

BAB II

KAJIAN LITERATUR

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Kontigensi

Teori kontigensi merupakan sebuah perspektif teoretis yang menyatakan bahwa efektivitas organisasi tidak dapat dicapai melalui penerapan prinsip manajemen yang bersifat universal bagi semua perusahaan. Fokus utama dari teori ini adalah pencarian kesesuaian antara struktur organisasi dengan konteks lingkungan agar kinerja tetap optimal. Landasan dasar teori ini dalam akuntansi manajemen berakar pada pemikiran (Otley, 1980), yang kemudian dipertegas oleh (Dahlan, 2018), bahwa tidak ada sistem akuntansi manajemen yang secara universal berlaku sama untuk semua perusahaan melainkan desain sistem tersebut harus disesuaikan dengan karakteristik unik dan faktor lingkungan perusahaan tersebut. Dalam konteks PT Bengkel Rumah Architecons, kondisi spesifik mencakup variabel situasional yang dinamis seperti kenaikan harga material dan pandangan konsumen, sehingga sistem estimasi anggaran harus lebih beradaptasi terhadap realitas lapangan.

Kesesuaian strategi biaya dalam industri konstruksi sangat dipengaruhi oleh variabel kontigensi eksternal yang berada di luar kendali manajemen. Menurut Pires & Alves, (2022), menekankan bahwa

ketidakpastian lingkungan memiliki efek positif langsung terhadap relevansi penggunaan informasi akuntansi untuk tujuan pengambilan keputusan yang strategis. PT Bengkel Rumah Architecons menggunakan RAB sebagai alat kendali, namun keberhasilannya bergantung pada kenyataan data harga di tengah fluktuasi pasar. Jika perusahaan menghadapi ketidakpastian tinggi seperti lonjakan harga besi dan semen, namun tetap menggunakan model estimasi kaku (pembaruan setiap 6 bulan), maka risiko varians negatif menjadi tidak terhindarkan. Menurut Farida et al. (2022), perusahaan di Indonesia sering kali menghadapi tantangan lingkungan eksternal yang dinamis, sehingga diperlukan mekanisme kontrol formal yang lebih eksplisit dan adaptif.

Selain faktor eksternal, variabel internal berupa modifikasi desain dari konsumen menjadi tantangan kontigensi yang signifikan bagi operasional perusahaan. Berdasarkan studi terbaru, kompleksitas tugas yang tinggi secara signifikan memengaruhi kinerja manajerial dalam pencapaian target anggaran. Kebijakan PT Bengkel Rumah Architecons yang memberikan layanan modifikasi hingga empat kali merupakan strategi pemasaran yang meningkatkan kompleksitas operasional. Kegagalan menyinkronkan perubahan teknis ini dengan anggaran biaya awal akan memicu munculnya biaya tersembunyi (*hidden cost*) yang menggerus laba bersih. Dalam perspektif kontigensi, sistem akuntansi harus mampu mengakomodasi

perubahan desain ini agar selisih biaya tetap berada dalam ambang batas toleransi perusahaan.

Struktur kontrak merupakan elemen organisasi yang berfungsi sebagai respons terhadap kontigensi permintaan pasar melalui sistem *pre-project selling*. Menurut Tahat (2023), desain sistem pengukuran kinerja sangat dipengaruhi oleh strategi organisasi yang dipilih untuk menghadapi pasar. Melalui skema *fixed price*, perusahaan memberikan kepastian harga bagi konsumen, namun hal ini menciptakan risiko finansial di mana perusahaan menjadi pemikul risiko tunggal (*single risk taker*). Ketidakcocokan antara harga jual yang kaku dengan biaya produksi yang dinamis menjadi akar masalah utama penurunan laba aktual. Oleh karena itu, akurasi harga jual pada tahap perencanaan awal menjadi penentu tunggal profitabilitas agar perusahaan terhindar dari defisit arus kas.

Teori kontigensi memberikan landasan bagi PT Bengkel Rumah Architecons untuk terus mengevaluasi kebijakan manajemen risikonya agar selalu selaras dengan kondisi pasar. Menurut McNair et al., (2024), menegaskan bahwa ketepatan dalam menentukan biaya kontigensi (cadangan biaya) sangat krusial dalam kontrak bangunan untuk mengantisipasi pemicu risiko yang tidak terduga. Perusahaan tidak bisa hanya mengandalkan margin pengaman statis sebesar 10% untuk menghadapi dinamika pasar yang bergerak sangat cepat. Dengan

menyesuaikan struktur organisasi, kebijakan kontrak melalui penyesuaian kebijakan dalam kontrak, dan alat kendali biaya terhadap konteks lingkungan, perusahaan dapat menjaga keberlangsungan profitabilitas dan stabilitas finansial jangka panjang.

