

EFEKTIVITAS METODE ZERO-BASED BUDGETING DALAM MENEKAN BIAYA OPERASIONAL UMKM

Dara Aprilianti Rizki¹, Luluk Maliha Luthfiya², Azkia Qilby³, Ikhtimatus Sabilah⁴,
Suhendi⁵

^{1,2,3,4,5}Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung

Email: apriliantidara0@gmail.com¹, malihaluthfi13@gmail.com², azkiaqilby@gmail.com³,
ikhtimatussabilah800@gmail.com⁴, suhendi@uinsgd.ac.id⁵

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas penerapan metode Zero-Based Budgeting (ZBB) dalam menekan biaya operasional pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan teknik studi pustaka (library research). Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan ZBB mampu meningkatkan efisiensi biaya operasional melalui evaluasi setiap pengeluaran secara menyeluruh berdasarkan kebutuhan aktual. ZBB mendorong pelaku UMKM untuk lebih selektif dalam mengalokasikan biaya, sehingga dapat mengurangi pemborosan dan meningkatkan akurasi perencanaan keuangan.

Kata Kunci: Biaya Operasional, Efisiensi Biaya, UMKM, Zero-Based Budgeting.

Abstract

This study aims to analyze the effectiveness of implementing the Zero-Based Budgeting (ZBB) method in reducing operational costs for Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs). The research method used is a qualitative approach with a literature review (library research) technique. The results of the study indicate that the implementation of ZBB can improve the efficiency of operational costs through a comprehensive evaluation of each expenditure based on actual needs. ZBB encourages MSME actors to be more selective in cost allocation, thereby reducing waste and improving the accuracy of financial planning.

Keywords: Cost Efficiency, Operational Costs, MSMEs, Zero-Based Budgeting.

PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) adalah salah satu aspek penting dalam pertumbuhan perekonomian Indonesia (Pane dkk, 2025). Keberadaan UMKM tidak hanya berfungsi dalam menciptakan kesempatan kerja, tetapi juga menjadi pendorong utama pertumbuhan ekonomi nasional. Berdasarkan data Badan Pusat

Statistik, jumlah UMKM di Indonesia terus mengalami peningkatan dan mampu menyerap sebagian besar tenaga kerja di berbagai sektor ekonomi. UMKM diketahui mampu menyumbang lebih dari 60% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan menyerap lebih dari 97% tenaga kerja di Indonesia (Meinarto dkk, 2025).

Meski demikian, UMKM juga termasuk sektor yang cukup rentan terhadap perubahan kondisi ekonomi. Banyak pelaku UMKM yang masih menjalankan usahanya secara sederhana dan belum menggunakan sistem yang terstruktur, terutama dalam pengelolaan keuangan (Noviawan dkk, 2025). Salah satu masalah yang sering terjadi adalah belum adanya perencanaan anggaran yang jelas. Hal ini menyebabkan biaya operasional seringkali tidak terkontrol dengan baik dan berpotensi menimbulkan pemborosan (Ramadanis, 2025).

Penganggaran memiliki peran penting dalam membantu pelaku usaha untuk merencanakan dan mengendalikan keuangan. Namun, dalam praktiknya masih banyak UMKM yang belum menerapkan penganggaran secara optimal. Selain itu, metode penganggaran yang digunakan juga masih sederhana dan biasanya hanya berdasarkan pengalaman sebelumnya tanpa analisis lebih lanjut. Oleh sebab demikian, diperlukan suatu metode penganggaran yang lebih sistematis dan dapat membantu mengontrol biaya dengan lebih baik, salah satunya adalah Zero-Based Budgeting (ZBB) (Adnyana, 2020).

ZBB merupakan metode penganggaran yang mengharuskan setiap pengeluaran direncanakan dari awal dan harus memiliki alasan yang jelas. Metode ini mengharuskan setiap biaya untuk ditinjau kembali sehingga pengeluaran yang tidak terlalu penting pada periode baru dapat dikurangi (Qotimah dkk, 2025). Melihat permasalahan di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efektivitas penerapan Zero-Based Budgeting dalam menekan biaya operasional pada UMKM.

