



# **PENGANGGARAN BISNIS: KONSEP DAN APLIKASI PRAKTIS**

**(Bidang. Manajemen dan Akuntansi)**

**Anna Basriyani, S.Pd., M.Si**

**Yenni Sofiana Tambunan, S.Pd., M.Si**

**Hikmah Anum Suganda, S.Pd., M.Pd**

**Kurnia Arifah, S.Pd., M.Pd.**

Sanksi Pelanggaran Pasal 72  
Undang-undang Nomor 19 Tahun 2002  
Tentang Hak Cipta

1. Barang siapa dengan sengaja melanggar dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 Ayat (1) atau Pasal 49 Ayat (1) dan Ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp 1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana paling lama 7 (tahun) dan/atau denda paling banyak Rp 5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah).
2. Barang siapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran hak cipta atau hak terkait sebagai dimaksud pada Ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

# **PENGANGGARAN BISNIS: KONSEP DAN APLIKASI PRAKTIS**

**(Bidang. Manajemen dan Akuntansi)**

**Anna Basriyani, S.Pd., M.Si**

**Yenni Sofiana Tambunan, S.Pd., M.Si**

**Hikmah Anum Suganda, S.Pd., M.Pd**

**Kurnia Arifah, S.Pd., M.Pd.**



**YAYASAN PUTRA ADI DHARMA**

# **PENGANGGARAN BISNIS: KONSEP DAN APLIKASI PRAKTIS**

**(Bidang. Manajemen dan Akuntansi)**

**Penulis :**

Anna Basriyani, S.Pd., M.Si

Yenni Sofiana Tambunan, S.Pd., M.Si

Hikmah Anum Suganda, S.Pd., M.Pd

Kurnia Arifah, S.Pd., M.Pd.

**ISBN :** 978-634-7261-51-9

**IKAPI :** No.498/JBA/2024

**Editor :** Umi Safangati Hidayatun

**Penyunting :**

Yayasan Putra Adi Dharma

**Desain sampul dan Tata letak**

Yayasan Putra Adi Dharma

**Penerbit :**

Yayasan Putra Adi Dharma

**Redaksi :**

Wahana Pondok Ungu Blok B9 no 1, Bekasi

Office Marketing Jl. Gedongkuning, Banguntapan Bantul, Yogyakarta

Office Yogyakarta : 087777899993

Marketing : 088221740145

Instagram : @ypad\_penerbit

Website : <https://ypad.store>

Email : [teampenerbit@ypad.store](mailto:teampenerbit@ypad.store)

**Cetakan Pertama** Juni 2025

Hak cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan dengan cara apapun tanpa ijin tertulis dari penerbit.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya sehingga buku ini yang berjudul —PENGANGGARAN BISNIS: KONSEP DAN APLIKASI PRAKTIS (Bidang. Manajemen dan Akuntansi) dapat disusun dan diselesaikan dengan baik. Buku ini hadir sebagai bentuk kontribusi penulis dalam memberikan pemahaman yang komprehensif tentang konsep, proses, dan praktik penganggaran yang semakin dinamis dan relevan dalam era digital saat ini.

Penganggaran bukan sekadar aktivitas menyusun rencana keuangan, melainkan menjadi instrumen strategis dalam perencanaan, pengambilan keputusan, pengendalian kinerja, serta evaluasi dalam organisasi. Oleh karena itu, buku ini dirancang untuk memberikan pemahaman mendalam mengenai berbagai jenis anggaran, proses penyusunan, teknik dan metode penganggaran, serta peran teknologi dalam mendukung sistem penganggaran yang adaptif dan terintegrasi.

Buku ini juga membahas penerapan penganggaran di berbagai sektor, baik sektor publik, swasta, organisasi nirlaba, maupun studi kasus nyata. Di samping itu, aspek penting lain seperti etika, good governance, serta inovasi penganggaran modern juga disertakan guna menjawab tantangan kompleks dalam pengelolaan keuangan masa kini.

Penulis menyadari bahwa penyusunan buku ini tidak lepas dari bantuan, masukan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dorongan, kritik, dan saran konstruktif dalam proses penyelesaian buku ini.

