

## ANALISIS PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN ANGGARAN BIAYA PROYEK PADA SERASI SERVICE MEDAN

**KHAIRATUNNAZAH, ZULIA RIFDA DAULAY**

Akuntansi, Politeknik Unggul LP3M Medan

Manajemen Pemasaran, Politeknik Unggul LP3M Medan

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

Email: [Zulia\\_rifda@yahoo.co.id](mailto:Zulia_rifda@yahoo.co.id)

### ABSTRAK

*Penelitian ini termasuk jenis penelitian Deskriptif. Data yang digunakan adalah data primer. Teknik pengumpulan data dalam penulisan tugas akhir ini menggunakan metode wawancara dan dokumentasi. Metode analisis yang digunakan adalah metode kualitatif. Penelitian ini bermanfaat bagi perusahaan tebtang peranan perencanaan dan pengendalian biaya proyek serta penyebab terjadinya selisih antara anggaran dan realisasi biaya proyek. Anggaran biaya proyek pada Serasi Service belum memadai, hal ini dilihat dari adanya selisih anggaran yang telah ditetapkan dengan realisasi biaya proyek, karena disebabkan kurangnya perencanaan dan pengendalian yang dilakukan oleh bagian-bagian yang ada dalam perusahaan. Faktor factor penyebab terjadinya selisih antara anggaran dan realisasi biaya proyek adalah kurangnya kerjasama atau koordinasi dalam penyusunan anggaran, memiliki tenaga kerja yang kurang professional, bisa juga disebabkan oleh harga bahan baku yang mengalami kenaikan dari harga sebelumnya sehingga prediksi yang dilakukan tidak tepat, serta keadaan alam yang tidak menentu sehingga menyebabkan tertundanya pekerjaan dan pada akhirnya menambah waktu kerja dan jumlah biaya.*

Kata kunci : Perencanaan dan Pengendalian Anggaran Biaya Proyek.

### PENDAHULUAN

Perusahaan sebagai wadah kegiatan para pengusaha, mempunyai tujuan untuk menghasilkan keuntungan yang optimal sesuai dengan pertumbuhan perusahaan dalam jangka panjang, setiap perusahaan sentral chiller dan PAC khususnya harus berusaha sedapat mungkin untuk bersaing dengan perusahaan sentral chiller dan PAC lainnya dalam mendapatkan proyek, sehingga segala potensi yang ada pada perusahaan diarahkan pada peningkatan sumber daya perusahaan yang paling serasi agar tujuan perusahaan tersebut tercapai.

Perencanaan dan pengendalian merupakan alat bagi manajemen untuk memudahkan pencapaian tujuan. Perencanaan dan pengendalian merupakan dua factor yang sangat penting bagi keberhasilan suatu perusahaan. Perencanaan melihat kemasa depan, yaitu menentukan apa yang harus dilakukan untuk merealisasikan tutjuan tertentu. Pengendalian ini bertujuan untuk melihat kebelakang, yaitu menilai apa yang telah dihasilkan dam membandingkannya dengan rencana yang telah disusun. Pengendalian dan perencanaan sangat

berkaitan, dengan perencanaan yang dilakukan serta pengolahan dan pengendalian yang baik secara terus menerus maka akan mencegah terjadinya pemborosan biaya pada saat pelaksanaan, pembangunan dan pengerjaan suatu proyek sehingga tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dapat tercapai.

Anggaran adalah suatu rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang untuk jangka waktu tertentu. Anggaran merupakan titik focus dari keseluruhan proses perencanaan dan pengendalian. Ketika digunakan sebagai perencanaan anggaran merupakan metode untuk menterjemahkan tujuan dan strategi bagi suatu perusahaan. Dan ketika sebagai pengendalian anggaran merupakan proses menetapkan standar, menerima umpan balik dari kinerja actual dan melakukan tindakan perbaikan apabila kinerja actual bergeser secara signifikan dari kinerja yang direncanakan.

