



## **Peranan Penyusunan Anggaran Biaya Produksi Dalam Menunjang Efektivitas Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. Elco Indonesia Sejahtera Garut**

**Cecep Hamzah Pansuri**

Universitas Garut  
cecephamzah@uniga.ac.id

### ***Abstract***

*This study entitled: "The Role of Production Cost Budgeting in Supporting the Effectiveness of Production Cost Control at PT. Elco Indonesia Sejahtera Garut ". The purpose of this study was to determine the role of production cost budgeting in supporting the effectiveness of controlling production costs at PT. Elco Indonesia Prosperous Garut. The method used in this research is descriptive analysis method. Data analysis and hypothesis testing used is qualitative analysis, and the data source is secondary data. Based on the results of research and discussion, it can be concluded that the effectiveness of controlling production costs at PT. Elco Indonesia Sejahtera Garut has been achieved because the difference in budget and realization of production costs does not exceed the tolerance limit in general, namely 10%.*

**Keywords:** *Effectiveness of Production Cost Control dan Production Cost Budget.*

### **1 Pendahuluan**

Bagi perusahaan industri yang aktivitas utamanya menghasilkan atau memproduksi suatu produk, proses produksi merupakan aktivitas yang penting. Produksi merupakan proses mengolah benda (bahan baku) menjadi produk tertentu”.

Perusahaan harus mampu mengendalikan biaya produksi dengan efektif tanpa mengabaikan kualitas produk dengan cara mengelola semua sumber daya yang dimiliki pada tingkat daya guna yang baik agar bisa mencapai tujuan yaitu mendapatkan keuntungan yang maksimal. Dalam melaksanakan kegiatan produksi kegiatan yang paling diperlukan yaitu mengendalikan biaya produksi. Biaya produksi merupakan komponen biaya paling besar yang membentuk suatu produk. Dengan biaya produksi yang paling rendah namun tetap mempertahankan kualitas produk yang dihasilkan maka perusahaan dapat menentukan harga jual yang lebih kompetitif, sehingga mampu bersaing dengan produk yang lain. Maka dari itu diperlukan anggaran biaya produksi yang meliputi anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, dan anggaran biaya *overhead* pabrik.

PT. Elco Indonesia Sejahtera atau ELCO (*Endies Leather Company*) merupakan suatu perusahaan manufaktur yang bergerak dalam bidang industri penyamakan kulit dengan produk kulit *finish* (kulit domba, kambing, dan sapi) untuk bahan *garments*, *gloves*, dan beberapa kerajinan kulit. Berdasarkan hasil wawancara bahwa kondisi yang terjadi selama ini pada PT. ELCO Garut dalam hal anggaran biaya produksi sering terjadi fluktuasi dan kadangkala pengeluaran biaya produksi lebih besar dari anggaran biaya produksi yang ditetapkan. Mengenai masalah penetapan anggaran biaya produksi dan efektivitasnya, pada perusahaan ini yang menjadi dasar penetapan anggaran biaya produksi masih perlu ditinjau kembali sesuai dengan jenis-jenis biaya yang akan dikeluarkan agar pengalokasiannya tidak melebihi dari anggaran yang sudah ditetapkan. Berikut data anggaran biaya produksi dan realisasi biaya

produksi tahun 2012 sampai 2016 pada PT. Elco Indonesia Sejahtera yang disajikan dalam table 1 berikut:

Tabel 1 Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Tahun 2012-2016 PT. ELCO Garut

Tahun	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih	
			Rp	%
2012	11.545.500.000	10.979.028.226	566.471.774	4,91%
2013	12.214.500.000	11.515.257.201	699.242.799	5,72%
2014	12.019.500.000	12.913.542.585	(894.042.585)	7,44%
2015	11.794.500.000	12.885.481.805	(1.090.981.805)	9,25%
2016	12.493.500.000	12.809.009.838	(315.509.838)	2,53%

Sumber: PT. ELCO Garut data diolah kembali tahun 2017

Berdasarkan data di atas dan melihat pentingnya suatu pengendalian biaya produksi, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: “Peranan Penyusunan Anggaran Biaya Produksi dalam Menunjang Efektivitas Pengendalian Biaya Produksi pada PT. Elco Indonesia Sejahtera Garut”.

