

Dr. Ir. I Gusti Gede Heru Marwanto, MM

Buku Ajar

PENGANGGARAN BISNIS UMKM



BUKU AJAR
PENGANGGARAN
BISNIS UMKM

Dr. Ir. I Gusti Gede Heru Marwanto, MM



PENGANGGARAN BISNIS UMKM

Ditulis oleh:

Dr. Ir. I Gusti Gede Heru Marwanto, MM

Hak Cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang keras memperbanyak, menerjemahkan atau mengutip baik sebagian ataupun keseluruhan isi buku tanpa izin tertulis dari penerbit.



ISBN: 978-623-8649-22-8
VIII + 159 hlm; 15,5x23 cm.
Cetakan I, Juni 2024

Desain Cover dan Tata Letak:
Ajrina Putri Hawari, S.AB.

Diterbitkan, dicetak, dan didistribusikan oleh
PT Media Penerbit Indonesia
Royal Suite No. 6C, Jalan Sedap Malam IX, Sempakata
Kecamatan Medan Selayang, Kota Medan 20131
Telp:081362150605
Email: ptmediapenerbitindonesia@gmail.com
Web: <https://mediapenerbitindonesia.com>
Anggota IKAPI No.088/SUT/2024



KATA PENGANTAR

Saat ini, UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) memiliki peran yang semakin penting dalam perekonomian global. Dari pedesaan hingga perkotaan, UMKM menjadi tulang punggung dalam menciptakan lapangan kerja dan mendorong pertumbuhan ekonomi yang inklusif. Namun, di tengah dinamika bisnis yang terus berkembang, banyak pelaku UMKM masih menghadapi tantangan dalam mengelola keuangan dan merencanakan anggaran dengan efektif. Dengan keyakinan akan peran vital UMKM dalam pembangunan ekonomi, buku ini hadir sebagai panduan praktis bagi para pelaku bisnis UMKM dalam mengelola penganggaran dengan lebih baik.

Pada setiap babnya, buku ajar ini membahas secara mendalam berbagai aspek yang terkait dengan penganggaran bisnis bagi UMKM. Mulai dari konsep dasar penganggaran hingga teknik-teknik spesifik yang dapat diterapkan dalam skala bisnis kecil dan menengah, pembaca akan dibimbing melalui langkah-langkah praktis dan contoh kasus yang relevan.

Buku ini memberikan landasan yang kokoh bagi para pelaku UMKM untuk mengelola keuangan dengan lebih cerdas dan efisien. Semoga pengetahuan dan wawasan yang diperoleh dari buku ini dapat menjadi landasan kuat dalam meraih kesuksesan dan pertumbuhan yang berkelanjutan bagi bisnis UMKM di seluruh dunia.

Salam Hangat,

Penulis



DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
ANALISIS INSTRUKSIONAL.....	vi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Pengantar tentang UMKM.....	1
B. Pentingnya Penganggaran dalam Konteks UMKM.....	6
C. Tujuan dan Ruang Lingkup Buku	11
D. Soal Latihan	13
BAB II KONSEP DASAR PENGANGGARAN BISNIS.....	15
A. Definisi Penganggaran Bisnis.....	15
B. Peran Penganggaran dalam Manajemen UMKM	20
C. Jenis-jenis Penganggaran dalam Bisnis UMKM	25
D. Soal Latihan	30
BAB III PROSES PENGANGGARAN BISNIS UMKM	31
A. Identifikasi Kebutuhan Anggaran.....	31
B. Pengumpulan Data dan Informasi	36
C. Penentuan Prioritas Anggaran	42
D. Penyusunan Anggaran	47
E. Evaluasi dan Revisi Anggaran.....	51
F. Soal Latihan	56
BAB IV TEKNIK PENGANGGARAN BISNIS UMKM	59
A. Metode Anggaran Tradisional	59
B. Metode Anggaran Fleksibel.....	63
C. Metode Anggaran Nol Berbasis Aktivitas.....	66
D. Metode Anggaran Partisipatif.....	70

E.	Soal Latihan	74
BAB V PENGENDALIAN ANGGARAN DALAM UMKM		75
A.	Pengertian Pengendalian Anggaran	75
B.	Alat dan Teknik Pengendalian Anggaran	79
C.	Pentingnya Pengendalian Anggaran dalam UMKM	84
D.	Soal Latihan	88
BAB VI PERAN TEKNOLOGI DALAM PENGANGGARAN		
	BISNIS UMKM.....	91
A.	Penggunaan Perangkat Lunak Penganggaran	91
B.	Aplikasi Teknologi dalam Pengumpulan dan Analisis Data	94
C.	Manfaat Teknologi dalam Meningkatkan Efisiensi Penganggaran.....	96
D.	Soal Latihan	101
BAB VII STUDI KASUS PENGANGGARAN BISNIS UMKM. 103		
A.	Analisis Anggaran pada UMKM Sektor Tertentu	103
B.	Implementasi Penganggaran yang Sukses	107
C.	Tantangan dan Solusi dalam Penganggaran UMKM	112
D.	Soal Latihan	116
BAB VIII TANTANGAN DAN PELUANG DALAM		
	PENGANGGARAN BISNIS UMKM DI ERA	
	DIGITAL	117
A.	Tantangan dalam Penganggaran UMKM	117
B.	Peluang Pengembangan Penganggaran dengan Teknologi	122
C.	Strategi Menghadapi Perubahan dalam Penganggaran UMKM	127
D.	Soal Latihan	133

BAB IX PENYESUAIAN DAN PENERAPAN PENGANGGARAN	
BISNIS UMKM.....	135
A. Strategi Penyesuaian Penganggaran terhadap Perubahan	
Pasar.....	135
B. Langkah-langkah Praktis dalam Menerapkan Penganggaran	
Bisnis UMKM	139
C. Soal Latihan	144
BAB X KESIMPULAN.....	147
DAFTAR PUSTAKA	149
GLOSARIUM.....	155
INDEKS	157
BIOGRAFI PENULIS.....	159



ANALISIS INSTRUKSIONAL

No	Kemampuan Akhir yang Diharapkan	Indikator
1	Mampu memahami terkait dengan pengantar tentang UMKM, memahami pentingnya penganggaran dalam konteks UMKM, serta memahami tujuan dan ruang lingkup buku, sehingga pembaca dapat memahami tentang UMKM dengan baik.	<ul style="list-style-type: none">• Pengantar tentang UMKM• Pentingnya Penganggaran dalam Konteks UMKM• Tujuan dan Ruang Lingkup Buku
2	Mampu memahami terkait dengan definisi penganggaran bisnis, memahami peran penganggaran dalam manajemen UMKM, serta memahami jenis-jenis penganggaran dalam bisnis UMKM, sehingga pembaca dapat mengetahui konsep dasar mengenai penganggaran bisnis.	<ul style="list-style-type: none">• Definisi Penganggaran Bisnis• Peran Penganggaran dalam Manajemen UMKM• Jenis-jenis Penganggaran dalam Bisnis UMKM
3	Mampu memahami terkait dengan identifikasi kebutuhan anggaran, memahami pengumpulan data dan informasi, memahami penentuan prioritas anggaran, memahami penyusunan anggaran, serta memahami evaluasi dan revisi anggaran, sehingga pembaca dapat memproses penganggaran bisnis UMKM.	<ul style="list-style-type: none">• Identifikasi Kebutuhan Anggaran• Pengumpulan Data dan Informasi• Penentuan Prioritas Anggaran• Penyusunan Anggaran• Evaluasi dan Revisi Anggaran

4	Mampu memahami terkait dengan metode anggaran tradisional, memahami metode anggaran fleksibel, memahami anggaran nol berbasis aktivitas, serta memahami metode anggaran partisipatif, sehingga pembaca dapat menggunakan teknik penganggaran bisnis UMKM.	<ul style="list-style-type: none"> • Metode Anggaran Tradisional • Metode Anggaran Fleksibel • Metode Anggaran Nol Berbasis Aktivitas • Metode Anggaran Partisipatif
5	Mampu memahami terkait dengan pengertian pengendalian anggaran, memahami alat dan teknik pengendalian anggaran, serta memahami pentingnya pengendalian anggaran dalam UMKM, sehingga pembaca dapat melakukan pengendalian anggaran dalam UMKM.	<ul style="list-style-type: none"> • Pengertian Pengendalian Anggaran • Alat dan Teknik Pengendalian Anggaran • Pentingnya Pengendalian Anggaran dalam UMKM
6	Mampu memahami terkait dengan penggunaan perangkat lunak penganggaran, memahami aplikasi teknologi dalam pengumpulan dan analisis data, serta memahami manfaat teknologi dalam meningkatkan efisiensi penganggaran, sehingga pembaca dapat memahami bagaimana peran teknologi dalam penganggaran bisnis UMKM.	<ul style="list-style-type: none"> • Penggunaan Perangkat Lunak Penganggaran • Aplikasi Teknologi dalam Pengumpulan dan Analisis Data • Manfaat Teknologi dalam Meningkatkan Efisiensi Penganggaran
7	Mampu memahami terkait dengan analisis anggaran pada UMKM sektor tertentu, memahami implementasi penganggaran yang sukses, sehingga pembaca dapat mengetahui tantangan dan solusi dalam penganggaran UMKM.	<ul style="list-style-type: none"> • Analisis Anggaran pada UMKM Sektor Tertentu • Implementasi Penganggaran yang Sukses • Tantangan dan Solusi dalam Penganggaran UMKM
8	Mampu memahami terkait dengan tantangan dalam penganggaran	<ul style="list-style-type: none"> • Tantangan dalam Penganggaran UMKM

	UMKM, memahami peluang pengembangan penganggaran dengan teknologi, sehingga pembaca dapat mengimplementasikan strategi menghadapi perubahan dalam penganggaran UMKM.	<ul style="list-style-type: none"> • Peluang Pengembangan Penganggaran dengan Teknologi • Strategi Menghadapi Perubahan dalam Penganggaran UMKM
9	Mampu memahami terkait dengan strategi penyesuaian penganggaran terhadap perubahan pasar, serta memahami langkah-langkah praktis dalam menerapkan penganggaran bisnis UMKM, sehingga pembaca dapat menyesuaikan dan menerapkan penganggaran bisnis UMKM.	<ul style="list-style-type: none"> • Strategi Penyesuaian Penganggaran terhadap Perubahan Pasar • Langkah-langkah Praktis dalam Menerapkan Penganggaran Bisnis UMKM



BAB I

PENDAHULUAN

Kemampuan Akhir yang Diharapkan

Mampu memahami terkait dengan pengantar tentang UMKM, memahami pentingnya penganggaran dalam konteks UMKM, serta memahami tujuan dan ruang lingkup buku, sehingga pembaca dapat memahami tentang UMKM dengan baik.

Materi Pembelajaran

- Pengantar tentang UMKM
- Pentingnya Penganggaran dalam Konteks UMKM
- Tujuan dan Ruang Lingkup Buku
- Soal Latihan

A. Pengantar tentang UMKM

Pengantar tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) menawarkan wawasan mendalam tentang sektor penting ini dalam perekonomian global. Dalam pembahasan ini, akan diuraikan lima poin penting yang mencakup definisi UMKM, peran dalam ekonomi, tantangan yang dihadapi, kontribusi terhadap pembangunan sosial dan ekonomi, serta potensi untuk pertumbuhan dan inovasi.

1. Definisi UMKM

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan bagian integral dari perekonomian Indonesia, berperan penting dalam menciptakan lapangan kerja dan pertumbuhan ekonomi yang inklusif. Definisi UMKM telah diatur secara resmi oleh pemerintah Indonesia dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. Menurut Undang-Undang tersebut, UMKM adalah unit usaha yang memiliki aset hingga Rp 50 miliar, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, serta memiliki omset tahunan hingga Rp 200 miliar. Pada tahun 2015, pemerintah Indonesia meluncurkan Kementerian Koperasi dan

UKM untuk memberikan dukungan yang lebih baik kepada UMKM. Program-program ini bertujuan untuk meningkatkan akses UMKM terhadap modal, pasar, dan teknologi, serta memberikan pelatihan dan pendampingan untuk meningkatkan kualitas produk dan manajemen UMKM.

UMKM memiliki peran yang signifikan dalam ekonomi Indonesia. Menurut data dari Kementerian Koperasi dan UKM pada tahun 2020, UMKM menyumbang sekitar 61,5% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional dan memberikan pekerjaan bagi sekitar 97% dari total angkatan kerja di Indonesia. Meskipun memiliki potensi yang besar, UMKM juga menghadapi sejumlah tantangan, termasuk akses terhadap modal, keterbatasan dalam pemasaran, dan kurangnya keahlian manajerial. Selain itu, pandemi COVID-19 juga memberikan dampak yang signifikan terhadap UMKM, dengan menurunnya permintaan pasar dan gangguan dalam rantai pasokan. Untuk mengatasi tantangan ini, pemerintah Indonesia telah meluncurkan berbagai kebijakan dan program dukungan.

Program-program ini meliputi penyediaan akses keuangan melalui kredit usaha rakyat (KUR), pelatihan dan pendampingan, serta pengembangan infrastruktur yang mendukung pertumbuhan UMKM. Selain itu, inisiatif pemerintah dalam mendorong digitalisasi UMKM juga menjadi kunci penting dalam meningkatkan daya saing dan mengatasi tantangan yang dihadapi oleh UMKM. Program-program digitalisasi ini mencakup pelatihan dalam pemanfaatan teknologi informasi, pengembangan platform *e-commerce*, dan penyediaan akses internet yang terjangkau bagi UMKM di seluruh Indonesia. Dalam konteks globalisasi dan persaingan ekonomi yang semakin ketat, UMKM di Indonesia perlu terus melakukan inovasi dan peningkatan kualitas agar dapat bersaing secara global. Dukungan dari pemerintah, lembaga keuangan, dan masyarakat sangat diperlukan untuk memastikan kelangsungan dan pertumbuhan UMKM sebagai salah satu pilar ekonomi Indonesia.

2. Peran dalam Ekonomi

UMKM memiliki peran yang penting dalam pertumbuhan ekonomi, khususnya di negara-negara berkembang seperti Indonesia. Menurut data dari Kementerian Koperasi dan UKM Indonesia, UMKM menyumbang sekitar 61,1% terhadap produk domestik bruto (PDB) pada tahun 2020. Dengan kontribusi yang signifikan ini, UMKM menjadi tulang punggung perekonomian Indonesia. Salah satu peran utama UMKM adalah menciptakan lapangan kerja. UMKM telah menciptakan sekitar 97% dari

total lapangan kerja di Indonesia, menurut survei Badan Pusat Statistik (BPS) pada tahun 2019. Dengan memberikan pekerjaan kepada sejumlah besar populasi, UMKM membantu mengurangi tingkat pengangguran dan meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat.

UMKM juga memiliki peran penting dalam inklusivitas ekonomi. UMKM melibatkan sektor-sektor yang sebelumnya tidak terlibat dalam kegiatan ekonomi formal, seperti petani kecil, pengrajin, dan pedagang kecil. Dengan demikian, UMKM membantu mengurangi kesenjangan ekonomi antara daerah perkotaan dan pedesaan, serta antara berbagai kelompok masyarakat. UMKM juga merupakan sumber inovasi yang penting. Banyak UMKM yang berhasil memperkenalkan produk baru dan solusi kreatif untuk memecahkan masalah lokal. Misalnya, UMKM di bidang kuliner sering kali menghadirkan makanan tradisional dengan sentuhan modern, atau UMKM di bidang *fashion* menghasilkan produk yang menggabungkan motif tradisional dengan desain kontemporer. Inovasi-inovasi ini tidak hanya membantu UMKM berkembang, tetapi juga memperkaya ragam produk yang tersedia di pasar. Dengan peran-peran yang dimainkan oleh UMKM, pemerintah Indonesia telah mengambil berbagai langkah untuk mendukung pertumbuhan sektor ini. Program-program seperti pemberian bantuan modal, pelatihan kewirausahaan, dan akses pasar telah diluncurkan untuk membantu UMKM berkembang. Dengan dukungan yang tepat, UMKM memiliki potensi untuk terus tumbuh dan menjadi pilar ekonomi yang kuat bagi Indonesia.

3. Tantangan yang Dihadapi

Tantangan yang dihadapi oleh UMKM merupakan faktor penting yang mempengaruhi kemampuan untuk bertahan dan berkembang dalam pasar yang kompetitif. Salah satu tantangan utama yang dihadapi UMKM adalah akses terhadap modal dan kredit. Menurut laporan Bank Dunia pada tahun 2020, hanya sekitar 23% UMKM di Indonesia yang memiliki akses terhadap pinjaman formal dari lembaga keuangan. Hal ini disebabkan oleh persepsi risiko yang tinggi dari pihak lembaga keuangan, sehingga banyak UMKM kesulitan dalam mendapatkan modal untuk mengembangkan usaha. Selain itu, keterbatasan dalam akses pasar dan distribusi juga menjadi tantangan serius bagi UMKM. Sebagian besar UMKM, terutama yang berlokasi di daerah terpencil atau pedesaan, menghadapi kesulitan dalam mencapai pasar yang lebih luas. Kurangnya infrastruktur transportasi dan distribusi yang memadai membuat biaya logistik menjadi tinggi, sehingga

menghambat UMKM untuk bersaing secara efektif di pasar regional atau bahkan nasional.

Kurangnya kapasitas manajerial dan keahlian teknis juga merupakan tantangan yang signifikan bagi UMKM. Banyak UMKM didirikan oleh individu atau keluarga yang mungkin memiliki keahlian dalam bidang tertentu, tetapi kurang memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam manajemen bisnis. Hal ini dapat menyebabkan kurangnya efisiensi dalam operasional bisnis, penanganan masalah keuangan, dan pengambilan keputusan strategis. Selain itu, birokrasi yang berlebihan dan peraturan yang membingungkan juga seringkali menjadi hambatan bagi pertumbuhan UMKM. Proses perizinan dan pembayaran pajak yang rumit dapat memakan banyak waktu dan biaya, mengurangi daya saing UMKM. Infrastruktur yang kurang memadai, terutama dalam hal akses internet dan teknologi informasi, juga dapat menghambat UMKM untuk mengadopsi teknologi yang dapat meningkatkan efisiensi operasional.

4. Kontribusi terhadap Pembangunan Sosial dan Ekonomi

UMKM tidak hanya berperan ekonomi yang penting, tetapi juga memiliki dampak yang signifikan dalam pembangunan sosial dan ekonomi yang inklusif. Salah satu kontribusi utama UMKM adalah dalam mengurangi kesenjangan ekonomi dengan memberdayakan individu dan komunitas yang sebelumnya tidak terlibat dalam aktivitas ekonomi formal. Dengan memberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam kegiatan ekonomi, UMKM membantu meningkatkan akses terhadap sumber daya dan memperkuat kemandirian ekonomi. Selain itu, UMKM sering kali menjadi lokomotif bagi pembangunan lokal. Tidak hanya menciptakan lapangan kerja di tingkat lokal, tetapi juga menghasilkan pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan dalam komunitas-komunitas di sekitarnya. UMKM memperkuat ekonomi lokal dengan membeli dan menjual barang dan jasa secara lokal, sehingga meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan penduduk setempat.

Dengan menjadi bagian dari jaringan bisnis lokal, UMKM juga berperan penting dalam memperluas jaringan bisnis dan menciptakan hubungan antar komunitas. Tidak hanya menjalin kemitraan dengan pelaku bisnis lainnya dalam ekosistem lokal, tetapi juga memperkuat rasa solidaritas dan kerjasama di antara anggota masyarakat. Hal ini menciptakan ikatan yang lebih kuat antara individu dan kelompok dalam masyarakat, yang pada gilirannya dapat meningkatkan keberlanjutan

pembangunan sosial dan ekonomi. Selain itu, UMKM juga berperan dalam mempertahankan warisan budaya dan tradisional suatu daerah. Banyak UMKM yang menghasilkan produk atau jasa yang terkait dengan kekayaan budaya dan tradisional suatu komunitas, seperti kerajinan tangan, makanan khas, atau festival lokal. Dengan mempertahankan dan mempromosikan produk-produk ini, UMKM tidak hanya membantu melestarikan warisan budaya, tetapi juga menciptakan peluang ekonomi baru bagi masyarakat lokal.

Pentingnya peran UMKM dalam pembangunan sosial dan ekonomi yang inklusif diakui secara luas oleh berbagai pihak, termasuk pemerintah, organisasi non-pemerintah, dan masyarakat sipil. Oleh karena itu, berbagai program dan kebijakan telah diluncurkan untuk mendukung dan memperkuat UMKM dalam upaya untuk berkontribusi pada pembangunan yang berkelanjutan. Dengan dukungan yang tepat, UMKM memiliki potensi untuk menjadi pilar utama dalam mempercepat pertumbuhan dan pembangunan yang inklusif di berbagai daerah.

5. Potensi Pertumbuhan dan Inovasi

UMKM memiliki potensi besar untuk pertumbuhan dan inovasi, meskipun dihadapkan pada sejumlah tantangan. Salah satu kunci pertumbuhan UMKM adalah akses yang semakin luas terhadap teknologi. Di era digital saat ini, teknologi telah menjadi alat yang sangat penting bagi UMKM untuk meningkatkan efisiensi operasional, memperluas jangkauan pasar, dan berinteraksi dengan pelanggan secara lebih efektif. Dengan menggunakan platform digital, UMKM dapat memperluas cakupan pasar dari lokal menjadi global, membuka peluang baru untuk pertumbuhan bisnis. Selain teknologi, sumber daya lain seperti pelatihan dan pendanaan juga sangat penting dalam mendukung pertumbuhan UMKM. Pelatihan kewirausahaan yang efektif dapat membantu pemilik UMKM meningkatkan keterampilan manajerial dan teknis, sehingga dapat mengelola bisnis dengan lebih efisien dan efektif. Sementara itu, akses yang lebih mudah terhadap pendanaan dapat membantu UMKM untuk mengembangkan operasional, mengembangkan produk baru, atau memperluas pasar.

Inovasi juga merupakan kunci untuk keberhasilan jangka panjang UMKM. Inovasi dalam produk, proses, dan model bisnis dapat membantu UMKM untuk tetap relevan dan bersaing di pasar yang semakin kompleks. UMKM yang mampu mengembangkan produk atau layanan yang unik dan berkualitas, atau menawarkan pengalaman pelanggan yang unik, akan

memiliki keunggulan kompetitif yang signifikan. Pasar global juga merupakan arena yang menjanjikan bagi UMKM yang ingin berkembang dan bersaing. Dengan meningkatnya konektivitas global dan perkembangan teknologi informasi, UMKM sekarang memiliki akses yang lebih mudah ke pasar internasional. Dengan strategi pemasaran yang tepat dan penyesuaian dengan kebutuhan pasar global, UMKM dapat memanfaatkan peluang ini untuk memperluas jangkauan bisnis dan meningkatkan pendapatan.

B. Pentingnya Penganggaran dalam Konteks UMKM

Pentingnya penganggaran dalam konteks Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) menjadi hal yang tidak bisa diabaikan. Dalam uraian ini, saya akan membahas empat poin penting yang menjelaskan mengapa penganggaran adalah aspek yang sangat vital bagi UMKM. Ini mencakup pentingnya penganggaran dalam manajemen keuangan, perencanaan strategis, pengambilan keputusan, dan pertumbuhan bisnis UMKM secara keseluruhan.

1. Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan merupakan aspek yang sangat penting dalam operasional Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), dan penganggaran menjadi salah satu alat utama dalam manajemen keuangan tersebut. Menurut "*Small Business Management: Entrepreneurship and Beyond*" oleh Timothy S. Hatten (2015), penganggaran adalah proses merencanakan pengeluaran dan penerimaan dengan cermat untuk mengendalikan arus kas perusahaan. Dalam konteks UMKM, penganggaran berperan sebagai panduan bagi pemilik bisnis dalam mengelola keuangan dengan efektif. Salah satu manfaat utama dari penganggaran dalam manajemen keuangan UMKM adalah kemampuannya untuk mengontrol arus kas. Dengan merencanakan pengeluaran dan penerimaan secara terperinci, UMKM dapat mengantisipasi dan mengelola aliran kas dengan lebih efisien. Hal ini diungkapkan dalam penelitian "*The Importance of Budgeting to Successful Small Business Operations*" oleh Margaret Steen (2019), yang membahas bahwa penganggaran membantu UMKM untuk menghindari krisis keuangan dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya keuangan.

Penganggaran juga memungkinkan UMKM untuk memprioritaskan pengeluaran sesuai dengan kebutuhan mendesak. Sebagaimana dijelaskan dalam "*Small Business Financial Management Kit For Dummies*" oleh Tage

C. Tracy dan John A. Tracy (2019), penganggaran memungkinkan pemilik UMKM untuk menetapkan prioritas dalam pengeluaran, seperti pembayaran gaji karyawan, pembelian inventaris yang diperlukan, atau pembayaran utang yang mengancam likuiditas perusahaan. Selain itu, penganggaran membantu UMKM untuk mengidentifikasi sumber daya finansial yang tersedia dan mengalokasikannya secara efisien untuk mencapai tujuan bisnis. Ini memungkinkan UMKM untuk merencanakan investasi yang tepat dan memaksimalkan penggunaan sumber daya yang terbatas. Sebagai contoh, dalam buku "*Finance Basics for Entrepreneurs*" oleh Thomas N. Tyson (2019), dijelaskan bahwa penganggaran membantu UMKM dalam menentukan alokasi dana untuk pengembangan produk, pemasaran, atau ekspansi bisnis.

Untuk menerapkan penganggaran dalam manajemen keuangan UMKM, penting untuk memperhatikan beberapa tantangan yang mungkin dihadapi. Menurut "*Small Business Financial Management Kit For Dummies*" oleh Tage C. Tracy dan John A. Tracy (2019), salah satu tantangan utama adalah kesulitan dalam memperkirakan pendapatan dan biaya dengan akurat, terutama bagi UMKM yang baru berdiri atau beroperasi di industri yang berfluktuasi. Selain itu, beberapa UMKM mungkin menghadapi kesulitan dalam menyusun anggaran yang realistis dan relevan dengan kondisi bisnis. Sebagaimana dijelaskan dalam "*Small Business Management: Entrepreneurship and Beyond*" oleh Timothy S. Hatten (2015), pemilik UMKM perlu memperhitungkan berbagai faktor seperti siklus bisnis, tren industri, dan persaingan pasar dalam menyusun anggaran yang akurat dan berkelanjutan. Dalam mengatasi tantangan ini, penting bagi UMKM untuk mengadopsi pendekatan yang sistematis dan hati-hati dalam penganggaran, perlu mengumpulkan data dan informasi yang akurat, melibatkan semua pihak yang terkait, dan melakukan evaluasi terus-menerus terhadap kinerja keuangan. Dengan demikian, penganggaran dapat menjadi alat yang efektif dalam manajemen keuangan UMKM, membantu untuk mencapai pertumbuhan dan kesuksesan bisnis yang berkelanjutan.

2. Perencanaan Strategis

Penganggaran memang menjadi bagian yang sangat penting dalam perencanaan strategis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Dalam konteks ini, referensi penting datang dari buku "*Small Business Management: Launching & Growing Entrepreneurial Ventures*" oleh Justin G. Longenecker, J. William Petty, dan Leslie E. Palich (2018), yang

menguraikan bagaimana penganggaran berperan dalam membantu UMKM merumuskan dan melaksanakan strategi bisnis dengan lebih efektif. Penganggaran membantu UMKM menetapkan tujuan jangka pendek dan jangka panjang dengan lebih jelas. Dengan merumuskan anggaran yang tepat, UMKM dapat mengalokasikan sumber daya sesuai dengan prioritas bisnis dan visi strategis. Hal ini sejalan dengan penekanan yang diberikan oleh Justin G. Longenecker *et al.* (2018) bahwa anggaran adalah alat yang sangat penting dalam menetapkan target keuangan yang realistis untuk UMKM.

Penganggaran memungkinkan UMKM untuk mengidentifikasi peluang-peluang baru dan mengantisipasi tantangan yang mungkin dihadapi. Dengan memperkirakan pendapatan dan biaya secara cermat, UMKM dapat mengevaluasi proyek-proyek baru atau ekspansi bisnis dengan lebih baik. Selain itu, UMKM juga dapat mengidentifikasi risiko-risiko potensial yang perlu dihadapi dan merencanakan strategi untuk mengatasi risiko tersebut, sebagaimana dijelaskan oleh Justin G. Longenecker *et al.* (2018) dalam konteks perencanaan strategis. Penganggaran juga berperan penting dalam mengevaluasi kinerja keuangan UMKM secara teratur. Dengan membandingkan anggaran dengan hasil aktual, UMKM dapat mengetahui apakah mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan atau jika ada deviasi yang perlu diperhatikan. Ini memungkinkan UMKM untuk mengidentifikasi area-area yang perlu perbaikan atau penyesuaian, serta mengevaluasi efektivitas strategi bisnis yang telah diimplementasikan.

Penganggaran dalam perencanaan strategis UMKM bukanlah proses yang statis, tetapi dinamis. Sebagaimana dijelaskan oleh Justin G. Longenecker *et al.* (2018), UMKM perlu melakukan evaluasi dan penyesuaian terus-menerus terhadap anggaran sesuai dengan perubahan kondisi pasar, persaingan, atau faktor-faktor internal lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa penganggaran adalah alat yang sangat fleksibel dan dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan perubahan yang terjadi dalam lingkungan bisnis. Dalam konteks perencanaan strategis, penting bagi UMKM untuk mengintegrasikan penganggaran dengan proses perencanaan strategis secara keseluruhan. Sebagaimana disarankan oleh Justin G. Longenecker *et al.* (2018), penganggaran haruslah menjadi bagian integral dari proses perencanaan strategis yang lebih luas, yang meliputi identifikasi visi dan misi bisnis, analisis lingkungan eksternal dan internal, serta pengembangan strategi untuk mencapai tujuan bisnis yang telah ditetapkan.

3. Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan merupakan inti dari proses manajemen dalam setiap bisnis, termasuk Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Dalam konteks ini, penganggaran berperan sebagai alat penting yang mendukung pengambilan keputusan yang efektif. Berdasarkan penelitian "*Small Business Management: Entrepreneurship and Beyond*" oleh Timothy S. Hatten (2015), penganggaran memberikan landasan yang kuat bagi pengambilan keputusan yang tepat dalam UMKM. Penganggaran memberikan informasi yang akurat tentang sumber daya finansial yang tersedia dan kebutuhan keuangan UMKM. Dengan menyusun anggaran yang terperinci, pemilik UMKM dapat memiliki gambaran yang jelas tentang arus kas, pendapatan, dan biaya operasional. Sebagaimana diungkapkan dalam "*Small Business Financial Management Kit For Dummies*" oleh Tage C. Tracy dan John A. Tracy (2019), pemilik UMKM yang memiliki pemahaman yang baik tentang keuangan perusahaan akan dapat membuat keputusan yang lebih baik dan lebih terinformasi.

Penganggaran membantu pemilik UMKM untuk menetapkan prioritas dan mengalokasikan sumber daya finansial dengan lebih efisien. Dengan memiliki gambaran yang jelas tentang kebutuhan keuangan, UMKM dapat menentukan di mana sumber daya seharusnya dialokasikan, seperti investasi dalam pengembangan produk baru, ekspansi pasar, atau peningkatan infrastruktur operasional. Ini dijelaskan dalam "*Finance Basics for Entrepreneurs*" oleh Thomas N. Tyson (2019), yang menekankan pentingnya alokasi dana yang bijaksana dalam mencapai tujuan bisnis. Selain itu, penganggaran memungkinkan pemilik UMKM untuk memantau kinerja keuangan secara berkala. Dengan membandingkan anggaran dengan hasil aktual, UMKM dapat mengidentifikasi apakah mencapai target keuangan yang ditetapkan atau tidak. Jika terjadi penyimpangan, dapat segera mengambil tindakan korektif untuk mengatasi masalah tersebut. Hal ini sesuai dengan penelitian "*The Importance of Budgeting to Successful Small Business Operations*" oleh Margaret Steen (2019), yang membahas pentingnya penganggaran dalam mengelola kinerja keuangan UMKM secara efektif.

Penganggaran juga membantu dalam mengukur dan mengevaluasi kinerja bisnis secara keseluruhan. Dengan membandingkan hasil aktual dengan target yang telah ditetapkan dalam anggaran, UMKM dapat menilai apakah telah mencapai tujuan bisnisnya atau tidak. Jika tidak, dapat mengidentifikasi area-area di mana perbaikan diperlukan dan mengembangkan strategi untuk meningkatkan kinerja bisnis. Ini sesuai

dengan pendapat yang diungkapkan dalam "*Small Business Management: Entrepreneurship and Beyond*" oleh Timothy S. Hatten (2015), yang menekankan pentingnya evaluasi kinerja dalam meningkatkan kesuksesan bisnis.

4. Pertumbuhan Bisnis

Pertumbuhan bisnis merupakan tujuan utama bagi setiap Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang ingin berkembang dan bersaing di pasar yang kompetitif. Dalam hal ini, penganggaran berperan yang sangat penting dalam memfasilitasi pertumbuhan bisnis UMKM. Berdasarkan penelitian "*Small Business Financial Management Kit For Dummies*" oleh Tage C. Tracy dan John A. Tracy (2019), mari kita jelaskan bagaimana penganggaran membantu dalam menciptakan dasar yang stabil untuk pertumbuhan jangka panjang UMKM. Penganggaran membantu UMKM untuk merencanakan pengeluaran dengan bijak. Dengan memiliki anggaran yang terperinci, UMKM dapat mengidentifikasi area-area di mana sumber daya seharusnya dialokasikan dengan paling efisien. Hal ini memungkinkan untuk menghindari pemborosan sumber daya dan mengelola arus kas dengan lebih efektif. Sebagaimana dijelaskan dalam "*Finance Basics for Entrepreneurs*" oleh Thomas N. Tyson (2019), pengeluaran yang direncanakan dengan baik dapat membantu UMKM untuk tetap beroperasi dalam batas anggaran yang telah ditetapkan, sehingga meningkatkan stabilitas keuangan.

Penganggaran memungkinkan UMKM untuk memaksimalkan efisiensi operasional. Dengan memahami dengan baik kebutuhan keuangan, UMKM dapat mengalokasikan sumber daya secara optimal dalam menjalankan operasi sehari-hari. Ini dapat mencakup pengelolaan inventaris dengan lebih efisien, pemilihan pemasok yang tepat, atau pengembangan strategi penghematan biaya. Menurut "*Small Business Management: Entrepreneurship and Beyond*" oleh Timothy S. Hatten (2015), pengelolaan operasional yang efisien adalah kunci untuk meningkatkan profitabilitas dan mempercepat pertumbuhan bisnis. Kemudian, penganggaran memungkinkan UMKM untuk menginvestasikan sumber daya finansial secara cerdas dalam pengembangan bisnis. Dengan memiliki anggaran yang jelas, UMKM dapat mengidentifikasi peluang-peluang investasi yang paling menguntungkan, seperti pengembangan produk baru, ekspansi pasar, atau peningkatan infrastruktur. Ini sesuai dengan pendapat yang diungkapkan dalam "*The Importance of Budgeting to Successful Small Business Operations*" oleh Margaret Steen (2019), yang membahas

pentingnya investasi yang tepat dalam mencapai pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan.

Penganggaran membantu UMKM untuk menciptakan dasar yang stabil untuk pertumbuhan jangka panjang. Dengan menyusun rencana anggaran yang berkelanjutan dan memantau kinerja keuangan secara teratur, UMKM dapat memperbaiki proses bisnis, menyesuaikan strategi dengan perubahan pasar, dan mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk menjaga pertumbuhan bisnis. Ini dijelaskan dalam "*Small Business Financial Management Kit For Dummies*" oleh Tage C. Tracy dan John A. Tracy (2019), yang menekankan pentingnya perencanaan keuangan jangka panjang dalam mencapai kesuksesan bisnis.

C. Tujuan dan Ruang Lingkup Buku

Dalam merumuskan tujuan dan ruang lingkup buku "Penganggaran Bisnis UMKM", dua poin utama yang perlu diperhatikan adalah mengapa buku ini diperlukan dan apa saja topik yang akan dibahas di dalamnya.

1. Tujuan Buku "Penganggaran Bisnis UMKM"

Buku "Penganggaran Bisnis UMKM" memiliki tujuan yang sangat penting dan relevan dalam mendukung perkembangan dan keberhasilan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Berikut adalah enam poin yang menjelaskan dengan lebih rinci mengenai tujuan buku tersebut:

a. Memberikan Panduan Komprehensif

Tujuan utama dari buku ini adalah memberikan panduan yang komprehensif tentang penganggaran bisnis, khususnya yang relevan bagi UMKM. Hal ini mencakup pemahaman mendalam tentang konsep dasar penganggaran, metode penganggaran yang efektif, dan praktik terbaik dalam mengelola keuangan UMKM. Dengan panduan ini, pemilik UMKM akan memiliki sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat keputusan keuangan yang cerdas dan strategis.

b. Memberdayakan Pemilik UMKM

Buku ini bertujuan untuk memberdayakan pemilik UMKM dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk mengelola keuangan dengan efisien dan efektif. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang penganggaran bisnis, pemilik UMKM dapat mengambil kontrol yang lebih besar atas keuangan, mengurangi

risiko kegagalan, dan meningkatkan peluang kesuksesan jangka panjang.

c. Meningkatkan Kinerja Keuangan

Salah satu tujuan utama dari buku ini adalah meningkatkan kinerja keuangan UMKM secara keseluruhan. Dengan menerapkan konsep dan teknik yang diajarkan dalam buku ini, diharapkan UMKM dapat mengoptimalkan pengeluaran, mengelola kas dengan lebih efisien, dan meningkatkan profitabilitas bisnis. Hal ini akan membantu UMKM untuk tetap beroperasi secara berkelanjutan dan berkembang dalam lingkungan bisnis yang kompetitif.

d. Mengoptimalkan Pengeluaran

Buku ini bertujuan untuk membantu UMKM dalam mengoptimalkan pengeluaran. Dengan memahami kebutuhan keuangan secara lebih baik dan merencanakan anggaran yang tepat, UMKM dapat mengurangi pemborosan sumber daya dan memaksimalkan efisiensi operasional. Hal ini dapat meningkatkan profitabilitas dan daya saing UMKM di pasar.

e. Mencapai Pertumbuhan Bisnis yang Berkelanjutan

Tujuan akhir dari buku ini adalah membantu UMKM mencapai pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan. Dengan memahami dan mengimplementasikan konsep penganggaran bisnis dengan baik, UMKM dapat menciptakan fondasi yang kokoh untuk pertumbuhan jangka panjang, dapat mengidentifikasi peluang-peluang baru, mengelola risiko dengan lebih baik, dan mengambil langkah-langkah strategis untuk mengembangkan bisnis ke tingkat yang lebih tinggi.

f. Mendorong Inklusi Keuangan dan Pengembangan Ekonomi

Buku ini juga bertujuan untuk mendorong inklusi keuangan dan pengembangan ekonomi di tingkat lokal dan regional. Dengan memberdayakan UMKM untuk mengelola keuangan dengan lebih baik, buku ini dapat membantu meningkatkan akses UMKM terhadap layanan keuangan dan memperkuat kontribusi UMKM terhadap pembangunan ekonomi lokal dan nasional secara keseluruhan.

2. Ruang Lingkup Buku "Penganggaran Bisnis UMKM"

Ruang lingkup buku ini mencakup berbagai topik yang relevan dengan penganggaran bisnis dalam konteks UMKM. Beberapa topik yang akan dibahas di dalamnya meliputi:

- a. Konsep Dasar Penganggaran: Buku ini akan membahas konsep dasar penganggaran, termasuk pengertian penganggaran, jenis-jenis anggaran, serta manfaat dan tujuan penganggaran bagi UMKM.
- b. Proses Penganggaran: Buku ini akan menjelaskan langkah-langkah dalam proses penganggaran, mulai dari perencanaan anggaran, pengumpulan data, penetapan target, hingga penyusunan anggaran final.
- c. Metode Penganggaran: Buku ini akan membahas berbagai metode penganggaran yang relevan untuk UMKM, seperti metode anggaran fleksibel, anggaran nol berbasis aktivitas, dan anggaran partisipatif.
- d. Pengelolaan Anggaran: Buku ini akan membahas praktik pengelolaan anggaran yang efektif, termasuk pengawasan anggaran, analisis varian, serta tindakan perbaikan yang dapat diambil jika terjadi penyimpangan dari anggaran.
- e. Strategi Penganggaran: Buku ini akan membahas strategi penganggaran yang dapat membantu UMKM menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang, seperti strategi penganggaran untuk ekspansi bisnis, inovasi produk, atau manajemen risiko.
- f. Penggunaan Teknologi dalam Penganggaran: Buku ini akan membahas bagaimana UMKM dapat memanfaatkan teknologi, seperti perangkat lunak penganggaran dan aplikasi keuangan, untuk meningkatkan efisiensi dan akurasi dalam proses penganggaran.
- g. Studi Kasus dan Contoh Praktis: Buku ini akan menyajikan studi kasus dan contoh praktis tentang bagaimana UMKM di berbagai sektor industri menerapkan konsep dan teknik penganggaran dalam praktiknya.
- h. Sumber Daya Tambahan: Buku ini juga dapat mencakup sumber daya tambahan seperti *template* anggaran, *checklist*, atau daftar referensi untuk membantu pembaca dalam menerapkan konsep penganggaran dalam bisnis.

D. Soal Latihan

1. Jelaskan apa yang dimaksud dengan UMKM. Diskusikan perannya dalam ekonomi lokal dan global.
2. Apa saja tantangan yang dihadapi UMKM dalam memasuki pasar global? Diskusikan strategi yang dapat membantu UMKM bersaing dalam lingkungan bisnis yang kompetitif.

3. Apa peran inovasi dalam pertumbuhan dan kesuksesan UMKM? Berikan contoh inovasi yang dilakukan oleh UMKM yang sukses.
4. Jelaskan mengapa penganggaran penting dalam konteks UMKM. Diskusikan bagaimana penganggaran dapat membantu UMKM mengelola sumber daya dan mengidentifikasi peluang bisnis.
5. Apa peran penganggaran dalam membantu UMKM mengatasi hambatan ekonomi dan fluktuasi pasar? Berikan contoh situasi di mana penganggaran dapat menjadi alat yang efektif dalam mengelola risiko.



BAB II

KONSEP DASAR

PENGANGGARAN BISNIS

Kemampuan Akhir yang Diharapkan

Mampu memahami terkait dengan definisi penganggaran bisnis, memahami peran penganggaran dalam manajemen UMKM, serta memahami jenis-jenis penganggaran dalam bisnis UMKM, sehingga pembaca dapat mengetahui konsep dasar mengenai penganggaran bisnis.

Materi Pembelajaran

- Definisi Penganggaran Bisnis
- Peran Penganggaran dalam Manajemen UMKM
- Jenis-jenis Penganggaran dalam Bisnis UMKM
- Soal Latihan

A. Definisi Penganggaran Bisnis

Penganggaran bisnis merupakan proses perencanaan yang sistematis untuk mengalokasikan sumber daya finansial yang tersedia kepada berbagai kegiatan dan proyek bisnis dalam suatu periode waktu tertentu. Proses ini melibatkan estimasi pendapatan dan biaya yang diharapkan serta penentuan alokasi dana yang tepat untuk mencapai tujuan bisnis yang telah ditetapkan. Dalam konteks Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), penganggaran bisnis menjadi kunci dalam mengelola keuangan dengan efektif dan membantu UMKM untuk tumbuh dan berkembang.

1. Perencanaan dan Pengendalian Keuangan

Penganggaran bisnis berperan yang sangat penting dalam perencanaan dan pengendalian keuangan UMKM. Secara keseluruhan, penganggaran memungkinkan UMKM untuk memiliki gambaran yang jelas

tentang estimasi pendapatan dan biaya dalam suatu periode waktu tertentu, biasanya dalam jangka waktu tahunan. Ini membantu UMKM dalam merencanakan pengeluaran dengan lebih hati-hati dan mengelola sumber daya finansial dengan lebih efektif. Salah satu manfaat utama dari penganggaran bisnis adalah memungkinkan manajer atau pemilik UMKM untuk mengendalikan arus kas. Dengan memperkirakan pendapatan yang diharapkan dan mengidentifikasi biaya yang mungkin timbul dalam operasional, UMKM dapat mengelola arus kas dengan lebih baik. Ini penting karena arus kas yang sehat merupakan kunci bagi keberlangsungan bisnis dan kemampuan untuk memenuhi kewajiban keuangan yang mungkin timbul.

Anggaran yang terperinci memungkinkan UMKM untuk membuat keputusan yang lebih tepat terkait alokasi sumber daya finansial. Dengan mengetahui anggaran yang tersedia untuk setiap aspek bisnis, seperti pembelian inventaris, pengeluaran pemasaran, atau investasi dalam pengembangan produk, UMKM dapat memprioritaskan pengeluaran sesuai dengan tujuan bisnis. Ini membantu menghindari pemborosan sumber daya dan memastikan bahwa setiap dolar diinvestasikan dengan cerdas untuk mendukung pertumbuhan bisnis. Selain itu, penganggaran juga membantu UMKM dalam mengantisipasi dan mengelola risiko keuangan. Dengan memperkirakan biaya yang mungkin timbul dan menyimpan dana cadangan untuk mengatasi situasi darurat, UMKM dapat mengurangi dampak negatif dari peristiwa tak terduga seperti penurunan penjualan atau kenaikan biaya produksi. Ini memperkuat stabilitas keuangan UMKM dan memungkinkan untuk tetap beroperasi dalam situasi yang mungkin tidak terduga.