Anggaran biaya proyek menjadi dasar penyusunan anggaran – anggaran lainnya, maka anggaran biaya proyek terdiri dari anggaran biaya bahan baku yang mencakup kebutuhan dan penggunaan bahan baku langsung, anggaran biaya kerja seperti halnya upah yang akan dibayarkan pada tenaga kerja baik upah harian atau mingguan, sedangkan anggaran overhead mencakup bahan baku langsung, pekerjaan tidak langsung serta biaya lain-lain yang langsung dibebankan. Anggaran biaya proyek ini digunakan sebagai pedoman kerja, sebagai alat koordinasi kerja dan sebagai alat pengawasan kerja bagi perusahaan, dalam rangka meningkatkan kinerja perusahaan, anggaran biaya proyek merupakan suatu anggaran yang merencanakan secara terperinci tentang biaya proyek pada periode yang akan datang, oleh karena itu anggaran biaya proyek salah satu syarat bagi perusahaan sentral chiller dan PAC untuk mengajukan tender dalam rangka bersaing dengan perusahaan lain untuk mendapatkan suatu proyek. Apabila dalam pelaksanaan pengerjaan proyek terdapat penyimpangan antara biaya yang dikeluarkan dengan anggaran biaya proyek, maka pihak manajemen dapat mencari sebab terjadinya penyimpangan dan mengarahkannya kembali sesuai dengan anggaran semula agar tingkat pemborosan dapat ditekan serendah mungkin.

Serasi Service merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa central chiller dan PAC seperti pemasangan dan perbaikan AC Central, PAC (AC PRESISI) dan Chiller. Perusahaan ini harus bersaing untuk mendapatkan suatu proyek central chiller dan PAC dimana nilai proyek telah ditentukan dalam kontrak pekerjaan, perusahaan harus dapat memberikan penawaran yang relative rendah dengan perhitungan yang akurat agar dapat memenangkan tender. Untuk melaksanakan proyek yang telah diambil maka perusahaan harus merencanakan anggaran dengan sebaik mungkin agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan. Oleh karena itu manajer perusahaan harus membuat perencanaan untuk anggaran biaya yang akan dikeluarkan, sebab keuntungan akan didapat apabila ada selisih lebih antara nilai kontrak dengan biaya yang akan dikeluarkan dalam menyelesaikan proyek tersebut. Untuk mencapai tujuan perusahaan itu diperlukan suatu perencanaan dan pengendalian yang baik.

Fenomena yang terjadi pada Serasi Service dalam melakukan perencanaan dan pengendalian anggaran biaya proyek belum berperan dengan baik, karena kurangnya ketepatan dalam mengestimasi biaya yang akan dikeluarkan dan kurangnya komunikasi antara bagian yang saling bersangkutan dalam pelaksanaan

proyek tersebut. Sedangkan dalam penyusunan anggaran biaya proyek haarus melibatkan peran bagian lapangan atau bagian pelaksana dan bagian administrasi atau keuangan untuk menyelesaikan proyek tersebut diperlukan perencanaan dan pengendalian dengan cermat.

Didalam kegiatan Serasi Service di bidang jasa central chiller dan PAC dalam aktivitasnya belum melaksanakan perencanaan dan pengendalian anggaran biaya proyek dengan baik, karena tingkat biaya yang dianggarkan tidak sesuai dengan kenyataan, masih banyak terdapat masalah dalam pelaksanaannya yang menyebabkan terjadinya selisih anggaran dan realisasi biaya proyek dalam menyelesaikan suatu proyek yang menyebabkan kerugian pada Serasi Service. Berikut ini disajikan data selisih antara anggaran dan realisasi biaya proyek yang dikerjakan Serasi Service.

