



Penyusunan Anggaran Operasional Sebagai Alat Bantu Manajemen Untuk Merencanakan Dan Mengendalikan Laba (Studi Kasus di UD. Jati Permei Tarokan Kediri)

Ralfli Surya Hartono¹, Eni Srihastuti², Agus Athori³

^{1,2,3} Universitas Islam Kediri Kediri

Abstract

Received: 4 Januari
Revised: 2024
Accepted: 12 Januari
2024
15 Januari
2024

UD. Jati Permei memiliki kendala yaitu belum menerapkan praktik anggaran dalam proses operasionalnya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui penyusunan anggaran operasional dapat digunakan oleh manajemen perusahaan dalam merencanakan dan mengendalikan laba perusahaan. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif deskriptif, serta teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode wawancara dan dokumentasi. Teknik analisa yang digunakan yakni metode moving average untuk meramalkan penjualan kemudian membuat anggaran penjualan, anggaran produksi, anggaran biaya produksi, anggaran beban operasi, menyusun anggaran laba rugi dengan metode average dan melakukan pengendalian dengan analisis varians. Hasil penelitian ini diperoleh jumlah produk masing-masing sebesar 35 unit kursi 1 kayu dan 26 unit lemari 2 pintu, harga jual sebesar Rp. 140.000.000 dan Rp. 91.500.000 dan target laba yang diperoleh untuk kedua produk sebesar Rp. 55.774.854. Untuk pengendalian laba, penjualan dan biaya produksi menunjukkan Unfavorable sedangkan biaya operasional menunjukkan Favorable.

Keywords: *Anggaran Operasional, Laba, Manajemen.*

(*) Corresponding Author: ralfflisurya147@gmail.com, enisrihastuti@uniska-kediri.ac.id

How to Cite: Hartono, R., Srihastuti, E., & Athori, A (2024). Penyusunan Anggaran Operasional Sebagai Alat Bantu Manajemen Untuk Merencanakan Dan Mengendalikan Laba (Studi Kasus di UD. Jati Permei Tarokan Kediri). *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(7), 904-912.

PENDAHULUAN

Penyusunan anggaran merupakan tindakan yang wajib dilakukan oleh sebuah perusahaan manufaktur saat memasuki suatu periode operasional. Anggaran memiliki dua tujuan utama, yakni perencanaan dan pengendalian. Perencanaan melibatkan penetapan tujuan perusahaan dan persiapan berbagai anggaran yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Sementara pengendalian berkaitan dengan proses pemantauan dan evaluasi terhadap sejauh mana rencana yang telah ditetapkan berhasil dilaksanakan atau perlu dimodifikasi jika situasi berubah.

Penyusunan anggaran operasional dimulai dengan menetapkan anggaran penjualan yang berguna sebagai tahapan awal untuk dapat digunakan sebagai sarana penyajian informasi perkiraan jumlah produk jadi perusahaan yang akan dihitung menggunakan metode *moving average*. Jumlah produk jadi yang akan dijual menentukan jumlah produk akhir yang akan diproduksi. Terakhir, jumlah produk jadi menentukan bahan baku, tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* dan sampai hasil akhir dari periode anggaran-anggaran lainnya secara keseluruhan yaitu informasi akan laba bersih yang diperoleh perusahaan untuk satu periode produksi.

UD. Jati Permei, yang berlokasi di Dusun Brambang Desa Sumberduren Tarokan Kediri, adalah sebuah perusahaan manufaktur yang fokus pada pengolahan

bahan baku kayu menjadi produk utama, terutama kursi, sambil menghasilkan produk lain seperti meja dan almari. Saat ini, perusahaan belum menerapkan praktik anggaran dalam proses operasionalnya, yang mencakup anggaran penjualan, anggaran produksi, anggaran biaya produksi, anggaran tenaga kerja langsung, anggaran biaya overhead pabrik, dan anggaran laba/rugi. Keputusan ini bisa mempengaruhi kualitas informasi yang diterima perusahaan, bahkan dapat menyebabkan kesalahan jika tidak dilakukan secara sistematis, transparan, dan terinci. Salah satu langkah yang dapat diambil oleh perusahaan untuk memahami dan meningkatkan proses operasionalnya adalah dengan menerapkan anggaran operasional pada setiap departemen. Anggaran operasional ini berfungsi sebagai panduan tertulis yang rinci selama periode anggaran, yang mencantumkan keterkaitan dan aliran informasi antara berbagai aspek operasional.

