

EMEN

**UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
INDERALAYA**

SKRIPSI

**ANALISA PERANAN ANGGARAN BIAYA PRODUKSI
SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN PADA PT. SEMEN
BATURAJA (PERSERO) UNIT PENGGILINGAN
PALEMBANG**



Disusun oleh :

HIFATRIKA HIKALIA

01013130053

**Untuk Memenuhi Sebagian dari Syarat – syarat
guna mencapai gelar
Sarjana Ekonomi**

2006

20 7

1.1

S
657.4207
Hik
a
2006

UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
INDERALAYA



SKRIPSI

ANALISA PERANAN ANGGARAN BIAYA PRODUKSI
SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN PADA PT. SEMEN
BATURAJA (PERSERO) UNIT PONGGILINGAN
PALEMBANG

14325 / 14686



Disusun oleh :

HIFATRIKA HIKALIA

01013130053

Untuk Memenuhi Sebagian dari Syarat – syarat
guna mencapai gelar
Sarjana Ekonomi

2006

UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
PALEMBANG

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : Hifatrika Hikalia
NIM : 01013130053
Mata Kuliah Pokok Skripsi : Sistem Pengendalian Manajemen
Judul Skripsi : Analisa Peranan Anggaran Biaya
Produksi Sebagai Alat
Pengendalian Pada PT.Semen Baturaja
(Persero) - Unit Penggilingan Palembang

PANITIA PEMBAHAS SKRIPSI

Tanggal
30/5 - 2006

Ketua Panitia

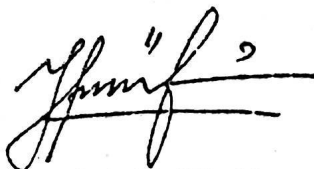


Drs. Rachmat Djemaah, Ak

Tanggal

29/5 - 2006

Anggota Panitia



Ahmad Subeki, SE, Ak

MOTTO

Allah tidak akan menjadikan anda apa-apa

Jika anda tidak berbuat apa-apa

Kupersembahkan kepada:

- ✓ Allah SWT
- ✓ Keluargaku
- ✓ Almamaterku

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Puji dan Syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, karena atas berkah dan ridho yang dikaruniakan-Nya lah penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan guna mencapai gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Sriwijaya.

Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada semua pihak yang telah memberikan bimbingan, dorongan, pengarahan dan pemikiran dalam penulisan skripsi ini terutama kepada :

1. Bapak Dr. Syamsurijal AK, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
2. Ibu dra. Rina Tjandrakirana DP, MM., Ak, selaku Ketua Jurusan Akuntansi Universitas Sriwijaya.
3. Bapak drs. Rachmat Djemaah, Ak., selaku Ketua Pembimbing Skripsi.
4. Bapak Ahmad Subeki, SE, Ak., selaku Anggota Pembimbing Skripsi.
5. Ibu Relasari SE, M.Si., Ak., selaku Dosen Pembimbing Akademik sekaligus Dosen Penguji Skripsi.
6. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya..
7. Bapak drs. M.Soleh MI, selaku kepala Biro 3P PT. Semen Baturaja (Persero) Palembang.
8. Segenap karyawan dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
9. Seluruh pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini

UCAPAN TERIMA KASIH

Pfuuuh, Akhirnya kelar juga. Gak nyangka padahal udah sempat hopeless gitu. Makasih yang setulus – tulusnya buat semua pihak yang baik secara langsung maupun gak langsung udah ngasih segala kemudahan sampe skripsiku selesai. Semoga Allah ngebales amal kebaikan qta semua Amien.

