

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Industri konstruksi merupakan salah satu sektor yang memiliki karakteristik khusus dalam hal pengelolaan biaya. Pada proyek konstruksi biaya *overhead* memegang peranan penting karena biaya ini termasuk dalam biaya tidak langsung yang tidak mudah untuk ditelusuri dan dikendalikan namun secara signifikan memengaruhi total biaya proyek. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) pada kuartal IV tahun 2022, sebanyak 4,21% sektor konstruksi mengalami peningkatan dari kuartal sebelumnya, dengan total jumlah perusahaan mencapai 197.030 perusahaan (Luthfi dkk., 2025). Namun, karakteristik proyek konstruksi yang bersifat unik, kompleks, dan padat modal menghadirkan tantangan tersendiri dalam hal pengelolaan biaya, khususnya dalam pengendalian biaya overhead yang seringkali menjadi faktor penentu keberhasilan finansial suatu proyek. Pengendalian biaya menjadi elemen penting karena proyek konstruksi dibatasi oleh tiga kendala utama (*triple constraint*), yaitu biaya, jadwal, dan kualitas hasil pekerjaan. (Brando Latunggamu et al., 2021)

Dalam praktiknya, biaya overhead proyek dapat mencakup berbagai aspek seperti biaya tenaga kerja tidak langsung, sewa alat, fasilitas lapangan, biaya administrasi proyek, hingga pengeluaran untuk keamanan dan komunikasi. Meski demikian secara tidak langsung menghasilkan luaran fisik, biaya ini seringkali memiliki kontribusi yang besar terhadap total biaya proyek. Menurut (Wijaya & Anondho, 2021), biaya overhead merupakan salah satu komponen biaya yang berperan dan berpengaruh penting terhadap kinerja perusahaan konstruksi dalam menjaga kualitas pekerjaan yang baik, dengan kisaran 6%-10% dari biaya langsung

proyek konstruksi. Ketidaktepatan dalam perencanaan serta pengendalian biaya *overhead* dapat menyebabkan pembengkakan anggaran, menurunnya efisiensi, bahkan kerugian bagi perusahaan (Riana & Nur Rhmanti Ratih, 2016). Biaya overhead juga memiliki pengaruh yang penting terhadap kinerja perusahaan konstruksi, karena komponen ini dapat menentukan efisiensi proyek sekaligus daya saing perusahaan saat mengikuti tender (Wijaya & Anondho, 2021). Oleh sebab itu, dibutuhkan sistem akuntansi manajemen yang mampu memberikan informasi akurat mengenai biaya, aktivitas, serta tanggung jawab tiap unit kerja untuk menunjang pengambilan keputusan manajerial.

Masalahnya, biaya overhead pada proyek konstruksi bersifat fluktuatif dan cenderung sulit diestimasi karena dipengaruhi oleh berbagai faktor. Penelitian (Wijaya & Anondho, 2021) menyatakan bahwa biaya overhead dalam suatu proyek dapat berbeda-beda dan dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti ekonomi, hukum/regulasi, serta faktor sosial budaya. Hal ini diperkuat dengan penjelasan bahwa banyak kontraktor yang mengambil risiko dengan tidak menghitung overhead secara tepat sehingga menyebabkan kerugian bahkan kebangkrutan akibat kesalahan estimasi biaya overhead. Oleh karena itu, pengendalian biaya overhead menjadi hal krusial untuk menjaga profitabilitas dan keberlangsungan usaha konstruksi.

Untuk mengatasi tantangan tersebut, diperlukan sistem informasi internal yang mampu menyediakan data biaya secara akurat dan relevan. Akuntansi manajemen berperan sebagai sistem informasi internal bagi manajemen untuk mendukung perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan, khususnya dalam konteks pengendalian biaya proyek. Hal ini sejalan dengan temuan (Sri

Trisnaningsih & Setyo Estiningrum, 2024) yang menekankan bahwa penerapan akuntansi sangat berpengaruh dalam mengendalikan dan melakukan penilaian kinerja di pusat biaya dengan mengukur secara komprehensif berdasarkan perbandingan target anggaran dan realisasi. Dalam pengendalian biaya, perusahaan dapat menggunakan anggaran sebagai standar kinerja dan kemudian membandingkannya dengan realisasi biaya aktual agar penyimpangan dapat terdeteksi. Ketika terjadi selisih signifikan, manajemen perlu melakukan tindakan korektif agar biaya overhead tidak menekan laba proyek.

