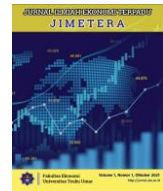




Available online at : <http://jurnal.utu.ac.id/jimetera>

Jurnal Ilmiah Ekonomi Terpadu (Jimetera)

| ISSN (Online): 2808-5582 |



Analisis Anggaran Biaya Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Biaya pada Kegiatan Tahunan Organisasi XYZ

Niken Nindika Sundayu¹, Sahira Azzahra², Fauziah Tiara Anggraini³, Roaina Amelia⁴, siti rodiah⁵

^{1,2,3,4,5} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Riau, Kota Pekanbaru, Indonesia

ARTICLE INFORMATION

Received: 02 Januari 2024
 Revised: 28 Januari 2024
 Accepted: 31 Januari 2024

KEYWORDS

Budget, Budget Planning, Variance, Unfavorable Variance

CORRESPONDENCE

E-mail: nikennindikasundayu@gmail.com

ABSTRACT

The budget is a very important instrument, in managing resources in detail and coordinating various departments in an organization. Its function is to plan and control cost expenditures so that there are no differences, which are known as variances. This variance is divided into two (favourable variance) and (unfavourable variance). This research aims to analyze whether budget planning for annual activities in the XYZ organization has been implemented well. The research method was carried out by analyzing documents and interviews at the XYZ organization with 6 (six) informants who knew and had experience with how the budget was managed. With the unfavourable variance, it can be said that budget planning in Organization XYZ is not yet efficient. In conclusion, improvements are needed in each section to prevent unfavourable variances from occurring in the future. These findings provide valuable insights for improving the effectiveness of cost control through more efficient budget planning.

PENDAHULUAN

Penting bagi sebuah organisasi untuk dapat melakukan perencanaan dan pengendalian terhadap biaya. Perencanaan ini merujuk pada proses pembuatan program kegiatan yang terperinci untuk semua langkah operasi organisasi serta memiliki keterkaitan yang erat dengan penetapan dan pencapaian tujuan organisasi. Dalam pelaksanaannya, pengendalian diperlukan untuk memastikan bahwa semua yang telah direncanakan dan dirancang dapat dilaksanakan sesuai rencana yang telah ditetapkan (Fatmawati, Darminto and Zahroh, 2014). Apabila menggunakan perencanaan yang tepat serta pengendalian biaya yang benar sebuah keputusan yang berkualitas pun akan dapat tercipta. Hal ini dapat meningkatkan efisiensi serta efektifitas dari program kerja yang dilakukan organisasi tersebut.

Salah satu langkah yang dilakukan oleh organisasi dalam proses perencanaan dan pengendalian biaya adalah dengan menyusun sebuah anggaran sebelum memulai program kerja yang ingin dilakukan. Anggaran ini disusun dengan mempertimbangkan kejadian masa lalu, keadaan saat ini dan juga peramalan keadaan yang akan datang (Sari Br Ginting and Sagala, 2019). Anggaran memberikan pandangan kepada manajemen mengenai sumber daya yang diperlukan oleh organisasi untuk melaksanakan aktivitas yang telah dijadwalkan dalam anggaran. Selanjutnya, anggaran juga merincikan koordinasi di antara departemen-departemen dalam organisasi, memastikan pencapaian tujuan bersama organisasi.

Pemimpin harus merencanakan anggaran secara cermat karena anggaran merupakan gambaran rencana keuangan yang mencakup semua aktivitas operasional organisasi. Ketidakakuratan prediksi dapat mengganggu rencana yang telah dibuat dan berdampak pada penilaian kinerja. Anggaran tidak hanya berfungsi sebagai alat perencanaan, tetapi juga sebagai alat pengendalian untuk mengevaluasi kinerja organisasi. Pengendalian dilakukan untuk memberitahu manajemen bahwa anggaran sudah diketahui oleh semua pihak

yang terlibat, sehingga langkah-langkah pengendalian biaya dapat diterapkan selama kegiatan berlangsung. Dengan demikian, dapat dilihat apakah anggaran telah diikuti atau tidak, sehingga manajemen dapat menganalisis berbagai penyimpangan dan mengevaluasinya bersama pimpinan perusahaan untuk menilai prestasi atau kinerja dalam penggunaan anggaran.

