

ANALISIS PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI YANG EFEKTIF PADA USAHA MIKRO KECIL DAN MENENGAH

ANALYSIS OF EFFECTIVE PRODUCTION COST CONTROL ON MICRO SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES

¹Akhmad Saebani, ²Eindye Taufik

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, UPN "Veteran" Jakarta
email : ¹a.saebani@gmail.com, ²beranda.eindye@gmail.com

Abstract. *The problems faced by micro small and medium enterprises (MSMEs) are the low knowledge of the importance of cost control and the constituency of raw material supply. This study aims to determine the effect of the role of budget production costs and control of production costs on the effectiveness of production activities. Target population of respondents are the perpetrators of SMEs who perform production process activities. Data were processed from questionnaire 45 (response rate 60%) with multiple linear regression. The test results statistically show that the role of production cost budget does not significantly affect the effectiveness of production activities, while cost control significantly influence the effectiveness of production activities.*

Keywords: *production activities, production cost budgets, cost control.*

Abstrak. *Permasalahan yang banyak dihadapi para pelaku usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) adalah rendahnya pengetahuan tentang pentingnya kontrol biaya dan konitnuitas suplai bahan baku. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh peranan anggaran biaya produksi dan pengendalian biaya produksi terhadap efektifitas kegiatan produksi. Populasi yang menjadi target responden adalah para pelaku UMKM yang melakukan kegiatan proses produksi. Data diolah dari kuesioner sebanyak 45 (response rate 60%) dengan regresi linear berganda. Hasil pengujian secara statistik menunjukkan bahwa peranan anggaran biaya produksi tidak signifikan memengaruhi efektifitas kegiatan produksi, sedangkan pengendalian biaya berpengaruh signifikan terhadap efektifitas kegiatan produksi.*

Kata kunci: *kegiatan produksi, anggaran biaya produksi, pengendalian biaya.*

1. Pendahuluan

Perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur melakukan kegiatan produksi untuk menghasilkan suatu barang. Kegiatan produksi dimulai dari pembelian bahan-bahan, membayar upah tenaga kerja untuk mengolah bahan-bahan tersebut dan mengeluarkan biaya-biaya yang diperlukan sehingga bahan-bahan tersebut dapat diubah menjadi produk jadi yang siap untuk dijual guna memperoleh laba. Perusahaan yang dalam menjual hasil produksinya, akan berhasil dalam mencapai tujuannya akan ditentukan oleh salah satu faktor penting yaitu permintaan produk dari pelanggannya. Permintaan akan meningkat apabila produk-produknya menarik bagi pelanggan (Suwinardi, 2013). Bagaimana agar produk-produk itu menarik, tentu perusahaan berupaya meningkatkan mutu produk, menawarkan harga yang wajar, dan meningkatkan pelayanannya. Hal ini dapat dicapai melalui perencanaan dan pengendalian sehingga diperoleh kegiatan produksi yang efektif.

Menurut Blocher *et al.* (2010 p.73), Horngren *et al.* (2012 p.37), dan Mulyadi (1999 hlm.14), biaya produksi merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap untuk dijual. Secara garis besar biaya produksi dibagi menjadi tiga unsur yaitu : biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik. Perencanaan dan pengendalian produksi yang baik merupakan salah satu fungsi terpenting dalam usaha mencapai efektivitas kegiatan produksi (Nurmala, 2010).

Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria usaha mikro sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah.

1. Kriteria usaha mikro adalah sebagai berikut :
 - a. memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
 - b. memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp. 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah).
2. Kriteria Usaha Kecil adalah sebagai berikut:
 - a. memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp. 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
 - b. memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp. 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah).
3. Kriteria Usaha Menengah adalah sebagai berikut:
 - a. memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp. 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 10.000.000.000,00 (sepuluh milyar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
 - b. memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp. 2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 50.000.000.000,00 (lima puluh milyar rupiah).

Perusahaan mencari keuntungan dengan cara memproduksi dan menjual berbagai komoditi (Lipsey, 1995). Unsur-unsur tertentu seperti bahan baku, modal dan tenaga kerja dimasukkan pada satu sisinya, dan pada sisi yang lain dihasilkan suatu produk. Bahan baku dan jasa yang digunakan dalam proses produksi disebut *input* dan produk yang dihasilkan disebut *output*. Menurut Doll dan Frank (1986) bahwa

untuk memperoleh keuntungan yang sebesar-besarnya dalam menjalankan usaha, pengusaha harus memenuhi dua syarat, yaitu syarat keharusan dan kecukupan.

