
BUDGETING SEBAGAI ALAT STRATEGIS DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING UMKM DI TENGAH TEKANAN EKONOMI GLOBAL

¹Haifa Nur Jubaidah, ²Rifka Atiya Nafisah

^{1,2}UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Indonesia

Email: haifanurjubaidah@gmail.com, rifkaatiya25@gmail.com

Abstract

This study analyses the role of budgeting as a strategic tool to improve the competitiveness of MSMEs amidst global economic pressures, such as inflation and governance. MSMEs, which are the mainstay of the national economy, are often vulnerable due to weak internal financial management and lack of optimal budget implementation. In fact, budgeting is important for long-term financial planning, resource efficiency, and performance control. This study uses a qualitative approach with case studies and literature reviews. The results of interviews with MSME actors show that budgeting helps with initial business planning, identifying raw material needs, and controlling income and expenses. MSMEs that implement budgeting tend to be more competitive and adaptive to market changes. This study also identifies obstacles in budgeting implementation, such as price variability and inconsistent billing. Thus, this study is expected to contribute to the development of a more adaptive and sustainable MSME financial management system.

Keywords: *Budgeting Strategy, Competitiveness of MSMEs, Global Economic Pressure, Financial Management of MSMEs, Budget Planning*

Abstrak

Penelitian ini menganalisis peran penganggaran sebagai alat strategis untuk meningkatkan daya saing UMKM di tengah tekanan ekonomi global, seperti inflasi dan tata kelola. UMKM yang menjadi andalan perekonomian nasional, seringkali rentan akibat lemahnya pengelolaan keuangan internal dan kurang optimalnya pelaksanaan anggaran. Padahal, penganggaran penting untuk perencanaan keuangan jangka panjang, efisiensi sumber daya, dan pengendalian kinerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus dan kajian pustaka. Hasil wawancara dengan pelaku UMKM menunjukkan bahwa penganggaran membantu perencanaan awal usaha, mengidentifikasi kebutuhan bahan baku, serta mengendalikan pendapatan dan pengeluaran. UMKM yang menerapkan penganggaran cenderung lebih kompetitif dan adaptif terhadap perubahan pasar. Penelitian ini juga mengidentifikasi kendala dalam pelaksanaan penganggaran, seperti variabilitas harga dan penagihan yang tidak konsisten. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan sistem pengelolaan keuangan UMKM yang lebih adaptif dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Strategi Penganggaran, Daya Saing UMKM, Tekanan Ekonomi Global, Pengelolaan Keuangan UMKM, Perencanaan Anggaran

PENDAHULUAN

Dalam beberapa tahun terakhir, kondisi perekonomian global mengalami tekanan akibat meningkatnya inflasi, ketidakpastian situasi politik dunia, dan fluktuasi nilai tukar mata uang asing. Situasi ini turut memengaruhi stabilitas pasar dan daya beli masyarakat, termasuk di Indonesia. Di tengah ketidakpastian tersebut, UMKM tetap memiliki peran penting sebagai penopang utama perekonomian nasional. UMKM diketahui menyumbang lebih dari 60%

terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan menyerap lebih dari 97% tenaga kerja nasional menjadikannya sektor kunci dalam mendukung pertumbuhan ekonomi dan penciptaan lapangan kerja (Ningsih et al., 2023).

Meski memiliki kontribusi yang besar, UMKM juga merupakan sektor yang paling rentan terhadap dampak tekanan ekonomi. Banyak pelaku UMKM masih menjalankan usahanya secara tradisional dan belum berbasis data (Purwanti et al., 2025). Kelemahan utama terletak pada aspek pengelolaan keuangan, terutama dalam penyusunan dan penerapan anggaran atau *budgeting* yang sistematis. Padahal, *budgeting* sangat penting dalam perencanaan keuangan, pengendalian biaya, dan pengambilan keputusan usaha.