**Tabel 1.1**  
**Anggaran dan Realisasi Biaya Proyek Serasi Service Tahun 2020**

<b>Nama Pekerjaan</b>	<b>Anggaran</b>	<b>Realisasi</b>	<b>Selisih</b>	<b>Persentase</b>
<b>Pekerjaan Proyek AC Chiller Bank Indonesia di Pematang Siantar</b>	<b>Rp 838.280.366</b>	<b>Rp 850.000.000</b>	<b>Rp 11.719.634</b>	<b>101,40%</b>

*Sumber : Serasi Service,,2020*

Adanya selisih dan anggaran tersebut sangat mempengaruhi keuntungan yang diperoleh perusahaan. Hal ini sebabkan adanya selisih-selisih yang terjadi dan menyebabkan perusahaan harus menutupi selisih biaya tiap tahunnya.

Mengingat pentingnya perencanaan dan pengendalian anggaran biaya proyek tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **Analisis Perencanaan dan Pengendalian Anggaran Biaya Proyek Pada Serasi Service.**

## **LANDASAN TEORI**

### **Pengertian Perencanaan**

Perencanaan adalah fungsi manajemen yang tidak dapat dipisahkan dari kegiatan organisasi dalam rangka pencapaian tujuan secara efektif dan efesien. Menurut nafarin (2007:4) menyatakan perencanaan berarti menentukan sebelumnya kegiatan yang mungkin dapat dilakukan dan bagaimana cara melakukannya, perencanaan merupakan upaya antisipasi sebelum melakukan sesuatu agar apa yang dilakukan dapat berhasil dengan baik.

### **Pengertian Pengendalian**

Menurt Nafarin (2007:30) menjelaskan baihwa pengendalian berarti mengevaluasi ( menilai ) terhadap rencana pekerjaan, dengan cara :

- a. Membandingkan realisasi dengan rencana (anggaran)
- b. Melakukan tindakan perbaikan bila dipandang perlu atau bila terdapat kejadian yang merugikan.

### **Pengertian Anggaran Biaya Proyek**

Anggaran memegang peranan penting bagi setiap organisasi dalam pencapaian tujuannya. Oleh karena itu setiap individu yang terlibat didalam langsung dalam kegiatan perusahaan terlebih dahulu harus memahami betul apa itu anggaran dan manfaat anggaran itu sendiri. Menurut Munandar (2001:11) 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. Samryn (2001:226) berpendapat bahwa anggaran fleksibel merupakan suatu bentuk anggaran yang dirancang untuk mengcover suatu range aktivitas dan yang dapat digunakan untuk membuat anggaran beberapa level biaya dalam kisaran yang dapat dibandingkan dengan biaya yang sesungguhnya terjadi.

Anggaran biaya bahan baku adalah rencana besarnya biaya bahan baku yang akan dikeluarkan perusahaan di dalam suatu periode tertentu di masa yang akan datang.

Gunawan Adi Saputro (2004:117) secara ringkas anggaran bahan baku dapat dikatakan sebagai berikut :

1. Memperkirakan jumlah kebutuhan bahan baku
2. Memperkirakan jumlah bahan baku yang diperlukan
3. Sebagai dasar untuk memperkirakan kebutuhan dana yang diperlukan untuk melaksanakan pembelian bahan baku.
4. Sebagai dasar penyusunan product costing, yakni memperkirakan harga pokok pabrik karena penggunaan bahan mentah dalam proses produksi.
5. Sebagai dasar melaksanakan fungsi pengawasan bahan baku.

Menurut Apandi Nasehatun (2000:89) factor-faktor penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi biaya proyek adalah sebagai berikut yaitu :

#### **a. Factor Intern**

Factor intern adalah factor yang dipengaruhi dari dalam perusahaan yang menyebabkan dan mendorong terjadinya selisih antara anggaran dan realisasi biaya proyek. Factor-faktor tersebut, yaitu :

- 1) Penyusunan anggaran yang tidak memperhatikan kemampuan pekerja.
- 2) Penyusunan anggaran yang Out Of Date.
- 3) Kurangnya kerjasama antar bagian yang ada.