Akhir kata, penulis berharap buku ini dapat menjadi referensi bermanfaat bagi mahasiswa, akademisi, praktisi, maupun pembuat kebijakan yang ingin memperdalam pemahaman mengenai penganggaran. Semoga buku ini dapat memberikan inspirasi serta mendorong pengelolaan anggaran yang lebih transparan, efisien, dan akuntabel.

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vii</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN PENGANGGARAN</b> .....	<b>1</b>
A.    Pengertian dan Fungsi Anggaran .....	2
B.    Peran Anggaran dalam Manajemen .....	3
C.    Hubungan Penganggaran dan Akuntansi .....	3
D.    Tujuan Strategis dari Penyusunan Anggaran .....	4
<b>BAB 2 JENIS DAN KLASIFIKASI ANGGARAN</b> .....	<b>6</b>
A.    Anggaran Operasional dan Anggaran Modal .....	6
B.    Anggaran Fleksibel dan Anggaran Tetap .....	7
C.    Anggaran Induk dan Anggaran Parsial .....	8
D.    Anggaran Sektor Publik dan Swasta .....	9
<b>BAB 3 PROSES PENYUSUNAN ANGGARAN</b> .....	<b>11</b>
A.    Tahapan Perencanaan dan Perumusan Anggaran .....	11
B.    Penetapan Sasaran dan Indikator Kinerja .....	12
C.    Keterlibatan Stakeholder dalam Penganggaran .....	13
D.    Sinkronisasi Anggaran dengan Strategi Organisasi .....	14
<b>BAB 4 TEKNIK DAN METODE PENGANGGARAN</b> .....	<b>16</b>
A.    Incremental Budgeting .....	17
B.    Zero-Based Budgeting .....	18
C.    Activity-Based Budgeting .....	18
D.    Performance-Based Budgeting .....	19
<b>BAB 5 ANGGARAN OPERASIONAL</b> .....	<b>21</b>
A.    Penyusunan Anggaran Penjualan.....	21
B.    Anggaran Produksi dan Biaya Produksi .....	22
C.    Anggaran Administrasi dan Umum .....	23
D.    Anggaran Pemasaran .....	24
<b>BAB 6 ANGGARAN KAS DAN LAPORAN ARUS KAS</b> .....	<b>26</b>
A.    Fungsi dan Tujuan Anggaran Kas.....	26
B.    Proyeksi Penerimaan dan Pengeluaran Kas.....	27

C.	Pengelolaan Kelebihan dan Kekurangan Kas.....	28
D.	Integrasi Anggaran Kas dalam Laporan Keuangan .....	29
<b>BAB 7</b>	<b>ANGGARAN MODAL (CAPITAL BUDGETING).....</b>	<b>31</b>
A.	Konsep Investasi Jangka Panjang.....	31
B.	Metode Penilaian Proyek Investasi.....	32
C.	Analisis Risiko dalam Capital Budgeting.....	34
D.	Studi Kelayakan Finansial Proyek.....	35
<b>BAB 8</b>	<b>PERAN TEKNOLOGI DALAM PENGANGGARAN.....</b>	<b>37</b>
A.	Sistem Informasi Akuntansi dan Anggaran .....	38
B.	Aplikasi ERP dalam Penganggaran .....	39
C.	Pemanfaatan Spreadsheet dan Software Anggaran .....	40
D.	Otomatisasi dan Integrasi Data Keuangan.....	41
<b>BAB 9</b>	<b>PENGANGGARAN DALAM MANAJEMEN SEKTOR PUBLIK.....</b>	<b>42</b>
A.	Prinsip-Prinsip Penganggaran Pemerintah .....	42
B.	Penyusunan APBN/APBD.....	43
C.	Anggaran Berbasis Kinerja (PP 17/2017).....	44
D.	Transparansi dan Akuntabilitas Publik .....	45
<b>BAB 10</b>	<b>PENGANGGARAN DALAM ORGANISASI NIRLABA DAN LSM .....</b>	<b>47</b>
A.	Sumber Dana dan Prioritas Program .....	47
B.	Penganggaran Berbasis Program Kegiatan.....	48
C.	Pelaporan Anggaran dan Donor.....	49
D.	Evaluasi Efektivitas Anggaran Sosial.....	50
<b>BAB 11</b>	<b>EVALUASI DAN PENGENDALIAN ANGGARAN .....</b>	<b>52</b>
A.	Analisis Varians: Selisih Anggaran vs Realisasi .....	52
B.	Pengendalian Internal dalam Penganggaran.....	53
C.	Review Periodik dan Penyesuaian Anggaran .....	54
D.	Audit Anggaran .....	55
<b>BAB 12</b>	<b>MANAJEMEN STRATEGIS DAN ANGGARAN.....</b>	<b>57</b>
A.	Sinkronisasi Anggaran dan Visi Misi .....	57
B.	Perencanaan Strategis Jangka Panjang .....	58
C.	Balanced Scorecard dan Keterkaitan dengan Anggaran.....	59
D.	Penganggaran sebagai Alat Manajemen Kinerja .....	60