Budgeting tidak hanya berfungsi sebagai alat administratif, tetapi juga sebagai alat strategis dalam membantu pelaku UMKM menyusun rencana keuangan jangka panjang, memantau kinerja keuangan dan menyesuaikan strategi saat terjadi perubahan kondisi pasar. Namun kenyataannya, masih banyak pelaku UMKM di Indonesia yang belum menerapkan praktik *budgeting* secara menyeluruh dalam operasional usaha mereka. Beberapa penyebabnya antara lain rendahnya tingkat literasi keuangan, kurangnya akses pelatihan, serta terbatasnya pendampingan usaha yang memadai.

Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran *budgeting* sebagai alat strategis dalam memperkuat daya saing UMKM khususnya di tengah tekanan ekonomi global. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi hambatan-hambatan yang dihadapi oleh pelaku UMKM dalam menerapkan praktik *budgeting* secara sistematis dan terarah. Selain itu, penelitian ini akan merumuskan strategi *budgeting* yang realistis dan aplikatif sesuai dengan karakteristik UMKM di Indonesia. Dengan mengkaji praktik *budgeting* dari berbagai sudut pandang, diharapkan artikel ini dapat memberikan kontribusi yang baik secara teoritis maupun praktis dalam pengembangan sistem pengelolaan keuangan yang lebih adaptif dan berkelanjutan bagi UMKM.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan menggabungkan metode studi kasus dan kajian literatur. Studi kasus dilakukan melalui wawancara langsung dengan beberapa pelaku UMKM yang berasal dari berbagai jenis usaha, seperti kuliner, warung sembako, perdagangan, dan percetakan. Para narasumber dipilih secara sengaja berdasarkan kesediaan mereka untuk berbagi informasi terkait penyusunan anggaran dan pengelolaan keuangan usaha. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur agar peneliti dapat menggali pemahaman pelaku usaha mengenai praktik penyusunan anggaran, manfaatnya terhadap kelangsungan usaha, serta kendala yang mereka hadapi. Data yang diperoleh dari wawancara ini kemudian dilengkapi dengan hasil kajian literatur dari berbagai jurnal dan laporan penelitian yang relevan, guna memperkuat dasar teori dan memperluas sudut pandang dalam analisis. Seluruh data dianalisis secara deskriptif melalui pendekatan tematik untuk menentukan pola-pola umum dalam praktik penganggaran di kalangan UMKM. Pendekatan ini dipilih agar hasil penelitian dapat menggambarkan kondisi yang sebenarnya secara mendalam dan memberikan pemahaman yang lebih utuh tentang pentingnya *budgeting* dalam meningkatkan daya saing UMKM di tengah tantangan ekonomi saat ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran Budgeting dalam Perencanaan Bisnis UMKM

Budgeting memiliki peran yang sangat penting dalam menjaga kelangsungan dan mendorong pertumbuhan UMKM, khususnya di tengah tekanan ekonomi global. Berdasarkan hasil wawancara, sebagian besar pelaku UMKM menyampaikan bahwa mereka

“Selalu menyusun anggaran terlebih dahulu sebelum memulai usaha atau produksi, dengan cara menghitung bahan-bahan yang dibutuhkan dan menyesuaikannya dengan dana yang tersedia”.

Kebiasaan ini membantu mereka dalam mengatur modal secara efisien dan menjadi dasar untuk menjalankan usaha secara terencana. Melalui implementasi *budgeting* yang tepat, semua aktivitas perusahaan dapat dikelola dan dikendalikan dengan baik (Santioso, L., & Agusyah., A. A., 2022).

Para pelaku UMKM juga merasakan manfaat *budgeting* dalam mengatur keuangan usaha, khususnya pemasukan dan pengeluaran. Seorang pelaku usaha kuliner mengatakan,

“Kalau pakai anggaran, kita tahu harus keluar uang berapa untuk beli bahan seperti ayam atau minyak, jadi bisa kira-kira untungnya berapa”.

