

**ANALISIS ANGGARAN PROYEK SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PADA PT  
ESTA GROUP JAYA MANADO***PROJECT BUDGET ANALYSIS AS A COST CONTROL TOOLAT PT.ESTA GROUP JAYA MANADO*

Oleh:

**Oval Brando Latunggamu<sup>1</sup>  
Herman Karamoy<sup>2</sup>  
Meily Kalalo<sup>3</sup>**<sup>1,2,3</sup> Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,  
Universitas Sam Ratulangi

E-mail:

[osvalbrando14@gmail.com](mailto:osvalbrando14@gmail.com)[hkaramoy@yahoo.com](mailto:hkaramoy@yahoo.com)[yokebetsymeily@gmail.com](mailto:yokebetsymeily@gmail.com)

**Abstrak** : Perumusan masalah dalam penelitian Ini adalah bagaimana pengendalian anggaran biaya proyek yang dilakukan pada PT. Esta Group Jaya Manado Penelitian ini termasuk jenis penelitian kualitatif deskriptif. Data yang digunakan adalah data primer. Teknik pengumpulan data dalam penulisan skripsi ini menggunakan metode wawancara dan dokumentasi. Metode analisis yang digunakan adalah metode deskriptif. Penelitian ini bermanfaat bagi perusahaan tentang peranan pengendalian biaya proyek serta penyebab terjadinya selisih antara anggaran dan realisasi biaya proyek. Anggaran biaya proyek pada PT. Esta Group Jaya Manado belum memadai, hal ini dilihat dari adanya selisih anggaran yang telah ditetapkan dengan realisasi biaya proyek, karena disebabkan kurangnya perencanaan dan pengendalian yang dilakukan oleh bagian-bagian yang ada dalam perusahaan. Faktor-faktor penyebab terjadinya selisih antara anggaran dan realisasi biaya proyek adalah kurangnya kerjasama atau koordinasi dalam penyusunan anggaran, memiliki tenaga kerja yang kurang profesional, bisa juga disebabkan oleh harga bahan baku yang mengalami kenaikan dari harga sebelumnya sehingga prediksi yang dilakukan tidak tepat, serta keadaan alam yang tidak menentu sehingga menyebabkan tertundanya pekerjaan dan pada akhirnya menambah waktu kerja dan jumlah biaya.

**Kata Kunci:** Perencanaan, Pengendalian dan Anggaran Biaya Proyek.

*The formulation of the problem in this research is how to control the project cost budget carried out at PT. Esta Group Jaya Manado This research is a descriptive qualitative research. The data used are primary data. Data collection techniques in writing this thesis using interview and documentation methods. The method of analysis used is descriptive method. This research is useful for companies regarding the role of controlling project costs and the causes of the difference between the budget and the realization of project costs. Project cost budget at PT. Esta Group Jaya Manado is inadequate, this can be seen from the difference between the budget that has been determined and the realization of project costs, due to a lack of planning and control exercised by the divisions within the company. The factors that cause the difference between the budget and the realization of project costs are lack of cooperation or coordination in budget preparation, having a less professional workforce, it can also be caused by raw material prices that have increased from previous prices so that the predictions made are not correct, and the circumstances erratic nature, causing delays in work and ultimately increasing work time and total costs*

*Keywords: Planning, Control and Project Cost Budgeting.*

Dalam pengelolaan suatu perusahaan, manajemen telah menetapkan tujuan (*goal*) dan sasaran (*target*) perusahaan. Tujuan perusahaan yaitu untuk memperoleh laba yang optimal sedangkan sasaran perusahaan yaitu menjamin kelangsungan hidup perusahaan melalui pertumbuhan dan pencapaian laba (*profit*). Untuk mencapai hal tersebut diperlukan langkah-langkah kebijaksanaan yang ditetapkan oleh pimpinan berupa rencana kegiatan operasi perusahaan yang seharusnya dilakukan. Secara umum ada dua hal yang menjadi tujuan didirikannya suatu perusahaan yakni perkembangan usaha dan profitabilitas demi menjaga kelangsungan hidup perusahaan tersebut. Tanpa adanya *profit*, suatu perusahaan baik perusahaan jasa, dagang maupun manufaktur akan sulit berkembang dan pada akhirnya akan pailit dengan sendirinya.

