

# **PERENCANAAN BIAYA OPERASIONAL DAN PENGAWASAN ANGGARAN BIAYA OPERASIONAL DALAM MENINGKATKAN LABA PERUSAHAAN PT. BHAVANA MITRA GEMILANG MALANG**

Khaula Dewi Lutfia  
Email: khauladewi03@gmail.com

## **ABSTRAK**

Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk (1.) Untuk mengetahui dan menganalisa perencanaan biaya operasional dalam meningkatkan laba perusahaan PT. Bhavana Mitra Gemilang Surabaya. (2.) Untuk mengetahui dan menganalisa pengawasan biaya operasional dalam meningkatkan laba perusahaan PT. Bhavana Mitra Gemilang Surabaya. dan hasil dari penelitian ini adalah 1. Perencanaan biaya operasional perusahaan sudah cukup baik, dimana pada penyusunan anggaran perusahaan menggunakan pendekatan *top down* and *bottom up*, dimana prosedur penyusunan anggaran perusahaan melibatkan semua bagian yang bertanggung jawab untuk menyusun anggaran setiap bagian menurut kemampuan masing-masing. Sehingga, anggaran pada PT. Bhavana Mitra Gemilang Malang merupakan hasil partisipasi semua bagian-bagian yang telah disepakati bersama menurut kemampuan masing-masing bagian. Pengawasan biaya operasional perusahaan sudah cukup baik, terlihat dengan adanya pengklasifikasian biaya dan adanya pengawasan yang dilakukan manajer top terhadap penyimpangan yang terjadi dengan cara menegur kepala cabang agar dapat meminimalkan biaya-biaya operasional cabang.

Kata kunci: Anggaran, Biaya Operasional, Pengawasan

## **ABSTRACT**

*This research was conducted with the aim of (1.) To identify and analyze operational cost planning in increasing the company's profit PT. Bhavana Mitra Gemilang Surabaya. (2.) To identify and analyze operational cost monitoring in increasing company profit PT. Bhavana Mitra Gemilang Surabaya. And the results of this study are 1. The company's operational cost planning is quite good, where the company's budget preparation uses a top down and bottom up approach, where the company's budget preparation procedure involves all parts responsible for preparing the budget for each section according to their respective abilities. Thus, the budget at PT. Bhavana Mitra Gemilang Malang is the result of the participation of all the parts that have been mutually agreed upon according to the ability of each section. Supervision of the company's operational costs is quite good, as seen by the cost classification and supervision by top managers of irregularities that occur by reprimanding branch heads in order to minimize branch operational costs.*

*Keywords: Budget, Operational Costs, Controlling*

## **PENDAHULUAN**

Manajemen perusahaan selalu menghadapi berbagai tantangan dalam menjalankan urusan publik. Untuk mengatasi tantangan yang dihadapi, manajemen perusahaan terkait erat dengan pengambilan keputusan. Salah satunya adalah memastikan agar perusahaan beroperasi seoptimal mungkin dan mencapai keuntungan yang maksimal. Ketika melakukan operasi, tujuan dari perencanaan seharusnya untuk merencanakan dan mengelola kualitas pekerjaan, terutama yang berkaitan dengan biaya operasi perusahaan.

Anggaran penting untuk perencanaan Anda, jadi

setiap bisnis perlu dianggarkan. Manajemen dan perencanaan perlu dipersiapkan dengan hati-hati, dan perusahaan atau organisasi harus menggunakan musyawarah dan koordinasi untuk mencapai tujuannya. Salah satu tujuan perusahaan adalah memperoleh keuntungan dan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan suatu metode yang efisien dan efektif. Dengan perkembangan situasi saat ini. Nafirin dalam Jaya (2015) menyatakan bahwa "perencanaan adalah mengidentifikasi terlebih dahulu tindakan apa yang dapat dilakukan dan

bagaimana tindakan tersebut akan dilakukan”.

Perencanaan berarti mengantisipasi sesuatu sebelum itu terjadi dan memastikan bahwa apa yang dilakukan berhasil. Perencanaan adalah proses menghasilkan dan menggunakan asumsi masa depan untuk memilih dan membandingkan fakta dan mengembangkan tindakan yang mungkin diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Darsono, Purvanti, dan Jaya (2015) berpendapat bahwa "rencana membuat keputusan tentang tujuan dan sasaran yang ingin dicapai, alat dan metode kerja yang digunakan, dan orang-orang untuk melaksanakannya".

Rencana ini dianggap sebagai seperangkat keputusan yang terkait

dengan pertanyaan tentang situasi masa depan. Oleh karena itu, rencana harus dapat melakukan apa pun untuk menghindari kegagalan. Jika Anda memiliki alat untuk mewujudkan rencana operasional Anda, Anda dapat menerapkannya ke dalam tindakan. Salah satunya adalah anggaran atau budget. Anggaran sebagai alat manajemen adalah pengendalian terpadu yang dilaksanakan untuk tujuan perencanaan dan pengendalian terpadu guna memastikan efektivitas dan efisiensi perencanaan dan pengendalian untuk mencapai produktivitas, efisiensi, dan margin keuntungan perusahaan yang tinggi. Pedoman anggaran bertindak sebagai alat perencanaan, menentukan

arah dan tujuan yang harus dicapai perusahaan.

Untuk mendapatkan keuntungan, Anda tidak hanya dapat mengetahui biaya operasional tetapi juga biaya untuk menjalankan bisnis. Penjualan yang tinggi tidak menjamin keuntungan yang tinggi. Hal ini juga dipengaruhi oleh biaya yang dikeluarkan perusahaan dari aktivitas perdagangannya. Untuk alasan ini, biaya operasi harus dipertimbangkan ketika merencanakan keuntungan dari penjualan yang direncanakan.

Perencanaan fungsional biasanya siap menjelang awal kerangka waktu tahun berjalan. Dalam penyusunan rencana belanja fungsional penginapan memuat antisipasi penggunaan aset untuk

setiap kantor atau divisi yang bersangkutan tergantung pada wilayah kerja yang telah dikuasai oleh organisasi pengurus. Setelah pengurus penginapan melakukan tugas/olahraga penunjang, hasilnya harus diperkirakan dan dirinci sehubungan dengan kelayakan penggunaan rencana keuangan. Salah satu alat estimasi yang digunakan adalah strategi pemeriksaan rencana pengeluaran, khususnya dengan membandingkan pengakuan dan rencana keuangan. Terlepas dari pemeriksaan ini, organisasi dapat melihat apakah ada penyimpangan yang terjadi pada setiap pekerjaan kantor dalam periode yang bersangkutan dan dapat menemukan alasan penyimpangan tersebut. Tanpa perkiraan

dan penyelidikan, otoritas penginapan atau dewan tidak dapat memiliki gambaran yang jelas tentang keadaan, bagaimana tingkat pencapaian atau kekecewaan atau kesalahannya.

