BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Anggaran

2.1.1 Pengertian Anggaran

Menurut Nafarin (2017:11) :

> Anggaran (budget) merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang/jasa. Anggaran dapat menjadi alat pengendalian manajemen perusahaan, pendalian tersebut meliputi kegiatan untuk membandingkan hasil aktual (realisasi) dengan rencana yang dianggarkan.

Menurut Sasongko dkk (2015:2) "Anggaran adalah rencana kegiatan yang akan dijalankan oleh manajemen dalam satu periode yang tertuang secara kuantitatif. Informasi yang diperoleh dari anggaran diantaranya jumlah produk dan harga jualnya untuk tahun depan". Menurut Halim dan Kusufi (2016:48), "Anggaran adalah dokumen yang berisi estimasi kinerja, baik berupa penerimaan dan pengeluaran, yang disajikan dalam ukuran moneter yang akan dicapai pada periode waktu tertentu dan menyertakan data masa lalu sebagai bentuk pengendalian dan penilaian kinerja".

Dari beberapa definisi diatas tersebut dapat disimpulkan bahwa anggaran merupakan rencana operasi keuangan suatu organisasi yang diwujudkan dalam bentuk finansial dan disusun secara sistematis untuk periode waktu tertentu yang mencakup estimasi pengeluaran yang diusulkan dan sumber pendapatan yang akan digunakan untuk membiayai pengeluaran tersebut.

2.1.2 Manfaat dan Fungsi Anggaran

Nafarin (2017:219) menyatakan bahwa anggaran mempunyai manfaat antara lain :

1. Segala kegiatan dapat terarah pada pencapaian tujuan bersama.
2. Dapat dipergunakan sebagai alat menilai kelebihan dan kekurangan pegawai.
3. Dapat memotivasi pegawai.
4. Menimbulkan rasa tanggung jawab pada pegawai.

5. Menghindari pemborosan dan pembayaran yang kurang perlu.
6. Sumber daya seperti tenaga kerja, peralatan, dan dana yang dapat dimanfaatkan seefisien mungkin.

Adapun fungsi anggaran adalah sebagai berikut:

1. pedoman Kerja Perusahaan.
2. Perencanaan terpadu.
3. Alat pengkoordinasian kerja (*coordinating*).
4. Alat Pengawasan Kerja (*controlling*)
5. Alat evaluasi perusahaan (*evaluating*)

2.1.3 Tujuan Anggaran

Menurut Nafarin (2017:19) mengemukakan tujuan dibuat anggaran adalah sebagai berikut :

1. Digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber daya investasi dana.
2. Mengadakan pembatasan jumlah dana yang dicari dan digunakan.
3. Merinci jenis sumber dana yang dicari maupun jenis investasi dana, sehingga dapat mempermudah pengawasan.
4. Merasionalkan sumber dan investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal.
5. Menyempurnakan rencana yang telah disusun karena dengan anggaran menjadi jelas dan nyata terlihat.
6. Menampung dan menganalisis serta memutuskan setiap usulan yang berkaitan dengan keuangan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan penyusunan anggaran adalah untuk memprediksi tingkat aktivitas operasi dan keuangan perusahaan di masa mendatang dan menyediakan informasi kepada pihak manajemen perusahaan untuk digunakan oleh manajemen dalam proses pengambilan keputusan.

2.1.4 Klasifikasi Anggaran

Menurut Nafarin (2017:31) Anggaran dapat dikelompokkan menjadi sebagai berikut:

1) Segi dasar penyusunan, terdiri atas:
   a. 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.
   b. Anggaran tetap (fixed budget) ialah anggaran yang disusun berdasarkan kapasitas tertentu.

