

Pengaruh Anggaran Biaya Operasional dan Anggaran Pendapatan Terhadap Kinerja Keuangan pada PT. Bumi Sarana Beton

Nurhaniyah Rahayu Ilyas ^{1*)} ; Meldilianus NJ Lenas ²⁾ ; Rahmi Usman ³⁾

^{1,2,3)} Manajemen, STIM-LPI Makassar
nurhaniyahrahayu6@gmail.com*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh anggaran biaya operasional dan anggaran pendapatan terhadap kinerja keuangan. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder yaitu laporan keuangan yang terdiri dari laporan laba rugi perusahaan serta anggaran biaya operasional tahun 2018-2022. Metode analisis data yang digunakan adalah software Partial Least Square (PLS) versi 3.00. Hasil penelitian menunjukkan secara langsung anggaran pendapatan dan Return on Asset (ROA) berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan, anggaran pendapatan berpengaruh signifikan terhadap ROA, anggaran biaya operasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan dan ROA, serta secara tidak langsung anggaran biaya operasional dan anggaran pendapatan melalui ROA tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan pada PT. Bumi Sarana Beton.

Kata kunci: *Anggaran Biaya Operasional, Anggaran Pendapatan, Return on Asset, Kinerja Keuangan.*

ABSTRACT

This study aims to determine the influence of operational cost budgeting and revenue budgeting on financial performance. The data used in this research are secondary data, consisting of financial statements, including the income statement and operational cost budgets for the years 2018-2022. The data analysis method employed is the Partial Least Square (PLS) software version 3.00. The results of the study indicate that revenue budgeting and Return on Assets (ROA) have a significant direct impact on financial performance, revenue budgeting has a significant effect on ROA, while operational cost budgeting does not significantly affect financial performance and ROA. Additionally, indirectly, operational cost budgeting and revenue budgeting through ROA do not significantly influence financial performance at PT. Bumi Sarana Beton.

Keywords: *Operational Cost Budgeting, Revenue Budgeting, Return on Assets, Financial Performance.*

1. Pendahuluan

Perusahaan merupakan salah satu bentuk organisasi yang pada umumnya memiliki tujuan yang ingin dicapai demi kepentingan para anggotanya. Setiap perusahaan merencanakan tindakannya terlebih dahulu untuk mencapai tujuannya dengan sebaik-baiknya. Untuk dapat mencapai tujuan perusahaan jangka pendek dan jangka panjang secara optimal, maka setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerjanya. Dalam mencapai tujuan tersebut perusahaan memerlukan perencanaan dan pengendalian atas setiap berbagai kegiatannya.

Salah satu elemen penting perencanaan dan pengendalian perusahaan adalah anggaran (Karno, 2009). Anggaran dipercaya oleh banyak perusahaan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Menurut Nafarin (2013) Anggaran adalah rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang. Oleh karenanya, dalam menjalankan fungsi perencanaan dan pengendalian manajemen perusahaan perlu menyusun anggaran. Jika rencana anggaran, baik itu anggaran biaya operasional maupun anggaran pendapatan tidak dipenuhi, maka dapat diasumsikan bahwa kinerja keuangan perusahaan secara teori

akan terpuruk. Hal ini disebabkan karena pendapatan, pengeluaran, persediaan, kas, modal, dan aset lainnya berbeda dengan rencana yang dibuat dalam anggaran.

Menurut Sjahrial dalam (Lenas et al., 2022) menyatakan bahwa penilaian kinerja keuangan yaitu bagaimana suatu manajemen mengelola dan mengevaluasi menurut kriteria kinerja yang sudah ditetapkan misalnya anggaran, rencana dan sasaran. Perusahaan menggunakan berbagai macam pendekatan untuk mengukur kinerja perusahaannya. Salah satunya menggunakan rasio profitabilitas seperti dalam Rasio *Return On Asset* (ROA). Menurut Hanafi dan Halim (2003) *Return on Assets* (ROA) merupakan rasio keuangan perusahaan yang berhubungan dengan profitabilitas yang mengukur kemampuan perusahaan menghasilkan keuntungan atau laba pada tingkat pendapatan, aset dan modal saham tertentu. *Return on Asset* dianggap penting bagi perusahaan karena digunakan untuk mengukur efektivitas perusahaan dalam kinerja keuangan. Kinerja keuangan merupakan gambaran kondisi keuangan perusahaan pada suatu periode tertentu menyangkut aspek penghimpunan dana maupun penyaluran dana, yang biasanya diukur dengan indikator kecukupan modal, *likuiditas*, dan *profitabilitas* (Jumingan, 2006).