Salah satu bentuk pengendaliannya adalah penggunaan anggaran. Anggaran tertulis mendapatkan daya tarik karena memungkinkan manajer untuk fokus lebih awal pada masalah operasional atau keuangan untuk kontrol yang lebih efisien dan efektif. Jika defisit anggaran besar, manajemen dapat segera mengambil tindakan yang diperlukan untuk menghilangkannya. Perusahaan berfokus pada penyediaan layanan kepada klien sehubungan dengan perumahan sementara untuk menghasilkan pendapatan

dari penggunaan tempat perusahaan dalam bentuk pekerjaan, dan penggunaan ruang pertemuan yang terletak di tempat perusahaan. Sejauh fungsi sistem manajemen yang bersangkutan, tugas apapun membutuhkan anggaran, termasuk anggaran operasional.

Fokusnya adalah pada pengembangan PT. Bhavana Mitra Gemilang dengan anggaran operasional memerlukan kebijakan anggaran agar perusahaannya tetap berjalan lancar. Untuk menjaga pendapatan dan pengeluaran Anda sesuai dengan tujuan yang diproyeksikan, Anda harus mengembangkan proses persiapan anggaran sehingga Anda dapat dengan mudah mengidentifikasi tindakan yang akan diambil di

masa depan. Pada dasarnya tujuan penganggaran adalah untuk memastikan bahwa sumber daya perusahaan digunakan seefisien dan seefektif mungkin.

Pengendalian atas penyusunan anggaran ini juga sangat diperlukan untuk memprediksi keadaan masa depan perusahaan.

Persaingan yang ketat dalam dunia bisnis adalah salah satu alasan mengapa pemasaran yang baik harus menjadi prioritas dalam bentuk bisnis publik karena pemasaran memainkan peran besar dalam pertumbuhan dan perkembangan ekonomi. Hal ini dapat merangsang penelitian dan inovasi, mengembangkan ide-ide untuk produk dan layanan baru.

## TINJAUAN PUSTAKA

### A. Perencanaan Manajemen

Karena perusahaan dibangun untuk mencapai tujuan tertentu, mencapai tujuan ini memerlukan perencanaan yang cermat dan kepatuhan terhadap pengendalian. Rizky (2015) berpendapat bahwa perencanaan merupakan dasar untuk memelihara pengendalian dan pengendalian itu diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan sering menggunakan sistem perencanaan dan pengendalian yang disebut perencanaan dan pengendalian laba atau penganggaran administratif. Anggaran adalah suatu rencana, salah satu alat yang digunakan untuk merencanakan dan mengendalikan semua kegiatan atau operasi suatu perusahaan. Salah satu arah dari rencana strategis perusahaan adalah anggaran. Ada beberapa definisi anggaran oleh penulis yang berbeda:

1. Menurut Anthony dan Govindarajana dari Rizki (2015), anggarannya adalah sebagai berikut: Acara yang sebenarnya akan dilakukan sesuai dengan rencana. "
2. Menurut Nafarin Rizki (2015), itu adalah "rencana keuangan reguler berdasarkan program yang disetujui."

Dari pengertian ahli anggaran di atas, dapat kita simpulkan bahwa:

- a. Anggaran harus formal. H. Anggaran sengaja dibuat secara tertulis.
- b. Anggaran harus sistematis. Artinya, anggaran harus dibuat agar sesuai logika.

- c. Pemimpin selalu dihadapkan pada tanggung jawab untuk mengambil keputusan berdasarkan asumsi tertentu.
- d. Keputusan Administrator adalah pelaksanaan fungsi manajemen yang berkaitan dengan perencanaan dan pemantauan.

Ketika merencanakan biaya operasi masa depan, manajer perlu membedakan antara biaya yang dapat dikelola dan tidak dikelola, biaya tetap dan variabel, dan menetapkan biaya dan tanggung jawab ketika merencanakan pendapatan. Biayanya harus diperhitungkan dengan cermat. Seperti yang dijelaskan di bawah ini oleh Welch, Hilton dan Gordon dalam Rizki (2015), anggaran terperinci untuk setiap Pusat Tanggung Jawab dimasukkan dalam rencana laba jangka pendek karena beberapa alasan:

1. Agar berbagai pendapatan yang direncanakan dan biayabiaya yang berkaitan dapat disatukan dalam sebuah laporan laba rugi.
2. Agar arus kas keluar yang diperlukan untuk biayabiaya dan pengeluaran dapat direncanakan dengan realistis.
3. Mampu menetapkan tujuan pertama untuk setiap area tanggung jawab.
4. Menyediakan dan menggunakan semua kriteria biaya selama periode yang dicakup oleh rencana laba masing-masing Pusat Penanggung Jawab sehingga dapat dibandingkan dengan biaya aktual yang dicantumkan dalam laporan kinerja.

Anggaran biaya operasi, atau rencana biaya yang digunakan untuk keuntungan operasional perusahaan, harus dikembangkan secermat mungkin sebagai dasar untuk penjualan atau rencana dan pendapatan yang direncanakan sebelumnya dalam penjualan. Keuntungan yang ingin dicapai.

## B. Sifat-sifat perencanaan

Heckert dalam Wati (2018) mengemukakan ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan dalam menyusun perencanaan yaitu :

1. Tujuan Perusahaan  
Hal pertama yang perlu diperhatikan dalam menetapkan penyusunan perencanaan adalah mengetahui dan mengeksplorasi apa yang menjadi tujuan perusahaan. Tujuan perusahaan dimanifestasikan dalam visi dan misi perusahaan.
2. Kondisi Lingkungan Ekonomi Sosial Politik  
Manajemen harus mempelajari kondisi perekonomian dan politik dalam menyusun perencanaan, hal ini berguna untuk peramalan berapa biaya anggaran yang ditetapkan. Kondisi perekonomian yang mempengaruhi seperti inflasi, suku bunga, sedangkan kondisi politik seperti suhu politik, isu keamanan dan pemilihan umum.
3. Sumber Daya  
Hal ini mengacu kepada suatu keyakinan bahwa tujuan dapat dicapai dengan sumber daya yang tersedia pada perusahaan.