## 2 Tinjauan Pustaka

Perencanaan merupakan suatu bagian dari fungsi manajemen. Perencanaan merupakan tahap awal dalam membuat suatu tujuan perusahaan. Dengan adanya suatu perencanaan kegiatan dari perusahaan akan teratur, fungsi lain dalam perusahaan adalah fungsi pengendalian yang dilaksanakan untuk membandingkan kegiatan-kegiatan yang dilakukan perusahaan agar sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan. Salah satu alat perencanaan dan pengendalian adalah anggaran.

Susetyo (2007:1) “Anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan yang berhubungan dengan penetapan tujuan dan penyusunan aktivitas perusahaan yang akan datang”. Rosidah dan Krisnandi (2008:10) “Penyusunan anggaran di suatu perusahaan sangat penting dan harus diperhatikan dengan baik untuk memudahkan manajemen dalam melakukan pengendalian”. Menurut Catur dan Rumondong (2014:54) “Anggaran biaya produksi merupakan anggaran yang disusun untuk mengetahui biaya produksi yang akan dikeluarkan oleh perusahaan dalam rangka memproduksi barang jadi”.

## 3 Metode Penelitian

Dalam penyusunan, penulis menggunakan metode deskriptif analisis, yaitu penelitian yang dilaksanakan dengan cara mengumpulkan, menyusun, dan mengolah data serta menganalisis data yang diperoleh. Menurut Arikunto (2010:3) “Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang bertujuan untuk menyelidiki suatu keadaan, kondisi atau hal-hal lain yang telah disebutkan, yang hasilnya telah dipaparkan dalam bentuk laporan penelitian”.

Sumber data pada penelitian ini yaitu sumber data sekunder. Menurut Sugiyono (2013:137) “Data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, contohnya lewat orang lain atau dokumen”. Jenis data pada penelitian ini yaitu data kualitatif, merupakan data yang berupa kata-kata, bukan dalam bentuk angka.

Adapun teknik pengumpulan data yang dilakukan pada penelitian ini yaitu dilakukan dengan cara sebagai berikut:

### 1. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Penelitian yang dilakukan untuk mendapatkan data yang berasal dari objek yang diteliti atau perusahaan yang diteliti dengan maksud untuk mendapatkan gambaran yang sebenarnya tentang masalah yang diteliti, penelitian lapangan dilakukan dengan cara:

#### a. Wawancara

Menurut Sugiyono (2013:231) “Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti dan juga untuk mengetahui informasi yang lebih mendalam dari objek yang diteliti”.

b. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2013:240) “Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data berupa catatan peristiwa yang telah berlalu”.

2. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Menurut Hasan (2006:45) “Penelitian kepustakaan merupakan penelitian yang dilaksanakan dengan menggunakan *literature* (kepustakaan), baik berupa buku, catatan, maupun laporan hasil penelitian dari peneliti terdahulu”.

Adapun teknik pengolahan data dalam penelitian ini, penulis melakukan pengolahan data secara kualitatif dengan menganalisis data kuantitatif yang ada. Pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis kualitatif, dimana penulis melakukan perbandingan antara data di lapangan dengan landasan teori yang relevan untuk mengambil suatu kesimpulan apakah hipotesis diterima atau ditolak.

#### 4 Hasil Penelitian dan Pembahasan

Penyusunan anggaran merupakan suatu langkah yang dilaksanakan untuk menyusun rencana keuangan yang akan digunakan untuk mengelola sumber daya suatu organisasi. Pelaksanaan penyusunan anggaran biaya produksi pada PT. Elco Indonesia Sejahtera Garut antara lain meliputi:

1. Panitia Anggaran

Pada PT. ELCO Garut, penyusunan anggaran untuk setiap tahunnya dirumuskan dan disusun oleh panitia anggaran yang di dalamnya terdiri dari semua wakil bagian yang ada di dalam perusahaan.