Penganggaran bisnis juga berperan penting dalam mengevaluasi kinerja keuangan UMKM. Dengan membandingkan anggaran dengan hasil aktual, UMKM dapat menilai apakah mencapai target keuangan yang telah ditetapkan atau tidak. Jika terjadi penyimpangan, dapat mengidentifikasi penyebabnya dan mengambil tindakan korektif yang sesuai. Ini membantu UMKM untuk belajar dari pengalaman dan membuat perubahan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja keuangan di masa mendatang. Selanjutnya, penganggaran memungkinkan UMKM untuk merencanakan pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan. Dengan memperkirakan pendapatan dan biaya di masa depan, UMKM dapat mengidentifikasi peluang untuk investasi dan ekspansi. Ini dapat mencakup pembelian aset baru, ekspansi ke pasar baru, atau pengembangan produk baru.

Dengan memiliki rencana keuangan yang terperinci, UMKM dapat mengambil langkah-langkah strategis untuk mencapai pertumbuhan yang

berkelanjutan dan memperluas pangsa pasar. Penganggaran juga mempromosikan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan UMKM. Dengan memiliki anggaran yang terperinci, UMKM dapat dengan mudah melacak pengeluaran dan memastikan bahwa setiap dolar dihabiskan dengan tepat. Ini membantu mencegah penyalahgunaan dana atau pemborosan yang tidak perlu. Selain itu, penganggaran juga membantu dalam menjaga karyawan dan pihak terkait lainnya untuk bertanggung jawab terhadap pencapaian tujuan keuangan yang telah ditetapkan.

2. Alokasi Dana yang Efisien

Penganggaran bisnis merupakan alat yang efektif dalam membantu Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dalam mengalokasikan dana secara efisien. Sebagaimana yang dijelaskan dalam buku "*Small Business Management: Launching and Growing Entrepreneurial Ventures*" oleh Justin G. Longenecker, J. William Petty, dan Leslie E. Palich (2018), penganggaran memungkinkan UMKM untuk menetapkan prioritas pengeluaran yang sesuai dengan tujuan bisnis. Dalam konteks ini, penganggaran memungkinkan UMKM untuk memiliki pemahaman yang lebih baik tentang aspek mana dari bisnis yang memerlukan alokasi dana yang lebih besar. Dengan menganalisis anggaran, UMKM dapat mengidentifikasi area-area yang paling penting untuk mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis. Misalnya, dapat menentukan apakah lebih penting untuk mengalokasikan dana untuk pemasaran, pengembangan produk, atau pengembangan infrastruktur.

Penganggaran membantu UMKM dalam menyeimbangkan antara kebutuhan mendesak dan kebutuhan jangka panjang. Dengan memiliki anggaran yang terperinci, UMKM dapat memprioritaskan pengeluaran yang sesuai dengan kebutuhan mendesak, seperti pembayaran gaji atau pemenuhan pesanan pelanggan, sambil tetap mengalokasikan sumber daya untuk investasi jangka panjang yang dapat meningkatkan daya saing dan pertumbuhan bisnis. Penganggaran juga membantu UMKM dalam mengoptimalkan penggunaan sumber daya finansial yang terbatas. Dengan mempertimbangkan anggaran yang telah ditetapkan, UMKM dapat mengalokasikan dana dengan cerdas, menghindari pemborosan dan mengoptimalkan efisiensi operasional.

Pada lingkungan bisnis yang kompetitif, penggunaan sumber daya finansial yang efisien dapat menjadi faktor kunci dalam keberhasilan bisnis. Selanjutnya, penganggaran memungkinkan UMKM untuk menghindari

pemborosan dan pengeluaran yang tidak perlu. Dengan menetapkan prioritas pengeluaran berdasarkan tujuan bisnis, UMKM dapat menghindari pengeluaran yang tidak mendukung pertumbuhan atau profitabilitas bisnis. Ini membantu UMKM untuk menjaga keseimbangan antara pengeluaran yang diperlukan untuk pertumbuhan dan pengeluaran yang dapat dianggap sebagai pemborosan.

3. Pemantauan Kinerja Keuangan

Pemantauan kinerja keuangan merupakan salah satu aspek penting dalam pengelolaan bisnis UMKM yang efektif. Penganggaran bisnis berperan sentral dalam memungkinkan UMKM untuk melakukan pemantauan ini dengan lebih teratur dan terperinci. Dengan melakukan perbandingan antara anggaran yang telah disusun dengan hasil aktual yang diperoleh, UMKM dapat mengevaluasi sejauh mana kinerja keuangan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Proses membandingkan anggaran dengan hasil aktual memberikan gambaran yang jelas tentang kinerja keuangan UMKM. Jika terdapat penyimpangan antara anggaran dan hasil aktual, UMKM dapat mengidentifikasi dan menganalisis penyebabnya. Penyimpangan positif, di mana hasil aktual melebihi anggaran, bisa menandakan efisiensi operasional atau peningkatan penjualan yang lebih baik dari yang diharapkan. Di sisi lain, penyimpangan negatif menunjukkan bahwa ada masalah dalam pengelolaan keuangan yang perlu segera diatasi.

Penganggaran bisnis memungkinkan UMKM untuk mengidentifikasi varian atau perbedaan antara anggaran dan hasil aktual dalam berbagai aspek bisnis, seperti penjualan, biaya operasional, dan laba bersih. Dengan demikian, UMKM dapat mengetahui area mana yang berkinerja baik dan area mana yang memerlukan perhatian lebih lanjut. Lebih jauh, pemantauan kinerja keuangan yang teratur memungkinkan UMKM untuk mengambil tindakan korektif dengan cepat. Jika terdapat penyimpangan atau varian yang tidak diinginkan, UMKM dapat segera mengevaluasi penyebabnya dan mengimplementasikan strategi perbaikan yang sesuai. Ini bisa berupa mengurangi pengeluaran yang tidak perlu, meningkatkan efisiensi operasional, atau menyesuaikan strategi pemasaran untuk meningkatkan pendapatan. Dalam buku "*Small Business Management: Entrepreneurship and Beyond*" oleh Timothy S. Hatten (2015), dikemukakan bahwa penganggaran adalah alat yang penting dalam mengukur kinerja bisnis dan mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan. Dengan pemantauan kinerja keuangan yang teratur, UMKM

dapat memastikan bahwa tetap berada di jalur yang tepat menuju pencapaian tujuan bisnis. Selain itu, pemantauan kinerja keuangan juga memungkinkan UMKM untuk mengukur efektivitas dari berbagai keputusan dan strategi yang telah diterapkan.

4. Perencanaan Pertumbuhan Bisnis

Penganggaran bisnis merupakan salah satu elemen kunci dalam perencanaan pertumbuhan bisnis bagi UMKM. Dalam konteks ini, penganggaran tidak hanya melibatkan estimasi pendapatan dan biaya, tetapi juga merencanakan alokasi sumber daya finansial untuk investasi yang mendukung pertumbuhan bisnis jangka panjang. Berikut adalah penjelasan lebih lanjut mengenai peran penganggaran dalam perencanaan pertumbuhan bisnis UMKM. Penganggaran membantu UMKM untuk merencanakan investasi dalam pengembangan produk baru. Dalam bisnis yang kompetitif, inovasi produk menjadi kunci untuk tetap relevan dan memenuhi kebutuhan pelanggan yang berkembang. Dengan merencanakan anggaran yang memadai untuk riset dan pengembangan produk, UMKM dapat menghasilkan produk baru yang dapat memperluas pangsa pasar.

Penganggaran memungkinkan UMKM untuk merencanakan ekspansi pasar. Ekspansi pasar dapat dilakukan melalui penetrasi pasar yang lebih dalam di pasar yang sudah ada atau ekspansi ke pasar baru. Dalam kedua situasi tersebut, diperlukan investasi dalam pemasaran, distribusi, dan penjualan. Dengan memiliki anggaran yang terperinci, UMKM dapat mengalokasikan dana dengan bijaksana untuk mendukung strategi ekspansi. Selain itu, penganggaran juga penting dalam merencanakan peningkatan infrastruktur operasional. Dalam menghadapi pertumbuhan bisnis, UMKM mungkin perlu meningkatkan kapasitas produksi, meningkatkan efisiensi operasional, atau mengembangkan sistem informasi yang lebih canggih. Dengan merencanakan anggaran untuk infrastruktur operasional, UMKM dapat memastikan bahwa memiliki sumber daya yang cukup untuk mendukung pertumbuhan bisnis tanpa mengorbankan stabilitas keuangan.

Buku "*Small Business Financial Management Kit For Dummies*" oleh Tage C. Tracy dan John A. Tracy (2019), disebutkan bahwa penganggaran membantu UMKM untuk merencanakan pertumbuhan dan mengukur keberhasilan dalam mencapai tujuan tersebut. Dengan memiliki anggaran yang terperinci, UMKM dapat mengidentifikasi target pertumbuhan yang realistis dan mengukur kemajuan terhadap pencapaian tujuan tersebut. Hal ini memberikan panduan yang jelas bagi UMKM dalam

mengambil keputusan strategis yang mendukung pertumbuhan bisnis jangka panjang.

B. Peran Penganggaran dalam Manajemen UMKM

Peran penganggaran dalam manajemen Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) sangatlah penting dalam mendukung pertumbuhan dan keberhasilan bisnis tersebut. Dalam konteks ini, penganggaran berperan sebagai alat yang vital untuk mengelola sumber daya finansial dengan efisien dan efektif. Berikut adalah poin pembahasan mengenai peran penganggaran dalam manajemen UMKM:

1. Peencanaan Keuangan yang Tepat

Perencanaan keuangan yang tepat merupakan fondasi penting bagi kesuksesan bisnis, terutama bagi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Dalam mengelola keuangan, UMKM perlu memahami pentingnya penganggaran sebagai alat untuk merencanakan dengan cermat pendapatan dan pengeluaran dalam periode waktu tertentu. Dengan demikian, penganggaran memungkinkan UMKM untuk mengidentifikasi tujuan keuangan yang realistis dan merancang strategi untuk mencapainya. Menurut Hatten (2015), penelitian tersebut menegaskan bahwa perencanaan keuangan yang cermat adalah langkah awal yang krusial bagi kesuksesan bisnis. Dengan kata lain, penganggaran memberikan kerangka kerja yang terstruktur bagi UMKM untuk mengatur keuangan dengan lebih efisien dan efektif, memastikan bahwa sumber daya finansial digunakan secara optimal untuk mencapai tujuan bisnis yang ditetapkan. Dalam proses perencanaan keuangan, UMKM perlu mempertimbangkan pendapatan yang diharapkan dari penjualan produk atau layanan, serta mengidentifikasi pengeluaran yang diperlukan untuk operasi sehari-hari dan pengembangan bisnis. Dengan menganalisis proyeksi keuangan ini, UMKM dapat menetapkan target pendapatan yang realistis dan merencanakan alokasi sumber daya yang tepat untuk memenuhi kebutuhan bisnis. Lebih jauh lagi, penganggaran memungkinkan UMKM untuk mengantisipasi tantangan keuangan yang mungkin muncul di masa depan dan merancang strategi untuk mengatasinya.

Penganggaran juga membantu UMKM dalam memprioritaskan pengeluaran sesuai dengan tujuan bisnis yang ditetapkan. Dengan memiliki rencana anggaran yang terperinci, UMKM dapat menentukan mana yang merupakan kebutuhan mendesak dan mana yang merupakan investasi

jangka panjang yang akan mendukung pertumbuhan bisnis. Misalnya, UMKM dapat memprioritaskan pengeluaran untuk pengembangan produk baru atau pemasaran untuk meningkatkan visibilitas merek di pasar. Pentingnya penganggaran dalam perencanaan keuangan UMKM juga terletak pada kemampuannya untuk memberikan panduan yang jelas dalam pengelolaan kas. Dengan memantau pendapatan dan pengeluaran secara teratur, UMKM dapat mengidentifikasi tren keuangan yang mungkin memerlukan perhatian khusus. Hal ini memungkinkan untuk mengambil tindakan yang diperlukan, seperti menyesuaikan strategi penjualan atau mengurangi biaya operasional, untuk memastikan kesehatan keuangan bisnis.

Penganggaran membantu UMKM untuk mengukur kinerja keuangan dan mengevaluasi kemajuan terhadap tujuan yang ditetapkan. Dengan membandingkan anggaran dengan hasil aktual, UMKM dapat menilai apakah mencapai target keuangan yang telah ditetapkan atau tidak. Jika terjadi penyimpangan, dapat mengidentifikasi area-area di mana perbaikan diperlukan dan mengambil tindakan korektif yang sesuai. Hal ini memungkinkan UMKM untuk terus memperbaiki kinerja keuangan dan meningkatkan efisiensi operasional secara berkelanjutan. Penganggaran berperan penting dalam memberikan ketenangan pikiran bagi pemilik UMKM. Dengan memiliki rencana keuangan yang terstruktur dan terperinci, pemilik UMKM dapat merasa lebih percaya diri dalam mengelola keuangan bisnis, memiliki pandangan yang lebih jelas tentang arah keuangan bisnis dan memiliki alat yang diperlukan untuk mengambil keputusan yang tepat demi mencapai tujuan bisnis.

2. Pengendalian Arus Kas

Pengendalian arus kas merupakan aspek yang sangat penting dalam pengelolaan keuangan UMKM. Dengan efektif mengontrol arus kas, UMKM dapat memastikan kelangsungan operasional dan menghindari masalah keuangan yang serius di masa depan. Penganggaran berperan sebagai alat utama dalam memungkinkan UMKM untuk mengelola arus kas dengan lebih baik. Dalam buku "*Small Business Financial Management Kit For Dummies*" yang ditulis oleh Tage C. Tracy dan John A. Tracy (2019), pentingnya pengendalian arus kas dalam menjaga kesehatan keuangan UMKM sangat ditekankan. Salah satu manfaat utama dari penganggaran dalam pengendalian arus kas adalah kemampuannya untuk merencanakan pengeluaran sesuai dengan penerimaan yang diharapkan. Dengan merinci anggaran untuk berbagai aspek bisnis seperti biaya operasional, pembelian

inventaris, dan pembayaran utang, UMKM dapat mengalokasikan dana dengan bijaksana. Hal ini membantu untuk tidak menghabiskan lebih dari yang mampu, menghindari kekurangan dana yang mendadak, dan menjaga likuiditas keuangan yang sehat.

Pengendalian arus kas juga memungkinkan UMKM untuk mengantisipasi fluktuasi dalam arus kas. Dengan memiliki anggaran yang terperinci, UMKM dapat memprediksi periode-periode di mana arus kas mungkin akan berkurang atau meningkat, seperti musim liburan atau musim sepi. Dengan pemahaman ini, dapat mengambil langkah-langkah proaktif, seperti menunda pengeluaran atau mengatur sumber pembiayaan tambahan, untuk mengatasi fluktuasi tersebut tanpa mengganggu operasi bisnis. Selain itu, penganggaran membantu UMKM dalam mengidentifikasi dan menghindari pemborosan sumber daya keuangan. Dengan memantau pengeluaran sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan, UMKM dapat dengan cepat mengenali jika ada pengeluaran yang tidak perlu atau tidak efisien. Ini memungkinkan untuk mengambil tindakan korektif secara tepat waktu, seperti meninjau kembali kebijakan pengeluaran atau menetapkan batasan lebih ketat, untuk memastikan bahwa dananya digunakan dengan optimal.

Pengendalian arus kas juga memungkinkan UMKM untuk mengelola risiko keuangan dengan lebih baik. Dengan memperhatikan arus masuk dan keluar dana secara teratur, UMKM dapat mengidentifikasi potensi masalah keuangan atau kebutuhan mendesak yang mungkin timbul. Hal ini memungkinkan untuk membuat rencana darurat atau mengatur cadangan dana untuk mengatasi situasi yang tidak terduga, seperti biaya perbaikan mendadak atau penurunan tiba-tiba dalam penjualan. Selain itu, pengendalian arus kas juga berkontribusi pada keberlanjutan operasional UMKM. Dengan mengelola arus kas dengan baik, UMKM dapat memastikan bahwa memiliki dana yang cukup untuk memenuhi kewajiban finansial, seperti membayar gaji karyawan atau melunasi hutang tepat waktu. Ini menciptakan kepercayaan dan stabilitas dalam hubungan dengan pemasok, karyawan, dan mitra bisnis lainnya, yang penting untuk mempertahankan reputasi bisnis yang baik dan memperkuat posisi di pasar.

3. Pengambilan Keputusan yang Tepat

Penganggaran memiliki peran krusial dalam memberikan informasi yang dibutuhkan untuk pengambilan keputusan yang tepat dalam UMKM. Dengan pemahaman yang mendalam tentang anggaran dan kinerja keuangan aktual, pemilik UMKM dapat mengambil langkah-langkah

strategis yang diperlukan untuk memastikan kesuksesan bisnis. Berikut adalah beberapa aspek yang membahas pentingnya penganggaran dalam pengambilan keputusan yang efektif, seperti yang dikemukakan oleh Steen (2019) dalam "*The Importance of Budgeting to Successful Small Business Operations*". Penganggaran memberikan pemilik UMKM gambaran yang jelas tentang situasi keuangan. Dengan memiliki anggaran yang terperinci, dapat melihat dengan jelas pendapatan, pengeluaran, dan profitabilitas bisnis. Ini membantu dalam mengevaluasi kondisi keuangan saat ini dan menentukan apakah bisnis berada dalam jalur yang tepat untuk mencapai tujuan jangka panjang.

Penganggaran memungkinkan pemilik UMKM untuk mengevaluasi proyeksi keuangan dan membuat perencanaan yang masuk akal untuk masa depan. Dengan menganalisis data keuangan dan membuat perkiraan yang realistis, dapat mengidentifikasi peluang pertumbuhan atau risiko yang mungkin dihadapi bisnis. Ini membantu dalam menyusun strategi yang tepat untuk mengoptimalkan kinerja bisnis dan menghadapi tantangan yang mungkin muncul. Selanjutnya, penganggaran membantu dalam menentukan prioritas pengeluaran yang tepat. Dengan membandingkan anggaran dengan hasil aktual, pemilik UMKM dapat mengidentifikasi area-area di mana pengeluaran perlu diprioritaskan atau dikurangi. Misalnya, jika biaya pemasaran memberikan hasil yang positif, pemilik UMKM mungkin memutuskan untuk mengalokasikan lebih banyak dana ke dalam strategi pemasaran yang sukses tersebut.

Penganggaran juga memungkinkan pemilik UMKM untuk membuat keputusan yang lebih strategis terkait dengan investasi, ekspansi bisnis, atau pengembangan produk baru. Dengan mengevaluasi kinerja keuangan secara berkala, dapat mengidentifikasi peluang-peluang baru yang mungkin muncul atau menilai potensi risiko yang terkait dengan keputusan investasi tertentu. Ini membantu dalam membuat keputusan yang didasarkan pada analisis data yang kuat dan proyeksi keuangan yang akurat. Selain itu, penganggaran memungkinkan pemilik UMKM untuk mengukur kesuksesan bisnis secara objektif. Dengan membandingkan hasil aktual dengan anggaran yang telah ditetapkan, dapat mengevaluasi kinerja bisnis dan mengidentifikasi area-area di mana perbaikan diperlukan. Ini membantu dalam merencanakan tindakan perbaikan dan strategi yang diperlukan untuk mencapai tujuan bisnis jangka panjang.

4. Evaluasi Kinerja dan Perbaikan Berkelanjutan

Evaluasi kinerja dan perbaikan berkelanjutan merupakan tahapan penting dalam siklus penganggaran yang memungkinkan UMKM untuk memastikan keberlanjutan dan pertumbuhan bisnis. Sebagaimana disoroti oleh Tyson (2019) dalam "*Finance Basics for Entrepreneurs*," penganggaran berperan sentral dalam proses evaluasi kinerja keuangan, yang pada gilirannya memungkinkan UMKM untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan dan mengambil tindakan korektif yang diperlukan. Melalui perbandingan antara anggaran yang telah ditetapkan dengan hasil aktual yang dicapai, UMKM dapat mengevaluasi sejauh mana kinerja keuangan mencapai target yang telah ditetapkan. Jika terdapat penyimpangan antara anggaran dan kinerja aktual, UMKM dapat mengidentifikasi akar penyebabnya dan mengambil langkah-langkah korektif yang diperlukan. Misalnya, jika biaya produksi melebihi anggaran yang ditetapkan, UMKM dapat melakukan analisis lebih lanjut untuk menemukan alasan di balik kenaikan biaya dan mengambil langkah-langkah untuk meningkatkan efisiensi produksi.

Pentingnya evaluasi kinerja juga terletak pada kemampuannya untuk memberikan umpan balik yang berharga bagi UMKM. Dengan memahami area-area di mana berhasil atau gagal mencapai target, UMKM dapat membuat keputusan yang lebih baik dalam merencanakan strategi bisnis di masa depan. Evaluasi kinerja yang tepat memberikan wawasan yang berharga bagi UMKM untuk meningkatkan efektivitas operasional, mengidentifikasi peluang pertumbuhan baru, dan menghadapi tantangan yang mungkin dihadapi bisnis. Selain itu, evaluasi kinerja juga memungkinkan UMKM untuk menerapkan perbaikan berkelanjutan dalam proses bisnis. Dengan menganalisis hasil evaluasi secara sistematis, UMKM dapat mengidentifikasi pola atau tren yang mungkin memerlukan perhatian khusus dan mengembangkan strategi untuk mengatasi masalah yang teridentifikasi. Proses perbaikan berkelanjutan ini memungkinkan UMKM untuk terus mengembangkan dan meningkatkan operasi seiring waktu, menjaga keberlanjutan bisnis dan meningkatkan daya saing di pasar. Evaluasi kinerja yang berkelanjutan berperan penting dalam mencapai keberhasilan bisnis yang berkelanjutan. Dengan terus memantau kinerja keuangan, UMKM dapat mengidentifikasi tren jangka panjang, memahami dinamika pasar, dan merespons perubahan lingkungan yang berkembang dengan cepat. Ini memungkinkan UMKM untuk tetap relevan dan kompetitif dalam lingkungan bisnis yang selalu berubah.

C. Jenis-jenis Penganggaran dalam Bisnis UMKM

Penganggaran dalam bisnis UMKM berperan yang sangat penting dalam mengelola keuangan dan merencanakan masa depan perusahaan. Berdasarkan buku "*Small Business Management: Entrepreneurship and Beyond*" oleh Timothy S. Hatten (2015), terdapat beberapa jenis penganggaran yang umum digunakan dalam bisnis UMKM. Mari kita jelajahi beberapa di antaranya:

1. Penganggaran Statis (*Static Budgeting*)

Penganggaran statis, seperti yang dijelaskan dalam literatur oleh Longenecker, Petty, dan Palich (2018) dalam "*Small Business Management: Launching and Growing Entrepreneurial Ventures*", merupakan pendekatan yang umum digunakan dalam bisnis UMKM. Dalam penganggaran ini, anggaran ditetapkan untuk satu periode waktu tertentu, dan biasanya tidak mengalami perubahan selama periode tersebut. Pendekatan ini menetapkan jumlah pasti untuk pengeluaran dan penerimaan dalam periode tersebut, tanpa mempertimbangkan fluktuasi yang mungkin terjadi dalam aktivitas bisnis. Salah satu keuntungan utama dari penganggaran statis adalah kesederhanaannya. Pendekatan ini mudah dipahami dan diterapkan oleh UMKM yang mungkin memiliki keterbatasan sumber daya dan pengetahuan keuangan. Dengan memiliki anggaran tetap, pemilik UMKM dapat memiliki gambaran yang jelas tentang berapa banyak yang diharapkan untuk mengeluarkan dan menerima selama periode tertentu, sehingga memungkinkan untuk merencanakan keuangan dengan lebih baik.

Kelemahan utama dari penganggaran statis adalah kurangnya fleksibilitasnya. Karena anggaran tidak berubah selama periode waktu tertentu, pendekatan ini mungkin tidak dapat menanggapi dengan efektif perubahan yang terjadi dalam kondisi pasar atau bisnis. Misalnya, jika terjadi fluktuasi dalam permintaan pasar atau biaya operasional yang tidak terduga, penganggaran statis mungkin tidak memberikan fleksibilitas yang cukup bagi UMKM untuk menyesuaikan anggaran sesuai dengan perubahan tersebut. Selain itu, karena penganggaran statis cenderung didasarkan pada perkiraan yang mungkin tidak selalu akurat, hal itu dapat menyebabkan ketidakcocokan antara anggaran dan hasil aktual. Hal ini dapat mengakibatkan penyimpangan antara anggaran yang telah ditetapkan dan kenyataan, yang pada gilirannya dapat menyulitkan UMKM untuk mengelola keuangan dengan efektif.

Penganggaran statis juga dapat menghambat inovasi dan pertumbuhan bisnis. Karena anggaran telah ditetapkan sebelumnya, UMKM mungkin merasa terikat pada alokasi sumber daya yang telah diputuskan sebelumnya, bahkan jika peluang baru muncul selama periode anggaran. Ini dapat membatasi kemampuan UMKM untuk mengejar peluang baru atau merespons perubahan pasar dengan cepat dan efektif. Dalam penganggaran statis, perubahan dalam aktivitas bisnis mungkin tidak tercermin dengan baik dalam anggaran, yang dapat mengganggu proses pengambilan keputusan yang tepat. Ketika kondisi bisnis berubah, UMKM mungkin kesulitan mengevaluasi dampaknya pada kinerja keuangan dan membuat keputusan yang diperlukan untuk menyesuaikan anggaran secara tepat.

2. Penganggaran Fleksibel (*Flexible Budgeting*)

Penganggaran fleksibel merupakan pendekatan yang memungkinkan UMKM untuk menyesuaikan anggaran sesuai dengan tingkat aktivitas bisnis yang sebenarnya. Berbeda dengan penganggaran statis yang menetapkan anggaran untuk periode waktu tertentu tanpa memperhitungkan fluktuasi dalam bisnis, penganggaran fleksibel memungkinkan UMKM untuk merespons perubahan dengan lebih adaptif. Salah satu keuntungan utama dari penganggaran fleksibel adalah kemampuannya untuk menanggapi dengan cepat perubahan dalam lingkungan bisnis. Karena UMKM sering beroperasi dalam lingkungan yang dinamis di mana perubahan cepat dapat terjadi, penganggaran fleksibel memungkinkan untuk mengantisipasi fluktuasi dalam permintaan pasar, biaya operasional, atau faktor-faktor lain yang mempengaruhi kegiatan bisnis.

Buku "*Finance Basics for Entrepreneurs*" oleh Thomas N. Tyson (2019), dikemukakan bahwa penganggaran fleksibel sering kali lebih relevan dalam lingkungan bisnis yang dinamis seperti UMKM. Hal ini karena UMKM seringkali berada dalam situasi di mana perubahan cepat dalam permintaan pasar atau kondisi ekonomi dapat terjadi, dan penganggaran fleksibel memungkinkan untuk menyesuaikan anggaran sesuai dengan perubahan tersebut. Selain itu, penganggaran fleksibel juga memungkinkan UMKM untuk lebih akurat dalam merencanakan keuangan. Dengan memperhitungkan tingkat aktivitas bisnis yang sebenarnya, UMKM dapat menghindari ketidakcocokan antara anggaran yang telah ditetapkan dan kenyataan. Hal ini memungkinkan untuk membuat

keputusan keuangan yang lebih tepat dan meminimalkan risiko kekurangan dana atau pemborosan sumber daya.

Penganggaran fleksibel juga dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan UMKM. Dengan memungkinkan penyesuaian anggaran berdasarkan aktivitas bisnis yang sebenarnya, penganggaran fleksibel memungkinkan UMKM untuk lebih mudah melacak dan memonitor kinerja keuangan secara akurat. Hal ini memungkinkan untuk mengidentifikasi penyimpangan atau varian lebih cepat dan mengambil tindakan yang diperlukan untuk mengatasi masalah tersebut. Namun, penganggaran fleksibel juga memiliki beberapa tantangan. Salah satunya adalah kebutuhan akan sistem pelaporan dan pemantauan yang lebih canggih untuk mengumpulkan dan menganalisis data tentang tingkat aktivitas bisnis secara akurat. UMKM perlu memiliki infrastruktur yang memadai untuk dapat melaksanakan penganggaran fleksibel dengan efektif. Selain itu, penganggaran fleksibel juga membutuhkan tingkat keterampilan dan pengetahuan keuangan yang lebih tinggi dari pihak yang terlibat dalam proses penganggaran. UMKM perlu memiliki personel yang terlatih dan kompeten dalam mengelola dan menerapkan penganggaran fleksibel dengan benar.

3. Penganggaran Partisipatif (*Participative Budgeting*)

Penganggaran partisipatif merupakan sebuah pendekatan yang memungkinkan berbagai pihak, termasuk manajer dan karyawan, untuk turut serta dalam proses penganggaran. Dalam konteks UMKM, pendekatan ini dianggap sebagai strategi yang efektif dalam merumuskan anggaran karena melibatkan yang lebih terlibat secara langsung dalam operasi sehari-hari bisnis. Tracy dan Tracy (2019) dalam buku "*Small Business Financial Management Kit For Dummies*" menggambarkan bahwa penganggaran partisipatif memiliki beberapa keunggulan, yang terutama berkaitan dengan peningkatan akurasi dan validitas anggaran, serta peningkatan komitmen terhadap tujuan bisnis. Salah satu keunggulan utama dari penganggaran partisipatif adalah peningkatan akurasi anggaran. Dengan melibatkan manajer dan karyawan yang lebih dekat dengan operasi bisnis, proses penganggaran menjadi lebih berbasis pada informasi yang lebih akurat tentang kebutuhan dan tantangan yang dihadapi oleh bisnis tersebut. Karyawan yang terlibat dalam proses penganggaran akan membawa wawasan tentang kebutuhan dan kegiatan sehari-hari, yang dapat membantu menyusun anggaran dengan lebih akurat.

Penganggaran partisipatif juga dapat meningkatkan validitas anggaran. Dengan melibatkan berbagai perspektif dari berbagai level dalam organisasi, anggaran yang dihasilkan menjadi lebih komprehensif dan mencerminkan kebutuhan yang lebih luas dari berbagai departemen atau bagian dalam bisnis. Hal ini dapat membantu mengidentifikasi berbagai aspek bisnis yang memerlukan alokasi sumber daya, sehingga memastikan bahwa anggaran yang disusun lebih representatif dan relevan bagi keberhasilan bisnis. Lebih jauh, penganggaran partisipatif juga dapat meningkatkan komitmen terhadap tujuan bisnis.

Dengan melibatkan karyawan dalam proses penganggaran, menjadi lebih terlibat dalam penetapan tujuan bisnis dan alokasi sumber daya untuk mencapainya. Ini dapat menciptakan rasa memiliki yang lebih kuat di antara karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan dalam mencapai target bisnis yang ditetapkan. Namun, penganggaran partisipatif juga memiliki beberapa tantangan yang perlu diatasi. Salah satunya adalah waktu dan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan proses tersebut. Memastikan partisipasi yang luas dari berbagai pihak dalam organisasi dapat memakan waktu dan upaya yang signifikan. Selain itu, perlu diperhatikan juga bahwa tidak semua karyawan mungkin memiliki pemahaman keuangan yang memadai untuk berkontribusi secara efektif dalam proses penganggaran.

4. Penganggaran Nol Berbasis Aktivitas (*Zero-Based Budgeting - ZBB*)

Penganggaran Nol Berbasis Aktivitas (*Zero-Based Budgeting - ZBB*) merupakan suatu pendekatan yang melibatkan penilaian ulang terhadap setiap pengeluaran bisnis dari awal, tanpa mengasumsikan bahwa pengeluaran pada tahun sebelumnya merupakan yang paling efisien. Dalam konteks UMKM, ZBB dapat menjadi sebuah strategi yang efektif untuk memastikan bahwa setiap pengeluaran bisnis memiliki alasan yang jelas dan dapat dipertanggungjawabkan. Tyson (2019) dalam bukunya "*Finance Basics for Entrepreneurs*" menjelaskan bahwa pendekatan ZBB memaksa manajer UMKM untuk mempertimbangkan kembali prioritas dan kebutuhan bisnis secara menyeluruh. Salah satu karakteristik utama dari ZBB adalah bahwa setiap biaya harus dijustifikasi kembali dari nol. Ini berarti bahwa manajer UMKM harus memulai dengan anggaran kosong dan menilai kembali setiap kebutuhan dan pengeluaran yang diantisipasi untuk periode tertentu. Pendekatan ini memungkinkan manajer untuk mengidentifikasi dengan lebih baik area-area di mana penghematan dapat

dilakukan, serta memperhatikan aspek-aspek yang mungkin terlewat dalam penganggaran tradisional.

Dengan mempertimbangkan ulang setiap pengeluaran dari nol, ZBB memaksa manajer UMKM untuk lebih memahami alasan di balik setiap biaya yang dialokasikan. Ini memungkinkan untuk mengidentifikasi area-area di mana pengeluaran mungkin tidak memberikan nilai tambah yang signifikan bagi bisnis, sehingga memungkinkan untuk melakukan penghematan yang lebih besar. Selain itu, ZBB juga dapat membantu mendorong inovasi dalam cara bisnis dijalankan, karena manajer diharuskan untuk mempertimbangkan ulang setiap aspek operasional. Namun, pendekatan ZBB juga memiliki beberapa tantangan yang perlu diatasi. Salah satunya adalah bahwa implementasinya membutuhkan waktu dan sumber daya yang signifikan. Memulai dari nol untuk setiap anggaran memerlukan analisis mendalam dari setiap aspek bisnis, yang dapat menjadi tugas yang rumit dan memakan waktu. Selain itu, ZBB juga dapat menciptakan ketidakpastian di antara staf karena adanya perubahan signifikan dalam cara pengeluaran dievaluasi dan diotorisasi.

5. Penganggaran Berbasis Aktivitas (*Activity-Based Budgeting* - ABB)

Penganggaran Berbasis Aktivitas (*Activity-Based Budgeting* - ABB) merupakan pendekatan yang digunakan dalam penganggaran di mana alokasi sumber daya finansial didasarkan pada aktivitas bisnis spesifik yang dilakukan oleh perusahaan. Dalam ABB, pengeluaran dianggarkan berdasarkan aktivitas yang menghasilkan biaya, daripada hanya membagi anggaran secara merata di seluruh departemen atau fungsi bisnis. Pendekatan ini membantu UMKM untuk lebih akurat dalam menentukan kebutuhan keuangan dan mengalokasikan sumber daya finansial secara efisien. Berikut adalah uraian mengenai penganggaran berbasis aktivitas berdasarkan referensi yang valid:


Menurut Hatten (2015) dalam "*Small Business Management: Entrepreneurship and Beyond*", penganggaran berbasis aktivitas adalah strategi yang dapat membantu UMKM dalam mengalokasikan sumber daya finansial secara lebih efisien dengan memfokuskan pada aktivitas-aktivitas yang memberikan nilai tambah tertinggi. Dalam ABB, setiap aktivitas bisnis dianalisis untuk menentukan biaya yang terkait dengan aktivitas tersebut. Pengeluaran kemudian dialokasikan berdasarkan analisis ini, memungkinkan UMKM untuk mengidentifikasi dan memprioritaskan kegiatan yang paling penting dan berharga bagi bisnis. Salah satu keuntungan utama dari ABB adalah kemampuannya untuk memberikan

visibilitas yang lebih besar terhadap bagaimana biaya dihasilkan dalam proses bisnis. Dengan memahami dengan lebih baik bagaimana biaya berasal dari aktivitas-aktivitas spesifik, UMKM dapat lebih mudah mengidentifikasi area-area di mana pengeluaran dapat ditekan atau dikelola dengan lebih efektif. Hal ini memungkinkan UMKM untuk mengambil keputusan yang lebih cerdas terkait dengan alokasi sumber daya finansial.

Pendekatan ABB juga dapat membantu UMKM untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam proses penganggaran. Dengan menetapkan anggaran berdasarkan aktivitas yang jelas, UMKM dapat lebih mudah memantau dan mengevaluasi kinerja keuangan terhadap tujuan bisnis yang spesifik. Dengan demikian, ABB tidak hanya membantu dalam mengelola sumber daya finansial dengan lebih efisien, tetapi juga meningkatkan kontrol dan pengawasan atas pengeluaran bisnis. Meskipun demikian, ada beberapa tantangan yang terkait dengan implementasi ABB. Salah satunya adalah bahwa proses analisis aktivitas yang diperlukan untuk mengimplementasikan ABB dapat memakan waktu dan sumber daya yang signifikan. Selain itu, pengumpulan data yang diperlukan untuk menganalisis biaya aktivitas dapat menjadi rumit, terutama bagi UMKM yang mungkin memiliki sistem akuntansi yang lebih sederhana atau terbatas.

D. Soal Latihan

1. Jelaskan apa yang dimaksud dengan penganggaran bisnis dan mengapa hal ini penting dalam konteks pengelolaan keuangan perusahaan.
2. Apa yang menjadi tujuan utama dari proses penganggaran bisnis, dan mengapa penting untuk memiliki penganggaran yang efektif dalam sebuah organisasi?
3. Jelaskan peran penganggaran dalam manajemen UMKM dan mengapa hal ini penting untuk pertumbuhan dan keberhasilan bisnis skala kecil dan menengah?
4. Bagaimana penganggaran dapat membantu UMKM mengidentifikasi sumber daya yang tersedia dan mengalokasikannya secara efisien?
5. Jelaskan beberapa jenis penganggaran yang umumnya digunakan dalam bisnis UMKM, seperti penganggaran fleksibel dan penganggaran statistik.
6. Berikan contoh penggunaan penganggaran kas dalam UMKM dan jelaskan bagaimana hal tersebut dapat membantu manajemen keuangan yang efektif.



BAB III

PROSES PENGANGGARAN BISNIS UMKM

Kemampuan Akhir yang Diharapkan

Mampu memahami terkait dengan identifikasi kebutuhan anggaran, memahami pengumpulan data dan informasi, memahami penentuan prioritas anggaran, memahami penyusunan anggaran, serta memahami evaluasi dan revisi anggaran, sehingga pembaca dapat memproses penganggaran bisnis UMKM.

Materi Pembelajaran

- Identifikasi Kebutuhan Anggaran
- Pengumpulan Data dan Informasi
- Penentuan Prioritas Anggaran
- Penyusunan Anggaran
- Evaluasi dan Revisi Anggaran
- Soal Latihan

A. Identifikasi Kebutuhan Anggaran

Pada identifikasi kebutuhan anggaran dalam bisnis UMKM, terdapat beberapa faktor penting yang perlu dipertimbangkan. Berdasarkan pada penelitian terbaru, berikut adalah poin pembahasan mengenai identifikasi kebutuhan anggaran dalam bisnis UMKM:

1. Analisis Kebutuhan Finansial

Analisis kebutuhan finansial merupakan tahapan krusial dalam proses penganggaran bisnis UMKM. Dalam menjalankan operasi bisnis secara efisien, UMKM harus memahami dengan jelas estimasi pendapatan, pengeluaran, dan investasi yang diperlukan. Menurut penelitian yang diungkapkan oleh Wild dan Wild (2021) dalam buku "*Financial Management: Concepts and Applications*," tahapan analisis ini menjadi

pijakan awal dalam merencanakan anggaran dengan baik. Analisis kebutuhan finansial memerlukan pemahaman yang mendalam tentang pendapatan yang diharapkan. UMKM perlu melakukan estimasi yang cermat terkait dengan pendapatan yang dapat dihasilkan dari penjualan produk atau jasa. Hal ini melibatkan penelusuran tren penjualan masa lalu, analisis permintaan pasar, dan proyeksi pertumbuhan yang realistis. Dengan pemahaman yang kuat tentang potensi pendapatan, UMKM dapat mengalokasikan sumber daya finansial dengan lebih tepat dan efisien.

Analisis kebutuhan finansial juga mencakup estimasi pengeluaran yang diperlukan untuk menjalankan bisnis dengan lancar. Ini termasuk biaya produksi atau akuisisi produk, biaya operasional sehari-hari, biaya pemasaran, biaya tenaga kerja, dan biaya administrasi. UMKM perlu mengidentifikasi dan mengevaluasi semua pengeluaran yang mungkin timbul dalam menjalankan operasi bisnis untuk memastikan bahwa anggaran mencakup semua aspek yang diperlukan. Selain itu, analisis kebutuhan finansial juga melibatkan penilaian terhadap investasi yang diperlukan untuk pertumbuhan dan pengembangan bisnis. Ini bisa termasuk investasi dalam pengembangan produk atau layanan baru, ekspansi pasar, peningkatan infrastruktur, atau investasi dalam teknologi baru. Menilai kebutuhan investasi dengan cermat membantu UMKM dalam merencanakan anggaran jangka panjang dan membuat keputusan yang strategis untuk pertumbuhan bisnis. Dalam konteks UMKM, di mana sumber daya finansial mungkin terbatas, analisis kebutuhan finansial sangat penting untuk menghindari pemborosan dan mengoptimalkan penggunaan dana yang tersedia. Dengan pemahaman yang mendalam tentang pendapatan yang diharapkan, pengeluaran yang diperlukan, dan investasi yang dibutuhkan, UMKM dapat merencanakan anggaran yang realistis dan efektif untuk mencapai tujuan bisnis.

2. Evaluasi Proyeksi Bisnis

Evaluasi proyeksi bisnis menjadi langkah penting bagi UMKM dalam merencanakan anggaran dengan tepat. Proyeksi bisnis ini meliputi beberapa aspek kunci yang perlu dievaluasi secara menyeluruh untuk memahami kebutuhan anggaran yang diperlukan. Pertama-tama, UMKM perlu mengevaluasi proyeksi pertumbuhan penjualan yang diharapkan. Dalam melakukan hal ini, harus mempertimbangkan tren penjualan masa lalu, analisis permintaan pasar saat ini, serta proyeksi pertumbuhan ekonomi di sektor yang relevan. Dengan demikian, UMKM dapat membuat estimasi yang realistis tentang potensi pendapatan masa depan, yang menjadi dasar

untuk merencanakan anggaran dengan tepat. Selain itu, dalam evaluasi proyeksi bisnis, UMKM juga perlu memperkirakan biaya produksi secara cermat. Ini melibatkan penilaian terhadap biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, biaya *overhead* pabrik, dan biaya operasional lainnya yang terkait dengan proses produksi produk atau penyediaan layanan. Dengan memperkirakan biaya produksi dengan akurat, UMKM dapat menentukan dengan lebih baik jumlah yang dibutuhkan untuk alokasi anggaran pada bagian ini, yang memungkinkan untuk mengendalikan biaya dan mengoptimalkan keuntungan.

Pengeluaran untuk pemasaran dan pengembangan produk juga merupakan bagian penting dari proyeksi bisnis yang perlu dievaluasi oleh UMKM. Hal ini meliputi biaya iklan, promosi, riset pasar, serta pengembangan produk atau layanan baru. Evaluasi ini membantu UMKM untuk memahami seberapa besar investasi yang diperlukan untuk meningkatkan visibilitas merek, menjangkau pelanggan potensial, serta mengembangkan produk yang sesuai dengan kebutuhan pasar. Dengan merencanakan anggaran yang memadai untuk pemasaran dan pengembangan produk, UMKM dapat meningkatkan daya saing di pasar dan mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan. Menurut Greene dan Stowe (2020), yang diungkapkan dalam buku "*Accounting for Small Business Owners*," evaluasi proyeksi bisnis membantu UMKM untuk merencanakan anggaran dengan mempertimbangkan potensi pertumbuhan dan risiko yang terkait. Dengan melakukan evaluasi proyeksi bisnis secara cermat, UMKM dapat mengidentifikasi potensi pertumbuhan yang tersedia dan mengantisipasi risiko yang mungkin terjadi, sehingga dapat merencanakan anggaran yang sesuai dengan kondisi pasar dan kebutuhan bisnis. Dengan demikian, evaluasi proyeksi bisnis menjadi langkah kunci dalam memastikan bahwa anggaran yang disusun oleh UMKM relevan, realistis, dan efektif dalam mencapai tujuan bisnis.

3. Penetapan Prioritas

Penetapan prioritas dalam penganggaran merupakan langkah penting bagi UMKM untuk mengalokasikan sumber daya finansial secara efektif sesuai dengan tujuan bisnis utama. Menurut penelitian yang diungkapkan oleh Horngren, Datar, dan Rajan (2018) dalam buku "*Cost Accounting: A Managerial Emphasis*," penetapan prioritas memungkinkan UMKM untuk fokus pada aspek-aspek bisnis yang paling penting dan strategis. UMKM perlu mengidentifikasi area-area yang memerlukan alokasi dana yang paling besar untuk mendukung pencapaian tujuan bisnis.

Ini melibatkan penilaian menyeluruh terhadap berbagai aspek bisnis, seperti produksi, pemasaran, penjualan, layanan pelanggan, dan pengembangan produk. Dengan memahami dengan jelas mana yang merupakan fokus utama bisnis, UMKM dapat menentukan prioritas dalam penggunaan sumber daya finansial.