<b>BAB 13 ETIKA DAN GOOD GOVERNANCE DALAM PENGANGGARAN.....</b>	<b>62</b>
A. Prinsip Transparansi dan Akuntabilitas .....	63
B. Praktik Etis dalam Penyusunan Anggaran.....	63
C. Korupsi Anggaran dan Pencegahannya .....	64
D. Peran Audit dan Pengawasan.....	65
<b>BAB 14 STUDI KASUS PENGANGGARAN PRAKTIS.....</b>	<b>67</b>
A. Studi Kasus Penganggaran di Perusahaan Manufaktur .....	67
B. Studi Kasus Anggaran di Pemerintah Daerah.....	68
C. Studi Kasus di Perguruan Tinggi Swasta.....	69
D. Studi Kasus Nirlaba: Sekolah dan LSM.....	70
<b>BAB 15 INOVASI PENGANGGARAN MODERN .....</b>	<b>72</b>
A. Digitalisasi dan Penganggaran Real-Time .....	72
B. Anggaran Berbasis Artificial Intelligence .....	73
C. Big Data dan Decision Support Budgeting.....	74
D. Penganggaran Adaptif dan Dinamis .....	75

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN PENGANGGARAN**

Penganggaran merupakan salah satu aspek penting dalam proses manajerial yang berperan sebagai alat perencanaan dan pengendalian keuangan organisasi. Dalam konteks manajemen modern, penganggaran tidak hanya sekadar menyusun daftar pengeluaran dan pemasukan, tetapi juga mencerminkan strategi organisasi dalam mencapai tujuan jangka pendek maupun jangka panjang. Melalui proses penganggaran, manajer dapat menetapkan prioritas, mengalokasikan sumber daya secara efektif, serta mengukur kinerja berdasarkan target yang telah ditetapkan. Selain itu, penganggaran menjadi dasar dalam pengambilan keputusan yang lebih terarah dan akuntabel. Dalam sektor publik maupun swasta, penganggaran memiliki peranan strategis untuk memastikan efisiensi dan efektivitas penggunaan dana, serta menjaga kesinambungan operasional organisasi. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam tentang konsep, jenis, dan proses penganggaran sangat diperlukan oleh setiap individu yang terlibat dalam pengelolaan keuangan.

Dengan semakin kompleksnya dinamika lingkungan bisnis dan pemerintahan, sistem penganggaran dituntut untuk semakin adaptif dan responsif terhadap perubahan. Tidak hanya sekadar bersifat statis dan berbasis data historis, penganggaran kini berkembang ke arah yang lebih partisipatif dan fleksibel, yang memungkinkan berbagai unit organisasi terlibat dalam proses penyusunan anggaran. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan rasa memiliki (*sense of ownership*), akurasi perencanaan, serta akuntabilitas dalam pelaksanaan anggaran. Di sisi lain, perkembangan teknologi informasi juga turut mendorong transformasi dalam sistem penganggaran, mulai dari penerapan perangkat lunak anggaran, integrasi dengan sistem akuntansi, hingga penggunaan big data dan analitik prediktif untuk menyusun proyeksi keuangan yang lebih realistis dan akurat.