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di wilayah Kota Bogor sebagian besar merupakan usaha industri rumah tangga, dibutuhkan perencanaan produksi yang baik jika usaha ini ingin berkembang. Pada kegiatan produksi perusahaan, efisiensi biaya sangat diperlukan guna meminimalisasi modal dan peningkatan laba. Untuk menyesuaikan antara biaya pembelian dengan penjualan maka diperlukan perhitungan harga pokok produksinya, sebagai analisa biaya dan pendapatan untuk melihat efisiensi usaha tersebut.

Berdasarkan uraian diatas, maka rumusan masalah penelitian kuantitatif diajukan berupa pertanyaan yang akan dijawab dengan data (Sugiyono, 2011 hlm.55), maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah peranan anggaran biaya produksi berpengaruh terhadap efektifitas kegiatan produksi?
2. Apakah pengendalian biaya produksi berpengaruh terhadap efektifitas kegiatan produksi?

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Efektifitas Kegiatan Produksi

Pada perusahaan manufaktur, sumber daya utama perusahaan di daya gunakan untuk mengolah bahan baku menjadi produk yang siap jual. Menurut Sumarti dan Soeprihanto (1987 hlm.60) produksi merupakan semua kegiatan dalam menciptakan atau menambah kegunaan barang atau jasa, dimana untuk kegiatan tersebut diperlukan faktor-faktor produksi. Prawirosentono (2001 hlm.1) juga mengemukakan bahwa proses kegiatan yang mengubah bahan baku menjadi barang lain yang mempunyai nilai tambah yang lebih tinggi disebut proses produksi. Kemudian, semua sumber daya yang digunakan untuk memproses harus dikendalikan dan dikelola atau yang disebut dengan manajemen produksi.

Untuk dapat melaksanakan pengendalian produksi dengan baik, maka pada umumnya manajemen perusahaan akan mempergunakan anggaran sebagai alat untuk pengendalian produksi tersebut. Pada dasarnya anggaran yang dipergunakan untuk mengadakan pengendalian terhadap seluruh kegiatan yang ada di dalam perusahaan yang bersangkutan. Di dalam pelaksanaan proses produksi di suatu perusahaan ada beberapa jenis anggaran yang berkaitan erat didalamnya, yaitu anggaran penjualan, anggaran produksi, anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, dan anggaran biaya overhead pabrik (Ahyari, 2002).

Sumber daya yang ada yang dimiliki oleh perusahaan ini akan dijadikan sebagai alat untuk dapat membantu perusahaan agar mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Jika perusahaan dapat menetapkan tujuan yang tepat dengan menggunakan peralatan yang tepat pula untuk mencapainya maka perusahaan telah dapat dikatakan efektif. Efektifitas kegiatan produksi dapat meliputi (1) proses produksi didasarkan jadwal produksi, (2) produk dibuat berdasarkan disain, (3) penggunaan sumber daya sesuai dengan kuantitas dan kapasitas produksi, (4) adanya kontrol kualitas, dan (5) kualitas produk memenuhi harapan pelanggan. Menurut Handoko (2000 hlm.7) efektivitas merupakan kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Efektivitas produksi dengan efisiensi operasi dapat dilakukan dengan pengendalian produksi. Hal ini bertujuan untuk menghemat biaya yang dikeluarkan setiap aktifitas operasional perusahaan. Menurut Mulyadi (2007) efisiensi merupakan

rasio antara keluaran dengan masukan suatu proses, dengan fokus perhatian pada konsumsi masukan.

2.2. Peranan Anggaran Biaya Produksi

Atkinson, *et al.* (2001, hlm.439) mengatakan anggaran adalah sebuah ekspresi kuantitatif yang dinyatakan dalam bentuk aliran masuk dan keluar uang yang memprediksi konsekuensi dari keputusan operasi saat ini dan menyatakan apakah rencana keuangan sesuai dengan tujuan organisasi. Anthony dan Govindarajan (2011) menekankan bahwa anggaran merupakan alat penting untuk perencanaan dan pengendalian jangka pendek yang efektif dalam suatu organisasi. Suatu anggaran operasi biasanya meliputi waktu satu tahun dan menyatakan pendapatan dan beban yang direncanakan untuk tahun itu..