1. Ibu dan Ayah. Thanks for everything. I could never repay all you've done 4 me. Makasih buat support, semangat dan juga yang terpenting do'anya buat Ayuk.
2. Adek² ku Ratih, Jc, Artha dan Ivan, thanks 4 all support, love u.
3. Buat Nyai dan Yai (Alm), Pugok, Kajud dan keluarga besar.
4. Buat Nga dan om Din, mokasih jalan2nyo kalo lagi kesano. Bwat Piet, thanks piet bwat aliran dananyo, kertasnyo, n d' kalah penting bwat 'ordernyo'. Bwat Om yes, mokasih tax mo dah nganterin aq, dah ngetikin kuisisioner qu walaupun gak kepahe. bwat dang, mokasih bwat makanannyo
5. Bwat sepupuku yang tersayang , Abang Ega (deu yang udah pacaran...), Kak tia (jangan nakal napa kak !!), de' Do (klo gi di kelas jangan suka bobo') & bwat Adek Evo.
6. My beloved Ko, Mokasih buat sayangnyo, buat perhatiannyo (walaupun dak perhatian2 amat), Thanks y Ganteng coz udah nganterin aku ke mano mano, ke SB, ktemu dosen, Can't imagine dah klo dak katek ko, pokoknyo makasih nian bwat galo – galonyo, cepet kelarin skripsinyo! Love u, ndut...
7. Ko's family, terutama buat Tante & Om n also Nenek yang udah baik banget dah ngebolehin aku ngetik di sano. Makasih...
8. Kak Am sekeluarga, Makasih buat aksesnyo ke SB
9. Bwat tante in n tante sukma sekeluarga, mokasih buat seluruh bantuannyo.

Penulis menyadari bahwa skripsi masih jauh dari sempurna, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan.

Akhir kata, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi pembaca pada umumnya.

Palembang, Juni 2006

Penulis

10. Buat sahabat putih abu – abuku, Dez, 2t, Uliah, Senia (MiZz u all, Pengen kumpul² lagi), Bwat sohibku tetanggaku Ferry “gentoex” Heri “botol”, Okta “bts” dak bakal pernah lupu klo kito pernah rekaman bareng.
11. My Best Friend, Anggi, Makasih buat cerita²nya yang ternyata..., jugo traktirannya salam buat Dodi nun jauh disana. Kapan Married? kan udah gawe. He he...bwat Deny ‘wak enot’, mokasih wak udah gala’ jadi tempat curhat aq, bwat pinjaman bukunyo, thanks jugo bwat ketikan datanyo walaupun dak biso dibuka, he.. mokasih wak. Ncim + Wendy, Rizka + Andri, akur – akur y, kapan rencananya, he he...Tarida ‘butet’, thanks tet buat pernak pernik unik dengan harga miring, buat rumah mu yang udah jadi base camp tempat kita kumpul, buat pinjaman bukunya, thanks tet. Yuyun, po kabar bu’ kok dak pernah kasih kabar?
11. Ana “Djawa” sekeluarga. Mokasih bantuannyo, jg papa, ibu, mbak Ika & Tiwi. Cak kato Mbak Ika tuh wo, nanggoklah jangan nebar teruz.
12. Temen² Satu angkatan 2001. Terutama yang sering mangkal di kampus C (canteen), Akmal ‘groban’, Doddy, Pa’e, Wahyu “bokep”, Anton, Daus ‘the legend’, Yadi, mokaseh buat kelakarnyo, moga cepet kelar jangan nunggu sampe ‘cuci gudang’. Love u all guys...
13. Adek O2, Feby, Fifie “ontet” (bersemangat!!!), Cepi, terutama Ida temen seperjuangan pas kompre, thanks bwat infonya...
14. Pak Tuter, bu’ Asla, yuk tini, mbak ninil, makasih buat seluruh bantuannya selama aq kul di FE.
15. Bwat para sopir bus ‘layo’ baek sopir pasar n bukit, makasih udah nganterin Ota2 ke indralaya tiap hari.
16. Buat Kammu, iya kamu yang lagi baca tulisanku ini, makasih banyak...udah sudi baca skripsiku.

DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Halaman Persetujuan Skripsi.....	ii
Halaman Motto dan Persembahan.....	iii
Kata Pengantar.....	iv
Ucapan Terima Kasih.....	vi
Daftar Isi.....	viii
Daftar Gambar.....	xii
Daftar Tabel.....	xiii

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	3
1.3. Tujuan Penelitian	3
1.4. Manfaat Penelitian	4
1.5. Metodologi Penelitian	4
1.5.1 Ruang Lingkup Penelitian	4
1.5.2. Metode Pengumpulan Data	5
1.5.3. Teknik Analisa	6
1.6. Sistematika Pembahasan	8

BAB II LANDASAN TEORI

2.1. Konsep Biaya	10
2.1.1. Pengertian Biaya	10
2.1.2. Klasifikasi Biaya	11
2.2. Konsep Anggaran dan Prinsip – Prinsip	
Penyusunan Anggaran	17
2.2.1. Pengertian Anggaran	17
2.2.2. Karakteristik Anggaran	18
2.2.3. Jenis-jenis Anggaran	19
2.2.4. Fungsi Anggaran	21

2.2.5. Manfaat Anggaran	23
2.2.6. Keunggulan dan Keterbatasan Anggaran	25
2.2.7. Penyusunan Anggaran	27
2.2.8. Organisasi Penyusun Anggaran	31
2.2.9. Hubungan Antara Anggaran dengan Akuntansi	33
2.3. Peranan Anggaran Sebagai Pengendali Biaya	34
2.3.1. Kedudukan Anggaran Sistem Pengendalian Manajemen	34
2.3.2. Peranan Anggaran dalam Pengendalian Biaya Produksi	35

BAB III GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

3.1. Sejarah Singkat Perusahaan	38
3.1.1. Visi dan Misi Perusahaan	46
3.1.2. Maksud dan Tujuan Perusahaan	47
3.1.3. Budaya Perusahaan	47
3.2. Aktivitas Perusahaan	48
3.2.1. Produksi	48
3.2.2. Pemberian Jasa	52
3.2.3. Perdagangan	52
3.3. Struktur Organisasi PT. Semen Baturaja (Persero)	53
3.4. Penyusunan Anggaran	67
3.4.1. Penyusunan Anggaran Pada PT. Semen Baturaja (Persero)	67
3.4.2. Konfirmasi Anggaran	69

**BAB IV ANALISA PERANAN ANGGARAN BIAYA PRODUKSI
SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN PADA UNIT
PENGKILINGAN**

4.1. Analisa Terhadap Proses Penyusunan Anggaran Biaya	73
4.2. Analisa Terhadap Varian Anggaran Biaya Produksi Unit Pengkilingan	78
4.3. Analisa Peranan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian	81

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan	86
5.2. Saran	87

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR GAMBAR

Gambar

1. Struktur Organisasi PT. Semen Baturaja (Persero)	54
---	----

DAFTAR TABEL

Tabel	
1. Anggaran Biaya Produksi Unit Penggilingan	71
2. Realisasi Biaya Produksi Unit Penggilingan	72
3. Laporan Varians Unit Penggilingan	79
4. Laporan Variasi Perbulan Unit Penggilingan	80

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam era globalisasi ekonomi, *trend* situasi makro ekonomi internasional, terutama yang berkaitan dengan sektor industri dan perdagangan lebih ditandai dengan sifat hubungan ekonomi antar bangsa yang saling ketergantungan.

Globalisasi perdagangan dunia atau liberalisasi perdagangan tidak lagi mengenal batas wilayah dan secara defakto telah menciptakan peluang sekaligus tantangan bagi para pelaku ekonomi atau dunia usaha pada umumnya. Para pelaku ekonomi yang ingin memanfaatkan peluang harus berani pula menghadapi tantangan, terutama dalam menghadapi persaingan global yang semakin berat dan kompleks.

Untuk mendapatkan daya saing yang kuat di pasar global, sebuah perusahaan harus dapat bekerja dengan beberapa persyaratan tertentu yang berorientasi kepada *price* (harga yang mampu bersaing atau wajar), *quality* (mutu terjamin), dan *delivery time* (tepat waktu dan sesuai).