TINJAUAN PUSTAKA

Anggaran

Menurut Fuad et al., (2020) menyatakan bahwa “Anggaran merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, yang diukur dalam satuan moneter dan satuan ukur yang lain, yang mencakup jangka waktu satu tahun. Anggaran merupakan suatu rencana kerja jangka pendek yang disusun berdasarkan rencana kerja jangka pendek yang disusun berdasarkan rencana kegiatan jangka panjang yang ditetapkan dalam proses penyusunan program”. Menurut M. Nafarin dalam (Sari & Afrizoni, 2020) mengemukakan bahwa “definisi dari anggaran merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kualitatif dan umumnya dalam satuan uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang/jasa”.

Anggaran Operasional

Sebagaimana dikemukakan oleh Munandar dalam (Sari & Afrizoni, 2020) menyatakan bahwa “Anggaran Operasional adalah anggaran yang berisi taksiran-taksiran tentang kegiatan-kegiatan perusahaan dalam jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang.”. Sedangkan menurut Hartono & Asj’ari (2021) menyatakan bahwa “Anggaran Operasional adalah (*Operational Budget*) adalah anggaran yang bertujuan untuk anggaran laba rugi”.

Anggaran operasional sering juga disebut sebagai anggaran laba rugi (Widajatun et al., 2021). Ruang lingkup anggaran operasional terdiri dari laporan laba/rugi dan beberapa anggaran pendukung, seperti:

1. Anggaran Penjualan

Menurut Masyhuri (2018), anggaran penjualan adalah kegiatan yang memperkirakan berapa banyak item yang akan dijual dan berapa banyak pendapatan yang akan dihasilkan dari tingkat penjualan di periode berikutnya. Di dalam anggaran ini terdapat perkiraan penjualan atau yang disebut peramalan penjualan adalah suatu seni dan ilmu pengetahuan dalam memprediksi peristiwa di masa mendatang. Peramalan akan melibatkan mengambil data historis dan memproyeksikan mereka ke masa yang akan datang dengan model matematika. (Heizer & Render, 2016).

2. Anggaran Produksi

Anggaran produksi adalah anggaran yang memberikan gambaran tentang rencana kuantitas produksi yang dibuat untuk memenuhi tujuan penjualan selama

periode anggaran. Anggaran produksi kemudian digunakan sebagai dasar untuk membuat anggaran lainnya, seperti anggaran bahan baku, anggaran tenaga kerja, dan anggaran biaya *overhead* pabrik. (Sulistyowati et al., 2020).

3. Anggaran Biaya Produksi.

Anggaran Biaya Produksi menurut Sasongko dan Parulian dalam (Sherihulla et al., 2022) adalah anggaran yang menunjukkan seluruh biaya produksi yang dikeluarkan dalam suatu periode keuangan. Anggaran ini sebenarnya hanya mengumpulkan informasi yang termasuk dalam anggaran pemakaian bahan baku, anggaran tenaga kerja langsung, dan anggaran biaya *overhead* pabrik.

4. Anggaran Beban Operasi.

Menurut Sulistyowati et al. (2020), Anggaran Beban Operasi dimana dalam hal ini anggaran ini memberikan gambaran terkait merencanakan biaya umum dan biaya administrasi yang dikeluarkan perusahaan selama periode anggaran. Secara umum, biaya operasi dibagi menjadi dua kelompok :

a. Beban penjualan

Beban penjualan merupakan biaya yang dikeluarkan dalam menjual barang dan jasa perusahaan kepada pelanggan.

b. Beban administratif

Beban administratif merupakan biaya yang dikeluarkan oleh manajemen dan operasi umum perusahaan. (Sherihulla et al., 2022).

Perencanaan dan Pengendalian Laba

Proses manajemen sebagaimana dikemukakan oleh Fuad et al., (2020) “adalah suatu kumpulan kegiatan yang saling berhubungan yang dilakukan oleh manajemen dari suatu organisasi untuk menjalankan fungsi-fungsi manajemen”. Menurut Sulistyowati et al., (2020) perencanaan merupakan kegiatan paling mendasar yang harus dilakukan karena ketika merencanakan, manajemen menetapkan tujuan untuk perusahaan dan memilih cara terbaik untuk mencapai tujuan tersebut.