Anggaran, seperti produksi yang harus direncanakan sesuai dengan penjualan yang diharapkan, bahan baku harus diperoleh sejalan dengan kebutuhan produksi yang diharapkan, fasilitas produksi harus ditambah begitu dinilai adanya kebutuhan di masa depan yang dapat diduga, dan keuangan harus direncanakan sesuai dengan dana yang dibutuhkan untuk volume penjualan serta produksi yang diharapkan. Supriyono (2001) berpendapat bahwa anggaran memiliki manfaat untuk: (1) perencanaan kegiatan organisasi pusat atau pusat pertanggungjawaban dalam jangka pendek; (2) membantu mengkoordinasikan rencana jangka pendek; (3) alat komunikasi rencana kepada berbagai manajer pusat pertanggungjawaban; (4) alat untuk memotivasi para manajer untuk mencapai tujuan pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya.; (5) alat pengendalian kegiatan dan penilaian prestasi pusat-pusat pertanggung jawaban dan para manajernya; dan (6) alat pendidikan para manajer.

Edwards *et al.* (2001) mengatakan bahwa pengendalian dengan anggaran dapat mengatasi masalah yang fundamental operasi produksi perusahaan. Kurniawan (2008) melakukan penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi produksi dan pendapatan, hasilnya menunjukkan bahwa biaya produksi merupakan salah satu faktor yang menentukan kegiatan produksi. Sutikno dan Tin (2011) mengatakan bahwa anggaran produksi berperan dalam membantu fungsi manajemen untuk rangka meningkatkan efektivitas kegiatan produksi.

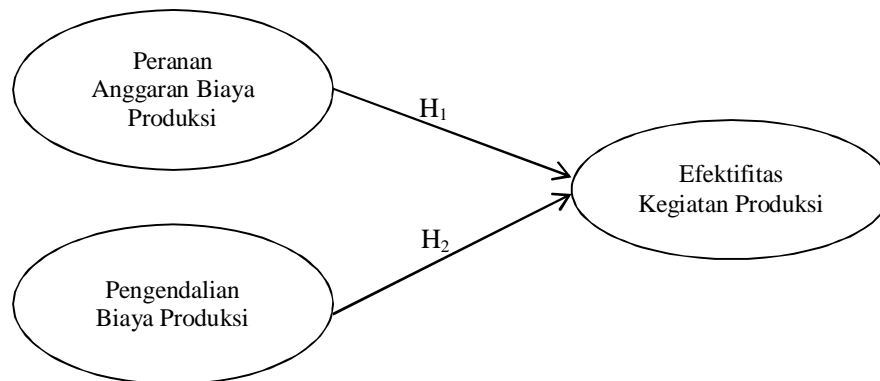
2.3. Pengendalian Biaya Produksi

Pengendalian biaya produksi merupakan perencanaan kegiatan-kegiatan produksi, agar apa yang telah direncanakan dapat terlaksana dengan baik. Menurut Nurmala (2010) tujuan utama perencanaan dan pengendalian produksi adalah memaksimalkan pelayanan bagi konsumen, meminimumkan investasi pada persediaan, perencanaan kapasitas, pengesahan produksi dan pengesahan pengendalian produksi, persediaan dan kapasitas, penyimpanan dan pergerakan material, peralatan, *routing* dan proses *planning*. Sistem pengendalian dan perencanaan biaya produksi dalam sistem manufaktur terbagi ke dalam tiga tingkatan, yaitu perencanaan jangka panjang (*long range planning*), perencanaan jangka menengah (*medium range planning*), dan perencanaan jangka pendek (*short range planning*).

Menurut Suadi (2001 hlm.211), alasan diperlukannya pengendalian karena adanya pandangan pengendalian tugas yang sempit, yaitu menjamin bahwa sebuah pekerjaan dilakukan dengan cara yang efektif dan efisien. Kegiatan operasi yang efektif dan efisien belum menjamin tercapainya tujuan perusahaan karena untuk sampai ke kegiatan operasional, tujuan perusahaan harus dijabarkan menjadi strategi program dan anggaran.