PT. Bumi Sarana Beton merupakan perusahaan milik swasta yang bergerak dalam bidang konstruksi. Untuk mengukur pencapaian kinerja perusahaan, PT. Bumi Sarana Beton menggunakan anggaran sebagai alat kontrol biaya operasional dan pendapatan perusahaan. Menurut Rudianto (2011), anggaran biaya operasional adalah semua rencana pengeluaran yang berkaitan dengan kegiatan operasi dan penjualan produk perusahaan serta pengeluaran untuk menjalankan roda organisasi. Sedangkan anggaran pendapatan merupakan anggaran yang direncanakan secara sistematis dan terperinci tentang penghasilan yang diperoleh perusahaan dari waktu ke waktu selama periode tertentu (Munandar, 2007). PT. Bumi Sarana Beton beberapa tahun terakhir mengidentifikasikan bahwa perusahaan mengalami hambatan dalam proses aktualisasian rancangan anggaran bahwa realisasi anggaran yang terjadi tiap tahunnya berbeda dari anggaran yang sudah diajukan sebelumnya, baik itu anggaran biaya operasional maupun anggaran pendapatan yang telah disusun oleh perusahaan.

Tabel 1. Anggaran Biaya Operasional, Anggaran Pendapatan dan Realisasi, ROA Tahun 2018-2022

Tahun	Anggaran Biaya Operasional	Realisasi	Anggaran Pendapatan	Realisasi	ROA (%)
2018	9.249.058	11.176.110	85.438.245	184.271.055	0,11
2019	3.888.419	12.966.197	174.544.646	163.963.095	0,52
2020	14.760.521	19.023.787	229.714.195	196.724.013	0,94
2021	6.836.072	22.979.875	203.843.489	199.269.597	0,67
2022	15.430.167	22.280.966	158.351.662	145.225.844	1,28

Pada tahun 2022 Anggaran biaya operasional lebih kecil dari realisasinya yaitu sebesar Rp. 15.430.167 sedangkan realisasinya sebesar Rp. 22.280.966, hal ini juga menyebabkan realisasi pendapatan mengalami penurunan sebesar Rp. 145.225.844 dari anggaran sebesar Rp. 158.351.662. Akan tetapi ROA pada tahun yang sama mengalami peningkatan yaitu 1,28% , hal ini berbeda dari teori Hery (2017) yang menyatakan bahwa semakin tinggi realisasi yang terjadi atau melebihi dari yang dianggarkan oleh perusahaan maka dapat berpengaruh negatif terhadap perolehan laba dan secara langsung akan berpengaruh terhadap nilai ROA.

Berdasarkan apa yang terdapat dalam uraian di atas peneliti tertarik melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Anggaran Biaya Operasional dan Anggaran Pendapatan Terhadap Kinerja Keuangan Pada PT. Bumi Sarana Beton.”

Menurut Rudianto (2009), Anggaran biaya operasional adalah semua rencana pengeluaran yang berkaitan dengan kegiatan operasi, penjualan produk perusahaan serta pengeluaran untuk menjalankan roda organisasi dalam jangka waktu satu tahun. Indikator penyusunan anggaran biaya operasional yang sering terjadi pada suatu perusahaan (Kasmir 2010), yaitu sebagai berikut :

- a. Anggaran biaya tetap (*fixed cost Budgeting*), adalah anggaran biaya yang besar kecilnya tidak dipengaruhi oleh perubahan aktivitas perusahaan. Ini berarti jika terjadi peningkatan atau penurunan aktivitas perusahaan, maka biaya tetap tidak mengalami perubahan.
- b. Anggaran biaya variabel (*variable cost budgeting*), adalah anggaran biaya yang jumlahnya berubah-ubah secara profesional dengan berubahnya volume produksi. Artinya jika terjadi peningkatan volume produksi maka biaya variabel akan mengalami peningkatan, begitu pun sebaliknya.
- c. Anggaran biaya semi-variabel, adalah anggaran biaya yang sebagian mempunyai sifat tetap yang besar kecilnya tidak dipengaruhi oleh aktivitas perusahaan dan sebagian lagi mempunyai sifat variabel yang besar kecilnya dipengaruhi oleh perubahan aktiva perusahaan. Yang termasuk biaya semi variabel antara lain insentif, pemeliharaan mesin dan lain-lain.