Hal ini menyebabkan terjadinya persaingan yang semakin ketat dalam dunia usaha terutama bagi perusahaan-perusahaan kontraktor yang berusaha mendapatkan proyek yang sejenis. Dengan adanya persaingan tersebut, maka perusahaan harus mengatur dan mengelola sumber keuangan yang dimilikinya secara cermat agar perusahaan dapat mempertahankan eksistensi dan kontinuitas usahanya.

Anggaran adalah suatu rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang untuk jangka waktu tertentu. Anggaran merupakan titik fokus dari keseluruhan proses perencanaan dan pengendalian. Ketika digunakan sebagai perencanaan anggaran merupakan metode untuk menterjemahkan tujuan dan strategi bagi suatu perusahaan. Dan ketika sebagai pengendalian anggaran merupakan proses menetapkan standar, menerima umpan balik dari kinerja aktual dan melakukan tindakan perbaikan apabila kinerja aktual bergeser secara signifikan dari kinerja yang direncanakan. Anggaran juga berfungsi sebagai alat pembanding untuk mengevaluasi realisasi kegiatan perusahaan. Dengan membandingkan antara apa yang tertuang dalam anggaran dan realisasinya, maka dapat dinilai keberhasilan perusahaan dalam pelaksanaan anggaran. Disamping itu, dengan adanya perbandingan tersebut dapat diketahui sebab-sebab penyimpangan, sehingga dapat diketahui kelemahan dan kekuatan yang ada dalam perusahaan.

Penelitian terdahulu oleh Palijama (2018) melakukan penelitian tentang Analisis anggaran proyek sebagai alat pengendalian biaya dan kinerja pada CV.Putra Papua Sejahtera. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa fungsi rencana anggaran belum berfungsi dengan baik sebagai alat pengendalian biaya karena masih terdapat adanya varian yang tidak menguntungkan perusahaan.

Anggaran merupakan salah satu alat pengendalian dalam perusahaan. Salah satu cara yang tepat dapat digunakan untuk mengetahui apakah anggaran telah berfungsi dengan baik sebagai alat pengendalian biaya adalah dengan menggunakan analisis varian yang membandingkan antara biaya yang dianggarkan dengan realisasinya. Jika terjadi penyimpangan anggaran yang lebih besar dari yang telah dianggarkan maka hal tersebut harus ditelusuri penyebabnya kemudian diambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk memperbaiki selisih yang sifatnya tidak menguntungkan (Riyadi, 2017).

Fenomena yang terjadi pada PT. Esta Group Jaya Manado dalam melakukan perencanaan dan pengendalian anggaran biaya proyek belum berperan dengan baik, karena kurangnya ketepatan dalam mengestimasi biaya material yang akan dikeluarkan dan kurangnya komunikasi antara bagian yang saling bersangkutan dalam pelaksanaan proyek tersebut. Sedangkan dalam penyusunan anggaran biaya proyek harus melibatkan peran bagian lapangan dan bagian pelaksana dan bagian administrasi atau keuangan untuk menyelesaikan proyek tersebut diperlukan perencanaan dan pengendalian yang cermat.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Akuntansi

Akuntansi sangat diperlukan di dalam suatu perusahaan untuk membantu manajemen dalam mengambil keputusan berdasarkan informasi-informasi berguna dalam laporan keuangan. Akuntansi menurut Surjaweni (2016:1) akuntansi berasal dari bahasa Inggris yaitu "*to account*" yang artinya menghitung atau bertanggung jawabkan sesuatu yang ada kaitannya dengan pengelolaan bidang keuangan dari suatu perusahaan kepada pemiliknya atas kepercayaan yang telah diberikan kepada pengelola tersebut untuk menjalankan kegiatan perusahaan.

### Akuntansi Manajemen

Sumakul, dkk (2018: 497) mendefinisikan akuntansi manajemen sebagai aplikasi praktis dari teknik manajemen untuk mengontrol dan melaporkan pada sumber daya keuangan badan usaha, ini melibatkan analisis

perencanaan, implementasi, dan pengendalian program yang dirancang untuk memberikan pelaporan keuangan untuk mengambil keputusan. Akuntansi manajemen adalah salah satu dari bagian akuntansi yang dipakai oleh manajemen perusahaan untuk perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan.