#### **b. Factor Ekstern**

Factor ekstern adalah factor yang disebabkan atau dipengaruhi lingkungan dari luar perusahaan yang menyebabkan dan mendorong terjadinya selisih antara anggaran dan realisasi biaya proyek. Factor-faktor tersebut yaitu :

- 1) Inflasi
- 2) Keadaan moneter
- 3) Harga bahan baku

## 4) Keadaan alam

Menurut Supriyono (2000:264) untuk menyelidiki penyimpangan dapat digunakan beberapa pendekatan, diantaranya adalah :

**a. Pendekatan Pertimbangan Manajemen**

Pendekatan ini mendasarkan pada pertimbangan atau intuisi manajemen menentukan pedoman investigasi penyimpangan berdasarkan pertimbangan manajemen dengan cara :

- 1) Menentukan jumlah absolute dalam rupiah penyimpangan yang harus diselidiki.
- 2) Menentukan prestasi penyimpangan dari anggaran atau standar yang harus diselidiki.

**b. Pendekatan Expected Value**

Pendekatan Expected Value (nilai yang diharapkan) untuk menyelidiki penyimpangan adalah suatu prosedur untuk membuat keputusan investigasi yang didasarkan pada minimumisasi expected cost yang di hubungkan dengan terjadinya alternative bagi manajemen.

**HASIL DAN PEMBAHASAN****Hasil****Prosedur Perolehan Proyek**

Proyek yang ditangani oleh Serasi Service umumnya diperoleh melalui pelelangan atau tender yang diadakan oleh pihak pemberi kerja (Bouwheer). Langkah-langkah dalam mengikuti tender tersebut umumnya dilaksanakan sebagai berikut :

- a. Perusahaan mendapat pemberitahuan tentang akan dilakukan tender untuk pelaksanaan proyek. Pemberitahuan ini diperoleh melalui telepon atau undangan yang disampaikan oleh pemberi kerja sendiri.
- b. Pada hari yang telah ditentukan dalam pemberitahuan pihak perusahaan yang biasanya diwakili oleh direktur beserta manajer proyek mendatangi pemberi kerja untuk mendapatkan informasi secara terperinci tentang proyek yang akan dikerjakan. Keterangan ini antara lain berupa :
  1. Gambaran atau rencana kerja serta syarat-syarat pelaksanaan
  2. Syarat-syarat yang harus dipenuhi dalam mengikuti tender
  3. Tata cara pengajuan tawaran.

Dalam menerima penjelasan dari pihak pemberi kerja, juga dilakukan peninjauan langsung ke lokasi proyek yang akan dikerjakan. Informasi yang diperoleh dari pemberi kerja maupun dilokasi proyek sangat penting sebagai bahan untuk membuat perencanaan kerja.

- c. Berdasarkan semua keterangan yang diperoleh maka pimpinan proyek dibantu kepala bagian keuangan menyusun perhitungan harga penawaran untuk diajukan kepada pemberi kerja, disamping perhitungan harga penawaran juga disertakan semua syarat-syarat yang telah ditetapkan oleh pihak pemberi kerja. syarat syarat tersebut meliputi :

1. Sertifikat Tanda Daftar Rekaman (STDR)
2. Surat Keterangan Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP)

3. Surat Jaminan Penawaran
4. Surat Referensi Bank
5. Akte Pendirian dan Akte Perubahan
- d. Jika dalam tender tersebut perusahaan yang bersangkutan senang, maka akan menerima surat penunjukan dari pemberi kerja.
- e. Berdasarkan surat penunjukan tersebut, maka perusahaan yang bersangkutan dan pemberi kerja membuat kontrak kerja yang antara lain membuat hal-hal sebagai berikut :
  1. Pernyataan pemberian tugas dari pemberi kerja kepada perusahaan yang telah memenangkan tender tersebut akan melaksanakan pekerjaannya dan kewajibannya, bagi pemberi kerja untuk melakukan pembayaran atas pekerjaan tersebut.
  2. Masa pekerjaan.
  3. Waktu pelaksanaan kerja.
  4. Harga kontrak dan cara-cara pekerjaan.
  5. Cara pengaturan kembali apabila selama pelaksanaan proyek hal-hal yang dapat mempengaruhi.
  6. Gambar atau rencana kerja, syarat-syarat pelaksanaan pekerjaan dan lain sebagainya.