Munandar (2007), mengatakan bahwa anggaran pendapatan (*Operating Revenues Budgeting*) adalah anggaran yang merencanakan secara sistematis dan terperinci tentang penghasilan yang diperoleh perusahaan dari waktu ke waktu selama periode tertentu. Menurut Kasmir (2010), komponen atau indikator pendapatan yang di peroleh perusahaan adalah sebagai berikut:

- a. Pendapatan atau penghasilan yang diperoleh dari usaha pokok (usaha utama) perusahaan.
- b. Pendapatan atau penghasilan yang diperoleh dari luar usaha pokok perusahaan.

Kinerja keuangan merupakan gambaran kondisi keuangan perusahaan pada suatu periode tertentu menyangkut aspek penghimpunan dana maupun penyaluran dana, yang biasanya diukur dengan indikator kecukupan modal, *likuiditas*, dan *profitabilitas* (Jumingan, 2006). Menurut Fahmi (2018), menyatakan bahwa Kinerja keuangan adalah suatu analisis yang dilakukan untuk melihat sejauh mana perusahaan telah melaksanakan dengan menggunakan aturan-aturan pelaksanaan keuangan secara baik dan benar.

Profitabilitas merupakan salah satu rasio yang menggambarkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba. Menurut Kasmir (2010) Rasio *Profitabilitas* merupakan rasio untuk menilai kemampuan perusahaan dalam mencari keuntungan. Rasio ini dapat dilakukan dengan membandingkan berbagai komponen yang ada di laporan keuangan, terutama neraca dan laporan laba rugi. Tujuannya untuk melihat perkembangan perusahaan dalam rentang waktu tertentu, baik penurunan atau kenaikan. Rasio profitabilitas mengukur efektivitas manajemen secara keseluruhan yang ditunjukkan oleh besar kecilnya tingkat keuntungan yang diperoleh dalam hubungannya dengan penjualan maupun investasi. Semakin baik rasio *profitabilitas* maka menggambarkan semakin tinggi kemampuan perolehan laba perusahaan. Salah satu pengukuran *profitabilitas* perusahaan didasarkan pada jumlah aset yang digunakan dalam kegiatan usaha perusahaan, atau *Return on Aset (ROA)*.

Menurut Fahmi (2012), ROA merupakan rasio untuk mengukur sejauh mana investasi yang telah ditanamkan mampu memberikan pengembalian laba sesuai dengan yang diharapkan dan investasi tersebut sebenarnya sama dengan aset perusahaan yang ditanamkan atau ditempatkan. ROA digunakan untuk menunjukkan kemampuan perusahaan menghasilkan laba dengan menggunakan total aset yang dimiliki. *Return on Asset (ROA)* menunjukkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dari aktiva yang digunakan. *Return on Asset (ROA)* atau yang sering disebut juga *Return on Investment (ROI)* diperoleh dengan cara membandingkan laba bersih setelah pajak terhadap total aktiva. ROA merupakan rasio pengukuran profitabilitas yang sering digunakan oleh manajer keuangan untuk mengukur efektivitas perusahaan dalam kinerja keuangan (Kasmir, 2017).

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan menggunakan data sekunder yaitu catatan atau dokumen perusahaan berupa laporan keuangan perusahaan. Sampel yang digunakan oleh peneliti adalah laporan laba rugi perusahaan serta anggaran biaya operasional pada periode 2018-2022. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu *Purposive Sampling*. Analisis data untuk penelitian ini menggunakan *software smart PLS* versi 3.0

3. Hasil dan Pembahasan

Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

Dari langkah-langkah penggunaan SmartPLS 3.0 yang ada, maka langkah pertama yang harus dilakukan adalah dengan menilai dua kriteria dalam penggunaan teknik analisa data yaitu menilai outer model melalui *Construct Reliability* dan *Validity*, dan *Discriminant Validity*.

a. *Construct reliability and validity*

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria *composite reliability* adalah > 0.6 (Juliandi, 2018).