Organisasi XYZ merupakan organisasi yang ada di salah satu kampus di Provinsi Riau. Organisasi ini bertujuan untuk memfasilitasi interaksi dan kolaborasi antara mahasiswa dalam program studi, serta memberikan dukungan, sumber daya, dan kegiatan yang berkaitan dengan bidangnya. Dalam menjalankan program kerjanya, Organisasi XYZ selalu membuat Rencana Anggaran Biaya (RAB) terlebih dahulu. Anggaran tersebut digunakan sebagai salah satu bentuk perencanaan dan pengendalian biaya.

Setiap tahunnya, Organisasi XYZ selalu membuat suatu kegiatan tahunan. Pada tahun 2023 ini, telah diselenggarakan kembali kegiatan tahunan yang dilakukan di dalam kota. Dari data anggaran yang dibuat, terjadi ketidakseimbangan antara anggaran dan juga realisasinya. Berikut datanya :

Tabel 1. Data Anggaran, Realisasi dan Selisih Kegiatan Tahunan Organisasi XYZ Tahun 2023

Uraian	Anggaran	Realisasi	Selisih	Keterangan
Acara	Rp 250.000	Rp 750.000	-Rp 500.000	
Perlengkapan	Rp 126.000	Rp 261.000	-Rp 135.000	
Konsumsi	Rp 376.100	Rp 446.100	-Rp 70.000	
Dokumentasi	-	Rp 120.000	-Rp 120.000	
Jumlah	Rp 752.100	Rp 1.577.100	-Rp 825.000	Unfavourable

Sumber: Rencana Anggaran Biaya Kegiatan dan Realisasi Tahunan Organisasi XYZ

Anggaran	Rp 752.100
Realisasi	Rp 1.577.100
Selisih	-Rp 825.000

Selisih sebesar Rp 825.000 merupakan *unfavourable variance*. *Unfavourable variance* terjadi ketika realisasi lebih besar dari pada anggaran yang telah dibuat. *Unfavourable variance* ini menandakan adanya kenaikan biaya dan juga ketidakefisienan berkaitan dengan biaya.

Setelah menganalisis lebih dalam, diperoleh juga informasi bahwasanya anggaran pada tahun sebelumnya juga mengalami *unfavourable variance*. Hal ini dikarenakan Organisasi XYZ tidak terlalu memahami peran anggaran. Anggaran yang seharusnya dijadikan sebuah acuan ketika melaksanakan kegiatan, pada realitanya hanya menjadi sebuah pajangan saja.

Unfavourable variance dapat mengganggu kinerja operasional dengan menghasilkan pengeluaran yang melebihi anggaran atau pendapatan yang di bawah ekspektasi. Hal ini bisa mengarah pada ketidakstabilan dalam proses pengambilan keputusan dan menimbulkan ketidakpastian dalam rencana kegiatan di masa depan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengelola *unfavourable variance* dengan cepat dan efektif guna meminimalkan dampak negatifnya serta menjaga keberlangsungan dan kesehatan operasional organisasi.

Tidak maksimalnya peran anggaran yang diterapkan oleh Organisasi XYZ membuat peneliti tertarik untuk menganalisis mengenai apa yang sebenarnya yang mengakibatkan kegiatan tahunan ini mengalami *unfavourable variance*. Mengacu pada pemaparan diatas, penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Analisis Anggaran Biaya Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Biaya Pada Kegiatan Tahunan Organisasi XYZ".

KERANGKA TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Anggaran

Basri (2013) menyatakan Anggaran dapat dijabarkan sebagai rencana keuangan masa depan, yang mencakup

perkiraan manajemen terhadap pendapatan, biaya, dan transaksi keuangan lainnya dalam jangka waktu satu tahun.

Biaya produksi

Menurut Soeharno (2009) dalam penelitian Gonibala, Masinambow, & Maramis (2019) biaya produksi ialah seluruh pengeluaran yang digunakan untuk proses produksi yang menghasilkan barang dan jasa. biaya produksi merupakan semua pengeluaran yang digunakan dalam proses produksi untuk menghasilkan barang dan jasa. Selanjutnya Rayburn (2001), mengatakan “biaya produksi termasuk bahan langsung, tenaga kerja langsung, dan overhead pabrik yang dikeluarkan untuk memproduksi barang atau jasa”.