KAJIAN PUSTAKA

Supriyono menjelaskan bahwa anggaran merupakan rencana terperinci yang disusun secara sistematis dan dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif,

biasanya dalam bentuk uang. Anggaran digunakan untuk menunjukkan perolehan dan penggunaan sumber daya suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu, biasanya satu tahun (Syaiful Bahri, 2023). Anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan yang memberikan ilustrasi yang cukup jelas dalam satuan barang ataupun uang. Anggaran memiliki fungsi sebagai alat pengawasan yang digunakan untuk menilai pelaksanaan pekerjaan. Manfaat anggaran yakni terarahnya semua kegiatan yang dapat mencapai tujuan bersama, dapat menjadi tolak ukur kekurangan dan kelebihan pegawai dan pemborosan atas pembayaran yang tidak perlu dapat dihindari (Sonia & Purwanti, 2025).

Zero-Based Budgeting (ZBB) merupakan metode penyusunan anggaran yang dilakukan dengan pendekatan dari nol pada setiap periode tanpa mengacu pada anggaran sebelumnya. Setiap pengeluaran dalam metode ini harus dijustifikasi secara rinci sesuai dengan kebutuhan aktual organisasi, sehingga tidak ada biaya yang dianggap otomatis diperlukan (Aldimas dkk, 2025).

Berbeda dengan metode penganggaran tradisional yang cenderung hanya menyesuaikan anggaran periode sebelumnya, ZBB menekankan pada evaluasi menyeluruh terhadap seluruh aktivitas sebelum diberikan alokasi dana. Hal ini memungkinkan organisasi untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan, karena setiap keputusan pengeluaran didasarkan pada analisis yang rasional (Nurunnabilah & Ahmad, 2025). Selain itu, penerapan ZBB juga dapat membantu dalam meningkatkan akurasi anggaran serta mengidentifikasi peluang penghematan biaya. Melalui proses evaluasi yang detail, organisasi dapat menghilangkan pengeluaran yang tidak memberikan nilai

tambah dan mengalokasikan sumber daya secara lebih optimal (Firmansyah dkk, 2025).

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan pilar fundamental dalam struktur ekonomi Indonesia, terutama melalui perannya dalam menciptakan lapangan kerja dan mendorong distribusi pendapatan yang inklusif. UMKM didefinisikan sebagai unit usaha produktif perorangan atau badan usaha yang beroperasi dengan skala keterbatasan tertentu pada aspek permodalan, penguasaan teknologi serta tata kelola manajemen. Kendati menghadapi hambatan manajerial, sektor ini memiliki resiliensi tinggi terhadap fluktuasi ekonomi dan menjadi instrumen strategis dalam menjaga stabilitas makroekonomi nasional (Ismail dkk, 2023).

Dalam menjalankan aktivitas harian, UMKM tidak lepas dari beban biaya operasional yang mencakup pengadaan bahan baku, upah tenaga kerja, energi, logistik, hingga strategi pemasaran. Mengingat keterbatasan sumber daya yang ada, efisiensi pengelolaan biaya menjadi determinan krusial bagi keberlangsungan usaha. Kegagalan dalam mengendalikan komponen biaya ini berisiko memicu inefisiensi produksi yang pada akhirnya mendegradasi profitabilitas dan menghambat akselerasi pertumbuhan bisnis (Asih dkk, 2023).

Lebih lanjut, efektivitas manajemen biaya operasional berkorelasi positif terhadap kinerja keuangan, khususnya dalam aspek peningkatan pendapatan. Melalui pengalokasian biaya yang tepat guna, pelaku UMKM mampu menetapkan harga kompetitif di pasar tanpa mengorbankan kualitas produk. Sinergi antara efisiensi biaya dan keunggulan kualitas inilah yang menjadi kunci utama dalam memperluas pangsa pasar dan menarik loyalitas konsumen (Hikmah dkk, 2023).

Secara teoretis, penulis berpendapat bahwa ZBB sangat relevan diterapkan pada UMKM Indonesia karena karakteristik usaha kecil yang umumnya memiliki struktur biaya yang sederhana namun sering kali tidak terdokumentasi dengan baik. Justru kesederhanaan itulah yang membuat ZBB lebih mudah diimplementasikan dibanding di perusahaan besar dengan hierarki biaya yang kompleks.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka (library research). Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data sekunder yang diperoleh dari berbagai sumber seperti jurnal ilmiah, buku dan artikel yang relevan dengan topik penelitian. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara mengumpulkan, membaca dan mengkaji berbagai literatur yang berkaitan dengan penerapan Zero-Based Budgeting serta pengelolaan biaya operasional pada UMKM.

