang peneliti hadapi, namun peneliti menyadari, kelancaran pada penyusunan skripsi ini berkat bantuan, dorongan, serta bimbingan dari pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu :

1. Ibu Charly Marlinda, SE. M.Ak. CA, selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
2. Ibu Ranti Utami, SE. M.Si. AK. CA, selaku Wakil Ketua I Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
3. Ibu Sri Kurnia, SE. Ak. M.Si. CA, selaku Wakil Ketua II Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang dan selaku Dosen Pembimbing I dalam Skripsi ini.
4. Bapak Imran Iliyas, Ir. M.M selaku Plt Wakil Ketua III Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.

5. Bapak Hendy Satria, SE. M Ak, selaku Plt Ketua Program Studi S1 Akuntansi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
6. Ibu Masyitah As Sahara, S.E, M.Si selaku Sekertaris Program Studi S1 Akuntansi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
7. Ibu Marina Lidya, S.Pd.,M.Pd, selaku Dosen Pembimbing II dalam skripsi ini.
8. Bapak dan Ibu Dosen beserta seluruh staf Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang, yang telah memberikan pengajaran dan pelayanan yang sangat baik kepada penulis selama berkuliah disini.
9. Terimakasih kepada Pemimpin Perusahaan CV. Exa Engineering Consultant yang telah memberikan tempatnya untuk objek penelitian dalam membuat skripsi ini.
10. Sahabatku Ryan Andika S, Nur Friyati, Delfira Agusviani, Sri Puspa, Raisyah Tri Anggrayani yang sudah memberikan dukungan dalam pembuatan skripsi ini.

Akhir kata semoga skripsi yang telah disusun ini dapat bermanfaat bagi para pembacanya.

Tanjungpinang, 20 Januari 2020

Eka Rizki Hidayat  
Nim : 15622015



## DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN BIMBINGAN	
HALAMAN PENGESAHAN KOMISI UJIAN	
HALAMAN PERNYATAAN	
HALAMAN PERSEMBAHAN	
HALAMAN MOTTO	
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
ABSTRAK.....	xiv
<i>ABSTRACT</i> .....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Batasan Masalah.....	7
1.4 Tujuan Penelitian.....	7
1.5 Kegunaan Penelitian.....	7
1.5.1 Kegunaan Ilmiah.....	7
1.5.2 Kegunaan Praktis.....	8
1.6 Sistematika Penulisan.....	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Tinjauan Teori.....	10
2.1.1 Anggaran.....	10
2.1.1.1 Pengertian Anggaran.....	10
2.1.1.2 Jenis Anggaran.....	11
2.1.1.3 Fungsi Anggaran.....	23
2.1.1.4 Tujuan Anggaran.....	27

2.1.2 Anggaran Biaya Proyek.....	29
2.1.2.1 Penyusunan Anggaran.....	31
2.1.2.2 Proses Penyusunan Anggaran.....	36
2.1.2.3 Metode Historis.....	41
2.1.2.4 Metode Peramalan ( <i>forecasting</i> ).....	42
2.2 Kerangka Pemikiran.....	50
2.3 Penelitian Terdahulu.....	51
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>	
3.1 Jenis Penelitian.....	55
3.2 Jenis dan Sumber Data.....	55
3.3 Teknik Pengumpulan Data.....	56
3.4 Teknik Pengolahan Data.....	57
3.5 Teknik Analisa Data.....	58
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1 Gambar Umum Perusahaan.....	60
4.1.1 Profil CV. Exa Enginnering Consultant Tanjungpinang.....	60
4.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan.....	61
4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan.....	64
4.2 Analisis Data.....	64
4.2.1 Proses Penyusunan Anggaran Proyek Pada CV. Exa Enginnering Consultan.....	64
4.2.2 Perhitungan Analisis Anggaran dan Realisasi Anggaran Pada CV. Exa Enginnering Consultant.....	67
4.2.3 Analisis Metode Historis yang digunakan dalam Penyusunan Anggaran Biaya Proyek Pada CV. Exa Engineering Consultant...77	77
4.3 Pembahasan.....	84
<b>BAB V PENUTUP</b>	
5.1 Kesimpulan.....	88
5.2 Saran.....	89
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	
CURRICULUM VITAE	

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran.....	50
Gambar 4.1 Struktur Organisasi CV. Exa Engineering Consultant.....	61

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Realisasi dan Anggaran Biaya Proyek CV. Exa Engineering Consultant.....	4
Tabel 4.1 Realisasi dan Anggaran Biaya Umum.....	68
Tabel 4.2 Realisasi dan Anggaran Biaya Penguji.....	69
Tabel 4.3 Realisasi dan Anggaran Biaya Struktur.....	71
Tabel 4.4 Realisasi dan Anggaran Biaya <i>Finishing</i> .....	72
Tabel 4.5 Anggaran Biaya Umum.....	76
Tabel 4.6 Nama dan Target Proyek.....	76
Tabel 4.7 Analisa Anggaran Biaya Umum.....	78
Tabel 4.8 Analisa Anggaran Biaya Pengujian.....	79
Tabel 4.9 Analisa Anggaran Biaya Struktur.....	81
Tabel 4.10 Analisa Anggaran Biaya <i>Finishing</i> .....	82

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Permintaan Data & Informasi CV. Exa Engineering Consultant

Lampiran 2 : Daftar Wawancara CV. Exa Engineering Consultant

Lampiran 3 : Laporan Realisasi Anggaran CV. Exa Engineering Consultant Tahun 2013-  
2017

Lampiran 4 : Laporan Anggaran CV. Exa ENGINEERING Consultant 2013-2017

## ABSTRACT

### *ANALYSIS OF THE USE OF HISTORICAL METHODS TO DETERMINE THE BUDGET OF PROJECT COSTS IN CV. EXA ENGINEERING CONSULTANT*

Eka Rizki Hidayat, 15622015, Akuntansi STIE Pembangunan Tanjungpinang

Email: [ekarizkihidayat@gmail.com](mailto:ekarizkihidayat@gmail.com)

*Construction projects are closely related to the development of the needs of human life. To fulfill this, the construction project must be professionally processed with good management and weight. The success or failure of a project is largely determined by the policies taken. The purpose of this study was to analyze the use of historical methods in determining the amount of the project cost budget on the CV. Exa Engineering Consultant from 2013 to 2017. This research was conducted on a project handled by CV. Exa Engineering Consultant from 2013 until 2017 which includes a bridge construction project in the Riau Islands province, especially in the area of Batam City and Tanjungpinang City.*

*This type of research is descriptive research with a qualitative approach. The data used is secondary data in the form of a budget report and the realization of the bridge construction project budget from 2013 until 2017.*

*Data processing techniques are carried out by data reduction, data presentation and drawing conclusions or verification. While the data analysis technique used in this study is to use the historical method with forecasting approach.*

*Based on the results of research that has been done regarding the analysis of the use of historical methods to determine the project cost budget on the CV. Exa Engineering Consultant can, the project budget preparation process carried out by CV. Exa Engineering Consultant Tanjungpinang has not been good enough, this can be seen from the realization that there are still many differences in costs that are unfavorable. It is known that a good budget is a budget that can be properly and precisely realized.*

*Keywords: Project Budget, Historical Method, and forecasting*

*Advisor I: Sri Kurnia, S.E., Ak., M.Si., CA*

*Advisor II: Marina Lidya, S.Pd., M.Pd*

## ABSTRAK

### ANALISIS PENGGUNAAN METODE HISTORIS UNTUK MENENTUKAN ANGGARAN BIAYA PROYEK PADA CV. EXA ENGINEERING CONSULTANT

Eka Rizki Hidayat, 15622015, Akuntansi STIE Pembangunan Tanjungpinang  
Email : [ekarizkihidayat@gmail.com](mailto:ekarizkihidayat@gmail.com)

Proyek konstruksi berhubungan erat dengan perkembangan kebutuhan hidup manusia. Untuk memenuhi hal tersebut, maka proyek konstruksi harus diolah secara profesional dengan manajemen yang baik dan berbobot. Sukses tidaknya suatu proyek amat ditentukan oleh kebijaksanaan yang diambil. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis penggunaan metode historis dalam penetapan jumlah anggaran biaya proyek pada CV. Exa Engineering Consultant dari tahun 2013 sampai 2017.

Penelitian ini dilakukan pada proyek yang ditangani oleh CV. Exa Engineering Consultant dari tahun 2013 sampai dengan 2017 yang meliputi proyek pembangunan jembatan dikawasan provinsi kepulauan riau khususnya didaerah Kota Batam dan kota Tanjungpinang.

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Data yang digunakan adalah data skunder berupa laporan anggaran dan realisasi anggaran proyek pembangunan jembatan dari tahun 2013 sampai dengan 2017. Teknik pengolahan data dilakukan dengan reduksi data, penyajian data serta menarik kesimpulan atau verifikasi. Sedangkan teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode historis dengan pendekatan *forecasting*.

Berdasarkan hasil penlitian yang telah dilakukan mengenai analisis penggunaan metode historis untuk menentukan anggaran biaya proyek pada CV. Exa Engineering Consultant dapat, proses penyusunan anggaran proyek yang dilakukan oleh CV. Exa Engineering Consultant Tanjungpinang belum cukup baik, hal ini dapat dilihat dari realisasi yang terjadi masih banyak terdapat selisih biaya yang bersifat *unfavorable*. Diketahui bahwa anggaran yang baik adalah anggaran yang dapat teralisasi dengan baik dan tepat.

Kata Kunci: Anggaran Proyek, Metode Historis, dan *forecasting*

Pembimbing I : Sri Kurnia, S.E.,Ak., M.Si.,CA

Pembimbing II: Marina Lidya, S.Pd.,M.Pd

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan untuk jangka waktu (periode) tertentu di masa yang akan datang. Oleh karena rencana yang disusun dinyatakan dalam bentuk unit moneter, maka anggaran seringkali disebut juga dengan rencana keuangan. Dalam anggaran, satuan kegiatan dan satuan uang menempati posisi penting, dalam arti segala kegiatan akan dikuantifikasikan dalam satuan uang, sehingga dapat diukur pencapaian efisiensi dan efektivitas dari kegiatan yang dilakukan. Penganggaran merupakan komitmen resmi manajemen yang terkait dengan harapan manajemen tentang pendapatan, biaya dan beragam transaksi keuangan dalam jangka waktu tertentu di masa yang akan datang.

Dalam beberapa tahun terakhir, sejumlah besar perhatian telah diberikan kepada implikasi perilaku dari penyediaan data yang dibutuhkan untuk perencanaan dan pengendalian bagi manajemen. Anggaran memainkan peranan penting dalam memengaruhi perilaku individu dan kelompok disetiap tingkatan proses manajemen, termasuk menetapkan cita-cita, menginformasikan kepada individu mengenai apa yang harus mereka berikan untuk pencapaian cita-cita tersebut, memotivasi kinerja yang diinginkan, mengevaluasi kinerja, dan memberikan saran kapan tindakan korektif sebaiknya diambil.



Sikap manajer terhadap anggaran terutama bergantung pada hubungan di dalam kelompok manajemen. Berpedoman pada rencana perusahaan, dengan kesempatan untuk kenaikan kompensasi, peningkatan kepuasan, dan pada akhirnya promosi, manajemen tingkat menengah dan bawah dapat mencapai hasil yang luar biasa. Kelompok manajemen yang tidak setuju dan tidak mau menerima asumsi-asumsi yang mendasari anggaran, dapat berkinerja dengan buruk.

Penyusunan anggaran adalah suatu kegiatan penting di perusahaan, anggaran dapat dijadikan untuk melakukan aktivitas perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan, anggaran adalah alat yang efektif bagi perusahaan untuk melakukan perencanaan dan pengendalian atas perusahaan. Dengan perencanaan anggaran yang baik, perusahaan dapat mengantisipasi kemungkinan akan menimbulkan masalah dan dapat mengakibatkan penggunaan sumber daya kurang efektif dan efisien dan akhirnya dapat berujung dengan kerugian perusahaan. Anggaran (*budget*) suatu proyek merupakan rangkaian biaya, atau target uang yang diperlukan untuk biaya material, pekerja, subkontraktor, dan total biaya proyek. Dari sudut keuangan, anggaran ini harus realistis jika dibandingkan dengan pengeluaran biaya aktual dari proyek tersebut. Anggaran merupakan perencanaan financial dari suatu kontrak secara keseluruhan dan digunakan untuk menghitung aliran kas (*cash flow*) yang cair dalam setiap periode kontrak. Gagasan dari pengendalian biaya dan waktu berdasarkan pada perbandingan antara kinerja yang direncanakan dengan kinerja yang aktual. Informasi biaya aktual dari suatu proyek harus layak, pembengkakan biaya harus dideteksi, kecenderungan dapat dianalisa, dan manajemen dapat mempertanyakan apabila

ada biaya saat ini atau biaya penyelesaian proyek yang keluar dari kontrol. Pengendalian biaya proyek adalah sebuah proses pengendalian biaya yang dikeluarkan dalam suatu proyek, mulai dari saat gagasan pemilik untuk membuat suatu proyek sampai saat pekerjaan telah selesai.