### **Anggaran**

Halim dan Kusufi (2016:48) menjelaskan bahwa “Anggaran adalah dokumen yang berisi estimasi kinerja, baik berupa penerimaan dan pengeluaran yang disajikan dalam ukuran moneter yang akan dicapai pada periode waktu tertentu dan menyertakan data sebagai bentuk pengendalian dan penilaian kinerja”.

### **Alat Perencanaan**

Menurut Sjafrizal (2016:24) Perencanaan pada dasarnya merupakan cara, teknik atau metode untuk mencapai tujuan yang diinginkan secara tepat, terarah, efisien sesuai dengan sumber daya yang tersedia. Perencanaan atau *Planning* adalah merupakan proses menuju tercapainya tujuan tertentu. Dalam istilah lain merupakan persiapan yang terarah dan sistematis agar tujuan dapat dicapai secara efektif dan efisien.

### **Alat Pengendalian**

Sebagai bagian dari fungsi pengendalian (*controlling*), anggaran berguna sebagai alat penilai apakah aktivitas setiap bagian organisasi telah sesuai dengan rencana atau tidak. Dalam hal ini anggaran berfungsi sebagai suatu standar atau tolak ukur manajemen. Sebagai suatu standar, anggaran digunakan untuk menilai kegiatan yang dilaksanakan setiap manajemen telah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan atau tidak. Jika realisasi pelaksanaan setiap bagian manajemen lebih baik dari anggaran, maka dapat dinilai bahwa bagian tersebut telah berhasil mencapai rencana yang telah ditetapkan.

### **Pengendalian Biaya**

Menurut Mulyadi (2016:7) pengendalian biaya dimulai dengan penentuan biaya yang seharusnya di keluarkan untuk memproduksi satu-satuan produk. Selanjutnya, akuntansi biaya bertugas untuk memantau apakah pengeluaran biaya yang sesungguhnya sesuai dengan biaya yang seharusnya tersebut. Akuntansi biaya kemudian melakukan analisis selisih dan menyajikan informasi mengenai penyebab terjadinya selisih tersebut. Selisih timbul akibat penyimpangan biaya sesungguhnya dengan biaya seharusnya.

### **Proyek**

Proyek adalah suatu kegiatan yang dilakukan dengan waktu dan sumber daya terbatas untuk mencapai hasil akhir yang ditentukan. Dalam mencapai hasil akhir, kegiatan proyek dibatasi oleh anggaran, jadwal dan mutu, yang dikenal sebagai tiga kendala (*triple constraint*) Rani (2016).

### **Jenis-Jenis Proyek**

Proyek biasanya dibatasi oleh kebutuhan yang sifatnya mendesak, karena tuntutan pengembangan dan tingkat pertumbuhan sosial dan ekonomi dari suatu lokasi atau daerah tertentu. Setiap proyek memiliki karakteristik tersendiri dalam hal kegiatan yang dilakukan, tujuan dan sasaran, serta akhir produk (Dimiyati dan Nurjaman, 2014, h.7).

### **Analisis Penyimpangan**

Anggaran merupakan salah satu alat pengendalian dalam perusahaan. Salah satu cara yang tepat dapat digunakan untuk mengetahui apakah anggaran telah berfungsi dengan baik sebagai alat pengendalian biaya adalah dengan menggunakan analisis varian yang membandingkan antara biaya yang dianggarkan dengan realisasinya. Jika terjadi penyimpangan anggaran yang lebih besar dari yang telah dianggarkan maka hal tersebut harus ditelusuri penyebabnya kemudian diambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk memperbaiki selisih yang sifatnya tidak menguntungkan.

### **Analisis Dua Selisih**

Menurut Riyadi (2017:84) dalam selisih ini, selisih antara biaya sesungguhnya dengan biaya standar dipecah menjadi dua macam selisih, yaitu selisih harga dan selisih kuantitas atau efisiensi.



### **Analisis Tiga Selisih**

Menurut Riyadi (2017:85) selisih antara biaya standar dan biaya sesungguhnya dipecahkan menjadi tiga macam selisih.