Selanjutnya, teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif, yaitu dengan menguraikan dan membandingkan berbagai temuan dari penelitian sebelumnya untuk memperoleh kesimpulan mengenai efektivitas penerapan Zero-Based Budgeting dalam menekan biaya operasional UMKM.

Pendekatan studi pustaka dipilih karena memungkinkan peneliti untuk melakukan sintesis lintas sektoral dari berbagai kasus UMKM yang telah diteliti sebelumnya. Hasil penelitian tidak terbatas pada satu jenis usaha atau satu konteks geografis, sehingga kesimpulan yang diperoleh memiliki generalisasi yang lebih luas. Penulis juga melakukan triangulasi sumber dengan membandingkan temuan dari penelitian empiris, kajian teoritis dan artikel konseptual untuk mendapatkan gambaran yang komprehensif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi Anggaran Operasional dan Relevansinya dengan Prinsip ZBB

Berdasarkan hasil sintesis terhadap berbagai sektor UMKM yang diteliti, implementasi anggaran operasional menunjukkan adanya upaya sistematis untuk beralih dari pencatatan manual menuju pengendalian biaya yang lebih terukur. Proses ini sejalan dengan karakteristik utama Zero-Based Budgeting (ZBB), di mana setiap pengeluaran dievaluasi dari titik nol berdasarkan kebutuhan riil.

Untuk memudahkan pemahaman terhadap pola implementasi anggaran pada berbagai sektor UMKM yang dikaji, berikut disajikan rangkuman dalam bentuk tabel yang menggambarkan bentuk implementasi serta relevansinya dengan prinsip ZBB:

Tabel 1. Implementasi Anggaran Operasional UMKM dan Relevansinya dengan Prinsip ZBB

No.	Sektor / UMKM	Bentuk Implementasi Anggaran	Relevansi dengan ZBB	Sumber
1	Kuliner (Pempek Nabila)	Penyusunan rincian biaya bahan baku dan tenaga kerja secara presisi; pencatatan terpisah antara keuangan usaha dan pribadi	Evaluasi kebutuhan riil setiap periode; eliminasi pengeluaran yang tidak diperlukan	Amanda dkk. (2025)
2	Minuman (UMKM Thai Tea / Timotea)	Penerapan anggaran fleksibel yang menyesuaikan volume penjualan aktual; evaluasi biaya dinamis berbasis fluktuasi pasar	Justifikasi pengeluaran berdasarkan kapasitas produksi nyata; bukan asumsi historis	Nadia dkk. (2025)
3	Manufaktur (CV Insan Lestari - Pupuk Cair)	Penetapan plafon atau batas biaya yang ketat; standar operasional tertulis sebagai acuan pengeluaran	Pengendalian varians $\leq 15\%$; setiap realisasi harus dapat dipertanggungjawabkan sejak awal perencanaan	Lestari dkk. (2019)
4	Kerajinan (Gambus Kayu)	Pendampingan akuntansi dasar; penataan administrasi persediaan bahan baku agar pencatatan rapi dan terstruktur	Minimalisasi modal mati pada stok tidak produktif; pembelian bahan baku memiliki urgensi produksi yang jelas	Putri dkk. (2026)
5	Jasa & Retail (Agus Helmet Cianjur)	Implementasi sistem informasi akuntansi berbasis digital untuk pencatatan dan evaluasi biaya secara real-time	Transparansi data mendukung justifikasi biaya aktual; pengurangan risiko misreporting	Fauzi (2025)

Berdasarkan Tabel 1 di atas, dapat dipahami bahwa meskipun pendekatan teknis yang diterapkan beragam sesuai karakteristik

masing-masing sektor, terdapat benang merah yang menghubungkan seluruh kasus tersebut, yakni orientasi pada justifikasi kebutuhan aktual sebelum alokasi biaya dilakukan. Pada sektor kuliner “Pempek”, implementasi difokuskan pada penyusunan rincian biaya bahan baku dan tenaga kerja secara presisi. Hal ini membuktikan bahwa ZBB memungkinkan UMKM dengan perputaran stok yang cepat untuk memprediksi kebutuhan operasional harian dengan lebih akurat.