4. Tindakan Preventif  
Keyakinan bahwa perusahaan dapat mengarahkan atau mengkoordinasikan atau melaksanakan tindakan-tindakan di masa mendatang, yang direncanakan untuk mencapai tujuan-tujuan atau menghindari kondisi-kondisi yang merintangi kemajuan.
5. Kontinuitas  
Suatu pengertian atau pengakuan bahwa perusahaan yang tidak ada putusnya, dan perkembangan kondisi yang diharapkan, akan mengharuskan adanya penilaian-penilaian yang berkesinambungan terhadap tujuan, kendala dan rencana tindakan menurut Nur dalam Wati (2018).

### C. Prosedur penyusunan anggaran biaya operasional

Prosedur merupakan suatu urutan-urutan seri tugas yang saling berhubungan dengan yang diadakan untuk menjamin pelaksanaan kerja. Dalam membuat anggaran biaya, prosedur-prosedur adalah sebagai berikut:

1. Tahap penentuan pedoman perencanaan anggaran biaya.  
Anggaran yang dibuat pada tahun yang akan datang, hendaknya disiapkan beberapa bulan sebelum tahun anggaran berikutnya dimulai. Sebelum penyusunan anggaran biaya, terlebih dahulu top management (direktur/komisaris) melakukan penetapan rencana besar perusahaan dan membentuk panitia penyusunan anggaran yang terdiri dari direktur, manager keuangan dan manager lainnya.
2. Tahap persiapan anggaran.  
Pada tahap ini seluruh manager saling bekerja sama dalam mempersiapkan anggaran biaya, seperti manager pemasaran, sebelumnya menyusun anggaran biaya penjualan atau anggaran biaya operasional lainnya, terlebih dahulu meramalkan biaya penjualan. Setelah menyusun ramalan, kemudian manager pemasaran bekerja sama dengan manager keuangan untuk menyusun anggaran biaya penjualan dan anggaran piutang usaha. Kemudian anggaran yang disiapkan ini dirapatkan lagi oleh bagian-bagian yang berkepentingan.
3. Tahap penentuan anggaran biaya.  
Pada tahap ini diadakan rapat dari semua manager beserta direksi dalam kegiatan:
  - a. Perbandingan untuk menyesuaikan rencana akhir setiap komponen anggaran biaya
  - b. Mengkoordinasikan dan menelaah komponen-komponen anggaran biaya
  - c. Pengesahan dan pendistribusian anggaran biaya.
4. Tahap pelaksanaan anggaran biaya.  
Untuk kepentingan pengawasan, tiap manager membuat laporan realisasi anggaran, setelah dianalisis kemudian laporan realisasi anggaran bisa disampaikan kepada direktur. Pada perusahaan besar, aktivitas perusahaan sangat kompleks dan cakupannya sangat luas. Tugas penganggaran didelegasikan ke tim yang mencakup semua area perusahaan, karena



manajemen tidak dapat membuat anggaran tanpa keterlibatan aktif departemen lain. Tim ini dikenal sebagai Komite Anggaran, dan anggotanya dapat setingkat dengan wakil direktur, manajer, kepala departemen, atau kepala departemen, yang merupakan kombinasi dari peran kunci dalam perusahaan. Anggota Panitia Anggaran akan membahas kegiatan yang direncanakan di masa depan dan memastikan bahwa anggaran yang dibuat setelahnya adalah kesepakatan perundingan bersama, tergantung pada kondisi, kemungkinan dan kemampuan masing-masing disiplin ilmu. .. Dengan demikian, pelaksanaan anggaran sebenarnya didukung oleh seluruh bagian perusahaan untuk memudahkan pengembangan kerjasama dan dapat terkoordinasi dengan baik.

#### **D. Tujuan dan manfaat anggaran**

Anggaran diperlukan karena ada tujuan dan manfaatnya. Dimana tujuan dan manfaat dari pada anggaran dapat dijelaskan sebagai berikut. Ada beberapa tujuan disusunnya anggaran, antara lain :

1. Digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan investasi dana.
2. Memberikan batasan atas jumlah dana yang dicari dan digunakan.
3. Merinci jenis sumber dana yang dicari maupun jenis
4. Merasionalkan sumber dan investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal.
5. Menyempurnakan rencana yang telah disusun, karena

dengan anggaran lebih jelas dan nyata terlihat.

Anggaran yang digunakan sebagai arahan untuk menciptakan biaya operasi harus mengikuti proses implementasi spesifik yang cocok dengan perusahaan. Surveilans dan perdagangan bisnis dapat dilakukan untuk semua kegiatan bisnis. Itu disetujui oleh kepentingan minat pada wewenang untuk digunakan sebagai dasar pencatatan. Berdasarkan biaya anggaran dan standar, perlu untuk memasukkan semua deviasi biaya rencana yang penting untuk manajemen, dan harus dimasukkan dalam laporan implementasi. Laporan ini harus dipersiapkan untuk yang mengelola untuk mengidentifikasi masalah, dan segera memutuskan untuk tindakan korektif. Oleh karena itu, laporan harus dengan jelas menyatakan penyebab ketidaksesuaian, orang yang bertanggung jawab atas ketidaksesuaian, dan orang yang perlu mengambil langkah untuk memperbaiki ketidaksesuaian..

#### **E. Penetapan Biaya Standar**

Setiap organisasi harus merasakan kebutuhan untuk mendorong para pemimpin fungsional untuk mengendalikan biaya. Pengendalian biaya reguler adalah perbedaan antara kemajuan dan kekecewaan, atau keuntungan yang lebih baik dan lebih kecil dari yang diharapkan. Perencanaan pengeluaran menetapkan prinsip-prinsip yang digunakan untuk memantau dan menilai kinerja

manajemen. Harga satuan standar termasuk dalam struktur rencana biaya khusus. Rencana biaya kustom adalah rencana biaya yang memungkinkan organisasi untuk menghitung biaya yang diharapkan pada tingkat aktivitas tertentu. Seperti yang ditunjukkan Carter dalam Wati (2018), "Biaya standar adalah biaya yang telah ditentukan sebelumnya untuk memasok satu unit atau sejumlah item tertentu dalam periode waktu tertentu."