### **Penelitian Terdahulu**

Palijama (2018) dalam penelitian yang berjudul Analisis Anggaran Proyek Sebagai Alat Pengendalian Biaya dan Kinerja Pada CV. Putra Papua Sejahtera menunjukkan bahwa fungsi rencana anggaran biaya belum berfungsi dengan baik sebagai alat pengendalian biaya karena masih terdapat adanya varian yang tidak menguntungkan perusahaan.

Siregar (2018) dalam penelitian yang berjudul Analisis Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Perencanaan dan Pengawasan PT Austindo Nusantara Jaya Agri hasil penelitian yang diperoleh bahwa anggaran biaya produksi belum sepenuhnya berperan sebagai alat perencanaan dan pengawasan pada PT. Austindo Nusantara Jaya Agri Binanga-Padang Lawas.

Dyana (2020) dalam penelitian yang berjudul Analisis Peranan Anggaran Biaya Proyek Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian (Studi Kasus di Kantor CV. Beebo Corp Jambi) proses penyusunan anggaran dalam perusahaan ternyata tidak berkordinasi dengan bagian-bagian lain dalam perusahaan. Dengan kondisi demikian, maka dalam pelaksanaannya sering terjadi penyimpangan-penyimpangan baik penyimpangan yang merugikan maupun yang menguntungkan.

Akbar (2018) dalam penelitian yang berjudul Analisis Pengendalian Biaya Produksi Dalam Meningkatkan Perolehan Laba Pada PT. Semen Bosowa Maros Menunjukkan PT. Semen Bosowa Maros menggunakan anggaran sebagai alat pengendalian biaya. Dengan adanya anggaran, biaya dapat dikontrol dan dilakukan penghematan biaya.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini jenis data yang digunakan adalah data deskriptif kualitatif.

### **Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada PT. Esta Group Jaya Manado yang berlokasi di Jl. 17 Agustus, Kelurahan Tanjung Batu Kecamatan Wanea, Sulawesi Utara. Waktu penelitian dimulai pada bulan Oktober 2019 sampai dengan selesai.

### **Jenis Data**

Penelitian ini menggunakan jenis data kualitatif dan data kuantitatif. Data kualitatif diperoleh dari data primer yang dikumpulkan dari hasil wawancara langsung dan observasi. Data kualitatif tersebut berupa:

Dokumen sejarah

Dokumen visi dan misi

Struktur organisasi

Data kuantitatif berupa: penyusunan anggaran selama periode 2017-2018

### **Sumber Data**

Sumber data yang digunakan penulis pada penulisan skripsi ini adalah data primer, data yang diperoleh dengan mengadakan pengamatan secara langsung pada PT. Esta Group Jaya serta melakukan wawancara secara langsung dengan pihak pimpinan yang ada kaitannya dengan penelitian ini.

### **Metode Pengumpulan Data**

#### **1. Wawancara**

Wawancara, melakukan tanya-jawab secara langsung dengan pimpinan perusahaan atau pihak yang ada hubungannya dalam penelitian ini.

#### **2. Dokumentasi**

Dokumentasi yaitu teknik yang dilakukan dengan cara mengumpulkan data melalui dokumen-dokumen perusahaan mengenai data yang terkait dengan masalah yang diteliti seperti:

a. Dokumen Sejarah dari PT. Esta Group Jaya Manado

- b. Dokumen Visi dan Misi di PT. Esta Group Jaya Manado
- c. Struktur Organisasi di PT. Esta Group Jaya Manado

### Proses Analisis Data

1. Tahap pertama, pengumpulan data berupa kegiatan wawancara dengan pihak perusahaan dengan melakukan tanya-jawab berhubungan dengan masalah yang diteliti
2. Tahap kedua, mengumpulkan data melalui studi dokumentasi berupa data sejarah perusahaan, visi dan misi perusahaan serta struktur organisasi perusahaan.
3. Tahap ketiga, mengolah data dan mengevaluasi serta melakukan analisis mengenai anggaran proyek sebagai alat pengendalian biaya pada perusahaan dan berdasarkan teori riyadi (2017). Untuk analisis menggunakan rumus sebagai berikut :
  - a. SHBB = (HA – HS) KA
  - b. SKBB = (KA – KS) HS
  - c. SETK = (JA – JS) TS
  - d. Selisih Pengeluaran = BOP sesungguhnya – ( BOP tetap pada kapasitas normal + BOP variable yang dianggarkan pada jam kerja sesungguhnya)
  - e. Selisih Kapasitas = (kapasitas normal – kapasitas sesungguhnya) x tarif BOP tetap
  - f. Selisih Efisiensi = (jam kerja standar – jam kerja sesungguhnya) x tarif BOP total
4. Tahap keempat, menarik kesimpulan dan saran mengenai analisis anggaran proyek sebagai alat pengendalian biaya.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