Salah satu mekanisme pengendalian yang relevan dalam konteks ini adalah budgetary control. Budgetary control adalah sistem pengawasan manajemen yang membandingkan anggaran yang telah ditetapkan dengan realisasinya, dengan tujuan mendeteksi penyimpangan, membantu manajer mengambil tindakan korektif tepat waktu, dan meningkatkan efisiensi biaya (Hansen & Mowen, 2019). Dalam proyek konstruksi, budgetary control berfungsi tidak hanya sebagai instrumen perbandingan angka, tetapi juga sebagai mekanisme koordinasi lintas divisi (Engineering, Construction, HSE, Finance) seperti penelitian (Luthfi dkk., 2025) menunjukkan adanya selisih menguntungkan sebesar Rp 8.142.307.151 yang disebabkan oleh perencanaan kolaboratif yang melibatkan berbagai divisi. Keberhasilan ini mengindikasikan bahwa keterlibatan lintas divisi sejak tahap awal perencanaan sangat penting dalam menjamin akurasi estimasi biaya dan efektivitas pengendalian.

Beberapa penelitian sebelumnya pada perusahaan konstruksi juga menunjukkan pentingnya sinergi antara perencanaan dan pengendalian biaya dalam mencapai efisiensi operasional. Penelitian (Rhokmawati & Ardiana, 2022)

menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan analisis varians model empat selisih, dan hasilnya menunjukkan bahwa perusahaan cukup efisien dalam pengendalian biaya produksi dengan selisih yang menguntungkan lebih besar daripada selisih merugikan, meskipun terdapat selisih merugikan pada selisih efisiensi baik tetap maupun variabel. Sementara itu, penelitian (Lengkong dkk., 2021) menemukan bahwa pengendalian serta perencanaan berfungsi dengan baik karena adanya selisih yang menguntungkan meskipun perusahaan tetap perlu melakukan analisis berkala agar terhindar dari kerugian.

Di sisi lain, tidak semua perusahaan berhasil menerapkan pengendalian biaya dengan efektif. Penelitian (Brando Latunggamu dkk., 2021) menemukan bahwa anggaran biaya proyek belum memadai karena terdapat selisih antara anggaran dengan realisasi yang disebabkan kurangnya perencanaan, koordinasi dalam penyusunan anggaran, tenaga kerja yang kurang profesional, kenaikan harga bahan baku yang tidak terprediksi, dan keadaan alam yang tidak menentu. Hal serupa juga ditemukan oleh (Riana & Nur Rhmanti Ratih, 2016) yang menyatakan bahwa penerapan anggaran yang fleksibel sebagai alat pengendali biaya *overhead* pabrik menunjukkan adanya selisih tidak menguntungkan akibat kurang efisiennya pengendalian biaya, terutama terkait tenaga kerja langsung.

Meskipun *budgetary control* menawarkan keunggulan dalam hal akuntabilitas dan deteksi dini terhadap *cost overrun*, efektivitasnya sangat bergantung pada kualitas data, sistem informasi, kompetensi SDM, dan komitmen manajemen. Sebagai ilustrasi konkret, pada proyek pembangunan Rumah Pribadi yang berlokasi di Perumahan Alam Bukit Raya dikelola PT Pramudya Mulya Nusantara pada tahun 2023, biaya *overhead* mengalami pembengkakan sebesar

12,5% dari estimasi awal. Dalam proses pembangunan rumah milik klien, ada beberapa tantangan yang dihadapi oleh klien dan pihak konstruksi, tantangan tersebut terjadi karna beberapa faktor, seperti faktor manusia maupun faktor alam. Beberapa faktor yang terjadi dalam proyek yang diteliti oleh peneliti kali ini ialah karena pengiriman telat material selama 10 hari, perubahan konsep dan design untuk bagian tertentu selama 6 hari serta cuaca ekstrim selama 14 hari. Akibatnya pekerjaan dilakukan perpanjangan waktu selama 1 bulan lamanya dan manajemen proyek terpaksa mengeluarkan dana tambahan untuk membayar lembur karyawan serta membaya material tambahan. Situasi ini menunjukkan bahwa sistem akuntansi manajemen saat ini termasuk anggaran fleksibel dan *Budgetary Control* belum diimplementasikan secara optimal, sehingga pengendalian biaya *overhead* masih perlu dikembangkan lebih lanjut untuk menghindari kerugian finansial serupa di proyek mendatang.