Metode historis merupakan prosedur pemecahan masalah dengan menggunakan data masa lalu atau peninggalan-peninggalan masa lalu untuk memahami kejadian atau suatu keadaan yang berlangsung pada masa lalu. Hasil dari penelitian historis dapat dipergunakan untuk meramalkan kejadian atau keadaan masa yang akan datang. Metode historis lebih memusatkan pada data masa lalu berupa peninggalan atau dokumen, arsip, dan tempat-tempat yang dianggap keramat. Tujuan penelitian historis adalah membuat rekonstruksi masa lampau secara objektif, dan sistematis dengan mengumpulkan, memverifikasikan, menginterpretasi, mensintesa dan menuliskan menjadi kisah sejarah.

CV. Exa Engineering Consultant merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang kontraktor yang beralamat di Perum Bukit Indah Lestari 3 C3 No.18 kel. Batu Sembilan, Kec, Tanjungpinang. Perusahaan ini telah berdiri selama 8 (Delapan) tahun lamanya. Bermula dari 7 Februari 2011. CV. Exa Engineering Consultant dapat dikatakan berhasil apabila mampu memenuhi tujuan suatu proyek yaitu: proyek dapat diselesaikan tepat waktu, sesuai dengan biaya yang direncanakan, dan kualitas yang disyaratkan. Oleh karena itu, sebelum melaksanakan proyek konstruksi perlu perencanaan yang matang agar proyek tersebut dapat berjalan dengan lancar. Anggaran material sudah ditetapkan oleh perusahaan.

Akan tetapi dalam pelaksanaannya antara anggaran dan realisasi biaya material tidak sesuai dengan biaya yang sudah dianggarkan.

Mekanisme penetapan yang dijalankan oleh CV. Exa Engineering Consultant menggunakan metode historis, dimana anggaran yang dibuat untuk proyek-proyek yang diperoleh CV. Exa Engineering Consultant dibuat berdasarkan realisasi dari proyek yang sejenis dan mempertimbangkan factor-faktor eksternal seperti kondisi ekonomi, kondisi cuaca dan lain-lain. Sebagai contoh pada anggaran proyek pembangunan jembatan Ramayana, jembatan Pendawa, jembatan Sei Payung, jembatan Tg. Piayu Telaga Punggur Kota Batam, jembatan Pulau Terong. Yang dibuat berdasarkan nilai realisasi proyek yang sejenis pada tahun sebelumnya. Hal ini dapat dilihat dari tabel di bawah ini :

**Tabel 1.1**  
**Realisasi dan Anggaran Biaya Proyek CV. Exa Engineering Consultant**

<b>Tahun</b>	<b>Nama Proyek</b>	<b>Anggaran</b>	<b>Realisasi</b>	<b>Selisih</b>
2013	Jembatan Ramayana	Rp 15.729.492.000	Rp 17.302.441.200	Rp(1.572.949.200)
2014	Jembatan Pendawa	Rp 1.499.629.000	Rp 1.484.632.710	Rp 14.996.290
2015	Jembatan SeiPayung	Rp 1.730.095.000	Rp 1.712.794.050	Rp 17.300.950
2016	Jembatan Tg. Piayu Telaga Punggur	Rp 102.393.650.000	Rp 102.905.618.250	Rp (511.968.250)
2017	Jembatan Pulau Terong	Rp 400.000.000	Rp 402.400.000	Rp (2.400.000)

*Sumber :CV. Exa Engineering Consultant 2013-2017*

Dari data di atas diketahui bahwa pada tahun 2013 CV. Exa Engineering Consultant merencanakan anggaran proyek pembangunan Jembatan Ramayana pada tahun 2013 dengan nilai proyek sebesar Rp 15.729.492.000,00 dengan realisasi sebesar Rp 17.302.441.200 dan pada tahun sebelumnya yaitu tahun 2014

CV. Exa Engineering Consultant merencanakan anggaran proyek pembangunan jembatan Sei Payung dengan nilai proyek sebesar Rp 1.499.629.000,00 dengan realisasi sebesar Rp1.484.632.710. Dan ditahun 2015 CV. Exa Engineering Consultant merencanakan anggaran proyek pembangunan jembatan Pulau Terong dengan nilai proyek sebesar Rp 1.730.095.000 dengan realisasi sebesar Rp 1.712.794.050 ditahun selanjutnya 2016 CV. Exa Engineering Consultant merencanakan anggaran proyek pembangunan jembatan Tg. Piayu Telaga Pungur dengan nilai proyek Rp 102.393.650.000 dengan realisasi sebesar Rp 102.905.618.250 dan ditahun 2017 CV. Exa Engineering Consultant merencanakan anggaran proyek pembangunan jembatan Pendawa dengan nilai proyek sebesar Rp 400.000.000.

Dari data yang diperoleh diketahui bahwa anggaran yang direncanakan pada setiap proyek yang dikerjakan oleh CV. Exa Engineering Consultant ditetapkan berdasarkan data historis tahun sebelumnya. Anggaran yang direncanakan dibuat berdasarkan anggaran tahun sebelumnya serta mempertimbangkan faktor-faktor lain seperti jenis jembatan yang dibangun, ukuran dan kondisi ekonomi pada saat itu. CV. Exa Engineering Consultant tidak hanya merencanakan anggaran saja akan tetapi CV. Exa Engineering Consultant mengawasi jalannya proyek tersebut. Pengawasan dilakukan untuk memastikan anggaran yang telah disusun dapat berjalan dengan baik, anggaran yang dapat teralisasi dengan baik merupakan tujuan utama dalam penyusunan anggaran proyek. Dapat disimpulkan bahwa CV. Exa Engineering Consultant memberikan jasa konsultan perencanaan dan pengawasan proyek. Dalam proses perencanaan

proyek CV. Exa Engineering Consultant menggunakan metode historis dalam penetapan anggaran proyek.

Biaya upah tenaga kerja pada CV. Exa Engineering Consultant merupakan unsur penting dalam pengelolaan biaya proyek secara keseluruhan. Bagi pemilik, jumlah perkiraan biaya akan menjadi salah satu patokan untuk menentukan kelayakan investasi. Bagi kontraktor, keuntungan finansial yang akan diperoleh tergantung kepada seberapa jauh kecakapan membuat perkiraan biaya proyek. Umumnya pada pelaksanaan setiap jenis pekerjaan diatur atau dipimpin oleh satu atau lebih mandor atau pelaksanaan, dan dibantu oleh beberapa orang pekerja biasa atau buruh. Adanya tukang atau pekerja terlatih dan lain-lain, tergantung pada jenis pekerjaan dan cara atau metode pelaksanaannya.

Proyek konstruksi berhubungan erat dengan perkembangan kebutuhan hidup manusia. Untuk memenuhi hal tersebut, maka proyek konstruksi harus diolah secara professional dengan manajemen yang baik dan berbobot. Sukses tidaknya suatu proyek amat ditentukan oleh kebijaksanaan yang diambil. Ini berarti pada saat memulai dan menyelesaikan proyek perlu direncanakan, diorganisasi, diarahkan, dikoordinasi dan diawasi dengan sebaik-baiknya. Oleh karena itu untuk pembangunan diperlukan perencanaan yang baik antara lain dengan mempertimbangkan waktu yang efisien, biaya yang efisien dan mutu yang berkualitas. Berdasarkan hal tersebut maka judul penelitian ini adalah “Analisis Penggunaan Metode Historis Untuk Menentukan Anggaran Biaya Proyek Pada CV. Exa Engineering Consultant Tanjungpinang”

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah “Bagaimana proses anggaran biaya proyek dengan menggunakan metode historis pada CV. Exa Engineering Consultant?”

## **1.3 Batasan Masalah**

Agar penelitian ini tidak meluas maka perlu adanya batasan masalah. Pembahasan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah tentang anggaran biaya proyek dari anggaran proyek pembangunan jembatan Ramayana, Jembatan Pendawa, Jembatan Sei Payung, Jembatan Tg. Piayu Telaga Punggur Kota Batam, Jembatan Pulau Terong.

## **1.4 Tujuan Penelitian**

Dari rumusan masalah yang telah dibuat sebelumnya maka, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah Untuk mengetahui bagaimana proses anggaran biaya proyek dengan menggunakan metode historis pada CV. Exa Engineering Consultant.

## **1.5 Kegunaan Penelitian**

### **1.5.1 Kegunaan Ilmiah**

Secara ilmiah, penelitian ini, diharapkan mampu menambah referensi

ilmiah dan juga sebagai ilmu pengetahuan yang baru bagi mahasiswa dalam memahami anggaran material dan biaya upah tenaga kerja.

### **1.5.2 Kegunaan Praktis**

1. Bagi peneliti, peneliti sendiri berharap skripsi ini bermanfaat sebagai suatu penerapan ilmu yang telah didapat selama kuliah, khususnya memberikan gambaran yang jelas mengenai anggaran material dan biaya upah tenaga kerja. Hal ini memperluas wawasan bagi penelitian di kemudian hari.
2. Bagi perusahaan, sebagai bahan masukan yang diharapkan dapat bermanfaat bagi manajemen dan untuk memberikan bahan pertimbangan didalam pengambilan keputusan, khususnya dalam perencanaan anggaran material dan biaya upah tenaga kerja.
3. Bagi akademik, hasil penelitian dapat dijadikan bahan referensi, perbandingan dan menambah wawasan bagi yang melakukan penelitian yang menyangkut masalah anggaran material dan biaya tenaga kerja.

### **1.6 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan merupakan garis besar penyusunan agar lebih mudah dalam memahami secara keseluruhan isi dari. Sistematika penulisan yang disusun sebagai berikut:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Penjelasan secara singkat tentang latar belakang masalah, perumusan

masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan.

## **BAB II      TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini berisi tentang teori-teori yang terkait berkaitan dengan anggaran, metode historis anggaran biaya proyek yang dapat menjadikan landasan teori dan melakukan penelitian, teori yang serta kerangka penelitian dan penelitian terdahulu.

## **BAB III     METODOLOGI PENELITIAN**

Pada bab ini membahas tentang metode penelitian yang digunakan, jenis penelitian, jenis data, metode pengumpulan data, teknik pengolahan dan teknik analisis data.

## **BAB IV     PEMBAHASAN**

Pada bab ini berisi tentang hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan penulis. Kemudian penulis akan melakukan pengolahan data sesuai teknik yang telah dijabarkan pada Bab III.

## **BAB V      PENUTUP**

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan yang diambil dari hasil pembahasan masalah sebelumnya, serta saran-saran mengenai perbaikan yang penulis lakukan.



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Teori**

##### **2.1.1 Anggaran**

###### **2.1.1.1 Pengertian Anggaran**

Menurut (Marwan, 2013) Salah satu definisi anggaran yang banyak dipakai adalah sebagai berikut. *Business budget* adalah suatu pendekatan yang formal dan sistematis dari pada pelaksanaan tanggungjawab manajemen dalam perencanaan, koordinasi dan pengawasan.

Menurut (Undang Ahmad Kamaludin, 2010) Anggaran adalah suatu rencana tertulis mengenai kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan oleh suatu organisasi selama jangka waktu tertentu.

Menurut (Darsono, 2010) Penganggaran ialah proses penyusunan anggaran, yang dimulai pembuatan panitia, pengumpulan dan pengklasifikasian data, pengajuan rencana kerja fisik dan keuangan tiap-tiap seksi, divisi, penyusunan secara menyeluruh, merevisi, dan mengajukan kepada pimpinan puncak untuk disetujui dan dilaksanakan. Anggaran adalah rencana kerja yang dituangkan dalam angka-angka keuangan baik jangka pendek maupun jangka panjang.

Menurut (Rudianto, 2009) Anggaran adalah rencana kerja organisasi di masa mendatang yang diwujudkan dalam bentuk kuantitatif, formal, dan sistematis.

Dari definisi tersebut dapat diambil intinya yakni:

- bahwa *business budget* harus bersifat formal, artinya bahwa *business budget* disusun dengan sengaja dan bersungguh-sungguh dalam bentuk tertulis.
- bahwa *business budget* harus bersifat sistematis, artinya bahwa *business budget* disusun dengan berurutan dan berdasarkan suatu logika.
- bahwa setiap saat manajer dihadapkan pada suatu tanggung jawab untuk mengambil keputusan. Sehingga *business budget* merupakan suatu hasil pengambilan keputusan yang berdasar beberapa asumsi tertentu.
- bahwa keputusan yang diambil oleh manajer tersebut merupakan pelaksanaan fungsi manajer dari segi perencanaan, koordinasi dan pengawasan.