2.2 Kajian Teori

2.2.1 Komponen Rencana Anggaran Biaya (RAB)

Rencana Anggaran Biaya (RAB) merupakan estimasi finansial yang disusun secara sistematis untuk memprediksi total biaya yang diperlukan dalam menyelesaikan suatu proyek konstruksi. Menurut Khairani et al., (2024), akurasi dalam penyusunan RAB sangat menentukan keberhasilan manajemen dalam memantau penggunaan sumber daya secara terukur guna menghindari pemborosan yang dapat menggerus margin laba perusahaan. Dalam struktur akuntansi biaya yang diterapkan pada PT Bengkel Rumah Architecons, RAB direkonstruksi menjadi tiga komponen utama guna memastikan pengendalian biaya yang terperinci.

1. Biaya Bahan Baku (BB)

Menurut (Prasaja et al., 2024), mendefinisikan biaya bahan baku sebagai pengeluaran untuk pembelian bahan yang menjadi bagian fisik produk jadi. Biaya bahan baku adalah pengorbanan sumber ekonomi untuk memperoleh material yang membentuk bagian integral dari produk jadi, di mana biaya ini dapat diidentifikasi

secara langsung pada unit produk yang dihasilkan secara spesifik dan akurat. Pada PT Bengkel Rumah Architecons, komponen ini mencakup seluruh material fisik yang membentuk struktur bangunan secara permanen seperti pasir, semen, batu bata merah, koral, besi, usuk, keramik, dan cat. Peneliti menetapkan alokasi sebesar 70% dari RAB untuk komponen ini, yang di dalamnya sudah mencakup margin pengaman sebesar 10% guna mengantisipasi fluktuasi harga material utama seperti besi dan semen yang sering kali mengalami lonjakan harga. Pengelompokan ini bertujuan untuk memberikan batas pengeluaran yang jelas bagi tim logistik di lapangan agar tidak melampaui estimasi awal yang sering kali tertinggal oleh dinamika harga pasar.

2. Biaya Tenaga Kerja Langsung (BTKL)

Biaya Tenaga Kerja Langsung mencakup seluruh upah yang dibayarkan kepada pekerja yang secara fisik terlibat dalam mengubah bahan baku menjadi produk jadi. Menurut (Ulfa et al., 2022), menjelaskan Biaya Tenaga Kerja Langsung sebagai biaya yang secara langsung terlibat dalam proses produksi dan memengaruhi jumlah *output* yang dihasilkan. Dalam penelitian ini, alokasi BTKL ditetapkan sebesar 28% sebagai nilai standar untuk upah mandor dan tukang. Peneliti menemukan bahwa meskipun batas anggaran telah ditetapkan, realisasinya sangat dipengaruhi oleh tingkat

kompleksitas desain bangunan dan modifikasi dari konsumen yang dapat memicu terjadinya penyimpangan biaya upah di lapangan.

3. Biaya Overhead Pabrik (BOP)

Biaya Overhead Pabrik mencakup seluruh biaya produksi selain bahan baku dan tenaga kerja langsung yang krusial untuk mendukung operasional proyek. Menurut Edy Hartono et al., (2022), mendefinisikan overhead sebagai biaya-biaya yang terkait dengan objek biaya namun tidak dapat ditelusuri ke objek biaya tersebut dengan cara yang ekonomis. Peneliti mengalokasikan 2% untuk mencakup biaya pendukung seperti sewa peralatan, koordinasi lingkungan, dan material pembantu lainnya. Meskipun porsinya kecil, komponen ini sering kali mengalami varians akibat permintaan modifikasi mendadak dari konsumen selama masa konstruksi yang tidak terprediksi dalam kontrak awal.