Dalam definisi di atas, biaya standar adalah wajar untuk mendukung aktivitas tertentu, memenuhi persyaratan keuangan tertentu, melakukan kinerja dan faktor secara teratur, dan menciptakan yang tidak mengalami perubahan signifikan atau mendukung tujuan. Dapat dijelaskan sebagai biaya yang dikeluarkan. aktivitas. Ada. Biaya standar sebenarnya adalah biaya yang tidak ditentukan dan disumbangkan sebagai subsidi untuk biaya aktual. Karena biaya standar sangat banyak digunakan, administrator menggunakan biaya standar sebagai alat untuk mengukur, mengukur, dan memantau kinerja.

Tujuan ini akan dicapai melalui manajemen biaya. Tanpa pengendalian biaya, aset apa pun yang dianggap tidak akan digunakan sepenuhnya. Jika biaya riil lebih tinggi dari biaya dasar, supervisor harus mengambil tindakan untuk mengurangnya, tetapi dengan asumsi bahwa biaya riil lebih rendah dari biaya

dasar, dewan akan lebih tertarik untuk menentukan apakah akan menahan investasi.

Beberapa organisasi menggunakan biaya standar untuk mengatur dan memeriksa. Memasukkan pengeluaran standar dalam catatan pembukuan memperluas efektivitas dan ketepatan dalam bekerja. Penggunaan biaya standar juga dapat mengimbangi biaya kerja yang terungkap. Biaya standar membantu persiapan dan pemeriksaan fungsional. Pengeluaran standar memberikan pengetahuan tentang efek potensial dari pilihan pada pengeluaran dan manfaat. Seperti yang ditunjukkan oleh Carter dalam Wati (2018), pengeluaran standar digunakan untuk:

1. rencana pengeluaran
2. Kontrol biaya
3. laporan biaya.
4. Alokasikan biaya
5. Tetapkan biaya penjualan

Menurut Hansen dan Mowen di Yanthi (2018) untuk memutuskan biaya standar unit untuk info tertentu, dua pilihan harus dibuat:

1. Jumlah sumber informasi yang harus digunakan per unit hasil (jumlah pilihan)  
Jumlah yang harus dibayar untuk jumlah sumber informasi yang digunakan (pilihan nilai) Pilihan kuantitas menghasilkan prinsip jumlah, dan pilihan nilai menghasilkan pedoman nilai. Biaya satuan standar dapat ditentukan dengan meningkatkan jumlah standar dengan biaya standar.

#### **A. Penetapan Penyusunan Rencana Biaya Operasional**

Kontrol rencana pengeluaran adalah penggunaan standar kontrol siklus secara langsung dan langsung. Rencana pengeluaran sudah siap dan setelah itu laporan pembayaran dan konsumsi yang sebenarnya dibuat. Setiap jenis rencana keuangan kemudian dikontraskan dan pelaksanaan serta perubahan nyata dapat dicatat. Hal ini memungkinkan kepala untuk memiliki data yang mereka butuhkan untuk melakukan tindakan perbaikan, misalnya :

1. Pengakuan kenaikan
2. Turunkan biaya
3. Perbaiki rencana pengeluaran.

Rencana keuangan yang baik dapat bekerja dengan latihan fungsional organisasi. Menurut Shin in Dewi (2018), sarana yang harus dilanjutkan dalam perencanaan adalah sebagai berikut :

1. Pengaturan tujuan.
2. Penilaian aset yang dapat diakses
3. Transaksi antar pertemuan termasuk dalam hal angka rencana pengeluaran.
4. Koordinasi dan survei bagian.
5. Pengesahan terakhir.
6. Alokasi rencana pengeluaran yang disahkan. Setiap perkembangan perencanaan harus diarahkan dengan mengatur biaya sesuai kapasitas atau tindakan, dan metodologi perencanaan yang ditetapkan oleh organisasi dilakukan dengan tepat.

#### **B. Controlling Penyusunan Anggaran Biaya Operasional**

Proses pengawasan yang diterapkan biasanya terdiri

dari beberapa langkah, seperti yang ditunjukkan Yanthi (2018):

1. Membandingkan kinerja aktual untuk periode yang bersangkutan dengan tujuan dan standard yang telah ditetapkan sebelumnya.
2. Menyiapkan laporan kinerja yang berisi hasil actual, hasil yang direncanakan, dan selisih dari kedua angka tersebut.
3. Menganalisis penyimpangan antara hasil aktula dengan hasil yang direncanakan dan mencari sebab-sebab dari penyimpangan tersebut.
4. Mencari dan mengembangkan tindakan alternative untuk mengatasi masalah dan belajar dari pengalaman pihak lain yang telah sukses disuatu bidang tertentu.
5. Memilih (tindakan koreksi) dari kumpulan alternative yang ada dan menerapkan tindakan tersebut.
6. Tindak lanjut atas pengendalian untuk menilai efektifitas dari tindakan koreksi yang diterapkan. Lanjutkan dengan umpan maju untuk membuat perencanaan periode berikutnya  
Anggaran memfasilitasi pengawasan kegiatan bisnis karena menyediakan standar untuk mengevaluasi kinerja karyawan dan manajer. Selisih antara jumlah yang dianggarkan dan jumlah yang sebenarnya disebut kesenjangan anggaran, dan laporan yang menunjukkan kesenjangan anggaran ini disebut laporan kinerja. Jika anggaran dan jumlah sebenarnya kurang lebih sama, maka hasil yang dicapai sesuai dengan

harapan dan manajemen tidak perlu melakukan tindakan korektif. Untuk itu dalam proses pemantauan laba perlu dilakukan analisis terhadap penyimpangan atau deviasi yang terjadi pada periode anggaran.

### **C. Pengelolaan Pelaksanaan Anggaran Biaya Operasional**

Putusan yang terisolasi, laporan eksekusi yang teratur, dan laporan yang tidak biasa masih digunakan di televisi. Sebuah lulus lurus diperlukan untuk pemeriksaan yang akurat. Secara umum diterima bahwa tujuan, rencana, strategi, dan norma ditetapkan dan dikomunikasikan kepada semua badan pengawas yang bertanggung jawab atas penyelesaian pameran yang diatur. Dengan demikian, pengawasan didasarkan pada penggunaan ide-ide masukan, yaitu ide-ide yang memerlukan prediksi implementasi, yang memicu tindakan korektif yang dirancang untuk mencapai tujuan yang ditetapkan baru-baru ini. Ketika rencana yang dikembangkan oleh suatu organisasi berfungsi, artinya telah diimplementasikan dalam bentuk tindakan dan kegiatan, manajemen harus mulai mengimplementasikan rencana tersebut untuk mengukur kemajuannya.