Bertitik tolak dari pemikiran tersebut, hanya perusahaan dengan daya saing kuat dan dapat bekerja dengan tingkat efisiensi tinggilah yang tetap mendapatkan peluang untuk bersaing di pasar global. Itulah sebabnya persyaratan – persyaratan yang berorientasi kepada tiga hal diatas perlu mendapatkan perhatian serius.

Salah satu persyaratan yang harus dipenuhi oleh perusahaan, antara lain perusahaan harus memiliki konsep dan mekanisme kerja dengan sistem

perencanaan yang matang dan terpadu dalam mencapai sasaran yang diinginkan. Perencanaan terpadu harus bersumber dan bermuara kepada objektivitas, realitas, fleksibilitas. Dengan sistem perencanaan itu, diharapkan perusahaan dapat mengikuti arus globalisasi dan mampu bersaing di pasar global.

Agar perencanaan yang telah disusun tersebut dapat mencapai sasaran, maka diperlukan juga sebuah pengendalian. Bentuk perencanaan dan pengendalian yang paling lazim dipergunakan adalah anggaran. Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam satuan moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan untuk jangka waktu tertentu di masa yang akan datang.

Anggaran disusun oleh manajemen dalam jangka waktu tertentu untuk membawa perusahaan ke sebuah kondisi tertentu yang diinginkan dengan sumber daya yang telah diperhitungkan. Tanpa anggaran, dalam jangka pendek perusahaan akan berjalan tanpa arah dengan pengorbanan sumber daya yang tidak terkendali.

PT. Semen Baturaja (Persero) sebagai salah satu perusahaan manufaktur penghasil semen memegang peranan penting dalam mendukung pembangunan nasional. Bersama beberapa perusahaan sejenis, PT. Semen Baturaja (Persero) dituntut untuk memenuhi permintaan pasar yang semakin lama semakin meningkat. Dalam menjalankan operasinya, PT. Semen Baturaja membutuhkan berbagai jenis anggaran, salah satunya adalah anggaran biaya produksi. Anggaran biaya produksi menampilkan jumlah unit yang harus diproduksi selama setiap

periode anggaran untuk memenuhi rencana penjualan dan juga untuk menghasilkan persediaan akhir yang diinginkan.

Berdasarkan penjelasan diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul **"Analisa Peranan Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Pengendalian Pada PT. Semen Baturaja (Persero) – Unit Penggilingan Palembang."**

1.2. Perumusan masalah

Berdasarkan hal diatas, maka penulis mencoba mengangkat topik permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah proses penyusunan anggaran biaya pada PT. Semen Baturaja (Persero) Palembang ?
2. Apakah terdapat varian antara anggaran dan realisasi biaya produksi pada PT. Semen Baturaja (Persero) – Unit Penggilingan Palembang ?
3. Apakah anggaran biaya produksi telah dapat menjadi alat pengendali biaya pada PT. Semen Baturaja (Persero) – Unit Penggilingan Palembang ?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut :

1. Mempelajari bagaimana proses penyusunan anggaran biaya pada PT. Semen Baturaja (Persero) Palembang.

2. Mengetahui ada tidaknya varian antara anggaran dan relisasi biaya produksi pada PT. Semen Baturaja (Persero) – Unit Penggilingan Palembang.
3. Untuk menilai sejauh mana peranan anggaran dalam membantu manajemen dalam merencanakan dan mengendalikan biaya produksi sehingga antara anggaran dan realisasi dapat ditekan sekecil mungkin.

1.4. Manfaat Penelitian

Sedangkan manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi penulis sendiri dapat menambah wawasan mengenai aplikasi ilmu dan teori yang selama ini didapat dibangku kuliah
2. Sebagai bahan masukan di masa yang akan datang bagi organisasi yang bersangkutan
3. Sebagai acuan atau bahan informasi untuk penelitian selanjutnya.

