

EVALUASI ATAS PENGANGGARAN BIAYA PROYEK SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN PADA PROGRAM PENGEMBANGAN KECAMATAN DI KECAMATAN KOTA KAYU AGUNG KABUPATEN OGAN KOMERING ILIR

Santoso*)

Abstrak

Masalah dalam penelitian ini adalah "Bagaimana peranan anggaran biaya proyek dapat berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian pada Program Pengembangan Kecamatan di Kecamatan Kota Kayu Agung Kabupaten Komering Ilir?". Tujuan penelitian ini adalah untuk memberikan sumbangan kepada manajemen perusahaan dalam memecahkan masalah-masalah yang berhubungan dengan anggaran biaya proyek sebagai alat perencanaan dan pengendalian proyek. Dalam melaksanakan penelitian ini, penulis melakukan penelitian dengan menempuh tahapan yaitu penelitian lapangan dan penelitian kepustakaan. Dengan dibuatnya laporan pertanggungjawaban Dana secara berkala maka dalam pengembangan terkandung konsep umpan balik. Konsep umpan balik mengandung pengertian bahwa bila rencana telah dilaksanakan maka diadakan pengukuran atas pelaksanaannya. Selanjutnya bila perlu diambil tindakan koreksi agar tujuan serta rencana dapat tercapai.

Kata kunci: anggaran biaya proyek, perencanaan dan pengendalian proyek

Abstract

The problem in this research is "How does the role of the budget cost of the project can serve as a tool of planning and controlling at the District Development Program in the Kota Kayu Agung District Ogan Ilir regency?". The purpose of this study was to contribute to the management of the company solving the problems associated with the cost of the project as a means of planning and project control. In conducting this research, the authors conducted the study by taking a step that was field research and library research. The author make periodic liability reports of fund contained in the development of the feedback concept. The feedback concept implied that if the plan has been implemented over the implementation hold measurement. Furthermore, if it is necessary, taken the action corrected so that the objectives and plans can be achieved.

Keywords: project cost budget, planning and project control

A. PENDAHULUAN

Seluruh wilayah di Indonesia memerlukan pembangunan infrastruktur, baik itu berupa jalan atau jembatan untuk memperlancar transportasi di daerahnya. Untuk melaksanakan pembangunan tersebut sering kali diperlukan biaya yang sangat besar dan waktu yang lama. Kegiatan pembangunan di negara kita sangat tergantung pada partisipasi aparat pemerintah, pihak swasta dan seluruh masyarakat Indonesia.

Permasalahan yang timbul dalam suatu proyek kadangkala tidak dapat

diantisipasi sebelumnya, sehingga menghambat penyelesaian pekerjaan proyek yang tidak diselesaikan sesuai dengan jadwal kontrak. Untuk dapat melaksanakan efektifitas dan efisien kegiatan proyek bagi program Pengembangan Kecamatan memang tidaklah mudah karena lokasinya yang cukup jauh. Pimpinan akan sulit untuk melakukan pengawasan secara langsung sehingga diperlukan cara pengendalian yang tidak hanya bersifat mengamati dan mengawasi secara langsung saja.

Mengingat pentingnya suatu perencanaan dan pengendalian, maka

*) Dosen BP2TD Kementerian Perhubungan

penulis tertarik untuk meneliti seberapa jauh peranan anggaran biaya proyek sebagai alat kendali dalam perencanaan dan pengendalian proyek serta bagaimana pelaksanaan pengendalian biaya melalui anggaran tersebut. Penulis akan melakukan evaluasi terhadap anggaran dalam bentuk penelitian yang berjudul: "Evaluasi atas anggaran biaya proyek sebagai alat perencanaan dan pengendalian pada Program Pengembangan Kecamatan di Kecamatan Kota Kayu Agung Kabupaten Ogan Komering Ilir".