Anggaran berfungsi sebagai alat untuk merancang tujuan keuangan, mengontrol pengeluaran, serta melakukan evaluasi jika terjadi ketidaksesuaian (Harahap, L. M., dkk., 2024). Ini sangat penting mengingat pelaku UMKM harus menghadapi kondisi pasar yang tidak menentu dan sering berubah-ubah.

Tidak hanya sebagai alat pengawasan, *budgeting* juga terbukti dapat membantu usaha tetap bertahan dan bersaing. Salah satu responden menyatakan,

“Kalau dari awal belanja sudah dianggarkan, biasanya cukup, jadi usaha tetap jalan walaupun penghasilan tidak menentu”.

Hal ini sejalan dengan anggaran yang dibuat dan diawasi secara rutin memungkinkan pemilik usaha untuk menentukan prioritas penggunaan dana, seperti untuk pengembangan produk atau pemasaran sehingga usahanya dapat terus berlanjut dalam jangka panjang (Harahap, L. M., dkk., 2024).

Budgeting sebagai Alat Kontrol Keuangan

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan, berikut adalah ringkasan temuan mengenai Budgeting sebagai Alat Kontrol Keuangan :

1. Proses Penyusunan Anggaran:

- **Perencanaan Awal Usaha:** Responden (2, 3, 6) secara konsisten menyatakan bahwa mereka membuat rencana anggaran di awal usaha atau produksi. Ini mencakup identifikasi modal awal, pembelian mesin dan peralatan penunjang, serta alokasi untuk biaya perawatan jangka panjang.
- **Identifikasi Kebutuhan Bahan Baku:** Mayoritas responden (1, 3, 6) merinci bahan apa saja yang akan dibeli sesuai dengan modal yang tersedia. Contohnya, responden 3 yang memproduksi ayam Crispy, fokus pada alokasi dana untuk ayam, minyak goreng, dan tepung.
- **Fleksibilitas Anggaran Harian/Mingguan:** Responden 5 menyatakan bahwa anggaran saat ini seringkali berasal dari penjualan sebelumnya, dan kadang kala membutuhkan

tambahan modal dari sumber lain jika ada piutang atau kasbon. Responden 2 juga menyebutkan persiapan anggaran produksi mingguan, termasuk pengecekan kualitas suku cadang mesin dan ketersediaan bahan baku.

2. Kontrol Pengeluaran dan Pemasukan:

- **Pentingnya Kontrol:** Semua responden (2, 3, 4, 5, 6) setuju bahwa penyusunan anggaran membantu mengontrol pemasukan dan pengeluaran. Responden 2 menegaskan bahwa anggaran yang tepat sangat penting untuk kelangsungan usaha.

Contoh Nyata: Responden 3 memberikan contoh konkret dengan menghitung modal keluar untuk ayam dan membandingkannya dengan pemasukan serta keuntungan yang didapat. Responden 5 menjelaskan bahwa dengan perencanaan awal, mereka bisa mengontrol pengeluaran dan memprioritaskan pembelian yang benar-benar dibutuhkan.

- **Tantangan Kontrol:** Meskipun penting, responden 1 mengakui kesulitan dalam mencatat pemasukan dan pengeluaran harian, terutama bagi pedagang kecil dengan pendapatan yang bervariasi.

Dalam akuntansi manajemen, penganggaran sebagai alat perencanaan dan pengawasan dan strategi penganggaran adalah komponen penting dari sistem perencanaan dan pengawasan. Anggaran adalah rencana terperinci yang dibuat oleh manajemen yang memerlukan penetapan standar kinerja yang tepat untuk setiap bagian dari operasi perusahaan.

Anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan dengan memberikan arahan yang jelas kepada setiap divisi atau departemen tentang bagaimana melakukan tugas mereka sehingga sesuai dengan tujuan dan visi perusahaan. Ini mencakup daftar sumber daya yang diperlukan untuk operasi di masa depan, serta penyesuaian jumlah produksi dan pembelian bahan baku sesuai dengan target penjualan yang telah ditentukan. Anggaran membantu dalam mengoptimalkan semua sumber daya perusahaan.