2) Segi penyusunan, terdiri atas:
   a. Anggaran periodik (periodic budget) adalah anggaran yang disusun untuk satu periode tertentu. Pada umumnya periodenya satu tahun yang disusun setiap akhir periode anggaran.
   b. Anggaran kontinu (continuous budget) adalah anggaran yang dibuat untuk memperbaiki anggaran yang pernah dibuat.
3) Segi jangka waktu, terdiri atas:
   a. Anggaran jangka pendek (short-range budget) adalah anggaran yang dibuat dengan jangka waktu paling lama sampai satu tahun. Anggaran ini biasanya untuk keperluan modal kerja karena anggaran jangka pendek. Anggaran jangka pendek dikenal juga dengan sebutan anggaran taktis.
   b. Anggaran jangka panjang (long-range budget) adalah anggaran yang dibuat dengan jangka waktu lebih dari satu tahun. Anggaran ini biasanya diperlukan untuk investasi barang modal merupakan anggaran jangka panjang yang disebut dengan anggaran modal. Anggaran jangka panjang diperlukan sebagai dasar penyusunan anggaran jangka pendek. Anggaran jangka pendek disebut juga dengan anggaran strategis.
4) Segi bidang, terdiri atas:
   a. Anggaran operasional (operational budget) adalah anggaran untuk menyusun anggaran laba rugi. Anggaran operasional antara lain, yaitu:
      - Anggaran penjualan
      - Anggaran biaya pabrik
      - Anggaran biaya bahan baku
      - Anggaran biaya tenaga kerja langsung
      - Anggaran biaya overhead pabrik
      - Anggaran beban usaha
   b. Anggaran keuangan (financial budget) adalah anggaran untuk menyusun anggaran neraca. Anggaran keuangan antara lain :
      - Anggaran kas
      - Anggaran piutang
      - Anggaran sediaan
      - Anggaran utang
      - Anggaran neraca
5) Segi kemampuan menyusun, terdiri dari:
   a. Anggaran komprehensif (comprehensive budget) adalah rangkaian dari berbagai jenis anggaran yang disusun secara lengkap. Kombinasi dari anggaran operasional dan anggaran keuangan yang disusun secara lengkap merupakan Anggaran komprehensif.
   b. Anggaran parsial (partially budget) adalah anggaran yang disusun secara tidak lengkap dan penyusunan anggaran hanya pada bagian tertentu saja.
6) Segi fungsinya, terdiri dari:

a. Anggaran tertentu (appropriation budget) adalah anggaran yang digunakan untuk tujuan tertentu dan tidak diperbolehkan digunakan untuk manfaat lain.
b. Anggaran kinerja (performance budget) adalah anggaran yang disusun berdasarkan fungsi kegiatan yang dilakukan dalam organisasi (perusahaan).

7) Segi penentu harga pokok, terdiri atas:
   a. Anggaran tradisional (traditional budget) atau anggaran konvensional (conventional budget).
   b. Anggaran fungsional (functional based budget) anggaran yang dibuat dengan menggunakan metode pengharga pokokan penuh (full costing) dan berfungsi untuk menyusun anggaran induk atau anggaran tetap.
   c. Anggaran berdasar sifat (characteristic based budget) adalah anggaran yang dibuat dengan menggunakan metode pengharga pokokan variabel (variable costing) dan berfungsi untuk menyusun anggaran variabel.
   d. Anggaran berdasar kegiatan (activity based budget) adalah anggaran yang dibuat dengan menggunakan metode pengharga pokokan kegiatan (activity based budget) dan berfungsi untuk menyusun anggaran variabel dan anggaran induk.

2.1.5 Keunggulan dan Kelemahan Anggaran

Menurut Suhardi (2019:8) Beberapa keuntungan yang dapat diperoleh apabila perusahaan dapat menyusun anggaran dengan baik adalah sebagai berikut:

1. Dengan tersusunnya anggaran perusahaan/organisasi, maka rencana tertentu dapat diproyeksi hasilnya, padahal rencana tersebut belum dijalani.
2. Dengan tersusunnya anggaran perusahaan, maka dapat dijadikan pedoman kerja dalam menilai baik buruknya suatu hasil yang diperoleh.
3. Sebagai sarana koordinasi antar seksi, bagian, atau divisi.
4. Sebagai sumber rasa tanggungjawab dan partisipasi aktif seluruh karyawan/antar bagian, serta dapat terciptanya *sense of participation* (perasaan ikut berperan serta).
5. Untuk mengetahui kewenangan dan tanggung jawab semua level manajer.

Selain terdapat keuntungan sebagaimana telah disebutkan diatas, terdapat juga beberapa kelemahan dalam penyusunan anggaran ini, Menurut Suhardi (2019:15) kelemahannya adalah:

1. Dalam penyusunan anggaran, estimasi yang dipakai belum tentu tepat dengan keadaan yang sebenarnya.
2. Adakala nya juga keadaan yang dipakai sebagai dasar penyusunan anggaran itu, tiba-tiba mengalami perubahan yang signifikan. Jika hal itu

terjadi maka perlu dilakukan *adjustment* secara kontinu dengan kondisi terkini agar tidak meleset terlalu jauh.