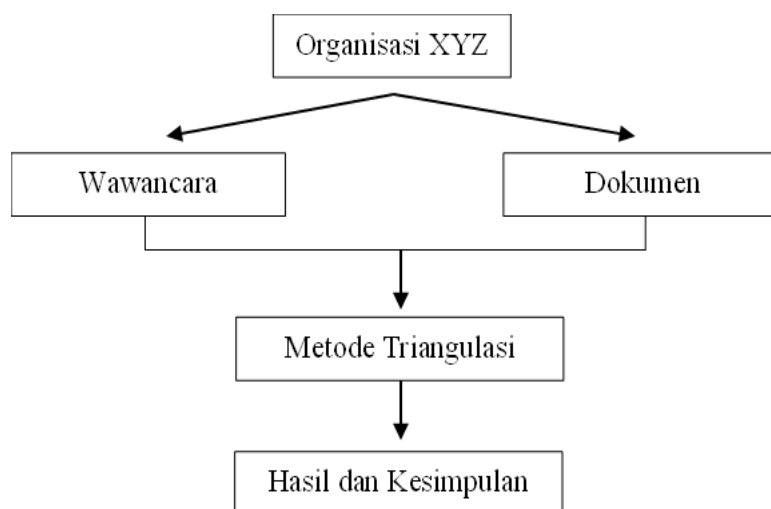
Perencanaan

Perencanaan adalah Suatu proses perumusan tujuan, pemerolehan informasi, pengambilan keputusan terkait langkah-langkah/tindakan yang perlu diimplementasikan guna mencapai target yang telah ditentukan (Anggi, 2023).

Pengendalian Biaya

Menurut Sondang. S.Giagian (1999) menyebutkan bahwa pengendalian biaya merupakan proses penetapan standar pelaksanaan usaha dengan tujuan untuk Perencanaan, sistem informasi umpan balik, perbandingan pelaksanaan aktual dengan perencanaan, serta mengoordinasikan penyimpangan dan pelaksanaan koreksi perbaikan sejalan dengan strategi yang ditetapkan Secara efektif dan efisien dalam optimalisasi pemanfaatan sumber daya keuangan. (Duha, 2018).

Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian dan Sumber Data

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif yang menggunakan data berupa data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh melalui wawancara secara langsung dan mendalam, wawancara dilakukan kepada informan yang menyusun anggaran kegiatan tahunan Organisasi XYZ yaitu Ketua Pelaksana, Bendahara Pelaksana, Seksi Acara, Seksi Perlengkapan, Seksi Konsumsi dan Seksi Dokumentasi. Sedangkan data sekunder adalah dokumen pdf yang didapat dari kepanitiaan Organisasi XYZ melalui media chat Whatsapp yaitu berupa rancangan anggaran biaya dan laporan pertanggungjawaban dari kegiatan tahunan yang peneliti analisis.

Waktu dan Lokasi Penelitian

Proses wawancara dilakukan pada tanggal 23 Desember 2023. Lokasi wawancara dilakukan di tempat Organisasi XYZ melaksanakan sebuah kegiatan, dimana tempat tersebut tidak dapat disebutkan untuk menjaga privasi Organisasi XYZ.

Teknik Pengumpulan Data

Untuk mencapai tujuan penelitian diperlukan sebuah data. Data penelitian ini diperoleh melalui (1) Wawancara tanya jawab dengan informan dan saling bertukar informasi yang berhubungan dengan penelitian. (2) Diperoleh melalui dokumen yang berisikan catatan-catatan yang dapat menunjang penelitian ini baik berbentuk tulisan ataupun gambar. Identitas informan dalam penelitian ini sengaja disembunyikan untuk menjaga privasinya. Informan penelitian ini adalah individu yang mempunyai pengetahuan dan pengalaman secara langsung terkait dalam pengelolaan anggaran.

Teknik Analisa Data

Analisis data menggunakan metode triangulasi sumber data. Dengan cara data yang sudah diperoleh di seleksi dan di reduksi sehingga dapat meringkas data yang penting dan berguna, untuk kemudian dilakukan perbandingan data dari beberapa informan dan dokumen guna untuk mengetahui alasan adanya perbedaan yang terjadi (Jailani, 2020). Dengan metode ini dapat mengurangi kemungkinan terjadi hal seperti bias dan dapat memastikan keabsahan data pada data yang diperoleh (Fatmawati and Aliyah, 2022).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada Organisasi XYZ, anggaran disusun sebelum program kerja dilakukan. Setiap seksi membuat anggaran terlebih dahulu yang kemudian akan dibahas di forum besar yang diawasi oleh inti pelaksana dan inti organisasi. Pada kegiatan tahunan yang sudah lalu didapatkan hasil bahwa terdapat program kerja yang mengalami selisih antara anggaran dengan realisasinya (varians). Varians ini terbagi menjadi dua yaitu penyimpangan yang menguntungkan (*favourable variance*) yaitu terjadi ketika realisasi memperlihatkan angka yang lebih rendah dibandingkan dengan penetapan anggaran dan penyimpangan yang tidak menguntungkan (*unfavourable variance*) yaitu terjadi apabila realisasi menunjukkan angka yang lebih tinggi daripada penetapan anggaran (Andari, Nat and Lubis, 2022). Dalam hasil analisis, peneliti menemukan bahwa program kerja tahunan di Organisasi XYZ mengalami perbedaan biaya yang tidak menguntungkan (*unfavourable variance*).