Sebuah studi hasil aktual dengan tujuan dan pedoman yang telah disiapkan adalah penilaian awal dari kelayakan pengawasan selama periode waktu tertentu. Ini memancing kritik tajam. Meskipun kenyataan saat ini atau hasil yang disajikan dalam laporan ini tidak dapat diubah, perkiraan masa lalu

dapat memberikan peluang untuk memperbaiki struktur pengamatan di masa mendatang. Ide penting di sini adalah bahwa tujuan, pendekatan, dan norma yang ditetapkan oleh organisasi dibuat dan diimplementasikan untuk memenuhi dua persyaratan dasar dari proses manajemen secara keseluruhan:

1. Kritik ke depan, memberikan premis pada pelaksanaan pengawasan saat gerakan dilakukan.
2. Kritik, memberikan premis untuk memperkirakan kecukupan pengelolaan setelah suatu gerakan dilakukan.

### **D. Hubungan Anggaran dan Realisasi**

Korelasi antara perencanaan keuangan dan akuntansi dikenal sebagai volatilitas perencanaan keuangan. Memeriksa perubahan adalah alat kontrol yang dapat meningkatkan nilai laporan sesekali. Menyelidiki tidak hanya membantu menyelesaikan situasi berdasarkan kontras biaya atau pendapatan, tetapi juga dapat membantu dewan menerjemahkan perbedaan tersebut menjadi sub-perubahan yang lebih sederhana.

Pilihan untuk menemukan ekstrade adalah nilai yang bertentangan dengan pilihan keuntungan. Keuntungan berasal dari kerangka kerja pengenalan kembali yang layak ke keadaan yang efisien. Manajemen keuntungan yang dilengkapi dengan bantuan penggunaan perusahaan bisnis perlu dibuat layak dengan bantuan penggunaan yang

mengkhususkan diri dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi keuntungan, yang meliputi kesepakatan dan biaya yang bermanfaat. Jika penyimpangannya efisien, kemungkinan besar akan dipertimbangkan selain peningkatan eksekusi untuk jangka waktu berikutnya. Jika penyimpangan tidak menyenangkan, langkah-langkah restoratif perlu segera diambil. Hal ini perlu dilakukan agar dampak yang timbul dari penyimpangan-penyimpangan tersebut dapat diatasi secepat mungkin agar pendapatan yang diterima juga dapat dikelola lebih besar asalkan pencapaiannya sesuai dengan rencana ekonomi.

#### **METODE PENELITIAN**

Jenis riset yang digunakan dalam eksplorasi ini bersifat subjektif, biasa disebut strategi pemeriksaan naturalistik karena pemeriksaan dilakukan dalam kondisi normal. Strategi subjektif digunakan untuk mendapatkan informasi dari atas ke bawah, khususnya informasi yang mengandung makna. Artinya adalah informasi asli, informasi tegas

yang bernilai di balik informasi nyata.

Dalam penelitian ini, jenis penelitian yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif, kualitatif, yaitu yang menggambarkan gambaran faktual, faktual dari fenomena yang penulis pelajari, yaitu dalam kaitannya dengan perencanaan anggaran dan pemantauan biaya operasional. Meningkatkan keuntungan perusahaan di PT. Bavana Mitra Gemilang Malang. Garis besar penjelasan subjektif ini dimaksudkan untuk menggambarkan apa yang relevan saat ini. Anda dapat berusaha untuk menggambarkan, mendaftar, meninjau dan menjelaskan status Anda saat ini atau kondisi yang ada. Motivasi dari tes pencerahan subjektif

ini adalah untuk mendapatkan data tentang situasi saat ini. Studi grafis subjektif ini dirancang untuk mengumpulkan data tentang situasi dunia nyata yang sedang terjadi.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Data yang dikumpulkan dan dikumpulkan oleh peneliti diolah dan dianalisis dengan menghubungkan dan membandingkan kenyataan dan teori yang ada di perusahaan sasaran penelitian.

Proses analisa data sebagai berikut :

1. Mengetahui keadaan atau kejadian sebenarnya yang ditemukan selama proses audit dilaksanakan dan diselesaikan. Keadaan atau kejadian yang diteliti berupa

pelaksanaan prosedur kerja secara aktual, situasi operasional di dalam perusahaan Perusahaan PT. Bhavana Mitra Gemilang MALANG. Kondisi ini merupakan inti dari temuan yang dilakukan oleh peneliti. Oleh karena itu didasarkan kepada bukti audit yang kompeten, relevan, lengkap, dan bermanfaat.

2. Kemudian data dianalisa dengan melakukan pengujian terhadap objek baik dari segi teori maupun kenyataan yang dihadapi dilapangan dengan memperhatikan ruang lingkup penelitian saat wawancara.

### **1.6.1 Reduksi Data**

Data merupakan proses seleksi untuk menyederhanakan, mengabstraksi, dan mentransformasi data kasar yang diperoleh dari catatan

lapangan (Miles dan Huberman (2016:16)). Langkah-langkah yang dilakukan adalah mempertajam analisis dan mengkategorikan atau mengkategorikan setiap masalah sehingga dapat diatur dan diuji dengan deskripsi singkat, instruksi, dan penghapusan data yang tidak perlu.

#### **Menarik kesimpulan atau verifikasi**

Gerakan induksi merupakan kemajuan lebih lanjut dari latihan penurunan informasi dan pertunjukan. Informasi yang telah dikurangi dan diperkenalkan secara metodis akan habis untuk waktu yang singkat. Ujung-ujung yang dicapai pada tahap yang mendasari biasanya kurang jelas, namun pada tahap selanjutnya mereka akan menjadi lebih kokoh dan memiliki premis yang kuat. Ujung sementara akan diperiksa. Prosedur yang dapat

digunakan untuk konfirmasi adalah triangulasi sumber informasi dan strategi. Triangulasi informasi adalah prosedur pengumpulan informasi dengan cara yang berbeda dari sumber yang sama.