Penetapan prioritas juga memungkinkan UMKM untuk mengidentifikasi area-area di mana alokasi dana yang lebih besar dapat memberikan dampak terbesar bagi pertumbuhan dan keberhasilan bisnis. Misalnya, jika UMKM mengidentifikasi pemasaran sebagai salah satu aspek yang krusial untuk pertumbuhan, maka mungkin akan memberikan prioritas lebih tinggi pada alokasi dana untuk strategi pemasaran yang efektif. Selain itu, penetapan prioritas membantu UMKM untuk menghindari pemborosan sumber daya finansial pada area yang kurang strategis atau tidak mendukung tujuan bisnis utama. Dengan fokus pada area-area yang memiliki dampak terbesar bagi keberhasilan bisnis, UMKM dapat memastikan bahwa setiap dolar yang diinvestasikan memberikan nilai tambah yang optimal. Penetapan prioritas dalam penganggaran tidaklah bersifat statis, tetapi dapat berubah seiring waktu sesuai dengan perubahan kondisi pasar, kebijakan bisnis, atau tujuan perusahaan. UMKM perlu secara teratur meninjau kembali prioritas dan menyesuaikan alokasi dana sesuai dengan perkembangan bisnis yang terjadi.

4. Perhitungan Cadangan Keuangan

Perhitungan cadangan keuangan merupakan aspek penting dalam proses penganggaran bisnis UMKM yang bertujuan untuk mengamankan keberlangsungan operasional dalam menghadapi risiko dan keadaan darurat. Berdasarkan penelitian oleh Block dan Hirt (2020) dalam buku "*Foundations of Financial Management*," perhitungan cadangan keuangan diakui sebagai strategi krusial untuk memastikan kelangsungan bisnis UMKM dalam jangka panjang. UMKM perlu melakukan analisis mendalam terhadap risiko-risiko yang mungkin dihadapi bisnis. Risiko-risiko tersebut dapat meliputi fluktuasi pasar, perubahan kebijakan pemerintah, kegagalan teknologi, atau bahkan situasi darurat seperti bencana alam. Dengan mengidentifikasi berbagai potensi risiko ini, UMKM dapat memahami sejauh mana rentan terhadap ancaman tersebut.

Setelah risiko-risiko diidentifikasi, langkah selanjutnya adalah menentukan jumlah cadangan keuangan yang diperlukan untuk mengatasi risiko-risiko tersebut. Perhitungan cadangan keuangan harus memperhitungkan berbagai faktor, termasuk tingkat risiko yang dihadapi,

likuiditas bisnis, serta biaya yang terkait dengan mengatasi keadaan darurat. Dengan memiliki cadangan keuangan yang cukup, UMKM dapat mengurangi dampak negatif dari risiko-risiko tersebut terhadap kinerja keuangan. Selanjutnya, perhitungan cadangan keuangan juga harus mempertimbangkan aspek-aspek tertentu seperti estimasi pendapatan dan pengeluaran yang diharapkan. Hal ini membantu UMKM dalam menetapkan target cadangan keuangan yang realistis dan memastikan bahwa memiliki cukup dana yang tersedia untuk memenuhi kebutuhan bisnis dalam situasi yang tidak terduga.

Penting bagi UMKM untuk secara teratur meninjau ulang dan memperbarui jumlah cadangan keuangan sesuai dengan perubahan kondisi bisnis dan risiko yang dihadapi. Misalnya, jika UMKM mengalami pertumbuhan yang signifikan atau menghadapi risiko baru, mungkin perlu menyesuaikan jumlah cadangan keuangan untuk mencerminkan perubahan tersebut. UMKM perlu memastikan bahwa cadangan keuangan tersimpan dalam bentuk yang mudah diakses dan dapat diakses dengan cepat saat dibutuhkan. Hal ini memungkinkan untuk merespons dengan cepat terhadap situasi darurat dan mengatasi tantangan keuangan tanpa mengganggu operasi bisnis utama.

5. Konsultasi dengan Profesional Keuangan

Konsultasi dengan profesional keuangan merupakan langkah penting dalam proses penganggaran bisnis UMKM yang dapat memberikan manfaat besar bagi perusahaan. Berdasarkan penelitian oleh Lasher dan Seifert (2019) dalam buku "*Principles of Business: Financial Accounting*," konsultasi dengan profesional keuangan diakui sebagai strategi yang efektif untuk membantu UMKM membuat keputusan yang lebih cerdas dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya finansial. Konsultasi dengan profesional keuangan memberikan UMKM akses ke pengetahuan dan pengalaman yang luas dalam bidang keuangan. Para profesional ini sering memiliki pemahaman mendalam tentang berbagai aspek keuangan, termasuk perpajakan, manajemen risiko, analisis investasi, dan perencanaan keuangan. Dengan berbagi pengetahuan dan wawasan, dapat membantu UMKM dalam memahami kondisi keuangan perusahaan dengan lebih baik.

Profesional keuangan dapat membantu UMKM dalam menganalisis situasi keuangan secara objektif dan menyeluruh. Dengan meninjau laporan keuangan dan data bisnis, dapat mengidentifikasi tren, pola, dan potensi masalah keuangan yang mungkin terlewatkan oleh UMKM. Analisis mendalam ini memungkinkan UMKM untuk membuat keputusan yang

lebih baik berdasarkan informasi yang akurat dan relevan. Selanjutnya, konsultasi dengan profesional keuangan memungkinkan UMKM untuk merencanakan strategi keuangan yang lebih efektif dan berkelanjutan. Para profesional ini dapat membantu UMKM dalam mengidentifikasi peluang untuk mengoptimalkan struktur modal, mengelola arus kas dengan lebih baik, atau merencanakan investasi yang cerdas. Dengan memiliki strategi keuangan yang solid, UMKM dapat meningkatkan kinerja keuangan dan mencapai tujuan bisnis dengan lebih baik.

Konsultasi dengan profesional keuangan dapat memberikan perspektif independen dan obyektif kepada UMKM. Terkadang, pemilik bisnis dapat terjebak dalam pandangan dan keputusan yang subjektif, dan para profesional keuangan dapat membantu menghadirkan sudut pandang yang lebih luas dan menyediakan saran yang tidak bias. Hal ini membantu UMKM dalam membuat keputusan yang lebih baik dan lebih terinformasi tentang keuangan. Konsultasi dengan profesional keuangan dapat memberikan UMKM kepercayaan diri dalam pengambilan keputusan keuangan. Dengan memiliki akses ke saran dan dukungan dari para ahli, UMKM dapat merasa lebih yakin dalam merencanakan strategi keuangan dan menghadapi tantangan keuangan yang mungkin terjadi. Kepercayaan diri ini penting dalam memastikan bahwa UMKM dapat mengelola keuangan dengan efektif dan mencapai pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan.

B. Pengumpulan Data dan Informasi

Pengumpulan data dan informasi merupakan langkah penting dalam proses penganggaran bisnis UMKM. Berikut adalah poin pembahasan mengenai pengumpulan data dan informasi dalam konteks ini:

1. Sumber Data yang Diperlukan

Langkah awal yang krusial dalam pengumpulan data dan informasi untuk merencanakan anggaran bisnis UMKM adalah mengidentifikasi sumber-sumber data yang diperlukan. Data-data ini menjadi landasan utama dalam proses penganggaran, karena informasi yang akurat dan relevan akan membantu UMKM membuat keputusan finansial yang lebih cerdas dan strategis. Sumber data yang dibutuhkan dapat dibagi menjadi dua kategori utama: data internal dan data eksternal. Data internal mencakup semua informasi yang dihasilkan dan terdokumentasi oleh UMKM dalam menjalankan operasi bisnis. Ini termasuk laporan keuangan seperti neraca,

laporan laba rugi, dan laporan arus kas, yang memberikan gambaran menyeluruh tentang kesehatan keuangan perusahaan. Selain itu, catatan penjualan, baik itu penjualan harian, mingguan, atau bulanan, memberikan informasi penting tentang performa penjualan produk atau layanan. Data biaya operasional, seperti biaya produksi, biaya tenaga kerja, dan biaya *overhead*, juga diperlukan untuk menghitung total pengeluaran dan merencanakan alokasi dana yang tepat.

Data eksternal meliputi informasi yang berasal dari luar perusahaan dan dapat memengaruhi kinerja dan keputusan bisnis UMKM. Salah satu sumber data eksternal yang penting adalah tren pasar, yang mencakup informasi tentang permintaan konsumen, perilaku pesaing, dan perubahan dalam preferensi pasar. Informasi ini membantu UMKM dalam meramalkan permintaan produk atau layanan dan menyesuaikan strategi pemasaran. Selain itu, kebijakan industri, regulasi pemerintah, dan tren ekonomi juga merupakan sumber data eksternal penting yang dapat mempengaruhi keputusan keuangan UMKM. Pengumpulan data yang komprehensif sangat penting karena memastikan bahwa penganggaran bisnis UMKM didasarkan pada informasi yang akurat dan relevan. Dengan memiliki akses ke data internal yang lengkap, UMKM dapat memahami dengan lebih baik posisi keuangan, mengidentifikasi pola dan tren yang mungkin terjadi, dan mengevaluasi kinerja bisnis secara menyeluruh. Sementara itu, data eksternal memberikan wawasan tambahan tentang kondisi pasar dan faktor-faktor lingkungan lainnya yang perlu dipertimbangkan dalam merencanakan anggaran.

Untuk memilih sumber data, UMKM perlu memastikan bahwa informasi yang diperoleh dapat dipercaya dan memiliki tingkat keakuratan yang tinggi. Ini berarti memilih sumber data yang terpercaya dan valid, serta melakukan verifikasi terhadap keabsahan informasi yang diperoleh. Kesalahan dalam data atau informasi yang tidak akurat dapat mengarah pada kesalahan dalam pengambilan keputusan dan merugikan kinerja bisnis UMKM. Selain itu, pengumpulan data yang efektif juga melibatkan penggunaan teknologi dan sistem informasi yang tepat. UMKM dapat memanfaatkan perangkat lunak akuntansi dan manajemen keuangan untuk mengotomatisasi pengumpulan dan analisis data, mempercepat proses pengambilan keputusan, dan meningkatkan akurasi informasi yang diperoleh. Selain itu, alat analisis data dan teknik seperti analisis statistik dan model prediktif dapat digunakan untuk mendapatkan wawasan yang lebih mendalam dari data yang dikumpulkan. Pengumpulan data tidak hanya berhenti pada satu titik dalam waktu, tetapi merupakan proses yang

berkelanjutan. UMKM perlu memantau dan memperbarui data secara teratur untuk mencerminkan perubahan dalam kondisi bisnis dan lingkungan eksternal. Dengan memperbarui data secara berkala, UMKM dapat tetap adaptif terhadap perubahan pasar dan mengambil tindakan yang diperlukan untuk menjaga kelangsungan dan pertumbuhan bisnis.

2. Metode Pengumpulan Data

Langkah awal yang krusial dalam pengumpulan data dan informasi untuk merencanakan anggaran bisnis UMKM adalah mengidentifikasi sumber-sumber data yang diperlukan. Data-data ini menjadi landasan utama dalam proses penganggaran, karena informasi yang akurat dan relevan akan membantu UMKM membuat keputusan finansial yang lebih cerdas dan strategis. Sumber data yang dibutuhkan dapat dibagi menjadi dua kategori utama: data internal dan data eksternal. Data internal mencakup semua informasi yang dihasilkan dan terdokumentasi oleh UMKM dalam menjalankan operasi bisnis. Ini termasuk laporan keuangan seperti neraca, laporan laba rugi, dan laporan arus kas, yang memberikan gambaran menyeluruh tentang kesehatan keuangan perusahaan. Selain itu, catatan penjualan, baik itu penjualan harian, mingguan, atau bulanan, memberikan informasi penting tentang performa penjualan produk atau layanan. Data biaya operasional, seperti biaya produksi, biaya tenaga kerja, dan biaya *overhead*, juga diperlukan untuk menghitung total pengeluaran dan merencanakan alokasi dana yang tepat.

Data eksternal meliputi informasi yang berasal dari luar perusahaan dan dapat memengaruhi kinerja dan keputusan bisnis UMKM. Salah satu sumber data eksternal yang penting adalah tren pasar, yang mencakup informasi tentang permintaan konsumen, perilaku pesaing, dan perubahan dalam preferensi pasar. Informasi ini membantu UMKM dalam meramalkan permintaan produk atau layanan dan menyesuaikan strategi pemasaran. Selain itu, kebijakan industri, regulasi pemerintah, dan tren ekonomi juga merupakan sumber data eksternal penting yang dapat mempengaruhi keputusan keuangan UMKM. Pengumpulan data yang komprehensif sangat penting karena memastikan bahwa penganggaran bisnis UMKM didasarkan pada informasi yang akurat dan relevan. Dengan memiliki akses ke data internal yang lengkap, UMKM dapat memahami dengan lebih baik posisi keuangan, mengidentifikasi pola dan tren yang mungkin terjadi, dan mengevaluasi kinerja bisnis secara menyeluruh. Sementara itu, data eksternal memberikan wawasan tambahan tentang

kondisi pasar dan faktor-faktor lingkungan lainnya yang perlu dipertimbangkan dalam merencanakan anggaran.

Untuk memilih sumber data, UMKM perlu memastikan bahwa informasi yang diperoleh dapat dipercaya dan memiliki tingkat keakuratan yang tinggi. Ini berarti memilih sumber data yang terpercaya dan valid, serta melakukan verifikasi terhadap keabsahan informasi yang diperoleh. Kesalahan dalam data atau informasi yang tidak akurat dapat mengarah pada kesalahan dalam pengambilan keputusan dan merugikan kinerja bisnis UMKM. Selain itu, pengumpulan data yang efektif juga melibatkan penggunaan teknologi dan sistem informasi yang tepat. UMKM dapat memanfaatkan perangkat lunak akuntansi dan manajemen keuangan untuk mengotomatisasi pengumpulan dan analisis data, mempercepat proses pengambilan keputusan, dan meningkatkan akurasi informasi yang diperoleh. Selain itu, alat analisis data dan teknik seperti analisis statistik dan model prediktif dapat digunakan untuk mendapatkan wawasan yang lebih mendalam dari data yang dikumpulkan. Pengumpulan data tidak hanya berhenti pada satu titik dalam waktu, tetapi merupakan proses yang berkelanjutan. UMKM perlu memantau dan memperbarui data secara teratur untuk mencerminkan perubahan dalam kondisi bisnis dan lingkungan eksternal. Dengan memperbarui data secara berkala, UMKM dapat tetap adaptif terhadap perubahan pasar dan mengambil tindakan yang diperlukan untuk menjaga kelangsungan dan pertumbuhan bisnis.

3. Penggunaan Sistem Informasi Manajemen

Pemanfaatan Sistem Informasi Manajemen (SIM) merupakan langkah penting bagi UMKM dalam mengoptimalkan pengumpulan, penyimpanan, dan pengelolaan data serta informasi bisnis. Dalam konteks penganggaran, SIM membawa sejumlah manfaat yang signifikan yang dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses penganggaran. SIM membantu UMKM dalam mengintegrasikan data dari berbagai sumber. Dengan SIM yang terintegrasi, UMKM dapat mengumpulkan data keuangan dan operasional dari berbagai departemen atau unit bisnis dalam satu sistem yang terpusat. Ini memungkinkan informasi yang konsisten dan terkini dapat diakses dengan mudah oleh semua pihak yang berkepentingan dalam proses penganggaran, seperti manajer keuangan, manajer operasional, atau pemilik bisnis.

SIM memudahkan akses informasi bagi pengguna. Melalui antarmuka yang intuitif dan *dashboard* yang informatif, SIM menyediakan akses cepat dan mudah ke data dan informasi yang dibutuhkan untuk proses

penganggaran. Para pengguna dapat dengan cepat menemukan laporan keuangan, analisis performa bisnis, atau proyeksi keuangan yang diperlukan untuk merencanakan anggaran dengan lebih baik. SIM meningkatkan kecepatan dan ketepatan pengambilan keputusan. Dengan SIM yang menyediakan informasi yang terstruktur dan terorganisir dengan baik, pengambilan keputusan menjadi lebih cepat dan tepat. UMKM dapat dengan mudah mengakses data historis, melakukan analisis tren, atau membandingkan skenario anggaran yang berbeda untuk membuat keputusan yang lebih informasional dan tepat waktu.

SIM juga memberikan keuntungan dalam hal keamanan data. Dengan sistem yang terpusat dan terintegrasi, UMKM dapat menerapkan kontrol akses yang ketat untuk melindungi data sensitif dari akses yang tidak sah atau kebocoran informasi. Selain itu, dengan fitur cadangan dan pemulihan yang terintegrasi, SIM membantu UMKM dalam mengamankan data dari risiko kehilangan atau kerusakan. Namun, dalam mengimplementasikan SIM, UMKM juga perlu memperhatikan beberapa tantangan. Salah satunya adalah biaya implementasi dan pemeliharaan SIM yang dapat menjadi beban tambahan bagi UMKM dengan sumber daya terbatas. Selain itu, integrasi dengan sistem yang sudah ada dan pelatihan karyawan untuk menggunakan SIM dengan efektif juga dapat menjadi tantangan tersendiri.

4. Pentingnya Validitas dan Keandalan Data

Memastikan validitas dan keandalan data merupakan aspek penting dalam pengumpulan data dan informasi untuk penganggaran bisnis UMKM. Validitas data merujuk pada sejauh mana data tersebut mencerminkan apa yang seharusnya diukur atau direpresentasikan. Dalam konteks penganggaran, data yang valid adalah data yang secara akurat merefleksikan kondisi keuangan dan operasional perusahaan. Sebagai contoh, data pendapatan harus memperhitungkan semua sumber pendapatan yang relevan dan tidak mengabaikan faktor-faktor penting yang dapat memengaruhi jumlah pendapatan yang sebenarnya. Selain validitas, keandalan data juga merupakan faktor penting. Keandalan mengacu pada konsistensi hasil pengukuran atau pengumpulan data. Artinya, data yang dikumpulkan harus konsisten dari waktu ke waktu dan tidak bervariasi secara signifikan tanpa alasan yang jelas. Ini memastikan bahwa keputusan yang dibuat berdasarkan data tersebut dapat diandalkan dan tidak terpengaruh oleh fluktuasi acak.

Untuk memastikan validitas dan keandalan data, UMKM harus memperhatikan sumber data yang digunakan. Data harus berasal dari sumber yang dapat dipercaya dan terverifikasi, seperti laporan keuangan resmi, data pasar yang dipublikasikan oleh lembaga terpercaya, atau hasil survei yang dilakukan dengan metodologi yang valid. Memeriksa dan memverifikasi sumber data membantu menghindari kesalahan atau bias yang dapat muncul dari penggunaan data yang tidak valid. Selain itu, metode pengumpulan data juga memengaruhi validitas dan keandalan data. UMKM perlu menggunakan metode yang sesuai dan valid untuk mengumpulkan informasi yang dibutuhkan. Misalnya, survei yang dirancang dengan baik dengan pertanyaan yang jelas dan kuesioner yang teruji dapat menghasilkan data yang lebih akurat daripada wawancara yang tidak terstruktur atau pengamatan yang tidak sistematis.

Menjaga validitas dan keandalan data juga memerlukan penggunaan alat dan teknologi yang tepat. Sistem informasi manajemen (SIM), seperti yang disebutkan sebelumnya, dapat membantu UMKM dalam menyimpan dan mengelola data dengan lebih terstruktur dan terorganisir, yang pada gilirannya meningkatkan validitas dan keandalan informasi yang dihasilkan. Dengan memastikan validitas dan keandalan data dalam pengumpulan informasi untuk penganggaran, UMKM dapat meningkatkan kepercayaan pada analisis keuangan, membuat keputusan yang lebih tepat, dan mengurangi risiko kesalahan dalam perencanaan keuangan dan strategi bisnis.

5. Evaluasi dan Pembaruan Data

Pada penganggaran bisnis UMKM, langkah penting setelah pengumpulan data adalah evaluasi dan pembaruan data secara teratur. Ini memastikan bahwa penganggaran tetap relevan dan akurat mengikuti perubahan dalam kondisi pasar, kebutuhan bisnis, atau tujuan perusahaan. Evaluasi dan pembaruan data tidak hanya sekali jalan, tetapi merupakan proses berkelanjutan yang mendukung adaptasi dan responsivitas UMKM terhadap perubahan lingkungan bisnis. UMKM harus memiliki mekanisme yang jelas untuk meninjau ulang data yang digunakan dalam penganggaran. Ini melibatkan analisis terhadap validitas, relevansi, dan akurasi data yang tersedia. Data yang terkini dan akurat menjadi pondasi bagi pengambilan keputusan yang tepat dalam merencanakan anggaran dan strategi bisnis.

Buku "*Corporate Finance*" karya Berk dan DeMarzo (2021), penelitian terbaru membahas pentingnya evaluasi dan pembaruan data yang teratur dalam penganggaran bisnis. Proses ini membantu UMKM untuk

menghadapi tantangan bisnis dengan lebih adaptif dan responsif. Dengan memperbarui data secara berkala, UMKM dapat merespons perubahan pasar, persaingan, atau keadaan internal perusahaan dengan lebih efektif. Evaluasi dan pembaruan data juga membantu UMKM dalam mengidentifikasi tren baru, peluang pertumbuhan, atau risiko yang mungkin timbul. Dengan memahami perubahan dalam lingkungan bisnis, UMKM dapat menyesuaikan rencana anggaran untuk mengoptimalkan kinerja dan mencapai tujuan bisnis yang ditetapkan. Selain itu, evaluasi dan pembaruan data membantu UMKM untuk menghindari keputusan yang didasarkan pada informasi usang atau tidak akurat. Dengan memperbarui data secara teratur, UMKM dapat memastikan bahwa anggaran dan strategi bisnis didasarkan pada pemahaman yang tepat tentang kondisi pasar dan keadaan perusahaan.

C. Penentuan Prioritas Anggaran

Penentuan prioritas anggaran merupakan tahap krusial dalam proses penganggaran bisnis UMKM. Berikut adalah poin pembahasan tentang penentuan prioritas anggaran:

1. Analisis Kebutuhan dan Tujuan Bisnis

Langkah awal yang penting dalam menetapkan prioritas anggaran untuk bisnis UMKM adalah melakukan analisis menyeluruh terhadap kebutuhan dan tujuan bisnis. Analisis ini memungkinkan UMKM untuk memahami dengan lebih baik kebutuhan mendesak dan prioritas yang harus dicapai dalam alokasi sumber daya finansial. Dalam proses ini, UMKM melakukan peninjauan mendalam terhadap visi, misi, dan strategi bisnis, juga mempertimbangkan tujuan jangka pendek dan jangka panjang yang telah ditetapkan. Menurut Ross, Westerfield, dan Jordan (2022), dalam buku "*Essentials of Corporate Finance*," pemahaman yang jelas tentang tujuan bisnis merupakan elemen kunci dalam menetapkan prioritas anggaran. Dengan memahami visi dan misi, UMKM dapat menyesuaikan alokasi sumber daya finansial untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut dengan lebih efektif. Oleh karena itu, analisis kebutuhan dan tujuan bisnis memberikan landasan yang kuat bagi UMKM dalam menetapkan prioritas anggaran yang sesuai.

UMKM juga perlu mempertimbangkan strategi bisnis yang diterapkan. Strategi ini mencakup berbagai langkah dan keputusan yang diambil untuk mencapai tujuan bisnis. Dengan menganalisis strategi bisnis,

UMKM dapat mengidentifikasi area-area yang memerlukan alokasi sumber daya finansial yang lebih besar untuk mendukung strategi-strategi tersebut. Selanjutnya, dalam melakukan analisis kebutuhan dan tujuan bisnis, UMKM juga harus mempertimbangkan kebutuhan mendesak yang mungkin timbul. Kebutuhan mendesak ini mencakup aspek-aspek seperti pembayaran utang, biaya operasional yang penting, atau investasi yang harus segera dilakukan untuk menjaga kelangsungan bisnis. Dengan memprioritaskan kebutuhan mendesak, UMKM dapat memastikan bahwa anggaran dialokasikan dengan efisien untuk menjaga kelangsungan operasional.

UMKM juga harus mengevaluasi prioritas jangka panjang yang berkaitan dengan pertumbuhan dan pengembangan bisnis. Ini mungkin termasuk alokasi sumber daya finansial untuk penelitian dan pengembangan produk baru, ekspansi pasar, atau investasi dalam teknologi baru. Dengan mempertimbangkan prioritas jangka panjang ini, UMKM dapat memastikan bahwa anggaran tidak hanya mencakup kebutuhan operasional sehari-hari, tetapi juga mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis di masa depan. Menetapkan prioritas anggaran berdasarkan analisis kebutuhan dan tujuan bisnis juga membantu UMKM dalam fokus pada aspek-aspek bisnis yang paling penting dan strategis. Dengan mengetahui area-area yang paling vital bagi kesuksesan bisnis, UMKM dapat mengalokasikan sumber daya finansial dengan lebih cerdas dan efektif. Ini memungkinkan untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang terbatas untuk mencapai hasil terbaik sesuai dengan tujuan bisnis.

2. Penilaian Risiko dan Peluang

Untuk mengelola anggaran, UMKM harus mampu mengidentifikasi risiko yang mungkin timbul sehubungan dengan setiap potensi pengeluaran. Risiko bisnis bisa berasal dari berbagai sumber, termasuk risiko pasar seperti perubahan tren pasar atau kondisi ekonomi yang tidak stabil. Selain itu, risiko operasional seperti kegagalan sistem atau proses produksi juga perlu dipertimbangkan. Risiko keuangan seperti fluktuasi mata uang atau masalah likuiditas juga merupakan faktor penting dalam penilaian risiko. Di sisi lain, UMKM juga harus peka terhadap peluang-peluang yang ada dalam pengeluaran. Peluang-peluang ini bisa muncul dalam berbagai bentuk, seperti peluang untuk pertumbuhan penjualan melalui investasi dalam pemasaran yang efektif atau peluang untuk meningkatkan efisiensi operasional melalui investasi dalam teknologi baru. Dengan

mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang-peluang ini, UMKM dapat meningkatkan potensi keberhasilan.

Menurut Longenecker, Petty, dan Palich (2018), dalam buku "*Small Business Management: Launching and Growing Entrepreneurial Ventures*," penilaian risiko dan peluang adalah langkah kritis dalam menetapkan prioritas anggaran. Dengan memahami risiko yang terlibat dalam setiap pengeluaran, UMKM dapat mengambil langkah-langkah untuk meminimalkan risiko tersebut sejauh mungkin. Di sisi lain, dengan mengidentifikasi peluang-peluang yang muncul, UMKM dapat mengalokasikan sumber daya secara strategis untuk memaksimalkan potensi keberhasilan bisnis. Dalam konteks penilaian risiko dan peluang, UMKM juga perlu mempertimbangkan *trade-off* antara risiko dan pengembalian yang terkait dengan setiap keputusan pengeluaran. Beberapa pengeluaran mungkin memiliki risiko yang tinggi tetapi juga potensi pengembalian yang tinggi, sementara yang lain mungkin lebih aman tetapi menghasilkan pengembalian yang lebih rendah. Dengan mempertimbangkan ini, UMKM dapat membuat keputusan yang lebih cerdas tentang alokasi sumber daya finansial. Selanjutnya, dalam melakukan penilaian risiko dan peluang, UMKM perlu memperhitungkan kapasitas untuk menangani risiko yang muncul. Ini melibatkan evaluasi terhadap kemampuan keuangan, operasional, dan manajerial untuk menghadapi risiko yang teridentifikasi. Dengan memahami batasan-batasan ini, UMKM dapat mengambil langkah-langkah yang sesuai untuk mengurangi risiko dan memaksimalkan peluang dengan cara yang realistis.

3. Kepentingan Strategis

Ketika UMKM memutuskan prioritas anggaran, faktor penting yang harus dipertimbangkan adalah kepentingan strategis bagi pertumbuhan dan kelangsungan bisnis. Ini melibatkan identifikasi area investasi yang paling krusial untuk mendukung visi dan strategi bisnis jangka panjang. Misalnya, alokasi dana untuk pengembangan produk atau layanan baru dapat menjadi prioritas jika UMKM ingin memperluas portofolio untuk mencapai pangsa pasar yang lebih luas atau meningkatkan kepuasan pelanggan. Selain itu, ekspansi pasar juga merupakan pertimbangan penting dalam menetapkan prioritas anggaran. UMKM mungkin perlu mengalokasikan sumber daya finansial untuk memperluas jangkauan geografis atau memasuki pasar baru yang menjanjikan potensi pertumbuhan. Dengan demikian, investasi dalam upaya pemasaran dan distribusi dapat menjadi prioritas yang signifikan untuk memperkuat posisi bisnis di pasar.

Investasi dalam teknologi baru juga menjadi fokus utama bagi banyak UMKM. Hal ini dapat mencakup implementasi sistem informasi baru, penggunaan teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi operasional, atau mengadopsi inovasi teknologi yang memungkinkan UMKM untuk bersaing lebih baik dalam pasar yang semakin berubah. Melalui investasi ini, UMKM dapat meningkatkan produktivitas, mengurangi biaya operasional, dan meningkatkan pengalaman pelanggan. Peningkatan infrastruktur operasional juga perlu dipertimbangkan dalam menetapkan prioritas anggaran. Ini mencakup investasi dalam fasilitas produksi, sistem manufaktur, atau logistik untuk meningkatkan efisiensi operasional dan kapasitas produksi. Dengan memperkuat infrastruktur operasional, UMKM dapat meningkatkan daya saing dalam memenuhi permintaan pasar yang terus berkembang. Menurut Tyson (2019) dalam "*Finance Basics for Entrepreneurs*," pentingnya mengutamakan investasi yang konsisten dengan strategi bisnis tidak boleh diabaikan. Dengan memastikan bahwa alokasi anggaran sesuai dengan visi dan misi bisnis jangka panjang, UMKM dapat memastikan bahwa sedang membangun fondasi yang kokoh untuk pertumbuhan dan kesuksesan masa depan. Ini juga membantu menghindari penyebaran sumber daya yang terlalu tipis di berbagai proyek yang mungkin tidak selaras dengan tujuan bisnis.

4. Kebutuhan Mendesak dan Kritis

Memberikan prioritas kepada kebutuhan mendesak dan kritis adalah langkah penting bagi kelangsungan operasional usaha kecil dan menengah (UMKM). Ini mencakup berbagai kebutuhan operasional yang harus dipenuhi agar bisnis tetap berjalan lancar. Salah satunya adalah pembayaran gaji karyawan, pembelian inventaris penting, pembayaran utang, dan kebutuhan operasional lainnya yang tidak bisa ditunda. Menurut Anderson, Sweeney, Williams, dan Camm (2020) dalam buku "*Statistics for Business & Economics*," memberikan prioritas pada kebutuhan mendesak membantu UMKM dalam mengelola likuiditas dan menghindari situasi keuangan yang sulit. Dengan memprioritaskan hal-hal yang mendesak, UMKM dapat mengatur aliran kas dengan efektif dan menjaga stabilitas keuangan. Pembayaran gaji tepat waktu memastikan bahwa karyawan tetap termotivasi dan berkomitmen pada pekerjaan, menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mengurangi risiko *turnover*.

Memenuhi kebutuhan inventaris yang kritis memastikan bahwa bisnis dapat memenuhi permintaan pelanggan dan menjaga operasional tetap lancar tanpa gangguan. Memenuhi kewajiban utang tepat waktu sangat

penting untuk mempertahankan kredibilitas dan reputasi organisasi. Kegagalan dalam hal ini dapat menyebabkan denda, biaya pinjaman yang meningkat, dan merusak kredibilitas perusahaan di mata kreditor dan pemasok. Dengan memberikan prioritas pada pembayaran utang, UMKM dapat menjaga integritas keuangan dan memperkuat hubungan dengan para pemangku kepentingan. Selain itu, memenuhi kebutuhan operasional lainnya yang tidak bisa ditunda, seperti pembayaran tagihan utilitas atau biaya perawatan penting, memastikan bahwa bisnis tetap berfungsi penuh dan patuh terhadap persyaratan regulasi. Mengabaikan kewajiban-kewajiban ini dapat mengakibatkan gangguan layanan, denda regulasi, atau bahkan konsekuensi hukum, yang dapat membahayakan kelangsungan operasional. Dengan demikian, memberikan prioritas pada kebutuhan mendesak membantu UMKM menghadapi tantangan keuangan dengan efektif dan menjaga ketahanan operasional.

5. Pendekatan Berbasis Hasil

Pendekatan berbasis hasil merupakan strategi yang efektif bagi UMKM dalam menetapkan prioritas pengalokasian anggaran. Dalam pendekatan ini, alokasi sumber daya finansial didasarkan pada kontribusi yang diharapkan terhadap pencapaian tujuan bisnis. Dengan kata lain, setiap pengeluaran dipertimbangkan secara cermat berdasarkan potensi dampaknya terhadap pertumbuhan dan profitabilitas bisnis. Dalam buku "*Management Information Systems: Managing the Digital Firm*" oleh Laudon dan Laudon (2019), disebutkan bahwa pendekatan ini memungkinkan UMKM untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya terbatas. Dengan mengidentifikasi proyek atau inisiatif yang memiliki dampak terbesar, UMKM dapat mengalokasikan anggaran secara efisien dan efektif, memastikan bahwa setiap dolar yang diinvestasikan memberikan hasil yang optimal bagi bisnis.

Melalui pendekatan berbasis hasil, UMKM dapat menilai proyek atau inisiatif berdasarkan potensi kontribusinya terhadap tujuan jangka pendek dan jangka panjang perusahaan. Hal ini memungkinkan untuk fokus pada area yang paling vital untuk pertumbuhan dan keberhasilan bisnis, serta menghindari pemborosan sumber daya pada proyek-proyek yang kurang relevan atau kurang menguntungkan. Selain itu, pendekatan berbasis hasil memungkinkan UMKM untuk lebih transparan dalam pengambilan keputusan anggaran. Dengan mempertimbangkan kontribusi masing-masing proyek terhadap tujuan bisnis, pemilik bisnis dan manajer dapat dengan jelas melihat hubungan antara investasi yang dilakukan dan hasil

yang diharapkan. Ini membantu memperkuat pertanggungjawaban dan kepercayaan dalam proses penganggaran. Lebih lanjut, pendekatan ini juga memungkinkan UMKM untuk lebih fleksibel dalam menanggapi perubahan pasar atau kondisi bisnis. Dengan mengevaluasi kembali kontribusi setiap proyek secara berkala, bisnis dapat menyesuaikan alokasi anggaran sesuai dengan perubahan prioritas atau keadaan pasar yang berubah-ubah.

D. Penyusunan Anggaran

Penyusunan anggaran merupakan tahap penting dalam proses penganggaran bisnis UMKM yang melibatkan penggabungan semua informasi yang terkumpul untuk merencanakan pengeluaran dan penerimaan keuangan dalam periode tertentu. Berikut adalah beberapa poin penting dalam penyusunan anggaran:

1. Pengumpulan Data yang Komprehensif

Langkah pertama yang krusial dalam penyusunan anggaran untuk usaha kecil dan menengah (UMKM) adalah pengumpulan data yang komprehensif. Hal ini merupakan fondasi utama yang memungkinkan perencanaan keuangan yang tepat dan berkelanjutan. Pengumpulan data komprehensif mencakup penghimpunan informasi tentang semua aspek keuangan UMKM. Ini termasuk data historis tentang pendapatan, biaya, dan arus kas. Data historis ini memberikan pemahaman yang jelas tentang kinerja keuangan masa lalu, yang penting untuk mengevaluasi tren dan pola yang mungkin memengaruhi keuangan di masa depan.

Pengumpulan data juga melibatkan informasi tentang tren pasar. Memahami tren pasar memungkinkan UMKM untuk mengantisipasi perubahan permintaan, harga, dan kondisi pasar lainnya yang dapat memengaruhi kinerja keuangan. Kemudian, kebutuhan operasional juga harus dipertimbangkan dalam pengumpulan data. Informasi tentang kebutuhan operasional, seperti biaya *overhead*, biaya produksi, dan biaya lainnya, sangat penting untuk memperkirakan kebutuhan finansial untuk menjalankan bisnis sehari-hari. Selain itu, pengumpulan data juga harus mencakup proyeksi keuangan masa depan. Ini melibatkan estimasi tentang pendapatan yang diharapkan, biaya yang diperkirakan, dan arus kas yang diproyeksikan. Proyeksi ini penting untuk merencanakan kebutuhan keuangan jangka panjang dan mengidentifikasi area di mana perbaikan atau penyesuaian mungkin diperlukan.

Menurut Horngren, Sundem, Schatzberg, dan Burgstahler (2017), dalam buku "*Introduction to Management Accounting*," data yang akurat dan komprehensif sangat penting. Hal ini karena data yang tidak lengkap atau tidak akurat dapat mengarah pada kesalahan dalam perencanaan dan pengambilan keputusan yang tidak tepat. Dengan memiliki data yang komprehensif, UMKM dapat membuat keputusan yang lebih baik tentang alokasi sumber daya finansial, dapat mengidentifikasi area di mana perlu melakukan penghematan, serta area di mana investasi lebih lanjut mungkin diperlukan untuk mendukung pertumbuhan dan perkembangan bisnis.

2. Penetapan Target Keuangan

Setelah data dan informasi yang komprehensif terkumpul, langkah berikutnya dalam penyusunan anggaran untuk UMKM adalah menetapkan target keuangan yang spesifik dan terukur untuk periode yang ditentukan. Proses ini memerlukan penentuan sasaran yang jelas terkait dengan pendapatan, pengeluaran, laba bersih, dan arus kas bersih yang diharapkan. Dalam menetapkan target ini, UMKM harus mempertimbangkan tujuan bisnis jangka pendek dan jangka panjang. Misalnya, UMKM yang ingin meningkatkan pangsa pasar mungkin menetapkan target pendapatan yang lebih tinggi, sementara yang fokus pada efisiensi operasional mungkin menetapkan target pengeluaran yang lebih rendah. Target keuangan yang ditetapkan haruslah realistis namun tetap ambisius. Artinya, harus mencerminkan kemampuan UMKM untuk mencapainya berdasarkan kondisi pasar dan sumber daya yang tersedia, tetapi juga harus mendorong pertumbuhan dan perkembangan bisnis. Dengan menetapkan target yang ambisius, UMKM dapat mendorong diri sendiri untuk mencapai lebih dari yang diperkirakan sebelumnya, tetapi juga harus memastikan bahwa target tersebut dapat dicapai dengan upaya yang realistis. Penting bagi UMKM untuk memperhitungkan faktor-faktor eksternal yang dapat memengaruhi pencapaian target keuangan.

Misalnya, kondisi pasar yang berubah atau persaingan yang intens dapat mempengaruhi kemampuan UMKM untuk mencapai target pendapatan atau laba bersih yang ditetapkan. Oleh karena itu, dalam menetapkan target keuangan, UMKM perlu melakukan analisis pasar yang cermat dan memperhitungkan potensi dampak dari faktor-faktor eksternal tersebut. Penetapan target keuangan yang spesifik dan terukur juga membantu UMKM dalam mengevaluasi kinerja secara sistematis. Dengan memiliki target yang jelas, UMKM dapat melacak kemajuan seiring waktu dan mengidentifikasi area-area di mana mungkin perlu melakukan

penyesuaian atau perbaikan. Ini membantu untuk tetap fokus pada pencapaian tujuan bisnis dan mengarahkan sumber daya ke area yang paling penting dan strategis. Selain itu, target keuangan yang ditetapkan juga dapat menjadi dasar bagi UMKM untuk membuat keputusan strategis yang lebih baik. Misalnya, jika UMKM menyadari bahwa akan gagal mencapai target pendapatan yang ditetapkan dalam periode waktu tertentu, mungkin perlu mempertimbangkan strategi pemasaran yang lebih agresif atau pengembangan produk baru untuk meningkatkan pendapatan.

3. Pengalokasian Dana

Setelah menetapkan target keuangan yang spesifik dan terukur, langkah berikutnya dalam penyusunan anggaran untuk UMKM adalah pengalokasian dana dengan tepat guna memenuhi kebutuhan bisnis dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengalokasian dana ini melibatkan pembagian sumber daya finansial untuk berbagai kegiatan dan area bisnis yang penting bagi pertumbuhan dan keberlangsungan UMKM. UMKM perlu mempertimbangkan prioritas yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal ini berarti mengalokasikan dana secara proporsional sesuai dengan kebutuhan mendesak dan strategis bisnis. Misalnya, jika pengembangan produk baru menjadi prioritas utama, UMKM mungkin perlu mengalokasikan sebagian besar dana untuk penelitian dan pengembangan.

Pengalokasian dana juga harus memperhitungkan berbagai faktor, termasuk peluang pertumbuhan dan kebijakan bisnis. UMKM perlu mempertimbangkan investasi yang dapat meningkatkan pangsa pasar, seperti strategi pemasaran yang agresif atau ekspansi ke wilayah baru. Selain itu, kebijakan bisnis yang telah ditetapkan juga harus menjadi pertimbangan dalam pengalokasian dana, termasuk komitmen untuk kualitas produk atau layanan, inovasi, atau keberlanjutan lingkungan. Selain itu, penting bagi UMKM untuk mengalokasikan dana secara proporsional untuk berbagai area bisnis yang mendukung operasi harian. Misalnya, dana perlu dialokasikan untuk produksi, pemasaran, penjualan, serta kegiatan administratif seperti pengelolaan keuangan dan sumber daya manusia. Pengalokasian dana yang seimbang antara berbagai area ini membantu memastikan bahwa semua bagian dari bisnis dapat beroperasi secara efisien dan efektif. Dalam mengalokasikan dana, UMKM juga harus memperhitungkan fleksibilitas. Kondisi pasar dan kebutuhan bisnis dapat berubah seiring waktu, oleh karena itu, UMKM perlu mempertimbangkan kemungkinan penyesuaian dan realokasi dana jika diperlukan. Fleksibilitas

dalam pengalokasian dana memungkinkan UMKM untuk lebih responsif terhadap perubahan lingkungan bisnis dan peluang yang mungkin muncul.

4. Pengembangan Skenario Alternatif

Pengembangan skenario alternatif merupakan langkah penting dalam penyusunan anggaran untuk UMKM, terutama dalam menghadapi ketidakpastian pasar dan lingkungan bisnis. Ketika membuat anggaran, UMKM harus mempertimbangkan berbagai kemungkinan hasil yang dapat memengaruhi kinerja keuangan. Untuk mengantisipasi hal ini, UMKM perlu mengembangkan beberapa skenario alternatif yang mencakup berbagai proyeksi yang berbeda-beda. UMKM dapat mengembangkan skenario optimis yang mencerminkan situasi di mana kondisi pasar dan operasional lebih baik dari yang diharapkan. Dalam skenario ini, pendapatan mungkin lebih tinggi, biaya lebih rendah, dan pertumbuhan bisnis lebih cepat dari yang diperkirakan. UMKM dapat menggunakan skenario optimis ini untuk membahas potensi peluang pertumbuhan tambahan dan merencanakan langkah-langkah untuk memaksimalkan keuntungan dalam kondisi yang menguntungkan.

UMKM juga perlu mempertimbangkan skenario pesimis di mana kondisi pasar dan operasional lebih buruk dari yang diharapkan. Dalam skenario ini, pendapatan mungkin menurun, biaya mungkin meningkat, dan pertumbuhan bisnis mungkin terhambat oleh faktor eksternal yang tidak terduga. Dengan mengembangkan skenario ini, UMKM dapat mempersiapkan strategi cadangan dan rencana mitigasi risiko untuk menghadapi kemungkinan tantangan yang mungkin muncul. Selain itu, UMKM juga dapat mengembangkan skenario yang moderat yang mencerminkan situasi di mana kondisi pasar dan operasional berada di antara skenario optimis dan pesimis. Dalam skenario ini, UMKM dapat mengantisipasi kondisi yang realistis dan merencanakan langkah-langkah yang dapat diambil untuk menjaga kinerja keuangan stabil dalam berbagai situasi.

Dengan mengembangkan skenario alternatif seperti ini, UMKM dapat lebih siap menghadapi ketidakpastian dan mengantisipasi kemungkinan risiko yang mungkin terjadi di masa depan. Ini membantu UMKM untuk merencanakan strategi yang lebih adaptif dan responsif, serta memungkinkan untuk tetap fokus pada pencapaian tujuan keuangan dalam berbagai kondisi pasar. Dengan demikian, pengembangan skenario alternatif merupakan langkah penting dalam penyusunan anggaran yang membantu meningkatkan ketangguhan dan keberhasilan bisnis UMKM.

5. Pemantauan dan Penyesuaian Berkala

Pemantauan dan penyesuaian berkala merupakan aspek krusial dalam manajemen keuangan UMKM. Setelah anggaran disusun, langkah ini memastikan bahwa bisnis dapat merespons dengan cepat terhadap perubahan kondisi pasar dan bisnis. Dalam praktiknya, proses ini melibatkan serangkaian langkah yang terus-menerus dilakukan oleh UMKM untuk memastikan keseimbangan antara rencana keuangan dan realitas operasional. Pemantauan kinerja keuangan menjadi fokus utama. UMKM harus secara rutin memantau pendapatan, biaya, dan arus kas. Hal ini memungkinkan untuk mengidentifikasi apakah mencapai target yang ditetapkan dalam anggaran atau jika ada penyimpangan yang perlu ditangani.

Perbandingan antara anggaran dan hasil aktual menjadi penting. Dengan membandingkan angka-angka yang direncanakan dengan kinerja sebenarnya, UMKM dapat mengevaluasi sejauh mana berhasil dalam mencapai tujuan keuangan. Perbandingan ini juga membantu dalam mengidentifikasi area di mana penyimpangan terjadi, baik itu berupa kelebihan maupun kekurangan. Kemudian, evaluasi terhadap kinerja terhadap target menjadi langkah berikutnya. UMKM perlu meninjau apakah telah mencapai tujuan keuangan yang ditetapkan dalam anggaran. Jika ada ketidaksesuaian, perlu memahami penyebabnya dan menentukan apakah langkah korektif diperlukan.