### **Proses Penyusunan Anggaran Biaya Proyek**

Pada perusahaan sentral chiller dan PAC Serasi Service penyusunan anggaran biaya melalui dua tahapan, yaitu :

**a. Menghitung Anggaran Biaya Lelang (Perhitungan Harga Penawaran)** satu proyek agar mendapat harga yang kompetitif dan menguntungkan perusahaan. Maka langkah-langkah yang dilakukan dalam menghitung rencana anggaran biaya lelang sebagai berikut :

1. Persiapan dalam rangka menghitung rencana anggaran biaya lelang.
2. Menentukan pola pelaksanaan organisasi serta harga satuan sumber daya.
3. Pembahasan anggaran biaya lelang pada rapat yang dihadiri oleh direktur, pimpinan atau kepala bagian.
4. Mendapat harga penawaran lelang.

Persiapan menghitung rencana anggaran biaya lelang dilaksanakan oleh pimpinan bersama staf pada tahap persiapan ini dilakukan kegiatan sebagai berikut :

- a. Membuat jadwal kegiatan, menghitung rencana anggaran biaya lelang.
- b. Mempelajari dokumen lelang yang menyangkut syarat teknik ataupun syarat administratif.
- c. Mengikuti penjelasan lelang dan peninjauan lapangan.
- d. Mengadakan survey lapangan dalam rangka pembuatan strategi dan metode pelaksanaan yang efisien.
- e. Mengadakan hubungan atau koordinasi dengan penjual untuk mendapatkan daftar harga, sumber yang terbaru dan kompetitif.

Pada tahap selanjutnya, yaitu dalam penentuan metode pelaksanaan, jadwal pelaksanaan pekerjaan, sarana kerja organisasi serta harga satuan sumber daya maka diadakan rapat yang dihadiri oleh para pimpinan dan kepala bagian.

Setelah perhitungan-perhitungan biaya bahan, upah tenaga kerja dan serta biaya lainnya dibuat oleh bagian teknik, maka rencana anggaran biaya lelang tersebut disetujui digunakan sebagai penawaran harga ( penawaran lelang ) kepada pemberi

kerja yang nilainya ditambah dengan keuntungan yang diterapkan oleh harga pokok.

#### **b. Menyusun Anggaran Biaya**

Langkah yang ditempuh dalam menyusun anggaran biaya sebagai berikut :

1. Dengan adanya kepastian menangnya tender, maka direktur mengeluarkan instruksi yang berisi antara lain mengenai :
  - a. Perintah menyiapkan rencana operasi, yang meliputi persiapan lapangan dan penyusunan anggaran biaya.
  - b. Memberikan kepada bidang proyek yang akan melaksanakan proyek tersebut.
2. Berdasarkan instruksi dari direktur, maka pimpinan proyek beserta staf melakukan persiapan lapangan, dimana hasil persiapan lapangan ini sangat penting bagi bahan pertimbangan didalam melakukan penyusunan anggaran biaya proyek. Anggaran biaya ini meliputi :

##### a. Biaya bahan

Untuk menghitung biaya bahan perlu diketahui kualitas dan kuantitas bahan yang dibutuhkan, serta harga-harganya. Penetapan jenis kuantitas serta kualitas bahan didasarkan pada bestek (gambar) dan syarat pelaksanaan kerja sesuai apa yang ditetapkan pemberi kerja (bouwheer).

##### b. Biaya tenaga kerja

Dalam anggaran tenaga kerja, pembayaran upah tenaga kerja dilakukan dengan borongan. Upah borongan merupakan upah yang harus dibayarkan untuk suatu pekerjaan yang diborongkan kepada pihak lain (mandor borongan). Dalam mendapatkan upah borongan, terlebih dahulu ditentukan jenis pekerjaan dan banyaknya satuan biaya. Tariff untuk setiap satuan biaya ditetapkan berdasarkan informasi tariff biaya tenaga kerja masa lalu atau langsung melakukan pengecekan tariff yang berlaku pada mandor borongan. Dengan telah ditetapkannya taksiran untuk semua upah borongan, maka disusunlah anggaran biaya tenaga kerja.