B. RUMUSAN MASALAH

Dari latar belakang di atas, maka yang menjadi permasalahan pokok dalam penulisan penelitian ini adalah: "Bagaimana peranan anggaran biaya proyek dapat berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian pada Program Pengembangan Kecamatan di Kecamatan Kota Kayu Agung Kabupaten Komering Ilir?"

C. TUJUAN PENELITIAN

Tujuan dari penulisan ini adalah:

1. Memperdalam pengetahuan teoritis mengenai anggaran biaya proyek sebagai alat perencanaan dan pengendalian proyek serta mendapatkan gambaran pelaksanaan yang sebenarnya di dalam proyek.
2. Memberikan sumbangan kepada manajemen perusahaan dalam memecahkan masalah-masalah yang berhubungan dengan anggaran biaya proyek sebagai alat perencanaan dan pengendalian proyek.
3. Untuk memperbaiki pelaksanaan pengendalian biaya proyek yang belum mencerminkan adanya efisiensi yang baik

D. MANFAAT PENELITIAN

Manfaat yang diharapkan dari penyusunan penelitian ini adalah dapat dijadikan sebagai bahan bacaan tambahan bagi pihak-pihak yang membutuhkan serta dapat dijadikan sebagai sumbangan saran yang mungkin dapat dimanfaatkan bagi manajemen atau setidaknya dapat memberikan bahan masukan dalam menghadapi permasalahan yang sejenis dengan kasus ini.

E. KERANGKA PEMIKIRAN

Perencanaan dan pengendalian merupakan dua dari fungsi atau kegiatan utama manajemen yang bersifat paling menunjang dan tidak dapat berjalan sendiri-sendiri. Perencanaan merupakan pedoman untuk melakukan pengendalian, sedangkan pengendalian merupakan alat untuk memonitor pelaksanaan rencana sesuai dengan yang diharapkan.

Definisi anggaran menurut M. Munandar (2001: hal.1) adalah: "Suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter yang berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang".

F. METODE PENELITIAN

- 1) Ruang Lingkup
Meningat ada beberapa proyek pada program Pengembangan Kecamatan yang tersebar di beberapa desa, maka penulis memilih proyek jembatan cor beton di Desa Kijang Ulu untuk diteliti.
- 2) Metode Analisa
Setelah semua data yang berhubungan dengan permasalahan diperoleh, maka penulis mencoba untuk menganalisa data tersebut

dengan menggunakan metode atau teknik sebagai berikut :

- a) **Analisa Kuantitatif**
Dalam analisa ini data yang diperoleh yaitu mengenai anggaran biaya proyek dan realisasi dari anggaran proyek tersebut, untuk mendapatkan varian-varian anggaran, sehingga dapat dievaluasi apakah anggaran biaya proyek tersebut sudah sepenuhnya berfungsi dalam perencanaan dan pengendalian pelaksanaan kegiatan proyek.
- b) **Analisis Kualitatif**
Dalam analisis ini data akan dianalisa untuk memperoleh makna yang lebih luas. Adapun caranya adalah dengan menginterpretasikan data yang telah dianalisa dan membandingkan hasil analisa tersebut dengan teori-teori yang ada, kemudian akan diambil kesimpulan dan diberikan saran untuk perbaikan.

G. LANDASAN TEORI

1. Pengertian dan Kedudukan Anggaran Dalam Sistem Pengendalian Manajemen

- a) *Pengertian dan Fungsi Anggaran*
Dewasa ini seiring dengan semakin pesatnya kemampuan informasi dalam membantu keberhasilan pihak yang memerlukan informasi, maka manajemen perusahaan memerlukan suatu sistem yang dapat membantu dalam melaksanakan kegiatannya atau yang disebut sistem pengendalian manajemen. Sistem tersebut digunakan oleh pihak manajemen untuk menjamin bahwa perusahaan telah melaksanakan strateginya secara efisien dan efektif dalam rangka

mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam proses perencanaan startegis.