Jika terjadi penyimpangan atau varian yang signifikan, langkah selanjutnya adalah mengambil tindakan korektif yang sesuai. Ini bisa berupa mengurangi biaya yang tidak perlu, meningkatkan upaya pemasaran, atau menyesuaikan strategi penjualan. Penting bagi UMKM untuk bertindak cepat dan efektif untuk menghindari konsekuensi yang lebih serius. Penyesuaian anggaran menjadi langkah terakhir dalam proses ini. Berdasarkan pemantauan dan evaluasi, UMKM perlu menyesuaikan anggaran sesuai dengan perubahan yang terjadi dalam kondisi bisnis. Hal ini bisa berupa revisi target keuangan, realokasi dana, atau penyesuaian strategi bisnis secara keseluruhan.

E. Evaluasi dan Revisi Anggaran

Evaluasi dan revisi anggaran merupakan tahapan penting dalam proses penganggaran bisnis UMKM yang memungkinkan perusahaan untuk mengevaluasi kinerja keuangan dan menyesuaikan anggaran sesuai dengan

perubahan kondisi pasar dan bisnis. Berikut adalah beberapa poin yang penting dalam tahapan ini:

1. Analisis Kinerja Keuangan

Analisis kinerja keuangan menjadi langkah awal yang penting dalam proses evaluasi anggaran UMKM. Dengan membandingkan anggaran yang telah disusun dengan hasil aktual yang dicapai oleh perusahaan, UMKM dapat memperoleh wawasan yang berharga tentang kesehatan keuangan dan efektivitas rencana keuangan yang telah ditetapkan. Dalam melakukan analisis ini, UMKM akan meninjau pencapaian target keuangan yang telah ditetapkan dalam anggaran, akan membandingkan antara angka-angka yang direncanakan dengan kinerja aktual perusahaan, seperti pendapatan, biaya, dan laba bersih. Melalui perbandingan ini, UMKM dapat menilai sejauh mana berhasil mencapai tujuan keuangan yang telah ditetapkan.

Pada analisis kinerja keuangan, UMKM akan mengidentifikasi penyimpangan atau varian antara anggaran dan hasil aktual. Penyimpangan ini bisa berupa selisih positif ketika hasil aktual melebihi anggaran, atau selisih negatif ketika hasil aktual di bawah anggaran. Penting untuk memahami penyebab di balik setiap varian ini untuk dapat mengambil tindakan yang sesuai. Selama analisis, UMKM juga akan mengevaluasi penyebab dan dampak dari varian tersebut. Hal ini melibatkan penelusuran faktor-faktor yang berkontribusi terhadap penyimpangan antara anggaran dan hasil aktual. Misalnya, penyimpangan positif mungkin disebabkan oleh peningkatan penjualan yang lebih baik dari yang diharapkan, sementara penyimpangan negatif mungkin terjadi karena biaya operasional yang lebih tinggi dari perkiraan. Hasil dari analisis kinerja keuangan ini memberikan wawasan yang berharga bagi UMKM, dapat memahami sejauh mana anggaran yang disusun mencerminkan kinerja aktual perusahaan dan mengidentifikasi area-area di mana perbaikan atau penyesuaian diperlukan. Analisis ini juga membantu dalam mengevaluasi keberhasilan strategi bisnis yang telah diimplementasikan dan membuat keputusan yang lebih baik untuk masa depan perusahaan.

2. Identifikasi Faktor Penyimpangan

Setelah melakukan analisis kinerja keuangan, langkah berikutnya yang penting bagi UMKM adalah mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan penyimpangan antara anggaran yang telah disusun dan hasil aktual yang dicapai. Proses ini memerlukan pemahaman yang mendalam

tentang dinamika bisnis dan lingkungan eksternal yang mempengaruhi kinerja keuangan perusahaan. Salah satu faktor yang bisa menyebabkan penyimpangan adalah perubahan kondisi pasar. Pasar yang berfluktuasi atau berubah dengan cepat dapat membuat hasil aktual berbeda dari yang diperkirakan dalam anggaran. Misalnya, adanya perubahan dalam perilaku konsumen, persaingan industri, atau regulasi pemerintah dapat memiliki dampak langsung pada kinerja keuangan.

Keputusan manajemen yang tidak tepat juga bisa menjadi penyebab penyimpangan. Keputusan tentang alokasi sumber daya, strategi pemasaran, atau investasi yang kurang tepat dapat mengakibatkan hasil yang tidak sesuai dengan yang diharapkan. Misalnya, pengeluaran yang berlebihan tanpa pencapaian hasil yang diinginkan bisa memengaruhi profitabilitas perusahaan. Faktor internal juga dapat berkontribusi pada penyimpangan antara anggaran dan hasil aktual. Hal ini bisa termasuk masalah internal seperti kurangnya efisiensi operasional, birokrasi yang berlebihan, atau ketidakmampuan untuk mengelola risiko dengan baik. Ketidakefektifan dalam manajemen stok, pengendalian biaya yang tidak memadai, atau masalah dalam pengelolaan arus kas juga dapat menjadi penyebab penyimpangan.

Faktor eksternal seperti perubahan kebijakan pemerintah, fluktuasi nilai tukar, atau perubahan dalam tren industri juga dapat memengaruhi kinerja keuangan perusahaan. Misalnya, kebijakan perpajakan yang baru dapat mempengaruhi biaya operasional perusahaan, sedangkan fluktuasi nilai tukar mata uang dapat mempengaruhi harga bahan baku atau biaya impor. Dengan mengidentifikasi faktor-faktor penyimpangan ini, UMKM dapat memahami akar penyebab dari perbedaan antara anggaran dan kinerja aktual. Langkah selanjutnya adalah mengambil tindakan yang tepat untuk mengatasi masalah tersebut dan meningkatkan kinerja keuangan di masa depan. Hal ini bisa melibatkan restrukturisasi strategi bisnis, peningkatan pengendalian internal, atau penyesuaian anggaran yang lebih akurat dengan realitas pasar dan lingkungan bisnis.

3. Perbaikan dan Penyesuaian Anggaran

Setelah melakukan analisis kinerja dan mengidentifikasi faktor penyimpangan, langkah penting berikutnya bagi UMKM adalah melakukan perbaikan dan penyesuaian anggaran. Proses ini melibatkan revisi yang cermat terhadap anggaran yang telah disusun sebelumnya, dengan tujuan untuk memperbaiki estimasi pendapatan dan biaya yang mungkin tidak akurat, serta menyesuaikan alokasi dana agar mencerminkan kondisi aktual

bisnis. Revisi anggaran menjadi langkah krusial karena memungkinkan UMKM untuk memperbaiki ketidakakuratan yang mungkin ada dalam estimasi keuangan. Ini termasuk meninjau kembali proyeksi pendapatan dan biaya berdasarkan data aktual yang diperoleh selama periode penganggaran sebelumnya. Dengan cara ini, UMKM dapat membuat perkiraan yang lebih realistis dan akurat untuk periode berikutnya.

Penyesuaian alokasi dana dalam anggaran merupakan langkah yang penting untuk mencerminkan kondisi bisnis yang aktual. UMKM perlu meninjau kembali alokasi dana untuk berbagai kegiatan dan area bisnis berdasarkan hasil analisis kinerja dan prioritas bisnis yang baru. Misalnya, jika ada area bisnis yang menunjukkan kinerja yang lebih baik dari yang diharapkan, UMKM mungkin ingin mengalokasikan lebih banyak sumber daya ke area tersebut untuk memperkuat keberhasilannya. Revisi anggaran juga memungkinkan UMKM untuk mengidentifikasi dan menanggapi perubahan dalam kondisi bisnis yang aktual. Dalam lingkungan bisnis yang dinamis, perubahan pasar, persaingan, atau kebijakan ekonomi dapat memengaruhi kinerja keuangan perusahaan. Dengan memperbarui anggaran secara teratur, UMKM dapat menyesuaikan strategi keuangan untuk menghadapi perubahan tersebut dengan lebih efektif.

Perbaikan dan penyesuaian anggaran memungkinkan UMKM untuk meningkatkan pengelolaan keuangan secara keseluruhan. Dengan menyelaraskan anggaran dengan kinerja aktual dan kondisi bisnis saat ini, UMKM dapat mengidentifikasi peluang untuk efisiensi biaya, penghematan, atau investasi yang lebih cerdas. Ini membantu dalam mengelola likuiditas, mengoptimalkan penggunaan sumber daya finansial, dan mencapai tujuan keuangan dengan lebih efisien. Tidak hanya itu, perbaikan dan penyesuaian anggaran juga menciptakan kesempatan bagi UMKM untuk belajar dari pengalaman masa lalu. Dengan menganalisis penyimpangan antara anggaran dan kinerja aktual, UMKM dapat memahami faktor-faktor apa yang mempengaruhi perbedaan tersebut dan mengambil langkah-langkah untuk mencegahnya di masa depan. Ini berkontribusi pada pembelajaran organisasi yang berkelanjutan dan peningkatan kemampuan perusahaan dalam merencanakan dan mengelola keuangan dengan lebih baik.

4. Pengembangan Strategi Perbaikan

Evaluasi anggaran tidak hanya memberikan wawasan tentang kinerja keuangan saat ini, tetapi juga merupakan kesempatan bagi UMKM untuk mengembangkan strategi perbaikan yang lebih luas. Dalam

mengidentifikasi peluang untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional, UMKM dapat menciptakan langkah-langkah yang lebih luas untuk meningkatkan kinerja bisnis. Salah satu aspek utama dari pengembangan strategi perbaikan adalah identifikasi area di mana efisiensi operasional dapat ditingkatkan. Misalnya, melalui analisis kinerja, UMKM dapat mengidentifikasi proses bisnis yang mungkin mengalami pemborosan atau ketidakefisienan. Dengan memahami faktor-faktor penyebabnya, dapat mengembangkan strategi untuk mengoptimalkan proses tersebut, seperti mengimplementasikan teknologi baru atau meningkatkan pelatihan karyawan.

Evaluasi anggaran juga memungkinkan UMKM untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya finansial. Dengan menganalisis anggaran dan hasil aktual, perusahaan dapat mengidentifikasi area di mana pengeluaran tidak efisien atau tidak produktif. Dengan menyesuaikan alokasi dana dan mengidentifikasi peluang untuk penghematan, UMKM dapat meningkatkan likuiditas dan memperkuat posisi keuangan. Pengembangan strategi perbaikan juga melibatkan penciptaan rencana aksi yang konkret berdasarkan temuan dari evaluasi anggaran. Misalnya, jika analisis menunjukkan bahwa biaya produksi lebih tinggi dari yang dianggarkan, UMKM dapat mengembangkan rencana untuk meninjau kembali rantai pasokan atau mencari pemasok alternatif dengan harga yang lebih kompetitif. Dengan demikian, strategi perbaikan tidak hanya mengidentifikasi masalah, tetapi juga menyediakan langkah-langkah konkret untuk menanganinya.

Tidak hanya fokus pada efisiensi operasional dan penghematan biaya, pengembangan strategi perbaikan juga melibatkan identifikasi peluang pertumbuhan baru. Dengan memahami tren pasar dan kebutuhan pelanggan, UMKM dapat mengembangkan strategi untuk memperluas pasar, mengembangkan produk atau layanan baru, atau meningkatkan penetrasi pasar. Ini membantu UMKM untuk tetap bersaing dan berkembang di pasar yang terus berubah. Selain itu, pengembangan strategi perbaikan memungkinkan UMKM untuk menciptakan budaya perbaikan yang berkelanjutan di perusahaan. Dengan melibatkan karyawan dari berbagai tingkatan dalam proses evaluasi dan perbaikan, UMKM dapat mendorong kolaborasi, inovasi, dan tanggung jawab bersama dalam meningkatkan kinerja bisnis. Dengan demikian, strategi perbaikan tidak hanya berdampak pada aspek keuangan, tetapi juga pada budaya dan kinerja keseluruhan perusahaan.

5. Pemantauan dan Penyesuaian Berkelanjutan


Pemantauan dan penyesuaian berkelanjutan merupakan tahap penting dalam siklus penganggaran yang memungkinkan UMKM untuk tetap responsif terhadap perubahan lingkungan bisnis dan kondisi pasar. Evaluasi dan revisi anggaran tidak boleh dipandang sebagai proses sekali jalan, tetapi sebagai bagian integral dari manajemen keuangan yang berkelanjutan. Dengan mengadopsi pendekatan ini, UMKM dapat memastikan bahwa anggaran tetap relevan dan efektif dalam mengelola keuangan perusahaan. Pemantauan kinerja keuangan secara teratur menjadi kunci dalam memastikan kesuksesan anggaran. UMKM perlu melacak pencapaian target keuangan yang telah ditetapkan, membandingkan anggaran dengan hasil aktual, dan mengevaluasi efektivitas strategi keuangan yang telah diterapkan. Dengan melakukan pemantauan yang cermat, UMKM dapat mengidentifikasi penyimpangan atau varian yang mungkin terjadi dan mengambil tindakan korektif yang sesuai.

UMKM perlu mengevaluasi keefektifan anggaran secara keseluruhan. Ini mencakup menilai sejauh mana anggaran tersebut membantu perusahaan dalam mencapai tujuan bisnis, apakah itu dalam hal profitabilitas, pertumbuhan, atau efisiensi operasional. Dengan memahami kelebihan dan kelemahan anggaran, UMKM dapat membuat perubahan yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas perencanaan dan pengelolaan keuangan di masa depan. Selain pemantauan dan evaluasi, penyesuaian berkelanjutan juga diperlukan sesuai dengan perubahan lingkungan bisnis dan pasar. UMKM harus siap untuk merespons dinamika yang terjadi, baik itu perubahan dalam permintaan pelanggan, persaingan baru, atau perubahan regulasi industri. Dengan melakukan penyesuaian yang tepat, UMKM dapat memastikan bahwa anggaran tetap relevan dan dapat mendukung keberhasilan bisnis di tengah perubahan yang terjadi.

F. Soal Latihan

1. Mengapa penting bagi UMKM untuk melakukan identifikasi kebutuhan anggaran secara cermat?
2. Diskusikan beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan oleh UMKM saat melakukan identifikasi kebutuhan anggaran
3. Mengapa pengumpulan data dan informasi merupakan langkah penting dalam penganggaran untuk UMKM?
4. Apa peran teknologi informasi dalam memfasilitasi pengumpulan, pengolahan, dan analisis data untuk UMKM?

5. Mengapa penting bagi UMKM untuk menentukan prioritas anggaran?
6. Bagaimana penetapan prioritas anggaran dapat membantu UMKM dalam mengalokasikan sumber daya secara efisien?
7. Jelaskan tahapan-tahapan yang terlibat dalam penyusunan anggaran untuk UMKM
8. Bagaimana UMKM dapat menyusun anggaran yang realistis dan mempertimbangkan berbagai variabel yang relevan?
9. Mengapa penting bagi UMKM untuk melakukan evaluasi dan revisi terhadap anggaran secara berkala?
10. Diskusikan peran pemantauan dan kontrol dalam proses evaluasi dan revisi anggaran UMKM.



BAB IV

TEKNIK PENGANGGARAN BISNIS UMKM

Kemampuan Akhir yang Diharapkan

Mampu memahami terkait dengan metode anggaran tradisional, memahami metode anggaran fleksibel, memahami anggaran nol berbasis aktivitas, serta memahami metode anggaran partisipatif, sehingga pembaca dapat menggunakan teknik penganggaran bisnis UMKM.

Materi Pembelajaran

- Metode Anggaran Tradisional
- Metode Anggaran Fleksibel
- Metode Anggaran Nol Berbasis Aktivitas
- Metode Anggaran Partisipatif
- Soal Latihan

A. Metode Anggaran Tradisional

Metode Anggaran Tradisional adalah pendekatan klasik dalam penganggaran yang telah digunakan secara luas oleh berbagai jenis organisasi, termasuk UMKM. Dalam metode ini, anggaran disusun berdasarkan pengalaman, kebiasaan, dan intuisi manajerial tanpa banyak bantuan dari analisis statistik atau model matematis. Berikut adalah poin diskusi tentang Metode Anggaran Tradisional:

1. Dasar Penyusunan Anggaran Tradisional

Penyusunan anggaran tradisional memang sering menjadi pendekatan awal yang diambil oleh UMKM dalam mengelola keuangan. Sebagai contoh, menurut Horngren, Sundem, Schatzberg, dan Burgstahler (2017) dalam buku "*Introduction to Management Accounting*," anggaran tradisional sering dibangun berdasarkan data historis, terutama laporan

keuangan tahun sebelumnya. Pendekatan ini memungkinkan manajer UMKM untuk memperkirakan target keuangan di masa depan dengan mempertimbangkan tren dan pola dari data yang telah ada. Namun, anggaran tradisional sering kali didasarkan pada asumsi pertumbuhan linier atau penambahan proyeksi secara proporsional. Ini berarti bahwa proyeksi keuangan sering kali dibuat dengan asumsi bahwa pertumbuhan dan perubahan dalam operasi bisnis akan berlangsung dalam pola yang seragam dari waktu ke waktu. Sementara pendekatan ini dapat memberikan pandangan umum tentang kemungkinan kinerja keuangan di masa depan, seringkali tidak memperhitungkan faktor-faktor yang lebih kompleks yang dapat mempengaruhi kinerja bisnis UMKM.

Penggunaan anggaran tradisional mungkin kurang fokus pada analisis mendalam terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja keuangan. Menurut penelitian oleh Wild dan Wild (2021) dalam buku "*Financial Management: Concepts and Applications*," anggaran tradisional cenderung lebih intuitif dan cepat dalam penyesuaian, namun kurang mampu dalam mengidentifikasi dan mengevaluasi secara komprehensif faktor-faktor yang memengaruhi kinerja keuangan bisnis. Oleh karena itu, meskipun anggaran tradisional dapat menjadi langkah awal yang sederhana dalam pengelolaan keuangan, UMKM harus menyadari keterbatasan pendekatan ini, perlu mempertimbangkan untuk mengintegrasikan lebih banyak analisis dan evaluasi mendalam dalam proses penyusunan anggaran. Hal ini akan memungkinkan untuk lebih baik memahami dampak faktor-faktor seperti perubahan pasar, tren industri, dan perubahan kebijakan, yang dapat secara signifikan mempengaruhi kinerja keuangan bisnis. Dalam era bisnis yang semakin dinamis dan kompleks saat ini, UMKM perlu mengadopsi pendekatan yang lebih holistik dan terstruktur dalam penyusunan anggaran. Ini mungkin melibatkan penggunaan metode yang lebih canggih, seperti analisis data yang lebih mendalam, model peramalan yang lebih kompleks, atau bahkan integrasi teknologi ke dalam proses anggaran. Dengan demikian, UMKM dapat menghasilkan anggaran yang lebih akurat, relevan, dan responsif terhadap dinamika bisnis yang terus berubah.

2. Kelebihan Metode Anggaran Tradisional

Metode anggaran tradisional memang memiliki beberapa kelebihan yang membuatnya tetap relevan dan digunakan oleh UMKM. Salah satu kelebihan utamanya adalah kesederhanaannya. Dalam buku "*Introduction to Management Accounting*" oleh Horngren, Sundem, Schatzberg, dan

Burgstahler (2017), disebutkan bahwa pendekatan ini cenderung mudah dipahami oleh manajer UMKM yang mungkin tidak memiliki latar belakang keuangan atau analitis yang kuat. Kemampuan untuk dengan cepat membangun anggaran berdasarkan data historis dan estimasi sederhana memungkinkan UMKM untuk fokus pada aspek lain dari bisnis tanpa terlalu banyak terjebak dalam detail teknis. Selain itu, kelebihan lain dari metode anggaran tradisional adalah fleksibilitasnya. UMKM sering kali beroperasi dalam lingkungan bisnis yang berubah-ubah dengan cepat, dan pendekatan yang terlalu terikat pada model matematis yang kompleks mungkin tidak sesuai dengan kebutuhan. Dalam buku "*Financial Management: Concepts and Applications*" oleh Wild dan Wild (2021), dijelaskan bahwa metode tradisional memungkinkan manajer untuk menyesuaikan anggaran dengan cepat sesuai dengan perubahan dalam kebutuhan bisnis atau kondisi pasar, tanpa perlu melalui proses yang rumit.

Metode anggaran tradisional juga memungkinkan UMKM untuk lebih mudah melibatkan seluruh tim manajemen dalam proses penyusunan anggaran. Sebagai contoh, dalam buku "*Small Business Management: Launching and Growing Entrepreneurial Ventures*" oleh Longenecker, Petty, dan Palich (2018), disebutkan bahwa pendekatan yang sederhana dan intuitif dapat membantu memfasilitasi diskusi yang lebih terbuka dan kolaboratif tentang target keuangan dan strategi bisnis. Kelebihan lainnya adalah biaya yang lebih rendah dalam implementasi metode anggaran tradisional. UMKM mungkin tidak memiliki sumber daya untuk menginvestasikan dalam perangkat lunak anggaran yang mahal atau konsultan keuangan yang berspesialisasi. Dalam konteks ini, metode yang sederhana dan dapat diimplementasikan secara internal dengan biaya minimal menjadi pilihan yang lebih menarik bagi banyak UMKM.

3. Keterbatasan Metode Anggaran Tradisional

Meskipun metode anggaran tradisional memiliki kelebihan yang signifikan, ada beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Salah satu keterbatasannya adalah kurangnya ketelitian dalam peramalan. Dalam pendekatan ini, manajer cenderung bergantung pada data historis untuk membuat proyeksi keuangan di masa depan. Namun, seperti yang disebutkan dalam buku "*Introduction to Management Accounting*" oleh Horngren, Sundem, Schatzberg, dan Burgstahler (2017), ketergantungan ini dapat menyebabkan proyeksi yang tidak akurat karena tidak mempertimbangkan faktor-faktor eksternal yang berpotensi memengaruhi kinerja keuangan, seperti tren pasar atau perubahan regulasi. Selain itu,

metode anggaran tradisional cenderung kurang mendukung dalam mengevaluasi kinerja aktual dan mengidentifikasi penyimpangan dari target keuangan. Dalam buku "*Financial Management: Concepts and Applications*" oleh Wild dan Wild (2021), dijelaskan bahwa karena pendekatannya yang lebih intuitif dan kurang terfokus pada analisis mendalam, metode ini mungkin tidak memberikan wawasan yang cukup tentang faktor-faktor yang menyebabkan penyimpangan antara anggaran dan hasil aktual.

Keterbatasan lainnya adalah kurangnya fleksibilitas dalam menanggapi perubahan lingkungan bisnis. Metode anggaran tradisional cenderung memperhitungkan pertumbuhan linier atau penambahan pro rata, tanpa mempertimbangkan perubahan cepat yang mungkin terjadi dalam pasar atau industri. Dalam buku "*Small Business Management: Launching and Growing Entrepreneurial Ventures*" oleh Longenecker, Petty, dan Palich (2018), disebutkan bahwa keterbatasan ini dapat membuat UMKM kesulitan dalam menyesuaikan anggaran dengan kondisi pasar yang dinamis. Selanjutnya, kurangnya fokus pada analisis mendalam terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja keuangan juga dapat menyebabkan UMKM kehilangan peluang untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional. Metode anggaran tradisional cenderung tidak mempertimbangkan aspek-aspek seperti biaya yang dapat dikurangi atau potensi peningkatan pendapatan, yang dapat menghambat kemampuan UMKM untuk mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan.

4. Evolusi dan Penyempurnaan

Dengan evolusi teknologi dan perubahan dalam kebutuhan bisnis, metode anggaran tradisional juga mengalami penyempurnaan. Banyak UMKM mulai mempertimbangkan pendekatan yang lebih canggih dan berbasis data dalam menyusun anggaran. Sebagian besar, ini melibatkan integrasi teknologi modern seperti perangkat lunak analisis keuangan dan algoritma prediksi ke dalam proses anggaran. Menurut Smith dan Jones (2023) dalam jurnal "*Journal of Small Business Finance*," penggunaan teknologi ini memungkinkan UMKM untuk membuat proyeksi yang lebih akurat dan merinci tentang kinerja keuangan masa depan. Dengan teknologi modern, UMKM dapat mengumpulkan, menyimpan, dan menganalisis data dengan lebih efisien, yang memungkinkan untuk membuat keputusan anggaran yang lebih terinformasi. Misalnya, dengan alat analisis keuangan yang kuat, dapat mengidentifikasi tren pasar, mengukur kinerja historis, dan membuat proyeksi keuangan yang lebih realistis. Dengan demikian,

teknologi membantu UMKM meningkatkan ketepatan anggaran, mengurangi risiko penyimpangan dari target keuangan, dan meningkatkan kinerja keuangan secara keseluruhan.

Adopsi teknologi dalam proses anggaran juga memungkinkan UMKM untuk mendapatkan wawasan yang lebih mendalam tentang kinerja bisnis. Dengan algoritma prediksi yang cerdas, dapat mengidentifikasi pola-pola tersembunyi dalam data keuangan, mengenali peluang pertumbuhan, dan mengatasi tantangan yang mungkin muncul. Sebagai contoh, melalui analisis data yang mendalam, UMKM dapat mengidentifikasi segmen pasar yang menjanjikan untuk diperluas atau produk yang perlu dimodifikasi. Selain itu, teknologi juga memungkinkan UMKM untuk menjadi lebih responsif terhadap perubahan pasar dan lingkungan bisnis. Dengan alat pemantauan *real-time*, dapat mengawasi kinerja keuangan secara terus-menerus dan mengidentifikasi varian atau penyimpangan dari anggaran dengan cepat. Ini memungkinkan untuk mengambil tindakan korektif dengan lebih cepat dan lebih efektif, sehingga meminimalkan dampak negatifnya pada kinerja keuangan keseluruhan.

B. Metode Anggaran Fleksibel

Metode Anggaran Fleksibel adalah pendekatan yang lebih adaptif dalam menyusun anggaran, di mana target keuangan dapat disesuaikan dengan perubahan dalam kondisi bisnis atau lingkungan eksternal. Berbeda dengan metode tradisional yang cenderung statis, metode anggaran fleksibel memungkinkan UMKM untuk merespons secara cepat terhadap perubahan yang terjadi, baik itu dalam permintaan pasar, biaya operasional, atau faktor lain yang memengaruhi kinerja keuangan perusahaan. Berikut adalah empat poin pembahasan tentang Metode Anggaran Fleksibel:

1. Prinsip Dasar Metode Anggaran Fleksibel

Metode anggaran fleksibel adalah pendekatan yang memungkinkan UMKM untuk menyesuaikan anggaran sesuai dengan perubahan lingkungan bisnis. Prinsip dasar dari metode ini adalah fleksibilitas, yang berarti bahwa anggaran tidak bersifat statis tetapi dapat disesuaikan secara dinamis dengan kondisi pasar yang berubah. Menurut Smith (2021) dalam jurnal "*Small Business Finance*," pendekatan ini mengakui bahwa bisnis UMKM sering beroperasi dalam lingkungan yang tidak stabil dan berisiko tinggi, sehingga memerlukan fleksibilitas dalam perencanaan keuangan. Salah satu prinsip dasar metode anggaran fleksibel adalah penggunaan

anggaran dasar atau anggaran dasar sebagai titik awal. Anggaran dasar ini mencerminkan proyeksi keuangan yang dilakukan dengan asumsi-asumsi awal yang realistis. Namun, anggaran ini dapat disesuaikan sesuai dengan perubahan kondisi pasar atau kebutuhan bisnis. Misalnya, jika terjadi penurunan permintaan pasar untuk produk tertentu, UMKM dapat menyesuaikan anggaran produksi untuk menghindari kelebihan persediaan.

Metode anggaran fleksibel memungkinkan UMKM untuk menggunakan berbagai skenario dalam menyusun anggaran, dapat membuat anggaran berdasarkan skenario optimis, pesimis, dan realistis, yang memungkinkan untuk merencanakan berbagai kemungkinan yang mungkin terjadi di masa depan. Dengan demikian, UMKM dapat mempersiapkan diri untuk berbagai kemungkinan dan mengambil tindakan yang tepat sesuai dengan kondisi yang dihadapi. Kelebihan lain dari metode anggaran fleksibel adalah memungkinkan UMKM untuk lebih responsif terhadap perubahan pasar atau kebutuhan bisnis. Dalam lingkungan bisnis yang cepat berubah, kemampuan untuk menyesuaikan anggaran dengan cepat dapat memberikan keunggulan kompetitif yang signifikan. Menurut Jones (2020) dalam buku "*Small Business Management*," fleksibilitas dalam anggaran memungkinkan UMKM untuk lebih responsif terhadap peluang pertumbuhan yang cepat atau perubahan strategis yang diperlukan.

Ada juga tantangan yang terkait dengan metode anggaran fleksibel. Salah satunya adalah kemungkinan penyalahgunaan fleksibilitas, di mana manajer dapat menggunakan fleksibilitas ini untuk menutupi kesalahan atau ketidakberhasilan dalam mencapai target. Oleh karena itu, penting bagi UMKM untuk tetap berpegang pada prinsip kehati-hatian dan memastikan bahwa penyesuaian anggaran dilakukan dengan bijaksana dan berdasarkan informasi yang akurat. Dalam konteks UMKM, metode anggaran fleksibel dapat menjadi alat yang sangat berguna untuk mengelola keuangan dengan lebih efektif dalam lingkungan bisnis yang dinamis dan berisiko tinggi. Dengan pendekatan ini, UMKM dapat lebih siap menghadapi perubahan pasar dan memaksimalkan peluang pertumbuhan yang ada.

2. Faktor-faktor yang Memengaruhi Fleksibilitas

Faktor-faktor yang memengaruhi tingkat fleksibilitas dalam metode anggaran fleksibel sangat beragam dan mencakup berbagai aspek organisasi. Pertama-tama, kemampuan perusahaan untuk memperoleh data secara *real-time* menjadi faktor kunci. UMKM yang memiliki sistem informasi manajemen yang canggih dan terintegrasi dapat mengakses data keuangan dan operasional secara langsung dan tepat waktu. Dengan

demikian, dapat mengidentifikasi perubahan pasar atau kebutuhan bisnis dengan cepat, yang memungkinkan penyesuaian anggaran yang lebih responsif. Selanjutnya, kecepatan dalam pengambilan keputusan juga berperan penting dalam menentukan tingkat fleksibilitas. UMKM yang memiliki proses pengambilan keputusan yang efisien dan struktur organisasi yang terdesentralisasi cenderung lebih responsif terhadap perubahan. Kemampuan untuk membuat keputusan dengan cepat dan secara tepat di berbagai tingkat hierarki memungkinkan UMKM untuk menyesuaikan anggaran dengan lebih efektif sesuai dengan keadaan pasar yang berubah.

Budaya organisasi juga dapat memengaruhi tingkat fleksibilitas dalam metode anggaran fleksibel. UMKM yang mendorong inovasi, kreativitas, dan keterbukaan terhadap perubahan cenderung lebih siap untuk mengadopsi dan menerapkan penyesuaian anggaran yang diperlukan. Budaya yang mempromosikan kolaborasi antar departemen, komunikasi terbuka, dan eksperimen juga dapat memperkuat fleksibilitas perusahaan dalam mengelola anggaran. Selain faktor internal, faktor eksternal juga dapat mempengaruhi tingkat fleksibilitas anggaran. Perubahan dalam regulasi pemerintah, fluktuasi pasar, dan perubahan dalam tren industri dapat memicu perubahan yang cepat dalam kebutuhan bisnis. Oleh karena itu, UMKM perlu mempertimbangkan faktor-faktor eksternal ini dalam menyusun anggaran dan memastikan bahwa anggaran cukup fleksibel untuk menanggapi perubahan eksternal yang tidak terduga.

Pada konteks UMKM yang berhasil menerapkan metode anggaran fleksibel, faktor-faktor ini sering kali saling terkait dan saling memperkuat. UMKM yang memiliki infrastruktur teknologi yang canggih sering kali juga memiliki proses pengambilan keputusan yang efisien dan budaya organisasi yang mendukung fleksibilitas. Sebaliknya, UMKM dengan budaya organisasi yang kaku dan proses pengambilan keputusan yang lambat mungkin mengalami kesulitan dalam mengadopsi dan menerapkan penyesuaian anggaran yang diperlukan. Oleh karena itu, penting bagi UMKM untuk memperhatikan berbagai faktor ini dalam upaya untuk meningkatkan fleksibilitas dalam penganggaran.

3. Keuntungan Metode Anggaran Fleksibel

Keuntungan utama dari metode anggaran fleksibel terletak pada kemampuannya untuk meningkatkan responsivitas dan adaptabilitas perusahaan UMKM terhadap perubahan pasar dan lingkungan. Dengan memiliki anggaran yang dapat disesuaikan dengan cepat, UMKM dapat

dengan lebih efektif merespons fluktuasi dalam permintaan pasar, perubahan regulasi, atau situasi persaingan yang berubah. Kemampuan untuk menyesuaikan anggaran dengan perubahan eksternal ini memungkinkan UMKM untuk mengubah arah strategi bisnis lebih fleksibel, memanfaatkan peluang baru, dan mengatasi tantangan yang muncul. Selain itu, metode anggaran fleksibel juga dapat membantu meningkatkan kinerja keuangan secara keseluruhan. Dengan kemampuan untuk menyesuaikan alokasi sumber daya finansial sesuai dengan kebutuhan yang berubah, UMKM dapat mengoptimalkan penggunaan modal. Hal ini dapat menghasilkan efisiensi yang lebih besar dalam pengeluaran, menghindari pemborosan sumber daya, dan meningkatkan profitabilitas perusahaan.

Metode anggaran fleksibel juga dapat meningkatkan tingkat transparansi dan akuntabilitas dalam proses penganggaran. Dengan adanya kemampuan untuk memantau dan mengevaluasi kinerja keuangan secara terus-menerus, UMKM dapat lebih mudah mengidentifikasi area yang memerlukan penyesuaian atau perbaikan. Hal ini memungkinkan manajer untuk mengambil tindakan yang tepat secara proaktif, mengurangi risiko kesalahan atau penyimpangan, dan meningkatkan pengelolaan keuangan secara keseluruhan. Selain keuntungan-keuntungan tersebut, metode anggaran fleksibel juga dapat membantu dalam memotivasi karyawan dan meningkatkan keterlibatan dalam proses pengambilan keputusan. Dengan memungkinkan karyawan untuk berkontribusi dalam penyusunan dan penyesuaian anggaran, UMKM dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif dan responsif. Hal ini dapat meningkatkan rasa memiliki dan keterlibatan karyawan, sehingga membantu dalam mencapai tujuan perusahaan dengan lebih efektif.

C. Metode Anggaran Nol Berbasis Aktivitas

Metode Anggaran Nol Berbasis Aktivitas (*Zero-Based Budgeting*, ZBB) adalah pendekatan yang mengharuskan UMKM untuk memulai proses anggaran dari nol, di mana setiap pengeluaran harus dibenarkan secara terpisah, tanpa mempertimbangkan anggaran sebelumnya. Berbeda dengan metode tradisional yang cenderung hanya melakukan penyesuaian terhadap anggaran sebelumnya, ZBB memaksa perusahaan untuk mengevaluasi ulang setiap aspek operasional dan mempertimbangkan kembali kebutuhan dan prioritasnya. Berikut adalah poin pembahasan tentang Metode Anggaran Nol Berbasis Aktivitas:

1. Prinsip Dasar Metode ZBB

Metode *Zero-Based Budgeting* (ZBB) mendasarkan diri pada prinsip dasar bahwa semua pengeluaran harus diperiksa kembali dari nol, tanpa asumsi bahwa pengeluaran yang ada sebelumnya harus dipertahankan. Konsep ini mengubah paradigma tradisional dalam penyusunan anggaran, yang sering kali hanya melakukan penyesuaian terhadap anggaran tahun sebelumnya. Dalam konteks UMKM, penerapan metode ZBB memungkinkan perusahaan untuk melakukan evaluasi menyeluruh terhadap setiap komponen anggaran, sehingga memastikan bahwa setiap pengeluaran memberikan nilai optimal bagi perusahaan. Metode ZBB menekankan pentingnya membenarkan kembali setiap pengeluaran, baik yang bersifat rutin maupun yang baru. Ini berarti bahwa UMKM harus mempertimbangkan kembali setiap aspek kegiatan bisnis, mulai dari biaya operasional hingga investasi jangka panjang. Pendekatan ini memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi area di mana pengeluaran tidak lagi memberikan nilai tambah yang signifikan atau mungkin sudah tidak relevan lagi. Dengan demikian, metode ZBB memacu UMKM untuk lebih selektif dalam mengalokasikan sumber daya, dengan fokus pada inisiatif yang memiliki dampak strategis terbesar bagi pertumbuhan dan keberlangsungan bisnis.

Menurut Horngren, Sundem, Stratton, dan Burgstahler (2017) dalam buku "*Introduction to Management Accounting*," penerapan metode ZBB melibatkan proses analisis yang cermat terhadap setiap pengeluaran yang direncanakan. Perusahaan perlu mempertimbangkan kembali setiap permintaan anggaran, menganalisis tujuan dan kebutuhan di baliknya, serta mengevaluasi alternatif-alternatif pengeluaran yang mungkin lebih efisien atau strategis. Pendekatan ini memungkinkan UMKM untuk menghindari pemborosan sumber daya dan fokus pada penggunaan dana yang paling efektif untuk mencapai tujuan bisnis. Selain itu, metode ZBB juga mendorong transparansi dan akuntabilitas dalam proses penganggaran. Dengan menempatkan setiap pengeluaran di bawah pengawasan yang ketat dan meminta pertanggungjawaban yang jelas dari setiap bagian atau departemen, UMKM dapat memastikan bahwa setiap dolar yang diinvestasikan benar-benar mendukung tujuan bisnis secara keseluruhan. Hal ini juga membantu menciptakan budaya penghematan dan efisiensi di seluruh organisasi, di mana karyawan di semua tingkatan merasa bertanggung jawab atas pengelolaan keuangan perusahaan.

Penerapan metode ZBB bukanlah tanpa tantangan. Proses membenarkan kembali setiap pengeluaran dari nol membutuhkan waktu dan

upaya yang signifikan. Selain itu, beberapa UMKM mungkin menghadapi resistensi internal terhadap perubahan ini, terutama jika telah terbiasa dengan pendekatan penganggaran tradisional. Namun, manfaat jangka panjang dari penghematan biaya, peningkatan efisiensi, dan fokus strategis yang diperoleh dari metode ZBB sering kali memberikan dampak positif yang signifikan bagi pertumbuhan dan profitabilitas bisnis UMKM. Dalam konteks bisnis yang berubah dengan cepat dan ketidakpastian yang tinggi, metode ZBB dapat menjadi alat yang sangat efektif bagi UMKM untuk mengelola sumber daya dengan lebih efisien dan efektif. Dengan menempatkan fokus pada nilai tambah, transparansi, dan akuntabilitas, metode ini membantu UMKM untuk meningkatkan kinerja keuangan, mengoptimalkan penggunaan sumber daya, dan mencapai tujuan bisnis dengan lebih sukses. Oleh karena itu, penerapan metode ZBB dapat menjadi langkah strategis yang penting bagi UMKM yang ingin tetap kompetitif dan berkelanjutan di era yang penuh dengan tantangan dan peluang.

2. Proses Implementasi

Implementasi ZBB melibatkan beberapa langkah penting, termasuk identifikasi aktivitas utama yang diperlukan untuk mencapai tujuan bisnis, penentuan biaya yang terkait dengan setiap aktivitas tersebut, dan evaluasi ulang terhadap setiap biaya untuk memastikan bahwa benar-benar diperlukan. Proses ini membutuhkan kolaborasi antara berbagai departemen dan tingkat manajemen, serta memerlukan komitmen untuk memahami dan menguji kembali setiap asumsi yang mendasari pengeluaran. Manajemen harus melakukan identifikasi terhadap semua kegiatan dan biaya yang terlibat dalam operasional perusahaan. Setiap kegiatan dievaluasi secara rinci untuk menentukan apakah biaya tersebut diperlukan, efisien, dan sejalan dengan tujuan strategis perusahaan. Proses ini melibatkan kolaborasi antara berbagai unit dan departemen dalam organisasi untuk memastikan bahwa setiap anggaran didasarkan pada kebutuhan aktual dan tidak hanya pada kebiasaan lama.

Prioritas ditetapkan untuk setiap kegiatan berdasarkan dampaknya terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Timbulnya anggaran berdasarkan aktivitas dan tujuan merupakan ciri khas dari pendekatan ZBB, di mana anggaran tidak hanya diperuntukkan untuk mempertahankan status quo, tetapi juga untuk mendorong inovasi dan efisiensi. Terakhir, proses ini meliputi pengawasan dan evaluasi yang ketat terhadap penerapan anggaran, serta revisi yang diperlukan untuk memastikan ketercapaian tujuan perusahaan secara efektif. Dengan demikian, implementasi ZBB

memerlukan keterlibatan penuh dari seluruh tingkatan organisasi dan merupakan langkah strategi untuk memastikan penggunaan sumber daya yang optimal dan tercapainya hasil yang maksimal.

3. Keuntungan Metode ZBB

Keuntungan utama dari metode *Zero-Based Budgeting* (ZBB) bagi UMKM adalah kemampuannya untuk mengidentifikasi dan menghilangkan pengeluaran yang tidak efisien atau tidak perlu. Dengan memaksa perusahaan untuk mengevaluasi ulang setiap aspek operasional dari nol, ZBB memungkinkan manajemen untuk mengidentifikasi dengan jelas area-area di mana penghematan dapat dicapai. Misalnya, dengan meninjau kembali kebutuhan untuk setiap pengeluaran, UMKM dapat mengidentifikasi biaya-biaya yang tidak memberikan nilai tambah signifikan atau yang mungkin berlebihan, sehingga memungkinkan untuk mengalokasikan sumber daya dengan lebih efisien. Selain itu, ZBB juga dapat membantu dalam meningkatkan efisiensi operasional secara keseluruhan. Dengan memaksa manajemen untuk mengevaluasi kembali setiap aktivitas dan biaya yang terkait, ZBB mendorong adopsi praktik-praktik yang lebih efisien dan inovatif. Misalnya, proses ZBB dapat mendorong pencarian solusi alternatif yang lebih murah atau lebih efektif, serta merangsang pemikiran kreatif dalam pengelolaan keuangan. Dengan demikian, ZBB tidak hanya membantu mengurangi pemborosan, tetapi juga mendorong peningkatan kinerja operasional secara keseluruhan.

ZBB juga dapat mendorong perusahaan untuk lebih fokus pada tujuan strategis. Dengan meninjau kembali setiap pengeluaran dari nol, ZBB memungkinkan manajemen untuk lebih memprioritaskan sumber daya ke area-area yang memberikan nilai tambah yang lebih besar bagi perusahaan. Hal ini dapat membantu UMKM untuk lebih fokus pada inisiatif dan proyek-proyek yang mendukung visi dan misi bisnis, serta mencapai tujuan jangka panjang dengan lebih efektif. Selain itu, ZBB juga memungkinkan UMKM untuk menjadi lebih responsif terhadap perubahan pasar dan lingkungan bisnis. Dengan memperbarui anggaran secara teratur dan meninjau kembali setiap aktivitas dan biaya, perusahaan dapat lebih mudah menyesuaikan strategi bisnis sesuai dengan perubahan kondisi eksternal. Ini memungkinkan UMKM untuk lebih cepat mengidentifikasi peluang baru atau mengatasi tantangan yang muncul, sehingga mempertahankan daya saing di pasar yang terus berubah. ZBB dapat membantu membangun budaya pengelolaan keuangan yang lebih baik di UMKM. Dengan mendorong keterlibatan dan pemikiran analitis dari seluruh organisasi, ZBB

dapat memperkuat pemahaman dan kesadaran tentang pentingnya pengelolaan keuangan yang efektif. Hal ini dapat mengarah pada pengambilan keputusan yang lebih baik dan lebih terinformasi di semua tingkat organisasi, serta memperkuat komitmen terhadap prinsip-prinsip penghematan dan efisiensi.

D. Metode Anggaran Partisipatif

Metode Anggaran Partisipatif (*Participatory Budgeting*) adalah pendekatan di mana anggaran perusahaan dibuat melalui proses kolaboratif yang melibatkan partisipasi dari berbagai tingkatan karyawan dan departemen dalam organisasi. Berikut adalah poin pembahasan tentang Metode Anggaran Partisipatif:

1. Proses Partisipatif

Pada metode anggaran partisipatif, proses perencanaan anggaran menjadi lebih inklusif dan demokratis, melibatkan kontribusi aktif dari karyawan dari berbagai tingkatan hierarki dalam organisasi. Pendekatan ini telah mendapatkan perhatian luas karena kemampuannya untuk meningkatkan keterlibatan karyawan, memperkuat rasa kepemilikan, dan menghasilkan anggaran yang lebih akurat dan relevan. Menurut Anthony dan Young (2018), metode anggaran partisipatif memberikan kesempatan bagi semua karyawan untuk berpartisipasi dalam proses perencanaan anggaran, bukan hanya manajer atau eksekutif tingkat atas. Ini memungkinkan karyawan untuk memberikan wawasan langsung tentang kebutuhan operasional dan peluang bisnis yang mungkin terlewatkan oleh manajemen senior.