2. Prosedur Penyusunan Anggaran

Prosedur penyusunan anggaran di PT. ELCO Garut dilakukan menempuh beberapa tahap sebelum menetapkan anggaran. Prosedur penyusunan anggaran PT. ELCO Garut menggunakan sistem dari bawah ke atas (*buttom up*).

3. Pencatatan Anggaran

Pada PT. ELCO Garut, pelaksanaan pencatatan anggaran disusun dan dikompilasi dari tiap bagian. Pencatatan anggaran biaya produksi dicatat oleh bagian akuntansi setiap terjadi penentuan anggaran dan dicatat secara mingguan, bulanan, triwulan, semester dan tahunan.

4. Laporan Anggaran

Laporan anggaran yang ada di PT. ELCO Garut, dilaksanakan setiap bulan yang di dalamnya memberikan penjelasan mengenai realisasi atas rencana yang disepakati yang menyangkut pendapatan dan pengeluaran selama periode anggaran yang dilaksanakan.

5. Tindak Lanjut

Tindak lanjut atas laporan anggaran di PT. ELCO Garut dilaksanakan terhadap penyimpangan-penyimpangan yang terjadi, baik penyimpanan positif maupun penyimpanan negatif. Dengan adanya hal ini, maka Direktur yang memeriksa anggaran akan memberikan rekomendasi untuk ditindak lanjuti dan diperbaiki pada masa yang akan datang.

### Anggaran dan Realisasi Biaya Bahan Baku PT. ELCO Garut

Perbandingan anggaran dan realisasi biaya bahan baku PT. ELCO Garut dapat dilihat pada tabel 2 berikut:

Tabel 2 Anggaran dan Realisasi Biaya Bahan Baku Tahun 2012-2016 PT. ELCO Garut

Tahun	Anggaran Biaya BB (Rp)	Realisasi Biaya BB (Rp)	Selisih	
			Rp	%
2012	7.875.000.000	7.434.485.440	440.514.560	5,59%
2013	8.325.000.000	8.091.977.668	233.022.332	2,80%
2014	8.100.000.000	8.998.724.408	(898.724.408)	11,10%
2015	7.875.000.000	8.904.435.836	(1.029.435.836)	13,07%
2016	8.325.000.000	8.791.194.800	(466.194.800)	5,60%

Sumber: PT. ELCO Garut data diolah kembali tahun 2017

Berdasarkan tabel 2 di atas dapat dilihat bahwa anggaran dan realisasi biaya bahan baku PT. ELCO Garut adalah sebagai berikut:

1. Tahun 2012  
 Anggaran biaya bahan baku yang ditetapkan adalah Rp. 7.875.000.000 sedangkan realisasinya adalah sebesar Rp. 7.434.485.440 sehingga menghasilkan selisih yang menguntungkan sebesar Rp. 440.514.560 atau sebesar 5,59%.
2. Tahun 2013  
 Anggaran biaya bahan baku yang ditetapkan adalah Rp. 8.325.000.000 sedangkan realisasinya adalah sebesar Rp. 8.091.977.668 sehingga menghasilkan selisih yang menguntungkan sebesar Rp. 233.022.332 atau sebesar 2,80%.
3. Tahun 2014  
 Anggaran biaya bahan baku yang ditetapkan adalah Rp. 8.100.000.000 sedangkan realisasinya adalah sebesar Rp. 8.998.724.408 sehingga menghasilkan selisih yang merugikan sebesar Rp. 898.724.408 atau sebesar 11,10%.
4. Tahun 2015  
 Anggaran biaya bahan baku yang ditetapkan adalah Rp. 7.875.000.000 sedangkan realisasinya adalah sebesar Rp. 8.904.435.836 sehingga menghasilkan selisih yang merugikan sebesar Rp. 1.029.435.836 atau sebesar 13,07%.
5. Tahun 2016  
 Anggaran biaya bahan baku yang ditetapkan adalah Rp. 8.325.000.000 sedangkan realisasinya adalah sebesar Rp. 8.791.194.800 sehingga menghasilkan selisih yang merugikan sebesar Rp. 466.194.800 atau sebesar 5,60%.