3. Anggaran mengandung unsur *uncertainty* (ketidakpastian), karena anggaran itu disusun berdasarkan asumsi.
4. Menyusun anggaran yang cermat memerlukan waktu, uang, dan tenaga yang tidak sedikit, sehingga tidak semua perusahaan mampu menyusun anggaran secara lengkap.
5. Anggaran sering dipandang sebagai *pressure* manajerial. Apabila karyawan merasa terpaksa untuk melaksanakan anggaran, maka karyawan tersebut bisa saja mengalami frustasi dan stress, sehingga keberadaan anggaran tersebut menjadi tidak efektif juga

2.2 Anggaran Biaya Proyek

2.2.1 Pengertian Biaya

Banyak para ahli telah mendefinisikan tentang biaya, tetapi antara satu dengan yang lainnya terdapat berbagai perbedaan, mereka telah mendefinisikan biaya dari sudut pandang mereka masing-masing, misalnya seorang akuntan, seorang ahli hukum, seorang ekonomi dan lain-lain. Menurut Salman (2016:28) "pengertian biaya adalah kas atau nilai ekuivalen kas yang dikorbankan untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan memberikan manfaat saat ini atau dimasa mendatang bagi perusahaan."

2.2.2 Pengertian Proyek

Menurut Dimyati dan Nurjaman (2014:2);

> Proyek adalah usaha yang bersifat sementara untuk menghasilkan produk atau layanan yang unik. Pada umumnya, proyek melibatkan beberapa orang yang saling berhubungan aktivitasnya dan sponsor utama proyek biasanya tertarik dalam penggunaan sumber daya yang efektif untuk menyelesaikan proyek secara efisien dan tepat waktu.

Menurut Rani (2016) :

> Proyek adalah suatu kegiatan yang dilakukan dengan waktu dan sumber daya terbatas untuk mencapai hasil akhir yang ditentukan. Dalam mencapai hasil akhir, kegiatan proyek dibatasi oleh anggaran, jadwal, dan mutu, yang dikenal sebagai tiga kendala (*triple constraint*).

2.2.3 Anggaran Biaya Proyek

Dalam hubungannya dengan anggaran biaya proyek yang disusun oleh perusahaan bergerak dalam bidang jasa konstruksi. Maka anggaran biaya proyek terdiri dari :

1. Anggaran Bahan Baku

   Anggaran bahan baku hanya merencanakan kebutuhan dan penggunaan bahan baku langsung, bahan baku tak langsung akan direncanakan dalam anggaran biaya overhead. Bahan baku adalah bahan yang melekat pada barang jadi. Bahan baku menjadi bahan dasar dalam pembuatan suatu produk harga bahan baku lebih mahal dibandingkan bahan pelengkap yang lainnya. (Nafarin, 2015:202).
2. Anggaran Tenaga Kerja

   Anggaran tenaga kerja seperti halnya anggaran bahan baku hanya merencanakan unsur tenaga kerja langsung direncanakan dalam anggaran biaya overhead. M. Munandar (2015:143) anggaran tenaga kerja adalah anggaran yang direncanakan secara lebih terperinci tentang upah yang akan dibayarkan kepada tenaga kerja yang langsung dihubungkan dengan proses produksi selama periode yang akan datang, yang didalamnya meliputi rencana tentang jumlah waktu yang diperlukan oleh tenaga kerja langsung untuk menyelesaikan unit yang akan diproduksi dan tarif upah yang dibayarkan kepada tenaga kerja tersebut dalam menjalankan kegiatan proses produksinya.
3. Anggaran Biaya Overhead

   Menurut Mulyadi (2015:15) “Biaya tidak langsung adalah biaya yang terjadinya tidak hanya disebabkan oleh sesuatu yang dibiayai. Biaya tidak langsung disebut juga dengan istilah biaya overhead pabrik.”

2.3 Analisis Varians

2.3.1 Pengertian Varians

Menurut Witjaksono (2013:155):

> varians atau selisih adalah perbedaan antara suatu rencana atau target dan suatu hasil. Varian memberikan indikasi atau suatu peringatan bahwa operasi tidak berjalan sebagaimana yang direncanakan.Analisis varians mencakup analisis matematis dari dua perangkat data untuk mendapatkan pendalaman penyebab terjadinya suatu penyimpangan/varians.Salah satu jumlah diperlukan sebagai dasar, standar, atau titik pedoman.

Mulyadi (2014:395) menyatakan bahwa

> Varians adalah penyimpangan biaya sesungguhnya dari biaya standar. Varians tersebut menyangkut ketiga elemen biaya produksi yaitu: varians bahan baku, varians tenaga kerja dan varians overhead pabrik. Selisih biaya produksi yang dikeluarkan kemudian dianalisis dengan biaya

> standar dan dari analisis ini diselidiki penyebab terjadinya, untuk kemudian dicari jalan untuk mengatasi terjadinya selisih yang merugikan.'