Ada tiga sasaran pokok yang menjadi ukuran keberhasilan perencanaan dan pengendalian produksi, yaitu : a) tercapainya kepuasan pelanggan yang diukur dari terpenuhinya order terhadap produk yang tepat waktu, tepat jumlah, dan tepat mutu; b) tercapainya tingkat utilitas sumber daya produksi yang maksimum melalui minimisasi waktu setup, transportasi, waktu menunggu, dan waktu untuk mengerjakan ulang; dan c) terhindarnya cara pengadaan yang bersifat *rush order* dan persediaan yang berlebihan (Sinulingga, 2009).

Fitria dan Prissilia (2013) melakukan penelitian efektifitas kegiatan produksi, diperoleh hasil bahwa adanya pengendalian biaya produksi akan berpengaruh positif terhadap efektivitas produksi. Hati (2015) melakukan penelitian metode kualitatif, dan menyimpulkan bahwa dengan pengendalian biaya produksi yang memadai akan membuat efektivitas fungsi produksi semakin baik.



Gambar 1. Model Penelitian

3. Metode Penelitian

Berdasarkan konsep yang digunakan, definisi operasional dari variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Efektivitas Kegiatan Produksi (Y) didefinisikan sebagai suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan (atau kegagalan) kegiatan produksi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu (Putri, 2011).
2. Peranan Anggaran Biaya Produksi (X1), merupakan alat perencanaan dan alat pengendalian jangka pendek, agar anggaran tersebut dapat dipakai membantu manajemen dalam membawa perusahaan mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Rosidah dan Krisnandi, 2008).
3. Pengendalian Biaya Produksi (X2), adalah kegiatan untuk menjamin agar penggunaan sumber daya untuk produksi barang sesuai dengan disain, jumlah, dan biaya yang direncanakan.

Pengukuran variabel adalah proses menghubungkan konsep dengan fakta empirik (realitas). Jika dipahami dari sisi fakta, pengukuran variabel adalah pemberian bilangan atau simbol pada peristiwa empirik menurut aturan yang ditetapkan. Pengukuran variabel dilakukan untuk mempermudah dan memperlancar pengumpulan data. Semua variabel diukur menggunakan skala Likert dengan rentang nilai 1 sampai 4.

Tabel 1.
Pengukuran Variabel Penelitian

Variabel/Notasi	Indikator	Skala Data
Efektivitas Kegiatan Produksi (EP)	<ul style="list-style-type: none"> • Jadwal produksi • Disain produk • Biaya produksi (bahan baku, tenaga kerja, overhead) • Kualitas produk 	Ordinal, skala 1-4
Peranan Anggaran Biaya Produksi (APB)	<ul style="list-style-type: none"> • Rentang anggaran biaya produksi • Satuan anggaran produksi • Penetapan target biaya produksi • Review dan evaluasi target produksi • Realisasi hasil penjualan • Evaluasi perbandingan kinerja keuangan dengan anggaran secara berkala • Penyelerasan program dan anggaran • Efektivitas fungsi anggaran sebagai pengendali biaya 	Ordinal, skala 1-4
Pengendalian Biaya Produksi (PBP)	<ul style="list-style-type: none"> • Pelaporan keuangan dari penggunaan sumber daya untuk produksi • Struktur organisasi yang memadai • Tugas dan tanggungjawab • Kualitas komunikasi atasan dan bawahan • Dokumentasi pencatatan persediaan • Adanya otorisasi pengambilan persediaan dari gudang • Evaluasi dan Pengendalian biaya produksi • Anggaran biaya produksi sebagai alat koordinasi • Fleksibilitas anggaran biaya produksi 	Ordinal, skala 1-4

Data dianalisis menggunakan regresi linear berganda Untuk menentukan kebaikan model yang dihasilkan digunakan nilai koefisien determinasi (R^2). Dikatakan linear karena setiap estimasi atas nilai diharapkan mengalami peningkatan atau penurunan garis lurus. Adapun persamaan regresi linear adalah sebagai berikut:

$$EP = \alpha + \beta_1 ABP + \beta_2 PBP + e$$

di mana :

- EP = Efektifitas Kegiatan Produksi
- ABP = Peranan Anggaran Biaya Produksi
- PBP = Pengendalian Biaya Produksi
- α = Konstanta
- β = Koefisien
- e = variabel pengaruh yang lain