1.5. Metodologi Penelitian

1.5.1. Ruang lingkup penelitian

Penelitian yang akan dilakukan dalam penulisan skripsi ini mengambil objek pada PT. Semen Baturaja (Persero) Palembang, yang beralamat di Jl. Abikusno Cokrosuyoso, Kertapati Palembang. Mengingat bahwa PT. Semen Baturaja (Persero) merupakan perusahaan manufaktur berskala besar dan

memiliki kegiatan operasi yang kompleks yang mengakibatkan banyaknya pengeluaran yang terjadi.

Adapun bidang yang akan diteliti meliputi anggaran biaya produksi, realisasi biaya produksi, prosedur penyusunan dan pengendalian anggaran biaya produksi –Unit Penggilingan Palembang.

Agar pembahasan lebih terarah maka anggaran biaya produksi yang diteliti pada penulisan skripsi ini adalah anggaran biaya produksi-unit penggilingan, untuk satu tahun anggaran yaitu tahun 2005 beserta realisasinya.

1.5.2. Metode pengumpulan data

Dalam penelitian ini, data-data tersebut dikumpulkan dengan cara :

1. Penelitian kepustakaan (*Library Research*)

Penelitian kepustakaan adalah suatu teknik penelitian untuk memperoleh data dan informasi yang berhubungan dengan objek penelitian melalui pendapat para ahli yang terdapat dalam buku-buku, majalah dan media elektronik

2. Penelitian lapangan

Penelitian lapangan adalah suatu teknik penelitian yang dilaksanakan secara langsung pada perusahaan yang bersangkutan untuk mendapatkan data yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

Pengumpulan data melalui studi lapangan dapat diperoleh melalui :

- a. Observasi yaitu penelitian lapangan terhadap objek yang diteliti untuk mendapat data organisasi yang bersangkutan

- b. *Interview*, yaitu dengan mengadakan wawancara dengan pihak yang kompeten. Data dan informasi yang diperoleh melalui wawancara ini diuji kebenarannya dengan melihat sendiri secara langsung kejadian yang diperlukan, serta mengumpulkan dokumen-dokumen yang diperlukan untuk mendukung kebenaran hasil wawancara.
- c. Dokumentasi, yaitu dilakukan dengan cara mengumpulkan data melalui pengamatan – pengamatan terhadap dokumen-dokumen yang berhubungan dengan penulisan skripsi ini dan melakukan pencatatan dari sumber-sumber tertulis yang diberikan perusahaan.

1.5.3. Teknik Analisa

Data yang diperoleh baik dari penelitian kepustakaan yang digunakan sebagai landasan teori maupun penelitian lapangan, perlu dianalisis agar memperoleh jawaban atas permasalahan yang ada. Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian adalah teknik kualitatif dan kuantitatif.

Dalam teknik kualitatif, penulis mencatat, mengklasifikasikan, dan menganalisis data dan informasi yang bersifat kualitatif untuk mendapatkan gambaran yang sesungguhnya yang terjadi dalam perusahaan. Kemudian data-data yang ada dalam perusahaan akan dihubungkan dengan teori-teori yang berkaitan dan dari hasil penelitian tersebut ditarik kesimpulan serta saran yang sebaiknya diterapkan perusahaan.

Dalam teknik kuantitatif, data akan di olah melalui analisis selisih anggaran, yaitu dengan menghitung antara anggaran dengan realisasinya sehingga

dapat diketahui selisihnya yang kemudian akan dibahas penyebab terjadinya penyimpangan.

Dalam proses penganalisaan juga terdapat tiga cara berpikir yang lazim digunakan, yaitu :

1. Cara berpikir deduktif

Merupakan suatu cara berfikir yang dimulai dari pengetahuan yang bersifat umum dan bertitik tolak pada pengetahuan umum untuk menilai suatu kejadian khusus.