Tahap ini merupakan tahap mencapai kesimpulan dari setiap informasi yang telah diperoleh karena eksplorasi. Penetapan atau pemeriksaan adalah usaha untuk menemukan atau mendapatkan makna, kenormalan, rancangan, klarifikasi, jalur sebab akibat atau rekomendasi. Sebelum mencapai kesimpulan, pengurangan informasi selesai, informasi ditampilkan dan penarikan akhir atau konfirmasi dari latihan sebelumnya. Menurut penilaian Miles dan Huberman, siklus penyelidikan tidak dilakukan sekali, tetapi secara cerdas, bergantian antara latihan penurunan, pertunjukan dan akhir menggambar atau konfirmasi selama waktu riset. Setelah melakukan konfirmasi, akhir dapat ditarik tergantung pada

konsekuensi dari pemeriksaan yang diperkenalkan sebagai akun. Mencapai kesimpulan adalah fase terakhir dari latihan investigasi informasi. Mencapai kesimpulan adalah fase terakhir dari penanganan informasi. Ujung terakhir diperoleh tergantung pada ujung tidak kekal yang telah diperiksa. Ujung terakhir ini diandalkan untuk diperoleh setelah berbagai informasi.

Hasil yang diperoleh akan dikonsolidasikan antara hipotesis dengan kenyataan saat ini sehingga dapat diandalkan sesuai hipotesis saat ini. Sehingga cenderung selesai apakah manfaat dalam ringkasan anggaran organisasi PT. Bhavana Mitra Gemilang Malang, informasi yang mencerahkan untuk membantu mengantisipasi pendapatan di masa depan. Akibatnya, dapat memberikan ide-ide untuk organisasi untuk menjadi lebih baik lagi.

## **PEMBAHASAN**

### **A. Perencanaan Anggaran Biaya Operasional Perusahaan**

Dalam menyusun rencana pengeluaran, PT. Bhavana Mitra Gemilang MALANG menggunakan perspektif top down dan granular, khususnya kesiapan rencana pengeluaran dimulai pada bulan Agustus dengan bantalan dari kepala tempat kerja ke kepala segmen untuk segera mengatur rencana pengeluaran untuk setiap cabang, kepala segmen berkoordinasi untuk setiap staf dan kepala tugas dan kepala bagian keuangan membuat rencana keuangan yang dapat diselesaikan oleh masing-masing segmen sesuai dengan kapasitasnya. Kepala kegiatan dan kepala keuangan menyusun rencana keuangan masing-masing dan kemudian menyerahkannya kepada kepala daerah untuk dibicarakan dalam kelompok rencana keuangan. Rancangan rencana keuangan yang



telah didukung oleh kelompok rencana keuangan kemudian akan meminta pengesahan dari bagian atas sebelum dikirim dari pusat administrasi untuk pengesahan.

Dalam menyusun rencana keuangan biaya fungsional, bagian atas menyiapkan rencana kerja untuk rencana pengeluaran untuk kerangka waktu yang akan datang dengan melatih kepala tugas dan uang untuk membuat rencana kerja. Rencana keuangan yang dibuat oleh setiap kepala divisi akan dibawa ke rapat kelompok rencana pengeluaran. Dalam rapat kelompok rencana pembelanjaan, akan dibicarakan pengaturan keuangan masing-masing cabang. Dalam hal RAPBN belum ditetapkan, maka RAPBN akan dilakukan koreksi jika bersifat fundamental.

Rancangan rencana keuangan yang dipertimbangkan kembali dan didukung akan dikirim dari pusat administrasi. Pusat administrasi akan mengadakan

pertemuan untuk membicarakan rencana keuangan dan harus didukung pada pertengahan Desember oleh badan pengatur dan RUPS. Berdasarkan jangka waktu yang dibutuhkan dalam perencanaan rencana keuangan untuk sanksi, dapat disimpulkan bahwa kesiapan rencana keuangan memberikan kemungkinan kepada direksi untuk berkonsentrasi pada unsur-unsur yang mempengaruhi penyusunan rencana keuangan biaya fungsional. , baik di dalam maupun dari jarak jauh, yang diandalkan untuk memengaruhi latihan fungsional organisasi..

Faktor internal dipertimbangkan termasuk perwakilan tambahan yang dapat meningkatkan biaya fungsional organisasi atau peningkatan biaya bahan bakar yang dapat meningkatkan biaya, semuanya setara, dan administrasi. Sementara itu, variabel luar memasukkan situasi ekonomi, tingkat kepentingan, dan

potensi perubahan dalam strategi pemerintah. Faktor perubahan strategi otoritas publik merupakan variabel yang signifikan karena PT. Bhavana Mitra Gemilang MALANG adalah organisasi pembiayaan yang mengikuti biaya pinjaman bank dan PT. Bhavana Mitra Gemilang MALANG adalah organisasi yang dimiliki oleh Bank.

Variabel-variabel yang berbeda ini menjadi masukan dalam menentukan biaya fungsional yang direncanakan. Penilaian dalam rencana pengeluaran biaya kerja tergantung pada pengakuan rencana keuangan periode lalu dan perkembangan yang dicapai oleh organisasi, termasuk berbagai anggapan. Untuk memeriksa apakah rencana keuangan biaya fungsional telah dilaksanakan dengan sukses oleh organisasi sebagai perangkat persiapan dan pengamatan, sangat baik dapat dilihat dari pengakuan dan rencana keuangan biaya fungsional.

Berdasarkan hipotesis bagian II, strategi perencanaan yang terbaik adalah teknik sadar dimana dalam strategi ini, rencana keuangan yang ditetapkan berdasarkan pengalaman tahun. Karena biaya standar akan menjadi struktur pendukung yang tepat untuk perencanaan rencana pengeluaran. Di PT. Bhavana Mitra Gemilang MALANG Standar biaya yang digunakan dalam menentukan rencana keuangan biaya fungsional tidak langsung, sehingga tidak disadari bagaimana standar tersebut tidak ditetapkan secara baku.

Meskipun rencana keuangan biaya fungsional telah disusun dengan baik, dengan kepastian biaya standar akan lebih mudah bagi kita untuk memutuskan rencana keuangan yang akan dibuat, mengingat penggunaan biaya standar dapat mempermudah papan untuk menemukan efek yang mungkin terjadi dari pilihan pada biaya. Jika ada perbedaan material

antara biaya asli dan biaya standar, para eksekutif dapat mengambil langkah cepat untuk menentukan masalahnya.

Dengan premis atau teknik yang digambarkan, pencipta menyimpulkan bahwa PT. Bhavana Mitra Gemilang MALANG memiliki alasan untuk membuat rencana keuangan biaya fungsional sebagai berikut:

- a. Pengalaman otentik atau tahun lalu.

Salah satu alasan kesiapannya adalah rencana keuangan tahun lalu, di mana organisasi membandingkan rencana pengeluaran dan pengakuan tahun sebelumnya dan memikirkan manfaat hanya sebagai sumber perspektif dalam menetapkan biaya.