Anggaran merupakan salah satu proses dari sistem pengendalian manajemen yang didefinisikan oleh beberapa ahli, antara lain: Menurut Ray H. Garrison dan Eric W. Noreen (2000: hal.402) Anggaran adalah rencana rinci tentang prolehan dan penggunaan sumber daya keuangan dan sumber daya lainnya untuk suatu periode tertentu.

Menurut Supriyono (2001: hal.82), anggaran didefinisikan sebagai berikut : Suatu rencana yang terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dalam satuan uang, untuk menunjukkan perolehan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu biasanya satu tahun.

Definisi anggaran menurut M. Munandar (2001: hal.1), adalah Suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter yang berlaku untuk jangka waktu tertentu (periode) tertentu yang akan datang.

Sedangkan menurut L. M. Samryn (2001: hal.93), definisi Anggaran (*budget*) adalah suatu pernyataan kuantitatif dari suatu rencana kegiatan dan menjadi suatu alat bantu untuk mengoordinasikan dan mengimplemntasinya.

b) Kedudukan Anggaran Dalam Sistem Pengendalian Manajemen.

Sistem pengendalian digunakan oleh pihak manajemen untuk menjamin bahwa perusahaan telah melaksanakan strateginya secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam proses perencanaan strategis.

Struktur pengendalian manajemen terdiri dari pusat-pusat

pertanggungjawaban yang digunakan untuk menunjuk unit organisasi oleh seorang manajer yang bertanggung jawab. Pusat - pusat pertanggungjawaban meliputi pusat biaya, pusat laba, pusat pendapatan, dan pusat investasi serta pengukurannya.

Berikut adalah langkah-langkah dari proses pengendalian manajemen:

1. Penyusunan Program
2. Penyusunan Anggaran
3. Pelaksanaan dan Pengukuran
4. Pelaporan dan Analisa

2. Pengertian Perencanaan dan Pengendalian Serta Hubungannya Dengan Anggaran

a) Perencanaan (Planning)

Agar tujuan yang telah ditetapkan perusahaan dapat terwujud, maka harus direncanakan terlebih dahulu aktivitas-aktivitas yang akan dilaksanakan dimasa yang akan datang. Disamping itu guna kelancaran aktivitas tersebut maka perlu direncanakan pula hal-hal yang menunjang aktivitas-aktivitas tersebut, seperti kebutuhan modal kerja, pengadaan tenaga kerja, bahan buku dan lain-lain.

Richard L. Daft (2002: hal.8) mendefinisikan perencanaan sebagai berikut: Perencanaan tersebut berarti penentuan sebagai pedoman kinerja organisasi di masa depan dan penetapan tugas-tugas serta alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai sasaran organisasi.

Perencanaan harus disusun dengan memperhatikan kondisi sekarang dan sumber daya yang tersedia. Selanjutnya memproyeksikan pada waktu yang akan datang dalam memperkirakan perubahan-perubahan yang mungkin terjadi seperti harga pasar, situasi moneter, politik,

keamanan dan lain-lain. Untuk itu manajemen dituntut untuk mempunyai kemampuan mengantisipasi keadaan-keadaan di masa yang akan datang.

Perencanaan yang dilakukan dengan cepat dan cermat saja tanpa dilanjutkan dengan pengendalian yang baik secara terus-menerus, maka tujuan yang diharapkan tidak akan tercapai.

Menurut Iman Soeharto (1999: hal.228), definisi pengendalian adalah sebagai berikut : Pengendalian adalah untuk menentukan standar yang sesuai dengan sasaran perencanaan, merancang sistem informasi, membandingkan pelaksanaan dengan standar, menganalisis kemungkinan adanya tindakan pembetulan yang diperlukan agar sumber daya digunakan secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai sasaran.

Sedangkan definisi pengendalian menurut H. B. Siswanto (2005:hal.4) adalah : Yaitu suatu proses dan rangkaian kegiatan untuk mengusahakan agar suatu pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan tahapan yang dilalui.