2.2.2 Realisasi Biaya dan Fenomena *Cost Overrun*

Menurut Annisa Imaniar et al., n.d. (2025), *project cost performance refers to the actual expenditure incurred during the execution of project activities compared with the estimated or budgeted cost*. Artinya, realisasi biaya adalah seluruh pengeluaran aktual yang dikeluarkan selama pelaksanaan proyek dan dibandingkan dengan rencana anggaran biaya (RAB) proyek untuk menilai tingkat efisiensi kinerja biaya. Dengan demikian, realisasi

biaya menjadi indikator penting dalam mengevaluasi apakah proyek berjalan sesuai anggaran yang ditetapkan atau mengalami penyimpangan.

Selisih antara biaya aktual (*actual cost*) dengan rencana anggaran biaya (RAB) dikenal sebagai *cost variance*. Jika nilai *cost variance* menunjukkan hasil positif, maka terjadi *cost overrun* atau pembengkakan biaya. Menurut (Hefei & Anhui, 2024), *cost overrun* terjadi ketika biaya realisasi melampaui anggaran yang direncanakan, yang saat ini banyak dipengaruhi oleh ketidakstabilan ekonomi global. Dengan kata lain, *cost overrun* menggambarkan kondisi di mana biaya aktual proyek melebihi rencana anggaran biaya akibat kesalahan estimasi, perubahan desain, dan lemahnya pengendalian proyek.

Fenomena *cost overrun* menjadi isu klasik namun masih dominan dalam industri konstruksi. Menurut Abdelalim et al., (2025), analisis menunjukkan bahwa perubahan desain berkontribusi terhadap 56,5% dari *cost overrun* dan 40% dari keterlambatan proyek, sementara kesalahan perencanaan menyumbang 34,5% dari *cost overrun* dan 23,1% dari keterlambatan. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian (Susanti, 2020) yang menyatakan bahwa *cost overrun* dalam proyek perumahan di Asia Tenggara umumnya dipicu

oleh perubahan desain, kenaikan harga material, dan ketidaktepatan perhitungan volume pekerjaan sejak tahap perencanaan.

Dalam konteks proyek perumahan, terutama pada skema *pre-project selling*, fenomena *cost overrun* sering disebabkan oleh faktor-faktor berikut:

1. Fluktuasi harga material, menurut data Indeks Harga Perdagangan Besar (IHPB) sektor konstruksi yang dirilis BPS pada Mei 2025, harga material konstruksi mengalami kenaikan rata-rata 0,92%, dengan komoditas seperti kayu gelondongan naik 8,39%, *ready-mix* 1,98%, dan semen 1,71%. Kenaikan ini secara langsung meningkatkan biaya aktual di lapangan dan mempersempit margin keuntungan kontraktor.
2. Perubahan desain, permintaan modifikasi desain dari konsumen (misalnya penambahan pagar, kanopi, atau ubahan tata ruang) mengakibatkan revisi pekerjaan dan tambahan volume yang tidak tercantum dalam rencana anggaran biaya (RAB).
3. Ketidaktepatan estimasi volume pekerjaan Kesalahan perhitungan volume pekerjaan menyebabkan penyimpangan antara rencana anggaran biaya (RAB) dengan realisasi biaya yang signifikan.

4. Produktivitas tenaga kerja dan durasi proyek, ketidakefisienan kerja, lembur, serta keterlambatan penyelesaian pekerjaan menyebabkan kenaikan upah tenaga kerja dan biaya sewa alat.
5. Kelemahan dalam pengendalian proyek. Keterlambatan evaluasi progres dan kurangnya penerapan metode Earned Value Management (EVM) membuat manajer proyek gagal mendeteksi *cost overrun* lebih dini.

Dampak dari *cost overrun* tidak hanya sebatas pada kenaikan biaya proyek, tetapi juga berdampak langsung pada penurunan efisiensi keuangan dan margin keuntungan pengembang. Menurut (Susanti, 2020) *the average cost overrun in infrastructure and housing projects in developing countries ranges from 20% to 35%, depending on project scale and procurement system*. Artinya, pembengkakan biaya sebesar 20–35% dari nilai kontrak awal merupakan fenomena umum dalam proyek perumahan di negara berkembang, termasuk Indonesia.