##### c. Biaya overhead

Terdiri dari biaya-biaya yang dikeluarkan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan proyek. Selain biaya bahan langsung dan upah tenaga kerja langsung. Biaya overhead ini ditetapkan berdasarkan taksiran-taksiran dan pengalaman di waktu yang terdiri dari biaya perawatan, biaya umum lapangan dan biaya bank. Dengan telah disusunnya anggaran tersebut secara garis besar anggaran biaya proyek tersebut diserahkan kepada direktur untuk disetujui dan disahkan, setelah disahkan barulah disusun anggaran biaya terperinci.

## **Pembahasan**

### **Membandingkan Realisasi dengan Anggaran**

Penyusunan dan pelaksanaan anggaran biaya proyek Serasi Service berdasarkan teori yang telah dibahas, adapun kegunaannya untuk mengetahui seberapa jauh teori perencanaan dan pengendalian anggaran dan pelaksanaannya telah diterapkan oleh manajemen perusahaan sebagai alat perencanaan dan pengendalian dalam rangka menjamin terciptanya efisiensi dan efektifitas biaya

proyek. Berikut ini dapat diketahui selisih biaya proyek yang terjadi pada Serasi Service.

**Tabel 4.1**  
**Anggaran dan Realisasi Biaya Proyek Serasi Service tahun 2020**

Uraian	Anggaran	Realisasi	Selisih	%
Harga Pokok Proyek				
Bahan Baku	Rp 493.758.214	Rp 501.431.000	Rp 7.672.786	101,554
Tenaga Kerja	Rp 180.268.600	Rp 180.268.600	Rp -	0
Overhead	Rp 164.235.552	Rp 168.300.400	Rp 4.064.848	102,475
Total Harga Pokok Proyek	Rp 838.262.366	Rp 850.000.000	Rp 11.737.634	101,4

*Sumber : Serasi Service, 2020*

setelah kita lihat dari tabel 4.1 terdapat selisih antara anggaran dan realisasi yang terjadi pada perusahaan Serasi Service, selisih yang terbesar didominasi oleh bahan baku, sedangkan pada tenaga kerja tidak memiliki selisih karena tidak adanya penambahan tenaga kerja, selisih disini dapat menyebabkan kerugian atau dapat mengurangi keuntungan perusahaan.

Adapun selisih yang terjadi diakibatkan harga bahan baku yang mengalami kenaikan sehingga kurang akuratnya perencanaan dan anggaran yang dilakukan oleh perusahaan, selain itu juga banyak bangunan yang terjadi kerusakan yang disebabkan oleh pekerja yang kurang berhati-hati dalam pekerjaan, kurang profesionalnya para pekerja dalam kegiatan dilapangan sehingga beberapa pekerjaan yang harus diulangi karena tidak sesuai dengan rencana sebelumnya yang menyebabkan bertambahnya jumlah bahan baku yang akan digunakan.

### **Melakukan Tindakan Perbaikan**

Tindakan perbaikan dapat diambil berbagai bentuk standar mungkin diubah, pelaksanaan diperbaiki, atau dilakukan perbaikan bersama-sama. Mengumpulkan informasi dan meninjau secara pribadi sehingga dapat dilihat sendiri bagaimana pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan, kesulitan dalam pelaksanaan pekerjaan yang sedang berlangsung dapat diketahui, dengan adanya penyimpangan pemborosan yang dilakukan para bawahannya pada saat kegiatan pekerjaan dapat segera diperbaiki agar mendapat hasil yang maksimal sesuai dengan tujuan perusahaan.

Serasi Service melakukan tindakan perbaikan dengan cara melihat permasalahan yang terjadi di lapangan, dengan cara mengubah perencanaan sebelumnya, melakukan tindakan perbaikan bila diperlukan dan masih bisa diperbaiki.