Sebagaimana dikemukakan oleh Munandar dalam (Handoyo & Iswanto, 2019) pengendalian anggaran memungkinkan semua aktivitas perusahaan, yang dinyatakan dalam satuan moneter (satuan) dan berlaku untuk jangka waktu tertentu, untuk ditentukan sehingga aktivitas dilakukan sesuai dengan rencana, instruksi, pedoman, tolok ukur, kesepakatan atau hasil ditentukan sebelumnya sehingga tindakan korektif dapat diambil kemudian.

METODE PENELITIAN

Sumber data

Penelitian ini membahas tentang penyusunan anggaran operasional sebagai alat bantu manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan laba yang akan dihasilkan perusahaan dimana data yang dianalisis menggunakan data penjualan, data persediaan, data biaya bahan baku, data biaya tenaga kerja langsung, data biaya *overhead* produksi dan data beban operasi perusahaan triwulan pertama tahun 2023.

Teknik Analisis

Langkah analisa data dengan menggunakan cara berikut ini :

- a) Mengidentifikasi biaya produksi dan biaya operasional.
- b) Melakukan penggolongan data biaya produksi dan biaya operasional.

- c) Menyusun peramalan penjualan dengan metode *moving average* dengan rata-rata pergerakan 3 bulan.
- d) Menyusun anggaran operasional serta beberapa anggaran pendukung seperti:
 1. Anggaran Penjualan
 2. Anggaran Produksi
 3. Anggaran Pemakaian Bahan Baku
 4. Anggaran Pembelian Bahan Baku
 5. Anggaran Tenaga Kerja Langsung
 6. Anggaran Biaya Overhead Produksi
 7. Anggaran Beban Operasi
- e) Pengendalian laba dilakukan dengan mengevaluasi kinerja dengan membandingkan realisasi anggaran operasional dengan anggaran operasional yang telah disusun sebelumnya pada akhir periode.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Metode Moving Average Untuk Produk Kursi L Kayu Untuk Triwulan yang Berakhir 30 Juni 2023

Bulan	Penjualan Aktual Gudang	Pergerakan Rata-Rata 3 Bulan	Peramalan Penjualan
Januari	10		
Februari	10		
Maret	12		
April	14	$10 + 10 + 12 / 3 = 10,67$	11
Mei	8	$10 + 12 + 14 / 3 = 11$	12
Juni		$12 + 14 + 8 / 3 = 11,33$	12

Sumber : Data Diolah, 2023

Tabel 2. Metode Moving Average Untuk Produk Lemari 2 Pintu Untuk Triwulan yang Berakhir 30 Juni 2023

Bulan	Penjualan Aktual Gudang	Pergerakan Rata-Rata 3 Bulan	Peramalan Penjualan
Januari	8		
Februari	8		
Maret	9		
April	10	$8 + 8 + 9 / 3 = 8,33$	9
Mei	5	$8 + 9 + 10 / 3 = 9$	9
Juni		$9 + 10 + 5 / 3 = 8$	8

Sumber : Data Diolah, 2023

Tabel 3. Anggaran Penjualan Untuk triwulan yang berakhir pada 30 Juni 2023 (dalam satuan unit)

Anggaran Penjualan

Untuk Triwulan yang Berakhir 30 Juni 2023			
	Kursi L Kayu	Lemari 2 Pintu	Total
April Penjualan barang jadi (unit) Dikali : Harga Jual Penjualan	11	9	
	Rp 4.000.000	Rp 3.500.000	
	Rp 44.000.000	Rp 31.500.000	Rp 75.500.000
Bulan Mei Penjualan barang jadi (unit) Dikali : Harga Jual Penjualan	12	9	
	Rp 4.000.000	Rp 3.500.000	
	Rp 48.000.000	Rp 31.500.000	Rp 79.500.000
Bulan Juni Penjualan barang jadi (unit) Dikali : Harga Jual Penjualan	12	8	
	Rp 4.000.000	Rp 3.500.000	
	Rp 48.000.000	Rp 28.000.000	Rp 76.000.000
TOTAL PENJUALAN TIGA BULAN			Rp 231.000.000

Sumber : Data Diolah, 2023

Tabel 4. Anggaran Produksi Untuk triwulan yang berakhir pada 30 Juni 2023

	Kursi L Kayu	Lemari 2 Pintu
Penjualan (unit)	35	26
Ditambah : pers. akhir barang jadi	12	15
Jumlah barang jadi yang dibutuhkan	47	41
Dikurangi : pers. awal barang jadi	(12)	(9)
Jumlah barang jadi yang harus diproduksi	35	32