### Anggaran dan Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung PT. ELCO Garut

Perbandingan anggaran dan realisasi biaya tenaga kerja langsung PT. ELCO Garut dapat dilihat pada tabel 3 berikut:

Tabel 3 Anggaran dan Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung Tahun 2012-2016 PT. ELCO Garut

Tahun	Anggaran BTKL (Rp)	Realisasi BTKL (Rp)	Selisih	
			Rp	%
2012	270.000.000	290.072.300	(20.072.300)	7,43%
2013	270.000.000	298.362.500	(28.362.500)	10,50%
2014	285.000.000	323.308.900	(38.308.900)	13,44%
2015	285.000.000	311.442.700	(26.442.700)	9,28%
2016	300.000.000	311.035.600	(11.035.600)	3,68%

Sumber: PT. ELCO Garut data diolah kembali tahun 2017

Berdasarkan tabel 3 di atas dapat dilihat bahwa anggaran dan realisasi biaya tenaga kerja langsung PT. ELCO Garut adalah sebagai berikut:

1. Tahun 2012  
 Anggaran biaya tenaga kerja langsung yang ditetapkan adalah Rp. 270.000.000 sedangkan realisasinya adalah sebesar Rp. 290.072.300 sehingga menghasilkan selisih yang merugikan sebesar Rp. 20.072.300 atau sebesar 7,43%.
2. Tahun 2013  
 Anggaran biaya tenaga kerja langsung yang ditetapkan adalah Rp. 270.000.000 sedangkan realisasinya adalah sebesar Rp. 298.362.500 sehingga menghasilkan selisih yang merugikan sebesar Rp. 28.362.500 atau sebesar 10,50%.
3. Tahun 2014  
 Anggaran biaya tenaga kerja langsung yang ditetapkan adalah Rp. 285.000.000 sedangkan realisasinya adalah sebesar Rp. 323.308.900 sehingga menghasilkan selisih yang merugikan sebesar Rp. 38.308.900 atau sebesar 13,44%.
4. Tahun 2015  
 Anggaran biaya tenaga kerja langsung yang ditetapkan adalah Rp. 285.000.000 sedangkan realisasinya adalah sebesar Rp. 311.442.700 sehingga menghasilkan selisih yang merugikan sebesar Rp. 26.442.700 atau sebesar 9,28%.
5. Tahun 2016  
 Anggaran biaya tenaga kerja langsung yang ditetapkan adalah Rp. 300.000.000 sedangkan realisasinya adalah sebesar Rp. 311.035.600 sehingga menghasilkan selisih yang merugikan sebesar Rp. 11.035.600 atau sebesar 3,68%.

#### Anggaran dan Realisasi Biaya *Overhead* Pabrik

Perbandingan anggaran dan realisasi biaya *overhead* pabrik PT. ELCO Garut dapat dilihat pada tabel 4 berikut:

Tabel 4 Anggaran dan Realisasi Biaya *Overhead* Pabrik Tahun 2012-2016 PT. ELCO Garut

Tahun	Anggaran Biaya BOP (Rp)	Realisasi Biaya BOP (Rp)	Selisih	
			Rp	%
2012	3.400.500.000	3.254.470.486	146.029.514	4,29%
2013	3.619.500.000	3.124.917.033	494.582.967	13,66%
2014	3.634.500.000	3.591.509.277	42.990.723	1,18%
2015	3.634.500.000	3.669.603.269	(35.103.269)	0,97%
2016	3.868.500.000	3.706.779.438	161.720.562	4,18%

Sumber: PT. ELCO Garut data diolah kembali tahun 2017

Berdasarkan tabel 4 di atas dapat dilihat bahwa anggaran dan realisasi biaya *overhead* pabrik PT. ELCO Garut adalah sebagai berikut:

