



AUDITOR
INDONESIA
Bangsa Menjadi Auditor Indonesia



PENGANGGARAN PERUSAHAAN

Hidayatullah | Hadli | Marti Dewi Ungkari | Lidia Wahyuni | Tutut Dewi Astuti
Nila Sari | Veronika Sari Den Ka | Yenni | Dedi Ardianto | Syara Purnama Sari
Sobrotul Imtikhanah | Riyanthi Idayu | Khoirul Fatah | Gilbert Rely
Galuh Tresna Murti | Arifin

PENGANGGARAN PERUSAHAAN

Penganggaran perusahaan adalah proses perencanaan dan pengendalian sumber daya keuangan sebuah perusahaan. Ini termasuk merencanakan pendapatan dan pengeluaran, menciptakan anggaran operasional, dan melakukan perencanaan keuangan jangka panjang. Anggaran adalah suatu rencana keuangan yang mencakup perkiraan pendapatan dan pengeluaran selama periode waktu tertentu. Anggaran dapat dibuat untuk individu, keluarga, bisnis, pemerintah, atau organisasi lainnya. Anggaran biasanya dibuat dalam bentuk tabel atau daftar yang merinci berbagai jenis pendapatan dan pengeluaran.

Bab 1. Dasar-dasar penganggaran

Bab 2. Proses perencanaan anggaran perusahaan

Bab 3. Metode-metode penganggaran perusahaan

Bab 4. Penganggaran modal dan investasi

Bab 5. Analisis biaya dan volume dalam penganggaran

Bab 6. Analisis rasio keuangan dalam penganggaran

Bab 7. Penganggaran proyek dan kegiatan operasional

Bab 8. Penganggaran pendapatan dan penjualan

Bab 9. Penganggaran biaya produksi

Bab 10. Penganggaran pengeluaran umum dan administratif

Bab 11. Penganggaran sumber daya manusia dan tenaga kerja

Bab 12. Penganggaran pemasaran dan promosi

Bab 13. Penganggaran risiko dan ketidakpastian

Bab 14. Penganggaran untuk perusahaan kecil dan menengah

Bab 15. Teknologi informasi dan penganggaran perusahaan

Bab 16. Evaluasi dan pengendalian penganggaran perusahaan



eureka
media aksara

Anggota IKAPI
No. 225/JTE/2021

☎ 0858 5343 1992

✉ eurekamediaaksara@gmail.com

📍 Jl. Banjaran RT.20 RW.10

Bojongsari - Purbalingga 53362

ISBN 978-623-151-092-1



PENGANGGARAN PERUSAHAAN

Hidayatullah
Hadli
Marti Dewi Ungkari
Lidia Wahyuni
Tutut Dewi Astuti
Nila Sari
Veronika Sari Den Ka
Yenni
Dedi Ardianto
Syara Purnama Sari
Sobrotul Imtikhanah
Riyanthi Idayu
Khoirul Fatah
Gilbert Rely
Galuh Tresna Murti
Arifin



PENERBIT CV.EUREKA MEDIA AKSARA

PENGANGGARAN PERUSAHAAN

- Penulis** : Hidayatullah
Hadli
Marti Dewi Ungkari
Lidia Wahyuni
Tutut Dewi Astuti
Nila Sari
Veronika Sari Den Ka
Yenni
Dedi Ardianto
Syara Purnama Sari
Sobrotul Imtikhanah
Riyanthi Idayu
Khoirul Fatah
Gilbert Rely
Galuh Tresna Murti
Arifin
- Editor** : Hidayatullah,SE.,Msi.,M.Kom.,Ak.,
CA.,CPA.,CIISA.,CDMP
- Desain Sampul** : Ardyan Arya Hayuwaskita
- Tata Letak** : Meilita Anggie Nurlatifah
- ISBN** : 978-623-151-092-1

Diterbitkan oleh : **EUREKA MEDIA AKSARA, MEI 2023**
ANGGOTA IKAPI JAWA TENGAH
NO. 225/JTE/2021

Redaksi:

Jalan Banjaran, Desa Banjaran RT 20 RW 10 Kecamatan Bojongsari
Kabupaten Purbalingga Telp. 0858-5343-1992

Surel : eurekamediaaksara@gmail.com

Cetakan Pertama : 2023

**Eureka Media Aksara bekerjasama dengan Yayasan Pendidikan
Auditor Indonesia**

All right reserved

Hak Cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun dan dengan cara apapun, termasuk memfotokopi, merekam, atau dengan teknik perekaman lainnya tanpa seizin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Bismillahir Rahmanir Rahim

Sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, tugas Editor adalah membantu dalam memperbaiki format dan sistematika penyusunan buku sehingga lebih menarik, terarah, dan mudah dipahami oleh semua kalangan pembaca. Editor tidak menekankan pada perbaikan-perbaikan yang sifatnya substansial kepada Tim Penulis, akan tetapi hanya memberikan masukan yang bertujuan agar tulisan lebih berbobot.

Editor mengucapkan terima kasih kepada penerbit yang telah membantu terbitnya buku ini dan telah memberikan kepercayaan penuh kepada Editor untuk mengedit buku ini. Editor mengakui bahwa buku ini masih terdapat kekurangan. Untuk itu, sudilah kiranya para pembaca memberikan kritik dan saran yang sifatnya membangun demi perbaikan buku ini pada edisi-edisi berikutnya. Kepada Tim Penulis, Editor menyampaikan penghargaan setinggi-tingginya atas jerih payah untuk menuangkan hasil pemikirannya ke dalam sebuah tulisan ini; ke depannya diharapkan tetap produktif menulis dan menghasilkan karya-karya terbaik. Akhir kata, semoga buku ini memberikan manfaat bagi semua kalangan.

Jakarta, Juni 2023

Editor,

Hidayatullah,SE.,Msi.,M.Kom.,Ak.,CA.,CPA.,CIISA.,CDMP

PRAKATA

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh

Segala puja dan puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah Swt. yang telah memberikan kita kesehatan lahir dan batin, sehingga para penulis dapat menyelesaikan buku yang berjudul Audit Pengendalian Internal dan Kepatuhan. Selawat dan salam semoga tercurahkan kepada Baginda Alam Nabi Muhammad saw. sang perubah zaman kebodohan menjadi penuh kepintaran, kecerdasan berfikir, dan berahlak mulia.

Penulis dapat menyelesaikan buku ini merupakan sebuah upaya untuk memberikan pemahaman tentang Penganggaran Perusahaan. Penganggaran perusahaan adalah proses perencanaan dan pengendalian sumber daya keuangan sebuah perusahaan. Ini termasuk merencanakan pendapatan dan pengeluaran, menciptakan anggaran operasional, dan melakukan perencanaan keuangan jangka panjang. Anggaran adalah suatu rencana keuangan yang mencakup perkiraan pendapatan dan pengeluaran selama periode waktu tertentu. Anggaran dapat dibuat untuk individu, keluarga, bisnis, pemerintah, atau organisasi lainnya. Anggaran biasanya dibuat dalam bentuk tabel atau daftar yang merinci berbagai jenis pendapatan dan pengeluaran.

Buku ini di harapkan dapat menjadi buku pegangan tambahan bagi perguruan tinggi dalam memberikan materi pengajaran terkait Audit Pengendalian Internal dan Kepatuhan. Buku Ini terdiri 16 Bab sangat sesuai dengan kurikulum perguruan tinggi dan telah disusun sesuai dengan kebutuhan materi di perguruan tinggi.

Jakarta, Juni 2023

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	vi
BAB 1 DASAR-DASAR PENGANGGARAN.....	1
A. Definisi Penganggaran Perusahaan	1
B. Tujuan Dari Penganggaran Perusahaan	6
C. Proses Penganggaran Perusahaan.....	7
D. Jenis-Jenis Anggaran Dalam Perusahaan	9
E. Faktor-faktor yang mempengaruhi penganggaran perusahaan.	10
F. Teknik-Teknik Penganggaran Perusahaan.....	12
G. Peran Dan Tanggung Jawab Manajer Dalam Penganggaran Perusahaan.....	13
H. Konsep Pengendalian Anggaran.....	15
BAB 2 PROSES PERENCANAAN ANGGARAN PERUSAHAAN	17
A. Tahap-Tahap Perencanaan Anggaran Perusahaan ...	17
B. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Perencanaan Anggaran Perusahaan	20
C. Peran Dan Tanggung Jawab Manajemen Dalam Perencanaan Anggaran Perusahaan	23
BAB 3 METODE-METODE PENGANGGARAN PERUSAHAAN	25
A. Metode Anggaran Berbasis Aktivitas (activity-based budgeting)	25
B. Metode Anggaran Partisipatif (participative budgeting)	26
C. Metode Anggaran Nol (zero-based budgeting)	28
D. Metode Anggaran Fleksibel (flexible budgeting)	29
E. Penganggaran Modal dan Investasi.....	30
F. Pengertian Modal dan Investasi	31
G. Metode Penganggaran Modal	31
H. Analisis risiko dalam penganggaran modal dan investasi	34
BAB 4 PENGANGGARAN MODAL DAN INVESTASI.....	37
A. Penganggaran modal.....	37
B. Penganggaran Investasi	43

