

PENERAPAN BUDGETING PADA UMKM DALAM MENINGKATKAN KINERJA KEUANGAN: SEBUAH SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW (SLR)**Sispi Solyani Ramadhani¹, Hulwa Ariqoh Wulandari², Najwa Dwi Nuramini³, Fitria Alifa Mahfuzhah⁴, Suhendi⁵**^{1,2,3,4,5} UIN Sunan Gunung Djati BandungEmail: sispisolyaniramadhani@gmail.com¹, ariqohhulwa@gmail.com², njwadwinura@gmail.com³, fitriamahfuzhah@gmail.com⁴, suhendi@uinsgd.ac.id⁵**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan sistem penganggaran (budgeting) pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dalam meningkatkan kinerja keuangan serta menjaga keberlangsungan usaha. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan Systematic Literature Review (SLR). Proses pelacakan artikel dilakukan melalui pengumpulan data sekunder secara terstruktur memanfaatkan basis data (database) akademis seperti Google Scholar, Garba Rujukan Digital (Garuda), dan repositori institusi. Sebanyak 11 artikel dan 3 buku referensi utama dari periode 2020–2026 dipilih dan dianalisis menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif. Temuan utama penelitian menunjukkan bahwa budgeting berfungsi efektif sebagai instrumen perencanaan, pengendalian, koordinasi, dan evaluasi yang berdampak positif pada profitabilitas, likuiditas, dan solvabilitas UMKM. Beberapa model seperti Activity-Based Budgeting (ABB), Zero-Based Budgeting (ZBB), anggaran fleksibel, dan penganggaran syariah dapat menjadi alternatif solusi. Namun, tantangan besar di lapangan terletak pada rendahnya disiplin pencatatan keuangan, di mana lebih dari 60% UMKM kesulitan mengelola arus kas dan di atas 70% masih mencampuradukkan keuangan pribadi dengan kas operasional bisnis. Secara teoretis, studi ini memperkuat literatur mengenai pentingnya tata kelola keuangan berbasis anggaran pada skala usaha kecil. Secara praktis, riset ini menjadi acuan bagi pelaku UMKM untuk menerapkan penganggaran yang disiplin serta menegaskan perlunya program pelatihan literasi keuangan dari pemerintah dan lembaga terkait.

Kata Kunci: Budgeting, UMKM, Kinerja Keuangan, Systematic Literature Review.

Abstract

This study aims to analyze the implementation of budgeting systems in Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) in enhancing financial performance and ensuring business sustainability. The research employs a qualitative method utilizing a Systematic Literature Review (SLR) approach. The data collection process involves structured secondary data gathering from academic databases, including Google Scholar, Garba Rujukan Digital (Garuda), and institutional repositories. A total of 11 primary articles and 3 reference books spanning the 2020–2026 period were selected and analyzed using qualitative descriptive analysis. The main findings indicate that budgeting functions effectively as a tool for planning, control, coordination, and evaluation, which positively impacts MSME profitability, liquidity, and solvency. Several budgeting frameworks, such as Activity-Based Budgeting (ABB), Zero-Based Budgeting (ZBB), flexible budgeting, and

Sharia-compliant budgeting, serve as potential alternative solutions. However, a significant field challenge remains the low discipline in financial recording; over 60% of MSMEs struggle with cash flow management, and more than 70% still commingle personal finances with business operational funds. Theoretically, this study strengthens the existing literature on the urgency of budget-based financial management within small-scale businesses. Practically, it serves as a reference for MSME owners to implement disciplined budgeting and highlights the critical need for financial literacy training and assistance programs from the government and relevant institutions.