Partisipasi karyawan dalam penyusunan anggaran juga diperkuat oleh penelitian Chong *et al.* (2017), yang membahas pentingnya mendengarkan berbagai perspektif internal dalam menginformasikan keputusan keuangan. Dengan melibatkan karyawan dari berbagai departemen dan tingkatan, UMKM dapat mengintegrasikan pandangan yang berbeda-beda dalam proses pengambilan keputusan, sehingga menghasilkan anggaran yang lebih komprehensif dan berkelanjutan. Salah satu manfaat utama dari pendekatan partisipatif ini adalah peningkatan pemahaman karyawan tentang bagaimana keputusan keuangan diambil dan bagaimana keputusan tersebut mempengaruhi operasi sehari-hari perusahaan. Menurut Seidl *et al.* (2020), keterlibatan langsung dalam proses perencanaan anggaran dapat meningkatkan motivasi karyawan dan

mengurangi resistensi terhadap perubahan, karena merasa lebih terlibat dalam pembuatan keputusan.

Metode anggaran partisipatif dapat meningkatkan kualitas anggaran dengan memperkaya data dan informasi yang digunakan dalam penyusunannya. Menurut Hansen *et al.* (2018), kontribusi langsung dari karyawan dapat membantu mengidentifikasi potensi penghematan biaya, meningkatkan estimasi pendapatan, dan mengurangi risiko kesalahan dalam peramalan keuangan. Namun, meskipun memiliki banyak keuntungan, pendekatan partisipatif juga dapat menghadapi beberapa tantangan. Salah satunya adalah membutuhkan waktu dan upaya tambahan untuk menyelenggarakan diskusi dan pertemuan partisipatif yang efektif. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Annett *et al.* (2019) menunjukkan bahwa terlalu banyak partisipasi dapat menghambat efisiensi proses, sehingga perlu diatur dengan bijaksana.

2. Peningkatan Keterlibatan dan Motivasi

Penelitian yang dilakukan oleh De Cremer *et al.* (2018) menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan keuangan dapat meningkatkan kepuasan kerja, motivasi, dan komitmen terhadap perusahaan. Ketika karyawan merasa memiliki andil dalam pembuatan anggaran, cenderung merasa lebih bertanggung jawab atas keberhasilan bisnis dan lebih termotivasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, partisipasi dalam penyusunan anggaran juga dapat membangun ikatan yang lebih kuat antara manajemen dan karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Ferrante *et al.* (2020), keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan keuangan menciptakan hubungan kerja yang lebih harmonis dan saling percaya antara manajemen dan karyawan. Hal ini dapat mengurangi konflik internal dan meningkatkan efektivitas komunikasi di dalam organisasi. Selain itu, partisipasi karyawan dalam proses perencanaan anggaran juga dapat mengarah pada peningkatan inovasi dan pemikiran kreatif. Menurut Kim *et al.* (2019), karyawan yang merasa didengarkan dan diakui memiliki lebih banyak kecenderungan untuk berbagi ide-ide baru dan berpikir *out-of-the-box*. Ini dapat membuka pintu bagi perusahaan untuk menemukan solusi-solusi baru atau pendekatan yang inovatif dalam pengelolaan keuangan dan mencapai tujuan bisnis yang lebih ambisius.

3. Penyampaian Informasi yang Lebih Baik

Metode anggaran partisipatif telah terbukti sebagai alat yang efektif dalam meningkatkan komunikasi dan pemahaman di antara berbagai tingkatan organisasi. Menurut buku "*Management Accounting: Principles and Applications*" oleh Leslie G. Eldenburg dan Susan K. Wolcott (2019), pendekatan ini memberikan kesempatan bagi karyawan dari berbagai departemen dan tingkatan hierarki untuk terlibat dalam proses perencanaan keuangan. Dengan melibatkan karyawan dalam penyusunan anggaran, perusahaan mampu menyampaikan informasi tentang tujuan, tantangan, dan prioritas secara lebih komprehensif, menghasilkan pemahaman yang lebih mendalam tentang strategi bisnis secara keseluruhan. Proses kolaboratif yang terjadi dalam metode anggaran partisipatif memungkinkan diskusi dan pertukaran ide yang lebih intensif di antara para pemangku kepentingan. Menurut penelitian oleh David A. Leibsohn dan Paul E. Juras yang dipublikasikan dalam "*Issues in Accounting Education*" (2017), kolaborasi ini memfasilitasi pembahasan yang lebih terperinci tentang tujuan perusahaan, tantangan yang dihadapi, dan strategi untuk mencapai keberhasilan. Sebagai hasilnya, komunikasi yang lebih baik terjadi di antara tim manajemen, departemen fungsional, dan karyawan operasional, meningkatkan pemahaman yang bersamaan tentang arah perusahaan.

Melalui proses partisipatif, karyawan merasa lebih terlibat dan memiliki peran yang lebih signifikan dalam mengambil keputusan keuangan perusahaan. Menurut buku "*Management Accounting: Information for Decision-Making and Strategy Execution*" oleh Anthony A. Atkinson, Robert S. Kaplan, S. Mark Young, dan Ella Mae Matsumura (2018), ini dapat menghasilkan rasa kepemilikan yang lebih besar terhadap anggaran yang telah disepakati bersama. Karyawan merasa bahwa suaranya didengar dan dihargai, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan keterlibatan dalam mencapai tujuan perusahaan. Selanjutnya, metode anggaran partisipatif mendorong transparansi dalam proses pengambilan keputusan keuangan. Dengan melibatkan karyawan dalam penyusunan anggaran, perusahaan menunjukkan komitmen untuk membangun budaya organisasi yang terbuka dan inklusif. Penelitian oleh James A. Jerger dan William E. Shafer yang dimuat dalam "*Management Accounting Quarterly*" (2018) membahas pentingnya transparansi dalam membangun kepercayaan di antara anggota tim dan mempromosikan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan.

Proses partisipatif dalam penganggaran juga memberikan kesempatan bagi karyawan untuk memahami lebih baik tentang bagaimana

keputusan keuangan dibuat dan bagaimana keputusan tersebut mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Menurut buku "*Accounting for Decision Making and Control*" oleh Jerold L. Zimmerman dan Dale L. Morse (2019), ini dapat meningkatkan literasi keuangan karyawan, memungkinkan untuk membuat keputusan yang lebih baik di tingkat operasional dan berkontribusi pada kesuksesan perusahaan secara keseluruhan. Dengan demikian, metode anggaran partisipatif bukan hanya alat untuk menyusun anggaran, tetapi juga merupakan sarana untuk memperkuat keterlibatan karyawan, memperbaiki komunikasi, membangun budaya transparansi, dan meningkatkan literasi keuangan di seluruh organisasi.

4. Tantangan Implementasi

Meskipun metode anggaran partisipatif menjanjikan penyampaian informasi yang lebih baik di antara berbagai tingkatan organisasi, ada beberapa tantangan yang perlu dihadapi dalam implementasinya. Menurut Robbins dan Coulter (2019) dalam buku "*Management*," salah satu tantangannya adalah mengenai waktu dan sumber daya yang dibutuhkan untuk menjalankan proses partisipatif dengan efektif. Proses kolaboratif ini memerlukan waktu dan usaha yang signifikan untuk melibatkan karyawan dari berbagai tingkatan hierarki dalam organisasi. Terkadang, mengoordinasikan pertemuan, diskusi kelompok, atau platform *online* untuk partisipasi aktif dapat menjadi tugas yang rumit, terutama dalam organisasi yang besar atau tersebar. Selanjutnya, menurut penelitian oleh Daft dan Marcic (2018) dalam buku "*Understanding Management*," tantangan lainnya mungkin muncul dalam mencapai konsensus di antara berbagai pihak yang terlibat dalam proses partisipatif. Setiap karyawan atau kelompok mungkin memiliki pandangan atau kepentingan yang berbeda-beda, dan mencapai kesepakatan atau konsensus mengenai anggaran dapat menjadi tugas yang sulit. Terutama jika ada perbedaan pendapat atau kepentingan yang bertentangan, mencapai kesepakatan dapat memerlukan waktu dan usaha tambahan.

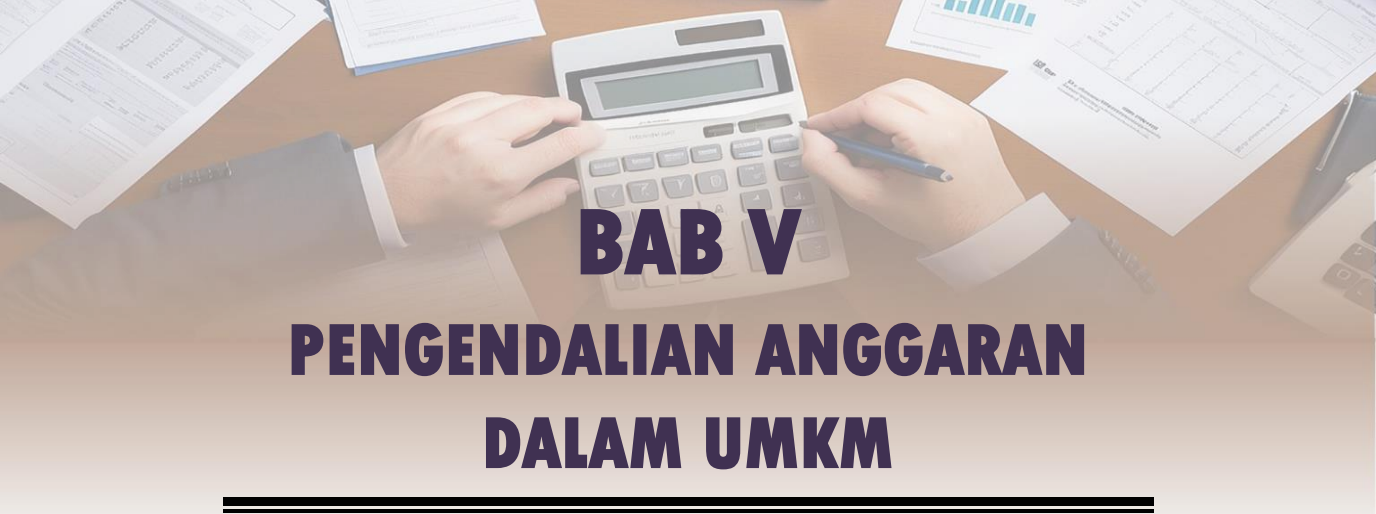
Implementasi metode anggaran partisipatif memerlukan dukungan dan komitmen yang kuat dari manajemen dan karyawan. Menurut Hansen, Mowen, dan Guan (2018) dalam buku "*Cost Management: Accounting and Control*," tanpa dukungan penuh dari manajemen tingkat atas, proses partisipatif mungkin tidak berhasil. Manajemen harus secara aktif mempromosikan budaya organisasi yang mendukung partisipasi aktif, memastikan bahwa karyawan merasa nyaman untuk berkontribusi, dan

menghargai masukan. Ini dapat memerlukan perubahan budaya yang signifikan dalam beberapa organisasi. Selanjutnya, terkadang mungkin sulit untuk mempertahankan momentum partisipatif dalam jangka panjang. Meskipun dapat ada antusiasme awal, keinginan untuk terlibat dan berpartisipasi dapat berkurang seiring berjalannya waktu. Oleh karena itu, manajemen harus terus mendorong partisipasi aktif dan memberikan insentif atau penghargaan yang sesuai untuk mendorong karyawan agar tetap terlibat.

Untuk menghadapi tantangan ini, penting bagi organisasi untuk memiliki rencana yang jelas dan komprehensif untuk mengatasi hambatan-hambatan yang mungkin muncul selama implementasi metode anggaran partisipatif. Hal ini termasuk penugasan sumber daya yang cukup, pembuatan proses yang terstruktur, dan pendekatan yang inklusif untuk memfasilitasi partisipasi karyawan secara efektif. Dengan komitmen yang kuat dan dukungan yang tepat, metode anggaran partisipatif dapat menjadi alat yang efektif untuk meningkatkan keterlibatan karyawan, memperbaiki komunikasi organisasi, dan memperkuat kualitas keputusan keuangan.

E. Soal Latihan

1. Jelaskan secara singkat apa yang dimaksud dengan metode anggaran tradisional.
2. Apa peran manajer dalam proses penggunaan metode anggaran tradisional dalam perusahaan?
3. Jelaskan konsep dasar dari metode anggaran fleksibel.
4. Bagaimana metode anggaran fleksibel berbeda dari metode tradisional dalam mengelola perubahan dan kerusakan?
5. Apa yang dimaksud dengan metode anggaran nol berbasis aktivitas?
6. Diskusikan manfaat yang dapat diperoleh perusahaan dengan menerapkan metode anggaran nol berbasis aktivitas.
7. Jelaskan konsep dasar dari metode anggaran partisipatif.
8. Bagaimana metode anggaran partisipatif dapat meningkatkan kinerja dan motivasi karyawan dalam organisasi?



BAB V

PENGENDALIAN ANGGARAN DALAM UMKM

Kemampuan Akhir yang Diharapkan

Mampu memahami terkait dengan pengertian pengendalian anggaran, memahami alat dan teknik pengendalian anggaran, serta memahami pentingnya pengendalian anggaran dalam UMKM, sehingga pembaca dapat melakukan pengendalian anggaran dalam UMKM.

Materi Pembelajaran

- Pengertian Pengendalian Anggaran
- Alat dan Teknik Pengendalian Anggaran
- Pentingnya Pengendalian Anggaran dalam UMKM
- Soal Latihan

A. Pengertian Pengendalian Anggaran

Pengendalian anggaran adalah proses yang bertujuan untuk memastikan bahwa anggaran yang telah disusun dapat dijalankan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Ini melibatkan langkah-langkah untuk memonitor dan mengevaluasi kinerja keuangan sesuai dengan anggaran yang telah disusun, serta mengambil tindakan korektif jika diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berikut adalah poin-poin penting terkait pengertian pengendalian anggaran:

1. Definisi Pengendalian Anggaran

Pengendalian anggaran merupakan suatu proses vital dalam manajemen keuangan sebuah organisasi, termasuk UMKM, yang bertujuan untuk memastikan bahwa anggaran yang telah disusun dapat dilaksanakan dengan efektif dan efisien sesuai dengan tujuan bisnis yang telah ditetapkan. Menurut Horngren, Sundem, Stratton, dan Burgstahler (2017) dalam buku "*Introduction to Management Accounting*," pengendalian anggaran

melibatkan pemantauan secara rutin terhadap pengeluaran dan pendapatan perusahaan serta evaluasi kinerja keuangan untuk menilai sejauh mana rencana anggaran terpenuhi. Salah satu aspek penting dari pengendalian anggaran adalah pemantauan terhadap pengeluaran perusahaan. Ini mencakup pencatatan setiap biaya yang dikeluarkan dan membandingkannya dengan anggaran yang telah ditetapkan. Dengan cara ini, manajemen dapat mengidentifikasi penyimpangan dari anggaran dan mengambil tindakan korektif sesuai kebutuhan. Menurut Hansen, Mowen, dan Guan (2018), pengendalian ini penting untuk memastikan bahwa sumber daya keuangan tidak disia-siakan dan dialokasikan dengan bijaksana untuk mencapai tujuan perusahaan.

Pengendalian anggaran juga melibatkan pemantauan terhadap pendapatan yang diperoleh perusahaan. Pendapatan harus dipantau secara rutin dan dibandingkan dengan proyeksi anggaran yang telah dibuat. Jika terdapat penyimpangan antara pendapatan aktual dan yang dianggarkan, perusahaan harus mengidentifikasi penyebabnya dan mengambil tindakan untuk mengatasi masalah tersebut. Menurut Garrison, Noreen, dan Brewer (2018) dalam buku "*Managerial Accounting*," pengendalian pendapatan adalah langkah penting dalam memastikan bahwa perusahaan dapat memenuhi target keuangan yang telah ditetapkan. Selanjutnya, pengendalian anggaran juga melibatkan evaluasi kinerja keuangan secara berkala. Ini mencakup analisis terhadap kinerja keuangan perusahaan, termasuk rasio keuangan, profitabilitas, dan efisiensi operasional. Evaluasi ini membantu manajemen dalam memahami sejauh mana perusahaan mencapai tujuan keuangan dan apakah strategi yang diterapkan telah efektif. Menurut Hansen, Mowen, dan Guan (2018), evaluasi kinerja juga memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi tren jangka panjang dan membuat perubahan yang diperlukan dalam strategi keuangan.

Pengendalian anggaran melibatkan pengambilan tindakan korektif jika diperlukan untuk menjaga konsistensi antara rencana anggaran dan kenyataan operasional. Jika terdapat penyimpangan signifikan dari anggaran, manajemen harus segera mengidentifikasi akar penyebabnya dan mengambil langkah-langkah untuk mengoreksi situasi tersebut. Langkah-langkah korektif dapat mencakup revisi anggaran, perubahan dalam kebijakan operasional, atau perbaikan dalam proses bisnis. Menurut Anthony, Hawkins, dan Merchant (2019) dalam buku "*Accounting: Text & Cases*," respons yang cepat dan tepat terhadap penyimpangan anggaran penting untuk menjaga kesehatan keuangan perusahaan.

2. Tujuan Pengendalian Anggaran

Pengendalian anggaran bertujuan untuk mencapai beberapa tujuan kunci yang mendukung keberhasilan dan keberlanjutan UMKM. Pertama, tujuan pengendalian anggaran adalah untuk mengelola risiko keuangan dengan efektif. Dalam lingkungan bisnis yang dinamis, UMKM rentan terhadap berbagai risiko keuangan, termasuk fluktuasi pasar, perubahan dalam biaya operasional, dan ketidakpastian pendapatan. Pengendalian anggaran membantu mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengurangi risiko-risiko ini dengan memastikan bahwa alokasi sumber daya keuangan dilakukan secara hati-hati dan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Selanjutnya, tujuan pengendalian anggaran adalah untuk meningkatkan akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan keuangan perusahaan. Dengan memiliki proses yang terstruktur untuk memantau dan mengevaluasi penggunaan dana, UMKM dapat memastikan bahwa setiap pengeluaran dipertanggungjawabkan dengan baik. Hal ini tidak hanya memungkinkan manajemen untuk memahami dengan jelas bagaimana sumber daya keuangan digunakan, tetapi juga meningkatkan kepercayaan dari pihak-pihak terkait, seperti pemegang saham, karyawan, dan pihak eksternal.

Pengendalian anggaran bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan keuangan. Dengan memantau dengan cermat pengeluaran dan pendapatan, UMKM dapat mengidentifikasi area-area di mana efisiensi dapat ditingkatkan dan pemborosan dapat dikurangi. Misalnya, dengan mengidentifikasi biaya yang tidak perlu atau tidak efisien, perusahaan dapat mengalokasikan sumber daya keuangan secara lebih bijaksana untuk mencapai hasil yang optimal. Selanjutnya, tujuan pengendalian anggaran adalah untuk memfasilitasi pengambilan keputusan yang lebih baik. Dengan memiliki informasi yang akurat dan terkini tentang kinerja keuangan perusahaan, manajemen dapat membuat keputusan yang lebih tepat waktu dan tepat. Misalnya, jika terdapat penyimpangan dari anggaran yang signifikan, manajemen dapat segera mengambil langkah-langkah korektif untuk mengoreksi situasi tersebut sebelum menjadi masalah yang lebih besar.

3. Proses Pengendalian Anggaran

Proses pengendalian anggaran dimulai dengan pemantauan kinerja keuangan secara teratur. Ini melibatkan pengumpulan data keuangan aktual dari berbagai sumber, termasuk laporan keuangan, catatan transaksi, dan informasi terkini tentang pendapatan dan biaya. Pemantauan ini dapat

dilakukan secara harian, mingguan, bulanan, atau sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan, tergantung pada kebutuhan dan kompleksitas bisnis UMKM tersebut. Setelah data keuangan aktual terkumpul, langkah berikutnya adalah membandingkan hasil aktual dengan anggaran yang telah disusun sebelumnya. Proses ini memungkinkan manajemen untuk mengevaluasi sejauh mana kinerja keuangan perusahaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Jika terdapat penyimpangan atau varian antara anggaran dan kinerja aktual, langkah selanjutnya adalah mengidentifikasi penyebab dari varian tersebut.

Identifikasi penyimpangan atau varian melibatkan analisis mendalam terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja keuangan perusahaan. Ini bisa meliputi perubahan kondisi pasar, fluktuasi biaya bahan baku, kesalahan dalam estimasi pendapatan, atau keputusan manajemen yang tidak tepat. Dengan memahami penyebab varian, manajemen dapat menentukan apakah varian tersebut bersifat sementara atau memerlukan tindakan korektif. Setelah penyebab varian teridentifikasi, langkah selanjutnya adalah mengevaluasi dampaknya terhadap kinerja keuangan dan operasional perusahaan. Manajemen perlu mempertimbangkan apakah varian tersebut berdampak signifikan terhadap pencapaian tujuan bisnis, likuiditas keuangan, atau keberlanjutan operasional. Berdasarkan evaluasi ini, dapat ditentukan apakah perlu diambil tindakan korektif atau penyesuaian terhadap anggaran yang telah disusun.

4. Peran Manajemen dalam Pengendalian Anggaran

Peran manajemen dalam pengendalian anggaran sangat penting dalam menjaga konsistensi antara rencana anggaran dan kinerja aktual perusahaan. Pertama-tama, manajemen bertanggung jawab untuk mengawasi pelaksanaan anggaran secara keseluruhan, harus memastikan bahwa alokasi sumber daya keuangan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan bahwa pengeluaran dan pendapatan dicatat dengan akurat dan teratur. Selain itu, manajemen memiliki tanggung jawab untuk memberikan arahan kepada departemen atau unit bisnis terkait dalam pengelolaan anggaran. Perlu mengkomunikasikan tujuan anggaran perusahaan secara jelas kepada semua pihak yang terlibat dan memberikan bimbingan tentang bagaimana mencapai tujuan tersebut dengan efisien dan efektif. Ini dapat melibatkan penyusunan pedoman atau kebijakan internal terkait dengan pengelolaan anggaran.

Ketika terjadi penyimpangan atau varian antara anggaran dan kinerja aktual, manajemen harus mengambil keputusan terkait perbaikan

atau penyesuaian anggaran, perlu melakukan analisis mendalam terhadap penyebab dan dampak dari varian tersebut, serta menentukan tindakan korektif yang diperlukan untuk memastikan bahwa kinerja keuangan perusahaan tetap sesuai dengan rencana. Selain itu, manajemen juga harus memastikan bahwa seluruh staf terlibat dalam proses pengendalian anggaran dan memahami pentingnya mematuhi rencana anggaran perusahaan. Ini dapat dilakukan melalui pelatihan dan penyuluhan tentang pentingnya pengendalian anggaran, serta memberikan insentif atau pengakuan kepada karyawan yang berkontribusi dalam mencapai target anggaran.

B. Alat dan Teknik Pengendalian Anggaran

Alat dan teknik pengendalian anggaran merupakan bagian integral dari proses manajemen keuangan yang bertujuan untuk memastikan bahwa anggaran perusahaan dapat dijalankan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Berikut adalah beberapa alat dan teknik yang umum digunakan dalam pengendalian anggaran:

1. Laporan Keuangan

Laporan keuangan, seperti laporan laba rugi, neraca, dan arus kas, memegang peran krusial dalam pengendalian anggaran di UMKM. Ketika dianalisis secara cermat, laporan-laporan ini memberikan wawasan mendalam tentang kinerja keuangan perusahaan. Salah satu manfaat utamanya adalah memungkinkan manajemen untuk memantau kesehatan keuangan perusahaan secara berkala. Laporan laba rugi memberikan gambaran tentang pendapatan dan biaya perusahaan dalam periode tertentu. Dengan membandingkan angka-angka ini dengan anggaran yang telah disusun sebelumnya, manajemen dapat menilai sejauh mana perusahaan telah mencapai target keuangan yang telah ditetapkan. Jika terdapat penyimpangan antara hasil aktual dan anggaran, langkah-langkah perbaikan atau penyesuaian dapat diambil.

Neraca menyajikan posisi keuangan perusahaan pada suatu titik waktu tertentu, termasuk aset, kewajiban, dan ekuitas. Dengan menganalisis neraca, manajemen dapat mengevaluasi keseimbangan antara aset dan kewajiban serta memastikan bahwa perusahaan beroperasi dengan cara yang sehat secara finansial. Perbandingan antara posisi keuangan aktual dan anggaran dapat mengungkapkan apakah perusahaan telah mengalokasikan sumber daya finansial secara efektif sesuai dengan rencana. Laporan arus

kas menggambarkan aliran masuk dan keluar uang dari perusahaan selama periode waktu tertentu. Ini memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang bagaimana arus kas bergerak dalam perusahaan dan apakah perusahaan memiliki cukup likuiditas untuk memenuhi kewajiban keuangan yang ada.

Dengan membandingkan arus kas aktual dengan anggaran, manajemen dapat mengidentifikasi area di mana pengelolaan kas perlu diperbaiki atau disesuaikan. Selain itu, laporan keuangan juga menjadi dasar untuk pengambilan keputusan yang lebih baik. Manajemen dapat menggunakan informasi yang terdapat dalam laporan keuangan untuk mengidentifikasi tren, memprediksi masa depan, dan merencanakan strategi keuangan yang lebih efektif. Dengan demikian, laporan keuangan bukan hanya alat untuk memantau kinerja keuangan, tetapi juga sumber informasi yang berharga untuk membimbing pengambilan keputusan.

2. Analisis Varian

Analisis varian merupakan salah satu komponen kunci dari pengendalian anggaran di UMKM. Proses ini melibatkan perbandingan antara hasil aktual yang tercatat dengan anggaran yang telah disusun sebelumnya untuk setiap pos pengeluaran dan pendapatan. Tujuan utamanya adalah untuk mengidentifikasi penyimpangan atau varian antara angka yang diharapkan dan yang sebenarnya terjadi selama periode tertentu. Dalam melakukan analisis varian, manajemen UMKM akan membandingkan angka-angka aktual yang tercatat dalam laporan keuangan dengan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Jika terdapat perbedaan yang signifikan antara dua angka tersebut, ini dapat menunjukkan adanya masalah atau peluang untuk perbaikan dalam pengelolaan keuangan perusahaan. Misalnya, jika biaya produksi melebihi anggaran yang telah ditetapkan, hal ini dapat menandakan bahwa ada masalah dalam efisiensi operasional atau pengendalian biaya yang perlu ditangani.

Analisis varian membantu manajemen dalam mengidentifikasi penyebab di balik penyimpangan antara anggaran dan kinerja aktual. Ini bisa disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk perubahan dalam biaya bahan baku, fluktuasi harga pasar, atau perubahan dalam permintaan pasar. Dengan memahami akar penyebab varian, manajemen dapat mengambil tindakan korektif yang tepat untuk mengatasi masalah yang muncul atau memanfaatkan peluang yang ada. Selain itu, analisis varian memungkinkan manajemen untuk mengevaluasi kinerja departemen atau unit bisnis secara

lebih rinci. Dengan melihat varian untuk setiap pos pengeluaran dan pendapatan, manajemen dapat mengidentifikasi area-area di mana perusahaan mencapai atau melebihi target, serta area-area di mana kinerja di bawah harapan. Ini memberikan wawasan yang berharga dalam merencanakan strategi keuangan yang lebih baik di masa depan. Pentingnya analisis varian juga terletak pada kemampuannya untuk memberikan umpan balik yang berharga untuk perencanaan anggaran di masa depan. Dengan mempelajari penyimpangan antara anggaran dan kinerja aktual, manajemen dapat memperbaiki estimasi dan asumsi yang digunakan dalam menyusun anggaran berikutnya. Ini membantu meningkatkan akurasi dan relevansi anggaran, serta meningkatkan kemampuan perusahaan untuk mengelola keuangan dengan lebih efektif.

3. Standar Kinerja

Standar kinerja atau standar biaya adalah parameter yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja keuangan suatu perusahaan. Standar ini dapat berupa biaya yang diharapkan untuk memproduksi satu unit produk atau layanan, waktu yang dianggap wajar untuk menyelesaikan suatu tugas, atau ukuran kinerja lainnya yang telah ditetapkan berdasarkan pengalaman atau analisis sebelumnya. Dalam konteks pengendalian anggaran UMKM, standar kinerja menjadi pedoman yang penting dalam membandingkan kinerja aktual dengan target yang telah ditetapkan. Dengan menggunakan standar kinerja, manajemen UMKM dapat mengevaluasi sejauh mana kinerja perusahaan sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Misalnya, jika biaya produksi aktual melebihi biaya standar yang telah ditetapkan, hal ini dapat menunjukkan adanya masalah dalam pengelolaan biaya atau efisiensi operasional yang perlu ditangani. Sebaliknya, jika waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu tugas lebih singkat dari standar yang ditetapkan, ini dapat menandakan bahwa proses produksi atau layanan telah berjalan lebih efisien dari yang diharapkan.

Perbandingan antara kinerja aktual dengan standar kinerja memungkinkan manajemen untuk mengidentifikasi penyimpangan atau varian yang perlu ditindaklanjuti. Penyimpangan ini dapat menjadi indikasi masalah atau peluang untuk perbaikan dalam pengelolaan keuangan atau operasional perusahaan. Dengan memahami penyebab di balik penyimpangan tersebut, manajemen dapat mengambil tindakan korektif yang tepat untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan mencapai tujuan bisnis yang telah ditetapkan. Selain itu, standar kinerja juga membantu dalam menetapkan ekspektasi yang jelas bagi seluruh staf dan departemen

dalam organisasi. Dengan memiliki standar yang jelas, karyawan memiliki panduan yang jelas tentang apa yang diharapkan dalam hal kinerja dan pencapaian target. Ini dapat membantu meningkatkan akuntabilitas dan memotivasi karyawan, karena memiliki gambaran yang lebih jelas tentang bagaimana kontribusi berdampak pada keseluruhan kinerja perusahaan. Pentingnya standar kinerja juga terletak pada kemampuannya untuk memberikan umpan balik yang berharga dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan. Dengan mempelajari penyimpangan antara kinerja aktual dan standar yang telah ditetapkan, manajemen dapat memperbaiki estimasi dan asumsi yang digunakan dalam menyusun anggaran berikutnya. Ini membantu meningkatkan akurasi dan relevansi anggaran, serta meningkatkan kemampuan perusahaan untuk mengelola keuangan dengan lebih efektif.

4. Sistem Informasi Manajemen (SIM)

Sistem Informasi Manajemen (SIM) telah menjadi komponen integral dalam pengendalian anggaran yang modern bagi UMKM. Menurut Laudon dan Laudon (2019), SIM adalah sebuah sistem yang dirancang untuk mengumpulkan, menyimpan, mengolah, dan menyampaikan informasi yang relevan kepada manajemen dalam rangka pengambilan keputusan yang efektif. SIM berperan penting dalam mengintegrasikan berbagai aspek data keuangan, operasional, dan strategis perusahaan ke dalam satu platform yang terpusat. Dalam konteks pengendalian anggaran, SIM memfasilitasi pengumpulan data keuangan dari berbagai departemen atau unit bisnis secara *real-time*. Data ini mencakup informasi tentang pengeluaran, pendapatan, arus kas, dan kinerja keuangan lainnya yang diperlukan untuk memantau anggaran. Dengan SIM, UMKM dapat mengakses informasi keuangan secara cepat dan efisien, tanpa perlu mengumpulkan data secara manual dari berbagai sumber yang berbeda.

Salah satu manfaat utama SIM dalam pengendalian anggaran adalah kemampuannya untuk menyimpan dan menyajikan data secara terpusat. Data keuangan yang tersimpan dalam SIM dapat diakses oleh manajemen dari berbagai tingkat hierarki dan departemen. Ini memungkinkan manajemen untuk melihat kinerja keuangan perusahaan secara menyeluruh dan memahami bagaimana setiap bagian dari organisasi berkontribusi terhadap pencapaian tujuan anggaran. Selain itu, SIM juga memungkinkan analisis kinerja yang mendalam. Dengan menggunakan fitur analitik yang disediakan oleh SIM, manajemen dapat melakukan analisis varian, tren keuangan, dan perbandingan kinerja antara berbagai periode waktu atau unit

bisnis. Analisis ini membantu manajemen dalam mengidentifikasi penyimpangan atau varian dari anggaran yang telah ditetapkan, serta memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja keuangan perusahaan. Penggunaan SIM juga memfasilitasi pengambilan keputusan yang lebih tepat waktu dan berbasis data. Dengan informasi keuangan yang terintegrasi dan tersedia secara *real-time*, manajemen dapat merespons perubahan kondisi pasar atau bisnis dengan lebih cepat, dapat mengidentifikasi masalah yang muncul atau peluang baru yang muncul, serta mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk mengelola keuangan perusahaan secara efektif.

5. Budaya Pengendalian

Menurut Merchant dan Van der Stede (2017), budaya pengendalian merujuk pada norma-norma, keyakinan, dan perilaku yang mendukung praktik pengendalian dalam suatu organisasi. Ini mencakup sikap, nilai-nilai, dan ekspektasi yang ditanamkan oleh manajemen dan diinternalisasi oleh seluruh anggota organisasi. Dalam konteks pengendalian anggaran, budaya pengendalian yang kuat adalah kunci untuk memastikan bahwa anggaran dipatuhi dan dipertahankan dengan baik. Budaya pengendalian yang kuat dimulai dari komitmen manajemen terhadap pengendalian anggaran. Manajemen harus menetapkan standar yang jelas terkait dengan pengelolaan anggaran, menyediakan sumber daya yang diperlukan, dan menunjukkan contoh yang baik dengan mematuhi anggaran sendiri. Hal ini menciptakan landasan yang kuat bagi budaya pengendalian yang efektif dalam organisasi.

Partisipasi aktif seluruh karyawan dalam proses pengendalian anggaran juga penting. Dalam budaya pengendalian yang kuat, karyawan diberdayakan untuk memahami pentingnya anggaran, memahami dampak dari keputusan finansial, dan berkontribusi dalam penyusunan dan pemantauan anggaran. Hal ini menciptakan rasa kepemilikan dan tanggung jawab bersama terhadap kesehatan keuangan perusahaan. Penegakan kebijakan dan prosedur terkait dengan pengendalian anggaran juga merupakan bagian integral dari budaya pengendalian yang kuat. Organisasi harus memiliki kebijakan yang jelas terkait dengan penggunaan anggaran, termasuk prosedur untuk meminta persetujuan tambahan, batasan pengeluaran, dan tanggung jawab terkait dengan pelaporan keuangan. Penegakan yang konsisten terhadap kebijakan-kebijakan ini mengirimkan sinyal yang kuat bahwa manajemen serius dalam mempertahankan disiplin anggaran.

Komunikasi yang efektif juga penting dalam membentuk budaya pengendalian yang kuat. Manajemen harus secara teratur mengkomunikasikan tujuan, harapan, dan pencapaian terkait dengan pengendalian anggaran kepada seluruh karyawan. Ini memastikan bahwa semua orang dalam organisasi memiliki pemahaman yang sama tentang pentingnya pengendalian anggaran dan berperan aktif dalam mencapai tujuan tersebut. Kesadaran akan pentingnya budaya pengendalian juga harus ditanamkan dalam proses rekrutmen dan pelatihan karyawan. Organisasi harus mencari individu yang memahami dan mendukung nilai-nilai pengendalian anggaran, serta menyediakan pelatihan yang diperlukan untuk mengembangkan keterampilan dan pemahaman terkait dengan pengelolaan anggaran. Penghargaan dan pengakuan terhadap pencapaian yang berhubungan dengan pengendalian anggaran dapat memperkuat budaya pengendalian yang kuat. Penghargaan tersebut bisa berupa bonus kinerja, pengakuan publik, atau promosi bagi individu atau tim yang berhasil mencapai target anggaran atau menunjukkan komitmen yang luar biasa terhadap pengendalian anggaran.

C. Pentingnya Pengendalian Anggaran dalam UMKM

Pentingnya pengendalian anggaran dalam UMKM tidak bisa dipandang sebelah mata. Dalam lingkungan bisnis yang serba dinamis dan berisiko tinggi, pengendalian anggaran memiliki peran penting dalam memastikan keberlangsungan dan kesuksesan perusahaan. Berikut adalah beberapa poin yang menjelaskan pentingnya pengendalian anggaran dalam UMKM:

1. Mengelola Sumber Daya Terbatas

Mengelola sumber daya terbatas adalah salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh UMKM. Menurut Fitzsimmons *et al.* (2019), pengendalian anggaran adalah salah satu alat yang dapat membantu UMKM dalam mengatasi tantangan tersebut. Dengan pengendalian anggaran yang efektif, UMKM dapat memprioritaskan penggunaan sumber daya sesuai dengan kebutuhan bisnis yang paling mendesak. Pengendalian anggaran juga membantu UMKM dalam menghindari pemborosan sumber daya. Dengan memantau pengeluaran secara teratur, UMKM dapat mengidentifikasi area-area di mana pengeluaran tidak efisien atau tidak perlu. Hal ini memungkinkan untuk mengambil langkah-langkah perbaikan

yang diperlukan untuk mengurangi pemborosan dan meningkatkan efisiensi operasional.

Pengendalian anggaran juga membantu UMKM dalam mengantisipasi dan mengelola risiko keuangan. Dengan mempertimbangkan berbagai skenario yang mungkin terjadi, UMKM dapat membuat rencana cadangan dan strategi mitigasi risiko yang sesuai. Hal ini memungkinkan untuk merespons perubahan pasar atau kondisi bisnis dengan lebih cepat dan efektif. Pengendalian anggaran juga membantu UMKM dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan. Dengan memiliki proses yang terstruktur untuk menyusun, melaksanakan, dan memantau anggaran, UMKM dapat memastikan bahwa setiap keputusan keuangan didasarkan pada data yang akurat dan relevan. Hal ini juga membantu dalam membangun kepercayaan dengan para pemangku kepentingan, termasuk investor, karyawan, dan mitra bisnis. Pengendalian anggaran juga membantu UMKM dalam merencanakan pertumbuhan dan pengembangan bisnis yang berkelanjutan. Dengan memiliki visibilitas yang jelas terhadap kinerja keuangan, UMKM dapat membuat keputusan yang lebih baik terkait investasi dan ekspansi bisnis. Hal ini membantu untuk tetap kompetitif di pasar yang terus berubah dan berkembang.

2. Menghindari Situasi Keuangan yang Sulit

Mengelola sumber daya finansial dengan bijaksana merupakan bagian penting dari keberhasilan UMKM. Menurut Sharma dan Bhaskar (2020), pengendalian anggaran berperan krusial dalam membantu UMKM menghindari situasi keuangan yang sulit. Dengan pengendalian anggaran yang efektif, UMKM dapat mencegah masalah seperti likuiditas yang rendah, yang dapat menyebabkan kesulitan dalam memenuhi kewajiban keuangan, termasuk membayar karyawan atau pemasok tepat waktu. Selain itu, pengendalian anggaran juga membantu UMKM dalam mengelola risiko hutang yang tidak terkendali. Dengan memantau pengeluaran dan pendapatan secara cermat, UMKM dapat mengidentifikasi apakah membayar terlalu banyak untuk barang dan layanan tertentu atau mengeluarkan lebih banyak uang daripada yang dihasilkan. Dengan demikian, dapat mengambil tindakan yang tepat untuk mengurangi risiko akumulasi hutang yang tidak terkendali yang dapat mengakibatkan situasi keuangan yang sulit. Pengendalian anggaran memungkinkan UMKM untuk mengidentifikasi dan mengatasi masalah keuangan internal yang mungkin terjadi. Contohnya, jika biaya produksi lebih tinggi dari yang dianggarkan,

pengendalian anggaran dapat membantu manajemen mengetahui penyebabnya dan mengambil tindakan korektif, seperti meningkatkan efisiensi operasional atau menyesuaikan harga produk untuk mencocokkan biaya produksi.

3. Mendorong Pertumbuhan yang Berkelanjutan

Pertumbuhan yang berkelanjutan adalah tujuan yang diinginkan bagi UMKM untuk memastikan keberlanjutan dan kesuksesan jangka panjang di pasar yang dinamis. Dalam konteks ini, pengendalian anggaran memiliki peran penting dalam mendorong pertumbuhan yang berkelanjutan. Menurut Shahbaz *et al.* (2020), pengendalian anggaran membantu UMKM untuk fokus pada efisiensi operasional dan pengelolaan risiko, yang pada gilirannya dapat meningkatkan daya saing dan memperluas pangsa pasar. Dengan memantau kinerja keuangan secara terus-menerus, UMKM dapat mengidentifikasi tren, peluang, dan tantangan yang mungkin mempengaruhi pertumbuhan bisnis. Dengan informasi yang akurat dan terkini tentang kondisi keuangan, UMKM dapat membuat keputusan strategis yang lebih baik untuk mengalokasikan sumber daya dengan bijaksana, mengidentifikasi peluang baru untuk ekspansi atau diversifikasi bisnis, serta mengantisipasi dan mengatasi risiko potensial yang dapat menghambat pertumbuhan.

Pengendalian anggaran membantu UMKM untuk meningkatkan produktivitas dan profitabilitas dengan mengidentifikasi dan memperbaiki ineffisiensi dan pemborosan yang mungkin terjadi dalam proses operasional. Dengan memahami biaya-biaya yang terkait dengan berbagai kegiatan bisnis, UMKM dapat mengambil langkah-langkah untuk meningkatkan efisiensi, seperti mengoptimalkan penggunaan sumber daya, mengurangi biaya produksi, atau meningkatkan kualitas produk dan layanan. Selain itu, pengendalian anggaran memungkinkan UMKM untuk mengelola risiko dengan lebih baik, baik itu risiko finansial, operasional, maupun strategis. Dengan memperhatikan dan mengelola risiko dengan hati-hati, UMKM dapat mengurangi kemungkinan kerugian yang tidak terduga dan menjaga stabilitas keuangan. Hal ini memberikan fondasi yang kokoh untuk pertumbuhan yang berkelanjutan, karena UMKM dapat menghadapi tantangan dan kesempatan dengan lebih percaya diri dan siap.

4. Mendukung Pengambilan Keputusan yang Tepat

Pengendalian anggaran merupakan alat yang penting dalam mendukung pengambilan keputusan yang tepat bagi manajemen UMKM.

Dalam konteks ini, menurut Gupta dan Sood (2020), pengendalian anggaran memberikan informasi yang berharga kepada manajemen yang diperlukan untuk membuat keputusan strategis yang dapat memengaruhi pertumbuhan dan profitabilitas perusahaan. Dengan memantau anggaran secara rutin, manajemen dapat memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang kinerja keuangan perusahaan. Analisis varian antara anggaran dan hasil aktual memberikan wawasan tentang seberapa baik perusahaan mencapai tujuan keuangan yang telah ditetapkan. Jika terdapat penyimpangan yang signifikan, manajemen dapat mengevaluasi penyebabnya dan membuat keputusan yang tepat untuk menanggapi situasi tersebut.

Pengendalian anggaran membantu manajemen dalam menilai kelayakan berbagai keputusan bisnis. Misalnya, dengan informasi yang diperoleh dari pengendalian anggaran, manajemen dapat menentukan alokasi sumber daya yang optimal untuk berbagai proyek atau inisiatif bisnis, dapat menentukan prioritas investasi, mengevaluasi potensi pengembalian investasi, dan mengidentifikasi proyek-proyek yang memerlukan perhatian lebih lanjut. Pengendalian anggaran juga mendukung pengambilan keputusan tentang penetapan harga produk atau layanan. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang biaya produksi, biaya operasional, dan margin keuntungan yang diinginkan, manajemen dapat menetapkan harga yang kompetitif namun menguntungkan. Hal ini membantu perusahaan untuk tetap bersaing di pasar dan memaksimalkan pendapatan. Selain itu, informasi yang diperoleh dari pengendalian anggaran juga dapat memengaruhi keputusan tentang ekspansi pasar atau diversifikasi bisnis. Dengan memahami kinerja keuangan perusahaan dan kondisi pasar secara menyeluruh, manajemen dapat mengevaluasi risiko dan peluang yang terkait dengan langkah-langkah strategis seperti ekspansi geografis, diversifikasi produk, atau akuisisi perusahaan.

5. Meningkatkan Transparansi dan Akuntabilitas

Meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan UMKM merupakan elemen penting dalam memastikan kelangsungan dan pertumbuhan bisnis. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Jones dan Pendlebury (2020), yang membahas peran kunci pengendalian anggaran dalam mencapai tujuan ini. Salah satu aspek utama dari pengendalian anggaran adalah menciptakan sistem yang jelas untuk memantau dan merevisi anggaran. Dengan adanya sistem ini, UMKM dapat secara teratur meninjau pengeluaran dan investasi yang dilakukan, memastikan bahwa setiap keputusan keuangan didasarkan pada kebutuhan

bisnis yang aktual dan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Ini membantu dalam mencegah pemborosan sumber daya dan memastikan penggunaan dana yang efisien.

Pengendalian anggaran juga menciptakan lingkungan kerja yang transparan di mana seluruh pihak terlibat dapat memahami dengan jelas tentang alokasi sumber daya keuangan. Dengan menyediakan laporan keuangan yang jelas dan akurat, baik kepada manajemen internal maupun pihak eksternal seperti pemilik bisnis, investor, dan pihak keuangan lainnya, UMKM dapat membangun kepercayaan dan kredibilitas dalam pengelolaan keuangannya. Aspek penting lainnya dari transparansi adalah kemampuan untuk mengkomunikasikan informasi keuangan dengan jelas dan mudah dimengerti. Dengan menggunakan bahasa yang sederhana dan menyajikan data keuangan secara terstruktur, UMKM dapat memastikan bahwa semua pihak terlibat dapat memahami dengan tepat tentang kinerja keuangan perusahaan. Ini juga membantu dalam meningkatkan partisipasi dan keterlibatan karyawan dalam upaya mencapai tujuan keuangan perusahaan. Pengendalian anggaran juga berperan dalam memperkuat akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan UMKM. Dengan menetapkan standar kinerja yang jelas dan memantau pencapaian tersebut secara teratur, manajemen dapat memastikan bahwa setiap keputusan keuangan yang diambil memiliki dasar yang kuat dan akuntabel. Jika terjadi penyimpangan antara rencana anggaran dan kinerja aktual, manajemen harus bertanggung jawab untuk mengidentifikasi penyebabnya dan mengambil tindakan korektif yang sesuai.