**Tabel 1. Anggaran Biaya Material Langsung Proyek Pembangunan Jalan Ruas Desa Tulap – Jalan Trans Kakas Tahun 2017**

No	Jenis Material	Satuan	Volume	Harga Satuan (Rp)
1	Pasir	M3	152	190.000
2	Agregat	M3	160	1.825.000
3	Filler	Kg	230	2.000
4	Aspal	Kg	1.900	13.500
5	Sirtu	M3	161	241.700
6	Batu Kali	M3	155	260.000
7	Batu Belah	M3	170	350.000
8	Gravel	M3	240	420.000
9	Semen	Kg	288.790	1.800
10	Cat Marka	Kg	330	70.000
11	Thinner	Ltr	163	50.000
12	Kerosine	Ltr	9.012	10.000

Sumber: PT. ESTA GROUP JAYA – Data Diolah Penulis

**Tabel 2. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung Proyek Pembangunan Jalan Ruas Desa Tulap – Jalan Trans Kakas Tahun 2017**

No	Jenis Upah	Jumlah Hari	Tarif/Hari (Rp)
1	Pekerja	420	65.000
2	Tukang	420	78.000
3	Mandor	300	90.000
4	Operator	240	126.000
5	Pembantu Operator	120	68.000
6	Mekanik	180	85.000
7	Pembantu Mekanik	180	75.000
8	Kepala Tukang	420	80.000

Sumber: PT. ESTA GROUP JAYA – Data Diolah Penulis

**Tabel 3. Anggaran dan Realisasi Pembangunan Jalan Ruas Desa Tulap – Jalan Trans Kakas Tahun 2017**

Jenis Biaya	Anggaran	Realisasi	Selisih	
			<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>
Material Langsung	1.227.695.700	1.242.905.500	-	15.209.800
Tenaga Kerja Langsung	187.860.000	195.895.000	-	8.035.000
Biaya <i>Overhead</i>	143.798.000	140.220.000	3.578.000	-
Total	1.559.353.700	1.579.020.000	3.578.000	23.244.000

Sumber: PT. ESTA GROUP JAYA – Data Diolah Penulis

**Tabel 4. Laporan Biaya *Overhead* Proyek Proyek Pembangunan Jalan Ruas Desa Tulap – Jalan Trans Kakas Tahun 2017**

No	Jenis Upah	Anggaran	Realisasi	Varian/Selisih	
		Jumlah (Rp)	Jumlah (Rp)	<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>
1	Biaya Umum	31.853.000	29.325.000	2.528.000	-
2	Biaya Peralatan	63.700.000	62.070.000	1.630.000	-
3	Biaya Persiapan dan Pekerjaan	48.245.000	48.825.000	-	580.000
Total		143.798.000	140.220.000	4.158.000	580.000

Sumber: PT. ESTA GROUP JAYA – Data Diolah Penulis

### Pembahasan

Berdasarkan tabel 3 masih terlihat bahwa ada terjadi kekeliruan dalam melakukan estimasi biaya sehingga menimbulkan selisih yang tidak menguntungkan. Dalam hal ini pihak manajemen tidak melakukan analisis terhadap penyimpangan yang terjadi sehingga informasi yang dihasilkan kurang efektif untuk digunakan dalam mengendalikan biaya. Tidak dilakukannya analisis varian menyebabkan pihak manajemen tidak mengetahui penyebab terjadinya penyimpangan, baik itu penyimpangan yang disebabkan oleh perubahan harga bahan atau tarif tenaga kerja. Pada tabel 4.10 dapat dilihat biaya *overhead* proyek dalam proyek Pembangunan Jalan Ruas Desa Tulap – Jalan Trans Kakas terdiri dari biaya umum proyek, persiapan, serta penyelesaian dan biaya peralatan. Biaya umum proyek yang dianggarkan untuk Proyek Pembangunan Jalan Ruas Desa Tulap – Jalan Trans Kakas ini adalah sebesar Rp 31.853.000, akan tetapi dalam pelaksanaannya realisasi biaya umum proyek menjadi Rp 29.325.000 sehingga secara keseluruhan timbul varian atau selisih biaya umum yang menguntungkan untuk proyek ini sebesar Rp 2.528.000. Biaya operasional peralatan yang dianggarkan untuk proyek Pembangunan Jalan Ruas Desa Tulap – Jalan Trans Kakas adalah sebesar Rp 63.700.000, akan tetapi dalam pelaksanaannya realisasi biaya operasional menjadi Rp 62.070.000 dengan demikian terdapat selisih varian yang menguntungkan sebesar Rp 1.630.000

### PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis, selama ini pihak manajemen PT. Esta Group Jaya dalam menjalankan kegiatan pelaksanaan proyek, melakukan penyusunan anggaran biaya proyek sebagai bentuk perencanaan biaya proyek tanpa mengetahui bagaimana mengendalikan biaya material langsung, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* proyek disaat pelaksanaan proyek pembangunan jalan ruas. Secara nyata dalam perbandingan antara anggaran dan realisasi biaya untuk proyek pembangunan Jalan Ruas Desa Tulap – Jalan Trans Kakas masih terjadi selisih yang tidak menguntungkan (*Unfavorable*).

### Saran

Pihak manajemen perusahaan PT. Esta Group Jaya perlu melakukan evaluasi atau pembenahan dalam proses penyusunan dan pengendalian anggaran biaya proyek disaat sudah terselesaikannya suatu proyek. Demi terwujudnya pengendalian biaya proyek perusahaan harus melakukan evaluasi tersebut setiap pelaksanaan proyek telah selesai. Pihak perusahaan perlu melakukan analisis anggaran biaya proyek pembangunan secara berkala

setiap terselesaikannya pelaksanaan proyek untuk mendapatkan keuntungan yang maksimum, analisis ini bertujuan untuk mengevaluasi anggaran biaya proyek yang ada sehingga proposional dengan biaya yang sesungguhnya. Sebaiknya perusahaan melakukan analisis anggaran dan realisasi biaya proyek yang meliputi analisis biaya material langsung, biaya tenaga kerja langsung, serta biaya *overhead* proyek dan membuat rekapitulasi varian biaya proyek sebagai bahan pertimbangan dalam menyusun anggaran berikutnya dengan memperhitungkan kesamaan kondisi yang dihadapi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, Lolita. 2018. *Analisis Pengendalian Biaya Produksi Dalam Meningkatkan Perolehan Laba Pada PT. Semen Bosowa Maros*. Universitas Negeri Makassar. <http://eprints.unm.ac.id/id/eprint/11126>
- Dyana, Sri. 2020. *Analisis Peranan Anggaran Biaya Proyek Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Pada CV. Beeboo Corp Jambi*. Universitas Tridinanti Palembang. <http://repository.univ-tridinanti.ac.id/id/eprint/1405>
- Palijama, Dina. 2018. *Analisis Anggaran Proyek Sebagai Alat Pengendalian Biaya dan Kinerja Pada CV. Putra Papua Sejahtera*. Politeknik Katolik Saint Paul. Sorong. <https://doi.org/10.32531/jakp.v3i1.90>
- Mony, Reny. 2018. *Analisis Anggaran Material Proyek Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Perusahaan Konstruksi (Studi Kasus Pada CV. Niny Pratama)*. Universitas Muhammadiyah Malang. <http://eprints.umm.ac.id/id/eprint/46731>
- Mulyadi, D. 2016. *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*. Bandung. Alfabeta.
- Riyadi, 2017. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta, Indonesia
- Siregar, Sari. A. Devi. 2018. *Analisis Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Perencanaan dan Pengawasan Pada PT. Austindo Nusantara Jaya Agri*. Universitas Islam Negeri Sumatera Utara <http://repository.uinsu.ac.id/id/eprint/5316>
- Surjaweni, V. W. 2016. *Pengantar Akuntansi*. Yogyakarta. Pustaka Baru.
- Sjafrizal. 2017. *Ekonomi Wilayah dan Perkotaan*. Edisi Kesatu. Jakarta. Rajawali Pers.