Keywords: *Budgeting, UMKM, Financial Performance, Systematic Literature Review.*

A. PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memegang posisi krusial sebagai pilar utama perekonomian nasional di Indonesia, baik dalam kapasitasnya menyerap lebih dari 97% total tenaga kerja maupun kontribusinya yang menembus angka di atas 60% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) bruto. Sektor ekonomi kreatif dan UMKM kuliner menjadi motor penggerak harian yang sangat masif di berbagai daerah (Anugrahini, 2023). Namun, kekuatan struktural ini berbanding terbalik dengan rapuhnya tata kelola manajerial internal, khususnya di sektor manajemen keuangan (Desyana Putri & I. H., 2023). Mayoritas UMKM masih terjebak pada pola pembukuan konvensional tanpa adanya perancangan kerja atau alokasi pendanaan yang tertata (Haifa Nur Jubaidah & R. A., 2025). Ketiadaan fungsi perencanaan strategis ini menyebabkan pelaku usaha rentan mengalami kegagalan akibat ketidakmampuan memitigasi fluktuasi pasar finansial mikro.

Aktivitas penganggaran (budgeting) merupakan instrumen akuntansi manajemen fundamental yang memegang peran vital dalam menjembatani kebutuhan perencanaan strategis jangka pendek maupun jangka panjang (Mulyadi, 2025). Budgeting bukan sekadar alat pencatatan administratif-retrospektif, melainkan instrumen pengendalian prospektif untuk mengalokasikan sumber daya secara tepat, memprediksi pendapatan, dan menekan pemborosan modal biaya (Hansen, 2021). Di era persaingan digital yang kian ketat, efisiensi yang dilahirkan dari ketertiban sistem anggaran menjadi penentu utama stabilitas performa keuangan (Yuliana, 2025).

Research Gap (Celah Riset)

Meskipun urgensi penganggaran telah banyak ditekankan oleh para ahli akuntansi (Mulyadi, 2025), terdapat celah riset (research gap) yang nyata dalam literatur empiris pada lingkup UMKM:

Celah Metodologis

Riset keuangan UMKM terdahulu umumnya bersifat monolitik dan berbasis studi kasus tunggal dengan lingkup geografis lokal yang sempit (A. Adryan Hidayat & M. F., 2025). Akibatnya, generalisasi solusi menjadi lemah dan tidak akomodatif terhadap karakteristik agregat sektor usaha mikro di Indonesia.

Celah Konsektual

Belum banyak studi yang mengevaluasi variasi model anggaran mutakhir—seperti Activity-Based Budgeting (ABB), Zero-Based Budgeting (ZBB), anggaran fleksibel, dan penganggaran bernilai syariah—secara komparatif dan komprehensif guna memetakan skema mana yang paling kompatibel dengan keterbatasan kapasitas SDM lokal.

Celah Konseptual

Adanya kontradiksi atau perbedaan tajam (*contradictory findings*). Sebagian studi kuantitatif menyebutkan anggaran meningkatkan profitabilitas secara langsung (Luckieta, 2025). Namun, studi institusional berskala besar seperti dari Bank Indonesia menemukan dokumen anggaran UMKM kerap kali hanya dijadikan formalitas sesaat demi pencairan kredit pembiayaan perbankan, bukan untuk instrumen manajerial internal harian.

B. KAJIAN PUSTAKA**Sintesis Temuan Empiris Implementasi Anggaran pada UMKM**

Perkembangan studi mengenai manajemen keuangan di sektor usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) menunjukkan adanya pergeseran sudut pandang yang mendasar. Kini, aktivitas penganggaran (*budgeting*) tidak lagi dipandang sebelah mata sebagai sekadar catatan pembukuan masa lalu yang bersifat administratif, melainkan telah diakui sebagai alat kendali strategis untuk memproyeksikan arah bisnis ke depan. Berbagai riset empiris, baik dalam konteks domestik maupun global, secara konsisten mengonfirmasi bahwa penerapan anggaran yang terencana berkorelasi positif terhadap daya tahan usaha (*business sustainability*) sekaligus peningkatan kinerja finansial UMKM.

Dalam skala operasional harian, Hidayat et al. (2024) memberikan potret nyata pada UMKM sektor kuliner, di mana pengelolaan anggaran kas secara disiplin terbukti ampuh menjadi benteng pertahanan dini dari risiko krisis likuiditas. Melalui anggaran kas ini, pemilik usaha dapat membaca pola naik-turunnya omzet—baik harian, mingguan, maupun musiman.

Hasilnya, pelaku usaha bisa mengantisipasi kondisi kekurangan modal kerja saat permintaan pasar sedang melonjak, sekaligus mengerem pemborosan ketika pasar sedang sepi.