1. Tahun 2012  
 Anggaran biaya *overhead* pabrik yang ditetapkan adalah Rp. 3.400.500.000 sedangkan realisasinya adalah sebesar Rp. 3.254.470.486 sehingga menghasilkan selisih yang menguntungkan sebesar Rp. 146.029.514 atau sebesar 4,29%.
2. Tahun 2013  
 Anggaran biaya *overhead* pabrik yang ditetapkan adalah Rp. 3.619.500.000 sedangkan realisasinya adalah sebesar Rp. 3.124.917.033 sehingga menghasilkan selisih yang menguntungkan sebesar Rp. 494.582.967 atau sebesar 13,66%.
3. Tahun 2014  
 Anggaran biaya *overhead* pabrik yang ditetapkan adalah Rp. 3.634.500.000 sedangkan realisasinya adalah sebesar Rp. 3.591.509.277 sehingga menghasilkan selisih yang menguntungkan sebesar Rp. 42.990.723 atau sebesar 1,18%.
4. Tahun 2015

Anggaran biaya *overhead* pabrik yang ditetapkan adalah Rp. 3.634.500.000 sedangkan realisasinya adalah sebesar Rp. 3.669.603.269 sehingga menghasilkan selisih yang merugikan sebesar Rp. 35.103.269 atau sebesar 0,97%.

5. Tahun 2016

Anggaran biaya *overhead* pabrik yang ditetapkan adalah Rp. 3.868.500.000 sedangkan realisasinya adalah sebesar Rp. 3.706.779.438 sehingga menghasilkan selisih yang menguntungkan sebesar Rp. 161.720.562 atau sebesar 4,18%.

Perusahaan sebelumnya menetapkan batas tingkat penyimpangan anggaran sebesar 10%. Artinya jika penyimpangan yang terjadi kurang dari 10% maka dikatakan penyimpangan tersebut masih dalam taraf wajar dan masih bisa diperbolehkan. Akan tetapi jika penyimpangan-penyimpangan tersebut lebih dari 10% maka hal tersebut menandakan bahwa efektivitas pengendalian biaya tidak tercapai.

Secara keseluruhan perbandingan antara anggaran dan realisasi biaya produksi PT. ELCO Garut dapat dilihat pada tabel 5 berikut:

Tabel 5 Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Tahun 2012-2016 PT. ELCO Garut

Tahun	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih	
			Rp	%
2012	11.545.500.000	10.979.028.226	566.471.774	4,91%
2013	12.214.500.000	11.515.257.201	699.242.799	5,72%
2014	12.019.500.000	12.913.542.585	(894.042.585)	7,44%
2015	11.794.500.000	12.885.481.805	(1.090.981.805)	9,25%
2016	12.493.500.000	12.809.009.838	(315.509.838)	2,53%

Sumber: PT. ELCO Garut data diolah kembali tahun 2017

Berdasarkan tabel 5 di atas dapat dilihat bahwa anggaran dan realisasi biaya produksi PT. ELCO Garut adalah sebagai berikut:

1. Tahun 2012

Anggaran biaya produksi yang ditetapkan adalah Rp. 11.545.500.000 dengan kuantitas produksi 580.000 Sqft sedangkan realisasinya adalah sebesar Rp. 10.979.028.226 dengan kuantitas produksi 566.095,02 Sqft sehingga menghasilkan selisih yang menguntungkan sebesar Rp. 566.471.774 atau sebesar 4,91%. Hal ini disebabkan karena kuantitas bahan baku lebih rendah, harga bahan baku lebih murah, dan biaya *overhead* pabrik lebih rendah.