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat dinyatakan bahwa varians atau penyimpangan adalah selisih dari biaya sesungguhnya dengan biaya standar, apakah selisih tersebut memberikan keuntungan atau kerugian bagi perusahaan dan kemudian diselidiki penyebab terjadinya selisih.

2.3.2 Analisis Varians Biaya Produksi

Analisis selisih biaya produksi merupakan proses menganalisa selisih biaya yang timbul karena perbedaan biaya produksi yang sesungguhnya terjadi dibandingkan dengan biaya standar, dan menentukan penyebab selisih biaya tersebut. Biaya produksi terdiri dari tiga komponen yaitu: biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik, maka selisih biaya produksi juga dianalisis menurut tiga jenis biaya produksi tersebut (Abdul, 2010).

2.3.3 Kegunaan Analisis Varians

Menurut Mulyadi dan Natalina (2015:74) beberapa kegunaan dari analisis penyimpangan atau varians:

a. Membantu penetapan biaya persediaan.
b. Membantu pengambilan keputusan.
c. Membantu memotivasi karyawan untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.

2.3.4 Perhitungan Analisis Varians

Menurut T, Agnes Pascalia dkk (2016:599-600), analisis varians adalah suatu proses untuk mengidentifikasi adanya penyimpangan antara biaya produksi yang dianggarkan dengan realisasi biaya produksi yang terjadi.

Setiap penyimpangan positif atau negatif harus ada alasan timbulnya varians atau penyimpangan ini harus dipahami. Berikut ini adalah rumus yang dapat digunakan dalam perhitungan varian menurut Rudianto (2013:135) Perhitungan Analisis Varians terbagi atas tiga macam yaitu, "Analisis Varians Biaya Bahan Baku dan Kuantitas Bahan Baku, Analisis Varians Biaya Tenaga Kerja Langsung dan Varians Efisiensi Tenaga Kerja, Analisis Varians Biaya Overhead Produksi (BOP)".

1. Analisis Varians Biaya Bahan Baku dan Kuantitas Bahan Baku

Varians biaya bahan baku terjadi karena biaya bahan baku yang sesungguhnya tidak sesuai dengan jumlah biaya bahan baku yang telah ditetapkan dalam anggaran. Selisih ini terjadi apabila bahan baku yang dibeli oleh perusahaan harganya lebih tinggi atau lebih rendah dari yang telah ditetapkan dalam anggaran. Adapun rumus yang digunakan untuk menghitung selisih harga bahan baku langsung adalah:

$$SHBB = (HA - HS)\ KA$$

Keterangan,

SHBB = Selisih Harga Bahan Baku

HA = Harga Aktual per unit (Biaya Realisasi)

HS = Harga Standar per unit (Biaya Anggaran)

KA = Kualitas Aktual Bahan Baku yang digunakan

Jika kuantitas sesungguhnya lebih kecil dari kuantitas standar maka selisih yang terjadi akan menguntungkan perusahaan. Sebaliknya, jika kuantitas sesungguhnya lebih besar dari kuantitas standar maka selisih yang terjadi tidak akan menguntungkan perusahaan. Adapun rumus yang digunakan untuk menghitung Selisih (varians) kuantitas bahan baku langsung adalah:

$$SKBB = (KA - KS)\ HS$$

Keterangan,

SKBB = Selisih Kuantitas Bahan Baku

KA = Kuantitas Aktual bahan baku yang digunakan (realisasi)

KS = Kuantitas Standar bahan baku yang dianggarkan

HS = Harga Standar per unit

2. Analisis Varians Biaya Tenaga Kerja Langsung dan Varians Efisiensi Tenaga Kerja

Varians biaya tenaga kerja langsung terjadi karena biaya tenaga kerja langsung yang sesungguhnya tidak sesuai dengan jumlah biaya tenaga kerja

langsung yang telah ditetapkan dalam anggaran. Dalam menganalisis varian biaya tenaga kerja langsung ada dua macam selisih yang digunakan, yaitu :

a. Selisih Tarif Tenaga Kerja

Selisih ini terjadi apabila tarif upah yang sesungguhnya terjadi berbeda dengan tarif upah yang dianggarkan. Rumus yang digunakan untuk menghitung selisih ini adalah :

STTK = (TA – TS) JA x Jumlah Pekerja

Keterangan,

STTK = Selisih Tarif Tenaga Kerja

TA = Tarif Aktual (Biaya Realisasi)

TS = Tarif Standar (Biaya Anggaran)

JA = Jam kerja Aktual yang digunakan

Jika tarif upah sesungguhnya lebih kecil dari tarif upah standar maka selisih yang terjadi akan menguntungkan perusahaan. Sebaliknya, jika tarif upah sesungguhnya lebih besar dari tarif upah standar maka selisih yang terjadi tidak menguntungkan perusahaan.