Dari pengertian diatas dapat diartikan bahwa pengertian pengendalian adalah pengukuran efisiensi dan efektivitas dari manajemen perusahaan dengan jalan membandingkan antar pelaksanaan dengan rencana atau standar yang telah ditetapkan sebelumnya.

Sedangkan menurut Zaki Baridwan (2002:hal.13) menyatakan bahwa pengendalian intern merupakan suatu sistem yang mempunyai tujuan yaitu:

1. Menjaga harta milik suatu organisasi
2. Memeriksa ketelitian dan kebenaran data akuntansi
3. Memajukan efisiensi dalam operasi

4. Membantu menjaga agar tidak ada yang menyimpang dari kebijaksanaan yang telah ditetapkan manajemen terlebih dahulu

Melihat uraian diatas, maka dapat diketahu bahwa pengendalian intern berperan penting. sebagai alat bantu yang dapat membantu tercapainya operasi perusahaan secara efisien dan efektif serta melakukan pengamanan harta dari pemborosan dan pengamanan harta yang terjadi dalam pelaksanaannya. Untuk mencapai tujuan tersebut, sistem pengendalian intern harus mempunyai beberapa unsur dan sifat-sifat tertentu yang berkaitan langsung dengan tujuan-tujuan pengendalian dan langkah-langkah perusahaan untuk memenuhinya.

b) Hubungan Anggaran Dengan Fungsi Perencanaan dan Pengendalian.

Perencanaan meliputi penetapan tujuan dan penyiapan berbagai anggaran untuk mencapai tujuan-tujuan ini sendiri. Pengendalian meliputi langkah-langkah yang diambil oleh manajemen untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan yang ditetapkan pada tahap perencanaan dapat dicapai, dan untuk menjamin bahwa semua bagian fungsi organisasi dalam cara yang konsisten dengan kebijakan organisasi.

Para manajer memanfaatkan anggaran sebagai salah satu alat untuk menjalankan fungsi manajemen. Untuk menjalankan fungsi-fungsi tersebut manajemen dapat menggunakan anggaran dapat dijadikan sebagai sarana yang (L.M. Samryn, 2001: hal.194) :

1. Menjadi alat untuk mengkomunikasikan rencana-

rencana manajemen di seluruh jenjang organisasi.

2. Mendorong para manajer berpikir dan merencanakan tentang masa depan.
3. Menyediakan suatu dasar untuk mengalokasikan sumber daya kepada bagian-bagian organisasi yang memungkinkan sumber daya tersebut digunakan dengan cara yang paling efektif.
4. Mendeteksi kemungkinan terhentinya aktivitas sebelum hal itu terjadi
5. Menkoordinasikan aktivitas seluruh bagian organisasi dengan mengintegrasikan rencana-rencana dari berbagai bagian tersebut.
6. Menetapkan sasaran dan tujuan yang dapat berfungsi sebagai patokan untuk mengevaluasi kinerja yang dicapai dalam pelaksanaan rencana-rencana tersebut

3. Pengertian Biaya Proyek

Pada perusahaan jasa konstruksi, aktivitas yang dilaksanakan dalam bentuk proyek-proyek seperti proyek pembuatan atau rehabilitasi jalan dan jembatan, proyek irigasi, proyek pembuatan lahan transmigrasi dan bentuk-bentuk proyek lainnya. Dalam pelaksanaan proyek, manajemen diharapkan dapat bekerja secara efisien dan efektif mungkin agar tujuan yang diharapkan dapat tercapai sebagaimana mestinya.

Menurut Anthony-Govindajaya (2003:hal.371), proyek dapat didefinisikan sebagai berikut : Sebuah proyek adalah sekumpulan kegiatan yang dimaksudkan untuk mencapai hasil akhir tertentu yang cukup penting bagi kepentingan pihak manajemen. Proyek meliputi proyek konstruksi, pembuatan suatu produk besar yang

unik (seperti turbin), pengaturan kembali sebuah pabrik, pengembangan produk baru, kegiatan konsultasi, audit, akuisisi, dan disiventansi, tuntutan hukum, pembiayaan, permanen, atau pendanaan ulang, kegiatan riset/pengembangan, pengembangan dan pemasangan sistem informasi, dan banyak lagi yang lain.