Anggaran berfungsi sebagai alat pengawasan dan memberikan kesempatan kepada manajemen untuk secara langsung mengelola biaya yang terkait dengan operasi bisnis yang memberikan atau meningkatkan nilai, serta untuk mengidentifikasi komponen yang tidak memberikan nilai atau yang dapat dikurangi. Untuk melakukan evaluasi kinerja, Anda dapat membandingkan aktivitas nyata dengan anggaran dan menemukan perbedaan. Anda juga dapat melakukan perbaikan jika Anda percaya bahwa sesuatu tidak efisien. Anggaran ini melakukan pengawasan untuk mencegah dan memperbaiki hal-hal yang belum optimal agar perusahaan dapat mencapai tujuan dan rencana.

Penganggaran yang baik dan rinci membantu usaha kecil dan menengah (UMKM) mengatur sumber daya dan mencapai target keuangan. Perencanaan pengeluaran dan penerimaan yang baik membantu UMKM mempersiapkan kebutuhan dana, mengidentifikasi kelebihan atau kekurangan, dan membuat keputusan yang lebih tepat tentang bagaimana menggunakan uang. Ini juga mencegah pemborosan karena anggaran berfungsi sebagai pedoman untuk membatasi pengeluaran yang tidak penting. UMKM dapat meningkatkan kinerja keuangan mereka dan melakukan perubahan dengan membandingkan anggaran dan hasil yang dicapai.

Anggaran juga sangat penting untuk membantu kerja sama antar departemen. Anggaran yang terencana dengan baik mengatur kegiatan antar departemen dan meningkatkan kontrol dan

kolaborasi antar divisi, seperti produksi, penjualan, dan pembelian. Ini juga membantu manajemen membuat keputusan yang cepat dan tepat karena memberikan petunjuk kerja yang harus diikuti oleh seluruh divisi.

Jenis Strategi Anggaran yang Sesuai untuk UMKM

Ada berbagai jenis strategi anggaran yang dapat digunakan untuk meningkatkan efisiensi dan meningkatkan daya saing dalam lingkungan UMKM:

1. Penganggaran Berbasis Aktivitas (Activity-Based Budgeting/ABB) :

Metode ini fokus pada pengukuran aktivitas inti bisnis dan biaya yang terkait untuk menciptakan nilai bagi pelanggan. Berbeda dengan pendekatan penganggaran konvensional yang bergantung pada data sebelumnya, ABB memulai setiap proses dari awal. ABB membantu bisnis kecil dan menengah menemukan efisiensi dan mengurangi pemborosan dengan menganalisis biaya secara menyeluruh untuk mengetahui apakah efisiensi dapat ditingkatkan atau biaya dapat ditekan. Mengidentifikasi aktivitas utama, menghitung jumlah unit yang terkait dengan setiap aktivitas, dan menghitung biaya per unit aktivitas adalah bagian dari proses. Keunggulan ABB terletak pada peningkatan nilai, pengurangan pemborosan, dan pengurangan beban kerja. Perusahaan yang tidak memiliki sejarah atau UMKM yang mengalami perubahan operasional yang signifikan, seperti ekspansi atau perubahan lini usaha, dapat menggunakan ABB baru.

2. Penganggaran Berbasis Nol (Zero-Based Budgeting/ZBB) :

ZBB menuntut setiap departemen untuk merencanakan anggaran mereka dari awal untuk memastikan bahwa semua pengeluaran benar-benar dapat dipertanggungjawabkan, tanpa mempertimbangkan pengeluaran sebelumnya. Metode ini mendorong pengalokasian sumber daya dengan cara yang lebih terencana, sejalan dengan tujuan bisnis yang ada saat ini. ZBB memungkinkan UMKM untuk memaksimalkan pengeluaran dan menempatkan sumber daya pada bidang yang paling berpengaruh terhadap strategi dengan menentukan tujuan bisnis, menilai pengeluaran yang sudah ada, membenarkan semua pengeluaran, melibatkan para pemangku kepentingan, dan menentukan batas pengeluaran. Pemanfaatan ZBB memungkinkan pengoperasian yang lebih nyaman, biaya yang lebih rendah, anggaran yang lebih hemat, dan strategi pelaksanaan, meskipun ini memerlukan waktu dan sumber daya yang banyak.