Sumber : Data Diolah, 2023

Tabel 5. Anggaran Biaya Produksi Untuk triwulan yang berakhir pada 30 Juni 2023

Anggaran Biaya Produksi Untuk Triwulan yang Berakhir 30 Juni 2023			
Biaya Bahan Baku			
	Kursi L Kayu	Lemari 2 Pintu	
Kayu	Rp 50.400.000	Rp 52.600.000	Rp 104.200.000
Melamine (<i>Sanding dan Clear</i>)	Rp 27.740.000	Rp 13.300.000	Rp 42.180.000
Kertas Gosok	Rp 550.000	Rp 515.000	Rp 1.080.000
Lem	Rp 880.000	Rp 814.000	Rp 1.716.000

Total	Rp 79.570.000	Rp 67.229.000	
Subtotal Biaya Pemakaian Bahan Baku			Rp 146.779.000
Biaya Tenaga Kerja Langsung			
Kursi L Kayu		Rp 2.082.500	
Lemari Pintu 2		Rp 1.904.000	
Subtotal Biaya Tenaga Kerja Langsung			Rp 3.986.500
Biaya Overhead Produksi (4.26)			
Kursi L kayu dan Lemari Pintu 2		Rp 12.900.000	
Subtotal Biaya Overhead Produksi			Rp 12.900.000
TOTAL BIAYA PRODUKSI			Rp 163.665.500

Sumber : Data Diolah, 2023

Tabel 6. Anggaran Beban Operasi Untuk triwulan yang berakhir pada 30 Juni 2023

Anggaran Beban Operasi Untuk Triwulan yang Berakhir 30 Juni 2023			
Beban Penjualan			
Jenis beban	Beban Tetap	Beban Variabel	Total
Gaji karyawan	Rp 3.600.000		Rp 3.600.000
Komisi karyawan penjualan		Rp 693.000	Rp 693.000
Total	Rp 3.600.000	Rp 693.000	Rp 4.293.000
Beban Administrasi			
Gaji karyawan	Rp 5.700.000		Rp 5.700.000
Total	Rp 5.700.000		Rp 5.700.000
Total Beban Operasi			Rp 9.993.000

Sumber : Data Diolah, 2023

Tabel 7. Metode Average Untuk Produk Kursi L Kayu

Keterangan	Unit	Biaya
Produksi bulan Juni	35	Rp 82.552.500
Persediaan barang jadi awal	12	Rp 48.000.000
Persediaan barang jadi tersedia untuk dijual	47	Rp 142.552.500

Sumber : Data Diolah, 2023

Keterangan :

1. Unit yang diproduksi berasal dari anggaran produksi.
 2. Persediaan barang jadi awal diperoleh dari : harga jual per unit x pers. awal barang jadi (anggaran produksi) = Rp 4.000.000 × 12 = Rp 48.000.000,-.
 3. Biaya rata-rata persediaan untuk dijual adalah sebesar : Rp 142.552.500 : 47 = Rp 3.033.032,-.
- Rp 3.033.032 × 12 (persediaan akhir barang jadi) = Rp 36.396.384

Tabel 8. Metode Average Untuk Produk Kursi L Kayu

Keterangan	Unit	Biaya
Produksi bulan Juni	32	Rp 82.033.000
Persediaan barang jadi awal	9	Rp 31.500.000
Persediaan barang jadi tersedia untuk dijual	41	Rp 113.533.000

Sumber : Data Diolah, 2023

Keterangan :

1. Unit yang diproduksi berasal dari anggaran produksi.
 2. Persediaan barang jadi awal diperoleh dari : harga jual per unit x pers. awal barang jadi (anggaran produksi) = Rp 3.500.000 × 9 = Rp 31.500.000,-.
 3. Biaya rata-rata persediaan untuk dijual adalah sebesar : Rp 113.533.000 : 41 = Rp 2.769.098,-.
- Rp 2.786.638 × 15 (persediaan akhir barang jadi) = Rp 41.536.470

Tabel 9. Anggaran Laba Rugi Untuk triwulan yang berakhir pada 30 Juni 2023

Anggaran Laba Rugi Untuk Triwulan yang Berakhir 30 Juni 2023		
Penjualan		Rp 231.000.000
Beban pokok penjualan		
Saldo awal persediaan barang jadi	Rp 79.500.000	
Ditambah : Biaya produksi	Rp 163.665.000	
Persediaan barang jadi tersedia untuk dijual	Rp 243.165.000	
Dikurangi : Persediaan akhir barang jadi	Rp 77.934.854	
Dikurangi : Beban pokok penjualan		Rp 165.232.146
Labanya kotor yang dianggarkan		Rp 65.767.854
Beban operasi		
Dikurangi : Total beban operasi		Rp 9.993.000
Labanya bersih yang dianggarkan		Rp 55.774.854