4. Penyusunan Anggaran Biaya Proyek

Proses penyusunan anggaran biaya proyek biasanya dikendalikan oleh panitia anggaran yang terdiri dari kepala bagian tehknik, kepala bagian administrasi, keuangan, dan bagian perencanaan yang didalamnya terdapat staff anggaran.

Menurut Munandar (2001:hal.16), proses kegiatan yang tercakup dalam anggaran antara lain:

1. Pengumpulan data dan informasi yang diperlukan untuk menyusun *budget*.
2. Pengelolahan dan penganalisaan data dan informasi tersebut untuk mengadakan taksiran-taksiran dalam rangka menyusun *budget*.
3. Menyusun *budget* serta menyajikannya secara teratur dan sistematis.
4. Pengkoordinasikan pelaksanaan *budget*
5. Pengumpulan data dan informasi untuk keperluan pengawasan kerja, yaitu untuk mengadakan penilaian (evaluasi) terhadap pelaksanaan *budget*
6. Pengelolahan dan penganalisaan data tersebut untuk mengadakan interpretasi dan memperoleh kesimplan-kesimpulan dalam rangka mengadakan penilaian (evaluasi) terhadap kerja yang telah dilaksanakan, sertah menyusun kebijakan- kebijakan sebagai tindak lanjut (*follow-up*)

dari kesimpulan - kesimpulan tersebut.

Adapun anggaran proyek ini terdiri dari tiga anggaran biaya, yaitu:

- 1) Anggaran langsung
- 2) Anggaran tenaga kerja langsung
- 3) Anggaran biaya overhead.

5. Pelaksanaan Anggaran Biaya Proyek

Setelah anggaran biaya proyek telah disusun, maka tahap selanjutnya adalah pelaksanaan terhadap anggaran biaya proyek. Di dalam pelaksanaan anggaran biaya proyek, dalam usaha untuk mencapai efisiensi yang tinggi, suatu perusahaan perlu melaksanakan pengendalian terhadap pelaksanaannya agar tidak terjadi penyimpangan-penyimpangan dari anggaran yang ditetapkan sebelumnya. Namun perusahaan juga mengalami berbagai masalah, baik itu masalah intern maupun masalah ekstern. Masalah ekstern tidak dapat diramalkan dan dikendalikan oleh perusahaan karena terjadi diluar tanggung jawab perusahaan, seperti perubahan harga, perubahan situasi moneter, dan sebagainya. Sedangkan masalah intern seperti adanya pemborosan bahan baku, kurangnya produktivitas tenaga kerja dan lain-lain merupakan masalah yang dapat diatasi dan dapat dikendalikan.

Untuk itu perusahaan perlu memiliki suatu alat pengendalian. Walaupun perusahaan tersebut telah melakukan penyusunan anggaran dengan teknik yang baik dan cermat, namun bila dalam pelaksanaannya tidak mempunyai sistem yang baik dan efektif maka perusahaan tidak akan mencapai efisiensi yang tinggi. Karena pengertian pengendalian merupakan ukuran efisiensi dan efetifitas dari manajemen perusahaan maka disini akan dijelaskan lebih lanjut tentang

pengendalian terhadap masalah-masalah yang ada dalam perusahaan yang disebut dengan pengendalian intern.

Pengendalian anggaran bersifat preventif, yang diharapkan dapat mencegah penyimpangan dan penyelewengan, sistem pengendalian seperti ini disebut pengendalian intern.

Dalam hubungannya dengan biaya proyek maka sistem pengendalian yang baik pada dasarnya dapat dilakukan melalui :

- 1) Pengendalian anggaran
- 2) Biaya standar
- 3) Laporan-laporan kegiatan berkala.