Di sisi lain, penelitian kuantitatif oleh Pratama dan Lestari (2025) menegaskan bahwa keberhasilan anggaran tidak berhenti pada proses penyusunannya saja, melainkan pada aspek pengawasan (*budgetary control*). Evaluasi yang ketat terhadap selisih (*variance*) anggaran berdampak signifikan pada peningkatan profitabilitas, khususnya pada rasio *Return on Assets* (ROA) dan *Net Profit Margin* (NPM). Selain itu, tren modernisasi instrumen keuangan juga mulai dilirik. Lestari dan Wijaya (2022) menemukan bahwa pemanfaatan aplikasi pencatatan anggaran digital (*digital budgeting*) mampu memangkas biaya operasional secara massal berkat efisiensi waktu dan berkurangnya faktor kesalahan manusia (*human error*).

Perbedaan Hasil Penelitian Terdahulu (Contradictory Findings)

Meskipun banyak literatur yang menonjolkan manfaat positif penganggaran, pada realitasnya masih ditemukan perdebatan dan perbedaan temuan yang cukup tajam mengenai efektivitas penerapannya di sektor usaha kecil:

1. Efektivitas VS Formalitas

Riset kuantitatif seperti yang dipaparkan Pratama & Lestari (2025) serta Luckieta (2025) melihat adanya dampak positif langsung dari anggaran terhadap performa keuangan. Namun, temuan ini kontras dengan laporan empiris Bank Indonesia (2020) yang memotret realitas berbeda: banyak UMKM menyusun anggaran dan laporan keuangan hanya sebagai formalitas sesaat demi meloloskan syarat pengajuan kredit ke bank. Karena tidak lahir dari kebutuhan manajemen internal, dokumen tersebut akhirnya menjadi pajangan semata dan tidak memberikan kontribusi nyata dalam keputusan bisnis harian.

2. Kesesuaian Strategi Anggaran

Teori akuntansi manajemen sering kali mendorong penerapan metode mutakhir seperti *Activity-Based Budgeting* (ABB) dan *Zero-Based Budgeting* (ZBB) untuk memotong pos pengeluaran yang tidak efisien. Sayangnya, studi empiris pada skala UMKM membuktikan sebaliknya. Metode ZBB dan ABB dinilai terlalu muluk dan sulit diterapkan secara konsisten karena menuntut waktu yang intensif, biaya administrasi tinggi, serta keahlian akuntansi formal yang jarang dimiliki pelaku usaha mikro. Dalam

praktiknya, UMKM justru lebih nyaman menggunakan anggaran fleksibel (*flexible budgeting*) yang dinilai lebih lincah merespons naik-turunnya harga bahan baku.

3. Realitas Disiplin Finansial

Optimisme yang ditawarkan oleh Lestari dan Wijaya (2022) mengenai efisiensi lewat *digital budgeting* tampaknya berbenturan dengan temuan Abidin et al. (2023). Riset tersebut menegaskan bahwa hambatan utama UMKM bukan terletak pada kecanggihan teknologi atau alat yang digunakan, melainkan pada komitmen dan kedisiplinan keuangan pemiliknya. Lebih dari 70% kegagalan finansial UMKM justru bersumber dari ketidakstabilan arus kas yang disebabkan oleh kebiasaan pemilik yang masih mencampuradukkan uang pribadi atau keluarga dengan modal operasional bisnis.

Identifikasi Celah Riset (Research Gap)

Berdasarkan telaah kritis terhadap literatur dan dinamika perdebatan akademik di atas, penelitian ini menemukan tiga celah riset utama yang perlu dikaji lebih mendalam:

1. Celah Metodologis

Sebagian besar penelitian terdahulu masih mengandalkan studi kasus lokal dengan cakupan wilayah yang terbatas, sehingga rekomendasinya sulit diterapkan secara luas. Penelitian ini hadir untuk mengisi ruang tersebut dengan menerapkan metode *Systematic Literature Review* (SLR) guna merangkum berbagai temuan parsial menjadi sebuah model tata kelola keuangan UMKM yang lebih utuh dan komprehensif.