Sumber : Data Diolah, 2023

Tabel 10. Anggaran dan Realisasi Anggaran Operasional UD. Jati Permei Untuk triwulan yang berakhir pada 30 Juni 2023

Keterangan	Anggaran	Realisasi	Selisih	%	Ket
Penjualan	Rp 231.000.000	Rp 223.500.000	Rp 7.500.000	-3%	UF
Biaya - Biaya :	Rp 163.665.000	Rp 184.660.000	Rp 20.995.000	11%-0,2%	UF
Biaya Produksi	Rp 9.993.000	Rp 9.970.500	Rp 22.500		F
Biaya Operasional					

Sumber : Data Diolah, 2023

Pada triwulan ke-dua tahun 2023, anggaran produksi yang telah disusun mencakup 35 unit produk kursi kayu L dan 32 unit lemari 2 pintu, dengan angka ini berasal dari proyeksi penjualan yang telah dianggarkan sebelumnya dalam anggaran penjualan. Namun, dalam kenyataannya, penjualan pada triwulan ke-dua tahun 2023 mengalami penurunan, dengan total penjualan kursi kayu L sebanyak 35 unit dan lemari 2 pintu sebanyak 26 unit. Hasil penjualan tersebut masih di bawah perkiraan yang telah dianggarkan.

Sementara itu, anggaran biaya produksi pada triwulan ke-dua tahun 2023 untuk produk kursi kayu L dan lemari 2 pintu mencapai Rp 94.552.500 dan Rp 82.033.000 secara berturut-turut, dengan total sebesar Rp 163.665.000. Namun, biaya produksi yang sebenarnya dikeluarkan perusahaan untuk kursi kayu L dan lemari 2 pintu pada triwulan II tahun 2023 mencapai Rp 184.660.000, melebihi anggaran yang telah ditetapkan. Selanjutnya, anggaran beban operasi untuk triwulan ke-dua tahun 2023 mencapai Rp 9.993.000 untuk kursi kayu L dan lemari 2 pintu, dengan perhitungan yang mencakup beban penjualan dan administrasi. Pada kenyataannya, biaya beban operasi pada triwulan ke-dua tahun 2023 mencapai Rp 9.970.500, sedikit di bawah anggaran yang telah disiapkan.

Penyusunan anggaran laba rugi pada kuartal kedua tahun 2023 untuk produk kursi L berbahan kayu dan lemari 2 pintu menghasilkan angka sebesar Rp 55.774.854. Namun, kenyataannya, UD. Jati Permei hanya meraup laba sekitar Rp 28.889.500 dari penjualan kedua produk tersebut selama kuartal kedua tahun 2023, yang jauh di bawah perkiraan yang telah ditetapkan. Hasil analisis varians menunjukkan adanya selisih sebesar Rp 7.500.000, yang dapat dianggap sebagai kinerja yang kurang baik. Penurunan ini dapat disebabkan oleh peningkatan persaingan di pasar, dengan semakin banyaknya pesaing yang serupa. Perubahan dalam kondisi pasar yang terjadi setiap tahun juga berkontribusi pada fluktuasi penjualan, terutama selama tiga bulan khusus. Penjualan mengalami peningkatan menjelang Ramadan, mencapai puncaknya selama bulan tersebut, dan kemudian mengalami penurunan setelah Ramadan.