2. Cara berpikir induktif

Merupakan suatu cara berpikir yang dimulai dari fakta-fakta yang khusus, peristiwa konkrit, yang kemudian digeneralisasi menjadi sesuatu yang bersifat umum.

3. Cara berpikir modern

Merupakan cara berpikir yang mengkombinasikan kedua cara tersebut diatas. Cara ini disebut "*Reflect Thinking*".

1.6. Sistematika Pembahasan

Penyusunan penelitian ini dilakukan secara sistematis supaya terdapat hubungan pembahasan dari bab satu sampai bab lima, sehingga terdapat kesatuan isi, di dalam penelitian ini akan dibahas dalam masing - masing bab sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Di dalam pendahuluan akan dibahas mengenai latar belakang pemilihan judul, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, metodologi penelitian dan sistematika pembahasan yang merupakan rencana daftar isi.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab dua berisi landasan teori. Teori ini yang digunakan untuk memperkuat pembahasan terhadap judul yang ditetapkan. Dimana akan dibahas antara lain konsep biaya, anggaran dan manfaat serta proses penyusunannya, karakteristik dan siklus anggaran, jenis anggaran, serta menjelaskan peranan anggaran dalam pengendalian biaya.

BAB III GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Dalam bab ini berisi tentang keadaan umum perusahaan, yang meliputi sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi dan uraian tugas, kegiatan usaha perusahaan, prosedur penyusunan anggaran dan penyajian laporan atas realisasi.

BAB IV ANALISA PERANAN ANGGARAN BIAYA PRODUKSI SEBAGAI ALAT PENGENDALI BIAYA PRODUKSI

Bab ini berisikan pembahasan atau analisa data yang dilakukan dengan menggunakan teori-teori yang ada yang telah dipaparkan pada bab II untuk dibandingkan dengan sistem yang dilaksanakan pada PT.Semen Baturaja (Persero) – Pabrik Palembang. Disini akan dilakukan analisa terhadap prosedur penyusunan dan pelaksanaan dan pelaksanaan anggaran biaya produksi dan juga analisa terhadap pengendalian biaya produksi.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Setelah melakukan pembahasan melalui analisa data maka dari penelitian ini dapat ditarik kesimpulan penting yang berhubungan dengan pembahasan, penulis juga memberikan saran yang diperlukan yang sehubungan dengan pokok permasalahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, Robert N. Dearden, Bedford, *Sistem Pengendalian Manajemen (Management Control System)*. Penerbit Erlangga, Jakarta, 1996.
- Anthony, Robert N dan Vijay Govindarajan, *Management Control System (sistem pengendalian Manajemen)*. Jilid 2. Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 2005.
- Carter, William K dan Milton F. Usry, *Akuntansi Biaya*. Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 2004.
- Harahap, Sofyan Syafri, *Budgeting Penganggaran Perencanaan Lengkap*. Penerbit PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta, 2001.
- Herawati, Jajuk dan Sunarto, *Anggaran Perusahaan*. Penerbit Amus Yogyakarta dan Ust PRESS, Yogyakarta, 2004.
- Ikatan Akuntansi Indonesia, *Standar Akuntansi Indonesia*. Penerbit salemba Empat, Jakarta, 2000.
- Matt, Graham, *Dasar – Dasar Penetapan Biaya*. Penerbit Arcan, Jakarta, 1996.
- Mulyadi, *Akuntansi Biaya*. Penerbit Akademi Manajemen Perusahaan, YKPN, Yogyakarta 2005.
- Mulyadi, *Akuntansi Manajemen : Konsep Manfaat dan rekayasa*. Penerbit Salemba empat, Jakarta 2001.
- Mulyadi dan Johny Setiawan, *Sistem Perencanaan Dan Pengendalian Manajemen*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta 2001.
- Munandar, *Budgeting: Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja*, Penerbit BPFE Yogya, Yogyakarta, 1994.
- Sunarto, *Akuntansi Biaya*. Penerbit Amus Yogyakarta dan UST PRESS, Yogyakarta, 2004.