Adanya *unfavourable variance* menandakan bahwa perencanaan anggaran yang dilakukan Organisasi XYZ belum efisien. Oleh karena itu peneliti melakukan wawancara kepada pihak terkait untuk menganalisis kasus tersebut. Berikut analisis dari hasil wawancara yang telah dilakukan:

1. Seksi Acara

Dalam pelaksanaan acara, terjadi perbedaan antara anggaran dan realisasi, terutama terkait biaya pergantian narasumber yang tidak terduga karena narasumber yang pertama tidak dapat hadir. Pergantian ini mengakibatkan munculnya biaya tambahan sebesar Rp. 250.000 yang sebelumnya tidak diprediksi dan tidak termasuk dalam anggaran awal. Biaya tambahan ini timbul karena adanya pergantian pemateri seminar secara tiba-tiba. Meskipun awalnya pemateri sebelumnya tidak dibayar, namun karena berhalangan hadir pada hari H, terjadi pergantian pemateri yang memerlukan biaya jasa sehingga pada laporan pertanggungjawaban timbul biaya tambahan sebesar Rp.250.000.

Selain itu, terdapat perbedaan pada anggaran dan realisasi biaya *make up* tari. Awalnya, biaya dianggarkan sebesar Rp. 250.000 dengan perkiraan Rp. 50.000 per orang, dengan alasan seksi acara pernah menyewa jasa *makeup* dengan orang yang sama dan harga segitu, sehingga seksi acara tidak ada mengkonfirmasi lebih lanjut kepada pihak jasa *makeup*. Namun, saat acara berlangsung terungkap bahwa biaya *make up* sebenarnya mencapai Rp. 100.000 per orang dengan total pengeluaran mencapai Rp. 500.000. Dampaknya, terjadi selisih sebesar Rp. 250.000. Kesalahan estimasi ini disebabkan oleh

ketidaktepatan saat penyusunan anggaran, di mana ketua seksi acara hanya mengandalkan pengalaman pemakaian jasa tanpa melakukan riset ulang tentang harga pada saat itu. Kesalahan ini menunjukkan pentingnya peninjauan mendalam dalam perencanaan anggaran untuk memastikan ketepatan estimasi dan menghindari ketidaksesuaian biaya yang tak terduga.

2. Seksi Perlengkapan

Di bagian seksi ini, terdapat perincian bahwa terjadi pembelian di luar anggaran yaitu pembelian lakban sebesar Rp. 15.000. Keputusan ini diambil karena adanya kendala, yakni kehilangan hektar tembak yang seharusnya digunakan untuk pemasangan spanduk. Dengan keterbatasan alat tersebut, opsi penggunaan lakban menjadi solusi yang diambil sebagai pengganti hektar tembak. Oleh karena itu, terdapat kebutuhan mendadak untuk mengakomodasi perubahan ini, yang menciptakan perbedaan antara anggaran awal dan realisasi anggaran pada seksi ini. Kehilangan barang yang terjadi bisa menjadi indikasi kurangnya pengawasan atau ketidakhati-hatian dalam menjaga dan menggunakan peralatan. Namun Keputusan penggunaan lakban menunjukkan adanya kreativitas dalam mengatasi masalah.

3. Seksi Konsumsi

Dalam seksi ini, terdapat ketidaksesuaian antara anggaran dan realisasi yang berasal dari ketidakpahaman mengenai kebutuhan snack khusus untuk tamu VIP. Hal ini terjadi karena kurangnya komunikasi yang efektif antara seksi acara dan seksi konsumsi dalam merencanakan penganggaran. Dampaknya, terjadi pembelian snack khusus pada hari kegiatan yang sebelumnya tidak dipertimbangkan dalam anggaran, menghasilkan perbedaan sebesar Rp. 75.000 antara realisasi dan anggaran. Komunikasi yang buruk membuat kurangnya kecermatan mengenai kebutuhan snack khusus untuk tamu VIP. Tetap jaga komunikasi guna untuk mengurangi hal-hal yang dapat merugikan Organisasi ZYX.