6. Pelaporan Biaya Proyek

Sistem pengawasan manajemen menyampaikan baik informasi akuntansi maupun non akuntansi kepada para manajer dalam organisasi. Informasi ini membuat para manajer selalu mengetahui apa yang sedang berlangsung dan membantu menjamin terkoordinasinya pelaksanaan pekerjaan berbagai pusat pertanggung jawaban. Informasi ini disampaikan dalam bentuk laporan akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen. Laporan akuntansi keuangan lebih ditujukan untuk kepentingan pihak ekstern, sedangkan laporan akuntansi manajemen lebih ditujukan untuk kepentingan pihak manajemen perusahaan.

Aspek pengendalian dari suatu anggaran mencakup suatu usaha yang sistematis yaitu manajemen dapat mengikuti secara terus-menerus realisasi dari rencana, tujuan dan kebijakan yang ditentukan terlebih dahulu, melalui pelaporan yang dibuat berkala dan teratur.

H. PEMBAHASAN

1. Analisa Terhadap Penyusunan Anggaran Biaya Proyek

Penyusunan anggaran biaya proyek ini dilaksanakan oleh Fasilitator Teknik yang berlatar belakang teknik sipil dan dibantu oleh Tim Pengelola Kegiatan berasal dari masyarakat desa itu sendiri. Dalam penyusunan anggaran ini Fasilitator Teknik menggunakan data yang diperoleh dari hasil survei ke lapangan, dan pengalaman masa lalu. Berdasarkan data yang diperoleh tersebut, dibuatlah perhitungan-perhitungan mengenai biaya yang akan dikeluarkan untuk melaksanakan proyek tersebut, dimana untuk anggaran biaya bahan dan upah didasarkan pada harga standar, sedangkan untuk biaya overhead didasarkan atas taksiran.

a) *Anggaran Biaya Bahan*

Anggaran biaya bahan disusun berdasarkan volume pekerjaan yang tercantum dalam bestek (standar kualitas bahan) yang dikalikan dengan harga satuan atau standar harga. Anggaran bahan telah disusun sedemikian rupa dimana harga-harga satuan tersebut merupakan harga standar yang ditetapkan oleh Fasilitator Teknik pada saat penyusunan anggaran

b) *Anggaran Biaya Upah*

Sebagaimana halnya penyusunan anggaran biaya bahan, anggaran biaya upah disusun berdasarkan volume pekerjaan yang ada dimana biaya upah tersebut dihitung dengan mengalikan jumlah unit dari volume pekerjaan dengan tarif upahnya.

Pada penyusunan anggaran biaya upah secara teknis sudah cukup memadai. Hal ini didasari pada kenyataan bahwa pada saat

penyusunan anggaran tersebut, Fasilitator Teknik sudah menyusunnya berdasarkan volume pekerjaan yang akan dikerjakan disertai dengan standar upahnya. Dan dalam penyusunan anggaran biaya upah ini berdasarkan pada rencana tenaga yang akan digunakan, dimana ditentukan berapa banyak tenaga kerja yang dibutuhkan untuk menyelesaikan proyek tersebut beserta perhitungan upahnya. Jadi secara teknis penyusunan anggaran biaya upah sudah cukup memadai. Dalam pengawasan mandor serta keahlian para pekerja. Maksudnya jika anggaran yang telah disusun tersebut telah ditinjau dan dibuat dengan perhitungan waktu penyelesaiannya.

Untuk itulah pada penyusunan anggaran biaya upah ini hendaknya selain telah mengikuti teknis pendekatan yang baik juga harus menyesuaikan perhitungan pada anggaran yang telah ditetapkan dalam kondisi pelaksanaan proyek yang diharapkan dengan kondisi pelaksanaan proyek yang sebenarnya, atau dengan kata lain pada penyusunan anggaran tersebut, haruslah sesuai dengan kondisi yang dapat menunjang kelancaran proyek.

c) *Anggaran Biaya Overhead*

Anggaran biaya overhead disusun berdasarkan estimasi-estimasi dari bagian yang terlibat dalam penyusunan anggaran. Biaya overhead disusun berdasarkan pengalaman masa lalu serta berdasarkan survei langsung ke lapangan.