Menurut (Adisaputro, 2011) Anggaran (*budget*) merupakan hasil penyusunan anggaran, sedangkan penganggaran (*budgeting*) adalah proses menyusun anggaran. Penganggaran perusahaan berarti menjelaskan, menguraikan cara menghitung dan menyusun anggaran perusahaan.

### **2.1.1.2 Jenis Anggaran**

Menurut (Nafarin, 2009) untuk mengelompokan anggaran sangatlah penting dalam menyusun anggaran. Dengan mengelompokan anggaran maka akan lebih mudah dalam menyusun jenis anggaran yang diinginkan sesuai dengan keperluan. Anggaran dapat dikelompokan sebagai berikut:

#### **1. Segi dasar penyusunan**

Di lihat dari segi penyusunan, anggaran terdiri atas anggaran variable dan

anggaran tetap. Anggaran variabel (*variable budget*) adalah anggaran yang disusun berdasarkan interval (kisaran) kapasitas (aktivitas) tertentu dan pada intinya merupakan suatu seri anggaran yang dapat disesuaikan pada tingkat aktivitas (kegiatan) yang berbeda. Contoh: Anggaran penjualan disusun berkisar antara 500 unit sampai 1.000 unit. Anggaran variabel disebut juga dengan anggaran fleksibel. Anggaran tetap (*fixed budget*) adalah anggaran yang disusun berdasarkan suatu tingkat kapasitas tertentu. Contoh: Penjualan direncanakan sebanyak 1.000 unit, dengan demikian anggaran lainnya dibuat berdasarkan anggaran penjualan 1.000 unit tersebut. Anggaran tetap disebut juga dengan anggaran statis.

## 2. Segi cara penyusunan

Dilihat dari segi cara penyusunan, anggaran terdiri atas anggaran periodik dan anggaran kontinu, yaitu :

- Anggaran periodik (*periodic budget*) adalah anggaran yang disusun untuk satu periode tertentu. Pada umumnya periodenya satu tahun yang disusun setiap akhir periode anggaran.
- Anggaran kontinu (*continuous budget*) adalah anggaran yang dibuat untuk mengadakan perbaikan atas anggaran yang pernah dibuat. Misalnya tiap bulan diadakan perbaikan sehingga anggaran yang dibuat dalam setahun mengalami perubahan.

## 3. Segi jangka waktu

Dilihat dari segi jangka waktunya, anggaran terdiri atas anggaran jangka pendek dan anggaran jangka panjang, yaitu :

- Anggaran jangka pendek (*short-range budget*) adalah anggaran yang dibuat dengan jangka waktu paling lama sampai satu tahun. Anggaran untuk keperluan modal kerja merupakan anggaran jangka pendek. Anggaran jangka pendek disebut juga dengan anggaran taktis.
- Anggaran jangka panjang (*long-range budget*) adalah anggaran yang dibuat dengan jangka waktu lebih dari satu tahun. Anggaran untuk keperluan investasi barang modal merupakan anggaran jangka panjang yang disebut dengan anggaran modal (*capital budget*). Anggaran jangka panjang tidak mesti berupa anggaran modal. Anggaran jangka panjang diperlukan sebagai dasar penyusunan anggaran jangka pendek. Anggaran jangka pendek disebut juga dengan anggaran strategis.

#### 1. Segi bidang

Dilihat dari segi bidangnya, anggaran terdiri atas anggaran operasional dan anggaran keuangan. Kedua anggaran ini bila dipadukan disebut “anggaran induk” (*master budget*). Anggaran induk yang mengonsolidasikan rencana keseluruhan perusahaan untuk jangka pendek biasanya disusun atas dasar tahunan. Anggaran tahunan dipecah lagi menjadi anggaran triwulanan dan anggaran triwulanan dipecah lagi menjadi anggaran bulanan. Anggaran Operasional (*operational budget*) adalah anggaran untuk menyusun anggaran laba rugi. Contohnya: Anggaran penjualan, anggaran biaya pabrik, anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, anggaran biaya *overhead* pabrik, dan anggaran beban usaha. Anggaran Keuangan (*financial budget*) adalah anggaran untuk menyusun anggaran neraca. Contohnya: anggaran kas, anggaran piutang, anggaran

persediaan, anggaran utang, dan anggaran neraca.

#### 5. Kemampuan menyusun

Dilihat dari segi kemampuan menyusun, anggaran terdiri atas anggaran komprehensif dan anggaran parsial, yaitu :

- Anggaran komprehensif (*comprehensive budget*) adalah rangkaian dari berbagai jenis anggaran yang disusun secara lengkap. Anggaran komprehensif merupakan perpaduan dari anggaran operasional dan anggaran keuangan yang disusun secara lengkap.
- Anggaran parsial (*partially budget*) adalah anggaran yang disusun secara tidak lengkap atau anggaran yang hanya menyusun bagian anggaran tertentu saja. Contoh: karena keterbatasan kemampuan, maka hanya dapat menyusun anggaran operasional.

#### 6. Segi fungsi

Dilihat dari segi fungsi, anggaran terdiri atas anggaran tertentu dan anggaran kinerja, yaitu :

- Anggaran tertentu (*appropriation budget*) adalah anggaran yang diperuntukkan bagi tujuan tertentu dan tidak boleh digunakan untuk manfaat lain. Contoh: hasil menjual barang x sebesar Rp 100.000 dianggarkan untuk melunasi utang usaha sebagai akibat membeli barang x secara kredit sebesar Rp 100.000 dengan demikian, hasil menjual barang x sebesar Rp 100.000 tidak boleh dianggarkan keperluan apapun, selain untuk melunasi utang usaha tersebut.
- Anggaran kinerja (*performance budget*) adalah anggaran yang disusun secara

atau berdasarkan fungsi kegiatan yang dilakukan dalam organisasi (perusahaan), misalnya untuk memiliki apakah biaya (beban) yang dikeluarkan oleh masing-masing aktivitas tidak melampaui batas. Contoh: biaya bahan baku (BBB) yang dianggarkan bulan ini sebesar Rp 20.000 kemudian jika dalam pelaksanaannya melebihi Rp 20.000 tetapi tidak mempengaruhi tingkat produksi dan hal-hal lain maka biaya bahan baku tersebut tidak efisien.

#### 7. Segi metode penentuan harga pokok produk

Dilihat dari segi metode penentuan harga pokok (pengharga pokokan) produk, anggaran terdiri atas anggaran tradisional dan anggaran berdasar kegiatan, yaitu :

- Anggaran tradisional (*tradisional budget*) atau anggaran konvensional (*conventional budget*) terdiri atas anggaran berdasar fungsional dan anggaran berdasar fungsional. Anggaran berdasar fungsional (*functional based budget*) adalah anggaran yang dibuat dengan menggunakan metode pengharga pokokan penuh (*full costing*) dan berfungsi untuk menyusun anggaran induk atau anggaran tetap. Anggaran berdasar sifat (*characteristic based budget*) adalah anggaran yang dibuat dengan menggunakan metode pengharga pokokan variabel (*variable costing*) dan berfungsi untuk menyusun anggaran variabel.
- Anggaran berdasarkan kegiatan (*activity based budget*) adalah anggaran yang dibuat dengan menggunakan metode pengharga pokokan berdasar kegiatan (*activity based costing*) dan berfungsi untuk menyusun anggaran variabel dan anggaran induk. Menurut (Sunyoto, 2012) mengatakan bahwa anggaran dapat di kelompokkan dari beberapa sudut pandang, antara lain:
  - a. Anggaran variabel yaitu anggaran yang disusun berdasarkan interval (kisaran)

kapasitas tertentu dan pada intinya merupakan suatu seri anggaran yang dapat disesuaikan dengan tingkat-tingkat kapasitas yang berbeda.

- b. Anggaran tetap yaitu anggaran yang disusun berdasarkan suatu tingkat kapasitas tertentu atau anggaran yang disusun untuk periode waktu tertentu dimana volumenya sudah tertentu dan berdasarkan volume tersebut direncanakan penerimaan, biaya, dan expenses, serta tidak diadakan revisi secara periodik.

Menurut (Nordiawan, 2010) jenis-jenis anggaran adalah sebagai berikut:

- Anggaran operasional dan anggaran modal (*current vs capital budgets*). Berdasarkan jenis aktivitasnya, anggaran dibagi menjadi anggaran operasional dan anggaran modal.
- Anggaran operasional digunakan untuk merencanakan kebutuhan dalam menjalankan operasi sehari-hari dalam kurun waktu satu tahun. Anggaran operasional ini juga dikelompokkan sebagai pengeluaran pendapatan (*revenue expenditure*), yaitu jenis pengeluaran yang bersifat rutin dan jumlahnya kecil serta tidak menambah fungsi suatu aset.
- Anggaran modal (*capital budget*) menunjukkan rencana kerja jangka panjang dan pembelanjaan atas aktiva tetap, seperti gedung, peralatan, kendaraan, perabot dan sebagainya. Belanja modal adalah pengeluaran yang manfaatnya cenderung melebihi satu tahun anggaran dan akan menambah jumlah aset atau kekayaan organisasi sektor publik, yang selanjutnya akan menambah anggaran operasional untuk biaya pemeliharaannya.
- Anggaran berdasarkan pengesahan (*tentative enacted budgets*).

Berdasarkan status hukumnya, anggaran dibagi menjadi anggaran tentative (*tentative*) dan anggaran *enacted*.

- a. Anggaran tentatif adalah anggaran yang tidak memerlukan pengesahan dari lembaga legislatif karena kemunculannya yang dipicu oleh hal-hal yang tidak direncanakan sebelumnya.
- b. Anggaran *enacted* adalah anggaran yang direncanakan, kemudian dibahas dan disetujui oleh lembaga legislatif.

- Anggaran dana umum vs anggaran dana khusus (*general vs special budgets*).

Dana umum digunakan untuk membiayai kegiatan pemerintahan yang bersifat umum dan sehari-hari sedangkan dana khusus dicadangkan atau dialokasikan khusus untuk tujuan tertentu.

- Anggaran tetap vs anggaran fleksibel (*fixed vs flexible budget*).

Dalam anggaran tetap, apropriasi belanja sudah ditentukan jumlahnya di awal tahun anggaran. Jumlah tersebut tidak boleh dilampaui meskipun ada peningkatan jumlah kegiatan yang dilakukan. Dalam anggaran fleksibel, harga barang atau jasa per unit telah ditetapkan. Namun, jumlah anggaran secara keseluruhan akan berfluktuasi bergantung pada banyaknya kegiatan yang dilakukan.

- Anggaran eksekutif vs anggaran legislatif (*executive vs legislative budget*).

Anggaran penyusunannya, anggaran dapat dibagi menjadi anggaran eksekutif, dalam hal ini pemerintah serta anggaran legislatif (*legislative budget*), yaitu anggaran yang disusun oleh lembaga legislatif tanpa melibatkan pihak eksekutif. Selain itu, ada juga yang disebut anggaran bersama (*joint budget*), yaitu anggaran yang disusun secara bersama-sama antara lembaga eksekutif dan legislatif.



Menurut (Rudianto, 2009) mengatakan bahwa jenis-jenis anggaran dapat dikategorikan kedalam beberapa kelompok, yaitu:

#### A. Anggaran operasional

Anggaran operasional adalah rencana kerja perusahaan yang mencakup semua kegiatan utama perusahaan dalam memperoleh pendapatan didalam 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. Didalam kelompok anggaran ini biasanya terkandung pula ramalan tentang beberapa kondisi tertentu yang berada diluar kendali manajemen penjualan, misalnya keadaan ekonomi nasional dan dunia, perubahan harga jual pesaing, dsb, sehingga manejer pemasaran tidak dapat dituntut untuk sepenuhnya bertanggung jawab terhadap pencapaian sasaran yang di anggarkan. 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. Didalam 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 di

lihat dari anggarkan. Sedangkan anggaran biaya diskresioner tidak dirancang untuk mengukur efisiensi dan penyusun anggaran bertanggung jawab untuk membelanjakan jumlah yang telah ditetapkan. Kelompok anggaran biaya ini dapat dipilah menjadi:

- a) Anggaran biaya bahan baku adalah rencana besarnya biaya bahan baku yang akan dikeluarkan perusahaan didalam suatu periode tertentu dimasa mendatang.
- b) Anggaran biaya tenaga kerja langsung adalah rencana besarnya biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk membayar biaya tenaga kerja yang terlibat secara langsung didalam proses produksi dalam suatu periode tertentu dimasa mendatang.
- c) Anggaran biaya *overhead* adalah rencana besarnya biaya produksi diluar biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Anggaran ini mencakup anggaran biaya bahan penolong, anggaran biaya tenaga kerja penolong, anggaran biaya pabrikase, dll.
- 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, dll.
- e) Anggaran biaya administrasi dan umum adalah biaya yang direncanakan untuk operasi kantor administratif didalam suatu periode tertentu dimasa mendatang. Anggaran ini mencakup anggaran biaya listrik, air telepon, gaji pegawai, biaya bunga, dll.