4. Seksi Dokumentasi

Saat proses penganggaran, tidak ada alokasi biaya untuk sewa kamera karena pada awalnya Organisasi XYZ berencana menggunakan kamera yang dimiliki oleh salah satu anggotanya. Namun, menjelang hari pelaksanaan, tepatnya H-3, terjadi kendala yang tidak terduga ketika kamera yang seharusnya digunakan mengalami kerusakan atau error. Menghadapi situasi ini, panitia pelaksana dengan cepat merespon dan memutuskan untuk mengambil opsi sewa kamera dari pihak luar dengan biaya sebesar Rp. 120.000. Walaupun kamera tidak dipungut biaya, sebaiknya tetap dibuat anggaran untuk penyewaan kamera, karena kamera yang dipinjamkan secara gratis bukanlah aset Organisasi XYZ. Ataupun dengan membuat anggaran cadangan yang cukup untuk mengatasi situasi darurat atau perubahan yang tidak terduga. Dengan memiliki anggaran cadangan, panitia pelaksana dapat dengan lebih mudah mengatasi kendala yang muncul tanpa harus mengorbankan kualitas atau kelancaran acara.

5. Anggota Inti

Ketua Pelaksana (Ketupel) sebagai kepala panitia dalam pelaksanaan acara, dan Bendahara Pelaksana (Bendpel) sebagai pengelola dana keluar dan masuk, memiliki pandangan bahwa ketidakdugaan dan perubahan anggaran yang mendadak perlu dihadapi dengan fleksibilitas untuk memastikan kelancaran acara. Keduanya berpendapat bahwa ketidakresponsifan terhadap pengeluaran yang tak terduga dapat mengakibatkan acara tidak mencapai ekspektasi yang diinginkan. Oleh karena itu, untuk menjaga kelancaran pelaksanaan, baik Ketupel maupun Bendpel bersedia mengorbankan sebagian dari anggaran mereka untuk menutupi sementara kekurangan dana.

Dalam suatu diskusi, Ketupel dan Bendpel menegaskan bahwa keputusan yang diambil oleh panitia pelaksana mencerminkan tingkat fleksibilitas yang tinggi dalam menghadapi perubahan dan mengatasi kendala yang muncul. Mereka menyadari bahwa keberhasilan suatu acara tidak hanya bergantung pada perencanaan awal, tetapi juga kemampuan untuk beradaptasi dengan situasi yang tidak terduga. Oleh

karena itu, mereka mengajak seluruh panitia pelaksana untuk menjunjung tinggi sikap fleksibilitas dan kreativitas dalam menghadapi setiap tantangan.

Ketupel dan Bendpel memberikan dorongan kepada panitia pelaksana agar tidak merasa terlalu takut atau terbebani oleh ketidakpastian anggaran. Sebaliknya, mereka mendorong seluruh tim untuk mencari solusi dan jalan keluar yang kreatif ketika menghadapi masalah. Dalam pandangan mereka, setiap perubahan dan kendala merupakan peluang untuk meningkatkan kemampuan panitia dalam menanggapi dinamika acara secara efektif.

Dengan semangat kerja sama dan kesiapan untuk beradaptasi, Ketupel dan Bendpel berharap bahwa panitia pelaksana dapat menjalankan acara dengan sukses, meskipun menghadapi kendala anggaran yang tak terduga. Mereka yakin bahwa kefleksibelan dan semangat tim akan menjadi kunci untuk mengatasi setiap tantangan yang mungkin muncul selama pelaksanaan acara.

KESIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN

Organisasi XYZ mengalami selisih anggaran yang tidak menguntungkan dalam pelaksanaan program kerja tahunan, dengan situasi keuangan yang menunjukkan ketidaksesuaian antara anggaran dan realisasi. Hasil wawancara dengan pihak yang terlibat langsung dalam penyusunan anggaran mengungkapkan beberapa faktor, seperti perubahan tiba-tiba dalam keuangan seksi acara, pembelian di luar batas anggaran oleh seksi perlengkapan, miskomunikasi antara seksi konsumsi dan seksi acara yang menyebabkan penambahan pembelian secara mendadak di seksi konsumsi, dan keputusan yang kurang efisien di seksi dokumentasi.