Sejalan dengan hal tersebut, pada sektor minuman “Thai Tea”, penggunaan anggaran fleksibel menjadi kunci. Evaluasi biaya tidak dilakukan secara statis, melainkan dinamis mengikuti volume penjualan riil, sehingga prinsip efisiensi tetap terjaga meskipun terjadi fluktuasi pasar atau faktor eksternal seperti cuaca. Di sisi lain, sektor manufaktur “Pupuk Cair” menunjukkan bahwa implementasi anggaran berfungsi sebagai plafon atau batasan biaya yang diizinkan. Dengan menetapkan standar operasional yang ketat, perusahaan dapat mencegah pengeluaran yang berlebihan sejak tahap perencanaan.

Sementara itu, pada sektor kerajinan “Gambus Kayu”, fokus implementasi terletak pada pengendalian persediaan. Pendampingan administrasi memastikan bahwa setiap rupiah yang dikeluarkan untuk bahan baku memiliki urgensi produksi yang jelas, sehingga meminimalkan risiko modal mati pada stok yang tidak produktif. Terakhir, aspek digitalisasi pada sektor jasa dan retail “Agus Helmet Cianjur” memperkuat implementasi ZBB melalui transparansi data. Sistem informasi akuntansi memungkinkan UMKM melakukan justifikasi biaya secara real-time berdasarkan data aktual.

Penulis menilai bahwa keragaman pendekatan ini justru memperkuat argumen bahwa ZBB bukan sekadar metode rigid yang hanya cocok untuk satu jenis usaha. Sebaliknya, ZBB memiliki fleksibilitas

konseptual yang memungkinkan adaptasi sesuai dengan kebutuhan dan kapasitas masing-masing UMKM dengan solusi penganggaran yang inklusif dan kontekstual.

Dampak Anggaran terhadap Penekanan Biaya Operasional UMKM

Analisis terhadap berbagai sektor UMKM menunjukkan bahwa penerapan anggaran memiliki dampak signifikan terhadap penekanan biaya operasional melalui penguatan fungsi pengendalian. Sebelum menelaah lebih jauh, penting untuk memahami peta dampak tersebut secara menyeluruh melalui tabel berikut:

Tabel 2. Dampak Penerapan Anggaran terhadap Penekanan Biaya Operasional UMKM

No.	Sektor / UMKM	Dampak Penerapan Anggaran	Indikator Efisiensi	Sumber
1	Kuliner (Pempek Cek Nabila)	Penurunan pemborosan bahan baku; pemilik lebih sadar terhadap margin laba yang sebenarnya	Laba lebih terukur dan predictable; pengurangan pengeluaran tidak terencana	Amanda dkk. (2025)
2	Minuman (Timotea)	Respons cepat terhadap perubahan harga bahan baku dan faktor cuaca; alokasi modal kerja lebih tepat sasaran	Pengurangan risiko kelebihan produksi; optimalisasi kapasitas penjualan riil	Nadia dkk. (2025)
3	Manufaktur (CV Insan Lestari)	Varians biaya terkendali di bawah 15%; deteksi dini terhadap pembengkakan biaya yang tidak terduga	Disiplin realisasi anggaran meningkat; profitabilitas lebih stabil	Lestari dkk. (2019)
4	Kerajinan (Gambus Kayu)	Ketepatan alokasi modal pada persediaan produktif; pengurangan biaya penyimpanan dan risiko kerusakan bahan	HPP lebih akurat; tidak ada modal yang terikat pada stok tidak terpakai	Putri dkk. (2026)
5	Jasa & Retail (Agus Helmet)	Evaluasi anggaran secara real-time melalui sistem digital; pengurangan kesalahan pencatatan manual (misreporting)	Efisiensi operasional meningkat secara keseluruhan; data keuangan lebih andal untuk pengambilan keputusan	Fauzi (2025)

Analisis terhadap berbagai sektor UMKM menunjukkan bahwa penerapan anggaran memiliki dampak signifikan terhadap penekanan biaya operasional melalui penguatan fungsi pengendalian. Merujuk pada Tabel 2 di atas, dampak utama yang dirasakan pelaku usaha adalah kemampuan untuk meminimalkan inefisiensi

operasional sehingga laba yang diperoleh menjadi lebih terukur dan pasti. Secara mendalam, dampak tersebut dapat dirinci sebagai berikut:

1. Pengendalian Selisih dan Inefisiensi

Pada sektor manufaktur, penggunaan anggaran terbukti sangat efektif dalam menjaga varians atau selisih biaya di bawah angka 15%. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya standar anggaran yang ketat, pembengkakan biaya yang tidak terduga dapat dideteksi dan dicegah lebih dini. Selaras dengan itu, pada sektor kuliner anggaran berfungsi sebagai alat bantu pemilik usaha untuk menekan pemborosan bahan baku yang sering menjadi sumber inefisiensi utama.