BAB 5	ANALISIS BIAYA DAN VOLUME DALAM	
	PENGANGGARAN	53
	A. Konsep Biaya dan Volume	53
	B. Analisis Titik Impas (Break-Even Analysis)	56
	C. Penggunaan Analisis Biaya dan Volume dalam	
	Penggangan Perusahaan	60
	D. Penentuan Harga Jual Produk	61
BAB 6	ANALISIS RASIO KEUANGAN DALAM	
	PENGANGGARAN	64
	A. Pengertian rasio keuangan	64
	B. Jenis-jenis rasio keuangan	66
	C. Penggunaan rasio keuangan dalam penganggaran	
	perusahaan.....	73
	D. Interpretasi rasio keuangan.....	74
BAB 7	PENGANGGARAN PROYEK DAN KEGIATAN	
	OPERASIONAL.....	75
	A. Perbedaan penganggaran proyek dan kegiatan	
	operasional.....	75
	B. Proses penganggaran proyek dan kegiatan	
	operasional.....	77
	C. Pengendalian penganggaran proyek dan kegiatan	
	operasional.....	79
BAB 8	PENGANGGARAN PENDAPATAN DAN	
	PENJUALAN.....	83
	A. Pengertian Penganggaran Pendapatan dan Penjualan	
	83
	B. Manfaat Penganggaran Pendapatan dan Penjualan .	84
	C. Penyusunan Penganggaran Pendapatan dan	
	Penjualan.....	87
	D. Contoh Penganggaran Pendapatan dan Penjualan	90
BAB 9	PENGANGGARAN DAN BIAYA PRODUKSI.....	92
	A. Perencanaan Biaya Produksi.....	92
	B. Perencanaan Bahan Baku	92
	C. Perencanaan Tenaga Kerja Langsung.....	93
	D. Perencanaan Overhead Pabrik.....	94
	E. Jenis-Jenis Biaya Produksi	94
	F. Biaya Tetap (Fixed Cost).....	95

	G. Biaya Tidak Tetap (Variable Cost)	95
	H. Biaya Total (Total Cost)	96
	I. Biaya Rata-Rata (Average Cost)	97
	J. Biaya Marginal (Marginal Cost)	97
	K. Penganggaran Overhead Pabrik	98
	L. Analisis Biaya Produksi	101
BAB 10	PENGANGGARAN PENGELUARAN UMUM DAN ADMINISTRATIF	105
	A. Pengertian Pengeluaran Umum dan Administratif	105
	B. Perencanaan Pengeluaran Umum dan Administratif.....	108
	C. Penganggaran Biaya Operasional	109
	D. Pengendalian Pengeluaran Umum dan Administratif.....	111
BAB 11	PENGANGGARAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN TENAGA KERJA	116
	A. Perencanaan sumberdaya manusia dan tenaga kerja	116
	B. Penganggaran biaya tenaga kerja.....	121
	C. Pengendalian biaya tenaga kerja	128
	D. Evaluasi kinerja tenaga kerja	130
BAB 12	PENGANGGARAN PEMASARAN DAN PROMOSI	133
	A. Perencanaan Pemasaran dan Promosi	133
	B. Penganggaran Biaya Pemasaran	135
	C. Penganggaran Promosi	136
	D. Evaluasi Efektifitas Pemasaran dan Promosi	145
BAB 13	PENGANGGARAN RISIKO DAN KETIDAKPASTIAN.....	148
	A. Pengertian Risiko dan Ketidakpastian.....	148
	B. Identifikasi Risiko dan Ketidakpastian dalam Penganggaran Perusahaan.....	150
	C. Pengelolaan Risiko dan Ketidakpastian dalam Penganggaran Perusahaan.....	156
	D. Evaluasi dan Penyesuaian Anggaran dalam Menghadapi Risiko dan Ketidakpastian	157

BAB 14	PENGANGGARAN UNTUK PERUSAHAAN KECIL DAN MENENGAH	159
	A. Perusahaan Kecil dan Menengah.....	159
	B. Penganggaran.....	160
	C. Penganggaran Untuk Perusahaan Kecil dan Menengah	161
BAB 15	TEKNOLOGI INFORMASI DAN PENGANGGARAN PERUSAHAAN.....	168
	A. Penggunaan Teknologi Informasi dan Penganggaran Perusahaan.....	168
	B. Peran sistem informasi manajemen (SIM) dalam penganggaran perusahaan	169
	C. Keuntungan dan kerugian penggunaan teknologi informasi dalam penganggaran perusahaan	175
	D. Implementasi dan pengendalian sistem informasi penganggaran perusahaan	177
BAB 16	EVALUASI DAN PENGENDALIAN PENGANGGARAN PERUSAHAAN	181
	A. Evaluasi dan Pengendalian Penganggaran Perusahaan.....	181
	B. Cara Pengendalian Penganggaran Perusahaan.....	184
	C. Proses Evaluasi dan Pengendalian Penganggaran Perusahaan.....	185
	DAFTAR PUSTAKA	190
	TENTANG PENULIS	203



PENGANGGARAN PERUSAHAAN



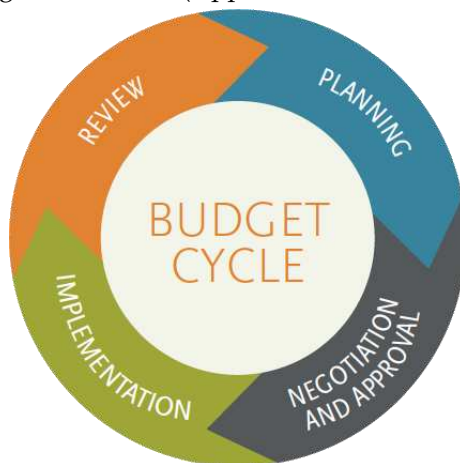
BAB 1

DASAR-DASAR PENGANGGARAN

Hidayatullah,SE.,Msi.,Mkom.,Ak.,CA.,CPA.,CIISA.,CDMP
Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya

A. Definisi Penganggaran Perusahaan

Penganggaran perusahaan adalah proses perencanaan dan pengendalian pengeluaran serta pendapatan perusahaan dalam jangka waktu tertentu dengan tujuan menghasilkan laba yang optimal. Dalam penganggaran perusahaan, manajer merencanakan pengeluaran untuk berbagai kegiatan, seperti produksi, pemasaran, penjualan, dan kegiatan operasional lainnya, serta memperkirakan pendapatan yang dihasilkan dari kegiatan-kegiatan tersebut (Appsensi, 2022; Cote, 2022).



Gambar 1 . Siklus Penganggaran

Sumber : (spring, 2023)

BAB 2

PROSES PERENCANAAN ANGGARAN PERUSAHAAN

Hadli., SE., Msi

Fakultas Ekonomi Univeritas IBA Palembang

A. Tahap-Tahap Perencanaan Anggaran Perusahaan

Istilah anggaran tidak asing di telinga masyarakat karena disadari atau tidak disadari kita sudah mengaplikasikan dalam kehidupan sehari-hari. Walaupun anggaran dibuat menggunakan format yang sederhana dan belum baku tetapi memiliki manfaat yang sama dengan anggaran formal yang dibuat oleh perusahaan yaitu berfungsi untuk alat perencanaan dan pengendalian terkait aktivitas yang dilakukan. Dalam kehidupan bermasyarakat pembuatan anggaran parsial terbatas pada pendapatan, biaya dan keuntungan. Pembuatan anggaran di perusahaan lebih kompleks karena menyangkut semua aspek operasional dan pendukungnya. Perusahaan menyiapkan anggaran parsial dan anggaran komprehensif.

Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis yang dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan untuk jangka waktu tertentu di masa yang akan datang. Penyusunan anggaran membutuhkan pertimbangan komprehensif dan dibahas di komite anggaran. Pembahasan menekankan bahwa anggaran harus realistis dan dapat tercapai.

Anggaran menjadi salah satu bagian dalam perencanaan strategi perusahaan. Ketersediaan anggaran yang tepat berdampak pada strategi perusahaan untuk bisa bertahan dan berkembang di situasi bisnis yang dinamis. Ketepatan dalam

BAB 3

METODE-METODE PENGANGGARAN PERUSAHAAN

Marti Dewi Ungkari, SE., M.Si., Ak., CA
Universitas Garut

Penganggaran perusahaan merupakan serangkaian proses untuk menyusun anggaran yang dimulai dari tahap persiapan penyusunan rencana kerja, pengumpulan data informasi yang diperlukan, pembagian tugas perencanaan, penyusunan rencana itu sendiri, implementasi rencana kerja sampai pada tahapan evaluasi. Pada tahap penyusunan anggaran banyak sekali metode-metode yang dapat digunakan dalam perusahaan.

A. Metode Anggaran Berbasis Aktivitas (*activity-based budgeting*)

Penganggaran berbasis aktivitas (*activity-based budgeting*) adalah metode penganggaran yang didasarkan pada kuantifikasi aktivitas bisnis dan biaya yang terkait. Dalam proses mengalokasikan uang, perusahaan memetakan aktivitas-aktivitas kunci untuk mencapai tujuan perusahaan. Kemudian, perusahaan menghitung biaya dan mengembangkan anggaran lebih lanjutnya berdasarkan aktivitas tersebut. Metode ini berbeda dengan metode tradisional, di mana perusahaan sekadar menyesuaikan anggaran periode sebelumnya dengan memperhitungkan faktor-faktor seperti inflasi atau pengembangan bisnis (Nasrudin, 2022).

Metode penganggaran berbasis aktivitas lebih tepat digunakan pada perusahaan yang memiliki informasi yang kurang terkait anggaran historis. Selain itu metode ini dapat

BAB 4

PENGANGGARAN MODAL DAN INVESTASI

Lidia Wahyuni, S.E., M.Ak., CPIA
Universitas Trisakti

A. Penganggaran modal

Penganggaran modal adalah proses evaluasi dan perencanaan pengeluaran besar-besaran untuk investasi jangka panjang yang akan memberikan manfaat di masa mendatang. Investasi ini bisa berupa peralatan, mesin, gedung, infrastruktur, atau teknologi baru. Tujuan dari penganggaran modal adalah untuk memastikan bahwa perusahaan mengalokasikan sumber daya secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan strategis dan meningkatkan nilai perusahaan.