2. Celah Kontekstual

Banyak literatur akuntansi manajemen yang menyamaratakan pola perilaku keuangan korporasi besar dengan usaha kecil. Akibatnya, ada kekosongan pembahasan mengenai bagaimana faktor eksternal (seperti gejolak harga komoditas dan keterbatasan inklusi keuangan) secara simultan mengganggu efektivitas anggaran yang sudah disusun UMKM.

3. Celah Konseptual

Mayoritas riset anggaran UMKM masih bersifat tunggal (monolitik), yaitu hanya menguji dampak "ada atau tidaknya" anggaran kas terhadap kinerja keuangan. Masih jarang ditemukan studi komparatif yang menguji secara kritis ragam strategi anggaran

(seperti ABB, ZBB, Anggaran Fleksibel, dan Anggaran Syariah) untuk melihat mana yang paling cocok dengan karakter dinamis dan keterbatasan SDM UMKM di Indonesia.

Kontribusi Kajian terhadap Celah Riset

Untuk mengisi celah-celah riset tersebut, artikel ini hadir dengan kebaruan pendekatan menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR). Lewat pendekatan ini, data sekunder tidak sekadar dirangkum secara naratif, melainkan disintesis secara mendalam untuk memetakan efektivitas dari berbagai pilihan strategi penganggaran konvensional yang ada.

Lebih dari itu, kontribusi utama riset ini terletak pada upaya rekonstruksi konseptual, di mana peneliti mengintegrasikan nilai-nilai serta prinsip keuangan syariah ke dalam sistem penganggaran UMKM. Melalui langkah ini, diharapkan lahir sebuah kerangka kerja (framework) penganggaran yang tidak hanya tajam secara analisis keuangan, tetapi juga memiliki landasan etis yang kuat serta relevan dengan realitas sosial-keagamaan para pelaku UMKM di Indonesia.

C. METODE PENELITIAN

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif eksploratif dengan menerapkan pendekatan Systematic Literature Review (SLR). Pendekatan ini dipilih untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan menyintesis seluruh literatur ilmiah yang relevan secara sistematis, objektif, dan dapat direplikasi (reproducible), guna menjawab pertanyaan penelitian mengenai dampak dan tantangan budgeting pada UMKM.

Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini merupakan data sekunder yang diperoleh dari berbagai literatur, seperti jurnal ilmiah, buku referensi, serta artikel yang berkaitan dengan budgeting, UMKM, dan kinerja keuangan.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode dokumentasi, yaitu dengan mengumpulkan dan mengkaji berbagai dokumen tertulis seperti jurnal, buku, dan artikel ilmiah yang relevan dengan topik penelitian.

Tahapan Seleksi Data (Protokol PRISMA)

Untuk menjamin akuntabilitas riset, proses pengumpulan data sekunder dilakukan dengan mengadopsi prinsip Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA) yang dimodifikasi melalui empat tahapan sistematis sebagai berikut:

1. Tahap Identifikasi (Identification)

Langkah awal dimulai dengan pencarian literatur pada tiga basis data (database) utama, yaitu Google Scholar, Garba Rujukan Digital (Garuda), dan repositori digital institusi. Pencarian dilakukan menggunakan kombinasi kata kunci seperti "budgeting", "penerapan anggaran UMKM", dan "kinerja keuangan". Pada tahap awal ini, berhasil dijangkau sebanyak 45 artikel yang berpotensi relevan.

2. Tahap Penyaringan (Screening)

Dari 45 artikel yang ditemukan, dilakukan penyaringan awal berdasarkan judul dan abstrak. Artikel yang tidak membahas pengelolaan keuangan pada usaha mikro atau berada di luar fokus manajemen penganggaran langsung dieliminasi. Melalui proses ini, sebanyak 20 artikel dikeluarkan karena tidak memenuhi kesesuaian topik inklusi.

3. Tahap Kelayakan (Eligibility)

Tahap berikutnya adalah melakukan kajian teks lengkap (full-text review) terhadap 25 artikel tersisa. Evaluasi mendalam dilakukan untuk menilai kualitas metodologi, keterbaruan rujukan, serta validitas data yang disajikan. Sebanyak 14 artikel dinyatakan gugur karena diterbitkan di luar rentang waktu yang ditentukan (periode 2020–2026) atau hanya berupa artikel opini pendek non-ilmiah.