2. Tahun 2013

Anggaran biaya produksi yang ditetapkan adalah Rp. 12.214.500.000 dengan kuantitas produksi 600.000 Sqft sedangkan realisasinya adalah sebesar Rp. 11.515.257.201 dengan kuantitas produksi 592.212,63 Sqft sehingga menghasilkan selisih yang menguntungkan sebesar Rp. 699.242.799 atau sebesar 5,72%. Hal ini disebabkan karena kuantitas bahan baku lebih rendah, harga bahan baku lebih murah, dan biaya *overhead* pabrik lebih rendah.

3. Tahun 2014

Anggaran biaya produksi yang ditetapkan adalah Rp. 12.019.500.000 dengan kuantitas produksi 650.000 Sqft sedangkan realisasinya adalah sebesar Rp. 12.913.542.585 dengan kuantitas produksi 666.719,82 Sqft sehingga menghasilkan selisih yang merugikan sebesar Rp. 894.042.585 atau sebesar 7,44%. Hal ini disebabkan karena kuantitas bahan baku lebih tinggi serta jumlah tenaga kerja langsung mengalami kenaikan.

4. Tahun 2015

Anggaran biaya produksi yang ditetapkan adalah Rp. 11.794.500.000 dengan kuantitas produksi 630.000 Sqft sedangkan realisasinya adalah sebesar Rp. 12.885.481.805 dengan kuantitas produksi 666.476,87 Sqft sehingga menghasilkan selisih yang merugikan sebesar Rp. 1.090.981.805 atau sebesar 9,25%. Hal ini disebabkan karena kuantitas dan harga bahan baku lebih tinggi, jumlah tenaga kerja langsung dan gaji tenaga kerja langsung mengalami kenaikan, serta biaya *overhead* pabrik lebih tinggi.

#### 5. Tahun 2016

Anggaran biaya produksi yang ditetapkan adalah Rp. 12.493.500.000 dengan kuantitas produksi 660.000 Sqft sedangkan realisasinya adalah sebesar Rp. 12.809.009.838 dengan kuantitas produksi 663.377,67 Sqft sehingga menghasilkan selisih yang merugikan sebesar Rp. 315.509.838 atau sebesar 2,53%. Hal ini disebabkan karena kuantitas bahan baku tinggi serta gaji tenaga kerja langsung mengalami kenaikan.

Dari hasil analisis di atas maka dapat disimpulkan bahwa efektivitas pengendalian biaya produksi yang dilakukan oleh PT. ELCO Garut telah tercapai, hal ini terlihat dengan terjadinya penyimpangan-penyimpangan yang masih berada pada batas-batas yang dapat dianggap wajar sebesar 10%.

### 5 Simpulan dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian pada PT. ELCO Garut, maka penulis menyimpulkan bahwa:

1. Penyusunan anggaran biaya produksi pada PT. ELCO Garut telah dilaksanakan dengan baik. Hal ini tercermin dengan adanya hal-hal sebagai berikut:
  - a. Adanya panitia anggaran yang terdiri dari semua wakil unsur bagian yang ada di dalam perusahaan.
  - b. Prosedur penyusunan anggaran biaya produksi telah dilaksanakan dengan baik karena telah menempuh beberapa tahap sebelum menetapkan anggaran.
  - c. Pencatatan anggaran cukup memadai, mengacu pada pencatatan yang disusun dan dikompilasi dari setiap bagian.
  - d. Laporan anggaran biaya produksi telah dilaksanakan dengan baik dengan melakukan laporan secara bulanan.
  - e. Tindak lanjut atas laporan anggaran sudah baik, dilakukan oleh panitia anggaran dan dilaporkan kepada Direktur perusahaan untuk disetujui.
2. Efektivitas pengendalian biaya produksi pada PT. ELCO Garut sudah tercapai karena selisih anggaran dan realisasi biaya produksi tidak melebihi batas toleransi sebesar 10%.
3. Penyusunan anggaran biaya produksi pada PT. ELCO Garut sudah baik sehingga berperan dalam menunjang efektivitas pengendalian biaya produksi.

Pengendalian biaya produksi yang terjadi pada PT. Elco Indonesia Sejahtera Garut sebaiknya dilakukan perbandingan antara realisasi dengan anggaran biaya produksi yang telah ditetapkan sebelumnya. Anggaran biaya produksi terdiri dari anggaran dan realisasi biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* pabrik.