Dalam dunia pendidikan, sektor publik, maupun korporasi, penganggaran juga digunakan sebagai alat untuk mengukur kinerja dan sebagai indikator dalam evaluasi keberhasilan program kerja. Anggaran tidak lagi hanya menjadi dokumen administratif, tetapi merupakan representasi dari arah kebijakan organisasi. Oleh karena itu, kemampuan dalam menyusun, menganalisis, dan mengevaluasi anggaran menjadi kompetensi penting bagi manajer dan pengelola keuangan. Buku ini hadir untuk memberikan pemahaman komprehensif mengenai

penganggaran, mulai dari konsep dasar, proses penyusunan, teknik dan metode, hingga studi kasus dan praktik terbaik yang dapat diterapkan di berbagai sektor. Dengan harapan, pembaca dapat membekali diri dengan wawasan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menghadapi tantangan pengelolaan anggaran secara profesional dan strategis.

## **A. Pengertian dan Fungsi Anggaran**

Anggaran merupakan rencana keuangan yang disusun secara sistematis untuk periode tertentu, yang menggambarkan estimasi pendapatan dan alokasi belanja organisasi. Dalam konteks manajerial, anggaran adalah alat perencanaan formal yang mencerminkan tujuan dan strategi organisasi dalam bentuk angka. Penganggaran tidak hanya berfungsi sebagai alat prediksi, tetapi juga sebagai instrumen pengendalian yang memungkinkan manajemen untuk membandingkan antara realisasi dan rencana, serta melakukan penyesuaian bila diperlukan. Anggaran menjadi dasar dalam menentukan arah kebijakan, membantu koordinasi antarbagian, dan menjadi ukuran kinerja yang dapat dievaluasi secara kuantitatif.

Fungsi utama dari anggaran meliputi beberapa aspek penting. Pertama, fungsi perencanaan, di mana anggaran membantu organisasi menyusun program kerja yang selaras dengan visi dan misi yang telah ditetapkan. Kedua, fungsi pengendalian, yang memungkinkan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan serta identifikasi terhadap penyimpangan sejak dini. Ketiga, fungsi koordinasi dan komunikasi, karena proses penyusunan anggaran mendorong keterlibatan berbagai unit kerja untuk menyelaraskan program dan sumber daya. Keempat, fungsi evaluasi kinerja, karena anggaran menyediakan tolok ukur untuk menilai efektivitas dan efisiensi penggunaan sumber daya. Dengan demikian, anggaran tidak hanya menjadi dokumen administratif, tetapi merupakan alat manajerial yang sangat strategis dalam mendukung keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

## DAFTAR PUSTAKA

1. Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2020). *Management Control Systems*. Journal of Accounting and Organizational Change, 16(2), 110–125.
2. Arwidi, O., & Samuelson, L. A. (2021). Budgeting and Control in Public Sector. *Public Money & Management*, 41(6), 455–462.
3. Becker, S. D. (2014). When organizations deinstitutionalize control practices: A multiple-case study of budget abandonment. *European Accounting Review*, 23(4), 593–623.
4. Bogsnes, B. (2021). Beyond Budgeting – An Agile Management Model for New Business and People Realities. *Journal of Business Strategy*, 42(1), 20–28.
5. Bourmistrov, A., & Kaarbøe, K. (2017). Tensions in managerial attention in a company with interactive use of budgets: A case study. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 30(2), 612–638.
6. Bozeman, B., & Straussman, J. D. (2022). *Public Budgeting and Financial Management: Theories and Concepts*. *Public Administration Review*, 82(1), 45–58.
7. Chapman, C. S. (2019). Budgetary control and strategy: A case study of change in a manufacturing company. *Management Accounting Research*, 10(4), 41–71.
8. Chenhall, R. H. (2003). Management control systems design within its organizational context: Findings from contingency-based research. *Accounting, Organizations and Society*, 28(2–3), 127–168.
9. Diamond, J. (2020). Performance budgeting: Managing the reform process. *International Public Management Review*, 21(1), 56–72.
10. Ekholm, B. G., & Wallin, J. (2000). Is the annual budget really dead? *European Accounting Review*, 9(4), 519–539.
11. Ferreira, A., & Otley, D. (2009). The design and use of performance management systems: An extended framework for analysis. *Management Accounting Research*, 20(4), 263–282.