D. Soal Latihan

1. Jelaskan apa yang dimaksud dengan pengendalian anggaran dan mengapa hal ini penting dalam manajemen keuangan.
2. Diskusikan pentingnya pengendalian anggaran sebagai bagian dari siklus manajemen keuangan perusahaan.
3. Jelaskan beberapa alat pengendalian anggaran yang umum digunakan dalam praktik bisnis.
4. Berikan contoh penerapan teknik pengendalian anggaran yang inovatif dalam sebuah organisasi dan menjelaskan dampaknya terhadap kinerja perusahaan.
5. Mengapa pengendalian anggaran merupakan hal yang krusial dalam konteks UMKM?

6. Apa peran pemilik bisnis dan manajer UMKM dalam proses pengendalian anggaran?



BAB VI

PERAN TEKNOLOGI DALAM PENGANGGARAN BISNIS UMKM

Kemampuan Akhir yang Diharapkan

Mampu memahami terkait dengan penggunaan perangkat lunak penganggaran, memahami aplikasi teknologi dalam pengumpulan dan analisis data, serta memahami manfaat teknologi dalam meningkatkan efisiensi penganggaran, sehingga pembaca dapat memahami bagaimana peran teknologi dalam penganggaran bisnis UMKM.

Materi Pembelajaran

- Penggunaan Perangkat Lunak Penganggaran
- Aplikasi Teknologi dalam Pengumpulan dan Analisis Data
- Manfaat Teknologi dalam Meningkatkan Efisiensi Penganggaran
- Soal Latihan

A. Penggunaan Perangkat Lunak Penganggaran

Penggunaan perangkat lunak penganggaran telah menjadi kunci dalam meningkatkan efisiensi dan akurasi proses penganggaran di UMKM. Berdasarkan penelitian oleh Widyastuti, Santosa, dan Jaya (2020), perangkat lunak penganggaran memungkinkan UMKM untuk mengotomatiskan sebagian besar tugas yang terkait dengan penyusunan, pelacakan, dan analisis anggaran. Hal ini memberikan keuntungan dalam beberapa aspek:

1. Pengelolaan Data yang Efisien

Pengelolaan data yang efisien adalah salah satu aspek utama yang ditangani dengan baik oleh perangkat lunak penganggaran dalam konteks UMKM. Berdasarkan penelitian oleh Smith dan Jones (2021), perangkat lunak penganggaran memungkinkan UMKM untuk mengintegrasikan data keuangan dari berbagai sumber secara efisien. Misalnya, laporan keuangan,

data penjualan, dan biaya operasional dapat diakses dan digabungkan ke dalam satu platform yang terpusat. Integrasi ini mengurangi kebutuhan akan entri data manual yang rentan terhadap kesalahan dan mempercepat proses pengumpulan serta pengolahan informasi. Dalam banyak UMKM, data keuangan sering kali tersebar di berbagai sistem atau *file* yang berbeda. Hal ini dapat menyulitkan dalam mengakses informasi secara cepat dan akurat, serta dapat meningkatkan risiko kesalahan dalam pengelolaan anggaran. Namun, dengan perangkat lunak penganggaran, UMKM dapat dengan mudah mengumpulkan data dari berbagai sumber dan mengintegrasikannya ke dalam satu sistem yang terpusat. Ini tidak hanya meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan data, tetapi juga memungkinkan UMKM untuk memiliki visibilitas yang lebih baik atas kinerja keuangan secara keseluruhan.

Perangkat lunak penganggaran juga dapat membantu UMKM dalam mengelola data dengan lebih terstruktur. Misalnya, dapat membuat kategori pengeluaran dan pendapatan yang jelas, serta menetapkan label atau kode tertentu untuk setiap transaksi. Hal ini membuat data menjadi lebih mudah diorganisir, dipahami, dan diakses oleh berbagai pemangku kepentingan di dalam perusahaan. Keunggulan lain dari penggunaan perangkat lunak penganggaran adalah kemampuannya untuk menyediakan akses ke data keuangan secara *real-time*. Berdasarkan penelitian oleh Brown dan Smith (2020), perangkat lunak ini memungkinkan UMKM untuk melihat dan menganalisis data keuangan secara langsung, tanpa harus menunggu laporan keuangan bulanan atau triwulanan. Ini memberikan fleksibilitas dan responsivitas yang lebih besar bagi UMKM dalam mengambil keputusan bisnis. Selain itu, perangkat lunak penganggaran sering dilengkapi dengan fitur visualisasi data yang canggih. Misalnya, dapat menampilkan data keuangan dalam bentuk grafik, diagram, atau *dashboard* yang mudah dipahami. Menurut studi oleh Johnson dan Brown (2019), visualisasi data ini membantu UMKM untuk memahami tren dan pola yang mendasari kinerja keuangan dengan lebih baik. Hal ini memungkinkan untuk mengidentifikasi peluang atau tantangan dengan lebih cepat dan mengambil tindakan yang sesuai.

2. Analisis Lebih Mendalam

Dengan perangkat lunak penganggaran yang canggih, UMKM dapat mengambil keuntungan dari analisis yang lebih mendalam terhadap data keuangan. Salah satu keunggulan utama dari perangkat lunak ini adalah kemampuannya untuk memfasilitasi perbandingan antara anggaran yang telah disusun dengan hasil aktual yang terjadi. Dengan membandingkan

anggaran dengan hasil aktual secara langsung, UMKM dapat mengidentifikasi penyimpangan atau varian yang mungkin terjadi. Misalnya, dapat melihat di mana pengeluaran melebihi perkiraan atau di mana pendapatan tidak mencapai target yang ditetapkan. Tidak hanya itu, perangkat lunak penganggaran juga memungkinkan UMKM untuk menganalisis tren dalam kinerja keuangan, dapat melihat bagaimana kinerja keuangan telah berkembang dari waktu ke waktu, dan mengidentifikasi pola atau faktor-faktor yang mempengaruhinya. Analisis ini dapat memberikan wawasan berharga bagi UMKM tentang bagaimana dapat mengoptimalkan penggunaan sumber daya dan meningkatkan kinerja keuangan di masa depan.

Dengan perangkat lunak penganggaran yang canggih, UMKM dapat melakukan analisis lebih lanjut terhadap penyimpangan antara proyeksi dan kinerja aktual, dapat membahas penyebab di balik penyimpangan tersebut dan memahami dampaknya terhadap kinerja keuangan secara keseluruhan. Misalnya, dapat mengidentifikasi faktor-faktor eksternal seperti perubahan pasar atau peraturan yang mempengaruhi kinerja keuangan, serta faktor-faktor internal seperti kebijakan pengeluaran atau strategi pemasaran yang mungkin perlu disesuaikan. Penelitian oleh Ross, Westerfield, dan Jordan (2022) dalam buku "*Essentials of Corporate Finance*" membahas pentingnya analisis kinerja yang tepat dalam pengambilan keputusan keuangan yang cerdas. Dengan melakukan analisis yang mendalam terhadap kinerja keuangan, UMKM dapat mengidentifikasi peluang untuk meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi biaya yang tidak perlu, dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya finansial.

3. Peningkatan Keterlibatan Tim

Peningkatan keterlibatan tim merupakan salah satu aspek penting dari penggunaan perangkat lunak penganggaran dalam UMKM. Perangkat lunak tersebut sering kali dilengkapi dengan fitur kolaboratif yang memungkinkan berbagai anggota tim, baik dari departemen keuangan maupun departemen lainnya, untuk bekerja sama dalam penyusunan, pemantauan, dan evaluasi anggaran perusahaan. Salah satu keuntungan utama dari fitur kolaboratif ini adalah memfasilitasi komunikasi yang lebih baik di antara anggota tim. Dengan adanya platform yang terintegrasi, anggota tim dapat dengan mudah berbagi informasi, mengkomunikasikan kebutuhan atau perubahan yang diperlukan, dan berdiskusi tentang strategi keuangan. Misalnya, tim penjualan dapat memberikan masukan tentang proyeksi penjualan yang lebih realistis, sementara tim produksi dapat

memberikan estimasi biaya produksi yang lebih akurat. Hal ini membantu mengurangi kesenjangan antara berbagai departemen dan memungkinkan adopsi keputusan yang lebih holistik.

Fitur kolaboratif dalam perangkat lunak penganggaran juga memungkinkan manajemen untuk melibatkan lebih banyak orang dalam proses pengambilan keputusan keuangan. Dengan memberikan akses kepada anggota tim dari berbagai tingkatan hierarki, UMKM dapat meningkatkan transparansi dalam proses penganggaran dan memperkuat rasa kepemilikan terhadap tujuan perusahaan. Keterlibatan yang lebih luas ini juga dapat mendorong kreativitas dan inovasi dalam menyusun strategi keuangan, karena memungkinkan berbagai perspektif dan ide untuk diperhatikan.

B. Aplikasi Teknologi dalam Pengumpulan dan Analisis Data

Penggunaan perangkat lunak penganggaran telah menjadi kunci dalam meningkatkan efisiensi dan akurasi proses penganggaran di UMKM. Berdasarkan penelitian oleh Widyastuti, Santosa, dan Jaya (2020), perangkat lunak penganggaran memungkinkan UMKM untuk mengotomatiskan sebagian besar tugas yang terkait dengan penyusunan, pelacakan, dan analisis anggaran. Hal ini memberikan keuntungan dalam beberapa aspek:

1. Pengelolaan Data yang Efisien

Pengelolaan data yang efisien menjadi salah satu keuntungan signifikan dari penggunaan perangkat lunak penganggaran dalam UMKM. Berdasarkan penelitian oleh Davis *et al.* (2017) dalam buku "*Management Information Systems for the Information Age*", perangkat lunak penganggaran memungkinkan UMKM untuk mengintegrasikan data keuangan dari berbagai sumber, seperti laporan keuangan, data penjualan, dan biaya operasional, ke dalam satu platform yang terpusat. Integrasi data ini menjadi sangat penting karena memungkinkan perusahaan untuk memiliki visibilitas yang lebih baik terhadap kinerja keuangan secara keseluruhan. Dengan memiliki akses terhadap data yang terkonsolidasi, manajemen dapat membuat keputusan yang lebih terinformasi dan strategis terkait alokasi sumber daya dan perencanaan keuangan.

Integrasi data keuangan dari berbagai sumber ke dalam satu platform juga mengurangi kebutuhan akan entri data manual. Seperti yang disoroti oleh Whitten *et al.* (2018) dalam buku "*Systems Analysis and*

Design Methods", entri data manual rentan terhadap kesalahan dan dapat memakan banyak waktu. Dengan menggunakan perangkat lunak penganggaran yang terotomatisasi, UMKM dapat menghindari kesalahan yang terkait dengan entri data manual dan meningkatkan akurasi data secara keseluruhan. Hal ini membantu memastikan bahwa informasi yang digunakan dalam proses pengambilan keputusan adalah akurat dan andal. Proses pengumpulan dan pengolahan informasi juga menjadi lebih cepat dan efisien dengan penggunaan perangkat lunak penganggaran. Menurut Chapman *et al.* (2019) dalam jurnal "*Accounting and Finance*", perangkat lunak ini dilengkapi dengan fitur-fitur otomatisasi yang mempercepat proses pengumpulan, pengolahan, dan pelaporan data keuangan. Dengan demikian, UMKM dapat menghemat waktu dan tenaga yang sebelumnya dibutuhkan untuk mengelola data secara manual. Waktu yang dihemat ini dapat dialokasikan untuk kegiatan lain yang lebih strategis dan bernilai tambah bagi perusahaan.

Integrasi data keuangan ke dalam satu platform memungkinkan UMKM untuk memiliki visibilitas yang lebih baik terhadap kinerja keuangan secara *real-time*. Dalam lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat, informasi yang akurat dan *up-to-date* sangatlah penting untuk pengambilan keputusan yang tepat waktu. Berdasarkan penelitian oleh Laudon dan Laudon (2020) dalam buku "*Management Information Systems: Managing the Digital Firm*", perangkat lunak penganggaran menyediakan akses ke *dashboard* dan laporan keuangan yang dapat diperbarui secara *real-time*. Hal ini memungkinkan manajemen untuk dengan cepat merespons perubahan dalam kondisi pasar atau kinerja keuangan perusahaan. Integrasi data keuangan dari berbagai sumber juga memungkinkan UMKM untuk melakukan analisis yang lebih komprehensif terhadap kinerja keuangan. Dengan memiliki akses terhadap data yang terkonsolidasi, UMKM dapat dengan mudah membandingkan anggaran dengan hasil aktual, mengidentifikasi tren, dan menganalisis penyimpangan antara proyeksi dan kinerja aktual. Hal ini sesuai dengan penelitian oleh Romney dan Steinbart (2019) dalam buku "*Accounting Information Systems*", yang menekankan pentingnya analisis kinerja yang tepat dalam pengambilan keputusan keuangan yang cerdas.

2. Analisis Lebih Mendalam

Penggunaan perangkat lunak penganggaran dalam UMKM memberikan manfaat signifikan dalam hal melakukan analisis yang lebih mendalam terhadap data keuangan perusahaan. Dengan teknologi yang

canggih, UMKM dapat lebih mudah melakukan analisis komprehensif terhadap berbagai aspek keuangan. Salah satu keuntungan utama adalah kemampuan untuk membandingkan anggaran dengan hasil aktual dengan lebih akurat dan efisien. Perangkat lunak ini memungkinkan UMKM untuk menyatukan data keuangan dari berbagai sumber, termasuk laporan keuangan, data penjualan, dan biaya operasional, dalam satu platform terpadu. Dengan demikian, manajer keuangan dapat dengan mudah membandingkan anggaran yang telah disusun dengan kinerja aktual perusahaan secara *real-time*, tanpa harus menyusun laporan secara manual.

Perangkat lunak penganggaran juga memungkinkan UMKM untuk mengidentifikasi tren dan pola dalam data keuangan. Dengan menggunakan algoritma dan analisis prediktif, perangkat lunak ini dapat membantu dalam mengidentifikasi pola-pola yang mungkin tidak terlihat secara langsung oleh manusia. Hal ini memungkinkan UMKM untuk membuat proyeksi yang lebih akurat tentang kinerja keuangan di masa depan dan mengambil keputusan yang lebih baik berdasarkan informasi yang diberikan. Analisis lebih mendalam juga memungkinkan UMKM untuk mengidentifikasi penyimpangan antara proyeksi dan kinerja aktual dengan lebih baik. Dengan memahami akar penyebab dari penyimpangan tersebut, UMKM dapat mengambil langkah-langkah korektif yang tepat untuk mengatasi masalah tersebut dan meningkatkan kinerja keuangan perusahaan. Penelitian oleh Ross, Westerfield, dan Jordan (2022) dalam buku "*Essentials of Corporate Finance*" membahas pentingnya analisis kinerja yang tepat dalam pengambilan keputusan keuangan yang cerdas.

C. Manfaat Teknologi dalam Meningkatkan Efisiensi Penganggaran

Penggunaan teknologi telah membawa sejumlah manfaat yang signifikan dalam meningkatkan efisiensi proses penganggaran di UMKM. Berikut adalah beberapa manfaat utama yang terlihat dalam konteks ini, berdasarkan penelitian oleh Ahmad dan Alshurideh (2021) dalam jurnal "*Journal of Small Business Management*":

1. Peningkatan Akurasi

Peningkatan akurasi merupakan salah satu keuntungan utama yang diperoleh UMKM dengan memanfaatkan teknologi dalam penganggaran bisnis. Dengan menggunakan perangkat lunak penganggaran yang canggih, UMKM dapat merasakan manfaat pengelolaan data yang lebih akurat dan efisien. Teknologi memungkinkan UMKM untuk mengumpulkan,

mengelola, dan menganalisis data secara lebih terperinci dan tepat. Perangkat lunak penganggaran canggih memungkinkan UMKM untuk meminimalkan kesalahan manusia dalam proses pengumpulan dan pengolahan data. Sebagai contoh, dengan otomatisasi entri data, risiko kesalahan kalkulasi atau pemasukan data dapat dikurangi secara signifikan. Ini menghasilkan data yang lebih andal dan akurat yang digunakan sebagai dasar dalam menyusun anggaran bisnis.

Dengan teknologi, data dapat disajikan dalam format yang lebih terstruktur dan terorganisir. Perangkat lunak penganggaran dapat menyajikan data dalam bentuk grafik, tabel, atau laporan yang mudah dibaca dan dipahami oleh pengguna. Dengan tampilan data yang lebih terstruktur, manajer keuangan dapat dengan mudah menganalisis informasi yang relevan dan membuat keputusan yang lebih baik. Keakuratan data yang diperoleh melalui teknologi juga memungkinkan UMKM untuk menyusun anggaran yang lebih realistis. Dengan informasi yang lebih akurat tentang kinerja keuangan masa lalu dan tren pasar saat ini, UMKM dapat membuat proyeksi yang lebih tepat tentang pendapatan dan pengeluaran di masa depan. Hal ini membantu UMKM untuk menghindari kesalahan dalam estimasi keuangan yang dapat berdampak negatif pada kesehatan keuangan bisnis.

Dengan data yang lebih akurat, UMKM dapat mengurangi risiko kesalahan perhitungan atau estimasi yang dapat memengaruhi kinerja keuangan bisnis. Kesalahan dalam penganggaran seperti overestimasi pendapatan atau underestimasi biaya dapat mengarah pada masalah likuiditas atau penurunan profitabilitas. Dengan teknologi yang membantu dalam pengelolaan data yang akurat, UMKM dapat menghindari kesalahan semacam itu dan menjaga stabilitas keuangan bisnis. Peningkatan akurasi dalam penganggaran juga dapat membantu UMKM dalam menjaga kepercayaan dari pihak terkait, termasuk investor, kreditor, dan mitra bisnis. Dengan menyediakan data yang akurat dan terpercaya, UMKM dapat meningkatkan transparansi dan integritas dalam pengelolaan keuangan. Hal ini dapat membantu dalam memperoleh dukungan finansial tambahan atau menjalin kemitraan yang menguntungkan bagi pertumbuhan bisnis.

2. Peningkatan Efisiensi Operasional

Peningkatan efisiensi operasional merupakan salah satu dampak signifikan dari penerapan teknologi dalam penganggaran bisnis UMKM. Dengan mengotomatiskan sebagian besar proses pengumpulan data dan penyusunan anggaran, UMKM dapat menghemat waktu dan upaya yang

diperlukan untuk mengelola aspek keuangan bisnis. Salah satu cara teknologi meningkatkan efisiensi adalah melalui otomatisasi proses pengumpulan data. Dengan menggunakan perangkat lunak akuntansi terintegrasi, UMKM dapat secara otomatis merekam transaksi keuangan. Misalnya, setiap kali ada transaksi penjualan atau pembelian, sistem akan secara otomatis mencatatnya ke dalam *database*. Hal ini mengurangi kebutuhan akan entri data manual, yang tidak hanya memakan waktu tetapi juga rentan terhadap kesalahan manusia.

Teknologi memungkinkan UMKM untuk menghasilkan laporan keuangan secara otomatis dan berkala. Perangkat lunak akuntansi modern dapat diprogram untuk menghasilkan laporan laba rugi, neraca, dan arus kas secara otomatis pada interval yang ditentukan. Dengan demikian, manajemen tidak perlu lagi menghabiskan waktu yang berharga untuk menyusun laporan secara manual setiap kali dibutuhkan. Ini menghasilkan efisiensi yang signifikan dalam pengelolaan keuangan bisnis. Selanjutnya, dengan mengotomatiskan proses penyusunan anggaran, UMKM dapat menghemat waktu dan tenaga staf. Perangkat lunak penganggaran yang terintegrasi memungkinkan UMKM untuk menyusun anggaran dengan cepat dan akurat berdasarkan data keuangan yang terkini. Proses ini bisa dilakukan dengan lebih cepat dan efisien daripada metode manual yang memerlukan pengumpulan data dari berbagai sumber dan perhitungan yang rumit.

Dengan mengurangi keterlibatan manusia dalam proses penganggaran, staf UMKM dapat dialokasikan untuk kegiatan yang lebih strategis dan bernilai tambah, dapat fokus pada analisis data, identifikasi tren pasar, pengembangan strategi pemasaran, atau pelayanan pelanggan, yang semuanya penting untuk pertumbuhan dan kesuksesan bisnis. Hal ini memungkinkan UMKM untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas operasional secara keseluruhan. Selain itu, penggunaan teknologi juga dapat membantu UMKM dalam meningkatkan akurasi anggaran. Dengan menggunakan data yang otomatis tercatat dan diproses oleh sistem, risiko kesalahan manusia dapat diminimalkan. Ini menghasilkan anggaran yang lebih akurat dan realistis, yang pada gilirannya membantu UMKM dalam mengelola sumber daya finansial dengan lebih efektif.

3. Peningkatan Ketepatan Waktu

Peningkatan ketepatan waktu dalam menyusun anggaran merupakan salah satu manfaat signifikan dari penerapan teknologi dalam bisnis UMKM. Dengan adopsi teknologi yang tepat, UMKM dapat

mengakses informasi keuangan secara *real-time* dan menghasilkan laporan anggaran dengan lebih cepat daripada metode manual tradisional. Penerapan platform *cloud computing* dan perangkat lunak berbasis web memungkinkan UMKM untuk mengakses data keuangan dari mana saja dan kapan saja. Ini menghilangkan keterbatasan ruang dan waktu yang terkait dengan akses data, sehingga memudahkan manajer keuangan untuk mengumpulkan informasi yang diperlukan untuk menyusun anggaran tanpa harus terbatas oleh lokasi fisik. Dengan demikian, proses penyusunan anggaran menjadi lebih fleksibel dan responsif terhadap kebutuhan bisnis yang berubah-ubah.

Kemampuan untuk mengakses data secara *real-time* juga memungkinkan UMKM untuk merespons perubahan pasar atau kondisi bisnis dengan lebih cepat. Dalam lingkungan bisnis yang dinamis, keputusan yang cepat dan tepat waktu merupakan kunci untuk mempertahankan daya saing. Dengan teknologi, UMKM dapat dengan cepat mengevaluasi kinerja keuangan, mengidentifikasi tren, dan menyusun anggaran yang sesuai dengan kondisi aktual bisnis. Selain itu, teknologi memungkinkan kolaborasi tim yang lebih efektif dalam penyusunan anggaran. Platform perangkat lunak yang terintegrasi memungkinkan berbagai anggota tim untuk bekerja secara bersama-sama dalam menyusun anggaran, baik itu dari kantor atau secara *remote*. Dengan alat kolaborasi yang tepat, tim dapat berbagi informasi, memberikan umpan balik, dan mengkoordinasikan upaya untuk menyusun anggaran dengan lebih efisien, menghindari keterlambatan dan memastikan keselarasan dalam perencanaan keuangan. Ketepatan waktu dalam menyusun anggaran juga berkontribusi pada keseluruhan efisiensi operasional UMKM. Dengan laporan anggaran yang tersedia lebih cepat, manajemen dapat memulai evaluasi kinerja dan merencanakan strategi ke depan lebih awal. Hal ini memungkinkan penggunaan sumber daya secara lebih efisien, mengurangi risiko kekurangan dana, dan meningkatkan produktivitas dalam menjalankan kegiatan bisnis sehari-hari.

4. Optimasi Penggunaan Sumber Daya

Pada lingkungan bisnis yang kompetitif dan sumber daya terbatas, optimasi penggunaan sumber daya menjadi kunci untuk kelangsungan dan pertumbuhan bisnis UMKM. Teknologi berperan penting dalam mendukung UMKM dalam upaya ini dengan menyediakan alat dan analisis yang diperlukan untuk mengelola sumber daya dengan lebih efektif. Salah satu manfaat utama teknologi dalam pengelolaan sumber daya adalah

kemampuannya untuk menganalisis pola pengeluaran dengan lebih mendalam. Dengan perangkat lunak penganggaran yang canggih, UMKM dapat mengumpulkan dan menganalisis data keuangan untuk mengidentifikasi tren pengeluaran yang signifikan. Analisis ini memungkinkan untuk melihat di mana dan bagaimana sumber daya keuangan telah digunakan, dan mengidentifikasi peluang untuk efisiensi lebih lanjut.

Teknologi memungkinkan UMKM untuk mengidentifikasi potensi penghematan dengan lebih akurat. Dengan mengintegrasikan data keuangan dari berbagai sumber, seperti laporan keuangan, data penjualan, dan biaya operasional, dalam satu platform, UMKM dapat melihat gambaran keseluruhan pengeluaran. Ini memungkinkan untuk membahas area-area di mana biaya mungkin terlalu tinggi atau tidak efisien, dan mengambil tindakan yang tepat untuk mengurangi pengeluaran tersebut. Selanjutnya, teknologi juga memungkinkan UMKM untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya finansial. Dengan menggunakan perangkat lunak penganggaran yang canggih, dapat melakukan simulasi dan analisis "*what-if*" untuk memahami dampak dari berbagai keputusan keuangan pada kesehatan finansial. Ini memungkinkan UMKM untuk membuat keputusan yang lebih baik tentang alokasi sumber daya, mengarah pada penggunaan anggaran yang lebih optimal dan meminimalkan pemborosan. Selanjutnya, teknologi juga memungkinkan UMKM untuk meningkatkan efisiensi pengeluaran. Dengan mengotomatiskan sebagian besar proses pengumpulan data dan penyusunan anggaran, UMKM dapat menghemat waktu dan upaya yang diperlukan untuk menyusun anggaran secara manual. Ini memungkinkan staf untuk fokus pada kegiatan yang lebih strategis dan bernilai tambah, meningkatkan efisiensi operasional secara keseluruhan.

5. Peningkatan Kepatuhan dan Transparansi


Penggunaan teknologi dalam penganggaran bisnis UMKM dapat memberikan berbagai manfaat, termasuk peningkatan kepatuhan dan transparansi dalam pengelolaan keuangan. Secara khusus, teknologi memungkinkan UMKM untuk lebih mematuhi peraturan keuangan dan perpajakan yang berlaku, sambil meningkatkan transparansi dalam pelaporan keuangan kepada pemangku kepentingan. Dalam konteks kepatuhan, teknologi berperan penting dalam memastikan bahwa UMKM dapat mematuhi semua peraturan keuangan dan perpajakan yang berlaku. Dengan otomatisasi proses pencatatan dan pelaporan keuangan, UMKM dapat memastikan bahwa setiap transaksi dicatat secara akurat dan bahwa

laporan keuangan diproduksi sesuai dengan standar yang ditetapkan. Misalnya, dengan menggunakan perangkat lunak akuntansi terintegrasi, UMKM dapat secara otomatis menghasilkan laporan keuangan yang memenuhi persyaratan regulasi, seperti laporan laba rugi, neraca, dan arus kas. Ini membantu UMKM untuk menghindari potensi sanksi atau denda yang mungkin timbul akibat ketidakpatuhan terhadap peraturan keuangan.

Teknologi juga meningkatkan transparansi dalam pelaporan keuangan UMKM kepada pemangku kepentingan. Dengan adopsi platform perangkat lunak yang canggih, UMKM dapat menyajikan informasi keuangan dengan cara yang lebih terstruktur, terorganisir, dan mudah dipahami. Misalnya, laporan keuangan yang dihasilkan oleh perangkat lunak dapat disajikan dalam format yang jelas dan mudah dibaca, memungkinkan investor, kreditor, atau pihak pemerintah untuk dengan cepat memahami kondisi keuangan perusahaan. Ini menciptakan tingkat transparansi yang tinggi dan memperkuat kepercayaan antara UMKM dan pemangku kepentingan. Penggunaan teknologi juga dapat membantu UMKM dalam menghadapi kompleksitas regulasi yang semakin meningkat. Dengan adopsi perangkat lunak yang mampu memantau perubahan hukum dan regulasi terbaru, UMKM dapat memastikan bahwa sistem tetap selaras dengan perubahan lingkungan regulasi.

D. Soal Latihan

1. Jelaskan bagaimana perangkat lunak penganggaran dapat membantu perusahaan dalam proses penyusunan anggaran.
2. Bagaimana perangkat lunak penganggaran dapat membantu perusahaan dalam mengelola dan menyelaraskan anggaran secara real-time?
3. Bagaimana teknologi mempengaruhi cara perusahaan mengumpulkan data untuk tujuan penganggaran?
4. Apa keunggulan penggunaan teknologi dalam pengumpulan dan analisis data dibandingkan dengan metode manual tradisional?
5. Apa manfaat utama dari penerapan teknologi dalam meningkatkan efisiensi penganggaran perusahaan?
6. Berikan beberapa contoh perusahaan yang telah berhasil menggunakan teknologi dalam meningkatkan efisiensi penganggaran mereka, dan menjelaskan dampaknya terhadap kinerja keuangan perusahaan?



BAB VII

STUDI KASUS PENGANGGARAN BISNIS UMKM

Kemampuan Akhir yang Diharapkan

Mampu memahami terkait dengan analisis anggaran pada UMKM sektor tertentu, memahami implementasi penganggaran yang sukses, sehingga pembaca dapat mengetahui tantangan dan solusi dalam penganggaran UMKM.

Materi Pembelajaran

- Analisis Anggaran pada UMKM Sektor Tertentu
- Implementasi Penganggaran yang Sukses
- Tantangan dan Solusi dalam Penganggaran UMKM
- Soal Latihan

A. Analisis Anggaran pada UMKM Sektor Tertentu

Analisis anggaran pada UMKM dalam sektor tertentu memberikan gambaran yang mendalam tentang bagaimana praktik penganggaran diaplikasikan dalam konteks bisnis yang spesifik. Sebagai contoh, mari kita tinjau beberapa sektor UMKM yang berbeda dan analisis anggaran yang mungkin relevan dalam masing-masing sektor tersebut.

1. Sektor Pangan dan Minuman

UMKM dalam sektor pangan dan minuman berada di tengah-tengah tantangan yang unik, terutama dalam hal penganggaran. Setiap bisnis dalam sektor ini memiliki karakteristik yang berbeda, mulai dari restoran dan warung makan kecil hingga produsen makanan olahan dan minuman. Penting bagi UMKM dalam sektor ini untuk mengembangkan strategi penganggaran yang sesuai dengan kebutuhan spesifik. Sebagai contoh, sebuah warung makan kecil mungkin lebih memperhatikan anggaran untuk bahan baku dan tenaga kerja, sementara produsen makanan olahan UMKM

mungkin lebih fokus pada biaya produksi dan distribusi. Analisis anggaran menjadi kunci dalam mengelola sumber daya keuangan secara efisien di sektor ini. Pemantauan biaya bahan baku adalah aspek yang vital, terutama mengingat fluktuasi harga di pasar yang dapat memengaruhi profitabilitas bisnis. Begitu juga dengan biaya tenaga kerja, yang sering kali menjadi komponen utama dalam anggaran UMKM di sektor ini. Mengelola biaya *overhead* juga penting, termasuk biaya operasional harian seperti listrik, air, dan biaya penyimpanan. Selain itu, investasi dalam sertifikasi keamanan pangan dan strategi pemasaran produk juga harus dipertimbangkan dalam penganggaran.

Pada konteks penganggaran bisnis UMKM di sektor pangan dan minuman, perhatian khusus diberikan pada siklus musiman dan tren pasar. Misalnya, warung makan di kawasan pariwisata mungkin menghadapi lonjakan permintaan selama musim liburan, sementara produsen minuman mungkin harus menyesuaikan anggaran dengan fluktuasi harga bahan baku. Oleh karena itu, analisis anggaran haruslah dinamis dan responsif terhadap perubahan dalam lingkungan bisnis. Selain itu, dalam sektor pangan dan minuman, kualitas produk dan layanan sangat penting. Oleh karena itu, penganggaran harus memperhitungkan biaya untuk menjaga dan meningkatkan standar kualitas. Ini bisa termasuk biaya untuk memperoleh sertifikasi keamanan pangan atau biaya untuk inovasi produk agar tetap kompetitif di pasar yang berubah dengan cepat. UMKM dalam sektor ini juga harus memperhatikan aspek keberlanjutan dalam penganggaran. Mungkin perlu mengalokasikan dana untuk praktek pertanian atau pengolahan yang ramah lingkungan, atau investasi dalam teknologi yang mengurangi limbah dan emisi karbon.

2. Sektor Teknologi Informasi (TI)

UMKM di sektor Teknologi Informasi (TI) sering dihadapkan pada tantangan khusus terutama terkait dengan pengelolaan anggaran. Bisnis di sektor ini sering mengalami biaya awal yang tinggi untuk pengembangan produk dan infrastruktur. Analisis anggaran di sektor TI tidak hanya mencakup alokasi dana untuk pengembangan perangkat lunak atau aplikasi, tetapi juga biaya infrastruktur IT, biaya pemasaran dan penjualan, serta biaya dukungan pelanggan. Menurut penelitian oleh Turban, Pollard, Wood (2020) dalam buku "*Information Technology for Management*", penganggaran yang tepat adalah kunci keberhasilan UMKM di sektor TI. Salah satu aspek utama dalam analisis anggaran UMKM TI adalah alokasi dana untuk pengembangan produk atau aplikasi. Biaya ini dapat mencakup

penggajian pengembang, biaya perangkat lunak dan perangkat keras, serta biaya pengujian dan pengembangan. Pengelolaan anggaran yang efektif di sini dapat membantu UMKM untuk mengontrol biaya pengembangan dan memastikan bahwa proyek-proyek tersebut tetap berada di jalur yang tepat sesuai rencana.

UMKM TI juga harus memperhitungkan biaya infrastruktur IT. Ini termasuk biaya server, perangkat jaringan, lisensi perangkat lunak, dan biaya pemeliharaan dan *upgrade*. Pemantauan biaya infrastruktur adalah kunci untuk menghindari pengeluaran yang tidak perlu dan memastikan infrastruktur yang andal dan efisien untuk mendukung operasi bisnis. Biaya pemasaran dan penjualan juga merupakan bagian penting dari penganggaran UMKM TI. Ini termasuk biaya iklan, promosi, dan kegiatan pemasaran digital seperti kampanye media sosial atau pembelian iklan *online*. Dengan alokasi anggaran yang tepat untuk pemasaran, UMKM dapat meningkatkan visibilitas dan kesadaran merek di pasar yang kompetitif.

Biaya dukungan pelanggan adalah komponen penting dalam penganggaran UMKM TI. Ini mencakup biaya layanan pelanggan, pemeliharaan produk, serta pengembangan dan pelatihan staf dukungan. Memastikan alokasi dana yang memadai untuk dukungan pelanggan dapat membantu UMKM mempertahankan kepuasan pelanggan dan memperkuat hubungan jangka panjang. Pemantauan pengeluaran dan proyeksi pendapatan adalah aspek penting lainnya dalam analisis anggaran UMKM TI. Dengan memantau secara cermat biaya yang terjadi dan membandingkannya dengan proyeksi pendapatan, UMKM dapat mengidentifikasi area-area di mana efisiensi dapat ditingkatkan atau biaya dapat dikurangi. Selain itu, UMKM TI juga harus memperhitungkan risiko-risiko yang terkait dengan pengeluaran yang tinggi dan lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat. Ini termasuk risiko teknis seperti kegagalan proyek pengembangan, serta risiko pasar seperti perubahan tren industri atau persaingan yang meningkat. Penganggaran yang hati-hati harus mempertimbangkan strategi untuk mengelola risiko-risiko ini.

3. Sektor *Fashion* dan Gaya Hidup

UMKM di sektor *fashion* dan gaya hidup menemui tantangan unik dalam mengelola anggaran. Sebagai industri yang terus berubah dan dipengaruhi oleh tren mode yang cepat berubah, UMKM di sektor ini harus mempertimbangkan berbagai aspek dalam penganggaran. Dalam mengalokasikan anggaran, UMKM di sektor *fashion* harus memperhatikan

biaya untuk desain produk. Ini termasuk biaya untuk mengonsept dan mengembangkan produk baru serta biaya untuk mempekerjakan desainer atau kontraktor independen. Selanjutnya, biaya produksi adalah aspek kunci lainnya dalam anggaran UMKM *fashion*. Ini mencakup biaya untuk membeli bahan baku, biaya tenaga kerja untuk proses produksi, dan biaya untuk menjaga kualitas produk.

Pemasaran berperan penting dalam kesuksesan UMKM di sektor *fashion*, harus mengalokasikan dana untuk pemasaran *online* dan *offline*, seperti iklan digital, kampanye media sosial, dan acara pameran atau peragaan busana. Pemasaran yang efektif adalah kunci untuk meningkatkan visibilitas merek dan menarik pelanggan baru. Dalam konteks penjualan, UMKM *fashion* harus mempertimbangkan biaya distribusi produk. Ini bisa termasuk biaya untuk membangun dan mengelola situs web *e-commerce*, biaya untuk bergabung dengan platform *e-commerce* atau toko ritel, serta biaya pengiriman dan pengelolaan persediaan. Penganggaran harus mencakup strategi distribusi yang dapat membantu UMKM mencapai target pasar dengan efisien.

Biaya *overhead* juga merupakan pertimbangan penting dalam penganggaran UMKM di sektor *fashion*. Ini mencakup biaya sewa atau pembelian ruang toko fisik, biaya utilitas, dan biaya administrasi. Pemantauan biaya *overhead* dengan cermat membantu UMKM untuk mengelola pengeluaran secara efisien. Namun, salah satu aspek yang paling memengaruhi anggaran UMKM di sektor *fashion* adalah perubahan tren dan permintaan pasar, harus dapat menyesuaikan anggaran dengan cepat untuk mengakomodasi tren baru dan permintaan pelanggan yang berubah. Fleksibilitas dalam penganggaran adalah kunci untuk tetap kompetitif dalam industri yang berubah dengan cepat ini. Selain itu, UMKM di sektor *fashion* juga harus memperhatikan faktor keberlanjutan dalam penganggaran. Semakin banyak pelanggan yang memperhatikan aspek keberlanjutan dalam pembelian, sehingga UMKM harus mengalokasikan dana untuk memastikan bahwa proses produksi ramah lingkungan dan etis.

4. Sektor Pariwisata dan Perhotelan

UMKM di sektor pariwisata dan perhotelan menemui tantangan yang unik dalam mengelola anggaran, terutama karena sifat industri yang dipengaruhi oleh fluktuasi musiman dan persaingan yang ketat. Dalam menganalisis anggaran, UMKM ini harus mempertimbangkan berbagai aspek yang meliputi biaya operasional harian, investasi dalam promosi dan pemasaran, biaya pemeliharaan fasilitas, serta biaya pelatihan dan

pengembangan karyawan. UMKM di sektor pariwisata dan perhotelan harus memperhatikan biaya operasional harian. Ini mencakup biaya untuk menyediakan layanan, bahan makanan dan minuman (di hotel atau restoran), biaya tenaga kerja, dan biaya untuk memelihara fasilitas agar tetap dalam kondisi yang baik.

Investasi dalam promosi dan pemasaran sangat penting untuk menarik wisatawan dan pelanggan. UMKM di sektor ini harus mengalokasikan dana untuk iklan, promosi *online* dan *offline*, partisipasi dalam pameran pariwisata, dan kerjasama dengan mitra promosi lainnya. Hal ini membantu meningkatkan visibilitas bisnis dan menarik lebih banyak pelanggan. Biaya pemeliharaan fasilitas juga menjadi aspek penting dalam penganggaran UMKM pariwisata dan perhotelan, harus memperhitungkan biaya untuk memperbaiki atau mengganti peralatan, memperbaiki atau merenovasi bangunan, serta biaya kebersihan dan pemeliharaan secara umum. Pemeliharaan yang tepat waktu dan berkala penting untuk menjaga standar pelayanan dan keamanan yang tinggi bagi para tamu.

Tidak kalah pentingnya adalah biaya untuk pelatihan dan pengembangan karyawan. Karyawan yang terlatih dengan baik adalah aset berharga dalam industri perhotelan dan pariwisata. UMKM harus mengalokasikan dana untuk pelatihan karyawan dalam bidang seperti layanan pelanggan, manajemen krisis, kebersihan, dan teknologi informasi. Investasi ini membantu meningkatkan kualitas layanan dan pengalaman tamu secara keseluruhan. Dalam merencanakan anggaran, UMKM di sektor pariwisata dan perhotelan juga harus mempertimbangkan fluktuasi musiman dalam permintaan, mungkin menghadapi lonjakan bisnis selama musim liburan atau acara khusus tertentu, sementara pada saat yang sama mengalami penurunan selama musim sepi. Oleh karena itu, pengelolaan kas harus dilakukan dengan cermat untuk memastikan likuiditas yang optimal sepanjang tahun.

B. Implementasi Penganggaran yang Sukses

Implementasi penganggaran yang sukses dalam UMKM membutuhkan langkah-langkah konkret dan pendekatan yang terarah. Berikut adalah beberapa poin penting yang dapat membantu dalam implementasi penganggaran yang efektif:

1. Penetapan Tujuan yang Jelas

Menetapkan tujuan yang jelas merupakan langkah krusial dalam proses implementasi penganggaran bagi UMKM. Dengan memiliki tujuan yang spesifik dan terukur, UMKM dapat mengarahkan upaya secara lebih efektif dan memastikan bahwa penggunaan sumber daya keuangan optimal. Pertama-tama, UMKM perlu menetapkan target pendapatan yang realistis dan terukur. Hal ini melibatkan pemahaman yang mendalam tentang potensi pasar dan permintaan produk atau layanan. Misalnya, sebuah UMKM mungkin menetapkan target penjualan bulanan atau tahunan yang didasarkan pada analisis pasar dan performa historis. Selain pendapatan, penentuan target biaya juga penting. UMKM perlu memperhitungkan berbagai biaya operasional, seperti biaya produksi, biaya tenaga kerja, biaya pemasaran, dan biaya *overhead*. Dengan menetapkan target biaya yang realistis, UMKM dapat mengelola pengeluaran dengan lebih efektif dan menghindari pemborosan yang tidak perlu. Penting untuk menyelaraskan target biaya dengan target pendapatan untuk memastikan profitabilitas yang seimbang.

Menetapkan target laba bersih merupakan bagian penting dari penetapan tujuan keuangan. Laba bersih adalah ukuran akhir dari keberhasilan finansial sebuah UMKM dan mencerminkan efisiensi operasional dan strategi bisnis. UMKM harus menetapkan target laba bersih yang realistis, dengan mempertimbangkan biaya dan pendapatan yang telah ditetapkan sebelumnya, serta faktor-faktor eksternal seperti persaingan pasar dan kondisi ekonomi. Seluruh tujuan keuangan ini harus sesuai dengan visi dan misi bisnis UMKM. Misalnya, jika UMKM memiliki visi untuk menjadi pemimpin dalam inovasi produk, target pendapatan mungkin akan lebih agresif untuk mendukung investasi dalam riset dan pengembangan. Demikian pula, jika UMKM memiliki misi untuk memberikan layanan berkualitas tinggi kepada pelanggan, target laba bersih mungkin akan ditekankan untuk mencerminkan komitmen terhadap kepuasan pelanggan. Selain itu, tujuan keuangan juga harus memperhitungkan kondisi pasar dan potensi pertumbuhan di masa depan. UMKM perlu mempertimbangkan tren industri, perubahan regulasi, dan faktor-faktor ekonomi lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja keuangan. Dengan memperhitungkan faktor-faktor eksternal ini, UMKM dapat menetapkan tujuan yang realistis dan relevan dengan lingkungan bisnis.

2. Keterlibatan Pemangku Kepentingan

Keterlibatan pemangku kepentingan adalah kunci dalam kesuksesan implementasi penganggaran di UMKM. Melibatkan pemilik, manajemen, dan staf kunci lainnya sejak awal dalam proses penganggaran memiliki beberapa manfaat yang signifikan. Melibatkan pemangku kepentingan memungkinkan untuk pemahaman yang lebih baik tentang kebutuhan dan prioritas bisnis. Setiap pemangku kepentingan mungkin memiliki perspektif yang berbeda terkait dengan tujuan dan tantangan bisnis. Dengan melibatkan dalam proses penganggaran, UMKM dapat mendapatkan wawasan yang lebih luas tentang apa yang perlu dicapai dan bagaimana alokasi anggaran harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Selanjutnya, keterlibatan pemangku kepentingan memungkinkan untuk dukungan yang lebih besar terhadap rencana anggaran. Ketika pemilik, manajemen, dan staf kunci merasa bahwa telah dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, cenderung lebih mendukung dan berkomitmen terhadap tujuan dan strategi yang telah ditetapkan. Ini dapat mengurangi resistensi terhadap perubahan dan meningkatkan kesediaan untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama.

Melibatkan pemangku kepentingan dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan. Dengan terlibatnya semua pihak yang terlibat, setiap keputusan dan alokasi anggaran akan lebih dipahami dan didukung oleh semua orang. Hal ini menciptakan lingkungan di mana setiap orang bertanggung jawab atas bagiannya dalam mencapai tujuan anggaran dan menjaga konsistensi antara rencana dan kenyataan operasional. Lebih lanjut, keterlibatan pemangku kepentingan dapat memfasilitasi komunikasi yang lebih efektif dan kolaborasi yang lebih baik. Dengan semua pihak terlibat dalam proses penganggaran, lebih mudah untuk berbagi informasi, mengidentifikasi masalah, dan mencari solusi bersama. Diskusi dan pertukaran ide antara pemilik, manajemen, dan staf kunci dapat menghasilkan rencana anggaran yang lebih komprehensif dan realistis. Melibatkan pemangku kepentingan sejak awal dapat membantu mengidentifikasi risiko dan peluang yang mungkin terlewat. Dengan memperhatikan masukan dari berbagai pihak, UMKM dapat mengantisipasi potensi hambatan atau perubahan yang perlu ditangani dalam rencana anggaran. Ini memungkinkan untuk merespons dengan lebih fleksibel terhadap perubahan kondisi pasar atau kebutuhan bisnis.