2. Akurasi Evaluasi melalui Digitalisasi

Dampak positif juga terlihat dari sisi kecepatan evaluasi. Dengan adanya sistem informasi akuntansi seperti pada kasus Agus Helmet, proses evaluasi anggaran dapat dilakukan secara real-time. Hal ini mengurangi risiko kesalahan pencatatan manual yang sering kali membuat biaya operasional terlihat lebih rendah atau lebih tinggi dari yang seharusnya dan meningkatkan efisiensi operasional secara keseluruhan.

3. Optimalisasi Modal Kerja

Di sektor kerajinan dan minuman, dampak anggaran terlihat pada ketepatan alokasi modal. Melalui analisis varians yang akurat, pemilik usaha dapat merespons faktor eksternal seperti perubahan cuaca atau harga bahan baku dengan cepat. Selain itu, penataan administrasi persediaan memastikan bahwa biaya modal tidak terikat pada stok yang tidak produktif, yang pada akhirnya menekan biaya penyimpanan dan risiko kerusakan bahan.

Secara keseluruhan, temuan ini mempertegas bahwa anggaran dapat menjadi instrumen strategis yang mampu mengubah perilaku pengeluaran UMKM menjadi lebih disiplin dan berorientasi pada nilai tambah. Dampak jangka panjangnya adalah perubahan mindset pelaku UMKM dalam melihat setiap pengeluaran dipandang sebagai keputusan investasi yang harus dipertimbangkan secara matang.

Tantangan Adaptasi Anggaran Bagi Pelaku UMKM

Meskipun penerapan anggaran memberikan dampak positif terhadap efisiensi, proses adaptasi dari sistem manajemen tradisional menuju sistem yang lebih terstruktur menghadapi berbagai tantangan signifikan. Guna mendapatkan gambaran yang komprehensif mengenai hambatan-hambatan tersebut, tabel berikut merangkum tantangan yang ditemukan pada berbagai sektor UMKM yang dikaji:

Tabel 3. Tantangan Adaptasi Anggaran bagi Pelaku UMKM

No.	Sektor / UMKM	Tantangan / Hambatan	Implikasi terhadap ZBB	Sumber
1	Kuliner (Pempek Cek Nabila)	Rendahnya formalitas pembukuan; pencampuran keuangan pribadi dan usaha; ketidakpastian margin laba	Hambatan dalam penyusunan anggaran berbasis kebutuhan aktual; perencanaan ZBB tidak dapat dilakukan secara akurat tanpa data bersih	Amanda dkk. (2025)
2	Minuman (Timotea)	Anggaran statis tidak relevan dengan kondisi lapangan yang dinamis; bias analisis kinerja akibat faktor musiman	ZBB memerlukan fleksibilitas skenario anggaran yang belum dikuasai UMKM pemula; risiko evaluasi yang tidak kontekstual	Nadia dkk. (2025)
3	Manufaktur (CV Insan Lestari)	Kesulitan menjaga toleransi variansi <15% saat terjadi kenaikan harga bahan baku di pasar	Disiplin realisasi anggaran terganggu oleh faktor eksternal yang tidak terprediksi; perlu penyesuaian metode ZBB secara berkala	Lestari dkk. (2019)
4	Kerajinan (Gambus Kayu)	Ketergantungan pada memory-based management; pengeluaran kecil sering tidak dicatat sehingga HPP menjadi tidak akurat	Perubahan perilaku dari sistem ingatan ke sistem pencatatan memerlukan pendampingan intensif dan waktu adaptasi panjang	Putri dkk. (2026)
5	Jasa & Retail (Agus Helmet)	Keterbatasan literasi teknologi dalam penggunaan sistem informasi akuntansi; resistensi terhadap perubahan sistem lama	Implementasi ZBB berbasis digital terhambat jika SDM belum siap; diperlukan pelatihan teknis secara bertahap	Fauzi (2025)