### 3. Anggaran laba

Anggaran laba adalah besarnya laba yang ingin diperoleh perusahaan didalam suatu periode tertentu dimasa 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 sumberdaya.
- b. merencanakan dan mengkoordinasikan kegiatan organisasi.
- c. alat pengecek akhir tentang efisiensi biaya yang dianggarkan.
- d. membagi tanggungjawab kepada semua menejer 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 dimasa mendatang dalam jangka panjang, seperti pembelian dan pembangunan gedung kantor, bangunan pabrik, pembelian mesin, pembelian tanah, dan sebagainya.

- a. 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.
- b. Proyeksi neraca adalah kondisi keuangan yang diinginkan perusahaan di dalam suatu periode tertentu dimasa mendatang, berarti, dalam proyeksi neraca tersebut mencakup jumlah harta ingin dimiliki perusahaan beserta kewajiban-kewajiban yang harus diselesaikan perusahaan di masa 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, anggaran administrasi saja, dan sebagainya. Sedangkan anggaran komprehensif adalah keseluruhan anggaran yang terdiri dari gabungan anggaran-anggaran parsial 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 didalam 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 dan

daya beli masyarakat dan sebagainya. Sedangkan anggaran tetap adalah anggaran yang tidak berubah, walaupun terjadi perubahan di dalam lingkungan dimana anggaran tersebut diterapkan.

Menurut (Haruman, 2010) jenis anggaran dapat dibedakan atas empat jenis yaitu:

a. Anggaran appropriasi (*appropriation budget*)

Anggaran ini memberikan batas dari pada pengeluaran yang boleh dilakukan. Batasan ini merupakan jumlah maksimum yang boleh dikeluarkan untuk suatu hal tertentu.

b. Anggaran pelaksana (*performance budget*)

Anggaran ini didasarkan atas fungsi, aktivitas dan proyek, Karena ditujukan pada fungsi dan kegiatan yang harus dilakukan, maka memungkinkan dibuatnya penilaian dari pada biaya-biaya yang dihadapkan pada hasil-hasil yang dicapai dan kemungkinan kita pula membuat penilaian prestasi (efisiensi).

c. Anggaran tetap (*fixed budget*)

Anggaran ini adalah anggaran yang dibuat untuk suatu tingkat kegiatan selama jangka waktu tertentu.

d. Anggaran fleksibel (*flexible budget*)

Suatu anggaran yang dibuat dalam rentang aktivitas, artinya beberapa aktivitas dipecah-pecah darisuatu rentang yang relevan. Dengan demikian *flexible budget* terdiri dari serangkain *fixed budget*, dengan masing-masing tingkat yang berlainan.

### 2.1.1.3 Fungsi Anggaran

Menurut (Supriyono, 2010) fungsi anggaran meliputi:

- Fungsi perencanaan anggaran dapat berfungsi sebagai perencanaan karena dapat memilih beberapa *alternative* untuk dilaksanakan di masa depan dengan mempertimbangkan tujuan perusahaan serta sumber-sumber ekonomi yang dimiliki dan kendala-kendala yang akan dihadapi di masa yang akan datang.
- Fungsi koordinasi anggaran berfungsi sebagai alat mengkoordinasikan rencana dan tindakan berbagai unit atau segmen yang ada di dalam perusahaan agar dapat bekerja secara selaras kearah pencapaian tujuan.
- Fungsi komunikasi dalam penyusunan anggaran, berbagai unit dan tingkatan organisasi berkomunikasi dan berperan serta dalam proses penyusunan anggaran.
- Fungsi motivasi anggaran berfungsi pula sebagai alat untuk memotivasi para pelaksana dalam melaksanakan tugas-tugas atau mencapai tujuan.
- Fungsi pengendalian dan evaluasi anggaran dapat berfungsi sebagai alat pengendalian kegiatan karena anggaran yang sudah disetujui merupakan komitmen dari pelaksana yang ikut berperan serta dalam penyusunan anggaran tersebut.
- Fungsi pendidik anggaran juga berfungsi sebagai alat untuk mendidik para manajer mengenai bagaimana bekerja secara terinci pada pusat pertanggungjawaban yang dipimpin sekaligus menghubungkan dengan pusat pertanggungjawaban lain di dalam organisasi yang bersangkutan.

Menurut (Simamora, 2010) fungsi anggaran sebagai alat komunikasi yang

digunakan oleh berbagai manajer untuk:

1. bertukar informasi perihal tujuan–tujuan, gagasan–gagasan, dan pencapaian.
2. berinteraksi dan memupuk kesadaran bagaimana setiap aktifitas mereka memberikan kontribusi kepada keseluruhan operasi perusahaan.

Menurut (Mardiasmo, 2009) memiliki beberapa fungsi utama, yaitu:

1. Anggaran sebagai alat perencanaan (*planning tool*).

Anggaran sektor publik dibuat untuk merencanakan tindakan apa yang akan dilakukan oleh sektor publik dari belanja perusahaan tersebut.

2. Anggaran sebagai alat pengendalian (*control tool*).

Anggaran sebagai instrumen pengendalian digunakan untuk menghindari adanya pengeluaran yang terlalu besar atau adanya penggunaan dana yang tidak semestinya dalam pengalokasian anggaran pada bidang lain yang bukan merupakan prioritas.

Pengendalian anggaran publik dapat dilakukan melalui empat cara, yaitu:

- a. membandingkan kinerja aktual dengan kinerja yang dianggarkan;
- b. menghitung selisih anggaran;
- c. menemukan penyebab yang dapat dikendalikan (*controllable*) dan
- d. tidak dapat dikendalikan (*uncontrollable*) atas suatu varians;
- e. merevisi standar biaya atau target anggaran untuk tahun berikutnya.

3. Anggaran sebagai alat kebijakan fiskal (*fiscal tool*).

Anggaran sebagai alat kebijakan fiskal pemerintah digunakan untuk menstabilkan ekonomi dan mendorong pertumbuhan ekonomi. Melalui anggaran publik tersebut dapat diketahui arah kebijakan fiskal pemerintah, sehingga dapat

dilakukan prediksi-prediksi dan estimasi ekonomi.

4. Anggaran sebagai alat koordinasi dan komunikasi (*coordination and communication tool*).

- a. Anggaran publik merupakan alat koordinasi antar bagian dalam pemerintah.
- b. Anggaran publik yang disusun dengan baik akan mampu mendeteksi terjadinya inkonsistensi suatu unit kerja dalam pencapaian tujuan organisasi.
- c. Anggaran harus dikomunikasikan ke seluruh bagian organisasi untuk dilaksanakan.

5. Anggaran sebagai alat penilaian kinerja (*performance measurement tool*).

Anggaran merupakan wujud komitmen dari *budget holder* (eksekutif) kepada pemberi wewenang (legislatif), kinerja eksekutif akan dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran dan efisiensi pelaksanaan anggaran. Kinerja manajer publik dinilai berdasarkan berapa yang berhasil dicapai dikaitkan dengan anggaran yang telah ditetapkan. Anggaran merupakan alat yang efektif untuk pengendalian dan penilaian kinerja.

6. Anggaran sebagai alat motivasi (*Motivation Tool*).

Anggaran dapat digunakan sebagai alat untuk memotivasi manajer dan stafnya secara ekonomis, efektif, dan efisien dalam mencapai target dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Sedangkan menurut (Parulian, 2015) kelompok fungsi anggaran yaitu:

1. Perencanaan anggaran memberikan arahan bagi penyusunan tujuan dan kebijakan perusahaan.



2. Koordinasi anggaran dapat mempermudah koordinasi antar bagian-bagian didalam perusahaan.
3. Motivasi anggaran membuat manajemen dapat menetapkan target-target tertentu yang harus dicapai oleh perusahaan.
4. Pengendalian keberadaan anggaran di perusahaan memungkinkan manajemen untuk melakukan fungsi pengendalian atas aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan di dalam perusahaan.

Menurut (Rudianto, 2009) fungsi anggaran yaitu :

1. *Planning* (perencanaan)

Didalam fungsi ini di tetapkan tujuan jangka panjang, tujuan jangka pendek, sasaran yang ingin dicapai, strategi yang ingin digunakan dan sebagainya. Didalam fungsi ini berkaitan dengan segala sesuatu yang ingin dihasilkan dan dicapai perusahaan dimasa mendatang.

2. *Organizing* (pengorganisasian)

Setelah segala sesuatu yang ingin dihasilkan dan dicapai perusahaan dimasa depan telah ditetapkan, maka perusahaan harus mencari sumber daya yang ingin dibutuhkan untuk merealisasikan rencana yang telah ditetapkan tersebut.

3. *Actuating* (menggerakkan)

Setelah sumber daya yang dibutuhkan diperoleh, maka tugas *managemen* selanjutnya adalah mengarahkan dan mengelola setiap sumber daya yang telah dimiliki perusahaan tersebut agar dapat digunakan sesuai dengan fungsinya masing-masing.

#### 4. *Controlling* (pengendalian)

Setelah sumber daya yang dibutuhkan perusahaan diperoleh dan diarahkan untuk bekerja sesuai dengan fungsi masing-masing, maka langkah berikutnya adalah memastikan bahwa setiap sumber daya tersebut telah bekerja sesuai dengan rencana yang telah dibuat perusahaan untuk menjamin bahwa tujuan perusahaan secara umum dapat dicapai.

Anggaran memiliki fungsi yang terkait erat dengan keempat fungsi *management* tersebut. Keempat fungsi tersebut merupakan suatu kesatuan fungsi saling terkait satu dengan lainnya dan tidak terpisahkan. dan anggaran dengan keempat fungsi tersebut merupakan suatu fungsi yang terintegrasi satu sama lainnya.

##### **2.1.1.4 Tujuan Anggaran**

Menurut (P.Darsono Purwanti, 2009) Ada pun tujuan penyusunan anggaran adalah sebagai berikut :

- a. untuk menyatakan harapan atau sasaran perusahaan secara jelas dan formal, sehingga bisa menghindari keracuan dan memberikan arah terhadap apa yang hendak dicapai manajemen.
- b. untuk mengkomunikasikan harapan manajemen kepada pihak-pihak terkait sehingga anggaran dimengerti, didukung, dan dilaksanakan.
- c. untuk menyediakan rencana terinci mengenai aktivitas dengan maksud mengurangi ketidakpastian dan memberikan pengarahan yang jelas bagi individu dan kelompok dalam upaya mencapai tujuan perusahaan.

- a. untuk mengkoordinasikan cara atau metode yang akan ditempuh dalam rangka memaksimalkan sumber daya.
- b. untuk menyediakan alat pengukur dan mengendalikan kinerja individu dan kelompok, serta menyediakan informasi yang mendasari perlu tidaknya tindakan koreksi.

Menurut (Nordiawan, 2009) Tujuan anggaran yaitu sebagai alat perencanaan dengan adanya anggaran, organisasi tahu apa yang harus dilakukan dan kearah mana kebijakan yang dibuat.

Tujuan anggaran menurut (Nafarin, 2009) Tujuan anggaran adalah sebagai berikut:

- a. digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan investasi dana.
- b. mengadakan pembatasan jumlah dana yang dicari dan digunakan.
- c. merinci jenis sumber dana yang dicari maupun jenis investasi dana, sehingga dapat mempermudah pengawasan.
- d. merasionalkan sumber dan investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal.
- e. menyempurnakan rencana yang telah disusun karena dengan anggaran menjadi lebih jelas dan nyata terlihat.
- f. menampung dan menganalisis serta memutuskan setiap usulan yang berkaitan dengan keuangan.

Menurut (Danang, 2012) mengatakan bahwa tujuan penyusunan anggaran adalah sebagai berikut :

- a. untuk digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan penggunaan dana.
- b. untuk mengadakan pembatasan jumlah dana yang dicari dan digunakan.
- c. untuk merinci jenis sumber dana yang dicari maupun jenis penggunaan dana, sehingga dapat mempermudah pengawasan.
- d. untuk merasionalkan sumber dan penggunaan dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal.
- e. untuk menyempurnakan rencana yang telah disusun, karena dengan anggaran akan lebih jelas dan nyata terlihat.
- f. untuk menampung dan menganalisis serta memutuskan setiap usulan yang berkaitan dengan keuangan.