Ada beberapa metode yang digunakan dalam penganggaran modal, di antaranya:

1. *Payback period*

Metode ini menghitung waktu yang dibutuhkan untuk mengembalikan investasi awal. Semakin cepat *payback period*, semakin menarik investasinya. *Payback Period*, yang merupakan salah satu metode dalam penganggaran modal. *Payback Period* mengukur berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk mendapatkan kembali investasi awal dari arus kas yang dihasilkan oleh investasi tersebut. Dalam konteks ini, investasi yang memiliki *payback period* lebih pendek dianggap lebih menarik karena akan lebih cepat mengembalikan investasi awalnya.

BAB 5

ANALISIS BIAYA DAN VOLUME DALAM PENGANGGARAN

Tutut Dewi Astuti, SE., M.Si., Ak., CA., CTA., ACPA
Universitas Mercu Buana Yogyakarta

A. Konsep Biaya dan Volume

Pengambilan keputusan-keputusan bisnis dalam perusahaan tergantung pada informasi akuntansi beserta analisisnya. Akuntan memiliki tugas untuk menghimpun data keuangan yang diperlukan, melakukan analisis, dan menyajikan kepada manajemen untuk dasar pengambilan keputusan bisnis. Salah satu analisis data keuangan yang dilakukan akuntan adalah Analisis Biaya-Volume-Laba.

Analisis Biaya-Volume-Laba memfokuskan pada hubungan antara lima faktor berikut (1) Harga dari produk atau jasa, (2) Volume produk atau jasa yang diproduksi dan terjual, (3) Biaya variabel per unit, (4) Biaya tetap total dan (5) Bauran produk dan jasa yang dihasilkan (Don R. Hansen, 2007). Untuk melakukan Analisis Biaya-Volume-Laba, akuntan perlu memahami pola perilaku biaya pada saat volume produk atau jasa berubah.

Faktor yang mempengaruhi pola perilaku biaya adalah (1) Akuntan mengidentifikasi aktivitas-aktivitas yang dianggap mengakibatkan terjadinya biaya (*activity bases*) dan (2) Akuntan menentukan kisaran aktivitas terhadap perubahan-perubahan biaya (*relevant range*). Pola perilaku biaya menunjukkan suatu hubungan antara total biaya dengan perubahan volume aktivitas pada suatu perusahaan. Pola perilaku biaya merupakan mekanisme pengendalian biaya yang digunakan

BAB 6

ANALISIS RASIO KEUANGAN DALAM PENGANGGARAN

Nilia Sari, SE., MA
Universitas Narotama

A. Pengertian rasio keuangan

Penganggaran perusahaan yang telah disusun agar lebih memiliki arti dan dapat diinterpretasikan dengan menganalisa hubungan dari berbagai pos-pos yang ada dalam penganggaran perusahaan disebut dengan rasio keuangan. Analisis Rasio keuangan atau analisis laporan keuangan menurut Sifyan Syafri Harahap (2004:107) adalah penguraian pos-pos laporan keuangan menjadi unit informasi yang lebih kecil dan melihatnya hubungan yang bersifat signifikan atau yang mempunyai makna antara satu dengan yang lain baik antara dua kuantitatif maupun data non kuantitatif dengan tujuan untuk mengetahui kondisi keuangan lebih dalam yang sangat penting dalam proses menghasilkan keputusan yang tepat. Rasio keuangan memiliki sifat *future oriented*. Analisis rasio keuangan menurut Munawir (2010:106) adalah Future Oriented atau berorientasi dengan masa depan, artinya bahwa dengan abalisa rasio keuangan dapat digunakan sebagai alat untuk meramalkan keadaan keuangan serta hasil usaha dimasa akan datang. Dengan rasio-rasio historis atau kalau memungkinkan dengan angka rasio industry (yang dilengkapi dengan data lainnya) dapat digunakan sebagai dasar untuk penyusunan laporan keuangan yang diproyeksikan, yang merupakan salah satu bentuk perencanaan keuangan perusahaan. Menurut Sartono (2010: 113), Analisis rasio keuangan adalah analisis keuangan yang

BAB 7

PENGANGGARAN PROYEK DAN KEGIATAN OPERASIONAL

Veronika Sari Den Ka
Politeknik Bosowa

A. Perbedaan penganggaran proyek dan kegiatan operasional

Salah satu manfaat anggaran perusahaan adalah untuk melancarkan usaha (Adisaputro & Asri, 2010). Perusahaan perlu menyusun strategi keuangan perusahaan yang disesuaikan dengan jenis kegiatan operasi perusahaan. Perusahaan dapat memilih kegiatan operasi berbasis proyek atau berbasis kegiatan operasional. Untuk itu, strategi keuangan perusahaan dapat dipilih apakah menggunakan penganggaran proyek atau menggunakan penganggaran operasional.

Penganggaran proyek merupakan kegiatan penyusunan anggaran yang berbasis proyek yang memiliki batas jangka waktu tertentu. Jenis perusahaan yang menggunakan penganggaran proyek merupakan jenis perusahaan konstruksi atau perusahaan yang menggunakan sistem produksi *just in time*. Kegiatan proyek umumnya berjangka waktu kurang dari atau 1-5 tahun.

Penganggaran kegiatan operasional. Merupakan kegiatan penyusunan anggaran yang berbasis operasional, kontinyu yang dilakukan secara terus-menerus dalam satu periode tertentu. Jenis perusahaan yang menggunakan penganggaran proyek merupakan jenis perusahaan dagang, pabrik atau menggunakan sistem produksi yang memiliki komponen biaya produksi tetap (*fixed cost*).

BAB 8

PENGANGGARAN PENDAPATAN DAN PENJUALAN

Yenni, SE,MM
Universitas Pelita Harapan

A. Pengertian Penganggaran Pendapatan dan Penjualan

Anggaran adalah ekspresi kuantitatif dari rencana untuk yang ditentukan periode waktu. Ini mungkin termasuk volume penjualan dan pendapatan yang direncanakan, sumber daya jumlah, biaya dan pengeluaran, aset, kewajiban, dan arus kas. Ini mengungkapkan Rencana strategis unit bisnis, organisasi, kegiatan atau acara secara terukur. Penganggaran terletak pada dasar dari setiap rencana keuangan. Penganggaran terletak pada dasar dari setiap rencana keuangan. Anggaran perusahaan sering disusun setiap tahun, tetapi mungkin belum selesai anggaran, biasanya membutuhkan usaha yang cukup besar, adalah rencana untuk masa depan jangka pendek. Banyak departemen di perusahaan memungkinkan ratusan atau bahkan ribuan orang di berbagai departemen termasuk departemen operasional, sumber daya manusia, marketing dan lain lain) untuk membuat daftar pendapatan dan pengeluaran yang diharapkan dalam penganggaran tahunan. Jika angka-angka aktual yang disampaikan melalui periode anggaran mendekati anggaran, hal ini menunjukkan bahwa para manajer memahami bisnis mereka dan telah berhasil mengendarainya ke arah dan tujuan yang dimaksud. Untuk perusahaan, sangatlah penting untuk membuat penganggaran penjualan dimana penjualan merupakan fondasi bagi perusahaan untuk kelangsungan

BAB 9

PENGANGGARAN DAN BIAYA PRODUKSI

Dedi Ardianto,S.E.,CAP.,CTT.
MGI Consulting

A. Perencanaan Biaya Produksi

Perencanaan merupakan suatu upaya dalam menyusun berbagai keputusan yang pokok, dapat di pandang paling penting dan akan dapat di laksanakan menurut urutannya untuk dapat mencapai suatu tujuan yang di tetapkan (Deacon & Firebaugh, 1988). Biaya produksi adalah biaya-biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap untuk dijual (Mulyadi, 2015:14). Perencanaan biaya produksi merupakan perencanaan tentang apa dan berapa produksi yang akan diproduksi oleh perusahaan dalam periode tertentu yang akan datang. Menurut M. Munandar (2001:44) perencanaan biaya produksi dapat dirinci sebagai berikut :

1. Perencanaan Bahan Baku
2. Perencanaan Tenaga Kerja Langsung
3. Perencanaan Overhead Pabrik

B. Perencanaan Bahan Baku

Perencanaan bahan baku adalah perencanaan terhadap jumlah, mutu dan harga bahan baku yang akan digunakan dalam proses produksi. Peranan bahan baku didalam perusahaan sangat penting terutama dalam menunjang kelangsungan proses produksi, walaupun ada faktor-faktor lain yang penting tetapi bahan baku akan sangat berpengaruh

BAB 10

PENGANGGARAN PENGELUARAN UMUM DAN ADMINISTRATIF

Syara Purnama Sari, S.E.,M.M
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Al-Madani

A. Pengertian Pengeluaran Umum dan Administratif

Menurut Munandar (2011) “pengertian anggaran biaya administrasi adalah anggaran yang merencanakan secara lebih terperinci tentang biaya yang terjadi serta biaya administrasi, dan waktu (kapan) biaya administrasi tersebut terjadi dan diberikan, yang masing-masing dikaitkan dengan tempat (departemen) dimana biaya administrasi tersebut terjadi”. Biaya administrasi dan umum merupakan salah satu dalam klasifikasi atau penggolongan biaya menurut fungsi pokok dalam perusahaan. Adapun pengertian biaya administrasi dan umum menurut Mulyadi (2009) dalam buku Akuntansi Biaya adalah sebagai berikut : “Biaya administrasi dan umum merupakan biaya-biaya untuk mengkoordinasikan kegiatan produksi dan pemasaran produk. contoh biaya ini adalah biaya gaji karyawan bagian keuangan, akuntansi personalia dan bagian hubungan masyarakat, biaya pemeriksaan akuntan dan biaya fotocopy”

Termasuk dalam beban administrasi dan umum ini adalah:

1. Gaji pegawai bagian administrasi
2. Biaya tulis menulis
3. Penyusutan atau depresi bangunan kantor
4. Penyusutan atau depresi inventaris kantor
5. Biaya telepon dan listrik
6. Gaji pimpinan perusahaan dan staf
7. dan lain-lain.