Tabel 2. Composite Reliability

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability
X1	1.000	1.000	1.000
X2	1.000	1.000	1.000
Y	1.000	1.000	1.000
Z	1.000	1.000	1.000

Sumber: Hasil Pengolahan SEM-PLS 3.00, 2024

Kesimpulan pengujian *composite reliability* adalah sebagai berikut :

- 1) Variabel anggaran biaya operasional (X1) adalah *reliable*, karena nilai *composite reliability* anggaran biaya operasional (X1) adalah $1,000 > 0.6$
- 2) Variabel anggaran pendapatan (X2) adalah *reliable*, karena nilai *composite reliability* anggaran pendapatan (X2) adalah $1,000 > 0.6$
- 3) Variabel *Return on Asset* (Z) adalah *reliable*, karena nilai *composite reliability* *Return on Asset* (Z) adalah $1,000 > 0.6$
- 4) Variabel kinerja keuangan (Y) adalah *reliable*, karena nilai *composite reliability* kinerja keuangan (Y) adalah $1,000 > 0.6$.

b. *Discriminant Validity*

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai *Heretroit-Monotrait Ratio* (HTMT). Jika nilai HTMT < 0.90 maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

Tabel 3. Heretroit-Monotrait Ratio (HTMT)

Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)				
	X1	X2	Y	Z
X1				
X2	0.637			
Y	0.405	0.504		
Z	0.003	0.263	0.366	

Sumber: Hasil Pengolahan SEM-PLS 3.00, 2024

Kesimpulan pengujian Heretroit-Monotrait Ratio (HTMT) adalah sebagai berikut : (1) Variabel X1 (anggaran biaya operasional) terhadap X2 (anggaran pendapatan) memiliki *Heretroit Monotrait Ratio* $0.637 < 0.90$, artinya validitas *discriminant* baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik); (2) Variabel X1 (anggaran biaya operasional) terhadap Y (kinerja keuangan)

nilai *Heretroit Monotrait Ratio* $0.405 < 0.90$, artinya validitas *discriminant* baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik); (3) variabel X2 (anggaran pendapatan) terhadap Y (kinerja keuangan) nilai *Heretroit Monotrait Ratio* $0.504 < 0.90$, artinya validitas *discriminant* baik atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik); (4) Variabel X1 (anggaran biaya operasional) terhadap Z (*Return on Asset*) memiliki nilai *Heretroit Monotrait Ratio* $0.003 < 0.90$, artinya validitas *discriminant* baik atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain; (5) Variabel X2 (anggaran pendapatan) terhadap Z (*Return on Asset*) memiliki nilai *Heretroit Monotrait Ratio* $0.263 < 0.90$, artinya validitas *discriminant* baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain; (6) Variabel Z (*Return on Asset*) terhadap Y (kinerja keuangan) nilai *Heretroit Monotrait Ratio* $0.366 < 0.90$, artinya validitas *discriminant* baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).

Analisis Model Struktural (Inner Model)

Langkah selanjutnya adalah melakukan analisis model struktural. Analisis ini bertujuan untuk melihat bagaimana hubungan antar variabel. Perubahan nilai R-Square dapat digunakan untuk melihat bagaimana pengaruh hubungan antar variabel. Nilai R Square (R^2) merupakan ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk melihat apakah model baik atau buruk. Nilai R Square memiliki beberapa kriteria antara lain, 0,67 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah substansial (baik); 0,33 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah moderat (sedang) dan 0,19 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah rendah (buruk).

Tabel 4. Hasil Uji R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Y	0.340	0.264

Sumber: Hasil Pengolahan SEM-PLS 3.00, 2024

Dari tabel 4 di atas diketahui bahwa pengaruh X1, X2 dan Z terhadap Y dengan nilai r-square 0,340 mengindikasikan bahwa variasi nilai Y mampu dijelaskan oleh variasi nilai X1, X2 dan Z sebesar 34% atau dengan kata lain bahwa model tersebut adalah moderat (sedang), dan 66% dipengaruhi oleh variabel lain

Hasil Pengujian Hipotesis

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis

Variabel Penelitian	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Hasil
X1 -> Y	-0.221	-0.244	0.150	1.479	0.150	H1 Ditolak
X1 -> Z	0.277	0.313	0.194	1.432	0.162	H2 Ditolak
X2 -> Y	0.287	0.289	0.110	2.610	0.014	H3 Diterima
X2 -> Z	-0.440	-0.457	0.215	2.045	0.050	H4 Diterima
Z -> Y	0.290	0.280	0.126	2.297	0.029	H5 Diterima
X1 -> Z -> Y	0.080	0.081	0.071	1.128	0.268	H6 Ditolak
X2 -> Z -> Y	-0.127	-0.117	0.080	1.600	0.120	H7 Ditolak