### **2.1.2 Anggaran Biaya Proyek**

Menurut (Nafarin, 2015) penyusunan anggaran biaya proyek (ABP) memerlukan waktu yang relatif lama dan usaha intensif untuk mengumpulkan data serta informasi yang diperlukan agar dicapai akurasi perkiraan yang diinginkan. Sama halnya dengan menyusun perkiraan biaya pendahuluan, harus ada kerja sama yang erat antara kegiatan engineering, bagian ekonomi, pemasaran, dan pendanaan agar didapat angka-angka yang cukup realistis. Jadi didalam penyusunan ABP, usaha dan kegiatan evaluasi, pengembangan, dan perhitungan yang telah dirintis pada tahap terdahulu, diteruskan lebih mendalam (intensif) dan meluas (ekstensif). Kegiatan yang diselesaikan pada tahap ini adalah:

1. menentukan kualitas dan kuantitas produk;
2. indikasi kualitas dan kuantitas bahan mentah;
3. survei lokasi, pemeriksaan contoh tanah, data iklim dan pengadaan;
4. penegasan lingkup proyek yang terdiri dari unit atau bangunan utama dan infrastruktur pendukung;
5. daftar peralatan utama termasuk kriteria dan spesifikasi;
6. jumlah sebagian besar material curah (*bulk*);
7. denah bagian-bagian unit dan bangunan utama dan fasilitas pendukung;
8. telah diselesaikan survei tingkat upah tenaga kerja di lokasi dan sebagian besar harga-harga peralatan dan material;
9. strategi pelaksanaan pembangunan proyek, seperti jenis kontrak, filosofi desain, dan lain-lain

Menurut (Munandar, 2009) anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit atau kesatuan moneter yang berlaku untuk jangka waktu yang akan datang. Sedangkan menurut (Nafarin M, 2009) anggaran sebagai rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang untuk jangka waktu tertentu.

Suatu pengorbanan dapat dianggap biaya bila sesuatu yang diperoleh dengan pengorbanan (misalnya dengan uang yang dibayar, kewajiban yang timbul) mempunyai potensi atau kemampuan untuk menghasilkan sesuatu baik dimasa sekarang atau masa yang akan datang.

Menurut (Supriyono, 2013) Biaya yang merupakan harga perolehan yaitu

yang dikorbankan atau digunakan dalam rangka memperoleh penghasilan (*Revenue*) dan akan dipakai sebagai pengurang penghasilan.

Sedangkan proyek adalah kegiatan yang saling berhubungan dan dapat direncanakan dan dilaksanakan pdalam suatu bentuk kesatuan dengan menggunakan sumber sumber dan membutuhkan kejelasan untuk menjalankan pada periode waktu tertentu.

Menurut (Herjanto, 2009) menyebutkan bahwa proyek meliputi tugas-tugas tertentu yang dirancang secara khusus dengan hasil dan waktu yang ditentukan terlebih dahulu dan keterbatasan sumber daya.

Dari pengertian yang dikemukakan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa anggaran biaya proyek adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh proses pengolahan bahan baku menjadi bahan jadi untuk mendapatkan hasil atau keuntungan di masa yang akan datang.

#### **2.1.2.1 Penyusunan Anggaran**

Berdasarkan (Suyadi Prawirosentono, 2009) penyusunan anggaran dapat dilakukan dengan tiga cara yaitu:

1. *Top down* : manajer pada tingkat atas yang menetapkan anggaran bagi tingkat yang lebih rendah.
2. *Bottom up* : manajer yang berada pada tingkat rendah ikut berpartisipasi dalam menentukan penyusunan anggaran.

3. Campuran : penyusunan anggaran dilakukan oleh campuran (*top down* dan *bottom up*)

Anggaran merupakan sejumlah uang yang dihabiskan dalam periode tertentu untuk melaksanakan suatu program. Tidak ada suatu perusahaan pun yang memiliki anggaran yang tidak terbatas, sehingga proses penyusunan anggaran menjadi hal penting dalam sebuah penyusunan anggaran.

Menurut (Dharma, 2011) metode penyusunan anggaran yang digunakan adalah:

a. *Otoriter (top down)*

Dalam metode ini, anggaran disusun dan ditetapkan sendiri oleh pimpinan anggaran inipun dilaksanakan oleh pimpinan tanpa adanya keterlibatan bawahan atas penyusunan. Metode ini digunakan bila karyawan tidak mampu menyusun anggaran atau dianggap terlalu lama dan tidak tepat bila diserahkan kepada bawahan. Hal ini bisa terjadi dalam karyawan apabila karyawan tidak memiliki keahlian yang cukup untuk menyusun anggaran. Atasan juga bisa menggunakan jasa konsultan atau tim khususnya menyusun anggaran.

b. *Demokrasi (bottom up)*

Dalam metode ini anggaran disusun berdasarkan hasil keputusan karyawan. Anggaran disusun mulai dari bawahan sampai ke atasan. Bawahannya diserahkan sepenuhnya menyusun anggaran yang akan dicapainya di masa yang akan datang. Metode ini tepat digunakan jika karyawan sudah memiliki kemampuan dalam menyusun anggaran dan tidak dikhawatirkan lagi akan menimbulkan proses yang lama dan berlarut.

c. Campuran antara *top down* dan *bottom up*

Metode ini merupakan metode campuran dari dua metode diatas. Disini perusahaan menyusun anggaran dengan memulainya dari atas dan kemudian untuk selanjutnya oleh karyawan bawahan. Jadi pada pedoman dari atasan atau pimpinan yang dijabarkan oleh bawahan sesuai dengan pengarah atasan.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa terdapat tiga metode yang dapat digunakan proses penyusunan anggaran. Metode yang digunakan yaitu otoriter (*top down*), demokrasi (*bottom up*), dan campuran antara (*top down* dan *bottom up*).

Menurut (Ari, 2010) dalam menyusun anggaran suatu perusahaan dapat berbasis pada waktu, ruang lingkup, dan fleksibilitas.

a. Berdasarkan waktu, anggaran dapat dibedakan menjadi dua yaitu :

1. Anggaran jangka pendek (waktu yang paling lama yaitu satu tahun).
2. Anggaran jangka panjang (waktunya lebih dari satu tahun, umumnya lima sampai sepuluh tahun).

b. Berdasarkan ruang lingkup, anggaran dapat dibedakan :

1. Anggaran persial, yaitu anggaran yang ruang lingkungnya terbatas, misalnya anggaran produksi saja, atau anggaran penjualan saja.
2. Anggaran koprehensif atau lazim, disebut anggaran induk (*master budget*) yaitu anggaran menyeluruh, dalam perusahaan manufaktur meliputi :
  - a) Anggaran penjualan.
  - b) Anggaran pemakaian bahan baku.
  - c) Anggaran pembelian bahan baku.



- d) Anggaran biaya tenaga kerja langsung.
  - e) Anggaran biaya *overhead* pabrik.
  - f) Anggaran harga pokok produksi.
  - g) Anggaran biaya pemasaran.
  - h) Anggaran biaya administrasi.
  - i) Anggaran laba-rugi.
  - j) Anggaran kas.
  - k) Anggaran neraca.
- c. Berdasarkan fleksibilitas, anggaran dapat dibedakan menjadi:
1. Anggaran statis (*static budget*) atau anggaran tetap (*fixed budget*), yaitu anggaran untuk satu titik kegiatan saja, misalnya pada satu titik kegiatan volume penjualan 1.000 unit, kemudian disusun anggaran pendapatan, biaya, dan anggaran laba operasi.
  2. Anggaran yang luwes (*flexible budget*), yaitu anggaran pada beberapa titik kegiatan, misalnya anggaran pada volume penjualan, 1.000 unit, 1.100 unit, 1.200 unit, dan seterusnya. Kemudian disusun anggaran pendapatan, biaya, dan laba operasi pada setiap volume penjualan.

Prosedur penyusunan anggaran merupakan suatu kegiatan yang dilakukan perusahaan dalam penyusunan anggaran yang meliputi pendekatan anggaran yang digunakan dan tahapan penyusunan anggaran, menurut Halim dkk (2000:178) proses penyusunan anggaran adalah sebagai berikut:

- a. menerbitkan pedoman

Langkah pertama dalam proses penyusunan anggaran adalah mengembangkan

pedoman yang memerintahkan untuk menyusun anggaran kesemua tanpa terkecuali, pedoman ini secara implisit menyebutkan rencana strateginya, dimodifikasikan sesuai perkembangan yang terjadi. Pedoman anggaran ini dibuat oleh staf anggaran dan disetujui oleh manajer puncak. Untuk beberapa hal pedoman ini didiskusikan dengan bawahan sebelum disetujui.

b. proposal anggaran permulaan

Berdasarkan pedoman, manajer pertanggungjawaban dengan dibantu staf mereka membuat anggaran yang diminta. Karena tahun anggaran dimulai dengan fasilitas, personil dan sumber daya yang sama pada saat tersebut, anggaran dibuat berdasarkan kondisi yang ada dengan perubahan dimana perlu perubahan bisa terjadi karena faktor eksternal maupun faktor internal.

c. negosiasi

Bagian yang menyusun anggaran, mendiskusikan anggaran yang diusulkan dengan atasannya, inilah inti dari proses anggaran. Atasan berupaya mempertimbangkan validitas masing-masing penyesuaian.

d. review dan persetujuan

Persetujuan akhir direkomendasikan oleh panitia anggaran untuk *chief executive officer* (CEO), CEO kemudian menyerahkan anggaran yang disetujui kedewan direktur untuk disahkan.

e. revisi anggaran

Suatu pertimbangan penting dalam administrasi anggaran adalah prosedur revisi anggaran yang telah disetujui. Prosedur revisi terdiri dari : prosedur yang

memungkinkan mengubah anggaran secara sistematis (misalnya secara kuartalan), dan prosedur untuk keadaan khusus. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa prosedur penyusunan anggaran dimulai dari adanya pedoman penyusunan anggaran, proposal rencana anggaran, negosiasi, *review*, dan persetujuan serta revisi anggaran.

### **2.1.2.2 Proses Penyusunan Anggaran**

Hal-hal yang harus dilakukan oleh manajer, antara lain menyatakan saran, menetapkan batasan, menentukan kebutuhan fisik dan sumber daya manusia, memeriksa persyaratan, menyediakan fleksibilitas, mempertimbangkan beberapa keluhan-keluhan yang ada, dan memperhatikan langkah-langkah dalam penyusunan anggaran.

Menurut (Munandar, 2009) langkah-langkah dalam penyusunan anggaran adalah sebagai berikut:

- a. melakukan penetapan tujuan.
- b. melakukan pengevaluasian terhadap sumber-sumber yang tersedia.
- c. melaksanakan negosiasi antara pihak-pihak yang terlibat mengenai angka-angka anggaran.
- d. selain itu melakukan pengkoordinasian dan penjualan komponen.
- e. persetujuan akhir.
- f. pendistribusian anggaran yang disetujui.

Proses penyusunan anggaran diperjelas melalui beberapa prosedur yang akan lebih mengarahkan proses penganggaran kearah yang lebih baik.

Menurut (Nafarin, 2009) proses penyusunan anggaran dibagi kedalam beberapa tahapan antara lain sebagai berikut:

- a. Anggaran penjualan tahap penentuan pedoman, perencanaan anggaran yang akan dibuat pada tahun yang akan datang hendaknya akan disiapkan beberapa bulan sebelum tahun anggaran berikutnya dimulai.
- b. Tahap persiapan anggaran, manajer pemasaran sebelum menyusun anggaran penjualan terlebih dahulu mempersiapkan sekaligus menyusun taksiran penjualan. Dalam tahap persiapan anggaran ini biasanya diadakan rapat antara bagian yang terkait saja.
- c. Tahap penentuan anggaran, pada tahap penentuan anggaran ini diadakan rapat dari semua manajer beserta direksi dengan kegiatan antara lain:
  1. perbandingan untuk menyesuaikan rencana akhir setiap komponen anggaran.
  2. mengkoordinasikan dan menelaah komponen-komponen anggaran.
  3. pengesahan dan pendistribusian anggaran.

Tahap pelaksanaan anggaran, untuk kepentingan pengawasan tiap manajer membuat laporan realisasi anggaran. Setelah dianalisis kemudian laporan realisasi anggaran tersebut disampaikan kepada direksi.

(Dedeh, 2009) ditinjau dari siapa yang membuatnya maka penyusunan *budget* dapat dilakukan dengan cara :

1. Otoriter atau *top down*

Metode otoriter disusun dan ditetapkan sendiri oleh pimpinan dan *budget* inilah yang harus dilaksanakan bawahan tanpa keterlibatan bawahan dalam penyusunannya. Metode ini ada baiknya jika karyawan tidak mampu menyusun *budget* atau dianggap akan terlalu lama atau tidak tepat.