- b. Melihat kondisi keuangan Housea secara keseluruhan. Perencanaan tergantung pada apa yang terjadi

kemudian, terutama yang berkaitan dengan pendekatan pemerintah, perbaikan inovatif dari pesaing dan lain-lain. Ini penting untuk mengantisipasi hal-hal yang mungkin terjadi.

- c. Bagian dari industri secara keseluruhan.

Dimana porsi industri secara keseluruhan pada PT. Bhavana Mitra Gemilang MALANG adalah penawaran kendaraan kendaraan baru atau tukar tambah, penting untuk fokus bagaimana kemungkinan masa depan diambil.

## **B. Pengawasan Anggaran Biaya Operasional Perusahaan**

PT. Bhavana Mitra Gemilang MALANG menyiapkan laporan pengakuan laporan rencana keuangan menjelang akhir setiap bulan dan menjelang akhir periode rencana

pengeluaran. Laporan ini berisi pemeriksaan atas pengakuan biaya fungsional dengan biaya rencana pengeluaran yang tidak benar-benar diselesaikan, seperti penyimpangan di antara keduanya. Sejauh penyelidikan penyimpangan, organisasi memastikan pemeriksaan perbedaan biaya kerja yang terjadi untuk satu periode rencana keuangan. Pengakuan rencana pengeluaran akan dikontraskan dengan rencana pengeluaran yang telah ditetapkan untuk satu periode rencana keuangan. Efek samping dari pemeriksaan akan dipertimbangkan bagi organisasi untuk melanjutkan atau menangani kegiatan yang diambil.

Untuk penyimpangan-penyimpangan yang terjadi, terutama yang bersifat

penghambat, maka pimpinan divisi akan memanggil pimpinan divisi yang dapat diandalkan dan meminta alasan penyimpangan tersebut serta mengarahkan pemeriksaan mengenai penyebab penyimpangan tersebut. Apalagi jika penyimpangan terjadi karena kecerobohan pekerja dalam menyelesaikan latihan fungsional, maka persetujuan akan diberikan sebagai peringatan dan persetujuan yang berbeda. Namun, jika karena keadaan ekonomi atau faktor luar lainnya, hal ini akan disampaikan kepada kelompok rencana keuangan untuk ditelaah dan dipikirkan untuk kesiapan rencana pengeluaran berikutnya. Ada dua penyimpangan normal dalam biaya, yaitu perubahan baik dan fluktuasi tidak menyenangkan, sedangkan

penyimpangan yang terjadi di PT. Bhavana Mitra Gemilang MALANG pada Januari 2021 adalah:

#### A. Biaya personel

Ada biaya untuk kompensasi kecelakaan pekerja, insentif dan persiapan. Pembayaran, biaya agen dan biaya persiapan direncanakan dalam Rupiah. 73.739.000. Rp. Dengan mengakui biaya yang direncanakan sebesar 69.994.981, terdapat selisih sebesar Rp 3.744.019, namun perubahan biaya yang signifikan ini disebabkan oleh pengurangan representasi.

#### B. Biaya administrasi

Biaya kantor 35.355.753 rupiah dan paket keuangan 26.138.000 rupiah, tetapi selisih biaya 9.217.753 rupiah, dan tidak ada keuntungan karena kenaikan tagihan telepon dan konsumsi listrik menjelang akhir Desember.

#### C. Biaya IT peralatan kantor

Biaya ini direncanakan dalam Rp. Itu 5.923.000 rupiah, tapi sebenarnya Rp. Ini adalah 10.206.195 dan Rp. Terdapat selisih 4.283.195 yang merupakan selisih negatif. Ini bukan masalah karena biaya suku cadang baru diperkirakan pada awal tahun.

#### D. overhead lainnya

Biaya ini direncanakan dalam Rp. 213.431.000, pengakuan biaya yang terjadi sebesar Rp. Yaitu 27.120.778 dan Rp. Ada perbedaan 186.310.222, yang merupakan perubahan yang sangat berguna. Biaya tak terduga terlalu tinggi untuk perencanaan keuangan.

#### E. Biaya umum lainnya

Biaya tersebut direncanakan sebesar Rp7.338.000, namun pada bulan Januari tidak ada biaya tersebut, sehingga terdapat selisih yang besar.

Berikutnya adalah pengakuan lengkap dan rencana keuangan untuk biaya fungsional PT. Bhavana Mitra Gemilang MALANG Januari 2021 yang dapat dilihat di;

Tabel 4.3  
Realisasi dan Anggaran  
Biaya Operasional  
PT.Bhavana Mitra Gemilang  
MALANG Januari 2021

Tahun	Biaya	Anggaran Biaya Op
7-Jan	Tenaga Kerja	73739***
	Fasilitas	26138***
	ATK	5923***
	Overhead Lain-lain	213431***
	General Affair	7338***

Sumber : Data diolah oleh penulis, 2021

Berikut ini realisasi dan anggaran penjualan pada PT.Bhavana Mitra Gemilang MALANG Per Januari 2021 yang dapat dilihat pada tabel 4.2

Tabel 4.4  
Realisasi dan Anggaran  
Penjualan  
PT.Bhavana Mitra Gemilang  
MALANG Januari 2021

Tahun	Realisasi Penjualan	Target Penjualan
20-Jan	9845*****	1*954*****

Sumber : Data diolah oleh penulis, 2021

Dari tabel di atas, pembuat dapat menganggap bahwa kesepakatan pada Januari 2021 di organisasi tidak mencapai tujuan yang ditetapkan, tetapi perbedaan antara pengakuan kesepakatan dan penetapan tujuan tidak terlalu besar sehingga tidak mempengaruhi kinerja organisasi. keuntungan.

Dari tabel 4.1 juga dapat dilihat bahwa pengakuan biaya fungsional tidak melebihi biaya yang direncanakan sehingga

terjadi penyimpangan produktif, hanya untuk biaya Fasilitas dan Biaya IT yang mengalami peningkatan. Ekspansi kedua biaya ini karena menjelang awal tahun ada banyak pengeluaran mendadak termasuk Biaya Frame Relay, penambahan biaya listrik dan telepon menjelang akhir tahun, dan perbaikan pemeliharaan kerangka kerja TI menjelang awal tahun.