Sumber: Hasil Pengolahan SEM-PLS 3.00, 2024

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel, dapat dinyatakan bahwa pengujian hipotesis adalah sebagai berikut: (1) Pengaruh anggaran biaya operasional terhadap kinerja keuangan mempunyai koefisien jalur sebesar -0,221. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar 0,150 > 0,05, berarti dapat disimpulkan bahwa anggaran biaya operasional tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja keuangan pada PT. Bumi Sarana Beton. (2) Pengaruh anggaran biaya operasional terhadap *Return on Asset* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,277. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar 0,162 > 0,05, berarti dapat disimpulkan bahwa anggaran biaya operasional tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap *Return on Asset* pada PT. Bumi Sarana Beton. (3) Pengaruh anggaran pendapatan terhadap kinerja keuangan mempunyai koefisien jalur sebesar 0,287. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar 0,014 < 0,05, berarti dapat disimpulkan bahwa anggaran pendapatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan pada PT. Bumi Sarana Beton. (4) Pengaruh anggaran pendapatan terhadap *Return on Asset* mempunyai koefisien jalur sebesar -0,440. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar 0,050 < 0,05, berarti dapat disimpulkan bahwa anggaran pendapatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan pada PT. Bumi Sarana Beton. (5) Pengaruh *Return on Asset* terhadap kinerja keuangan mempunyai koefisien jalur sebesar 0,290. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar 0,029 < 0,05, berarti dapat disimpulkan bahwa *Return on Asset* berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan pada PT. Bumi Sarana Beton. (6) Pengaruh anggaran biaya operasional terhadap kinerja keuangan melalui *Return on Asset* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,080. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar 0,268 > 0,05, berarti dapat disimpulkan bahwa anggaran biaya operasional melalui *Return on Asset* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan pada PT. Bumi Sarana Beton. (7) Pengaruh anggaran pendapatan terhadap kinerja keuangan melalui *Return on Asset* mempunyai koefisien jalur sebesar -0,127. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar 0,120 > 0,05, berarti dapat disimpulkan bahwa anggaran pendapatan melalui *Return on Asset* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan pada PT. Bumi Sarana Beton.

4. Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, hasil pengolahan data menunjukkan bahwa 3 hipotesis diterima yaitu secara langsung anggaran pendapatan dan *Return on Asset* (ROA) berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan, anggaran pendapatan berpengaruh signifikan terhadap ROA, anggaran biaya operasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan dan ROA, serta secara tidak langsung anggaran biaya operasional dan anggaran pendapatan melalui ROA tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan pada PT. Bumi Sarana Beton.

Saran untuk penelitian berikut sebaiknya mempertimbangkan menambah variabel lain, misalnya anggaran beban administrasi dan umum serta anggaran biaya penjualan dan memperpanjang periode penelitian seperti menjadi 7 atau 10 periode.

Referensi

- Fahmi, I. (2012). Analisis Laporan Keuangan. Cetakan Ke-2. Bandung: Alfabeta
- Fahmi, I. (2018). Analisis Kinerja Keuangan. Bandung: Alfabeta
- Hanafi, M., & Halim, A. (2003). Analisis Laporan Keuangan. Edisi Revisi. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Hery. (2017). Kajian Riset Akuntansi. Jakarta: PT Grasindo
- Juliandi, A (2018). Structural equation model based partial least square (SEM-PLS): Menggunakan SmartPLS. Jurnal Pelatihan SEM-PLS Program Pascasarjana Universitas Batam.
- Jumingan. (2006). Analisis Laporan Keuangan, Cetakan Pertama. Jakarta: PT Bumi Aksara

- Karno, S. S. D. (2013). Analisis Anggaran Biaya Operasional dan Anggaran Pendapatan Terhadap Kinerja Keuangan Berdasarkan Rasio Return on Asset (ROA) Pada PT. Graha Sarana Duta Palembang.
- Kasmir, (2010). *Analisis Laporan Keuangan*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Lenas, M. N., & Aminah, A. (2022). Analisis Rasio Solvabilitas Untuk Menilai Kinerja Keuangan Pada Perumda Air Minum Tirta Bantimurung Kabupaten Maros. *Jurnal Online Manajemen ELPEI*, 2(2), 403-415
- Munandar, M. (2007). *Budgeting : Perencanaan Pengkoordinasian dan pengawasan*. Yogyakarta: BPFE.
- Nafarin, M. (2013). *Penganggaran Perusahaan*. Edisi ketiga, Cetakan kedua, Buku 1 Jakarta: Salemba Empat.
- Rudianto, (2011). *Penganggaran*. Jakarta: Erlangga.
- Rudianto. (2009). *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: Grasindo.