2. Demokrasi atau *bottom up*

Metode demokrasi disusun berdasarkan hasil keputusan karyawan. Bawahan diserahkan sepenuhnya menyusun *budget* yang akan dicapainya di masa yang akan datang. Metode ini tepat digunakan jika karyawan sudah memiliki kemampuan dalam menyusun *budget* dan tidak dikhawatirkan akan menimbulkan proses yang lama dan berlarut.

3. Campuran atau *top down* dan *bottom up*

Metode ini adalah campuran dari kedua metode di atas. Di sini perusahaan menyusun *budget* dengan memulainya dari atas dan kemudian untuk selanjutnya dilengkapi dan dilanjutkan oleh karyawan bawahan. Jadi ada pedoman dari atasan atau pimpinan dan dijabarkan oleh bawahan sesuai dengan pengarahan atasan.

Menurut (Krista, 2009) ada tiga bagian utama dalam proses pembuatan anggaran.

1. Penetapan tujuan

Aktivitas perencanaan dimulai dengan menerjemahkan ke seluruh tujuan organisasi ke dalam tujuan-tujuan khusus. Untuk membangun perencanaan sesuai kondisi yang ada dan menciptakan suatu anggaran kerja, perluasan interaksi yang

dikehendaki antara lini organisasi dan lini manajer, perlu diadakan.

#### 1. Bagian implementasi

Pada bagian implementasi, perencanaan formal digunakan untuk mengomunikasikan tujuan organisasi, strategi-strategi, dan secara positif memotivasi orang dalam organisasi. Keadaan ini akan diterima dengan menyediakan tujuan kinerja secara mendetail terhadap keseluruhan pertanggungjawaban.

#### 2. Bagian pengendalian dan evaluasi kinerja

Setelah anggaran diimplementasikan terjadi pergeseran fungsi yaitu sebagai kunci dalam sistem pengendalian. Hal itu berasal dari suatu wilayah operasi anggaran dengan membandingkan antara kinerja aktual dan kinerja harapan sebagai dasar bagi *management by exception*. Wajar jika ditunjukkan bahwa *management by exception* tidak hanya menangani kebutuhan varian yang tidak menguntungkan untuk di investigasi.

Menurut (Nafarin M, 2013) proses penyusunan anggaran dibagi kedalam beberapa tahapan antara lain:

##### 1. Penentuan pedoman anggaran

Anggaran yang dibuat pada tahun yang akan datang sebaiknya disiapkan beberapa bulan sebelum tahun anggaran berikutnya dimulai. Dengan demikian anggaran yang dibuat dapat digunakan pada awal tahun anggaran.

##### 2. Persiapan anggaran

Manajer pemasaran sebelum menyusun anggaran penjualan (*sales budget*)

terlebih dahulu menyusun ramalan penjualan (*sales forecast*). Dalam tahap persiapan anggaran ini, biasanya diadakan rapat atas bagian terkait saja.

### 3. Tahap penentuan anggaran

Pada tahap ini, semua manajer dan direksi mengadakan rapat meliputi kegiatan:

- a. perundingan untuk menyesuaikan rencana akhir setiap komponen anggaran.
- b. mengoordinasikan dan menelaah komponen anggaran.
- c. pengesahan dan pendistribusian anggaran.

### 4. Pelaksanaan anggaran

Untuk kepentingan pengawasan, setiap manajer membuat laporan realisasi anggaran. Setelah dianalisis kemudian laporan realisasi anggaran disampaikan pada direksi.

- a. digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan investasi dana.
- b. digunakan untuk pembatasan jumlah dana yang dicari dan digunakan.
- c. digunakan untuk merasionalkan sumber dan investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal.
- d. digunakan untuk menyempurnakan rencana yang telah disusun karena dengan anggaran menjadi lebih jelas dan nyata terlihat.

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa secara umum anggaran bertujuan untuk memberikan informasi kepada manajemen dalam pengambilan keputusan di perusahaan.

### 2.1.2.3 Metode Historis

Menurut (Kuntuwijoyo, 2015) metode historis merupakan prosedur pemecahan masalah dengan menggunakan data masa lalu atau peninggalan-peninggalan masa lalu untuk memahami kejadian atau suatu keadaan yang berlangsung pada masa lalu. Hasil dari penelitian historis dapat dipergunakan untuk meramalkan kejadian atau keadaan masa yang akan datang. Metode Historis lebih memusatkan pada data masa lalu berupa peninggalan atau artefak, dokumen, arsip, dan tempat-tempat yang dianggap keramat. Tujuan penelitian historis adalah membuat rekonstruksi masa lampau secara objektif, dan sistematis dengan mengumpulkan, memverifikasikan, menginterpretasi, mensintesa dan menuliskan menjadi kisah sejarah.

Menurut (Madjid, 2011) metode historis adalah penyelidikan suatu permasalahan, dengan mengaplikasikan jalan pemecahannya dari pandangan masa lampau beserta bukti-bukti yang mendukung.

Menurut (Suryana, 2010) metode historis untuk membuat rekonstruksi pada masa lampau secara sistematis dan objektif dengan cara mengumpulkan, mengevaluasi, memeriksa dan mensistensikan bukti-bukti untuk menegakkan fakta. Fakta guna memperoleh kesimpulan yang kuat.

Menurut (astuti, r., 2012) Metode historis menjadi salah satu model perhitungan nilai *value at risk* yang ditentukan oleh nilai masa lalu atas *return asset* yang dihasilkan. Perhitungan penilaian *value at risk* dengan metode historis menggunakan data-data historis yang aktual, dapat dikatakan bahwa nilai yang di hasilkan pada metode ini lebih akurat bila dibandingkan dengan nilai *value at risk*.



Menurut (Changchien, c c., Lin C, 2012) Metode historis memiliki 2 kelebihan yaitu sebagai berikut.

1. Metode historis bisa digunakan tanpa suatu bentuk distribusi yang spesifik, seperti *return portofolio*.
2. Metode historis merupakan suatu metode yang mudah digunakan karena tidak perlu menghitung varian dan kovarian *return*.

Dari pengertian yang dikemukakan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa metode historis adalah penelitian yang memfokuskan pada masa lampau. Hasil dari penelitian historis dapat dipergunakan untuk meramalkan kejadian atau keadaan masa yang akan datang. Dimana tujuannya adalah untuk mengetahui apa dan bagaimana suatu sejarah dapat terjadi.

#### **2.1.2.4 Metode Peramalan (*Forecasting*)**

Menurut (Didit Herlianto, 2011) Peramalan itu tidak ada yang dapat memberikan jaminan atau kepastian tentang apa yang akan terjadi dimasa depan, termasuk tentang kondisi bisnis dan ekonomi suatu dunia usaha (perusahaan). Setiap hari para manajer membuat keputusan tanpa mengetahui dengan pasti tentang apa yang akan terjadi di masa depan. Stok barang (persediaan) dipesan tanpa seorang pun sebenarnya tahu berapa jumlah yang akan terjual, mesin baru dibeli walaupun belum tahu permintaan atas barang yang diproduksi, investasi demi investasi dilakukan meskipun keuntungannya belum pasti. Relevan dengan hal tersebut, maka para manajer dan pembuat keputusan selalu mencoba atau

mengurangi ketidakpastian dengan membuat peramalan (*forecasting*), atas apa yang akan terjadi di masa depan. Sehingga dalam kegiatan industri, *forecasting* merupakan hal yang sangat penting dan diperlukan. *Forecasting* dapat diartikan sebagai berikut:

- Peramalan (*forecasting*) adalah kegiatan untuk memprediksi dan memperkirakan kondisi masa depan dengan berdasarkan data-data tertentu.
- Menurut Gunawan Adisaputra dan Yuni Anggarini: *forecasting* adalah perkiraan mengenai sesuatu yang belum terjadi.
- Peramalan (*forecasting*) adalah seni dan ilmu untuk memperkirakan kejadian di masa depan.
- Peramalan dapat diartikan sebagai penggunaan data masa lalu dari sebuah variabel atau kumpulan variabel untuk mengestimasi nilai dimasa yang akan datang.

Pengertian *forecast* penjualan (*sales forecasting*) adalah proyek teknis dari pada permintaan langganan potensial untuk suatu waktu tertentu dengan berbagai asumsi [Adisaputro & Gunawan, 2010]. Sehingga dapat dikatakan bahwa (*forecast*) penjualan merupakan pusat dari seluruh perencanaan perusahaan, dan ini akan menentukan potensi penjualan dan luas pasar yang dikuasai mendatang. Metode (*forecasting*) pada umumnya digunakan untuk menentukan anggaran penjualan, namun tidak menutup kemungkinan bahwa metode ini dapat digunakan untuk menentukan anggaran produksi, karena anggaran produksi merupakan anggaran yang sangat penting didalam perusahaan agar persediaan barang jadi sangat memadai.

Secara sistematis teknik-teknik atau metode-metode (*forecasting*) dikelompokkan menjadi :

1. *Forecast* berdasarkan pendapatan (*judgment method*) biasanya digunakan untuk menyusun *forecast* penjualan maupun *forecast* kondisi bisnis pada umumnya.
2. *Forecast* berdasarkan perhitungan-perhitungan *statistic* pada metode (*judgment*) mungkin masih terdapat unsur-unsur subjektivitas. Sebaliknya pada metode statistik ini unsur subjektivitas ditekan sedikit mungkin. Perhitungan lebih didasarkan pada data obyektif baik yang bersifat mikro maupun makro. Analisa *trend* adalah gerakan yang berjangka panjang, seolah-olah alun ombak dan cenderung menuju ke satu arah, menaik dan menurun.

Pembuatan peramalan (*forecasting*) tidaklah mudah akan tetapi pembuatan peramalan (*forecasting*) tetap harus dilakukan. Berikut ini, adalah beberapa langkah yang dapat dijadikan pertimbangan dan digunakan oleh peramal (*forecaster*) bisnis dalam pembuatan peramalan (*forecasting*):

- a. *Forecaster* selayaknya menyadari tingkat kompleksitas dari suatu bisnis. Mengetahui bisnis secara baik serta mempelajari semua variabel-variabel yang mempengaruhi suatu *forecast* bisnis haruslah menjadi agenda penting bagi para *forecaster*. Kegagalan dari mobil ford “*edsel*” yang sering dibuat publikasi adalah *forecast* yang salah dalam menghitung potensi dari pasar. Perusahaan di detroit dipersalahkan karena mereka sama sekali tidak menyelenggarakan survei untuk mengetahui selera konsumen tetapi mereka meluncurkan mobil sesuai dengan apa yang mereka inginkan. Mengetahui konsumen, kompetitor

serta lingkungan bisnis dengan baik adalah tahap yang baik dalam pembuatan suatu *forecast*. Survei-survei pemasaran secara rutin sebaiknya dilakukan.

- b. *Forecaster* perlu menggeluti produk-produk yang sangat *sensitive* terhadap perubahan lingkungan bisnis, cara-cara *forecasting* dengan metode kuantitatif harus diwaspadai. Justru dalam hal ini, *forecasting* secara kualitatif serta penggunaan intuisi dari si *forecaster* tak pelak lagi adalah cara yang tidak dapat dihindari lagi. Untuk mempertajam intuisi dari *forecaster*, perlu untuk semakin peka terhadap *weak signal*, yaitu gejala dini terhadap suatu perubahan. Hanya *forecaster* yang mendengarkan suara dari konsumen serta mempunyai komunikasi yang baik, yang dapat melatih kepekaan mereka.
- c. *Forecaster* perlu memperbaiki sistem informasi lingkungan bisnis. *Forecaster* dapat menggunakan metode *environmental scanning system* untuk tujuan pembuatan *forecast*. Pada dasarnya *environmental scanning* terdiri dari tahap-tahap seperti mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi bisnis, seberapa besar setiap faktor berpengaruh terhadap bisnis, membuat diagram yang menunjukkan faktor-faktor yang kritikal dan akhirnya adalah pembuatan suatu *environment data base*. Proses dalam *environmental scanning system* ini akan memaksa *forecaster* untuk semakin peka terhadap perubahan lingkungan bisnis pada tahap dini. Hal ini jelas akan memberikan keuntungan kepada perusahaan terutama dalam mengantisipasi terhadap perubahan yang sangat mendadak. Barangkali akurasi yang baik tetap tidak dapat dicapai dengan adanya *environmental scanning system*, tetapi paling tidak arah dari perubahan lingkungan bisnis dapat diramal lebih akurat.

d. *Forecaster* dalam membuat suatu *forecast*, perlu mempertimbangkan penggunaan skenario. Skenario adalah kata yang sudah sering diucapkan setiap hari, hanya saja sedikit *forecaster* yang secara formal melakukan sebagai bagian dari *strategic planning*. Dalam pembuatan skenario, *forecaster* juga perlu menyadari bahwa kemampuan dalam pembuatan *forecast* sangat terbatas. Oleh karena itu, pembuatan skenario menunjukkan bahwa dari pada mengalokasikan begitu banyak waktu untuk melakukan *forecast* yang akurat yang pada dasarnya sangat sulit, *forecaster* lebih baik tertarik untuk melihat implikasinya. (Didit Herlianto, 2011).