Meskipun penerapan anggaran memberikan dampak positif terhadap efisiensi, proses adaptasi dari sistem manajemen tradisional menuju sistem yang lebih terstruktur menghadapi berbagai tantangan signifikan. Berdasarkan Tabel 3, hambatan utama yang muncul berkaitan dengan kebiasaan operasional, keterbatasan literasi administrasi, dan faktor eksternal yang sulit diprediksi. Berikut adalah uraian mendalam atas masing-masing tantangan tersebut:

1. Hambatan Administrasi dan Formalitas

Salah satu tantangan mendasar yang ditemukan pada pelaku UMKM, seperti pada kasus “Pempek Cek Nabila”, adalah rendahnya formalitas pembukuan. Sebelum sistem anggaran diterapkan, pengelolaan keuangan cenderung dilakukan secara informal tanpa pencatatan yang sistematis. Hal ini menyebabkan pemilik usaha kesulitan menentukan margin laba secara pasti dan sering kali mencampurkan keuangan pribadi dengan modal usaha, yang menjadi penghambat utama dalam proses perencanaan anggaran berbasis ZBB.

2. Ketergantungan pada Sistem Tradisional

Pada sektor kerajinan, seperti “Gambus Kayu” tantangan yang muncul adalah dalam bentuk ketergantungan pada daya ingat. Pengrajin sering kali menganggap remeh pengeluaran-pengeluaran kecil sehingga tidak mencatatnya secara detail. Dampaknya, perhitungan Harga Pokok Produksi (HPP) menjadi tidak akurat. Peralihan dari sistem sekedar ingatan ke sistem pencatatan memerlukan perubahan perilaku yang tidak mudah bagi pelaku usaha yang sudah lama beroperasi secara konvensional.

3. Kekakuan dan Risiko Operasional

Tantangan teknis juga terlihat pada UMKM “Timotea”, di mana penggunaan anggaran yang bersifat tetap sering kali tidak relevan dengan kondisi lapangan yang dinamis. Ketidakmampuan anggaran untuk menyesuaikan diri dengan faktor eksternal seperti cuaca atau masa libur dapat menimbulkan bias dalam analisis kinerja. Selain itu, pada kasus “CV Insan Lestari”, muncul tantangan dalam menjaga disiplin realisasi agar tidak melampaui batas toleransi 15% dimana selisihnya tidak menguntungkan, terutama saat terjadi kenaikan harga bahan baku di pasar

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa metode Zero-Based Budgeting (ZBB) mempunyai peran yang efektif dalam menekan biaya operasional pada UMKM. Penerapan ZBB mendorong pelaku usaha untuk mengevaluasi setiap pengeluaran secara rinci dan berbasis kebutuhan aktual, sehingga mampu mengurangi pemborosan serta meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya. Selain itu, penggunaan anggaran sebagai alat pengendalian juga terbukti dapat meningkatkan disiplin dalam pengelolaan keuangan, memperbaiki akurasi perencanaan serta membantu optimalisasi modal kerja.

Dapat ditentukkan bahwa kunci keberhasilan implementasi permanen ZBB pada tingkat usaha mikro terletak pada kesederhanaan sistem pelaporan. Mengingat keterbatasan waktu, energi dan struktur SDM yang dimiliki UMKM, kerangka penganggaran berbasis nol ini tidak boleh direkayasa serumit sistem korporasi besar. Pemerintah, akademisi atau lembaga pengabdian masyarakat harus merancang aplikasi digital berbasis ponsel pintar atau matriks visual sederhana yang praktis dioperasikan sehari-hari, sehingga esensi kontrol biaya ZBB tetap tercapai tanpa

mengorbankan fokus utama para pelaku usaha untuk berjualan dan mengembangkan pasarnya.