12. Hansen, S. C., Otley, D. T., & Van der Stede, W. A. (2003). Practice developments in budgeting: An overview and research perspective. *Journal of Management Accounting Research*, 15(1), 95–116.
13. Hope, J., & Fraser, R. (2003). *Beyond Budgeting: How Managers Can Break Free from the Annual Performance Trap*. *Harvard Business Review*, 81(1), 80–88.
14. Kolehmainen, K. (2010). Dynamic strategic performance measurement systems: Balancing empowerment and alignment. *Long Range Planning*, 43(4), 527–554.
15. Lapsley, I. (2009). New public management: The cruellest invention of the human spirit? *Abacus*, 45(1), 1–21.
16. Libby, T., & Lindsay, R. M. (2010). Beyond budgeting or budgeting reconsidered? A survey of North-American budgeting practice. *Management Accounting Research*, 21(1), 56–75.
17. Mintzberg, H. (1994). The rise and fall of strategic planning. *Harvard Business Review*, 72(1), 107–114.
18. Noor, R. M., & Othman, R. (2012). Budgetary participation and performance: Evidence from Malaysian government agencies. *International Journal of Public Sector Management*, 25(6/7), 496–507.
19. Nordgren, B. (2020). Digital Transformation in Budgeting Processes. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 16(2), 234–248.
20. Prowle, M. (2021). Modernising Budgeting in the Public Sector. *Public Money & Management*, 41(3), 187–194.
21. Raghunandan, K., & Dasaratha, V. R. (2000). Audit committee composition and shareholder actions: Evidence from voting on auditor ratification. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 19(1), 33–46.
22. Simons, R. (1995). *Levers of Control: How Managers Use Innovative Control Systems to Drive Strategic Renewal*. Harvard Business School Press.
23. Soudani, S. N. (2012). The usefulness of an accounting information system for effective organizational performance. *International Journal of Economics and Finance*, 4(5), 136–145.

24. Steiss, A. W. (2003). *Strategic Management for Public and Nonprofit Organizations*. *Public Productivity & Management Review*, 26(3), 345–356.
25. Suhardjanto, D., & Yulianingtyas, R. (2011). Akuntabilitas kinerja keuangan dan transparansi penganggaran daerah. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 8(1), 63–78.
26. Susanto, A. (2013). Sistem informasi akuntansi: Struktur, kontrol, risiko, pengembangan. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 4(1), 123–139.
27. Tillema, S. (2018). Towards an integrated contingency framework for MAS sophistication: Case studies on the scope of accounting instruments in Dutch power and gas companies. *Management Accounting Research*, 16(1), 101–129.
28. Widodo, W. (2018). Implementasi Good Governance dalam Sistem Penganggaran di Pemerintahan Daerah. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 18(2), 211–226.
29. Wijayanti, D. (2017). Pengaruh Transparansi dan Akuntabilitas terhadap Kinerja Anggaran. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 20(1), 45–56.
30. Yusuf, M., & Arfianto, R. (2020). Penggunaan Big Data untuk Perencanaan Anggaran Daerah Berbasis Kinerja. *Jurnal Administrasi Publik*, 17(2), 112–127.

## **PROFIL PENULIS**



Anna Basriyani, S.Pd., M.Si, lahir pada 12 januari 1989. Anak ke 4 dari 4 bersaudara. Lulus S-1 dari Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU) pada tahun 2011 dan lulus S-2 dari Universitas Sumatera Utara (USU) pada tahun 2014. Sejak tahun 2015 telah menjadi dosen dan Dosen Tetap pada Program Studi Kewirausahaan di STIE Al Washliyah Sibolga sejak tahun 2022.