Secara lebih sederhana langkah-langkah yang dapat digunakan oleh *forecaster* bisnis dalam pembuatan *forecasting* adalah sebagai berikut:

- a) tentukan tujuan dari *forecast* (apa tujuan yang hendak dicapai).
- b) tentukan berapa macam hal yang perlu diramalkan.
- c) tentukan jangka waktu waktu (*time horizon*) peramalan (apakah jangka pendek, jangka menengah atau jangka panjang).
- d) pilih dengan baik jenis model peramalan yang akan digunakan (metode yang memberikan *error* paling kecil).
- e) kumpulkan seluruh data *valid* yang diperlukan untuk meramal.
- f) ciptakan model yang tepat untuk meramal.
- g) lakukan *forecasting*.
- h) implementasikan hasilnya.

Jenis-jenis metode peramalan *forecasting* dapat dijelaskan sebagai berikut:

Analisa *time series*, disebut rata-rata bergerak, karena begitu setiap data aktual

permintaan baru deret waktu tersedia, maka data aktual permintaan yang paling terdahulu akan dikeluarkan dari perhitungan kemudian suatu nilai rata-rata baru akan dihitung. Formula secara matematis metode *moving average* (MA) dinyatakan dalam persamaan sebagai berikut:

$$\hat{Y}_t = \frac{Y_{t-1} + Y_{t-2} + \dots + Y_{t-n}}{n} = \frac{\sum_{i=1}^n Y_{t-i}}{n}$$

Dimana:

$Y_t$  = *moving average* (MA)

$Y_t$  = Permintaan aktual pada periode ke-t

$n$  = Jumlah data permintaan yang dilibatkan dalam perhitungan MA

#### 1). Metode *exponential smoothing*

Metode *exponential smoothing* merupakan prosedur perbaikan terus menerus pada peramalan terhadap objek pengamatan terbaru. Ia menitik beratkan pada penurunan prioritas secara eksponensial pada objek pengamatan yang lebih tua. Dengan kata lain, observasi terbaru akan diberikan prioritas lebih tinggi bagi peramalan dari pada observasi yang lebih lama.

a). *Single exponential smoothing* ; metode juga dikenal sebagai *simple exponential smoothing* yang digunakan pada peramalan jangka pendek, biasanya hanya 1 bulan ke depan. Model mengasumsikan bahwa data berfluktuasi di sekitar nilai *mean* yang tetap, tanpa *trend* atau pola pertumbuhan konsisten. Formula secara matematis *simple exponential smoothing* dinyatakan dalam persamaan 3.2 sebagai berikut:

$$S_t = \alpha * X_t + (1 - \alpha) * S_{t-1}$$

Dimana:

$S_t$  = peramalan untuk periode  $t$ .

$X_t + (1-a)$  = Nilai aktual *time series*.

$S$  = peramalan pada waktu  $t-1$  (waktu sebelumnya).

$a$  = konstanta perataan antara nol dan 1

b). *Double exponential smoothing* ; metode ini digunakan ketika data menunjukkan adanya trend. *Exponential smoothing* dengan adanya *trend* seperti pemulusan sederhana kecuali bahwa dua komponen harus di-*update* setiap periode-level dan *trend*-nya. Level adalah estimasi yang dimuluskan dari nilai data pada akhir masing-masing periode. *Trend* adalah estimasi yang dihaluskan dari pertumbuhan rata-rata pada akhir masing-masing periode. Formula secara matematis *double exponential smoothing* dinyatakan dalam persamaan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} S_t &= \alpha * Y_t + (1 - \alpha) * (S_{t-1} + b_{t-1}) \\ b_t &= \gamma * (S_t - S_{t-1}) + (1 - \gamma) * b_{t-1} \end{aligned}$$

## 2). Metode *trend projections*

Metode *trend projections* merupakan metode peramalan yang menyesuaikan sebuah garis (*trend*) atas sekumpulan data masa lalu, dan kemudian diproyeksikan dalam garis untuk meramalkan masa depan. Untuk melakukan peramalan dengan baik, maka dibutuhkan berbagai macam informasi (data) yang cukup banyak dan diamati dalam perio dewaktu yang relatif cukup panjang, sehingga hasil analisis tersebut dapat mengetahui sampai seberapa besar fluktuasi yang terjadi dan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi terhadap perubahan

tersebut. Secara teoritis, dalam analisis trend hal yang paling menentukan adalah kualitas dan keakuratan dari data-data yang diperoleh, serta waktu atau periode dari data-data tersebut dikumpulkan. Jika data yang dikumpulkan tersebut semakin banyak maka semakin baik pula estimasi atau peramalan yang diperoleh. Sebaliknya, jika data yang dikumpulkan semakin sedikit maka hasil estimasi atau peramalannya akan semakin jelek. Untuk menghitung nilai trend dapat dilakukan dengan beberapa metode, antara lain ada dua metode yang paling sering digunakan yaitu:

a. Metode kuadrat terkecil (*least square method*)

Perhitungan nilai *trend* dengan metode ini juga biasa disebut dengan metode *linier* yang dilakukan dengan menggunakan persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + b X$$

Dimana:

Y = variabel dependen (tak-bebas) yang dicari *trends*-nya.

X = variabel independen (bebas) dengan menggunakan waktu (biasanya dalam tahun).

A = konstanta

B = *koefisien* variabel X

Untuk mencari besarnya nilai konstanta (a) dan parameter (b) dapat dipakai persamaan:

$$a = \Sigma Y/n \text{ dan } b = \Sigma XY/\Sigma X^2, n = \text{jumlah data.}$$



b. Metode *trend* kuadratis (*quadratic trend method*)

Untuk menghitung nilai *trend* dengan metode *quadratic* ini, dapat dilakukan dengan menggunakan persamaan (persamaan 3.5) sebagai berikut:

$$\hat{Y}_t = a + bX + cx$$

Dimana:

Y = variabel dependen (tak-bebas) yang dicari *trends*-nya

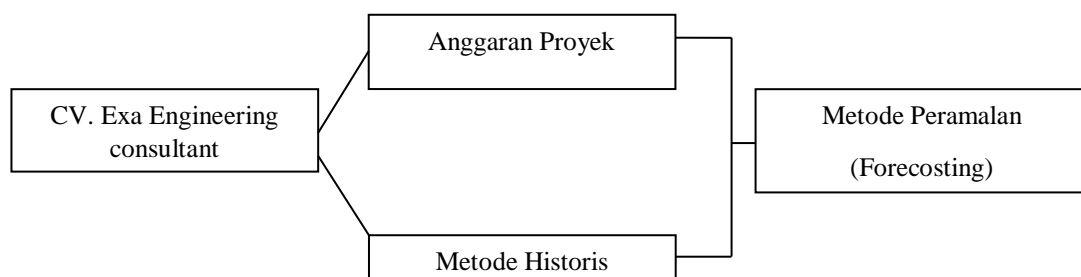
X = variabel independen (bebas) dengan menggunakan waktu (biasanya dalam tahun)

a, b, c = bilangan konstan; Untuk menentukan nilai a, b dan c diperoleh dari persamaan:

$$\begin{aligned}\Sigma Y &= na + b \Sigma X + c \Sigma X^2 \\ \Sigma XY &= a \Sigma X + b \Sigma X^2 + c \Sigma X^3 \\ \Sigma X^2 Y &= a \Sigma X^2 + b \Sigma X^3 + c \Sigma X^3\end{aligned}$$

## 2.2 Kerangka Pemikiran

**Gambar 2.2**  
**Kerangka Pemikiran**



Sumber: Peneliti (2019)

### 2.3 Penelitian Terdahulu

(Yusiana, 2010) meneliti tentang penggunaan metode analisis historis untuk menentukan anggaran produksi, hasil penelitian ini menyatakan bahwa CV. Cahaya 79 konveksi adalah usaha milik perorangan memproduksi pakaian sesuai dengan permintaan pelanggan. Sistem anggaran produksi yang terjadi saat ini adalah pada jumlah barang yang akan diproduksi oleh bagian produksi hanya sesuai dengan permintaan berdasarkan pesan dari pelanggan, dan jika tidak ada permintaan pesanan maka bagian produksi menjahit seragam untuk persediaan dalam toko. Metode yang digunakan analisis data historis anggaran penjualan selama lima tahun terakhir. Dan melakukan peramalan untuk menentukan anggaran produksi dimasa mendatang dengan menggunakan data historis *forecasting least square* dan tujuannya adalah agar dapat menentukan beberapa banyak jumlah produksi dimasa mendatang yang harus diproduksi, sehingga masalah yang terjadi pada konveksi cahaya yaitu berupa terjadi kekurangan ataupun kelebihan persediaan barang jadi ditoko dapat teratasi dengan adanya peramalan anggaran produksi dimasa mendatang. Berdasarkan hasil dari perhitungan *forecasting* anggaran produksi yang dilakukan secara manual dan perhitungan program dapat ditentukan berapa jumlah anggaran produksi yang harus dibuat untuk persediaan barang jadi ditoko sesuai dengan jenis seragam dan setiap ukurannya.

(ZUCHAIRIMA, 2010) Meneliti tentang analisis anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya proyek pada PT. Bumi Panggita Handitama Pekanbaru merupakan perusahaan swasta yang menjalankan usaha konstruksi dan

Pengadaan barang. Penulis melakukan penelitian di perusahaan ini dengan tujuan untuk mengetahui apakah anggaran biaya proyek telah berperan sepenuhnya sebagai alat perencanaan dan pengendalian sebagaimana mestinya. Metode yang penulis gunakan untuk mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah dengan metode wawancara dan daftar pertanyaan. Selanjutnya data yang diperoleh dan dikumpulkan dalam penelitian ini dianalisis dengan analisis deskriptif, yaitu membandingkan data yang diperoleh dan dikumpulkan dengan teori yang relevan untuk penelitian. Anggaran yang dibuat perusahaan masih belum memenuhi syarat sebagai alat perencanaan, karena selain kurangnya azas partisipasi juga belum merupakan standar terhadap biaya bahan baku, biaya upah dan biaya *overhead*. Selain itu, laporan anggaran yang dibuat perusahaan belum menunjukkan suatu bentuk laporan anggaran yang baik sebagai pengendalian, dimana dalam laporan anggaran tidak dilakukan analisa terhadap penyimpangan. Proses penyusunan anggaran di perusahaan ini, belum sesuai dengan teori yang relevan. Anggaran yang disusun tidak aspiratif karena tidak adanya diskusi dan sosialisasi terhadap penyusunan anggaran. Perusahaan seharusnya lebih bijaksana dalam penyusunan rencana kerja yang terluang dalam bentuk anggaran, agar tujuan dan sasaran dapat tercapai. Dengan demikian anggaran yang disusun dapat digunakan sebagai alat perencanaan dan pengendalian bagi perusahaan.

Meneliti tentang analisis penyusunan *budget* produksi sebagai alat perencanaan dan pengendalian persediaan barang jadi dalam produksi gula pada PT. Perkebunan Nusantara X PG. Ngadiredjo Kediri skripsi, Pendidikan Ekonomi, FKIP, UN PGRI Kediri, 2018. Penyusunan budget dan produksi dapat

membantu manajemen merealisasikan tujuan perusahaan sebagai proses pembuatan rencana kerja dalam jangka waktu satu tahun, yang dinyatakan dalam satuan moneter dan satuan kuantitatif. Penyusunan *budget* produksi bertujuan untuk merencanakan tingkat penjualan di periode yang akan datang. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui penyusunan *budget* produksi sebagai alat perencanaan dan pengendalian persediaan barang jadi dalam produksi gula di PG. Ngadiredjo Kediri. Dalam penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Variabel bebasnya adalah *budget* produksi, sedangkan variabel terikatnya adalah perencanaan dan pengendalian persediaan barang jadi. Pendekatan ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode penelitian *expost facto*. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive* sampling. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perhitungan *budget* produksi berdasarkan kebijakan yang dipakai perusahaan dalam memproduksi gula pada tahun 2017 sebanyak 45.217,54 ton dan persediaan akhir 1.981,09 ton. Pada tahun 2018 sebanyak 51.762,22 ton dan persediaan akhir 2.104,41 ton. Pada tahun 2019 sebanyak 58.805,79 ton dan persediaan akhir 2.227,74. Pada tahun 2020 sebanyak 65.879,35 ton dan 2.351,07 ton. Dan pada tahun 2021 sebanyak 72.892,9 ton dan persediaan akhir 2.474,39 ton. Dengan perhitungan *budget* produksi PG. Ngadiredjo Kediri meningkatkan produksi gula untuk mendapatkan keuntungan dan dapat mengendalikan persediaan akhir yang stabil. Rekomendasi untuk penelitian ini adalah PG Ngadiredjo sebaiknya melakukan pencatatan yang sistematis dan penyusunan *budget* produksi yang terprogram dengan memperhitungkan total persediaan barang jadi disetiap bulannya, untuk memenuhi

permintaan pasar yang setiap saat meningkat dan mendapatkan hasil yang sesuai dengan tujuan perusahaan.