Unfavourable varians yang tidak menguntungkan juga terjadi pada tahun sebelumnya, menunjukkan bahwa inti pelaksana di Organisasi XYZ belum sepenuhnya memahami peran anggaran. Apabila ketidaksesuaian biaya berlanjut secara konsisten, hal tersebut dapat menjadi suatu budaya yang merusak pengendalian biaya di dalam organisasi tersebut.

Keterbatasan dalam penelitian ini melibatkan kesulitan penyesuaian jadwal dengan lebih dari satu informan, dan adanya sedikit gangguan selama proses wawancara karena dilakukan pada hari ketika Organisasi XYZ sedang melaksanakan suatu kegiatan.

Saran yang dapat diberikan oleh peneliti kepada Organisasi XYZ adalah melakukan evaluasi yang mendalam terhadap perencanaan anggaran, dan menghindari pandangan bahwa anggaran hanya merupakan formalitas semata. Hal ini bertujuan agar kejadian serupa tidak terulang pada tahun-tahun berikutnya.

UCAPAN TERIMA KASIH

Dalam proses pelaksanaan penelitian ini, peneliti ingin menyampaikan penghargaan atas dukungan dan bimbingan yang diberikan oleh pihak-pihak terkait.

1. Dosen pengampu mata kuliah akuntansi perilaku yang memberikan panduan kepada kami dalam menyelesaikan penelitian ini.
2. Ketua Organisasi XYZ yang sudah mengizinkan kami melakukan penelitian serta enam orang informan dari inti pelaksana yang bersedia menjadi narasumber untuk penyelesaian penelitian ini.
3. Anggota tim yang berkontribusi secara maksimal dalam penyelesaian penelitian ini.

REFERENSI

- Andari, S., Nat, Y.S.J. And Lubis, A.W. (2022) 'Analisis Perencanaan Dan Pengawasan Biaya Operasional Pt. Gruti Lestari Pratama Kecamatan Sinunukan Kabupaten Mandailing Natal', *J-Isacc Journal Islamic Accounting Competency*, 2(1), Pp. 44–61. Available At: <https://doi.org/10.30631>.
- Anggi (2023) 'Pengertian Perencanaan: Karakteristik, Tujuan, Dan Jenis-Jenisnya', *Accurate*, 28 November.
- Basri, R. (2013) 'Analisis Penyusunan Anggaran Dan Laporan Realisasi Anggaran Pada Bpm-Pd Provinsi Sulawesi Utara', *Jurnal Emba : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(4), Pp. 202–212.
- Duha (2018) 'Pengendalian Biaya (Cost Control)', *Fs - Institute*, 9 November.

- Fatmawati, D. And Aliyah, S. (2022) 'Analisis Pengendalian Biaya Tenaga Kerja Dengan Menggunakan Anggaran (Studi Kasus Pada Kspps Bmt Mitra Muamalah Jepara)', *Ekobis: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Syariah*, 6(2), Pp. 1–14.
- Fatmawati, R., Darminto And Zahroh (2014) 'Perencanaan Dan Pengendalian Biaya Produksi Sebagai Suatu Usaha Untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi (Studi Pada Pt. Pabrik Gula Kreet, Malang)', *Jurnal Administrasi Bisnis (Jab)*, 16(1), Pp. 1–8.
- Gonibala, N., Masinambow, V.A. And Maramis, M.Th.B. (2019) 'Analisis Pengaruh Modal Dan Biaya Produksi Terhadap Pendapatan Umkm Di Kota Kotamobagu', *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 19(1), Pp. 56–67.
- Jailani, M.S. (2020) 'Membangun Kepercayaan Data Dalam Penelitian Kualitatif', *Primary Education Journal (Pej)*, 4(2), Pp. 19–23. Available At: [Http://Pej.Ftk.Uinjambi.Ac.Id/Index.Php/Pej/Index](http://Pej.Ftk.Uinjambi.Ac.Id/Index.Php/Pej/Index).
- Sari Br Ginting, R.P. And Sagala, L. (2019) 'Analisis Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Biaya Produksi Pada Pt. Indapo Batu Rongkam', *Jurnal Ilmiah Smart*, Iii(1), Pp. 40–46. Available At: [Http://Stmb-Multismart.Ac.Id/Ejournal](http://Stmb-Multismart.Ac.Id/Ejournal).