## Daftar Pustaka

- Abdulrahmat. (2003). *Efektivitas Organisasi*. Edisi Pertama. Jakarta: Erlangga.
- Adisaputro, G., & Asri, M. (2008). *Anggaran Perusahaan*. Buku 1. Yogyakarta: BPFPE.
- Andika, P.R. (2008). *Peranan Anggaran Biaya Produksi dalam Pengendalian Biaya Produksi*.
- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2008). *Management Control System*. Diterjemahkan oleh Kurniawan Tjakrawala. Edisi 11. Jakarta: Salemba Empat.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Yogyakarta: Rineka Cipta.
- Catur., dan Rumondong, P.S. (2014). *Anggaran*. Jakarta: Salemba Empat.
- Daljono. (2009). *Akuntansi Biaya: Penentuan Harga Pokok dan Pengendalian*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Dunia, F.A., & Abdullah, W. (2012). *Akuntansi Biaya*. Edisi 3. Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Hansen, D.R., & Mowen, M.M. (2012). *Akuntansi Manajerial*. Buku 1 Edisi ke-8. Jakarta: Salemba Empat.
- Harahap, S.S. (2001). *Budgeting Peranggaran Perencanaan Lengkap untuk Membantu Manajemen*. Edisi 1. Cetakan ke-2. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Haruman, T., & Rahayu, S. (2007). *Penyusunan Anggaran Perusahaan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Hasan, M.I. (2006). *Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Herlianto, D. (2015). *Anggaran Keuangan*. Yogyakarta: Gosyen Publishing.
- Horngren, C.T., & Datar, S, M. (2008). *Akuntansi Biaya*. Jilid 1. Jakarta: Erlangga.
- Julita. (2015). *Analisis Anggaran Biaya Produksi sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi*. Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis. Volume 15.
- Kartika, E. (2005). *Peranan Biaya Standar dalam Pengendalian Biaya Produksi*
- Munandar. (2013). *Budgeting, Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja*. Edisi kedua. Yogyakarta: BPFPE.
- Mulyadi. (2010). *Akuntansi Biaya*. Edisi 4. Yogyakarta: YKPN.
- Nafarin, M. (2007). *Penganggaran Perusahaan*. Edisi 3. Jakarta: Salemba Empat.
- Rahayu, S., & Rachman, A.A. (2013). *Penyusunan Anggaran Perusahaan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Riwayadi. (2014). *Akuntansi Biaya*. Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Nuraz, R. (2011). *Peranan Anggaran Biaya Produksi dan Biaya Standar dalam Menunjang Efektivitas Pengendalian Biaya Produksi*.

- Rosidah, E., & Krisnandi, C. (2008). *Peranan Anggaran Biaya Produksi dalam Menunjang Efektivitas Pengendalian Biaya Produksi*. Jurnal Akuntansi FE Unsil, Vol.3, No.1.
- Rudianto. (2009). *Penganggaran*. Jakarta: Erlangga.
- Samryn, L.M. (2008). *Akuntansi Manajemen Informasi Biaya untuk Mengendalikan Aktivitas Biaya Operasi & Investasi*. Edisi 1. Cetakan ke-1. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Starawaji. (2009). *Pengertian Efektivitas*. <http://starawaji.wordpress.com/2009/05/01/pengertian-efektivitas/>. (Online 17 Juli 2015).
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabet.
- Sujarweni, V.W. (2015). *Akuntansi Biaya*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Susetyo, A.W. (2007). *Manfaat Pengendalian Biaya Produksi dalam Menunjang Efektivitas Pengendalian Biaya Produksi*. Bandung: Universitas Widyatama.
- Sutikno, A. (2011). *Peranan Anggaran Produksi sebagai Alat Bantu Manajemen dalam Menunjang Eektivitas Produksi*. Akurat Jurnal Ilmiah Akuntansi Nomor 04.