**Yenni Sofiana Tambunan, S.Pd.,M.Si.** Lahir di Dusun Binanga Tolang, Kabupaten Labuhan Batu pada tanggal 12 Agustus 1984. Anak keenam dari enam bersaudara. Lulus S1 di Program Studi Pendidikan Tataniaga Universitas Negeri Medan pada tahun 2008, lulus S2 di Program Magister Ilmu Ekonomi di Universitas Negeri Medan pada tahun 2011. Pengalaman sebagai dosen Sejak tahun 2011 adalah Dosen Tenaga Pengajar di Universitas Riama Medan (tahun 2012-2014), Dosen Tenaga Pengajar di Politeknik Ganesha Medan (tahun 2012 – 2016), Dosen tenaga pengajar di LP3I medan (2013-2016), Dosen tenaga pengajar di STIE IBMI Medan (tahun 2013-2016), Dosen tetap di Universitas Dian Nusantara Medan (tahun 2013-2016) dan sebagai Dosen tetap di STIE Al Washliyah Sibolga (tahun 2016-sekarang). Pengalaman sebagai konsultan yaitu sebagai masterplant di PT. Bonafindo Consultant tahun 2014-2016. Beberapa penelitian dan karya ilmiah yang pernah ditulis — (1) Implementasi Fungsi Controlling Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Tapanuli Tengah pada tahun 2021, (2) Analisis Current Ratio, Quick Ratio, Cash Ratio, Perputaran piutang, Perputaran Persediaan, Perputaran Modal Kerja dan Perputaran Aktiva Tetap Pada Toko Surya Baru Sibolga tahun 2023, dll)



**Hikmah Anum Suganda S.Pd.,M.Pd.** Lahir di sibolga pada 26 April 1995. Menyelesaikan pendidikan dasar di Sd muhammadiyah 3 Sibolga pada tahun 2007 dan melanjutkan pendidikan SMP di Yayasan Perguruan Thawalib Darur Rachmad Sibolga pada tahun 2010 dan SMA Negeri 3 Sibolga pada tahun 2013. Menyelesaikan Pendidikan di S1 di Universitas Negri Medan pada tahun 2017 dan S2 di Universitas Pendidikan Indonesia di Bandung pada tahun 2020. Sejak tahun 2024 menjadi dosen tetap di kampus STIE Al-Washliyah prodi Manajemen Kewirausahaan. Pernah menerbitkan buku yang berjudul menjadi Manusia Kuat dan karya ilmiah yang berjudul Pengaruh Kualitas Produk Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Sehat Bakery Sibuluan Indah Kabupaten Tapanuli Tengah



**Kurnia Arifah Pasaribu, S.Pd., M.Pd.** Lahir di Sipea-pea pada tanggal 21 Juli 1995. Anak kedua dari berempat bersaudara. Lulus S1 di Program Studi Pendidikan Matematika di Universitas Islam Negeri Sumatera Utara pada tahun 2018, lulus S2 di Program Magister Pendidikan Teknologi dan Kejuruan di Universitas Negeri Yogyakarta pada tahun 2020. Sejak tahun 2023 adalah Dosen tetap Program Studi Manajemen Perusahaan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Al-Washliyah. Mengampuh mata kuliah Statistik Bisnis, Pengantar Manajemen, dan Kewirausahaan. Beberapa penelitian dan karya ilmiah yang pernah ditulis —(1) [The effect of STEM-based \(Science, Technology, Engineering, and Mathematics\) learning model toward the students' mathematical problem-solving ability in SD Muhammadiyah](#) pada tahun 2020, (2) Pengaruh Kualitas Produk Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Sehat Bakery Sibulan Indah Kabupaten Tapanuli Tengah pada tahun 2024.

# **PENGANGGARAN BISNIS: KONSEP DAN APLIKASI PRAKTIS**

**(Bidang. Manajemen dan Akuntansi)**

**Anna Basriyani, S.Pd., M.Si  
Yenni Sofiana Tambunan, S.Pd., M.Si  
Hikmah Anum Suganda, S.Pd., M.Pd  
Kurnia Arifah, S.Pd., M.Pd.**