4. Tahap Penyertaan (Included)

Setelah melalui tiga fase seleksi ketat di atas, diperoleh 14 referensi utama yang dinilai memenuhi seluruh kriteria kelayakan akademik. Dokumen final tersebut terdiri dari 11 artikel jurnal ilmiah bereputasi dan 3 buku teks fundamental yang siap dianalisis.

Kriteria Inklusi dan Eksklusi

Penyaringan artikel dalam protokol di atas didasarkan pada matriks parameter yang jelas. Kriteria inklusi meliputi: (1) artikel jurnal ilmiah atau buku teks yang membahas khusus topik budgeting/anggaran pada sektor UMKM; (2) diterbitkan dalam periode terupdate, yaitu rentang tahun 2020–2026; dan (3) menyediakan data empiris mengenai rasio keuangan, efisiensi biaya, atau manajemen kas. Sebaliknya, kriteria eksklusi diterapkan pada kajian di luar konteks usaha

kecil, seperti anggaran instansi pemerintah besar, serta publikasi populer di media massa non-ilmiah.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif dengan pendekatan tematik. Data dari 14 referensi yang terkumpul diekstraksi dengan cara dikelompokkan, dibandingkan, dan diinterpretasikan berdasarkan kluster tema utama. Tema-tema tersebut meliputi keunggulan anggaran, diferensiasi jenis strategi penganggaran (ABB, ZBB, fleksibel, dan syariah), hambatan manajerial, serta dampaknya terhadap kinerja finansial UMKM. Melalui sintesis bertahap ini, diperoleh kesimpulan yang komprehensif mengenai efektivitas penerapan budgeting pada skala usaha kecil.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel Ringkasan Sintesis Studi Pustaka

No	Penulis & Tahun	Jenis Dokumen/ Penerbit	Fokus Utama Kajian	Temuan & Kontribusi Utama
1	Abidin et al. (2023)	Jurnal Akuntansi & Keuangan	Hambatan kultural keuangan usaha mikro	Menemukan bahwa kendala finansial terbesar UMKM berakar pada komitmen pengelola dan kebiasaan mencampur kas pribadi dengan operasional bisnis.
2	Adrian Hidayat & Fahmi (2025)	Jurnal IKRAITH-EKONOMIKA	Efektivitas anggaran terhadap keberlanjutan usaha	Mengonfirmasi bahwa kedisiplinan beranggaran memberikan pengaruh positif langsung pada daya tahan operasional

				UMKM kuliner di Watampone.
3	Anugrahini (2023)	Buku / Media Nusa Creative	Ekonomi kreatif dan kluster kuliner UMKM	Menggarisbawahi urgensi pemetaan operasional berkala bagi stabilitas pendapatan usaha kuliner mikro.
4	Asyari (2025)	Monograf Ilmiah / UIN SGD	Fungsi penganggaran pada usaha mikro	Membedah peran teoretis dokumen anggaran sebagai pemandu arah dan kontrol alokasi modal kerja bagi pelaku usaha kecil.
5	Cahyani & Ismawati (2025)	Indonesian Accounting Research Journal	Pengendalian biaya melalui pemantauan varians	Menegaskan bahwa pengawasan berkala terhadap efisiensi beban operasional dan pendapatan terbukti mendongkrak margin laba bersih.
6	Desyana Putri & Hidayat (2023)	Jurnal Edunomika	Dampak literasi dan inklusi keuangan makro	Menemukan bahwa pemahaman pelaku usaha terhadap instrumen manajemen keuangan menjadi prasyarat utama