b. Selisih Efisiensi Tenaga Kerja

Selisih ini terjadi apabila waktu sesungguhnya yang digunakan tenaga kerja berbeda dengan waktu yang telah dianggarkan. Rumus yang digunakan untuk menghitung selisih ini adalah :

SETK = (JA – JS) TS x Jumlah Pekerja

Keterangan,

SETK = Selisih Efisiensi Tenaga Kerja

JA = Jam kerja Aktual (Realisasi)

JS = Jam kerja Standar yang seharusnya digunakan (Anggaran)

TS = Tarif Standar (Anggaran)

Jika waktu kerja sesungguhnya lebih kecil dari waktu kerja standar maka selisih yang terjadi akan menguntungkan perusahaan. Sebaliknya, jika waktu kerja

sesungguhnya lebih besar dari waktu kerja standar maka selisih yang terjadi tidak menguntungkan perusahaan.

3. Analisis Varians Biaya Overhead Proyek (BOP)

Varians Biaya *Overhead* Proyek terjadi karena biaya *Overhead* Proyek yang sesungguhnya tidak sesuai dengan jumlah Biaya *Overhead* Pabrik yang telah ditetapkan dalam anggaran. Biaya *Overhead* meliputi Biaya Umum dan Administrasi, Biaya Peralatan, Biaya Persiapan dan Pekerjaan.

Rumus Varians Biaya *Overhead* Pabrik Model tiga selisih menurut Mulyadi (2018:412)

1.	Selisih pengeluaran	
	Biaya *Overhead* pabrik sesungguhnya	xxx
	Biaya *Overhead* pabrik pada kapasitas normal	xxx
	Biaya *Overhead* pabrik variabel sesungguhnya	xxx
	Biaya *Overhead* pabrik variabel yang dianggarkan pada jam sesungguhnya yang dicapai	xxx
	Selisih Pengeluaran	xxx
2.	Selisih kapasitas	
	Kapasitas normal	xxx
	Kapasitas sesungguhnya	xxx
	Kapasitas yang tidak terpakai	xxx
	Tarif biaya *overhead* pabrik tetap	xxx
	Selisih kapasitas	xxx
3.	Selisih Efisiensi	
	Jam standar	xxx
	Jam sesungguhnya	xxx
	Selisih efisiensi	xxx
	Tarif biaya *overhead* pabrik	xxx
	Selisih efisiensi	xxx

Jika kuantitas sesungguhnya lebih kecil dari kuantitas standar maka selisih yang terjadi akan menguntungkan perusahaan. Sebaliknya, jika kuantitas sesungguhnya lebih besar dari kuantitas standar maka selisih yang terjadi tidak akan menguntungkan perusahaan.

2.4 Efisiensi

2.4.1 Pengertian Efisiensi

Menurut Betri (2018:36), "Efisiensi merupakan ukuran proses yang menghubungkan antara input dan output dalam operasional perusahaan". Menurut Mahmudi (2019:85),

> Efisiensi merupakan perbandingan antara output dengan input atau dengan istilah lain output per unit input. Suatu organisasi, program, atau kegiatan dikatakan efisien apabila mampu menghasilkan output tertentu dengan input serendah-rendahnya, atau dengan input tertentu mampu menghasilkan output sebesar-besarnya.

2.4.2 Pengukuran Efisiensi

Menurut Mahmudi (2019: 86), untuk mengukur efisiensi dilakukan dengan cara membandingkan biaya sesungguhnya dengan biaya standar. Biaya standar menunjukkan biaya yang seharusnya terjadi untuk menghasilkan output tertentu. Pengukuran efisiensi dilakukan dengan cara membandingkan realisasi dengan anggaran.

$$\text{Efisiensi} = \frac{Realisasi}{Anggaran}\, x\ 100\%$$

2.4.3 Standar Efisiensi

Standar efisiensi menurut Mahsun (2016: 187) dapat diketahui efisien atau tidak dengan memenuhi kriteria sebagai berikut :

1) Jika diperoleh nilai kurang dari 100% (x < 100%) berarti efisien.
2) Jika diperoleh nilai sama dengan 100% (x = 100%) berarti efisien berimbang.
3) Jika diperoleh nilai lebih dari 100% (x > 100%) berarti tidak efisien.-

Tabel 2.1
Standar Efisiensi

No	Presentase	Kriteria
1.	> 100%	Tidak Efisien
2.	= 100%	Kurang Efisien
3.	< 90%	Efisien

Sumber : Mohamad Mahsun : Pengukuran Kinerja Sektor Publik. 2016:187