Seperti yang penulis kemukakan, dengan diberikannya persetujuan biaya pada PT. Bhavana Mitra Gemilang MALANG Pada Januari 2021, rencana keuangan untuk biaya fungsional dibuat untuk memungkinkan DPR, tetapi tujuan bisnis tidak terpenuhi, tetapi selain biaya kantor dan biaya perangkat keras TI kantor, Semua biaya telah

ditingkatkan. .. Biaya kantor berfluktuasi negatif, tetapi korelasinya tidak terlalu besar. Pengaturan biaya di PT. Bhavana Mitra Gemilang MALANG adalah aturan percabangan dengan biaya terbatas. Jika konsumsi tidak sesuai dengan gaji industri, keuntungan organisasi akan meningkat. Mengelola biaya fungsional cabang sangat mendesak. Ini karena kepala seksi akan diperingatkan jika biaya cabang lebih tinggi dari yang direncanakan. Dengan demikian, pemimpin segmen perlu meninjau manajer aktivitas untuk lebih mengembangkan kontrol atas penggunaan biaya, dan manajer pemasaran juga perlu memperluas penawaran mereka. Mencapai tujuan organisasi, terutama keuntungan.

Unsur-unsur yang berbeda ini menjadi masukan dalam menentukan nilai taksiran rencana keuangan beban fungsional yang akan direncanakan. Penilaian dalam rencana pengeluaran beban kerja tergantung pada pengakuan pada periode yang lalu. Salah satu unsur dari rencana keuangan adalah sebagai instrumen untuk mengatur dan mengendalikan manfaat. Dengan memanfaatkan nilai yang dinilai dari rencana keuangan biaya fungsional yang direncanakan untuk menyelesaikan latihan fungsional, maka manfaat yang akan dicapai oleh organisasi dapat dibuat pengaturan untuk jangka waktu yang akan datang.

PT. Bhavana Mitra Gemilang menyusun laporan pengakuan rencana

keuangan secara berkala. Laporan ini berisi pemeriksaan pengakuan biaya fungsional dengan rencana keuangan yang telah ditentukan sebelumnya, serta penyimpangan di antara keduanya. Perusahaan juga telah menarik garis yang masuk akal atau tidak masuk akal untuk perbedaan dalam penyimpangan yang terjadi. Dengan asumsi ada perbedaan deviasi "Menyusahkan" <20% itu masih merupakan penyimpangan yang masuk akal atau penyimpangan yang bagaimanapun dapat dikendalikan, dengan asumsi kontras deviasi "Negatif" adalah > 20% itu adalah penyimpangan yang tidak masuk akal, organisasi akan cepat bergerak pada penyimpangan kontras itu. Akan terlihat bahwa hal-hal



pengeluaran di mana perbedaan dalam penyimpangan adalah "Ominous" akan diperiksa untuk alasan penyimpangan.

### **KESIMPULAN**

1. Penyusunan biaya fungsional organisasi sangat dapat diterima, dimana penyusunan rencana keuangan organisasi menggunakan perspektif top down dan granular, dimana metodologi kesiapan rencana keuangan organisasi mencakup semua bidang yang bertanggung jawab untuk menyiapkan rencana keuangan untuk setiap bagian seperti yang ditunjukkan oleh kapasitas khusus mereka. Akibatnya, rencana pengeluaran di PT. Bhavana Mitra Gemilang merupakan konsekuensi dari kepentingan semua bagian yang telah bersama-sama diselesaikan sesuai dengan kemampuan masing-masing bagian. Pengawasan terhadap biaya fungsional organisasi sangat dapat diterima, terlihat dari karakterisasi yang dilakukan oleh Top Manager atas inkonsistensi kepala cabang untuk membatasi biaya fungsional cabang.
2. Pengawasan rencana keuangan biaya fungsional dapat menimbulkan faktor-faktor yang menyebabkan penyimpangan dalam rencana keuangan organisasi, antara lain:
  - a. Penawaran cabang berkurang
  - b. Meningkatkan biaya pinjaman bank
  - c. Penurunan perwakilan sehingga biaya kerja berkurang
  - d. Ukuran rencana keuangan yang ditetapkan melampaui biaya yang ditimbulkan
  - e. Pengaturan pemerintah, seperti perluasan pajak listrik, air dan telepon.

*Pelabuhan Indonesia 1  
Medan. Universitas  
Sumatera Utara,  
Medan.*

## DAFTAR PUSTAKA

- Afiah Nur 2016. *Akuntansi Manajerial*. Buku 1 Edisi kesebelas. Penerbit : Jakarta. *Penekanan Manajerial*. PT. Indeks.
- Hemdry Jaya 2015 Analisa Perencanaan Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Laba
- Hera Wati. 2018. *Manajemen Perencanaan dan Penganggaran*. Penerbit: PTIK PRESS & Restu Agung, Jakarta.
- Jaya Ahmad & Wasilah. 2015. *Akuntansi Biaya Edisi 3*. Salemba Empat :Depok.
- Miles, Huberman. 2016. *Metodologi Riset dan Bisnis*. PT Bumi Aksara : Jakarta.
- Muhammad Rizki 2018 Analisis Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Perencanaan Laba Pada PT. Tanjung Untung Tanjung Pinang
- Nafari, M. 2016. *Penganggaran Perusahaan*. Edisi ketiga. Penerbit Salemba Empat : Jakarta.
- Prawironegoro, Darsono, dan Ari Purwanti. 2016. *Akuntansi Manajemen*. Edisi ketiga, Penerbit : Mitra Wacana Media, Jakarta.
- Rizki Maisuri, 2015. *Analisis Anggaran Biaya Operasional pada PT (persero)*
- Rudianto, Nulela. 2016. *Akuntansi Biaya Tingkat Lanjut : Kajian Teori dan Aplikasi*. Edisi Pertama. Graha Ilmu : Yogyakarta.
- Rudianto. 2016. *Penganggaran*. PT Gelora Aksara Pratama : Jakarta.
- Sugiyono. 2016. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi & Manajemen*. BPFE Yogyakarta.
- Trisnawati Anggereini, 2017. *Peranan Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Manajemen pada PT Putra Bangga Kirana*. Buku 2. Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Utami, Sri, Nova Yanti. 2016. *Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional Dalam Rangka Peningkatan Laba Perusahaan Pada PT Adira Dinamika Multifinance Car Division Cabang Medan*. Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Wati Astuti .2018. *Akuntansi Biaya*, edisi kelima, cetakan ketujuh, penerbit : BPFE, Yogyakarta.
- Yanthi Munandar, 2018. *Penganggaran Perusahaan* edisi ketiga. Penerbit Salemba Empat : Jakarta.