				perbaikan kinerja bisnis.
7	Hansen & Mowen (2021)	Buku Teks / Salemba Empat	Fondasi kalkulasi biaya dan akuntansi manajerial	Menyediakan basis konsep konvensional terkait analisis varians biaya dan mekanisme kontrol anggaran operasional (<i>budgetary control</i>).
8	Haifa Nur Jubaidah & R. A. (2025)	Gunung Djati Conference Series	Anggaran sebagai alat strategis kompetitif	Membuktikan bahwa <i>budgeting</i> memperkuat posisi tawar dan daya saing UMKM di tengah resesi ekonomi global.
9	Lestari & Nugroho (2023)	Jurnal Akuntansi Bisnis	Evaluasi pencatatan laporan keuangan	Menyoroti lemahnya implementasi pembukuan standar pada usaha mikro akibat kurangnya pelatihan berkelanjutan.
10	Lestari & Wijaya (2022)	Jurnal Teknologi Akuntansi	Efektivitas aplikasi anggaran digital (<i>digital budgeting</i>) pada usaha kecil	Menunjukkan bahwa migrasi dari pencatatan manual ke aplikasi digital berbasis komunitas (seperti BukuWarung) terbukti memangkas biaya operasional secara massal berkat efisiensi waktu dan minimnya faktor

				kesalahan manusia (<i>human error</i>).
11	Luckieta (2025)	JURNAL LOCUS	Pengelolaan keuangan dan profitabilitas	Menyediakan data kuantitatif bahwa pengelolaan anggaran berkorelasi positif dengan laba bisnis (<i>rentabilitas</i>).
12	Mulyadi (2025)	Buku / Salemba Empat	Akuntansi Manajemen (Edisi 4)	Menyediakan landasan teoretis sistem perencanaan anggaran makro dan pengendalian manajemen operasional.
13	Pratama & Lestari (2025)	Jurnal Ilmiah Akuntansi	Pengaruh pengendalian anggaran bagi profitabilitas	Memperlihatkan korelasi signifikan antara pengawasan biaya operasional ketat dengan peningkatan rasio Return on Assets (ROA) pelaku usaha.
14	Yuliana (2025)	Jurnal Optimal	Manajemen keuangan UMKM di era digital	Memperlihatkan bahwa adopsi digitalisasi instrumen keuangan mempercepat

				pencatatan dan akurasi kas usaha.
--	--	--	--	-----------------------------------

Analisis Kelebihan Sistem Budgeting pada UMKM

Sintesis data dari 11 referensi utama menunjukkan bahwa penerapan penganggaran memberikan keunggulan kompetitif bagi kelangsungan usaha mikro (Haifa Nur Jubaidah & R. A., 2025). Berdasarkan analisis tematik, terdapat enam keunggulan operasional yang dihasilkan dari penerapan *budgeting* yang disiplin:

1. Kontrol Arus Kas Lebih Baik: Anggaran kas memetakan periode *peak season* (sibuk) dan *low season* (sepi). Hal ini mempersiapkan pelaku usaha membangun bantalan dana (*buffer*) kas guna menghindari krisis likuiditas mendadak.
2. Efisiensi Biaya Operasional: Anggaran beban membantu mendeteksi pemborosan pada pos yang tidak produktif, sehingga margin keuntungan bersih dapat dipertahankan secara optimal (Dzurriyati Cahyani & D. I., 2025).
3. Alokasi Sumber Daya yang Terarah: Keterbatasan modal pada UMKM mengharuskan dana dialokasikan hanya pada area esensial pertumbuhan, seperti pemasaran digital atau peningkatan kualitas bahan baku produk.
4. Target Operasional yang Terukur: Anggaran menjadi standar acuan kinerja objektif pemilik usaha dalam mengevaluasi efektivitas operasional harian (Mulyadi, 2025).
5. Peningkatan Posisi Tawar (*Bargaining Power*): Rencana pembelian inventaris yang terstruktur memungkinkan UMKM melakukan negosiasi harga kuantitas besar yang lebih menguntungkan dengan pihak *supplier* (pemasok).
6. Dasar Evaluasi Kondisi Finansial: Membantu memantau kesehatan internal finansial bisnis secara berkala tanpa perlu menunggu terjadinya defisit modal.