BAB 11

PENGANGGARAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN TENAGA KERJA

Sobrotul Intikhanah, SE MSI
Universitas Muhammadiyah Pekajangan Pekalongan

A. Perencanaan sumberdaya manusia dan tenaga kerja

Manajemen Sumberdaya Manusia merupakan basis dari seluruh aktifitas manajemen, seluruh organisasi harus mampu menggambarkan besaran sumberdaya yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi (Derek Torrington, Laura Hall, 2020). Menurut Chukwuka dalam (Furo, 2021) tenaga kerja adalah dasar dari semua sumberdaya dan merupakan sarana yang sangat diperlukan untuk mengubah sumberdaya lain agar dapat digunakan dan bermanfaat bagi manusia.

Andrew E. Sikula (1981;145) mengemukakan bahwa: "Perencanaan sumber daya manusia didefinisikan sebagai proses menentukan kebutuhan tenaga kerja dan mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berinteraksi dengan rencana organisasi." George Milkovich dan Paul C. Nystrom (Dale Yoder, 1981:173) menyatakan bahwa perencanaan SDM merupakan proses analisis dan identifikasi tersedianya kebutuhan akan sumberdaya manusia sehingga organisasi tersebut dapat mencapai tujuannya .

Menurut Mondy (2008), perencanaan tenaga kerja harus mempertimbangkan dua faktor: kebutuhan tenaga kerja dan ketersediaan tenaga kerja. Oleh karena itu, perlu dilakukanantisipasi kebutuhan tenaga kerja dalam perusahaan agar kebutuhan tenaga kerja yang ada dapat terpenuhi baik secara kuantitas maupun kualitas (keterampilan), agar tidak terjadi *oversupply* atau kekurangan sumberdaya.

BAB 12

PENGANGGARAN PEMASARAN DAN PROMOSI

Riyanthi Idayu, SE., M.Ak
Universitas Bina Bangsa Serang Baten

Pendahuluan

Anggaran pemasaran adalah rencana yang memperkirakan biaya pelaksanaan berbagai upaya departemen pemasaran selama periode tertentu. Anggaran pemasaran mencakup serangkaian rencana aktivitas dan jumlah moneter yang diperlukan untuk memenuhi tujuan pemasaran dan tujuan perusahaan yang ditentukan, dan membantu bisnis merencanakan biaya untuk menghasilkan pendapatan.

Menyeimbangkan dana pemasaran dengan total biaya operasional merupakan fungsi penting bagi bisnis, dan anggaran juga merupakan alat yang membantu menganalisis kinerja inisiatif pemasaran. Komponen dalam anggaran pemasaran mencakup apa pun yang di alokasikan untuk sumber daya pemasaran, strategi promosi, strategi pemasaran, strategi penetapan harga, strategi penjualan dan distribusi, sehingga mampu memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan dan mampu memberikan profit yang berkelanjutan bagi perusahaan.

A. Perencanaan Pemasaran dan Promosi

Perencanaan Pemasaran

Perencanaan pemasaran merupakan ide awal dalam suatu bisnis, proses tata kelola dengan arah tujuan untuk mengembangkan strategi bisnis dalam memperoleh pencapaian yang maksimal yang berisi beberapa komponen

BAB 13

PENGANGGARAN RISIKO DAN KETIDAKPASTIAN

Khoirul Fatah, SE., M.Acc., Ak., CA., CGAA
Universitas Muhammadiyah Pekajangan Pekalongan

A. Pengertian Risiko dan Ketidakpastian

Dua gagasan penting dalam manajemen bisnis dan keuangan khususnya penganggaran adalah risiko dan ketidakpastian. Risiko adalah peluang bahwa investasi atau keputusan akan menghasilkan hasil atau kerugian yang tidak menguntungkan. Risiko dapat muncul akibat berbagai faktor, antara lain fluktuasi pasar, peraturan pemerintah, kesalahan manusia, atau fenomena alam seperti bencana alam.

Ketidakpastian, di sisi lain, mengacu pada ketidaktahuan atau ketidakjelasan mengenai hasil atau akibat dari suatu pilihan atau tindakan. Kurangnya informasi, ketidakpastian tentang masa depan, atau kompleksitas situasi yang ada dapat berkontribusi pada ketidakpastian.

Risiko dan ketidakpastian seringkali diukur dan dikelola dengan cara yang sama dalam konteks bisnis dan keuangan karena dapat menyebabkan ketidakpastian dalam keputusan investasi dan pengambilan risiko. Namun, risiko dapat diukur dengan lebih tepat, sedangkan ketidakpastian lebih menantang untuk diukur karena lebih abstrak dan kompleks (Kusumawardani, 2018).

1. Penganggaran Risiko

Proses pengalokasian dana ke portofolio investasi sesuai dengan tingkat risiko yang dapat ditanggung oleh investor dikenal sebagai penganggaran risiko. Dengan

BAB 14

PENGANGGARAN UNTUK PERUSAHAAN KECIL DAN MENENGAH

Dr. Gilbert Rely
Universita Bhayangkara Jakarta Raya

A. Perusahaan Kecil dan Menengah

Perusahaan kecil dan menengah atau lebih dikenal dengan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu penggerak perekonomian di Indonesia dikarenakan UMKM memiliki andil yang cukup besar dalam menggerakkan perekonomian di Indonesia. Berdasarkan data dari Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah (KemenkopUKM) pada bulan Maret tahun 2021 jumlah UMKM mencapai 64,2 juta dengan kontribusi terhadap Produk Domestik Bruto sebesar 61,07% atau senilai Rp. 8.573,89 Triliun (www.kemenkopukm.go.id, 2021). Dengan pesatnya perkembangan UMKM, para penggiat UMKM menghadapi kendala dalam mengelola keuangan. Kendala ini muncul dikarenakan minimnya pengetahuan dalam mengelola perusahaan dengan standar kelola yang benar karena pengelolaan UMKM dilakukan dengan cara tradisional. Penggiat UMKM dalam mengelola usahanya belum menggunakan standar yang sesuai sehingga belum dapat meningkatkan kinerja entitas serta nilai ekonomi dimasa depan. Dalam usaha meningkatkan kinerja dan memaksimalkan laba

BAB 15

TEKNOLOGI INFORMASI DAN PENGANGGARAN PERUSAHAAN

Dr. Galuh Tresna Murti, S.E., M.Si., Ak., CA., ACPA., CRGCPA
Universitas Telkom

A. Penggunaan Teknologi Informasi dan Penganggaran Perusahaan

Penggunaan teknologi informasi (TI) dalam penganggaran perusahaan sangat penting untuk meningkatkan efisiensi dan akurasi dalam proses penganggaran. Teknologi informasi (TI) dapat memainkan peran penting dalam penganggaran perusahaan dengan cara berikut:

1. Pengumpulan dan analisis data: Teknologi informasi memungkinkan perusahaan untuk mengumpulkan dan menganalisis data secara cepat dan efisien dari berbagai sumber, seperti sistem keuangan, produksi, dan penjualan. Data ini dapat digunakan untuk memperkirakan biaya dan pendapatan masa depan, serta menentukan tingkat kinerja perusahaan.
2. Pembuatan anggaran: Setelah data dikumpulkan dan dianalisis, teknologi informasi dapat digunakan untuk membuat anggaran perusahaan secara efisien. TI memungkinkan perusahaan untuk membuat anggaran secara otomatis dan menghasilkan laporan yang terperinci tentang pengeluaran dan pendapatan.
3. Perencanaan anggaran: TI dapat membantu perusahaan merencanakan anggaran untuk kegiatan-kegiatan masa depan dengan memungkinkan perusahaan untuk membuat skenario anggaran yang berbeda dan melihat dampaknya terhadap kinerja perusahaan.

BAB 16

EVALUASI DAN PENGENDALIAN PENGANGGARAN PERUSAHAAN

Arifin, SE,MM
Universitas Pelita Harapan

A. Evaluasi dan Pengendalian Penganggaran Perusahaan

Penganggaran menggambarkan tradisional sistem penganggaran sebagai alat yang digunakan oleh perusahaan untuk merencanakan itu menggambarkan pendapatan dan pengeluaran yang harus dikeluarkan atas tertentu periode. Sementara itu, Libby dan Lindsay mendefinisikan tradisional Sistem penganggaran sebagai proses pembuatan anggaran dengan top- sistem komando pendekatan bawah di mana sumber daya dan Hadiah akan diberikan dari manajemen puncak kepada bawahan karyawan, jika tidak, informasi akan datang dari manajemen bawah ke atas (Etim, 2017). Evaluasi Kinerja dalam penganggaran adalah alat perkiraan yang dapat mempersiapkan bisnis ke depannya seperti contohnya penjualan, pembelian, keuntungan, dan hal lainnya. Penganggaran membandngkan antara rencana atau agenda yang telah dibuat dengan aktualisasinya dan perlu adanya evaluasi untuk menunjukkan poin mana yang perlu diperbaiki untuk ke depannya. Evaluasi adalah fase dimana mempunyai tujuan untuk membandingkan hasil pekerjaan dengan standard yang sudah ditentukan. Dengan demikian untuk melakukan evaluasi maka perlunya ada standar sebagai alat pengukur dan hasil pekerjaan yang telah dikerjakan. Penilaian secara objektif terhadap perairan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya

DAFTAR PUSTAKA

- A. Rusdiana, Manajemen Operasi. (Jakarta: Pustaka Setia, 2014) h. 192.
- Accountants, C. I. (2017). *Accounting Terminology*.
- Adisaputra, Gunawan dan Asri Marwan, 2003. *Penganggaran*. PT.Gramedia Jakarta.
- Adisaputro, D. G., & Asri, D. M. (2010). *Anggaran Perusahaan* (2 ed., Vol. 1). Daerah Istimewa Yogyakarta: BPFE.
- Adisaputro, G. (2013). *Anggaran Perusahaan Buku 1 Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE .
- Aditya dan Yeni. (2016). Pengaruh Biaya Administrasi Dan Umum Terhadap Laba Operasional pada Pt. Adhi Karya Tbk. Akurat | Jurnal Ilmiah Akuntansi Volume 7, Nomor 2, hlm 54-64 Mei-Agustus 2016 ISSN 2086-4159
- Adnyana, I. M. (2020). *Penganggaran Perusahaan*. Lembaga Penerbitan Universitas Nasional (LPU-UNAS)
- Adnyana, I. M. (2020). *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta Selatan: Lembaga Penerbitan Universitas Nasional (LPU - UNAS).
- Aisyah, Nur. (2017). Sistem Pengendalian Internal Atas Fungsi Penerimaan Kas Dan Pengeluaran Kas Pada P.T. Sarana Hachery Abadi. Jurnal Economix Volume 5 Nomor 1 Juni 2017
- Ali, R. (2021). *What a Budget Is and Why Your Business Needs One?* <https://www.netsuite.com/portal/resource/articles/financial-management/budget.shtml>
- Ambarwati, Ayu Retno. 2014. Penerapan Prinsip Pengendalian Internal Perusahaan Terhadap Penerimaan Dan Pengeluaran Kas. Universitas Brawijaya.
- Appsensi. (2022). *Mengenal Definisi, Tujuan, dan Jenis Anggaran Perusahaan*. <https://appsensi.com/anggaran-perusahaan/>

- Atmaja, L. S. (2011). *Manajemen Keuangan*. Andi Offset Yogyakarta.
- Bierman Harold Jr & Seymour Smidt. 2007. *Advanced capital budgeting: refinements in the economic analysis of investment projects*. Routledge 270 Madison Ave, New York, NY 10016
- Boraj, S. (2023). *Finance Management. Budgeting*, p. 1
- Brigham, E. F. and J. F. H. (2009). *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan*. Salemba Empat Jakarta.
- Brigham, E.F., Ehrhardt, M.C Yulianto, A. A. (2011). *Financial Management*. Salemba Empat Jakarta.
- Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2014). *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Brown JL, H. L. (2018). *Principles and Practice of Management*. London: Mc Donalds and Evans Ltd.
- Bustami, Bastian dan Nurlela. 2009. *Akuntansi Biaya*. Edisi I. Mitra Wacana. Media. Jakarta.
- Carlson, R. (2022). *Why Business Budget Planning Is So Important*. <https://www.thebalancemoney.com/business-budget-planning-reasons-393029>
- Carson College of Business, W. S. (2020, June). 5 Benefits of Business Analytics in Organization. *Budget Evaluatin and Decision Making*, p. 1.
- Carter dan Usry. 2006. *Akuntansi Biaya*. Edisi 13. Buku satu Jakarta: Salemba Empat.
- Charles T. Horngren, G. L. (2022). *Introduction to Management Accounting*. United Stated: Pearson Global Edition.
- Christi, S. (2018). *Analisis Penganggaran Modal Terhadap Kelayakan Investasi Perluasan Usaha Pada PT. Donindo Cemerlang*. 2018. <http://eprints.kwikkiangie.ac.id/1133/>

- Cote, C. (2022). *What is Business Budgeting?*
<https://online.hbs.edu/blog/post/importance-of-budgeting-in-business>
- Danielson, M. G. & Scott, J. A. (2006) *The Capital Budgeting Decisions of Small Businesses (online)*.
http://astro.temple.edu/~scottjon/documents/CapitalBudgetinginSmallFirms_June2006_final.pdf) diakses pada tanggal 23 Maret 2023.
- Deacon RE, Firebaugh RM. 1988. *Family Resources Management : Principles and Applications* (2nd ed). Massachusetts. Allyn and Bacon. Sistem Informasi Akuntansi.
- Diana, I. . (2013). *The Role of Budgeting in Management Process. Practical Application of Science, Vol 1 (Issue 1)*.
- Dincer, H., & Hacıoğlu, U. (2017). *Risk management, strategic thinking and leadership in the financial services industry: a proactive approach to strategic thinking*. Springer.
- Don R. Hansen, M. M. (2007). *Managerial Accounting*. Singapore:
- Earl K. Stice. James D. Stice, dan K. Fred Skousen. 2011. *Akuntansi Keuangan*. Jakarta : Salemba Empat.
- Ervina. (2019). *Anggaran Perusahaan: Pengertian, Manfaat, dan Tahapan Pembuatannya*.
<https://www.talenta.co/blog/insight-talenta/pengertian-manfaat-anggaran-perusahaan-adalah/>
- Etim, E. I. (2017). Traditional budgeting in today's. *J. Appl. Finance. Banking, vol. 7(3)*,, 111-120.
- Fahmi, I. (2013). *Analisis Laporan Keuangan*. Bandung: Alfabeta.
- Fuad, M., Sukarno, E., Sugiarto, Moeljadi, Christina, E., R.N, F., & M., H. (2020). *Anggaran Perusahaan: Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Furo, H. M. (2021). Evaluating Influence of Manpower Plan Implementation on Staff Retention in Senior Secondary Schools in Adamawa State, Nigeria. *Black Sea Journal of*

Management and Marketing, 2(1), 39–47.
<https://doi.org/10.47299/bsjmm.v2i1.64>

- Galumbang Hutagalung, & Dedek Sri Ulina Sihombing. (2022). PENGANGGARAN PERUSAHAAN. *Drestanta Pelita Indonesia Press*, 6(1), 1–60. Retrieved from <http://badanpenerbit.org/index.php/dpipress/article/view/17>
- Garrison. (2000). *Akuntansi Manajerial*. Salemba Empat Jakarta.
- Gendro, W. H. K. (2021). *Manajemen Keuangan Lanjutan Berbasis Corporate Value Creation*. UPP STIM YKPN Yogyakarta.
- Hagenstein, F., Mertz, A., & Seifert, J. (2004). Portfolio Construction and Risk Budgeting. In *Investing in Corporate Bonds and Credit Risk*. https://doi.org/10.1057/9780230523296_10
- Halkos, G., Skouloudis, A., Malesios, C., & Evangelinos, K. (2018). Bouncing Back from Extreme Weather Events: Some Preliminary Findings on Resilience Barriers Facing Small and Medium-Sized Enterprises. *Business Strategy and the Environment*, 27(4), 547–559. <https://doi.org/10.1002/bse.2019>
- Hanafi, M. M. and Abdul, H. (2009). Analisis Laporan Keuangan. Edisi Keempat. Yogyakarta: UPP YKPN.
- Hansen, Mowen, M. (2013). *Akuntansi Manajerial*. Salemba Empat Jakarta.
- Harahap, Sofyan Syafri, 2001, *Budgeting Penganggaran: Perencanaan Lengkap Untuk Membantu Manajemen*, Edisi Pertama, Cetakan kedua, Jakarta: PT.Indah Karya (Persero) Raja Grafindo Persada.
- Harahap, Sofyan Syafri, (2004). *Akuntansi Aktiva Tetap*, Edisi Ketiga. Jakarta : Penerbit PT. Raja Grafindo.2017. *Teori Akuntansi*, Edisi Revisi, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Harnanto. 2017. *Akuntansi Biaya*. Penerbit ANDI. kerjasama dengan BPFEUGM. Yogyakarta.

- Harvey, Campbell R; Rattray, Sandy; Hemert, O. Van. (2021). *Strategic Risk Management Designing Portfolios and Managing Risk*. Willey.
- Heizer, Jay dan Barry, Render. (2009). *Manajemen Operasi*, Edisi 9, Terj. Chriswan Sungkono. Jakarta: Salemba Empat.
- Herlianto, D. (2011). *Teknik Penyusunan Anggaran Operasional Perusahaan (Pertama)*. Yogyakarta: Gosyen Publishing.
- Hery. (2013). *Auditing Pemeriksaan Akuntansi I*, Cetakan Pertama, CAPS ; Yogyakarta.
- Horngren, Charles T, Foster, George; and Datar, Srikant M. 2000. *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*. Upper Saddle River. New Jersey. Prentice Hall.
- Horngren, C. T. (2018). *Cost Accounting*. New York: Pearson Education.
- <https://runsystem.id/id/blog/jenis-biaya-produksi/> diakses pada tanggal 7 April 2023
- <https://repository.penerbitwidina.com/media/publications/557439-konsep-dasar-penganggaran-perusahaan-483ae0eb.pdf%0Ahttps://repository.penerbitwidina.com/publications/557439/konsep-dasar-penganggaran-perusahaan>
- indeed. (2023). *7 Reasons Why Budgeting Is Vital for Successful Businesses*. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/why-budget-is-important>
- Joe K, Shim dan Joel G, Siegol, 2001, *Budgeting "Pedoman Lengkap Langkah-Langkah Penganggaran"*, Jakarta: Erlangga.
- Joseph F. Hair, J. R. (2020). *Sales Force Management*. Australia: John Wiley & Sun.
- jurnal.id. (2018). *14 Jenis Anggaran Keuangan yang Dimiliki Perusahaan*. <https://www.jurnal.id/id/blog/2018-14-macam-anggaran-keuangan-yang-harus-dimiliki-perusahaan/>

- Kaharti, E. (2019). Evaluasi Prosedur Penyusunan Anggaran dan Penetapan Anggaran. *Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 8(2).
- Kasmir. (2013). Analisis Laporan Keuangan Ed rev 2008. Raja Grafindo Press.
- Kelwig, D. (2022, May 26). Managing and Coaching. *What is a sales budget? Use, example, and purpose*, p. 1.
- Kevin P Coyne, S. T. (2023, March Tuesday). *Harvard Business Publishing Education*. Retrieved from When You've Got to Cut Costs--Now: <https://hbsp.harvard.edu/product/R1005E-PDF-ENG?activeTab=overview&itemFindingMethod>
- Kilubi, I. (2017). *Strategic Technology Partnering and Supply Chain Risk Management: Five Selected Essays (Supply Chain Management)*. Springer Gabler.
- Kotler, Philip, 2010, *Marketing 3.0*, Jakarta: Erlangga.
- Kumaat, Valery G. (2011). Internal Audit. Edisi Pertama, Cetakan Keempat Belas. Erlangga ; Jakarta.
- Kusumawardani, M. I. A. A. (2018). Analisis Penganggaran Modal Dan Analisis Resiko Dalam Proyek Ekspansi Pasar Pada Usaha Kecil Menengah (Studi Kasus Pada Toko Barkha). *Indonesia Membangun*, 17(3), 82-97. <https://doi.org/10.1016/j.phrs.2020.104743> <https://doi.org/10.1057/s41267-019-00222-y>
- Lalli, R. William. 2012. Handbook of Budgeting. Sixth Edition. John Wiley & Sons, Inc. New Jersey
- Lambe, I. L. (2015). A systematic review of budgeting and budgetary control in government owned organizations. *Research Journal of Finance and Accounting*, 6 .
- M. Munandar, (2011), "Budgeting, Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja", Edisi Ketiga, BPFPE, Yogyakarta
- M. Prawiro. (2020). *Pengertian Anggaran: Memahami Apa Itu Anggaran, Jenis, Manfaat, dan Tujuannya*.