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil Penelitian

Analisis linear berganda mensyaratkan untuk melakukan uji kualitas data (uji validitas dan reliabilitas) dan asumsi klasik guna mendapatkan hasil regresi yang baik (Ghozali, 2006). Dalam pengujian ini dilakukan uji normalitas, multikolinearitas, dan

heteroskedastisitas, dan secara statistik dapat disimpulkan lolos uji asumsi klasik, sehingga dapat dilakukan pengolahan data tahap analisis. Selanjutnya dilakukan uji koefisien determinasi untuk mengukur besarnya kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel peubah terhadap efektifitas kegiatan produksi. Tabel 2 menunjukkan hasil uji (*goodness of fit*) kebaikan model yang dihasilkan:

Tabel 2.
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

<i>Model Summary^b</i>				
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	,544 ^a	,296	,245	2,9924

Sumber: hasil data diolah dengan SPSS

Berdasarkan Tabel 1 hasil uji koefisien determinasi (R^2) menunjukkan bahwa variasi nilai dari variabel efektifitas kegiatan produksi (Y) dalam penelitian ini dapat dijelaskan oleh adanya peranan anggaran biaya produksi dan pengendalian biaya produksi sebesar 29,6% sedangkan sisanya sebesar 70,4% dijelaskan oleh variabel pengaruh yang lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian ini. Kemudian untuk mengetahui besaran pengaruh dari setiap variabel peubah secara statistik dapat dilihat berdasarkan Tabel 3 berikut:

Tabel 3.
Hasil Uji t

<i>Coefficients^a</i>			
<i>Model</i>		<i>t</i>	<i>Sig.</i>
1	(Constant)	,901	,373
	ABP	1,023	,312
	PBP	3,583	,001

Dependent Variable: EP

Sumber: hasil olah data dengan SPSS

Dari tabel diatas maka dapat diperoleh model persamaan regresi

$$EP = 0,9 + 1,02ABP + 3,58PBP$$

- Nilai konstanta sebesar 0,9 memberikan pemahaman bahwa jika kegiatan produksi dilakukan tanpa didasarkan pada anggaran biaya produksi dan tidak adanya kontrol biaya maka hasilnya tidak efektif, hal ini dapat mengakibatkan adanya inefisiensi sehingga harga pokok menjadi lebih besar dari yang seharusnya.
- Peran anggaran biaya produksi dengan koefisien regresi positif sebesar 1,023 menunjukkan bahwa peranan anggaran biaya produksi memberikan sumbangan nilai yang positif terhadap efektifitas kegiatan produksi, namun dalam penelitian ini secara statistik sumbangan nilai dari variabel peranan anggaran biaya produksi terhadap efektifitas kegiatan produksi tidak

- signifikan dikarenakan nilai alpha (α) $> 0,05$, oleh karena itu maka hipotesis pertama (H1) ditolak.
- c. Pengendalian biaya produksi memiliki nilai koefisien regresi positif sebesar 3,583 yang berarti setiap ada perbaikan dalam kontrol biaya produksi maka kegiatan produksi akan semakin efektif, dan dalam penelitian ini besaran sumbangan pengaruh dari kontrol biaya produksi secara statistik adalah signifikan, hal ini dapat dilihat dari nilai alpha (α) sebesar 0,001 (lebih kecil dari 5%) sehingga hipotesis kedua (H2) diterima.

4.2. Pembahasan

Secara umum para pelaku usaha mikro kecil tidak melakukan pencatatan yang cukup memadai sehingga tidak memiliki informasi mengenai perkembangan perusahaan dari waktu ke waktu. Hal ini akan menyebabkan kesulitan tersendiri jika akan melakukan pengembangan usaha atau perolehan tambahan modal dari lembaga keuangan. Alasan pelaku UMKM tidak melakukan pencatatan, baik dalam pelaporan keuangan atau penggunaan sumber daya produksi yang digunakan dalam proses produksi dikarenakan beberapa hal: pertama, mereka beranggapan bahwa melakukan pencatatan akan menambah beban kerja, ketidakmampuan melakukan pencatatan, dan proses produksi yang tidak dapat diprediksi karena ketergantungan dan kontinuitas dalam perolehan bahan baku yang harus bersaing dengan para pemodal besar. Kedua, akibat kontinuitas *supply* bahan baku yang tidak menentu membuat para pelaku UMKM tidak dapat melakukan perencanaan proses produksi secara terjadwal.