3. Penganggaran Fleksibel (Anggaran Fleksibel) :

Anggaran yang fleksibel memberi perusahaan kesempatan untuk mempertimbangkan pengeluaran untuk berbagai tingkat operasi, dan memberikan umpan balik yang lebih sering kepada manajer untuk memadukan dan menerapkan rencana. Ini sangat penting bagi UMKM yang beroperasi dalam kondisi yang tidak menentu seperti saat pandemi atau ketika pasar dapat berubah dengan cepat. Dengan anggaran yang fleksibel, UMKM dapat memiliki rencana dan anggaran cadangan yang dapat dilaksanakan sesuai dengan situasi yang ada, membantu mereka beradaptasi terhadap perubahan dan mengurangi kerugian.

4. Penganggaran Syariah:

Penganggaran syariah mengacu pada prinsip-prinsip muamalah maaliyah, yaitu pengelolaan keuangan yang mengikuti hukum Islam dan transparansi, keadilan, dan keuntungan bagi semua pihak. Ini membantu UMKM dalam mendistribusikan dana secara lebih efisien, mengendalikan pengeluaran dengan menghindari praktik yang dilarang

seperti riba, dan menjaga dana cadangan. Penggunaan penganggaran syariah bertujuan untuk mendapatkan keuntungan dalam manajemen bisnis dan menjaga stabilitas keuangan. Salah satu hambatan yang menghalangi pelaksanaannya adalah kegagalan untuk mengelola arus kas dan campur aduk antara keuangan pribadi dan usaha.

Dampak Strategis Budgeting terhadap Daya Saing

Para responden secara umum berpendapat bahwa penyusunan anggaran memberikan kontribusi signifikan terhadap ketahanan dan daya saing usaha, terutama di tengah kondisi ekonomi yang sulit.

1. Ketahanan Usaha:

- **Manajemen Bahan Baku:** Responden 3 menyatakan bahwa anggaran membantu mengatur bahan baku yang diperlukan, sehingga usaha dapat bertahan.
- **Pengelolaan Keuangan di Masa Sulit:** Responden 6 menekankan bahwa dengan anggaran, mereka memiliki persiapan untuk tetap bertahan saat usaha sepi dan persaingan ketat. Responden 5 juga menyebutkan bahwa meskipun sulit, anggaran membantu mereka lebih hemat dalam berbelanja dan tetap bisa bertahan.
- **Mengurangi Kesalahan Produksi:** Responden 2 berpendapat bahwa anggaran yang baik, disertai pemahaman kondisi pasar, dapat mengurangi kesalahan dalam produksi.

2. Tantangan dalam Penyusunan dan Pelaksanaan Anggaran:

- **Kemampuan Perencanaan dan Perhitungan:** Responden 1 menyoroti tantangan dalam kemampuan merencanakan dan melakukan perhitungan yang akurat.
- **Variabilitas Harga dan Pasar:** Responden 2 dan 6 menghadapi kendala harga pemasok dan kondisi pasar yang tidak menentu, yang membuat nominal anggaran sulit tetap.
- **Piutang/Kasbon:** Responden 5 mengalami kesulitan dalam menyusun anggaran karena adanya piutang atau kasbon dari pelanggan yang tidak menentu pembayarannya, sementara kebutuhan belanja untuk warung tetap ada.
- **Lokasi dan Konsumen:** Responden 3 menyebutkan tempat yang belum strategis sebagai kendala, sedangkan responden 4 menyebut konsumen sebagai tantangan.