Meski begitu, implementasi ZBB masih menghadapi berbagai tantangan seperti keterbatasan kemampuan administrasi, kebiasaan pengelolaan keuangan yang belum terstruktur serta kondisi usaha yang dinamis. Oleh karena demikian, diperlukan upaya pendampingan, peningkatan literasi keuangan serta konsistensi dalam penerapan sistem anggaran agar manfaat ZBB dapat dirasakan secara maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Adnyana, I. M. (2020). *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Lembaga Penerbitan Universitas Nasional (LPU-UNAS).
- Aldimas, dkk. (2025). Zero Based Budgeting di Era Digital: Mewujudkan Anggaran Efisien dan Akuntabel. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan*, 4(3), 426-440.
- Amanda, R. R., dkk. (2025). Operasional Budgeting As a Planning Tool in MSME “Pempek Cek Nabila”. *Jurnal Abmas*, 25(2), 183-194.
- Asih, V. G., dkk. (2025). Peran Akuntansi Biaya dalam Meningkatkan Efisiensi Operasional UMKM melalui Pendekatan Full Costing. *Nusantara Entrepreneurship and Management Review*, 3(1), 53-61.
- Fauzi, I. R. (2025). Implementasi Sistem Informasi Manajemen SDM dan Akuntansi dalam Pengendalian Anggaran, Analisis Perilaku Biaya, serta Dampaknya terhadap Profitabilitas Usaha di UMKM Agus Helmet Cianjur. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 5(4), 4930-4942.
- Firmansyah, dkk. (2025). Optimizing Budget Accuracy Through Zero-Based Budgeting. *Indonesian*

-
- Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)*, 8(2), 5698-5711.
- Hikmah, K. A., dkk. (2024). Analisis Biaya Operasional, Harga dan Kualitas Produk terhadap Peningkatan Pendapatan pada UMKM Kuliner di Sidoarjo. *Jurnal Manajerial*, 11(03), 436-453.
- Jubaidah, H. N., & Nafisah, R. A. (2025). Budgeting Sebagai Alat Strategis dalam Meningkatkan Daya Saing UMKM di Tengah Tekanan Ekonomi Global. *Gunung Djati Conference Series*, 56, 328-336.
- Lestari, M. N., dkk. (2019). Pengendalian Biaya Produksi pada UMKM Pupuk Cair Organik. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(1), 339-345.
- Meinarto, D. P. (2025). Analisis Tantangan Dan Strategi Digitalisasi UMKM di Daerah Perdesaan: Studi Pada UMKM di Kabupaten Malang. *Jurnal Transparan*, 17(1), 104-111.
- Nadia, P., dkk. (2025). Analisis Pelaksanaan Anggaran Fleksibel Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi pada UMKM Minuman Timotea. *Jurnal Aktual Akuntansi Bisnis Terapan*, 8(2), 163-171.
- Noviawan, L. A., dkk. (2025). Analisis Faktor-Faktor Penghambat Pengelolaan Keuangan UMKM di Kota Mataram. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 8(3), 883-898.
- Nurunnabilah, N., & Ahmad, S. (2025). Peran Zero-Based Budgeting dalam Peningkatan Akuntabilitas Keuangan: Studi Pustaka. *Gunung Djati Conference Series*, 56, 1165-1172.
- Pane, A. S. A. S., dkk. (2025). Peran Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) terhadap Perekonomian Indonesia. *JPIM: Jurnal Penelitian Ilmiah Multidisipliner*, 02(01), 122-129.
- Putri, A., dkk. (2026). PKM Peningkatan Efektivitas Pengelolaan Keuangan dan Pengendalian Persediaan Melalui Pendampingan Akuntansi Dasar pada UMKM Kerajinan Gambus Kayu. *Jurnal Vokasi*, 10(1), 29-37.
- Qotimah, K. K., dkk. (2025). Peran Zero-Based Budgeting dalam Menjawab Tantangan Ekonomi Global pada Perusahaan Publik. *LABEL: Law, Accounting, Business, Economics, and Language*, 2(1), 239-249.
- Rahayu, P., dkk. (2023). *Penganggaran Perusahaan*. Bandung: CV Media Sains Indonesia.
- Ramadanis., dkk. (2025). Peran Anggaran Operasional dalam Pengendalian Biaya dan Perencanaan Laba. *Jurnal Studi Akuntansi dan Perpajakan (COUNT)*, 2(9), 710-720.
- Sonia, R., & Purwanti. (2025). Peranan Anggaran Belanja Sebagai Salah Satu Alat Perencanaan dan Pengendalian. *Jurnal Akuntansi Keuangan dan Perpajakan*, 01(03), 299-301.