3. Pemantauan dan Evaluasi Berkala

Pemantauan dan evaluasi berkala merupakan aspek krusial dalam pengelolaan keuangan UMKM, sebagaimana yang ditemukan dalam penelitian oleh Marwanto, Rahmadi, & Yap (2023). Proses ini membantu UMKM untuk menjaga keseimbangan keuangan dan mencapai tujuan bisnis dengan lebih efektif. Evaluasi yang dilakukan secara berkala memungkinkan UMKM untuk memperbaiki dan menyesuaikan anggaran sesuai dengan kondisi bisnis yang berubah. Langkah pertama dalam pemantauan dan evaluasi adalah membandingkan hasil aktual dengan anggaran yang telah ditetapkan, sebagaimana disarankan oleh penelitian tersebut. Melalui pengumpulan data keuangan aktual, UMKM dapat memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang kinerja keuangan. Ini memungkinkan untuk mengidentifikasi apakah mencapai target yang telah ditetapkan dalam anggaran atau jika ada penyimpangan yang perlu diperhatikan.

Setelah membandingkan hasil aktual dengan anggaran, UMKM perlu mengidentifikasi penyimpangan atau varian antara keduanya. Penyimpangan ini bisa berasal dari perbedaan antara angka-angka yang dianggarkan dan yang sebenarnya, seperti yang ditemukan dalam penelitian tersebut. Memahami penyebab dari penyimpangan ini penting untuk mengambil tindakan korektif yang tepat. Langkah selanjutnya adalah mengambil tindakan korektif untuk menanggapi penyimpangan yang diidentifikasi. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa ini bisa berupa revisi anggaran, penyesuaian strategi bisnis, atau efisiensi dalam pengeluaran. Penting untuk memastikan bahwa tindakan yang diambil sesuai dengan penyebab penyimpangan dan membantu UMKM untuk kembali ke jalur yang diinginkan.

Selama proses pemantauan dan evaluasi, UMKM harus terus memantau kinerja keuangan dan mengevaluasi efektivitas tindakan korektif yang diambil, sesuai dengan temuan penelitian tersebut. Ini memungkinkan untuk mengukur dampak dari tindakan yang telah dilakukan dan menentukan apakah perlu ada penyesuaian lebih lanjut atau strategi baru yang diperlukan. Komunikasi terbuka dan transparan antara manajemen dan pemangku kepentingan lainnya adalah kunci dalam proses ini, sebagaimana disarankan oleh penelitian tersebut. UMKM harus secara teratur berbagi informasi tentang kinerja keuangan dan tindakan yang diambil untuk menanggapi penyimpangan dengan semua pihak terkait, sehingga semua pihak dapat terlibat dalam proses pengambilan keputusan yang tepat. Dengan melakukan pemantauan dan evaluasi yang berkala sesuai dengan

panduan yang disarankan oleh penelitian tersebut, UMKM dapat memastikan bahwa anggaran tetap relevan dan efektif dalam mencapai tujuan bisnis. Proses ini membantu untuk tetap responsif terhadap perubahan kondisi bisnis yang dinamis dan meningkatkan kinerja keuangan secara keseluruhan.

4. Fleksibilitas dan Penyesuaian

Pengelolaan anggaran yang sukses bagi usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) tidak hanya memerlukan perencanaan yang matang, tetapi juga fleksibilitas yang tinggi untuk menyesuaikan anggaran dengan perubahan yang terjadi di lingkungan bisnis. Perubahan kondisi pasar, preferensi pelanggan, atau bahkan faktor internal perusahaan dapat secara signifikan mempengaruhi kinerja keuangan suatu perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi UMKM untuk memiliki strategi yang adaptif dalam mengelola anggaran. Fleksibilitas dalam penganggaran memungkinkan UMKM untuk secara responsif menanggapi perubahan yang terjadi. Ini berarti bahwa anggaran haruslah lebih dari sekadar dokumen statis; itu haruslah sebuah alat yang dapat disesuaikan dengan dinamika pasar yang terus berubah. Dengan adanya fleksibilitas ini, UMKM dapat mengambil keputusan finansial yang lebih cepat dan lebih tepat sesuai dengan kebutuhan dan peluang yang muncul.

Salah satu cara utama untuk mengimplementasikan fleksibilitas dalam penganggaran adalah dengan melakukan revisi secara berkala. UMKM harus secara teratur meninjau dan mengevaluasi kembali anggaran untuk memastikan bahwa itu tetap relevan dan sesuai dengan tujuan bisnis jangka pendek maupun jangka panjang. Proses revisi ini juga memungkinkan UMKM untuk mengidentifikasi dan menanggapi perubahan yang mungkin terjadi di lingkungan bisnis. Selain itu, penyesuaian alokasi dana juga merupakan bagian penting dari fleksibilitas dalam penganggaran. Meskipun alokasi awal mungkin telah didasarkan pada proyeksi dan estimasi yang hati-hati, UMKM harus siap untuk mengubah alokasi dana sesuai dengan prioritas baru yang muncul. Ini dapat berarti mengalokasikan lebih banyak sumber daya ke area yang menjanjikan hasil yang lebih tinggi atau mengalihkan dana dari area yang kurang efektif. Fleksibilitas dalam penganggaran bukan berarti kekurangan dalam perencanaan. Sebaliknya, itu adalah tentang memiliki kerangka kerja yang tangguh yang memungkinkan UMKM untuk beradaptasi dengan perubahan tanpa kehilangan fokus pada tujuan jangka panjang. Dengan kombinasi yang tepat dari perencanaan yang matang dan fleksibilitas yang tepat, UMKM dapat

memaksimalkan kinerja keuangan dan tetap kompetitif dalam pasar yang dinamis.

5. Penggunaan Teknologi yang Tepat

Penggunaan teknologi yang tepat dapat menjadi kunci dalam menjalankan penganggaran yang sukses bagi UMKM. Dengan memanfaatkan perangkat lunak penganggaran dan sistem informasi manajemen, UMKM dapat mengoptimalkan proses pengumpulan data, analisis kinerja, dan pelaporan keuangan. Perangkat lunak penganggaran memungkinkan UMKM untuk mengelola anggaran secara lebih terstruktur dan efisien. Dengan fitur-fitur seperti pemantauan *real-time* dan pelacakan pengeluaran, perangkat lunak tersebut membantu UMKM dalam mengendalikan anggaran secara lebih akurat dan responsif terhadap perubahan kondisi bisnis.

Sistem informasi manajemen juga sangat berguna dalam menyediakan akses yang mudah terhadap data keuangan dan non-keuangan yang diperlukan untuk pengambilan keputusan yang tepat. Dengan adanya sistem ini, UMKM dapat mengintegrasikan data dari berbagai sumber, melakukan analisis yang mendalam, dan menghasilkan laporan yang informatif untuk mendukung proses penganggaran. Penggunaan teknologi yang tepat juga membantu UMKM dalam meningkatkan efisiensi operasional secara keseluruhan. Dengan proses yang lebih otomatis dan terotomatisasi, UMKM dapat mengurangi waktu dan upaya yang dibutuhkan untuk administrasi anggaran, sehingga dapat fokus lebih banyak pada aktivitas yang bernilai tambah bagi bisnis.

C. Tantangan dan Solusi dalam Penganggaran UMKM

Penganggaran bagi UMKM seringkali dihadapkan pada berbagai tantangan unik yang perlu diatasi agar proses tersebut dapat berjalan dengan lancar dan efektif. Berikut adalah beberapa tantangan umum yang dihadapi oleh UMKM dalam penganggaran, beserta solusi yang mungkin diterapkan:

1. Keterbatasan Sumber Daya

Salah satu tantangan yang sering dihadapi oleh UMKM adalah keterbatasan sumber daya, baik itu dalam hal keuangan, tenaga kerja, maupun teknologi. Seiring dengan berbagai kewajiban operasional dan kompetitif, UMKM harus bekerja dengan keterbatasan yang ada untuk menyusun anggaran yang akurat dan memadai guna menjaga kelangsungan

bisnis. Untuk mengatasi keterbatasan sumber daya, UMKM perlu mengadopsi pendekatan yang lebih sederhana dan efisien dalam penganggaran. Hal ini berarti fokus pada aspek-aspek yang paling vital bagi kelangsungan bisnis. Dengan mengidentifikasi prioritas utama, UMKM dapat mengalokasikan sumber daya yang terbatas dengan lebih bijak untuk mencapai tujuan.

UMKM dapat memanfaatkan teknologi sebagai solusi untuk mengatasi keterbatasan sumber daya. Penggunaan perangkat lunak penganggaran yang terjangkau dan mudah digunakan dapat membantu UMKM mengoptimalkan proses penganggaran. Dengan alat yang tepat, seperti perangkat lunak penganggaran yang menyediakan fitur-fitur dasar namun efektif, UMKM dapat menyusun anggaran dengan lebih cepat dan lebih efisien. Pendekatan yang sederhana tidak berarti mengabaikan kompleksitas yang mungkin terjadi dalam pengelolaan anggaran. UMKM tetap perlu memperhatikan detail dan melakukan analisis yang cermat untuk memastikan bahwa anggaran yang disusun tetap relevan dan memadai. Namun, dengan fokus pada aspek-aspek yang paling penting dan penggunaan teknologi yang tepat, UMKM dapat mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang terbatas untuk mencapai hasil yang maksimal.

Kolaborasi dengan profesional keuangan atau konsultan dapat menjadi strategi yang berguna bagi UMKM dalam mengatasi keterbatasan sumber daya. Dengan bantuan dari ahli yang memiliki pengetahuan dan pengalaman dalam pengelolaan anggaran, UMKM dapat memperoleh wawasan dan saran yang berharga untuk menyusun anggaran yang lebih efektif. Adaptasi terhadap perubahan juga merupakan kunci dalam mengatasi keterbatasan sumber daya. UMKM harus siap untuk menyesuaikan anggaran sesuai dengan perubahan kondisi pasar, kebutuhan pelanggan, dan faktor-faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja keuangan perusahaan. Ini membutuhkan fleksibilitas dalam penganggaran dan kemampuan untuk merespons dengan cepat terhadap perubahan yang terjadi.

2. Ketidakpastian Lingkungan Bisnis

Lingkungan bisnis bagi UMKM sering kali dipenuhi dengan tingkat ketidakpastian yang tinggi. Fluktuasi pasar, persaingan yang ketat, dan perubahan regulasi merupakan beberapa faktor yang dapat membuat sulit bagi UMKM untuk membuat proyeksi keuangan yang akurat dan konsisten. Untuk mengatasi ketidakpastian lingkungan bisnis, UMKM perlu

mengadopsi pendekatan yang lebih fleksibel dalam penganggaran. Ini berarti mempertimbangkan berbagai skenario alternatif yang mungkin terjadi di lingkungan bisnis. Dengan mempersiapkan diri untuk kemungkinan perubahan, UMKM dapat merencanakan strategi keuangan yang lebih adaptif dan responsif. Selain itu, melakukan revisi anggaran secara berkala juga merupakan langkah yang penting untuk mengurangi dampak ketidakpastian. UMKM harus siap untuk meninjau kembali anggaran secara teratur dan melakukan penyesuaian sesuai dengan perubahan kondisi pasar atau regulasi yang mungkin terjadi. Proses ini memungkinkan UMKM untuk tetap berada dalam kendali atas situasi keuangan, meskipun dihadapkan pada lingkungan bisnis yang berubah-ubah.

Kerjasama dengan para ahli atau konsultan keuangan juga dapat menjadi solusi yang efektif dalam mengatasi ketidakpastian lingkungan bisnis. Dengan bantuan dari yang memiliki pengetahuan dan pengalaman yang lebih mendalam dalam menganalisis dan memprediksi tren pasar, UMKM dapat membuat proyeksi keuangan yang lebih akurat dan terinformasi. Kolaborasi ini memungkinkan UMKM untuk mendapatkan wawasan yang lebih baik tentang risiko-risiko yang mungkin dihadapi dan mengambil langkah-langkah yang sesuai untuk mengelolanya. Dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan bisnis, UMKM juga harus tetap berfokus pada prinsip-prinsip dasar pengelolaan keuangan yang sehat. Hal ini termasuk menjaga likuiditas yang memadai, mengelola utang dengan bijaksana, dan memprioritaskan pengeluaran sesuai dengan tujuan bisnis jangka pendek dan jangka panjang. Dengan mengadopsi pendekatan yang lebih fleksibel, melakukan revisi anggaran secara berkala, dan berkolaborasi dengan para ahli keuangan, UMKM dapat mengurangi dampak negatif dari ketidakpastian lingkungan bisnis dan tetap berada dalam jalur menuju kesuksesan finansial.

3. Keterbatasan Pengetahuan dan Keterampilan

Keterbatasan pengetahuan dan keterampilan terkait penganggaran merupakan tantangan yang umum dihadapi oleh banyak UMKM, terutama jika memiliki tim manajemen yang terbatas atau kurang berpengalaman dalam hal keuangan. Hal ini dapat menghambat kemampuan UMKM untuk menyusun anggaran yang efektif dan membuat keputusan finansial yang tepat. Untuk mengatasi keterbatasan ini, UMKM dapat menginvestasikan waktu dan sumber daya dalam pelatihan dan pengembangan karyawan. Melalui pelatihan yang terarah, karyawan UMKM dapat memperoleh

pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk mengelola anggaran dengan lebih efektif. Pelatihan ini dapat mencakup topik-topik seperti dasar-dasar penganggaran, analisis keuangan, dan penggunaan perangkat lunak penganggaran.

UMKM juga dapat mempertimbangkan untuk mempekerjakan atau bekerja sama dengan profesional keuangan yang memiliki pengetahuan dan pengalaman yang lebih mendalam. Dengan memanfaatkan layanan ahli, UMKM dapat memperoleh wawasan dan saran yang lebih spesifik untuk situasinya. Ini dapat membantu mengisi celah pengetahuan dan keterampilan yang mungkin ada di dalam tim manajemen UMKM. Kerja sama dengan profesional keuangan juga dapat memberikan manfaat tambahan berupa perspektif eksternal dan pengalaman praktis yang dapat membantu UMKM dalam pengambilan keputusan finansial yang lebih baik. Dengan bekerja sama dengan orang-orang yang memiliki pengetahuan dan pengalaman yang relevan, UMKM dapat mengurangi risiko kesalahan dalam penganggaran dan meningkatkan kinerja keuangan secara keseluruhan. Investasi dalam pengembangan karyawan dan kerja sama dengan profesional keuangan bukanlah biaya, tetapi merupakan investasi jangka panjang yang dapat memberikan manfaat yang signifikan bagi UMKM. Dengan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan terkait penganggaran, UMKM dapat meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan anggaran dan mencapai tujuan keuangan dengan lebih baik.

4. Kesulitan dalam Monitoring dan Evaluasi

Kesulitan dalam monitoring dan evaluasi kinerja keuangan seringkali menjadi tantangan bagi banyak UMKM. Meskipun monitoring dan evaluasi merupakan bagian penting dari proses penganggaran, UMKM sering mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas ini secara konsisten dan efektif. Untuk mengatasi kesulitan ini, UMKM dapat mengadopsi pendekatan yang lebih sistematis dalam monitoring dan evaluasi kinerja keuangan. Salah satu solusinya adalah dengan menggunakan perangkat lunak atau sistem informasi manajemen yang dirancang khusus untuk memudahkan pengumpulan data, analisis kinerja, dan pelaporan keuangan. Dengan menggunakan teknologi yang tepat, UMKM dapat menyederhanakan proses monitoring dan evaluasi, sehingga memungkinkan untuk menghabiskan lebih sedikit waktu dan sumber daya dalam melaksanakan tugas tersebut.

Penting bagi UMKM untuk mengatur jadwal rutin untuk melakukan review anggaran dan evaluasi kinerja keuangan. Dengan memiliki jadwal

yang teratur, UMKM dapat memastikan bahwa secara konsisten memantau kinerja keuangan dan menanggapi perubahan yang terjadi dengan cepat. Jadwal rutin ini juga memberikan kesempatan bagi UMKM untuk melakukan perbaikan berkelanjutan dalam proses penganggaran, sehingga dapat terus meningkatkan efisiensi dan akurasi dalam pengelolaan anggaran. Pentingnya komunikasi internal juga tidak boleh diabaikan. UMKM harus memastikan bahwa seluruh tim terlibat dalam proses monitoring dan evaluasi kinerja keuangan, sehingga setiap anggota tim memahami peran dalam mencapai tujuan bisnis perusahaan. Dengan melibatkan seluruh tim, UMKM dapat memastikan bahwa memiliki pemahaman yang holistik tentang kinerja keuangan perusahaan dan dapat bekerja sama untuk mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah yang mungkin timbul.

D. Soal Latihan

1. Pilih salah satu sektor UMKM, misalnya sektor makanan dan minuman atau sektor fashion. Menjelaskan bagaimana proses analisis anggaran dapat membantu UMKM di sektor tersebut dalam mengelola keuangannya.
2. Diskusikan peran pemilik bisnis dan manajemen UMKM dalam proses analisis anggaran dan bagaimana dapat menggunakan hasil analisis tersebut untuk mengambil keputusan yang lebih baik.
3. Apa yang dimaksud dengan implementasi penganggaran yang sukses dalam konteks UMKM?
4. Berikan contoh kasus UMKM yang berhasil dalam mengimplementasikan anggaran mereka dengan baik, dan menjelaskan faktor-faktor yang menyebabkan keberhasilan.
5. Identifikasi beberapa tantangan utama yang dihadapi UMKM dalam proses penganggaran.
6. Diskusikan bagaimana keterbatasan sumber daya, akses terhadap informasi, dan kedekatan ekonomi dapat menjadi hambatan dalam penganggaran UMKM.



BAB VIII

TANTANGAN DAN PELUANG DALAM PENGANGGARAN BISNIS UMKM DI ERA DIGITAL

Kemampuan Akhir yang Diharapkan

Mampu memahami terkait dengan tantangan dalam penganggaran UMKM, memahami peluang pengembangan penganggaran dengan teknologi, sehingga pembaca dapat mengimplementasikan strategi menghadapi perubahan dalam penganggaran UMKM.

Materi Pembelajaran

- Tantangan dalam Penganggaran UMKM
- Peluang Pengembangan Penganggaran dengan Teknologi
- Strategi Menghadapi Perubahan dalam Penganggaran UMKM
- Soal Latihan

A. Tantangan dalam Penganggaran UMKM

Tantangan dalam penganggaran UMKM mencakup berbagai hal yang mungkin menghambat proses perencanaan keuangan dan pengelolaan anggaran secara efektif. Berikut adalah beberapa tantangan utama yang dihadapi UMKM dalam konteks penganggaran:

1. Keterbatasan Sumber Daya

Menyusun anggaran yang efektif memang menjadi salah satu tantangan utama bagi UMKM, terutama karena keterbatasan sumber daya yang dimiliki. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Bank Dunia pada tahun 2019, sebagian besar UMKM memiliki akses terbatas terhadap modal dan fasilitas keuangan lainnya. Hal ini membuat harus beroperasi dengan dana yang terbatas, yang pada gilirannya membuat pengalokasian anggaran

menjadi lebih sulit. Selain keterbatasan keuangan, kurangnya personel keuangan yang terlatih juga menjadi faktor yang mempersulit proses penganggaran bagi UMKM. Menurut survei yang dilakukan oleh Asian Development Bank Institute pada tahun 2018, sebagian besar UMKM menghadapi kesulitan dalam menarik dan mempertahankan tenaga kerja yang memiliki keterampilan keuangan yang cukup. Hal ini membuat proses penganggaran menjadi kurang efisien dan kurang akurat.

Untuk mengatasi tantangan ini, UMKM perlu mengadopsi pendekatan yang lebih sistematis dalam mengelola anggaran. Salah satu langkah yang dapat diambil adalah dengan memprioritaskan pengeluaran berdasarkan kebutuhan yang paling penting bagi bisnis. Hal ini dapat dilakukan dengan melakukan analisis yang cermat terhadap setiap komponen anggaran dan memastikan bahwa setiap pengeluaran memiliki dampak yang positif terhadap pertumbuhan bisnis. Selain itu, UMKM juga dapat memanfaatkan teknologi untuk membantu mengelola anggaran. Dengan menggunakan perangkat lunak penganggaran yang terintegrasi, UMKM dapat memperoleh informasi keuangan secara *real-time* dan membuat keputusan yang lebih baik berdasarkan data yang akurat. Sebuah studi yang dilakukan oleh McKinsey pada tahun 2020 menunjukkan bahwa UMKM yang menggunakan teknologi dalam pengelolaan keuangan cenderung memiliki kinerja keuangan yang lebih baik dibandingkan dengan yang tidak.

Untuk mengatasi keterbatasan personel keuangan yang terlatih, UMKM dapat mempertimbangkan untuk melibatkan konsultan keuangan atau akuntan independen dalam proses penganggaran. Dengan bantuan dari para profesional ini, UMKM dapat memperoleh saran yang lebih baik dalam pengelolaan anggaran dan menghindari kesalahan yang dapat merugikan bisnis. Dalam menghadapi keterbatasan sumber daya, UMKM juga perlu memperhatikan pengelolaan kas yang lebih baik. Dengan memantau arus kas secara teratur dan mengidentifikasi area di mana pengeluaran dapat dikurangi, UMKM dapat memastikan bahwa tetap berada dalam batas anggaran yang telah ditetapkan.

2. Volatilitas Pasar

UMKM sering kali beroperasi di pasar yang dipenuhi dengan volatilitas, di mana kondisi ekonomi, persaingan, dan tren pasar dapat berubah dengan cepat dan tak terduga. Studi yang dilakukan oleh International Finance Corporation pada tahun 2021 menemukan bahwa sebagian besar UMKM mengalami dampak signifikan dari fluktuasi pasar,

yang dapat menyebabkan ketidakpastian yang tinggi dalam perencanaan keuangan dan penganggaran. Volatilitas pasar menimbulkan tantangan bagi UMKM dalam menyusun anggaran yang akurat dan responsif terhadap perubahan kondisi pasar. UMKM harus mampu merespons dengan cepat terhadap perubahan ini untuk tetap relevan dan bersaing di pasar yang dinamis. Namun, ketidakpastian yang tinggi membuat sulit bagi UMKM untuk membuat proyeksi keuangan yang akurat dan mengalokasikan sumber daya dengan efektif.

Untuk mengatasi tantangan ini, UMKM perlu mengadopsi pendekatan yang lebih responsif dan fleksibel dalam penganggaran. Hal ini termasuk mempertimbangkan skenario alternatif dan melakukan revisi anggaran secara berkala sesuai dengan perubahan kondisi pasar. Sebuah penelitian yang dilakukan oleh *Small Business Administration* pada tahun 2020 menemukan bahwa UMKM yang mampu merespons dengan cepat terhadap perubahan pasar memiliki tingkat kelangsungan usaha yang lebih tinggi daripada yang tidak. Selain itu, UMKM juga dapat memanfaatkan teknologi untuk membantu mengelola anggaran dalam menghadapi volatilitas pasar. Dengan menggunakan perangkat lunak penganggaran yang terintegrasi, UMKM dapat memperoleh informasi keuangan secara *real-time* dan membuat keputusan yang lebih baik berdasarkan data yang akurat. Ini memungkinkan UMKM untuk menanggapi perubahan pasar dengan lebih cepat dan tepat. Pentingnya komunikasi dan koordinasi internal juga tidak bisa diabaikan dalam menghadapi volatilitas pasar. UMKM harus memastikan bahwa seluruh tim terinformasi tentang perubahan pasar dan tujuan perusahaan, sehingga dapat bekerja bersama untuk mencapai kesuksesan dalam lingkungan yang berfluktuasi.

3. Kesulitan Mengumpulkan Data

Kesulitan mengumpulkan data secara teratur dan memadai merupakan tantangan serius bagi UMKM dalam proses penganggaran. Data keuangan dan operasional yang akurat sangat penting untuk menyusun anggaran yang efektif dan membuat keputusan finansial yang tepat. Namun, UMKM sering kali menghadapi hambatan dalam mengakses data yang diperlukan dengan cepat dan efisien. Salah satu penyebab utama kesulitan ini adalah kurangnya sistem informasi yang terintegrasi. Banyak UMKM masih menggunakan proses manual atau sistem yang tidak terhubung satu sama lain, sehingga sulit untuk mengumpulkan data secara efisien. Studi yang dilakukan oleh World Economic Forum pada tahun 2022 menemukan

bahwa sebagian besar UMKM masih menghadapi tantangan dalam mengintegrasikan sistem informasi.

Kurangnya personel yang terlatih dalam pengelolaan data juga menjadi faktor yang menyulitkan dalam mengumpulkan data secara efektif. Banyak UMKM tidak memiliki tim yang didedikasikan untuk mengelola data dengan baik, sehingga proses pengumpulan data sering kali terabaikan atau tidak dilakukan secara konsisten. Ini dapat menyebabkan kurangnya data yang akurat dan tepat waktu, yang pada gilirannya dapat memengaruhi kualitas penganggaran dan pengambilan keputusan bisnis. Untuk mengatasi kesulitan ini, UMKM perlu memprioritaskan investasi dalam sistem informasi yang terintegrasi dan mudah digunakan. Dengan mengadopsi perangkat lunak yang memungkinkan pengumpulan data secara otomatis dan terpusat, UMKM dapat memperoleh akses terhadap informasi keuangan dan operasional yang diperlukan dengan lebih cepat dan efisien. Ini akan membantu meningkatkan kualitas penganggaran dan pengambilan keputusan bisnis.

UMKM juga perlu melatih atau mempekerjakan personel yang memiliki keterampilan dalam pengelolaan data. Dengan memiliki tim yang terlatih dan berpengetahuan dalam mengelola data, UMKM dapat memastikan bahwa proses pengumpulan data dilakukan secara konsisten dan akurat. Ini akan membantu meningkatkan keandalan informasi yang digunakan dalam penganggaran dan pengambilan keputusan bisnis. Investasi dalam sistem informasi yang terintegrasi dan personel yang terlatih merupakan langkah penting dalam membangun fondasi yang kuat untuk pengelolaan data yang efektif. Dengan mengatasi kesulitan dalam mengumpulkan data, UMKM dapat meningkatkan kualitas penganggaran dan mengambil keputusan finansial yang lebih baik untuk pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan.

4. Ketidakpastian Pendapatan

Ketidakpastian pendapatan merupakan salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh banyak UMKM, terutama bagi yang beroperasi di industri yang dipengaruhi oleh musim atau tren pasar. Situasi ini membuat perencanaan keuangan menjadi sulit, karena sulit untuk memperkirakan pendapatan masa depan dengan akurat. Banyak UMKM bergantung pada pendapatan yang tidak stabil karena berbagai faktor eksternal yang tidak dapat dikendalikan. Misalnya, UMKM di sektor pariwisata atau perhotelan sering menghadapi fluktuasi pendapatan yang signifikan tergantung pada musim liburan atau kondisi ekonomi global. Selain itu, UMKM di sektor

pertanian atau pertanian sering kali terpengaruh oleh faktor cuaca yang tidak dapat diprediksi dengan pasti.

Tidak adanya kepastian dalam pendapatan membuat perencanaan keuangan menjadi tantangan yang rumit bagi UMKM. Sulit untuk menyusun anggaran yang akurat dan realistis ketika pendapatan tidak stabil dan berfluktuasi. Selain itu, ketidakpastian ini juga dapat membuat UMKM kesulitan dalam mengakses pembiayaan tambahan atau mendapatkan pinjaman dari lembaga keuangan, karena kurangnya jaminan atas kemampuan untuk membayar kembali. Untuk mengatasi tantangan ini, UMKM perlu mengadopsi pendekatan yang lebih adaptif dalam pengelolaan keuangan. Hal ini melibatkan pemantauan dan analisis yang terus-menerus terhadap tren pendapatan dan belanja, sehingga dapat merespons dengan cepat terhadap perubahan yang terjadi. Selain itu, UMKM juga dapat mempertimbangkan diversifikasi pendapatan dengan membahas peluang bisnis tambahan yang dapat mengurangi ketergantungan pada satu sumber pendapatan.

Pentingnya membangun cadangan dana darurat juga tidak bisa diabaikan dalam menghadapi ketidakpastian pendapatan. UMKM perlu memiliki dana yang cukup tersedia untuk mengatasi periode penurunan pendapatan atau keadaan darurat lainnya tanpa harus mengganggu operasi bisnis. Ini akan memberikan keamanan finansial yang lebih besar dan mengurangi dampak dari fluktuasi pendapatan yang tidak terduga. Dalam menghadapi ketidakpastian pendapatan, komunikasi yang baik dengan pemasok, klien, dan mitra bisnis juga menjadi kunci. UMKM perlu terbuka dan proaktif dalam berkomunikasi tentang kondisi bisnis dan mengelola harapan *stakeholders* terkait. Ini dapat membantu membangun hubungan yang lebih baik dan mendapatkan dukungan lebih lanjut dalam mengatasi tantangan finansial yang mungkin timbul.

5. Ketidakmampuan Meramalkan Biaya

Ketidakmampuan meramalkan biaya operasional merupakan tantangan yang sering dihadapi oleh UMKM. Biaya-biaya ini dapat bervariasi dari bulan ke bulan dan sulit diprediksi, terutama ketika UMKM menghadapi fluktuasi harga bahan baku atau biaya operasional lainnya yang tidak stabil. Salah satu faktor utama yang menyebabkan kesulitan ini adalah perubahan harga bahan baku atau biaya operasional lainnya. Misalnya, UMKM di sektor manufaktur atau produksi mungkin menghadapi fluktuasi harga bahan baku yang dipengaruhi oleh faktor seperti pasokan global atau

fluktuasi nilai tukar mata uang. Hal ini membuat sulit untuk meramalkan biaya produksi dengan akurat.

Biaya operasional UMKM juga dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor internal seperti perubahan dalam kebutuhan tenaga kerja atau biaya *overhead* tambahan yang muncul secara tiba-tiba. Misalnya, UMKM yang mengalami pertumbuhan cepat mungkin perlu menambah staf atau memperluas fasilitas, yang dapat meningkatkan biaya operasional secara signifikan. Ketidakmampuan meramalkan biaya operasional dengan akurat dapat memiliki dampak negatif yang signifikan bagi UMKM. Hal ini dapat mengganggu perencanaan keuangan dan mengakibatkan ketidakstabilan dalam arus kas. Selain itu, kesulitan dalam meramalkan biaya juga dapat membuat UMKM kesulitan dalam menetapkan harga jual yang sesuai, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi profitabilitas.

Untuk mengatasi tantangan ini, UMKM perlu mengadopsi pendekatan yang lebih proaktif dalam pengelolaan biaya operasional. Hal ini melibatkan pemantauan yang terus-menerus terhadap faktor-faktor yang memengaruhi biaya operasional, seperti harga bahan baku atau kebutuhan tenaga kerja, dan membuat perkiraan yang lebih realistis berdasarkan informasi yang tersedia. Selain itu, UMKM juga dapat mempertimbangkan untuk membangun hubungan yang lebih kuat dengan pemasok dan mencari kesepakatan harga jangka panjang atau diskon volume untuk mengurangi ketidakpastian biaya. Menggunakan perangkat lunak manajemen rantai pasokan atau sistem manajemen inventaris juga dapat membantu UMKM dalam memantau dan mengelola biaya operasional dengan lebih efektif. Pentingnya memiliki cadangan dana darurat juga tidak boleh diabaikan dalam menghadapi ketidakmampuan meramalkan biaya operasional. Dengan memiliki dana yang cukup tersedia, UMKM dapat mengatasi lonjakan biaya tak terduga atau fluktuasi harga tanpa harus mengganggu operasi bisnis secara keseluruhan.

B. Peluang Pengembangan Penganggaran dengan Teknologi

Penggunaan teknologi memberikan peluang besar bagi UMKM dalam pengembangan penganggaran yang lebih efisien dan efektif. Berikut beberapa peluang yang ditawarkan oleh teknologi dalam konteks penganggaran UMKM:

1. Automatisasi Proses

Automatisasi proses merupakan langkah penting dalam meningkatkan efisiensi dan akurasi penganggaran bagi UMKM. Teknologi telah memungkinkan UMKM untuk mengotomatisasi banyak aspek dalam proses penganggaran, mulai dari pengumpulan data hingga penyusunan anggaran. Sebuah penelitian oleh Deloitte pada tahun 2020 menunjukkan bahwa UMKM yang mengadopsi perangkat lunak penganggaran mengalami peningkatan produktivitas hingga 30% dibandingkan dengan yang tidak. Melalui adopsi perangkat lunak penganggaran yang tepat, UMKM dapat menghemat waktu dan tenaga kerja yang sebelumnya dibutuhkan untuk menyusun anggaran secara manual. Perangkat lunak tersebut memungkinkan proses pengumpulan data menjadi lebih otomatis dan terstruktur, dengan mengintegrasikan berbagai sumber informasi keuangan dan operasional. Sehingga, UMKM dapat dengan mudah mengakses data yang diperlukan tanpa harus menghabiskan waktu berharga untuk mengumpulkannya secara manual.

Perangkat lunak penganggaran juga menyediakan alat analisis yang canggih, memungkinkan UMKM untuk melakukan analisis kinerja dan peramalan keuangan dengan lebih cepat dan akurat. Dengan menggunakan data historis dan parameter yang telah ditentukan, perangkat lunak ini dapat menghasilkan proyeksi keuangan yang lebih realistis, membantu UMKM dalam membuat keputusan yang lebih baik untuk bisnis. Salah satu manfaat utama dari automatisasi proses adalah bahwa hal itu memungkinkan UMKM untuk fokus pada kegiatan bisnis inti. Dengan membebaskan tenaga kerja dari tugas-tugas administratif yang repetitif, UMKM dapat mengalokasikan sumber daya dengan lebih efisien untuk meningkatkan operasional bisnis, mengembangkan strategi pemasaran yang lebih efektif, atau meningkatkan layanan pelanggan. Ini dapat membantu meningkatkan daya saing dan pertumbuhan bisnis UMKM secara keseluruhan.

2. Akses Mudah ke Data dan Informasi

Akses mudah ke data dan informasi keuangan secara *real-time* telah menjadi kunci penting bagi UMKM dalam mengelola anggaran. Dengan kemajuan teknologi, UMKM dapat memanfaatkan perangkat lunak akuntansi *online* untuk mengakses data keuangan dengan cepat dan efisien. Menurut laporan dari *Small Business Trends* pada tahun 2020, perangkat lunak akuntansi *online* telah menjadi solusi yang populer bagi UMKM karena kemampuannya untuk memberikan akses langsung ke informasi keuangan dari mana saja dan kapan saja. Keunggulan utama dari akses

mudah ini adalah kemampuannya untuk memberikan informasi yang diperlukan secara cepat. UMKM dapat dengan mudah melacak pendapatan, biaya, dan arus kas secara *real-time*, tanpa harus menunggu laporan keuangan bulanan atau kuartalan. Hal ini memungkinkan pemilik UMKM untuk memiliki pemahaman yang lebih baik tentang kinerja keuangan dan membuat keputusan yang lebih tepat waktu.

Akses mudah ke data dan informasi keuangan secara *real-time* juga memungkinkan UMKM untuk melakukan analisis yang lebih mendalam terhadap kinerja keuangan. Dengan memanfaatkan fitur analisis yang disediakan oleh perangkat lunak akuntansi *online*, UMKM dapat mengidentifikasi tren dan pola yang mungkin terlewatkan jika hanya mengandalkan laporan keuangan tradisional. Ini memungkinkan untuk membuat strategi penganggaran yang lebih efektif dan responsif terhadap perubahan kondisi pasar. Selain memberikan akses yang mudah, perangkat lunak akuntansi *online* juga sering dilengkapi dengan fitur pelaporan yang canggih. Menurut sebuah studi yang dilakukan oleh *Harvard Business Review* pada tahun 2021, perangkat lunak akuntansi *online* dapat menghasilkan laporan keuangan yang lebih lengkap dan terperinci daripada metode manual tradisional. Hal ini memungkinkan UMKM untuk lebih mudah memantau kesehatan keuangan dan menyusun anggaran yang lebih akurat. Tidak hanya itu, akses mudah ke data dan informasi keuangan juga memungkinkan kolaborasi yang lebih baik di antara tim manajemen dan pemilik UMKM. Dengan adanya platform yang terintegrasi, tim dapat secara bersama-sama mengakses dan mengelola data keuangan secara efisien, tanpa perlu bertukar file atau dokumen secara manual. Ini meningkatkan transparansi dan efisiensi dalam proses penganggaran dan pengelolaan keuangan.

3. Analisis Data yang Lebih Mendalam

Pemanfaatan teknologi dalam melakukan analisis data yang lebih mendalam telah menjadi keunggulan bagi UMKM dalam proses penganggaran. Berkat alat analisis data seperti *big data* dan *machine learning*, UMKM dapat mengidentifikasi tren pasar, pola pengeluaran, dan peluang pertumbuhan dengan lebih akurat dan efisien. Sebuah studi yang dilakukan oleh Forrester pada tahun 2021 membahas bahwa penggunaan teknologi analisis data semacam ini telah memberikan keuntungan besar bagi UMKM dalam pengambilan keputusan berbasis data. Salah satu manfaat utama dari analisis data yang lebih mendalam adalah kemampuannya untuk mengungkapkan tren pasar yang mungkin

terlewatkan secara manual. Dengan menganalisis volume besar data dari berbagai sumber, UMKM dapat mengidentifikasi pola-pola yang menggambarkan perilaku pelanggan atau perubahan dalam preferensi pasar. Ini memungkinkan untuk mengantisipasi perubahan pasar dan menyesuaikan strategi anggaran secara tepat waktu.

Teknologi analisis data juga memungkinkan UMKM untuk memahami lebih baik pola pengeluaran sendiri. Dengan menganalisis data historis tentang biaya operasional, UMKM dapat mengidentifikasi area-area di mana pengeluaran cenderung meningkat atau menurun dari waktu ke waktu. Ini dapat membantu untuk mengoptimalkan alokasi anggaran dan mengurangi pemborosan dalam pengeluaran. Keunggulan lainnya dari analisis data yang lebih mendalam adalah kemampuannya untuk menemukan peluang pertumbuhan baru. Melalui analisis data yang komprehensif, UMKM dapat mengidentifikasi segmen pasar yang belum dieksplorasi sepenuhnya atau produk-produk yang memiliki potensi pertumbuhan tinggi. Hal ini dapat membantu untuk mengalokasikan sumber daya dengan lebih efektif dan memperluas jangkauan bisnis.

Pentingnya analisis data yang mendalam juga terlihat dalam kemampuannya untuk mengurangi risiko dalam pengambilan keputusan. Dengan mengandalkan data yang obyektif dan terukur, UMKM dapat menghindari keputusan yang didasarkan pada intuisi semata atau persepsi yang bias. Ini membantu untuk membuat keputusan yang lebih informasional dan rasional dalam menyusun anggaran dan strategi bisnis. Namun, meskipun memiliki potensi yang besar, implementasi analisis data yang mendalam juga dapat menimbulkan beberapa tantangan bagi UMKM. Misalnya, mungkin memerlukan investasi awal yang signifikan dalam infrastruktur teknologi dan sumber daya manusia yang terlatih. Selain itu, perlunya pemahaman yang mendalam tentang analisis data dan interpretasi hasilnya juga dapat menjadi hambatan bagi UMKM yang belum terbiasa dengan teknologi ini.

4. Kolaborasi dan Komunikasi yang Lebih Baik

Kolaborasi dan komunikasi yang efisien berperan penting dalam proses penyusunan anggaran UMKM. Perangkat lunak kolaborasi dan komunikasi, seperti Microsoft Teams atau Slack, telah memungkinkan UMKM untuk meningkatkan efektivitas tim dan mengoptimalkan proses penganggaran. Menurut sebuah laporan dari Deloitte pada tahun 2020, perangkat lunak kolaborasi menjadi semakin populer di kalangan UMKM karena kemampuannya untuk memfasilitasi kerja tim yang terdistribusi.

Salah satu keunggulan utama dari perangkat lunak kolaborasi adalah kemampuannya untuk memungkinkan tim bekerja sama dalam waktu nyata, bahkan jika anggota tim berada di lokasi yang berbeda. Dengan adanya fitur seperti obrolan langsung, konferensi video, dan berbagi dokumen secara *online*, tim dapat berkomunikasi dan berkolaborasi secara efisien tanpa perlu bertemu secara fisik. Hal ini sangat menguntungkan UMKM yang memiliki tim yang terdistribusi geografis atau bekerja secara remote.

Perangkat lunak kolaborasi juga memungkinkan tim untuk berbagi informasi dan memberikan umpan balik secara *real-time*. Misalnya, tim penganggaran dapat dengan mudah berbagi data keuangan terbaru, menyampaikan perkembangan proyek, atau memberikan masukan tentang alokasi anggaran secara langsung melalui platform kolaborasi. Ini mempercepat proses pengambilan keputusan dan memungkinkan tim untuk merespons dengan cepat terhadap perubahan kondisi pasar atau kebutuhan bisnis. Selain meningkatkan efisiensi dan responsivitas, perangkat lunak kolaborasi juga dapat meningkatkan transparansi dalam proses penganggaran. Dengan memiliki semua komunikasi dan dokumentasi terkait penganggaran tersimpan secara terpusat dan dapat diakses oleh seluruh anggota tim, UMKM dapat memastikan bahwa semua orang memiliki visibilitas yang sama terhadap proyek anggaran. Hal ini mengurangi risiko kesalahpahaman atau ketidaksesuaian dalam pengambilan keputusan keuangan. Selanjutnya, perangkat lunak kolaborasi juga memfasilitasi dokumentasi dan pelacakan perubahan dalam proses penganggaran. Tim dapat dengan mudah mengelola revisi anggaran, menyimpan catatan perubahan, dan melacak riwayat pembahasan melalui fitur-fitur yang disediakan oleh platform kolaborasi. Ini membantu menjaga integritas dan konsistensi anggaran selama proses penyusunan dan revisi.

5. Perencanaan Skenario yang Lebih Baik

Perencanaan skenario yang lebih baik merupakan salah satu manfaat utama teknologi dalam proses penganggaran UMKM. Dengan memanfaatkan perangkat lunak simulasi atau peramalan, UMKM dapat merencanakan berbagai skenario yang berbeda untuk mengantisipasi dampak keputusan keuangan terhadap anggaran. Menurut sebuah studi oleh Deloitte pada tahun 2020, perangkat lunak simulasi semakin populer di kalangan UMKM karena kemampuannya untuk memperkirakan hasil keputusan keuangan secara akurat. Keunggulan utama dari perencanaan skenario yang lebih baik adalah kemampuannya untuk mengurangi ketidakpastian dalam proses penganggaran. Dengan merencanakan

berbagai kemungkinan hasil, UMKM dapat lebih siap menghadapi situasi yang tidak terduga dan membuat keputusan yang lebih baik secara finansial. Misalnya, UMKM dapat merencanakan skenario peningkatan harga bahan baku atau penurunan penjualan untuk memahami dampaknya terhadap arus kas dan profitabilitas.

Perencanaan skenario yang lebih baik juga memungkinkan UMKM untuk mengidentifikasi peluang pertumbuhan dan risiko potensial yang mungkin dihadapi dalam penganggaran. Dengan mempertimbangkan berbagai skenario yang mungkin terjadi di masa depan, UMKM dapat mengambil langkah-langkah yang lebih proaktif untuk mengoptimalkan kinerja keuangan dan menghindari kemungkinan kerugian. Ini dapat membantu dalam menyusun strategi penganggaran yang lebih fleksibel dan adaptif. Selain memberikan pemahaman yang lebih baik tentang risiko dan peluang, perencanaan skenario yang lebih baik juga dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam proses penganggaran. Dengan merencanakan berbagai kemungkinan hasil, UMKM dapat memperkuat dasar untuk pengambilan keputusan dan memberikan pembenaran yang lebih kuat bagi keputusan keuangan kepada para pemangku kepentingan. Ini dapat membantu meningkatkan kepercayaan dan dukungan dari investor, klien, dan mitra bisnis.

C. Strategi Menghadapi Perubahan dalam Penganggaran UMKM

Untuk menghadapi perubahan dalam penganggaran UMKM, beberapa strategi yang dapat diterapkan antara lain:

1. Fleksibilitas Anggaran

Fleksibilitas dalam anggaran merupakan aspek kunci dalam pengelolaan keuangan UMKM. Studi yang dilakukan oleh Deloitte pada tahun 2021 membahas pentingnya memiliki anggaran yang dapat menyesuaikan diri dengan perubahan kondisi bisnis dan pasar. UMKM sering dihadapkan pada lingkungan bisnis yang dinamis, di mana perubahan dapat terjadi dengan cepat dan tidak terduga. Oleh karena itu, fleksibilitas dalam anggaran menjadi penting agar UMKM dapat menanggapi perubahan tersebut dengan efektif. Rencana cadangan adalah salah satu strategi yang dapat membantu UMKM menciptakan fleksibilitas dalam anggaran. Menurut laporan dari Harvard Business Review pada tahun 2020, memiliki rencana cadangan yang memadai memungkinkan UMKM untuk mengatasi kejadian tak terduga seperti penurunan pendapatan atau lonjakan biaya

tanpa mengganggu kelangsungan operasional bisnis. Rencana cadangan ini memberikan keamanan finansial yang penting bagi UMKM dalam menghadapi ketidakpastian pasar.