Implementasi Penganggaran untuk Meningkatkan Daya Saing UMKM

a. Optimalisasi Alokasi Sumber Daya dan Efisiensi Biaya

Penganggaran yang baik memungkinkan UMKM untuk memaksimalkan penggunaan sumber daya serta meningkatkan efisiensi pengeluaran. UMKM dapat menyalurkan dana dengan lebih efisien dengan membuat perencanaan finansial yang rinci terkait biaya operasional, pembelian, pemasaran, dan gaji karyawan. Ini memastikan bahwa setiap pengeluaran memiliki tujuan yang jelas dan disimpan dengan tujuan perusahaan secara keseluruhan, menghindari pemborosan.

Penyusunan anggaran memungkinkan UMKM untuk mengidentifikasi dan mengelompokkan semua pengeluaran yang muncul, termasuk biaya produksi seperti gaji pekerja langsung, listrik, gas, udara, dan udara, serta biaya pemasaran seperti gaji staf, akuntansi, pajak, dan asuransi, serta dana untuk investasi dan keadaan darurat. UMKM dapat mengatur arus kas dengan lebih baik, mengetahui mana uang yang digunakan, dan menentukan harga jual yang menarik namun tetap menghasilkan keuntungan dengan mengenali berbagai biaya ini. Dalam merencanakan keuntungan dan membuat keputusan bisnis, analisis titik impas menjadi

alat penting. Ini membantu perusahaan kecil dan menengah (UMKM) mengetahui jumlah penjualan minimal yang perlu dicapai untuk menghindari kerugian.

Dengan memeriksa rincian biaya dan perkiraan pendapatan, UMKM dapat menemukan peluang untuk mengurangi biaya, seperti mencari pemasok bahan yang lebih terjangkau atau menggunakan metode memasak yang efisien dalam penggunaan energi. Penyusunan anggaran yang jelas dan teratur memungkinkan pemanfaatan dana dengan lebih tepat, membantu merumuskan strategi untuk penghematan, dan memastikan tidak ada pengeluaran yang melewati batas.

- b. Pengambilan Keputusan Fleksibel dan Respon terhadap Perubahan Anggaran Pasar** adalah landasan yang kokoh untuk pengambilan keputusan yang fleksibel. Hal ini memungkinkan UMKM untuk beradaptasi dengan perubahan pasar dan tekanan ekonomi global. Identifikasi masalah, pengumpulan data, penyusunan opsi, penilaian opsi, pemilihan, pelaksanaan, dan evaluasi hasil adalah semua bagian dari proses sistematis pengambilan keputusan. Anggaran yang disusun dengan baik menyajikan informasi yang relevan untuk setiap langkah dalam situasi yang sibuk.

Bisnis kecil dan menengah (UMKM) dapat tetap fleksibel dan siap menerima inovasi, yang sangat penting untuk merespons perubahan pasar. Dengan menggunakan sistem akuntansi yang baik dan memiliki rencana keuangan jangka pendek dan jangka panjang, mereka dapat memprediksi kemajuan bisnis mereka dan mengatur dana untuk menyesuaikan diri dengan perubahan atau untuk melakukan investasi dalam inovasi. Pengaturan keuangan yang cermat melibatkan penggunaan sistem informasi dan teknologi, yang dapat meningkatkan efisiensi operasional dan mendorong pertumbuhan perusahaan.

Pembuatan anggaran dan perencanaan keuangan yang baik merupakan komponen penting yang membantu usaha kecil dan menengah (UMKM) membuat keputusan yang lebih akurat dan berkelanjutan. Dengan adanya estimasi pendapatan dan pengeluaran yang menyeluruh dan realistis, UMKM dapat memutuskan untuk melakukan investasi baru, mempekerjakan lebih banyak orang, atau memperluas produk yang mereka jual. Keputusan ini didasarkan pada ketersediaan dana dan perkiraan keuntungan. Hal ini menjamin bahwa perusahaan terus mencapai sasaran keuangannya dan membantu mengidentifikasi masalah potensi finansial sejak dini dan diperbaiki.