<https://www.maxmanroe.com/vid/finansial/pengertian-anggaran.html>

- Maryani, J. A. (2022). Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Perilaku Keuangan Pada Pt . Supra Boga Lestari (Ranch Market). *Journal of Advances in Digital Business and Entrepreneurship*, 01(02), 64–73.
- Milton F. Usry, W. K. (2018). *Cost Accounting Planning and Control*. Singapore: Thomson Learning .
- Minds, O. (2023, January 1). Budget . 7+ *Budget Evaluation Methods*, p. 1.
- Moynihan, D & Ivor Beazley. 2016. Toward Next -Generation Performance Budgeting. Lesson From Seven Performing Countries. Directions In Development Public Sector Governance. The World Bank Group Publication. United States of America.
- Muhammad Nafarin. (2009). *Penganggaran Perusahaan* (Ketiga ed.). Jakarta: Penerbit Salemba.
- Mulyadi. (1991). *Akuntansi Biaya*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN.
- Mulyadi. 2002. *Akuntansi Biaya Penentuan Harga Pokok Pengendalian Biava*. BPFE, UGM. Yogyakarta.
- Mulyadi. (2003). *Activity-Based Cost System: Sistem Informasi Biaya untuk Pengurangan Biaya*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Mulyadi. (2010). *Sistem Akuntansi*, Edisi ke-3, Cetakan ke-5. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Mulyadi. 2015. *Akuntansi Biaya Edisi ke 5*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Munawir, Slamet. (2004). *Analisis Lembaga Keuangan*, Penerbit Liberty.
- Munawir, S. (2010). *Analisa Laporan Keuangan*, Edisi Keempat, Yogyakarta : Liberty

- Munandar. 2001. *Budgeting*. Yogyakarta: BPFE.
- Munandar M, 2002, *Penganggaran*, Yogyakarta: Liberty.
- Munandar M, 2007, *Budgeting*, Edisi Kedua, Yogyakarta: BPFE.
- Nada, Y., Kurniaty, & Santi, A. (2018). Analisis Pengelolaan Keuangan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (Studi Kasus Pada Ud. Bina Bersama Banjarmasin). *Eprints Uniska Banjarmasin*, 1(69), 5-24.
- Nafarin M, 2000, *Konsep Pemasaran*, Jakarta: LPFE-UI.
- Nafarin M, 2007, *Penganggaran Perusahaan*, Edisi Revisi, Jakarta: Salemba Empat.
- Nafarin, M. (2009), *Penganggaran Perusahaan*, Edisi 3, Salemba Empat, Jakarta.
- Nafarin. (2012). *Penganggaran Perusahaan*. Salemba Empat Jakarta.
- Nafarin, M. (2013). *Penganggaran Perusahaan Edisi 3*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nafarin, M. (2018). *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat Edisi 3.
- Nasrudin, A. (2022). *Penganggaran Berbasis Aktivitas: Definisi, Langkah, Contoh Sederhana, Pro, Kontra*. <https://cerdasco.com/penganggaran-berbasis-aktivitas/>
- Nitiari, N. L. N., & Ketut, Y. (2015). Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Komitmen Organisasi, dan Ketidakpastian Lingkungan pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi*, 11(1), 143-154. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/akuntansi/article/view/10426/8588>
- Nugus, Sue. 2009. *Financial Planning Using Excel. Forecasting, Planning, Budgeting Techniques*. Second Edition CIMA Publishing. Elsevier, Ltd. United States of America
- Nurfitrianiijma2022 *Konsep Dasar Penganggaran Perusahaan Bandung Widina*

- Nwanyanwu, L. a. (2018). "Budgetary control and financial performance of small. *International Journal of Economics and Financial*, 66-73.
- O'Brien, T. J. (2014). *Applied international finance : managing foreign exchange risk and international capital budgeting* (First). businessexpertpress.
- O'Hair, H. Dan; John O'Hair, M. (2022). *Communication and Catastrophic Events_ Strategic Risk and Crisis*. Willey Blackwell.
- Omelehinwa. (2021). *Work-out management accounting, 7th edition*. Great Britain: Handmann Publishing.
- PA, E. (2017). *Management Accounting Techniques and Application*. Anambra: Nimo Rex Charles and Patrick Limited.
- Patrick Amaechi Egbunike, A. N. (2017). Budgeting, Budgetary Control and Performance Evaluation : Evidence from Hospitality Industry in Nigeria. *Studies and Scientific Researches. Economics Edition, No 26,*.
- Pearce M. Lynn. 2011. *Business Plans Handbook. A Compilation of Business Plans, Developed by Individuals Throughout North America*. Vol. 19. Gale Cengage Learning. United States of America
- Pearson, N. D. (2015). Risk budgeting Portfolio Problem Solving with Value at Risk. In *CEUR Workshop Proceedings* (Vol. 1542).
- Pradipta, G Rahmada. (2010). Analisis Sistem Pengendalian Internal atas Penerimaan dan Pengeluaran Kas pada PT. Sari Ayu Indonesia Cabang Malang. Malang. Universitas Brawijaya.
- Pratini, I. G. A. A., Budiarta, I. K., & Astika, I. B. P. (2016). Pengaruh Penganggaran Partisipatif pada Budgetary Slack dengan Komitmen Organisasi, Internal Locus of Control dan Ketidakpastian Lingkungan sebagai Variabel Pemoderasi. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 5(9), 2749-2776.

- Priharto, S. (2022). *Anggaran Fleksibel: Pengertian, Manfaat, Cara Membuat, dan Contohnya*. <https://kledo.com/blog/anggaran-fleksibel-adalah>
- Propel Nonprofits. (2023). *Budgeting: A 10-Step Checklist*. <https://www.propelnonprofits.org/resources/10-step-budgeting-checklist/>
- Raharjo. (2007). *Laporan Keuangan Perusahaan*, Edisi Kedua, Penerbit. Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Ramdhani, A. 2014. *Manajemen Operasi*. Bandung: Penerbit CV. Pustaka Setia.
- Rangkuti, Freddy, 2002, *Creating Effective Marketing Plan (Teknik Effective Marketing Plan Berdasarkan Customer Values)*, Cetakan kedua, Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, Freddy, 2009, *Mengukur Efektifitas Program Promosi*, Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama.
- Riyanto, B. (2001). *Dasar-dasar Pembelanjaan Perusahaan*. BPFE Yogyakarta.
- Riyanto, B. (2015). *Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan*. BPFE Yogyakarta.
- Robbins, S. P. and T. A. J. (2018). *Organizational Behavior* (15th ed.). Pearson Education Inc Prentice Hall.
- Roncalli, T. (2016). Introduction to risk parity and budgeting. In *Introduction to Risk Parity and Budgeting*. <https://doi.org/10.1080/14697688.2013.870668>
- Rudianto, 2009, *Penganggaran*, Jakarta: Erlangga.
- Sartono, A. (2010). *Manajemen Keuangan Teori dan Aplikasi* (Edisi 4). BPFE.
- Satchell, S. E. (2002). *Portfolio Construction and Risk Budgeting*. 290–291. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jam.2240082>
- Sun, T., Zhang, W. W., Dinca, M. S., & Raza, M. (2022). Determining the impact of Covid-19 on the business norms and

performance of SMEs in China. *Economic Research-Ekonomika Istrazivanja*, 35(1), 2234-2253.
<https://doi.org/10.1080/1331677X.2021.1937261>

- Sawyer, L. B., A. Dittenhofer, M., & H. Scheiner, J. (2003). *Sawyer's Internal Auditing*. Institute of Internal Auditors.
- Sayputri, M., & Widiyanti, A. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Dan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus Pada Pemerintah Kota Bandar Lampung). *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*.
- Shim, K. Jae & Joel G. Siegel.2005. *Budgeting Basic and Beyond*. Second Edition. John Wiley & Sons, Inc. New Jersey
- Simamora, H. (2004). *Akuntansi Basis Pengambilan Keputusan Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Siyانبola, T. (2013). The impact of budgeting and budgetary control on the performance of manufacturing company in Nigeria. *Journal of Business Management and Social Sciences Research*, 2(12), 8-17.
- spring. (2023). *Budget Basics*. <https://www.spring-nutrition.org/publications/series/users-guide-nutrition-budget-analysis-tool/technical-background>
- Srivastav, A. K. (2023). *Budgeting Resources*. *Sales Resources*, p. 1.
- Sukirno, S. (2009). *Sukirno, Sadono*. Raja Grafindo Persada Jakarta.
- Supriyono, R.A. (2000). *Akuntansi Manajemen, Edisi Ketiga*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta
- Supriyono. (1987). *Akuntansi Biaya Perencanaan dan Pengendalian Biaya serta Pembuatan Keputusan*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Sutha. (2000). *Menuju Pasar Modal Modern*. Yayasan SAD Satria Bhakti Jakarta.
- Sutrisno. (2017). *Manajemen Keuangan Teori Konsep & Aplikasi*. Ekonisia Yogyakarta.