(ABEYSINGHE, 2010) Hasil ditemukan bahwa penganggaran dan kontrol akuntabilitas yang berkaitan dengan SLRD adalah yang diadopsi oleh negara. Ditemukan bahwa sistem penganggaran dan pertanggungjawaban muncul untuk memenuhi kebutuhan penguasa kolonial dalam melaksanakan kontrol keuangan atas operasi koloni. Pada 1931 ketika hak pilih universal diberikan, penganggaran negara dan konfigurasi akuntabilitas diadopsi untuk mengendalikan pengeluaran publik. Namun, setelah kemerdekaan pada tahun 1948, kepentingan politik yang dominan diubah dari pengontrolan pengeluaran menjadi pengontrolan layanan publik menjadi perbaikan kondisi kehidupan masyarakat umum. Ditemukan bahwa sistem penganggaran dan akuntabilitas negara saat ini masih melayani kepentingan kolonial untuk mengendalikan pengeluaran daripada mengendalikan operasi layanan publik. Ini telah menciptakan ketegangan antara kepentingan politik dominan saat ini dan konfigurasi anggaran negara dan akuntabilitas. Ini telah membuat penganggaran dan kontrol akuntabilitas kurang berguna untuk kepentingan politik negara tetapi mereka diadopsi karena penegakan legislatif oleh parlemen.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, dimana penulis menganalisis penggunaan metode historis dalam penentuan anggaran biaya proyek CV. Exa Engineering Consultant, dan membandingkan hasil perhitungan tersebut dengan teori.

#### **3.2 Jenis dan Sumber Data**

Dalam penelitian ini jenis data yang dikumpulkan yaitu :

a. Data Primer

Data primer menurut (Sujarweni, 2015) data primer ialah data yang berasal dari sumber asli atau pertama. Data ini harus dicari melalui narasumber atau objek yang kita jadikan dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini data primer diperoleh langsung dari objek yang diteliti yaitu CV. Exa Engineering Consultant.

b. Data Sekunder

Menurut (Sugiono, 2015) data sekunder adalah data yang tidak langsung memberikan data kepada peneliti, misalnya peneliti harus melalui orang lain atau mencari melalui dokumen untuk memperoleh data tersebut. Data ini diperoleh dengan menggunakan studi literatur yang dilakukan terhadap banyak buku dan diperoleh berdasarkan catatan-catatan yang berhubungan dengan penelitian.

Data sekunder merupakan data yang sifatnya mendukung keperluan data primer seperti buku-buku, literatur, dan bacaan yang berkaitan dengan penelitian ini. Data skunder yang dipakai dalam penelitian ini berupa dokumen-dokumen yang berhubungan dengan masalah yang akan dibahas secara literatur yang dibaca dan dijadikan acuan oleh peneliti dari CV. Exa Engineering Consultant.

### **3.3 Teknik Pengumpulan Data**

Menurut (Rumengan, 2010) pengumpulan data adalah aktifitas yang menggunakan prosedur sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan. Untuk mengumpulkan data peneliti menggunakan teknik pengumpulan sebagai berikut :

#### **a. Studi pustaka**

Studi pustaka ini dilakukan peneliti dengan cara mengumpulkan dan mempelajari teori-teori dan literatur yang berhubungan dengan judul penelitian.

#### **b. Penelitian lapangan**

Penelitian lapanga adalah pengumpulan data dengan cara melakukan observasi langsung ke objek penelitian untuk memperoleh data serta informasi yang mendukung penelitian ini. Penelitian lapangan menggunakan tiga cara yaitu:

##### **1) Observasi**

Observasi yaitu pengumpulan data dengan terjun langsung melakukan pengamatan untuk mendapatkan gambaran umum mengenai CV. Exa Engineering Consultant Tanjungpinang.

## 2) Wawancara

Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan cara tanya jawab sepihak yang dilakukan secara sistematis dan berlandaskan kepada tujuan penelitian (Erlina, 2008). Wawancara yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara tanya jawab langsung antara peneliti dengan informan, dalam hal ini yang menjadi informan adalah pihak dari CV. ExaEngineering Consultant.

### **3.4 Teknik Pengolahan Data**

Apabila telah ditentukan data apa yang akan diperlukan, dari mana data tersebut didapatkan, dengan cara data didapatkan, maka peneliti telah dapat untuk melakukan pengumpulan data (Rumengan, 2010).

Di dalam penelitian ini, tahap pengolahan data yang digunakan yaitu:

#### 1). Reduksi data

Menurut (Sugiyono, 2014) Merduksi data merupakan kegiatan merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan analisa pada hal-hal yang penting, dan mencari tema beserta polanya. Data yang direduksi akan memberikan gambaran lebih jelas mengenai tema datanya. Pada penelitian ini reduksi data dilakukan dengan memilih data yang berkaitan dengan realisasi dan anggran proyek pembangunan jembatan Ramayana, Jembatan Pendawa, Jembatan Sei Payung, Jembatan Tg.Piayu Telaga Punggur Kota Batam, Jembatan Pulau Terong.

#### 2). Penyajian data

Pemaparan adalah sekumpulan data dan informasi yang tersusun, dan memberi



kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan untuk digunakan dalam meningkatkan pemahaman tentang kasus dan sebagai acuan mengambil tindakan berdasarkan pemahaman dan analisis sajian data. Dalam penelitian ini data yang akan ditampilkan adalah data realisasi anggaran dan anggaran proyek pembangunan jembatan.

### 3). Menarik kesimpulan / verifikasi

Penarikan kesimpulan merupakan hasil penelitian yang menjawab fokus penelitian berdasarkan hasil analisa data. Simpulan disajikan dalam bentuk deskriptif kepada objek penelitian dengan perdoman pada kajian penelitian. Pada penelitian ini kesimpulan atau verifikasi data dengan melihat penyimpangan yang terjadi antar realisasi dan anggaran operasional serta menganalisa penyebab terjadinya dan akibat yang ditimbulkan dari penyimpangan dengan menggunakan metode historis tersebut serta kebijakan–kebijakan yang diambil oleh manajemen CV. Exa Engineering Consultant.

## **3.5 Teknik Analisa Data**

Teknik analisa data yang digunakan pada penelitian tentang analisis penggunaan metode historis untuk menentukan anggran biaya proyek adalah menggunakan metode historis dengan alat ukur metode *forecasting*. Analisis histori penelitian terhadap masalah–masalah yang berkaitan dengan penetapan anggaran proyek pembangunan jembatan Ramayana, jembatan Pendawa, jembatan Sei Payung, jembatan Tg. Piayu Telaga Punggur Kota Batam, jembatan Pulau Terong dengan membandingkan dengan anggaran dan realisasi yang terjadi yang

meliputi penyelidikan, pemahaman, dan penjelasan keadaan yang telah lalu.

Metode historis merupakan prosedur pemecahan masalah dengan menggunakan data masa lalu atau peninggalan-peninggalan masa lalu untuk memahami kejadian atau suatu keadaan yang berlangsung pada masa lalu. Hasil dari penelitian historis dapat dipergunakan untuk meramalkan kejadian atau keadaan masa yang akan datang. Metode Historis lebih memusatkan pada data masa lalu berupa peninggalan atau artefak, dokumen, arsip, dan tempat-tempat yang dianggap keramat. Tujuan penelitian historis adalah membuat rekonstruksi masa lampau secara objektif, dan sistematis dengan mengumpulkan, memverifikasikan, menginterpretasi, mensintesa dan menuliskan menjadi kisah sejarah.

## DAFTAR PUSTAKA

- ABEYSINGHE, A. . . . (2010) 'Historical Evolutin Of Budgeting And Accountability Practice', *Faculty Of Management & Finance University Of Colombo*.
- Adisaputro, D. G. (2011) *anggaran bisnis. pertama*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Ari, D. & P. (2010) *Penganggaran Perusahaan*. 2nd edn. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Ari, D. & P. (2010) *Penganggaran Perusahaan*. 2nd edn. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- astuti, r., S. (2012) 'Metode historis untuk perhitungan value at risk pada model generalized autoregressive conditional heteroscedacity in mean', *e-jurnal fisip*.
- Changchien, c c., Lin C, H. (2012) 'journal of risk model validation'.
- Danang, S. (2012) *Budgeting Perusahaan*. Yogyakarta: CAPS (Center For Academic Pulbishing Service).
- Dedeh (2009) *Analisis Anggaran Operasional Sebagai Alat Pengendalian Manajemen PDAM Tirta Pakuan*. Bogor.
- Dharma, S. (2011) *Manajemen Kinerja (Falsafah Teori dan Penerapannya)*. Keempat. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Didit Herlianto (2011) *TEKNIK PENYUSUNAN ANGGARAN OPERASIONAL PERUSAHAAN*. Edisi Pert. Yogyakarta: Gosyen Publishing.
- Erlina (2008) *Metodologi Penelitian Bisnis: Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi Kedu. Medan: USU Press.
- Haruman, T. (2010) *Penyusunan Anggaran Perusahaan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Herjanto, E. (2009) *Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Krista, T. & (2009) *Definisi Anggaran*. Jakarta.
- Kuntuwijoyo (2015) *Metode Penganggaran*. Jakarta: Erlangga.
- Mardiasmo (2009) *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: CV Andi OFFSET.
- Marwan, A. G. & A. (2013) *Anggaran Perusahaan*. 2nd edn. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Munandar, M. (2009) *budgeting*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Munandar, M. (2009) *Budgetting: Perencanaan Pengkoordinasikan Dan Pengawasan*. 3rd edn. Yogyakarta: BPFE.

- Nafarin (2009) *Penganggaran Perusahaan*. 3rd edn. Jakarta: Salemba Empat.
- Nafarin (2015) *Anggaran*. Jakarta: Erlangga.
- Nafarin M (2009) *Penganggaran Perusahaan*. Edisi Revi. Jakarta: Salemba Empat.
- Nafarin M (2013) *Penganggaran Perusahaan*. Tiga. Jakarta: Salemba Empat.
- Nordiawan, D. (2009) 'Akuntansi sektor publik', *telaah @ riset akuntansi*.
- Nordiawan, D. (2010) *Akuntansi Sektor Publik*. 2nd edn. Jakarta: Salemba Empat.
- P.Darsono Purwanti, A. (2009) *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Parulian, S. dan (2015) *Anggaran*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rudianto (2009) *Penganggaran*. Jakarta: Erlangga.
- Rumengan (2010) *Metodologi Penelitian dengan SPSS*. Batam: Uniba Pres.
- Simamora, H. (2010) *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiono (2015) *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono (2014) *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, V. W. (2015) *Metodologi Penelitian Bisnis Ekonomi*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Sunyoto, D. D. (2012) *BUDGETING PERUSAHAAN. PERTAMA*. Yogyakarta: CAPS.
- Supriyono, R. . (2010) *Akuntansi Biaya*. II. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Supriyono, R. . (2013) *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Suyadi Prawirosentono (2009) *Pengantar Bisnis Modern*,. Cetakan I. Jakarta: Bumi Aksara.
- Undang Ahmad Kamaludin, M. A. (2010) *Etika Manajemen Bisnis*. Cetakan Pe. Bandung: Pustaka Setia.
- Yusiana, T. & D. D. & (2010) 'PENGUNAAN METODE ANALISIS HISTORIS UNRUK MENENTUKAN ANGGARAN PRODUKSI', *PENGUNAAN METODE ANALISIS HISTORIS UNRUK MENENTUKAN ANGGARAN PRODUKSI*.
- ZUCHAIRIMA (2010) 'Analisis anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya proyek pada pt. bumi panggita handitama pekanbaru', *Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau*.

## CURRICULUM VITAE



Nama : Eka Rizki Hidayat

Jenis kelamin : Laki-Laki

Tempat Tanggal Lahir : Tanjungpinang, 05 juni 1997

Status : Belum Menikah

Email : ekarizkihidayat@gmail.com

Alamat : Jl. Darusalam No. 1

Pendidikan : - SD Negri 013 Tanjungpinang  
- SMP Negri 8 Tanjungpinang  
- SMK Indra Sakti Tanjungpinang  
- STIE Pembangunan Tanjungpinang