Tantangan Implementasi Budgeting pada UMKM

Budgeting dalam kegiatan usaha UMKM masih menghadapi berbagai tantangan, terutama yang berkaitan dengan keterbatasan pengetahuan dan keterampilan pelaku usaha dalam mengelola keuangan. Seorang pelaku UMKM menyampaikan bahwa,

“Kemampuan merencanakan dan menghitung anggaran masih menjadi kendala, apalagi kalau penghasilan harian tidak tetap”.

UMKM yang tidak memiliki anggaran operasional sering mengalami kesulitan dalam menentukan harga jual dan menghitung laba secara akurat. Akibatnya, kondisi keuangan usaha menjadi kurang stabil dan sulit diprediksi (Sherlita, E., dkk., 2023).

Masalah lain yang juga sering muncul adalah piutang dari pelanggan yang tidak menentu. Seorang pelaku usaha sembako mengatakan,

“Kadang banyak yang kasbon, bayarnya minggu depan atau bulan depan, tapi kita tetap harus belanja untuk warung. Jadi sulit buat nyusun anggaran yang pas”.

Situasi ini menyulitkan pelaku usaha untuk menjaga alur kas yang sehat. Selain itu, sebagian besar UMKM masih dijalankan secara mandiri tanpa bantuan staf keuangan, sehingga keputusan penganggaran sering kali dilakukan berdasarkan perkiraan pribadi tanpa analisis yang mendalam (Angraini, A., dkk., 2024).

Secara keseluruhan, kendala dalam penerapan *budgeting* pada UMKM tidak hanya berasal dari dalam diri pelaku usaha seperti kurangnya pengetahuan dan kemampuan manajerial, tetapi juga dari situasi eksternal seperti ketidakpastian pasar. Oleh karena itu, diperlukan dukungan berupa pelatihan, pendampingan, dan penyediaan akses terhadap informasi keuangan yang mudah dipahami. Karena keberhasilan penganggaran sangat bergantung pada kemampuan pelaku usaha dalam memahami dan mengelola informasi keuangan serta merespons risiko usaha secara tepat (Sherlita, E., dkk., 2023).

KESIMPULAN

Secara keseluruhan, wawancara ini menunjukkan bahwa mayoritas pelaku usaha memahami pentingnya *budgeting* sebagai alat kontrol keuangan dan penopang daya saing. Meskipun demikian, mereka juga menghadapi berbagai tantangan dalam implementasinya, terutama terkait variabilitas pasar dan manajemen piutang. Dalam dunia usaha, perencanaan anggaran menjadi tulang punggung bagi kelangsungan dan daya saing. Dari hasil wawancara dengan para pelaku usaha, tampak jelas bahwa penyusunan anggaran bukan sekadar formalitas, melainkan sebuah kebutuhan krusial yang membantu mereka mengarungi dinamika pasar.

DAFTAR PUSTAKA

1. Ardhana, A. Y. A., Andini, S. N., Fitriyaningrum, R. I., Uskytia, H. N., & Zahra, N. A. (n.d.-a). Analisis Anggaran Kas Pada UMKM Ayam Gepek Djamin Ciantra Cikarang Selatan.
2. Ardhana, A. Y. A., Andini, S. N., Fitriyaningrum, R. I., Uskytia, H. N., & Zahra, N. A. (n.d.-b). Analisis Anggaran Kas Pada UMKM Ayam Gepek Djamin Ciantra Cikarang Selatan.
3. Hidayat, D. N., Nurarsyifah, F., Zakiah, I. N., Arum, M. S., & Suherman, U. (n.d.). Teori Pengambilan Keputusan Pada UMKM Nyidam Duren Kertabumi.
4. Perkasa, R. S. A., Ramadhan, M. F., & Handayani, M. (2024). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi UMKM Kuliner: Studi Kasus Produk Cromboloni Golek Rame. 3(2).
5. Refacaroline, N., Aulia, N., Aisyah, S., & Ibnur, A. A. S. (n.d.). PENTINGNYA PENYUSUNAN ANGGARAN UNTUK OPTIMALISASI OPERASIONAL DAN PERTUMBUHAN PADA UMKM WARUNG BAKSO BANDUNG MANG ABUN.
6. Santioso, L., & Agusyah, A. A. (n.d.). BUDGETING SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN.
7. Sari, C. M., & Huda, Q. (2025). Penerapan Budgeting Syariah dalam Mendorong Efektivitas Usaha Mikro Kecil Menengah. 5(1).
8. Windhyastiti, I., Khouroh, U., & Aristanto, E. (n.d.). Peran Perencanaan Skenario dan Flexibel Budget Pada Bisnis Kuliner dalam Menghadapi Ketidakpastian di Masa Pandemi.
9. Purwanti, P., Rahmawati, N., & Sari, I. C. (2025). Penyusunan Anggaran Modal Pada UMKM