- Swastha, B. (2010). *Manajemen Penjualan*. Yogyakarta: BPFE.
- Syamsuddin, L. (2009). *Manajemen Keuangan Perusahaan*. Raja Grafindo Persada Jakarta.
- Tandelilin, E. (2017). *Pasar Modal Manajemen Portofolio dan Investasi*. PT. Kanisius: Yogyakarta.
- Torrington, Laura Hall, S. T. and C. A. (2020). *Human Resource Management*. In *Pearson Education Limited* (Issue Eleventh Edition Published)
- Trac, Kauffman Fast. (2023, March Tuesday). *Kauffman Fast Trac*. Retrieved from 4 Questions to Help You Effectively Monitor Your Budget (And What To Do If Your Budget Isn't Met): <https://www.fasttrac.org/blog/4-questions-to-help-you-effectively-monitor-your-budget-and-what-to-do-if-your-budget-isnt-met/>
- Uddin, M. & Chowdhury, A. Z. R. (2009). Do We Need to Thing More About Small Business Capital Budgeting? *International Journal of Business and Management*, 4(1) 112-116.
- Umar, H. (2000). *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*. Gramedia Pustaka Utama Jakarta.
- Walther, M Larry, Christopher J. Skousen. 2016. *Budgeting and Decision Making*. BookBoon 2009
- Winasis, B. (2021). *Brigitta Winasis-01 Sep 2021 Kenali Zero Based Budgeting (ZBB) atau Anggaran Tak Bersisa* <https://www.modalrakyat.id/blog/zero-based-budgeting-adalah>. <https://www.modalrakyat.id/blog/zero-based-budgeting-adalah>
- Yanto, E., Nurfitriana, & Ijma. (2022). *Konsep Dasar Penganggaran Perusahaan* (Vol. 1).
- Zhang, Y. F., Hoque, Z., & Isa, C. R. (2015). The Effects of Organizational Culture and Structure on the Success of Activity-Based Costing Implementation. *Advances in Management Accounting*, 25, 229-257.

<https://doi.org/10.1108/S1474-787120150000025008>.

zoho. (2023). *Business Budget: What is it & Why is it important?*
<https://www.zoho.com/books/guides/basics-of-business-budgets.html>

TENTANG PENULIS



Hidayatullah, SE., Msi., Mkom., Ak., CA., CPA., CIISA., CDMF

Beliau merupakan seorang Akademisi dan Praktisi Akuntan Publik. Beliau lulus S1 Akuntansi (2007) dari Universitas Trisakti, PPAK (2008) dari Universitas Trisakti, S2 Akuntansi (2010) dari Magister Ilmu Akuntansi Universitas Trisakti, S2 Komputer (2015) dari Magister Ilmu Komputer Universitas Budi Luhur, Saat ini sedang menempuh S2 Hukum di Magister Ilmu Hukum Universitas Lampung dan S3 Akuntansi di Program Doktorat Ilmu Ekonomi Universitas Lampung. Beliau mengajar di Kampus sejak 2006 di berbagai perguruan tinggi seperti Universitas Trisakti, STIE trisakti, BINUS University, Universitas Mercubuana, Universitas Bandar Lampung, Akademi Akuntansi Lampung dan IIB Darmajaya Lampung. Beliau Aktif di Dunia Akuntan Publi sejak tahun 2007 hingga saat ini menjadi Associat Parterner di KAP Bambang Sutopo dan Rekan di Bintaro. Beliau mendirikan beberpa Lembaga seperti Yayasan Pendidikan Auditor Indonesia, PT Lembaga Riset Indonesia, Bina Tani Indonesia, Bina UMKM Indonesia dan PT Auditor Indonesia Newtwork,

E-mail : hidayat.kampai@gmail.com,

website : www.hidayatkampai.com



Hadli, SE, MSi lahir di Palembang, 28 Juli 1968, putra pertama almarhum H.Achmad Duhon dan almarhumah Hj. Hindun. Pada tahun 1992 memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Akuntansi di Universitas IBA Palembang. Tahun 1997 memperoleh gelar Sarjana Strata 2 Ilmu Akuntansi pada Program Pasca Sarjana Universitas

Padjajaran Bandung. Semenjak tahun 1992 sampai saat ini tercatat sebagai

dosen tetap Fakultas Ekonomi Universitas IBA Palembang. Beberapa jabatan penting yang pernah diemban yaitu ketua laboratorium akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas IBA Palembang, Wakil Dekan 3 Fakultas Ekonomi Universitas IBA Palembang dan Wakil Rektor 3 Universitas IBA Palembang. Penulis pernah bekerja sebagai Auditor di KJA Waskita di Palembang dan KAP Tanzil Djunaidi di Palembang. Pernah tercatat sebagai dosen luar biasa di beberapa perguruan tinggi swasta di Palembang.



Arifin memperoleh gelar Sarjana Ekonomi dari Universitas Methodist Indonesia. Beliau menyelesaikan Master of Business Administration dari Federation University, Australia dimana beliau dianugerahi sebagai *Distinguished Alumni* universitas tersebut pada tahun 2022. Beliau juga telah menyelesaikan

Magister Manajemen (MM) dari STM IMNI, Jakarta. Beliau adalah *Certified Business Valuer* dan *Certified Management Accountant* dari ICMA, Australia. Saat ini beliau sedang menempuh program Doktor (PhD) di Universiti Sains Malaysia. Beliau juga terdaftar sebagai *Fellow of Academy of Finance and Management* Australia. Arifin sempat bergabung dengan *Lippo Education Initiative* pada tahun 2014 untuk berpartisipasi dalam pendirian universitas swasta dengan konsep pendidikan modern dan holistik di Medan, yakni UPH Kampus Medan. Kemudian menjabat sebagai Direktur Eksekutif, Dekan dan sempat menjabat sebagai *Associate Provost* UPH Kampus Medan. Sebelumnya Arifin melayani di Politeknik Wilmar Business Indonesia sebagai Dosen, di IT&B Campus sebagai Wakil Ketua bidang Kemahasiswaan dan Ketua Program Studi Akuntansi. Saat ini, Arifin melayani sebagai Direktur di Raffles College, Jakarta. Arifin telah mengajar berbagai modul di bidang Akuntansi, Keuangan, Manajemen Perhotelan, Perpajakan dan Kewirausahaan. Ia juga telah menulis beberapa buku teks tentang Sistem Perpajakan Indonesia, dan Kewirausahaan. Arifin telah

menghabiskan lebih dari 15 tahun di industri pendidikan dan telah memperoleh Sertifikasi Dosen Profesi Indonesia. Beliau juga seorang *Infopreneur* di bidang Pendidikan

Email : Arifin.fu1984@gmail.com



Marti Dewi Ungkari, SE., M.Si., Ak., CA. Menyelesaikan pendidikan D3 konsentrasi Akuntansi Manajemen di STIE- Garut (1998), S1 Jurusan Akuntansi di Universitas Garut Universitas (2000). S2 bidang kajian Akuntansi di Padjadjaran Bandung (2008) dan Program Profesi Akuntan (PPA) di Universitas Islam Bandung (2010).

Sampai saat ini aktif mengajar pada Program Studi S1 dan Diploma Tiga Akuntansi FE-Universitas Garut dengan mengampu beberapa mata kuliah antara lain Akuntansi Pengantar, Akuntansi Manajemen, Akuntansi Sektor Publik dan Internal Audit. Saat ini aktif di Organisasi Profesi Ikatan Akuntan Indonesia (IAI).

Email: m.ungkari@uniga.ac.id



Lidia Wahyuni, S.E., M.Ak., CPIA

Penulis lahir pada tanggal 26 Januari 1984 di Pekanbaru merupakan anak pertama dari empat bersaudara. Ia menempuh pendidikan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti pada tahun 2001 dan memperoleh gelar sarjana pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan

Bisnis Universitas Trisakti (FEB Usakti) tahun 2005. Kemudian ia melanjutkan pendidikan di Program Studi Magister Akuntansi Universitas Universitas Padjadjaran dan memperoleh gelar Master Akuntansi (M.Ak) pada tahun 2012. Pernah mengikuti *Training of Trainer* ATLAS yang diadakan Auditor Indonesia. Ia memperoleh sertifikasi Certified Accurate Professional (CAP) for Accurate Online. Ia pernah menjabat sebagai Branch Service Manager Bank Permata

Kantor Cabang Rawasari, Jakarta tahun 2013-2016. Saat ini adalah dosen tetap Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti Jakarta. Aktif di dunia Akuntan Publik sejak 2016 hingga saat ini menjadi staf audit di KAP Suparman Bambang Ghanis di Jakarta.



Tutut Dewi Astuti, SE., M.Si., Ak., CA., CTA., ACPA, menempuh pendidikan S1 Akuntansi dari Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yayasan Keluarga Pahlawan Negara (STIE YKPN) Yogyakarta, Pendidikan Profesi Akuntan dari Universitas Sanata Dharma Yogyakarta dan S2 Ilmu Akuntansi dari Universitas

Gadjah Mada Yogyakarta. Sebutan Chartered Accountant (CA) diperoleh dari Ikatan Akuntan Indonesia (IAI). Sedangkan sebutan Certificate in Teaching Auditing (CTA) dan Associate Certified Public Accountant (ACPA) diperoleh dari Institut Akuntan Publik Indonesia (IAPI). Keanggotaan organisasi profesi yang diikuti adalah ISEI, IAI dan IAPI. Saat ini menjadi Dosen Tetap di Program Studi S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Mercu Buana Yogyakarta. Email: tututdewiastuti@gmail.com.