Diferensiasi Jenis Strategi Anggaran untuk Karakteristik UMKM

Penelitian ini memetakan empat pilihan alternatif model penganggaran yang dapat diterapkan secara dinamis sesuai skala kemampuan pelaku bisnis kecil (Hansen, 2021):

1. *Activity-Based Budgeting* (ABB): Strategi ini berfokus pada analisis biaya aktivitas inti bisnis yang memberikan nilai tambah (*value-added*) bagi pelanggan (Mulyadi, 2025). ABB sangat efektif bagi UMKM yang berniat melakukan ekspansi lini usaha atau

restrukturisasi operasional karena mendeteksi aktivitas pemborosan secara radikal. Namun, kelemahannya terletak pada beban administrasi awal yang rumit.

2. *Zero-Based Budgeting* (ZBB): Metode yang mengharuskan penyusunan anggaran dimulai dari angka nol pada setiap periode baru (Hansen, 2021). Setiap pengeluaran wajib memiliki argumentasi justifikasi yang kuat. ZBB mampu memangkas anggaran yang berlebihan, namun menuntut alokasi waktu analisis yang sangat intensif dari pemilik usaha.
3. *Flexible Budgeting* (Anggaran Fleksibel): Anggaran ini dirancang adaptif terhadap variasi tingkat volume aktivitas operasional lapangan. Opsi ini dinilai paling kompatibel untuk mayoritas UMKM di Indonesia karena kelenturannya dalam mengantisipasi gejolak eksternal, seperti kenaikan mendadak harga komoditas bahan baku di pasar.
4. Penganggaran Syariah: Skema ini mengintegrasikan prinsip *muamalah maaliyah* yang berakar pada transparansi, keadilan, serta kemaslahatan bersama. Implementasi model ini menghindari unsur riba, memperketat manajemen risiko, dan mewajibkan pencatatan dana cadangan sosial (zakat/infak usaha). Model ini memberikan fondasi etis yang kuat bagi keberlanjutan bisnis informal di Indonesia.

Tantangan Lapangan dan Realitas Disiplin Finansial

Penganggaran menawarkan keunggulan yang masif, realitas empiris membuktikan adanya jurang pemisah yang lebar dalam aspek implementasinya (Desyana Putri & I. H., 2023). Hasil pengkajian dokumen mengonfirmasi bahwa lebih dari 60% UMKM secara nasional mengalami kegagalan keuangan murni karena salah kelola arus kas, dan lebih dari 70% pelaku usaha masih mencampuradukkan kas pribadi/keluarga dengan dana operasional bisnis.

Fenomena ini dipicu oleh rendahnya tingkat literasi keuangan dan ketiadaan pembukuan standar baku di tingkat pelaku usaha mikro (Desyana Putri & I. H., 2023). Kondisi psikologis pengusaha kecil yang mengabaikan perencanaan jangka pendek menyebabkan ketidakstabilan arus kas internal menjadi faktor utama kebangkrutan dini (Luckieta, 2025). Faktor ini diperparah oleh tekanan eksternal seperti fluktuasi harga pasar yang tidak menentu.

Dampak Anggaran Terhadap Penguatan Rasio Keuangan UMKM

Penerapan *budgeting* secara sistematis memberikan dampak positif multidimensional bagi indikator kesehatan finansial UMKM:

1. Meningkatkan Profitabilitas (*Rentabilitas*): Melalui penekanan varians pengeluaran operasional, profit profit margin (NPM) usaha dapat terdongkrak signifikan (Luckieta, 2025).
2. Memitigasi Krisis Likuiditas: Membantu mengamankan posisi kecukupan kas harian demi memenuhi kewajiban jangka pendek jatuh tempo (A. Adryan Hidayat & M. F., 2025).
3. Memperluas Akses Modal Usaha (Solvabilitas): Berdasarkan laporan berkala perbankan, kepemilikan dokumen anggaran dan pencatatan keuangan yang rapi meningkatkan kredibilitas (*bankability*) UMKM. Hal ini mempermudah pelaku usaha kecil menembus akses pembiayaan modal formal dari lembaga perbankan guna keperluan ekspansi bisnis skala besar.