Selain faktor internal perusahaan, faktor eksternal juga berpengaruh signifikan pada biaya *overhead* proyek konstruksi. Penelitian (Wijaya & Anondho, 2021) mengidentifikasi 3 kelompok faktor dominan yaitu faktor ekonomi (inflasi dan fluktuasi suku bunga), faktor legal (lisensi perusahaan dan ketidakjelasan kontrak), dan faktor sosial budaya terkait pandemi COVID-19. Pemahaman terhadap faktor-faktor eksternal ini penting agar perusahaan dapat menyusun strategi mitigasi risiko yang tepat dalam pengendalian biaya *overhead*.

Berdasarkan kajian literatur diatas, dapat disimpulkan bahwa pengendalian biaya *overhead* melalui akuntansi manajemen merupakan topik penting dengan keberhasilan yang bervariasi tergantung pada kualitas perencanaan, koordinasi lintas divisi, kompetensi SDM, dan kemampuan mengantisipasi faktor eksternal.

Oleh sebab itu, penelitian ini akan fokus pada implementasi akuntansi manajemen dalam mengendalikan biaya *overhead* proyek menggunakan metode *Budgetary Control* konstruksi di PT Pramudya Mulya Nusantara untuk menemukan *best practice* yang efektif dan memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan praktik akuntansi manajemen disektor konstruksi Indonesia.

1.2 RUMUSAN MASALAH

- a. Bagaimana proses akuntansi manajemen diterapkan dalam pengendalian biaya *overhead* pada proyek konstruksi di PT Pramudya Mulya Nusantara?
- b. Apa saja faktor penyebab pembengkakan biaya *overhead* dalam proyek konstruksi di PT Pramudya Mulya Nusantara?
- c. Tantangan apa saja yang dihadapi oleh perusahaan dalam menerapkan strategi akuntansi manajemen untuk mengendalikan biaya *overhead* ?

1.3 TUJUAN PENELITIAN

- a. Mengetahui cara proses pengendalian biaya *overhead* pada proyek konstruksi dalam akuntansi manajemen
- b. Mengetahui faktor pembengkakan dalam biaya *overhead* proyek konstruksi
- c. Mengetahui tantangan yang dihadapi oleh perusahaan konstruksi dalam menerapkan strategi akuntansi manajemen untuk mengendalikan biaya *overhead*

1.4 KESENJANGAN PENELITIAN

Berdasarkan penelusuran terhadap penelitian-penelitian terdahulu, teridentifikasi beberapa kesenjangan yang menjadi landasan dilakukannya penelitian ini. Pertama sebagian besar penelitian sebelumnya seperti yang dilakukan oleh (Rhokmawati & Ardiana, 2022) serta (Diana Febriyanti et al., n.d.)

lebih berfokus pada penerapan akuntansi manajemen dalam konteks manufaktur dengan karakteristik produksi yang relatif stabil. Sementara itu, industri konstruksi memiliki karakteristik yang sangat berbeda, dimana setiap proyek bersifat unik dengan kompleksitas, durasi, lokasi, dan risiko yang berbeda-beda..

Selain itu, sejumlah penelitian lain lebih menitikberatkan pada penggunaan anggaran proyek sebagai alat pengendalian biaya, seperti pada penelitian oleh (Brando Latunggamu dkk., 2021) yang menemukan bahwa ketidaktepatan estimasi dan lemahnya koordinasi internal menjadi penyebab utama deviasi anggaran . Meskipun memberikan gambaran penting terkait anggaran, penelitian tersebut belum mengintegrasikan perspektif akuntansi manajemen dalam pengendalian biaya overhead yang bersifat tidak langsung namun signifikan dalam proyek konstruksi. Dengan demikian, penelitian ini mengisi kesenjangan teoretis dan empiris dengan mengaitkan praktik akuntansi manajemen seperti analisis varians, anggaran fleksibel, dan evaluasi biaya dalam konteks pengendalian biaya overhead pada perusahaan konstruksi, sebuah hubungan yang belum banyak dibahas dalam literatur sebelumnya.