Nila Sari, SE., MA Beliau menempuh pendidikan S1 di Universitas Narotama Surabaya jurusan Akuntansi dan S2 di Universitas Airlangga Surabaya jurusan Magister Akuntansi, selain itu Beliau juga pernah menempuh Pendidikan 1 (satu) tahun PIKTI di Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS) Surabaya. Beliau

berprofesi sebagai Dosen Akuntansi dan Manajemen di Universitas Narotama Surabaya. Selain itu Beliau juga seorang praktisi, Beliau sebagai pengelola perusahaan dibidang konsultan, *System Analys* diperusahaan yang bergerak dibidang pendidikan. Sebelumnya beliau juga pernah mengelola perusahaan dibidang retail, pernah

menjadi internal auditor dan pengolah data pengembangan promosi kerja sama dan teknologi pada instansi pemerintahan. Beliau juga memiliki pengalaman sebagai Implementor Electronic Data Processing (EDP) di sebuah perusahaan manufaktur. Email: nilasari27@yahoo.com



Veronika Sari Den Ka. Dosen pengampu mata kuliah Budgeting, Pengantar Perpajakan, Pajak Pertambahan Nilai, dan Aplikasi Komputer Perpajakan, dan Auditing di Politeknik Bosowa sejak tahun 2014. Merupakan lulusan Diploma IV di Politeknik Negeri Ujung Pandang dan meraih gelar Magister Akuntansi melalui pendidikan tinggi di Universitas Muslim Indonesia.



Yenni, SE, MM. Yenni adalah tamatan S1 dengan jurusan Akuntansi dari STIE Adhy Niaga dan tamatan S2 dari STIE IMNI dengan jurusan manajemen konsentrasi manajemen keuangan. Beliau aktif untuk mengajar dengan mata kuliah di akuntansi, manajemen, manajemen perhotelan dan kewirausahaan . Email : yenny_martok@hotmail.com



Dedi Ardianto, S.E., CAP., CTT. Kelahiran tanggal 19 September 1995 di Nagari Parik Malintang, Kab. Padang Pariaman. Beliau ini Alumni Jurusan Akuntansi SMKN 1 Pandeglang Angkatan 2010 dan Alumni Sarjana Jurusan Akuntansi dari Universitas Bung Hatta Angkatan 2013. Pertama kali mengajar di Kampus di Universitas Bung Hatta sewaktu menjadi mahasiswa pada tahun 2013, beliau pernah menjadi pengurus inti

pada beberapa Lembaga kemahasiswaan Kampus dan Nasional. Saat ini memiliki Sertifikasi Keahlian (*Certified Accurate Professional*) dan (*Certified Tax Technician*). Beliau saat ini sedang menempuh Program Pascasarjana Jurusan Manajemen di STIE Tribuana. Beliau sejak lulus menjadi Sarjana pada tahun 2018 aktif menjadi Auditor hingga saat ini di KAP Rama Wendra dan Staff Konsultan Pajak dan Akuntansi di MGI *Consulting*, Beliau juga Direktur PT. Mitra Marawa Seikou yang bergerak bidang Jasa Konsultasi dan Pelatihan Pembukuan. Beliau juga mendirikan komunitas seperti Akuntansi Pintar. Email: dedi@mgeworld.co.id



Syara Purnama Sari, S.E.,M.M beliau ini S1,S2 Jurusan Manajemen dari Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya Lampung. Beliau sejak lulus S1 pada tahun 2016 aktif menjadi asisten dosen di Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya Lampung dari tahun 2016-2019. Setelah lulus S2 pertama kali mengajar di Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai tahun

2020. Email : syarasari1995@gmail.com.



Sobrotul Intikhanah,SE MSI. Beliau ini mengajar di Kampus di Universitas Muhammadiyah Pekajangan Pekalongan hingga Sekarang. Mengampu mata kuliah Akuntansi Publik, Akuntansi keuangan Daerah, Metodologi Penelitian dan Akuntansi Keuangan. Kuliah S1 di tempuh

di Fakultas Ekonomi di Universitas Muhammadiyah Malang, S2 dari Universitas Gadjah Mada. Selain jadi dosen, Beliau aktif menjadi konsultan pemerintah daerah, narasumber diberbagai kegiatan profesional baik dilingkungan pemerintahan maupun di kegiatan profesional lainnya, Beliau juga menjadi anggota dewan pengupahan pemerintah daerah kota Pekalongan serta sebagai tim

reviewer riset-unggulan daerah kota Pekalongan Jawa Tengah.
Email : emmaferdiz.umpp@gmail.com



Riyanthi Idayu, SE., M.Ak menempuh Pendidikan S1 di Universitas Pasundan Bandung Fakultas Ekonomi Prodi Akuntansi dan S2 di Universitas Esa Unggul Jakarta Prodi Akuntansi (Megister Akuntansi). Sebagai dosen tetap di Universitas Bina Bangsa Serang Baten, Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Praktisi di beberapa perusahaan swasta di Departemen Akuntansi & Tax sebagai Manager, dan konsultan manajemen keuangan, pajak.



Khoirul Fatah, SE., M.Acc., Ak., CA., CGAA. Beliau ini mengajar di Kampus di Universitas Muhammadiyah Pekajangan Pekalongan hingga Sekarang. Mengampu mata kuliah Sistem Informasi Akuntansi, Auditing, Akuntansi Keuangan Lanjutan, Metodologi Penelitian, Teori Akuntansi, dan Statistik Induktif. Kuliah S1 di tempuh di Fakultas Ekonomi di Universitas Islam Indonesia, S2 dan Pendidikan Profesi Akuntan dari Universitas Gadjah Mada. Beliau sejak lulus S1 pada tahun 2007 aktif menjadi Auditor Akuntan Publik. Selain jadi dosen, beliau juga aktif di Auditor Internal di internal perguruan tinggi, sudah mendapatkan gelar *Chartered Accountant (CA)* dan *Certified Government Accounting Associate (CGAA)* dari IAI dan ikut terlibat aktif kepengurusan di IAI Jawa Tengah. Email : fatahirul@gmail.com



Adv. Ass. Prof. Dr. Gilbert Rely, S.E., S.H., Ak., M.Ak., MBA., CA., CMA., Asean CPA., CIBA., CERA., CSRS., CSRA., CSP., CBV. CAPM., CAPF., CETP., CTA., CIFA., CIAPA., CRMPA., CRMPC., CSEM., CFRA., dengan latar belakang pendidikan antara lain:

Lulus S3 Trisakti University, Jakarta - Doctoral Program in Accountancy, August 22, 2017, Doctor (Dr.). Lulus S1 - 17 Agustus 1945 University (UTA), Faculty of Law, Jakarta Utara, Indonesia, October 25th, 2010, gelar S.H. Lulus S2 - Kwik Kian Gie School of Business (IBI KKG), Jakarta Utara, Indonesia, gelar "Master of Accounting (M.Ak.)", September, 10th, 2009. Lulus dari Kwik Kian Gie School of Business (IBI KKG), Jakarta Utara, Indonesia, gelar "Accountant (Ak)", July, 2006 - August 2007, and Register of State Accountant (RNA) No. D. 44.808 to be D 4422. Lulus dari City University, Los Angeles, California, United State of America (USA), 1991, gelar "Master of Business Administration (MBA)" Lulus S1 - Tarumanagara University, Jakarta, Indonesia, 1987 gelar "Sarjana Ekonomi (S.E.)", Akuntansi. dan memiliki sertifikasi beberapa profesi antara lain; advokat, keuangan, akuntansi, laporan keberlanjutan dan perpajakan, dan saat ini sebagai dosen tetap program Magister Akuntansi Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Bekasi dengan pangkat Lektor, menjabat sebagai Ketua Umum Perkoppi (Perkumpulan Konsultan Praktisi Perpajakan Indonesia (asosiasi konsultan pajak yang ke 3 di Indonesia - (periode October 10, 2020 - October 10, 2025), www.perkoppi.or.id, dan General Secretary of Yayasan Pendidikan Ilmu Akuntansi Indonesia (YPIAI), Jakarta, 2019 - now. www.ypiai.or.id. General Secretary of Yayasan Sinar Pelita Bangsa Cemerlang (YSPBC), Jakarta, April 2021 - 2025. www.yspb.or.id dan General Secretary of Perkumpulan Pengacara Praktisi Hukum Pajak Indonesia (P3HPI), Jakarta, April 2021 - 2025. www.p3hpi.or.id dan email gilbertrely@gmail.com



Galuh Tresna Murti adalah Associate Professor (Lektor Kepala) bidang Akuntansi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Telkom, Bandung, Indonesia. Beliau meraih gelar Sarjana, Magister Ilmu Akuntansi dan Doktor Ilmu Akuntansi dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Padjadjaran, Bandung,

Indonesia. Beliau seorang peneliti dan telah menerbitkan jurnal dan juga pembicara pada beberapa konferensi nasional dan internasional. Galuh Tresna Murti telah menyelesaikan proyek penelitian dan pengabdian pada masyarakat dengan Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Indonesia. Minat penelitiannya terutama mengenai Sistem Informasi Akuntansi. Beliau terdaftar sebagai Anggota Utama Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) dan sebagai pengurus Ikatan Dosen Akuntansi Indonesia (ADAI) cabang Jawa Barat, Beliau adalah dosen di Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Telkom. Beliau memegang sertifikasi profesi Ak (Akuntan), Chartered Accountant (CA), Asean Chartered Professional Accountant (ACPA), dan Certified Risk, Governance and Compliance Professional Advance (CRGCPA), *Information Technology (IT) Support Professional Google*. Alamat e-mail beliau: galuht@telkomuniversity.ac.id