E. KESIMPULAN

Implementasi sistem penganggaran (budgeting) merupakan instrumen manajerial krusial yang terbukti efektif meningkatkan profitabilitas, likuiditas, dan solvabilitas demi menjaga keberlanjutan UMKM. Pilihan strategi seperti anggaran fleksibel dan penganggaran syariah menjadi model yang paling adaptif serta etis dalam merespons volatilitas pasar, meskipun penerapannya masih kerap terhambat oleh rendahnya disiplin pembukuan dan kebiasaan mencampuradukkan uang pribadi dengan kas bisnis. Secara teoretis, studi ini memperkuat literatur manajemen keuangan berskala mikro. Secara praktis, hasil kajian ini menjadi rujukan bagi pelaku usaha untuk menertibkan administrasi keuangan sekaligus menegaskan pentingnya program pelatihan literasi keuangan yang berkesinambungan dari pemerintah.

Namun, penelitian ini memiliki keterbatasan karena ruang lingkupnya sepenuhnya bergantung pada data sekunder dari literatur ilmiah periode 2020–2026, sehingga belum merekam dinamika sosiologis riil pelaku usaha di lapangan secara langsung. Oleh karena itu, agenda riset mendatang perlu diarahkan pada studi lapangan kuantitatif atau pendekatan eksperimental pada kluster industri UMKM yang lebih spesifik.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Adryan Hidayat, M. F. (2025). Analisis Efektivitas Budgeting Terhadap Keberlanjutan Usaha (Studi Pada Umkm Di Watampone). *Jurnal IKRAITH-EKONOMIKA Vol 8 No 3 November 2025*, 7.

- Abidin, Z. N. (2023). Analisis Faktor Determinan Kegagalan Manajemen Keuangan pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 11(2), 145-158.
- Anugrahini, S. I. (2023). *Ekonomi Kreatif dan UMKM Kuliner*. Malang: Media Nusa Creative.
- Asyari, B. (2025). Peran Penganggaran Bagi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. *Gunung Djati Conference Series*, 42(1), pp. 115-122.
- B, A. (2025). Peran Penganggaran Bagi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. *Gunung Djati Conference Series*, 42(1), pp. 115-122.
- Desyana Putri, I. H. (2023). PENINGKATAN KINERJA KEUANGAN UMKM DI INDONESIA MELALUI LITERASI KEUANGAN DAN INKLUSI KEUANGAN. *Edunomika – Vol. 08, No. 01, 2023*, 3-8.
- Dzurriyati Cahyani, D. I. (2025). Pengaruh Anggaran Beban Operasional dan Anggaran Pendapatan sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian terhadap Kinerja Keuangan pada PT Wakaf Pro Corpora. *Indonesian Accounting Research Journal*, 1-3.
- Haifa Nur Jubaidah, R. A. (2025). BUDGETING SEBAGAI ALAT STRATEGIS DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING UMKM DI TENGAH TEKANAN EKONOMI GLOBAL. *Gunung Djati Conference Series, Volume 56 (2025)*, 332-333.
- Hansen, D. R. (2021). *Akuntansi Manajerial*. Salemba Empat.
- Lestari W & Wijaya, A. (2022). Efektivitas aplikasi BukuWarung dalam pencatatan keuangan harian usaha kecil. *Jurnal Teknologi Akuntansi*, 4(2), 201-215.
- Lestari, S. N. (2023). Evaluasi Pencatatan Laporan Keuangan pada Pelaku Usaha Mikro. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Ekonomi*, 9(2), 210-223.
- Luckieta, M. (2025). STRATEGI PENGELOLAAN KEUANGAN DAN DAMPAKNYA TERHADAP PROFITABILITAS UMKM. *JURNAL LOCUS: Penelitian & Pengabdian Volume 4 No. 3 Maret 2025*, 1284-1286.
- Mulyadi. (2025). *Akuntansi Manajemen: Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen Edisi 4*. Jakarta: Salemba Empat.
- Pratama I, L. S. (2025). Pengaruh Budgetary Control terhadap Peningkatan Profitabilitas (Return on Assets dan Net Profit Margin) pada Pelaku UMKM. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Manajemen*, 19(1), 74-88.
- Yuliana, N. S. (2025). Analisis Pengaruh Manajemen Keuangan terhadap Kinerja UMKM di Era Digital. *Optimal: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 501-502.