Alasan klasik tidak melakukan perencanaan berupa anggaran biaya produksi terutama pada skala usaha mikro kecil, bahwa tanpa pencatatan yang memadai mereka tetap dapat terus berusaha dan berjalan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Keterbatasan dalam dukungan teknologi proses produksi juga menjadi penyebab lain terjadinya inefisiensi biaya produksi yang pada akhirnya produk UMKM kalah kualitas, lebih mahal, dan tidak ada jaminan ketersediaan pasokan produk sehingga sulit bersaing dengan produk sejenis di pasaran.

Konsep pengendalian biaya, secara tidak sadar telah dilakukan pelaku UMKM dikarenakan proses produksi didasarkan pada permintaan dari pelanggan dengan harga jual yang telah disepakati atau harga jual menggunakan harga pasar untuk produk yang dibuat tidak atas pesanan. Hasil uji hipotesis kedua senada dengan Hapsari dkk (2013) dimana penelitiannya mendapatkan hasil bahwa pengendalian biaya produksi akan meningkatkan efektifitas dalam kegiatan produksi.

Keterbatasan penelitian

Hasil dan analisis penelitian ini lebih didasarkan pada data primer yang diperoleh melalui kuesioner, dan ada kemungkinan responden tidak menyatakan secara jujur dalam memberikan jawaban dan peneliti tidak dapat menjamin dikarenakan beberapa kuesioner mungkin tidak diisi secara langsung oleh responden yang mengakibatkan hasil penelitian ini dapat bias.

5. Kesimpulan

Pelaku UMKM tidak melakukan perencanaan dalam bentuk anggaran biaya produksi dikarenakan tidak adanya kontinuitas dalam *supply* bahan baku, namun

demikian setiap kali melakukan proses produksi tetap melakukan kontrol biaya produksi agar tidak terjadi *overcost* untuk produk yang dibuat.

Daftar pustaka

- Anthony, Robert N. dan Govindarajan, Vijay 2002, *Management Control System*, Diterjemahkan oleh Drs. F. X. Kurniawan Tjakrawala dalam Sistem Pengendalian Manajemen, Edisi 1, Jakarta, Salemba Empat.
- Blocher, Edward J., Stout, David E., dan Cakins, Gary 2010, *Cost Management : A Strategic Emphasis*, 5th Edition, McGraw-Hill Irwin, New York.
- Edwards, JR, Boyns, T. dan Matthews, M. 2002, *Standard Costing and Budgetary Control in The British Iron and Steel Industry*, Accounting, Auditing &
- Mulyadi 2001, *Akuntansi Manajemen : Konsep, Manfaat, dan Rekayasa*, Edisi Ketiga, Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Hapsari, S.D., Saputra. B.W., dan Rismadi, Bambang., (2013). Evaluasi Efektifitas Pengendalian Biaya Produksi dan Efisiensi Biaya Produksi., *Journal of Management Studies.*, Vol. 02, No. 01.
- Hastuti 2003, *Peta Upaya Penguatan usaha Mikro Kecil di Tingkat Pusat Tahun 1997-2003*, SMERU Jakarta.
- Nurmala 2010, *Perencanaan dan Pengendalian Produksi*, artikel tidak dipublikasikan dalam jurnnal.
- Sari, L 2016, *Karakteristik Usaha Mikro Dan Kecil Di Kecamatan Pangean Kabupaten Kuantan Singingi*, diunduh dari laman <http://download.portalgaruda.org/article.php?article=31458&val=2268> tanggal 20 Februari 2016 Pukul 15.02.
- Sinulingga, Sukaria 2009, *Perencanaan dan Pengendalian Produksi*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Supriyono, R.A. 2001, *Akuntansi Manajemen: Proses Pengendalian Manajemen*, Edisi 1, Yogyakarta : BPFE Universitas Gajah Mada.
- Sutikno, Adelia dan Tin, Se 2011, *Peranan Anggaran Produksi Sebagai Alat Bantu Manajemen Dalam Menunjang Efektifitas Produksi (Studi Kasus Pada PT. Timbul Jaya Pekalongan)*, Akurat Jurnal Ilmiah Akuntansi Nomor 04 Tahun ke-2 Januari-April.