- Nasi Uduk: Strategi Keuangan Untuk Keberlanjutan Usaha. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 7(1), 282 – 290. <https://doi.org/10.36985/bc7ce821>
10. Mohammad Chaidir, Grace Yulianti, & Ruslaini Ruslaini. (2025). Pengaruh Literasi Keuangan terhadap Keberlanjutan Bisnis UMKM di Indonesia. *JUMBIWIRA : Jurnal Manajemen Bisnis Kewirausahaan*, 4(1), 218–220. <https://doi.org/10.56910/jumbiwira.v4i1.2079>
 11. Ningsih, T. W., Tulasi, D., & Masela, M. Y. (2023). Investigasi Qualitative : Menggali Tantangan yang Dihadapi UKM Indonesia dalam Mengakses Layanan Keuangan . *Sanskara Akuntansi Dan Keuangan*, 1(03), 120–130. <https://doi.org/10.58812/sak.v1i03.102>
 12. Yahya, S., & Sugiarti, Y. (2014). FUNGSI BUDGET SEBAGAI ALAT PERENCANAAN, ALAT KONTROL, DAN ALAT UNTUK EVALUASI KINERJA PADA ORMAWA DI FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA UNIVERSITAS SURABAYA. *Calyptra: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya*, 3(1).
 13. Harahap, L. M., Asyifah Fauzah Delfira, Suci Ramadani, Farhan, Teddy Ramaditya, & Dia Ovitri Agustin. (2024). Penyusunan Anggaran Modal Pada UMKM Bakso Kojek Pak Muchlis. *MASMAN Master Manajemen*, 2(2), 91–100. <https://doi.org/10.59603/masman.v2i2.395>
 14. Christine, D., Apriwandi, Fathonah, A. N., Sherlita, E., Wijaya, A., & Kartadjumena, E. (2023). Analisis Penganggaran Modal pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Kabupaten Bandung Barat. *Jurnal EMT KITA*, 7(1), 179–190. <https://doi.org/10.35870/emt.v7i1.829>
 15. Angraini, A., Syam, E. W., Tahir, R. U., Shabrina, A., Klarina, A., & Nur, W. (2024). Penyusunan Anggaran Operasional Pada UMKM Pocan. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 3(2), 1–6. <https://doi.org/10.69679/jian.v3i2.5811>
 16. Wahyudi, S., & Fattah, F. A. (2013). KEPUTUSAN PENGANGGARAN MODAL PADA USAHA MIKRO KECIL MENENGAH DI SUKOHARJO. *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Ekonomi, Bisnis dan Keuangan*, 3(1).
 17. Harahap, L. M., dkk. (2024). Pengaruh Penganggaran Terhadap Profitabilitas UMKM (Studi Kasus Pada Warung Pentol Ndower Solo di Pasar MMTC Medan). *Jurnal Manajemen Bisnis Digital Terkini (JUMBIDTER)*, 1(3), 71-77.
 18. Santioso, L., & Agusyah, A. A. (2022). *BUDGETING SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN BIAYA*. Jakarta: Seri Seminar Nasional Ke-IV Universitas Tarumanagara Tahun 2022 (SERINA IV UNTAR 2022)