Dalam konteks Bengkel Rumah Architecons (anak perusahaan Parama Grup), kondisi tersebut menjadi sangat krusial karena sistem *pre-project selling* menuntut harga jual rumah ditetapkan sebelum proyek belum berjalan. Apabila terjadi *cost overrun*, pengembang sulit menyesuaikan harga karena kontrak jual-beli dengan konsumen sudah ditandatangani. Oleh sebab itu, selisih

rencana anggaran biaya (RAB) dengan realisasi biaya menjadi variabel strategis yang harus dianalisis secara mendalam untuk menilai efektivitas manajemen biaya proyek.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa fenomena *cost overrun* adalah manifestasi dari ketidaktepatan estimasi, fluktuasi harga material, perubahan desain, serta pemborosan pelaksanaan proyek. Dalam penelitian ini, analisis rencana anggaran biaya (RAB) dengan realisasi biaya digunakan untuk mengukur sejauh mana pengendalian biaya yang dilakukan oleh perusahaan mampu menjaga efisiensi proyek dan mempertahankan profitabilitas dalam penentuan harga jual rumah.

2.2.3 Penentuan Harga Jual Rumah

Penentuan harga jual rumah merupakan salah satu aspek strategis dalam manajemen proyek perumahan karena berkaitan langsung dengan tingkat keuntungan (*profit margin*), daya saing pasar, serta kemampuan pengembang dalam menjaga efisiensi biaya proyek. Menurut (Salsabilla et al., 2024), *price represents the value that customers exchange for the benefits of owning or using a product or service*. Dengan demikian, harga jual rumah mencerminkan nilai yang diterima konsumen atas manfaat yang diperoleh, serta menjadi hasil akhir dari proses perhitungan biaya, margin keuntungan, dan kondisi pasar properti. Dalam konteks

proyek konstruksi, harga jual rumah tidak dapat dipisahkan dari rencana anggaran biaya (RAB) dan biaya realisasi proyek. Menurut (Elsayed et al., 2023), *construction cost serves as the fundamental baseline for pricing in housing and infrastructure projects, where any deviation from this baseline directly affects the selling price and profitability*. Dimana biaya konstruksi merupakan dasar utama penentuan harga jual rumah, dan setiap selisih antara rencana anggaran biaya dengan realisasi biaya aktual akan berdampak langsung pada harga jual serta margin keuntungan perusahaan.

Penentuan harga jual rumah juga harus memperhatikan strategi pasar dan daya beli konsumen. Menurut (Chicoca & Utomo, 2019), menjelaskan bahwa di negara berkembang seperti Indonesia, harga jual rumah tidak selalu dapat disesuaikan secara langsung dengan kenaikan biaya proyek karena keterbatasan daya beli masyarakat dan ketatnya persaingan pasar properti. Akibatnya, banyak kontraktor memilih untuk menekan biaya proyek (*cost control*) ketimbang menaikkan harga jual, agar margin tetap terjaga dan pasar tetap kompetitif. Secara praktis, penentuan harga jual rumah pada perusahaan konstruksi umumnya mengacu pada formula berikut:

$$\text{Harga Jual Rumah} = \text{Total Biaya Produksi} + \text{Overhead} + \text{Margin Keuntungan}$$

Atau dalam konteks pre-project selling:

$$\text{Harga Jual Awal} = \text{Rencana Anggaran Biaya (RAB)} + \text{Target Profit Margin}$$

Namun setelah proyek berjalan, nilai tersebut harus dievaluasi terhadap realisasi biaya aktual untuk menilai apakah harga jual yang ditetapkan masih memberikan keuntungan bersih sesuai rencana. Menurut Widiaputra & Arumsari, (2021), Pengendalian biaya yang akurat dan analisis varians secara berkala kini menjadi instrumen krusial dalam mitigasi risiko finansial, yang secara langsung menentukan ketepatan penetapan harga jual unit pada proyek perumahan di tengah fluktuasi harga material. Dimana analisis rencana anggaran biaya (RAB) dan realisasi biaya merupakan langkah penting untuk mengevaluasi apakah harga jual rumah yang ditetapkan di awal masih relevan dan menguntungkan secara finansial.

2.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu mengenai biaya konstruksi dan penentuan harga jual rumah menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara efisiensi pengendalian biaya proyek dengan strategi penetapan harga jual di sektor perumahan. Salah satu penelitian penting yang dilakukan oleh Sabaris Embun Sari Ayu & Khaidir (2022) menunjukkan bahwa terdapat korelasi jangka panjang antara biaya konstruksi dan harga

rumah, di mana setiap peningkatan biaya konstruksi sebesar 10% dapat meningkatkan harga jual rumah hingga 7%. Hal ini mendukung teori *Full-Cost Pricing*, yang menyebut bahwa harga jual rumah umumnya dibentuk dari total biaya pembangunan ditambah margin keuntungan yang wajar. Temuan ini memperlihatkan bahwa kontrol terhadap biaya konstruksi menjadi aspek kunci bagi pengembang dalam menjaga stabilitas harga jual dan keuntungan proyek perumahan, terutama dalam skema *pre-project selling* di mana harga sudah ditetapkan sejak awal proyek dimulai.