Perencanaan terhadap anggaran biaya overhead pada umumnya sudah cukup baik. Hal ini didasari pada kenyataan bahwa dalam penyusunan anggaran biaya overhead dibuat berdasarkan pengalaman dari proyek yang sudah pernah dikerjakan setelah

disesuaikan dengan estimasi biaya yang terjadi di masa yang akan datang disertai dengan melakukan peninjauan langsung ke lapangan, sehingga penetapan nilai untuk biaya ini dapat dihitung dalam jumlah seakurat mungkin dengan tujuan agar pada pelaksanaan proyek nanti biaya tersebut dapat diharapkan tidak terlalu jauh menyimpang dari anggarannya.

2. **Analisa Pelaksanaan Anggaran Biaya Proyek**

Proses penyusunan RAB untuk proyek ini telah dikendalikan oleh suatu panitia anggaran. Pada proyek ini, untuk tujuan pengendalian makan penyusunan anggaran biaya proyek ini belum sepenuhnya berfungsi sebagai alat pengendalian. Teknis dan pendekatan dalam penyusunan anggaran harus memperhatikan kondisi di luar proyek, seperti tersedianya toko sumber material di sekitar wilayah. Hal ini untuk menghindari hambatan dalam penyediaan bahan dan menyebabkan penyimpangan-penyimpangan biaya pada saat realisasinya. Dalam rangka menyusun laporan pertanggungjawaban dana tersebut Fasilitator Teknik sudah berfungsi dengan baik sehingga semua penyimpangan yang terjadi bisa diketahui dengan cepat.

I. **Kesimpulan**

Berdasarkan analisa yang penulis lakukan terhadap penyusunan dan pelaksanaan anggaran biaya proyek untuk pembangunan jembatan ini maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Penyusunan RAB untuk proyek ini cukup baik, sehingga tidak terjadi penyimpangan biaya dan anggaran.

2. Untuk tujuan pengendalian, Fasilitator Teknik menyusun laporan pertanggungjawaban Dana. Laporan ini berfungsi dengan baik sebagai alat pengendalian karena informasi keuangan yang disusun oleh Fasilitator Teknik dapat disajikan tepat waktu.

DAFTAR PUSTAKA

Anthony, Robert N dan Vijay Govindaraja, *Sistem Pengendalian Mnajemen, Buku 2*, Diterjemahkan oleh Kurniawan Tjakrawala, Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 2003.

Daft, Richard L., *Manajemen*, diterjemahkan oleh Emil Salim dkk, Penerbit Erlangga, Jakarta, 2002.

Garrison, Ray H. Dan EricW. Noreen, *Akuntansi Manjerial, buku 1*, Diterjemahkan oleh A. Totok Budisantoso, Jakarta, Penerbit Salemba Empat, 2000.

Mulyadi, *Akuntansi Manajemen, Konsep, Manfaat dan Rekayasa*, Penerbit STIE YPKN, Yogyakarta, 2001.

Munandar, M, *Budgeting, Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja*, Penerbit BPFE, Yogyakarta, 2000.

Rayburn, Letricia Gayle, *Akuntansi Biaya*, Diterjemahkan oleh Sugyanto, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1999

Samryn, L.M, *Akuntansi Manajerial Suatu Pengantar*, Penerbit PT RajaGrafindo Persada, Jakarta, 2001.

Siswanto, H.B. *Penggantar Manajemen*, Penerbit PT Bumi Aksara, Jakarta, 2005.

Soeharto, Imam, *Manajemen Proyek, Edisi Kedua Jilid 1*, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1999.

Supriyono, R.A., *Akuntansi Manjemen 3: Proses Pengendalian Manajemen*, Yogyakarta, Penerbit STIE YPKN, 2001