Selain itu, analisis varians biaya produksi juga menunjukkan selisih sebesar Rp 20.995.000, yang dianggap tidak menguntungkan. Penyebab utama adalah pengeluaran berlebih dalam pembelian bahan baku, yang sebagian besar disebabkan oleh pesanan produk tambahan. Selain itu, penggajian karyawan produksi masih mengikuti tarif lama sebesar Rp 1.400.000 per bulan. Di sisi lain, analisis varians biaya operasional menghasilkan selisih sebesar Rp 22.500, yang dapat dianggap sebagai perbaikan yang menguntungkan. Ini disebabkan oleh pengurangan komisi yang dibayarkan kepada karyawan penjualan sebagai respons terhadap penurunan penjualan selama kuartal kedua tahun 2023.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, pengendalian perusahaan menunjukkan adanya aspek *Unfavorable* dalam hal penjualan dan biaya produksi. Ini menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan dalam mengendalikan biaya dan meningkatkan penjualan masih belum mencapai tingkat yang diharapkan, yang mengakibatkan laba yang diperoleh perusahaan lebih rendah dari perkiraan awal. Berdasarkan hasil perhitungan anggaran operasional dan beberapa anggaran pendukung dapat dijadikan sebagai acuan untuk perencanaan dalam memulai kegiatan produksi dan pada akhir kegiatan produksi dilakukan pengendalian laba. Penyebab terjadinya penurunan penjualan disebabkan oleh bertambahnya perusahaan yang serupa sehingga persaingan pasar semakin sengit dan perusahaan ini mengalami perubahan kondisi setiap tahunnya yang membuat penjualan di bulan tertentu naik turun, yaitu pada 3 bulan tertentu. Bulan yang pertama yaitu pada bulan sebelum bulan Ramadan, di bulan ini penjualan perusahaan mengalami kenaikan. Bulan yang kedua yaitu bulan Ramadan, di bulan ini penjualan di perusahaan paling tinggi.

Yang terakhir yaitu bulan setelah Ramadan, di bulan ini perusahaan mengalami penurunan penjualan. Penyebab terjadi naiknya biaya produksi yang lebih dari yang dianggarkan karena pembelian bahan baku yang berlebih karena ada pesanan produk lain dan cara pembayaran gaji masih menggunakan biaya lama untuk periode triwulan ke-dua pada tahun 2023.

SARAN

UD. Jati Permei hendaknya mulai menggunakan perencanaan dengan metode penyusunan anggaran operasional secara detail dan terperinci untuk setiap kegiatan operasional yang dilakukan sehingga hal tersebut memudahkan untuk pengambilan keputusan pada setiap data dalam kegiatan operasional perusahaan dan dapat dijamin informasi yang didapat mengenai peramalan penjualan yang akan didapat serta segala pengeluaran biaya dapat dikontrol sehingga hal tersebut dapat berpengaruh akan laba yang diperoleh dan menguntungkan untuk tahapan selanjutnya. Dengan analisis varians yang dilakukan pada triwulan ke-dua tahun 2023 antara anggaran dan realisasinya perusahaan disarankan melakukan penyesuaian atau umpan balik sesuai kondisi yang terjadi yang menyebabkan perusahaan mengalami penurunan laba.

REFERENCES

- Fuad, M., Sukarno, E., Sugiarto, Moeljadi, Christina, E., & Fatima, H. (2020). *Anggaran Perusahaan: Konsep dan Aplikasi*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Handoyo, W., & Iswanto. (2019). *Perencanaan Dan Pengendalian Anggaran Operasi (Studi Pada PT Berlian Laju Tanker Tbk. Tahun 2006-2017)*.
- Hartono, & Asj'ari, F. (2021). *Anggaran Perusahaan: Pendekatan Praktis*. CV. Literasi Nusantara Abadi.
- Heizer, J., & Render, B. (2016). *Manajemen Operasi: Manajemen Keberlangsungan dan Rantai Pasokan (Edisi 11)*. Salemba Empat.
- Masyhuri. (2018). *Anggaran Perusahaan Berbasis Industri*. Media Nusa Creative.
- Sari, M. P., & Afrizoni, H. (2020). Analisis Anggaran Operasional Sebagai Alat Ukur Kinerja Pada PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung. *Pareso Jurnal*, 2(4), 235–246. <https://doi.org/10.1038/NATURE.2014.14583>
- Sherihulla, S., Stie, M., & Darma Kotamobagu, W. (2022). Perhitungan Anggaran Biaya Produksi Meubel pada UD. Naura Meubel kotamobagu. *Jurnal Penelitian Multidisiplin Ilmu*, 1(2), 175–192. <https://doi.org/10.59004/METTA.V1I2.111>
- Sulistyowati, C., Farihah, E., & Hartadinata, O. S. (2020). *Anggaran Perusahaan: Teori dan Praktika* (N. Sasikirono (ed.)). Scopindo Media Pustaka.
- Widajatun, V. W., Astuti, Inrawan, A., Silitonga, H. P., Putri, D. E., Manurung, S., Ervina, N., Abdurohim, Susanti, N., & Ichsani, S. (2021). *Anggaran Operasional Perusahaan Manufaktur* (D. U. Sutiksno, Ratnadewi, & I. Aziz (ed.)). Zahir Publishing.