Selanjutnya, (Setaiwati et al., n.d.), dalam penelitian menyebut bahwa *six different ML models were evaluated for EVM-based cost estimation based on a housing project case study*. Penelitian ini membuktikan bahwa penerapan sistem EVM dapat meningkatkan akurasi estimasi biaya proyek hingga 20% dibandingkan dengan metode konvensional. EVM membantu pengembang mendeteksi lebih awal potensi *cost overrun* melalui indikator seperti *Cost Performance Index (CPI)* dan *Schedule Performance Index (SPI)*. Temuan ini sangat relevan dengan penelitian yang sedang dilakukan karena menunjukkan bahwa selisih antara rencana anggaran awal (RAB) dengan realisasi biaya dapat dikelola dengan sistem pengendalian yang terukur, sehingga pengaruhnya terhadap harga jual rumah dapat dikendalikan secara sistematis.

Kemudian, Kulkarni & Kumar (2024) menjelaskan bahwa pengendalian biaya yang efektif dalam proyek perumahan dapat dicapai

melalui penerapan *value engineering*, *procurement control*, serta *financial monitoring system*. Penelitian ini menunjukkan bahwa pembengkakan biaya bukan hanya disebabkan oleh kesalahan perhitungan awal, tetapi juga akibat lemahnya koordinasi dalam sistem pengendalian internal proyek. Hasil penelitian ini memperkuat argumen bahwa dalam proyek perumahan seperti Bengkel Rumah Architecons (anak perusahaan Parama Grup), penerapan sistem pengendalian biaya secara disiplin sangat penting untuk menjaga kesesuaian antara rencana anggaran biaya (RAB) dengan realisasi biaya, sehingga harga jual rumah dapat ditetapkan secara realistis dan kompetitif.

Selain itu, di Indonesia, BPS Statistics Indonesia (2024) memberikan data empiris tentang fluktuasi biaya konstruksi di tingkat nasional dan regional. Dalam laporan tersebut disebutkan bahwa *the Construction Cost Index (CCI) 2024 describes the costliness of construction in each regency/municipality and the inflation effect of material prices and wages*. Data ini menunjukkan bahwa biaya konstruksi di Indonesia terus meningkat secara tahunan, dipengaruhi oleh faktor harga bahan bangunan, upah tenaga kerja, serta indeks biaya logistik. Fakta ini menegaskan perlunya pengembang seperti Bengkel Rumah Architecons untuk melakukan evaluasi periodik terhadap biaya aktual proyek agar harga jual rumah tetap sejalan dengan kondisi ekonomi dan daya beli masyarakat. Laporan ini juga menguatkan argumen penelitian bahwa selisih antara rencana anggaran

biaya (RAB) dengan realisasi biaya sangat mungkin terjadi dalam proyek perumahan karena kondisi ekonomi yang fluktuatif.

Penelitian lainnya oleh (Chen, 2025), menyoroti pentingnya hubungan antara sistem pengendalian biaya dan strategi penentuan harga jual. Menurut mereka, *accurate cost control and periodic cost variance analysis are essential for determining realistic selling prices in housing projects*. Hasil penelitian ini memperkuat bahwa evaluasi terhadap selisih biaya antara kontrak dan realisasi sangat penting bagi pengembang perumahan untuk memastikan bahwa harga jual rumah yang telah ditetapkan sejak awal masih dapat memberikan margin keuntungan yang layak. Dari berbagai penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor biaya konstruksi, keterlambatan proyek, dan sistem pengendalian biaya memiliki hubungan langsung dengan penentuan harga jual rumah, terutama dalam proyek perumahan yang menerapkan sistem *pre-project selling*. Dalam konteks Bengkel Rumah Architecons – anak perusahaan Parama Grup, selisih antara rencana anggaran biaya (RAB) dengan realisasi biaya perlu dianalisis secara menyeluruh agar perusahaan dapat menentukan harga jual rumah yang tetap kompetitif, efisien, dan menguntungkan di tengah fluktuasi biaya konstruksi yang dinamis.