## **Kesimpulan**

Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan oleh penulis, maka dapat ditarik kesimpulan, yaitu :

1. Perencanaan dan pengendalian biaya proyek sangat berperan penting dalam pencapaian suatu tujuan perusahaan. Demikian juga peran perencanaan dan pengendalian biaya proyek pada Serasi Service.
2. Pengendalian biaya proyek yang akan dilakukan oleh pemimpin proyek belum begitu baik. Karena pada saat melakukan perencanaan dan pengendalian anggaran biaya proyek hanya mengendalikan direktur saja, kurangnya kerjasama antara setiap bagian mengakibatkan tidak tepatnya dalam menganggarkan biaya yang harus dikeluarkan sesuai dengan keperluan yang digunakan, salah satunya diakibatkan kenaikan harga bahan baku yang diperlukan.

## **Saran**

Dari semua kesimpulan diatas, maka pada bagian ini penulis mencoba membrikan saran-saran perbaikan yang mungkin dapat dipergunakan bagi perusahaan sebagai dasar pertimbangan pimpinan dalam usaha meningkatkan efektifitas perencanaan dan pengendalian manajemen proyek terhadap biaya pemasangan dalam hubungan dengan penilaian kinerja manajemen. Adapun saran antara lain :

1. Pimpinan proyek harus melaksanakan tugasnya tanpa terkecuali. Dalam membuat anggaran pelaksanaan proyek, pimpinan proyek harus bekerjasama dengan staf bagian proyek sehingga tidak terjadi penyimpangan yang tidak menguntungkan (kerugian perusahaan) yaitu anggaran yang lebih kecil dibandingkan dengan realisasi biaya proyek.
2. Sebaiknya pimpinan proyek harus terus mengikuti perkembangan harga bahan baku mulai dari perusahaan yang ikut lelang tender sampai pada saat akan mengerjakan proyek.
3. Sebaiknya perusahaan harus memiliki tenaga kerja yang terlatih dan professional, sehingga dapat mengurangi kerugian yang terjadi pada saat kegiatan proyek terjadi yang disebabkan oleh tenaga kerja itu sendiri.
4. Perlu meningkatkan kerjasama antara bagian-bagian yang kerkompeten dalam melaksanakan perencanaan dan pengendalian biaya proyek, sehingga anggaran yang disusun dapat lebih efektif dan efisien.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Halim. 2000. **System Pengendalian Manajemen**, Edisi Revisi, YKPN. Yogyakarta.
- Gunawan Adi Saputro. 2004. **Anggaran Perusahaan**. Penerbit BPEF, Yogyakarta.
- Haruman dan Rahayu. 2007. **Penyusunan Anggaran Perusahaan**, Penerbit Graha Ilmu. Yogyakarta.
- M. prawiro (2020). **Pengertian Perencanaan: Fungsi, Tujuan, dan Jenis-Jenis Perencanaan**. Diakses pada 30 September 2020, dari <https://www.maxmanroe.com/vid/manajemen/pengertian-perencanaan.html>
- Muchlisin Riadi (2012), **Anggaran Biaya**. Diakses pada 12 November 2012, dari <https://www.kajianpustaka.com/2012/11/anggaran-biaya.html>
- Mulyadi dan Jhony Setyawan. 2002. **System Perencanaan dan Pengendalian Manajemen**. Salemba Empat. Jakarta.
- Nafarin, M. 2004. **Penganggaran Perusahaan**. Edisi Revisi. Salemba Empat. Jakarta.
- Power Blogger (2016), **Teori Ilmu Manajemen dan AKuntansi**. Diakses pada 20 Desember 2016, dari <https://ilmumanajemendanakuntansi.blogspot.com/2016/12/pengertian-pengendalian-anggaran.html>
- Sugiono, 2003. **Metode Penelitian Bisnis**, Cetakan Kelima. Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Supriyono. 2002. **Akuntansi Manajemen Konsep Dasar Akuntansi Manajemen dan Konsep Perencanaan**. Edisi Pertama, Penerbit BPFE Yogyakarta.