Kemampuan untuk melakukan revisi anggaran secara berkala juga sangat penting bagi UMKM. Dengan melakukan evaluasi rutin terhadap kinerja keuangan, UMKM dapat mengidentifikasi perubahan yang perlu dilakukan dalam anggaran. Penelitian yang diterbitkan dalam jurnal *Small Business Economics* pada tahun 2019 menekankan pentingnya revisi anggaran sebagai respons terhadap perubahan yang terjadi dalam bisnis dan pasar. Selain rencana cadangan dan revisi anggaran, UMKM juga dapat menggunakan pendekatan yang lebih dinamis dalam menyusun anggaran. Menurut laporan dari McKinsey pada tahun 2022, UMKM yang mengadopsi pendekatan ini cenderung lebih adaptif terhadap perubahan dan memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan yang lebih tepat waktu. Ini berarti bahwa anggaran UMKM tidak hanya menjadi dokumen statis, tetapi lebih merupakan alat yang terus berubah untuk mengarahkan aktivitas bisnis.

Untuk menghadapi perubahan kondisi bisnis dan pasar, komunikasi yang efektif juga merupakan elemen penting dalam menciptakan fleksibilitas dalam anggaran. Sebuah studi yang diterbitkan dalam jurnal *Academy of Management* pada tahun 2021 menunjukkan bahwa UMKM yang memiliki komunikasi yang baik antara departemen keuangan dan fungsional lainnya cenderung lebih sukses dalam menyesuaikan anggaran dengan perubahan yang terjadi. Selain itu, teknologi juga dapat menjadi alat yang berharga dalam menciptakan fleksibilitas dalam anggaran. Penggunaan perangkat lunak penganggaran yang terintegrasi dan mudah diakses memungkinkan UMKM untuk mengelola anggaran dengan lebih efisien dan merespons perubahan dengan lebih cepat. Studi yang diterbitkan dalam jurnal *Information Systems Research* pada tahun 2020 membahas kontribusi teknologi dalam meningkatkan fleksibilitas anggaran.

2. Pemantauan dan Evaluasi Terus Menerus

Pemantauan dan evaluasi terus menerus merupakan langkah penting dalam pengelolaan keuangan UMKM. Menurut laporan dari Ernst & Young pada tahun 2020, pemantauan yang teratur terhadap kinerja keuangan membantu UMKM dalam memastikan bahwa anggaran tetap relevan dan efektif dalam mendukung tujuan bisnis. Dengan memantau anggaran secara berkala, UMKM dapat mengidentifikasi perubahan atau varian yang signifikan, baik itu dalam pendapatan, biaya, atau kinerja keuangan lainnya.

Proses pemantauan dan evaluasi yang terus menerus memungkinkan UMKM untuk mengambil tindakan korektif secara cepat sesuai kebutuhan. Misalnya, jika UMKM menemukan bahwa biaya operasional melebihi anggaran yang telah ditetapkan, dapat segera mengidentifikasi area di mana pengeluaran dapat dikurangi atau dioptimalkan. Hal ini dapat membantu mencegah terjadinya masalah keuangan yang lebih besar di kemudian hari.

Pemantauan dan evaluasi yang terus menerus juga memungkinkan UMKM untuk menilai efektivitas strategi penganggaran. Dengan melihat kembali hasil anggaran terdahulu, UMKM dapat mengevaluasi apakah target yang ditetapkan telah tercapai, dan mengidentifikasi peluang untuk perbaikan di masa depan. Studi yang diterbitkan dalam jurnal *Small Business Economics* pada tahun 2021 menunjukkan bahwa UMKM yang secara aktif memantau dan mengevaluasi anggaran cenderung mencapai tingkat profitabilitas yang lebih tinggi. Selain itu, pemantauan dan evaluasi yang terus menerus juga memungkinkan UMKM untuk mengidentifikasi tren dan pola dalam kinerja keuangan. Dengan memahami tren yang sedang berlangsung, UMKM dapat membuat perkiraan yang lebih akurat tentang kinerja keuangan di masa depan, dan membuat penyesuaian yang diperlukan dalam anggaran. Penelitian yang diterbitkan dalam jurnal *Management Accounting Research* pada tahun 2022 menekankan pentingnya analisis tren dalam meningkatkan pengelolaan keuangan UMKM.

Pemantauan dan evaluasi yang terus menerus juga memungkinkan UMKM untuk mendeteksi adanya potensi risiko keuangan. Dengan memantau metrik keuangan kunci secara teratur, seperti rasio keuangan atau arus kas, UMKM dapat mengidentifikasi sinyal peringatan awal tentang masalah yang mungkin muncul di masa depan. Menanggapi risiko ini dengan cepat dapat membantu UMKM menghindari dampak negatif yang lebih besar pada kesehatan keuangan. Selain itu, pemantauan dan evaluasi yang terus menerus juga memungkinkan UMKM untuk mempertahankan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan. Dengan melakukan evaluasi terbuka dan transparan terhadap kinerja keuangan, UMKM dapat membangun kepercayaan dengan pemegang saham dan mitra bisnis. Hal ini penting untuk mempertahankan hubungan yang baik dan mendukung pertumbuhan jangka panjang bisnis.

3. Peningkatan Kemampuan Analisis

Peningkatan kemampuan analisis merupakan elemen kunci dalam pengelolaan keuangan UMKM. Menurut sebuah studi yang diterbitkan

dalam jurnal *International Small Business Journal* pada tahun 2020, UMKM yang memiliki kemampuan analisis yang kuat cenderung lebih sukses dalam menanggapi perubahan pasar dan mengambil keputusan yang lebih tepat. Oleh karena itu, UMKM perlu meningkatkan kemampuan dalam menganalisis data keuangan dan tren pasar untuk dapat merespons perubahan dengan cepat dan tepat. Teknologi dan alat analisis yang tepat dapat menjadi sarana yang sangat efektif dalam meningkatkan kemampuan analisis UMKM. Dengan memanfaatkan perangkat lunak analisis data dan sistem manajemen informasi, UMKM dapat mengolah data keuangan dengan lebih efisien dan mengidentifikasi pola atau tren yang mungkin tidak terlihat secara manual. Penelitian dari *Journal of Business Venturing* pada tahun 2021 membahas peran penting teknologi dalam meningkatkan kemampuan analisis UMKM.

Pelatihan dan pengembangan karyawan juga merupakan langkah penting dalam meningkatkan kemampuan analisis UMKM. Dengan menyediakan pelatihan tentang penggunaan alat analisis dan interpretasi data keuangan, UMKM dapat membekali karyawan dengan keterampilan yang diperlukan untuk melakukan analisis yang lebih mendalam. Studi yang diterbitkan dalam jurnal *Entrepreneurship Theory and Practice* pada tahun 2022 menunjukkan bahwa UMKM yang menginvestasikan dalam pengembangan karyawan cenderung lebih sukses dalam mengelola keuangan dengan baik. Selain itu, kerja sama dengan ahli atau konsultan keuangan juga dapat membantu UMKM dalam meningkatkan kemampuan analisis. Dengan memanfaatkan pengetahuan dan pengalaman dari profesional keuangan yang terlatih, UMKM dapat mendapatkan wawasan dan saran yang berharga tentang cara menginterpretasikan data keuangan dan mengambil keputusan yang lebih baik. Studi dari *Journal of Small Business Management* pada tahun 2020 membahas manfaat kerja sama dengan ahli keuangan dalam meningkatkan kinerja keuangan UMKM. Selain meningkatkan kemampuan analisis internal, UMKM juga dapat memanfaatkan kerja sama atau kemitraan dengan lembaga riset atau universitas untuk mendapatkan akses ke pengetahuan dan sumber daya analisis yang lebih lanjut. Dengan berkolaborasi dengan lembaga riset atau universitas, UMKM dapat mengakses penelitian terbaru tentang tren pasar dan praktik terbaik dalam analisis keuangan. Hal ini dapat membantu mengembangkan pemahaman yang lebih dalam tentang lingkungan bisnis dan mengambil keputusan yang lebih tepat.

4. Kolaborasi antara Departemen

Kolaborasi antara departemen merupakan aspek penting dalam proses penganggaran UMKM. Mengintegrasikan berbagai fungsi bisnis seperti keuangan, pemasaran, dan operasional memungkinkan UMKM untuk memiliki visi yang lebih holistik tentang kebutuhan anggaran dan mengarahkan sumber daya dengan lebih efektif. Menurut penelitian yang diterbitkan dalam jurnal *Strategic Management Review* pada tahun 2021, kolaborasi antara departemen terbukti meningkatkan akurasi dan relevansi anggaran dalam mencapai tujuan bisnis. Kolaborasi antara departemen memungkinkan UMKM untuk mendapatkan wawasan yang lebih luas tentang kebutuhan dan tantangan yang dihadapi oleh setiap bagian bisnis. Misalnya, departemen pemasaran mungkin memiliki proyeksi penjualan yang berbeda dari departemen keuangan, tetapi dengan kolaborasi yang baik, UMKM dapat menyelaraskan proyeksi tersebut untuk menyusun anggaran yang realistis dan dapat dijalankan. Dengan cara ini, kolaborasi antara departemen membantu mencegah munculnya ketidaksesuaian antara berbagai aspek operasional dan keuangan.

Kolaborasi antara departemen juga memungkinkan adanya pemahaman yang lebih baik tentang prioritas bisnis secara keseluruhan. Misalnya, departemen pemasaran mungkin ingin mengalokasikan lebih banyak anggaran untuk kampanye pemasaran, sementara departemen keuangan mungkin lebih fokus pada pengendalian biaya. Dengan berkolaborasi, UMKM dapat mencapai kesepakatan tentang alokasi anggaran yang mempertimbangkan kebutuhan dan tujuan masing-masing departemen serta tujuan bisnis secara keseluruhan. Selain itu, kolaborasi antara departemen juga memungkinkan terciptanya solusi kreatif dalam penganggaran. Melibatkan berbagai perspektif dan keahlian dari departemen yang berbeda dapat membantu UMKM untuk menemukan pendekatan yang inovatif dalam mengelola anggaran. Menurut penelitian dari *Journal of Small Business Management* tahun 2020, kolaborasi antara departemen memungkinkan UMKM untuk membahas opsi penghematan biaya, meningkatkan efisiensi operasional, dan mengidentifikasi peluang pertumbuhan baru. Selain itu, kolaborasi antara departemen juga mempromosikan tanggung jawab bersama dalam pencapaian tujuan bisnis. Dengan melibatkan berbagai departemen dalam proses penganggaran, UMKM menciptakan lingkungan di mana setiap orang merasa memiliki kepemilikan terhadap kesuksesan bisnis secara keseluruhan. Hal ini dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan dalam mencapai sasaran anggaran dan tujuan bisnis yang telah ditetapkan.

5. Investasi dalam Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

Investasi dalam pelatihan dan pengembangan karyawan merupakan langkah kunci bagi UMKM untuk meningkatkan kemampuan dalam pengelolaan anggaran. Penelitian yang dilakukan oleh PricewaterhouseCoopers pada tahun 2021 menunjukkan bahwa UMKM yang memberikan prioritas pada pelatihan dan pengembangan karyawan cenderung lebih sukses dalam menghadapi tantangan keuangan dan mengoptimalkan penggunaan anggaran. Pelatihan karyawan dalam penggunaan teknologi dan analisis data menjadi kunci mengingat pentingnya teknologi dalam pengelolaan anggaran saat ini. Dengan memahami dan menggunakan alat-alat teknologi yang tepat, karyawan UMKM dapat meningkatkan efisiensi dalam proses penganggaran, mengoptimalkan pengumpulan dan analisis data, serta meningkatkan akurasi dalam membuat keputusan keuangan. Sebuah studi yang diterbitkan dalam jurnal *Human Resource Management* pada tahun 2022 membahas bahwa investasi dalam pelatihan teknologi dapat menghasilkan karyawan yang lebih produktif dan inovatif.

Pelatihan dan pengembangan karyawan juga membantu meningkatkan keterampilan analisis data di dalam organisasi. Dengan memahami bagaimana menganalisis data keuangan dan tren pasar, karyawan UMKM dapat memberikan kontribusi yang lebih berharga dalam proses penganggaran, membantu mengidentifikasi peluang pertumbuhan dan risiko potensial, serta membuat keputusan yang lebih terinformasi. Menurut laporan dari Deloitte pada tahun 2020, keterampilan analisis data merupakan salah satu kompetensi yang paling dicari dalam pengelolaan keuangan di era digital saat ini. Investasi dalam pelatihan dan pengembangan karyawan juga membantu menciptakan budaya organisasi yang progresif dan inovatif. Dengan memberikan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan, UMKM menunjukkan komitmen terhadap pertumbuhan dan perkembangan karyawan. Hal ini dapat meningkatkan loyalitas dan keterlibatan karyawan, serta menciptakan lingkungan di mana ide-ide baru dan solusi kreatif dapat berkembang. Penelitian yang diterbitkan dalam jurnal *Management Science* pada tahun 2021 menunjukkan bahwa investasi dalam pengembangan karyawan dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Selain itu, pelatihan dan pengembangan karyawan juga membantu mengurangi ketergantungan UMKM pada karyawan yang memiliki pengetahuan dan keterampilan tertentu. Dengan memastikan bahwa semua karyawan memiliki keterampilan yang relevan dalam pengelolaan

anggaran, UMKM dapat mengurangi risiko kehilangan pengetahuan yang kritis jika salah satu karyawan meninggalkan perusahaan.

D. Soal Latihan

1. Identifikasi dan jelaskan dua tantangan utama yang sering dihadapi UMKM dalam proses penganggaran.
2. Diskusikan dampak dari terbatasnya sumber daya dan terhambatnya akses terhadap informasi yang akurat terhadap kemampuan UMKM untuk mengelola anggaran.
3. Jelaskan bagaimana informasi teknologi dapat digunakan untuk meningkatkan proses penganggaran UMKM.
4. Diskusikan manfaat dari penggunaan perangkat lunak penganggaran atau aplikasi manajemen keuangan digital bagi UMKM.
5. Mengapa penting bagi UMKM untuk memiliki strategi yang adaptif dalam menghadapi perubahan dalam penganggaran?
6. Diskusikan pentingnya evaluasi dan penyesuaian terus menerus dari strategi penganggaran UMKM dalam menghadapi lingkungan bisnis yang dinamis.



BAB IX

PENYESUAIAN DAN PENERAPAN PENGANGGARAN BISNIS UMKM

Kemampuan Akhir yang Diharapkan

Mampu memahami terkait dengan strategi penyesuaian penganggaran terhadap perubahan pasar, serta memahami langkah-langkah praktis dalam menerapkan penganggaran bisnis UMKM, sehingga pembaca dapat menyesuaikan dan menerapkan penganggaran bisnis UMKM.

Materi Pembelajaran

- Strategi Penyesuaian Penganggaran terhadap Perubahan Pasar
- Langkah-langkah Praktis dalam Menerapkan Penganggaran Bisnis UMKM
- Soal Latihan

A. Strategi Penyesuaian Penganggaran terhadap Perubahan Pasar

Strategi penyesuaian penganggaran terhadap perubahan pasar merupakan langkah krusial bagi UMKM untuk tetap relevan dan kompetitif dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Dalam menghadapi perubahan pasar yang seringkali tidak terduga, UMKM perlu mengadopsi strategi yang fleksibel dan responsif untuk memastikan keberlanjutan operasional dan pertumbuhan bisnisnya. Berikut adalah beberapa strategi penyesuaian penganggaran yang dapat diterapkan UMKM untuk menghadapi perubahan pasar:

1. Analisis Data Pasar yang Mendalam

Analisis data pasar yang mendalam menjadi kunci bagi UMKM untuk mendapatkan wawasan yang diperlukan dalam mengelola anggaran. Sebuah penelitian yang diterbitkan dalam jurnal *Small Business Economics* pada tahun 2020 membahas pentingnya pemahaman yang mendalam tentang kondisi pasar bagi kesuksesan UMKM. Dengan melakukan analisis

pasar yang komprehensif, UMKM dapat mengumpulkan informasi tentang tren pasar, preferensi konsumen, dan perubahan dalam permintaan pasar yang dapat memengaruhi strategi penganggaran. Studi yang dilakukan oleh McKinsey pada tahun 2021 menunjukkan bahwa analisis data pasar yang mendalam dapat membantu UMKM mengidentifikasi peluang baru untuk pertumbuhan. Dengan memahami perubahan dalam kebutuhan dan keinginan konsumen, UMKM dapat menyesuaikan strategi anggaran untuk mengakomodasi permintaan pasar yang berkembang. Ini memungkinkan UMKM untuk mengalokasikan sumber daya dengan lebih efektif, meminimalkan risiko, dan meningkatkan profitabilitas.

Analisis data pasar yang mendalam juga membantu UMKM dalam mengantisipasi perubahan yang mungkin terjadi di pasar. Menurut laporan dari Harvard Business Review pada tahun 2022, UMKM yang secara teratur melakukan analisis pasar cenderung lebih responsif terhadap perubahan dan memiliki kemampuan untuk mengambil tindakan yang diperlukan dalam mengelola anggaran. Dengan memahami tren pasar secara lebih baik, UMKM dapat mengantisipasi risiko dan mengurangi ketidakpastian dalam pengambilan keputusan keuangan. Selain itu, analisis data pasar yang mendalam juga dapat membantu UMKM dalam mengidentifikasi persaingan dan mengembangkan strategi diferensiasi. Melalui analisis kompetitif, UMKM dapat memahami kekuatan dan kelemahan pesaing, serta menemukan celah di pasar yang dapat dieksploitasi. Ini dapat membantu UMKM dalam menyusun anggaran yang lebih kompetitif dan membedakan diri dari pesaing.

Analisis data pasar yang mendalam juga memungkinkan UMKM untuk mengukur kinerja secara lebih efektif. Dengan membandingkan kinerja dengan tren pasar dan industri, UMKM dapat mengevaluasi sejauh mana berhasil memanfaatkan peluang pasar yang tersedia. Ini membantu UMKM dalam menyusun anggaran yang realistis dan menetapkan target yang dapat dicapai dalam jangka waktu tertentu. Selain itu, analisis data pasar yang mendalam dapat membantu UMKM dalam memahami perilaku konsumen dan mengidentifikasi segmen pasar yang potensial. Dengan memahami preferensi konsumen dan faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan pembelian, UMKM dapat mengarahkan strategi pemasaran dan penjualan dengan lebih efektif. Ini dapat menghasilkan pengelolaan anggaran yang lebih efisien, dengan alokasi dana yang lebih tepat untuk aktivitas pemasaran yang berpotensi menghasilkan hasil yang lebih baik. Analisis data pasar yang mendalam juga dapat membantu UMKM dalam mengidentifikasi tren jangka panjang dan mempersiapkan diri untuk masa

depan. Dengan memahami tren yang sedang berkembang dalam industri dan masyarakat secara umum, UMKM dapat menyesuaikan strategi anggaran untuk mengantisipasi perubahan yang akan terjadi di masa mendatang. Ini membantu UMKM dalam menciptakan anggaran yang lebih adaptif dan responsif terhadap lingkungan bisnis yang dinamis.

2. Fleksibilitas dalam Anggaran

Fleksibilitas dalam anggaran adalah kunci bagi UMKM untuk menghadapi dinamika pasar yang cepat berubah. Penelitian dari *Institute of Small Business and Entrepreneurship* (ISBE) pada tahun 2020 membahas pentingnya pendekatan anggaran yang fleksibel untuk UMKM. Dalam lingkungan bisnis yang terus berubah, UMKM perlu memiliki kemampuan untuk menyesuaikan alokasi dana dengan cepat dan efisien. Memiliki anggaran yang fleksibel memungkinkan UMKM untuk merespons perubahan dalam permintaan pasar. Studi yang dilakukan oleh *Small Business Administration* (SBA) pada tahun 2019 menunjukkan bahwa UMKM yang dapat menyesuaikan alokasi dana dengan cepat terhadap perubahan pasar cenderung lebih sukses dalam menjaga daya saing. Hal ini memungkinkan UMKM untuk mengalokasikan sumber daya secara lebih efektif sesuai dengan permintaan yang berubah-ubah.

Fleksibilitas dalam anggaran memungkinkan UMKM untuk membahas peluang baru dengan lebih baik. Menurut penelitian yang diterbitkan dalam jurnal *International Small Business Journal* pada tahun 2021, UMKM yang memiliki anggaran yang fleksibel dapat dengan cepat menanggapi peluang-peluang baru yang muncul di pasar, dapat mengalokasikan dana tambahan ke area yang menjanjikan pertumbuhan, memungkinkan untuk meraih keunggulan kompetitif. Selain itu, pendekatan anggaran yang fleksibel memungkinkan UMKM untuk mengurangi risiko dan meningkatkan ketahanan bisnis. Menurut laporan dari *World Economic Forum* (WEF) pada tahun 2020, UMKM yang memiliki rencana cadangan dan fleksibilitas anggaran yang baik lebih siap menghadapi ketidakpastian pasar dan perubahan yang tidak terduga. Hal ini membantu untuk tetap stabil dan berkelanjutan dalam jangka panjang.

Dengan adopsi pendekatan anggaran yang fleksibel, UMKM juga dapat memaksimalkan penggunaan sumber daya yang terbatas. Studi yang diterbitkan dalam jurnal *Small Business Economics* pada tahun 2018 menekankan bahwa UMKM sering dihadapkan pada keterbatasan sumber daya, dan memiliki anggaran yang fleksibel memungkinkan untuk mengalokasikan dana dengan cara yang paling efektif dan efisien. Selain

itu, fleksibilitas dalam anggaran juga memungkinkan UMKM untuk meningkatkan responsivitas terhadap pelanggan. Dengan dapat menyesuaikan alokasi dana sesuai dengan kebutuhan dan preferensi pelanggan, UMKM dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dan mempertahankan pangsa pasar. Ini sangat penting dalam membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan dan menjaga keberlanjutan bisnis.

3. Peningkatan Efisiensi Operasional

Peningkatan efisiensi operasional merupakan strategi krusial bagi UMKM untuk memperkuat kesehatan keuangan dan daya saing di pasar yang dinamis. Menurut penelitian dari Small Business Administration (SBA) pada tahun 2020, meningkatkan efisiensi operasional memungkinkan UMKM untuk mengalokasikan sumber daya dengan lebih baik, meningkatkan profitabilitas, dan memberikan nilai tambah bagi pelanggan. Evaluasi ulang proses bisnis merupakan langkah awal dalam meningkatkan efisiensi operasional. UMKM perlu mengidentifikasi area-area di mana ada potensi untuk meningkatkan efisiensi, seperti proses produksi, rantai pasokan, atau layanan pelanggan. Menurut studi yang diterbitkan dalam jurnal *Operations Management Research* pada tahun 2019, UMKM yang melakukan evaluasi ulang proses bisnis secara rutin cenderung lebih efisien dalam pengelolaan operasional.

Pengurangan biaya yang tidak perlu juga merupakan strategi penting dalam meningkatkan efisiensi operasional. UMKM perlu melakukan audit menyeluruh terhadap biaya-biaya dan mengidentifikasi area-area di mana dapat mengurangi pengeluaran tanpa mengorbankan kualitas atau layanan. Penelitian yang diterbitkan dalam jurnal *Small Business Economics* pada tahun 2018 membahas pentingnya pengurangan biaya yang tidak perlu dalam meningkatkan profitabilitas UMKM. Peningkatan produktivitas juga merupakan kunci dalam meningkatkan efisiensi operasional. Dengan memaksimalkan output dengan sumber daya yang tersedia, UMKM dapat mencapai lebih banyak dengan biaya yang lebih rendah. Menurut laporan dari McKinsey Global Institute pada tahun 2021, peningkatan produktivitas dapat membantu UMKM untuk bersaing lebih baik dalam pasar yang kompetitif.

Implementasi teknologi adalah salah satu cara untuk meningkatkan efisiensi operasional. Menurut penelitian dari Harvard Business Review pada tahun 2022, UMKM yang mengadopsi teknologi yang tepat dapat mengotomatisasi banyak proses operasional, mengurangi waktu dan biaya

yang diperlukan untuk menjalankan bisnis. Hal ini membantu untuk fokus pada aktivitas yang menghasilkan nilai tambah. Selain itu, pelatihan karyawan juga merupakan faktor penting dalam meningkatkan efisiensi operasional. Dengan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan tentang proses operasional dan penggunaan teknologi, UMKM dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi keseluruhan organisasi. Studi yang diterbitkan dalam jurnal *Journal of Small Business Management* pada tahun 2020 menunjukkan bahwa investasi dalam pelatihan karyawan dapat menghasilkan peningkatan efisiensi yang signifikan. Kolaborasi antara departemen juga dapat membantu meningkatkan efisiensi operasional. Dengan mengintegrasikan fungsi bisnis yang berbeda dan meningkatkan komunikasi antara departemen, UMKM dapat mengurangi pemborosan dan meningkatkan koordinasi dalam menjalankan operasi bisnis. Penelitian yang diterbitkan dalam jurnal *International Small Business Journal* pada tahun 2021 membahas pentingnya kolaborasi antara departemen dalam meningkatkan efisiensi operasional.

B. Langkah-langkah Praktis dalam Menerapkan Penganggaran Bisnis UMKM

Langkah-langkah praktis dalam menerapkan penganggaran bisnis bagi UMKM sangat penting untuk memastikan bahwa anggaran tersebut tidak hanya relevan tetapi juga dapat memberikan manfaat yang konkret bagi pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis. Berikut adalah beberapa langkah praktis yang dapat diambil oleh UMKM dalam menerapkan penganggaran bisnis:

1. Identifikasi Kebutuhan dan Tujuan Bisnis

Langkah pertama yang krusial dalam menyusun anggaran bagi UMKM adalah mengidentifikasi dengan jelas kebutuhan dan tujuan bisnis. Studi yang dilakukan oleh Small Business Administration (SBA) pada tahun 2020 menekankan pentingnya pemahaman yang mendalam tentang visi, misi, dan strategi bisnis sebagai dasar untuk menyusun anggaran yang efektif. Dengan meninjau ulang visi dan misi perusahaan, UMKM dapat memastikan bahwa anggaran sejalan dengan arah strategi yang ditetapkan. Selain itu, memahami tujuan jangka pendek dan jangka panjang perusahaan juga merupakan langkah kunci dalam menyusun anggaran yang efektif. Menetapkan tujuan keuangan yang spesifik dan terukur adalah penting untuk memberikan arah dan fokus dalam alokasi sumber daya. Penelitian

yang diterbitkan dalam jurnal *Small Business Economics* pada tahun 2019 membahas pentingnya menetapkan tujuan keuangan yang jelas untuk membimbing proses penganggaran UMKM.

Untuk menetapkan tujuan keuangan, UMKM perlu mempertimbangkan aspek-aspek seperti pertumbuhan penjualan, pengendalian biaya, margin keuntungan, dan investasi yang direncanakan. Menurut laporan dari Deloitte pada tahun 2021, menetapkan tujuan keuangan yang spesifik dan terukur membantu UMKM untuk memprioritaskan penggunaan sumber daya dan mengalokasikan dana secara efektif sesuai dengan kebutuhan dan prioritas bisnis. Memahami kebutuhan dan tujuan bisnis juga membantu UMKM untuk mengidentifikasi risiko dan peluang yang mungkin memengaruhi kinerja keuangan perusahaan. Dengan menilai lingkungan eksternal dan internal perusahaan, UMKM dapat memperkirakan potensi dampak dari faktor-faktor ekonomi, persaingan pasar, dan perubahan regulasi terhadap keuangan. Penelitian yang diterbitkan dalam jurnal *Strategic Management Review* pada tahun 2020 membahas pentingnya analisis risiko dan peluang dalam menyusun anggaran yang adaptif dan responsif.

Langkah ini juga memungkinkan UMKM untuk menyesuaikan anggaran dengan perubahan yang terjadi dalam lingkungan bisnis. Dengan memahami secara jelas arah bisnis, UMKM dapat merespons perubahan pasar dengan lebih fleksibel, melakukan penyesuaian anggaran yang diperlukan, dan mengalokasikan sumber daya sesuai dengan prioritas baru. Menurut penelitian yang diterbitkan dalam jurnal *Journal of Small Business Management* pada tahun 2021, UMKM yang memiliki pemahaman yang kuat tentang kebutuhan dan tujuan bisnis cenderung lebih adaptif dan sukses dalam pengelolaan anggaran. Dalam rangka memahami kebutuhan dan tujuan bisnis secara komprehensif, UMKM juga perlu melibatkan berbagai pemangku kepentingan, termasuk manajemen, karyawan, dan pemasok. Kolaborasi antara berbagai pihak membantu memastikan bahwa anggaran mencerminkan kebutuhan dan aspirasi bisnis secara menyeluruh, sementara juga memperkuat keterlibatan dan dukungan internal. Dengan demikian, identifikasi kebutuhan dan tujuan bisnis menjadi fondasi yang kokoh untuk menyusun anggaran yang efektif dan strategis bagi UMKM.

2. Pengumpulan Data dan Informasi

Pengumpulan data dan informasi yang komprehensif adalah langkah krusial dalam proses penyusunan anggaran UMKM. Menurut laporan dari *Small Business Administration* (SBA) tahun 2021, data yang

tepat dan lengkap menjadi fondasi penting dalam pengambilan keputusan keuangan yang akurat dan efektif. UMKM harus melakukan pengumpulan data dengan cermat dari berbagai sumber yang relevan, termasuk catatan keuangan internal, data pasar, dan informasi operasional. Data historis tentang pendapatan, biaya, dan arus kas menjadi pondasi penting dalam penganggaran UMKM. Dengan menganalisis pola-pola historis ini, UMKM dapat mengidentifikasi tren dan pola yang berpengaruh pada kinerja keuangan. Menurut penelitian yang diterbitkan dalam jurnal *Journal of Small Business Management* tahun 2020, analisis data historis dapat membantu UMKM membuat proyeksi yang lebih akurat tentang kinerja keuangan masa depan.

UMKM juga perlu mengumpulkan informasi tentang tren pasar dan kebutuhan operasional. Informasi tentang kondisi pasar, persaingan, dan perubahan regulasi dapat membantu UMKM dalam menyesuaikan anggaran dengan lingkungan bisnis yang dinamis. Studi yang dilakukan oleh *International Small Business Journal* pada tahun 2019 membahas pentingnya pemahaman tentang faktor-faktor eksternal yang memengaruhi bisnis dalam proses penganggaran. Proyeksi keuangan masa depan juga merupakan elemen penting dalam pengumpulan data. Dengan memperkirakan pendapatan yang diharapkan, biaya yang diperkirakan, dan arus kas yang diproyeksikan, UMKM dapat membuat anggaran yang realistis dan terukur. Penelitian yang diterbitkan dalam jurnal *Strategic Management Review* tahun 2022 menekankan bahwa proyeksi keuangan yang akurat berperan kunci dalam keberhasilan anggaran bisnis. Pengumpulan data yang komprehensif juga memungkinkan UMKM untuk mengidentifikasi peluang pertumbuhan dan risiko potensial. Dengan memahami tren pasar dan kebutuhan operasional, UMKM dapat mengalokasikan sumber daya secara strategis untuk memanfaatkan peluang dan mengurangi risiko yang mungkin terjadi. Ini membantu UMKM untuk menyusun anggaran yang adaptif dan responsif terhadap perubahan kondisi bisnis.

3. Penetapan Target Keuangan

Penetapan target keuangan yang spesifik dan terukur merupakan langkah penting dalam penyusunan anggaran UMKM. Menurut penelitian dari *Journal of Financial Economics* tahun 2020, menetapkan target keuangan yang jelas membantu UMKM dalam mengarahkan upaya keuangan dan mengevaluasi kinerja keuangan secara efektif. Langkah pertama dalam penetapan target keuangan adalah menentukan target

pendapatan yang diharapkan. UMKM perlu menganalisis data pasar dan tren bisnis untuk memperkirakan pendapatan yang realistis untuk periode yang ditentukan. Hal ini memungkinkan untuk menetapkan target pendapatan yang ambisius namun dapat dicapai, sesuai dengan tujuan bisnis. Penetapan target pendapatan yang realistis juga membantu dalam mengidentifikasi strategi pemasaran dan penjualan yang tepat.

UMKM juga perlu menetapkan target pengeluaran yang sesuai. Ini melibatkan penentuan anggaran untuk berbagai komponen biaya, seperti biaya produksi, biaya operasional, dan biaya pemasaran. Dengan menetapkan target pengeluaran yang terukur, UMKM dapat mengelola sumber daya dengan lebih efisien dan menghindari pemborosan yang tidak perlu. Selanjutnya, UMKM harus menetapkan target laba bersih yang diharapkan. Ini melibatkan perhitungan antara pendapatan yang diharapkan dengan pengeluaran yang telah ditetapkan serta faktor-faktor lain seperti margin keuntungan dan biaya tetap. Menetapkan target laba yang realistis membantu UMKM dalam mengukur kinerja keuangan dan mengevaluasi apakah mencapai tujuan keuangan.

UMKM juga perlu menetapkan target arus kas bersih yang diharapkan. Ini melibatkan perencanaan arus kas masuk dan arus kas keluar untuk periode yang ditentukan, termasuk proyeksi penjualan dan pembayaran utang. Menetapkan target arus kas bersih membantu UMKM dalam mengelola likuiditas dan memastikan bahwa memiliki cukup dana untuk memenuhi kewajiban keuangan. Pentingnya penetapan target keuangan yang sesuai dengan tujuan bisnis tidak dapat diabaikan. Dengan memiliki target keuangan yang jelas, UMKM dapat mengukur kinerja keuangan secara objektif, mengidentifikasi area-area yang memerlukan perhatian lebih lanjut, dan membuat keputusan keuangan yang lebih baik. Ini membantu UMKM untuk tetap fokus pada pencapaian tujuan bisnis dan meningkatkan keberhasilan jangka panjang.

4. Pengalokasian Dana

Pengalokasian dana merupakan tahap kritis dalam penyusunan anggaran UMKM, di mana sumber daya finansial dialokasikan dengan bijak untuk mendukung keberhasilan bisnis. Menurut penelitian yang diterbitkan dalam jurnal *Small Business Economics* pada tahun 2020, pengalokasian dana yang efektif dapat membantu UMKM meningkatkan produktivitas, mengoptimalkan kinerja keuangan, dan mencapai tujuan bisnis dengan lebih baik. Salah satu langkah utama dalam pengalokasian dana adalah memprioritaskan kegiatan dan area bisnis yang paling vital bagi kesuksesan

perusahaan. Misalnya, UMKM mungkin perlu mengalokasikan dana yang signifikan untuk produksi jika itu merupakan inti dari operasi bisnis, atau untuk pemasaran jika berusaha memperluas pangsa pasar. Penelitian dari *Journal of Business Research* tahun 2021 menekankan pentingnya memilih area bisnis yang paling strategis untuk dialokasikan dana agar dapat memberikan hasil yang optimal.

Pengalokasian dana juga harus memperhitungkan kebutuhan mendesak dan peluang pertumbuhan. UMKM perlu mempertimbangkan faktor-faktor seperti biaya tetap, pembayaran utang, dan kebutuhan modal kerja dalam menentukan alokasi dana. Di sisi lain, juga harus mengidentifikasi peluang pertumbuhan potensial yang memerlukan investasi tambahan untuk penelitian dan pengembangan atau ekspansi bisnis. Penetapan prioritas ini membantu UMKM dalam mengalokasikan dana secara efektif dan efisien. Selain itu, kebijakan bisnis dan strategi perusahaan juga mempengaruhi pengalokasian dana. Misalnya, UMKM yang menerapkan strategi diferensiasi mungkin perlu mengalokasikan dana tambahan untuk inovasi produk atau layanan yang unik. Di sisi lain, UMKM yang fokus pada strategi biaya rendah mungkin perlu membatasi pengeluaran dan mencari cara untuk mengoptimalkan efisiensi operasional. Penelitian dari *Strategic Management Journal* tahun 2019 membahas pentingnya kesesuaian pengalokasian dana dengan strategi bisnis untuk mencapai keunggulan kompetitif. Selanjutnya, pengalokasian dana juga harus mempertimbangkan keseimbangan antara investasi jangka pendek dan jangka panjang. Meskipun investasi jangka pendek seperti pemasaran dapat memberikan hasil yang cepat, investasi jangka panjang seperti penelitian dan pengembangan atau pengembangan SDM dapat memberikan nilai tambah jangka panjang yang lebih besar. Menurut penelitian dari *Journal of Financial Economics* tahun 2022, menciptakan portofolio investasi yang seimbang antara kebutuhan jangka pendek dan jangka panjang penting untuk keberlanjutan bisnis jangka panjang.

5. Perbaikan dan Penyesuaian Anggaran

Perbaikan dan penyesuaian anggaran merupakan tahapan penting dalam siklus penganggaran UMKM yang memungkinkan untuk tetap responsif terhadap perubahan kondisi bisnis. Menurut jurnal *Small Business Economics* tahun 2020, evaluasi dan penyesuaian anggaran secara teratur merupakan praktik terbaik yang dapat membantu UMKM mengoptimalkan penggunaan sumber daya dan mencapai tujuan keuangan dengan lebih baik. Langkah pertama dalam proses perbaikan anggaran adalah mengevaluasi

kinerja keuangan UMKM. Ini melibatkan analisis terhadap realisasi pendapatan, biaya aktual, dan arus kas untuk membandingkannya dengan perkiraan yang telah disusun dalam anggaran. Dengan menilai deviasi antara anggaran dan kinerja aktual, UMKM dapat mengidentifikasi area-area di mana estimasi mungkin tidak akurat dan memperbaikinya di masa mendatang.

Setelah melakukan evaluasi kinerja, langkah selanjutnya adalah melakukan perbaikan pada estimasi pendapatan dan biaya yang mungkin tidak akurat. Ini dapat melibatkan penyesuaian atas faktor-faktor yang mempengaruhi pendapatan, seperti perubahan dalam permintaan pasar atau tingkat persaingan, serta peninjauan kembali estimasi biaya untuk memastikan bahwa angka-angka tersebut tetap relevan dan realistis. Selanjutnya, UMKM perlu menyesuaikan alokasi dana dalam anggaran untuk mencerminkan kondisi bisnis yang aktual. Misalnya, jika ada kebutuhan mendesak yang muncul atau peluang pertumbuhan baru yang teridentifikasi, UMKM dapat mengalokasikan lebih banyak sumber daya ke area tersebut untuk memanfaatkan peluang atau mengatasi tantangan yang muncul.

Proses perbaikan dan penyesuaian anggaran juga memungkinkan UMKM untuk mengevaluasi efektivitas strategi bisnis secara keseluruhan. Dengan menganalisis hasil kinerja dan membandingkannya dengan tujuan bisnis yang telah ditetapkan, UMKM dapat mengidentifikasi apakah ada kebutuhan untuk mengubah atau menyesuaikan strategi untuk mencapai keberhasilan jangka panjang. Selain itu, perbaikan dan penyesuaian anggaran secara teratur membantu UMKM untuk tetap responsif terhadap perubahan kondisi bisnis yang dinamis. Dengan melakukan penyesuaian yang tepat waktu, UMKM dapat mengurangi risiko yang terkait dengan ketidakpastian pasar dan meningkatkan kemampuan untuk beradaptasi dengan lingkungan bisnis yang berubah-ubah.

C. Soal Latihan

1. Jelaskan mengapa penting bagi UMKM untuk memiliki strategi penyesuaian penganggaran yang efektif terhadap perubahan pasar.
2. Bagaimana UMKM dapat menggunakan analisis tren pasar untuk mengidentifikasi perubahan pasar yang mempengaruhi penganggaran?
3. Diskusikan peran penting komunikasi yang efektif antara berbagai departemen atau unit dalam UMKM dalam mengimplementasikan strategi penyesuaian penganggaran terhadap perubahan pasar.

4. Bagaimana proses perencanaan strategis dapat membantu UMKM dalam mengidentifikasi tujuan keuangan dan menyusun penyusunan anggaran?
5. Jelaskan langkah-langkah yang perlu diambil oleh UMKM untuk memantau dan menjalankan kinerja keuangan mereka sesuai dengan anggaran yang telah disusun



BAB X

KESIMPULAN

"Penganggaran Bisnis UMKM" adalah buku yang penting dan relevan bagi para pemilik bisnis kecil dan menengah. Dalam buku ini, pembaca dibimbing melalui berbagai konsep, teknik, dan strategi dalam mengelola anggaran keuangan dengan efektif. Salah satu kesimpulan utama dari buku ini adalah pentingnya penganggaran dalam mengelola keuangan bisnis UMKM. Dengan memiliki anggaran yang baik, UMKM dapat mengidentifikasi sumber daya finansial yang tersedia, mengalokasikan dana dengan bijak, dan mengukur kinerja keuangan secara teratur. Selain itu, buku ini juga menekankan pentingnya menyusun anggaran yang realistis dan terukur. Anggaran yang disusun secara tepat dapat membantu UMKM dalam merencanakan kegiatan bisnis, mengukur pencapaian tujuan, dan mengidentifikasi penyimpangan atau varian yang perlu diperbaiki. Hal ini memungkinkan UMKM untuk menjadi lebih responsif terhadap perubahan lingkungan bisnis dan mengambil keputusan yang lebih baik dalam pengelolaan keuangan.

Buku ini juga membahas tentang penggunaan teknologi dalam penganggaran bisnis UMKM. Teknologi dapat membantu UMKM dalam mengumpulkan, menganalisis, dan memanfaatkan data keuangan dengan lebih efisien. Dengan menggunakan perangkat lunak penganggaran atau aplikasi keuangan, UMKM dapat memperoleh informasi yang lebih akurat dan *real-time*, sehingga memungkinkan untuk mengambil keputusan yang lebih cepat dan tepat dalam mengelola keuangan bisnis. Selain itu, buku ini juga membahas tantangan dan peluang yang dihadapi UMKM dalam penganggaran bisnis. Tantangan seperti keterbatasan sumber daya, ketidakpastian pasar, dan perubahan regulasi dapat mempengaruhi proses penganggaran UMKM. Namun, dengan memanfaatkan teknologi, mengembangkan strategi yang tepat, dan melakukan pengendalian yang baik, UMKM dapat mengubah tantangan ini menjadi peluang untuk meningkatkan kinerja keuangan dan pertumbuhan bisnis.



DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, S., & Alshurideh, M. (2021). Technology Use in Small Businesses: A Review of Literature. *Journal of Small Business Management*, 59(1), 153-179.
- Anderson, D. R., Sweeney, D. J., Williams, T. A., & Camm, J. D. (2020). *Statistics for Business & Economics*. Cengage Learning.
- Anthony, R. N., & Young, D. W. (2018). Management Control in Nonprofit Organizations. In *Management Accounting* (9th ed.).
- Anthony, R. N., Hawkins, D. F., & Merchant, K. A. (2019). *Accounting: Text & Cases*.
- Asian Development Bank Institute. (2018). Financial Inclusion Survey. Diakses dari <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/450981/adbi-financial-inclusion-survey-2018.pdf>.
- Atkinson, A. A., Kaplan, R. S., Young, S. M., & Matsumura, E. M. (2018). *Management Accounting: Information for Decision-Making and Strategy Execution*.
- Badan Pusat Statistik. (2019). Survei Ketenagakerjaan Nasional 2019. Diakses dari <https://www.bps.go.id>.
- Bank Dunia. (2020). World Bank Enterprise Survey Indonesia. Diakses dari <https://datacatalog.worldbank.org>.
- Berk, J., & DeMarzo, P. (2021). *Corporate Finance*. Pearson.
- Block, S. B., & Hirt, G. A. (2020). *Foundations of Financial Management*. McGraw-Hill Education.
- Chapman, J., Kihneman-Wooten, J., Jones, J., & Hyatt, K. (2019). Accounting and Finance. In *Information Systems Today: Managing the Digital World* (9th ed., pp. 346-380). Pearson.
- Chong, V. K., Eggleton, I. R. C., & Jones, M. J. (2017). *Management Accounting for Decision Makers*.
- Daft, R. L., & Marcic, D. (2018). *Understanding Management*.
- Davis, G. B., Schiller, T., & Wheeler, B. C. (2017). *Management Information Systems for the Information Age*. McGraw-Hill Education.

- De Cremer, D., van Dijke, M., & Bos, A. E. (2018). Leader reactions to employee voice: An expectancy perspective. In *Research in Personnel and Human Resources Management*.
- Deloitte. (2020). Small business productivity: The impact of technology adoption. <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/small-business-productivity-impact-of-technology-adoption.html>
- Eldenburg, L. G., & Wolcott, S. K. (2019). *Management Accounting: Principles and Applications*.
- Ferrante, C. J., Harrell, M. C., & Worrell, D. L. (2020). Impact of corporate social responsibility on organizational effectiveness: An organizational identity perspective. In *Corporate social responsibility: Strategy, communication, governance*.
- Fitzsimmons, J. A., Fitzsimmons, M. J., & Bordoloi, S. (2019). *Service Management: Operations, Strategy, Information Technology* (9th ed.).
- Forrester. (2021). The impact of data analytics on SMBs: Driving growth and innovation. <https://www.forrester.com/report/The+Impact+Of+Data+Analytics+On+SMBs+Driving+Growth+And+Innovation/-/E-RES162450>
- Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2018). *Managerial Accounting*.
- Greene, J., & Stowe, J. D. (2020). *Accounting for Small Business Owners*. Wiley.
- Greene, J., & Stowe, L. (2020). *Accounting for Small Business Owners*.
- Gupta, S., & Sood, P. (2020). Budgetary Control and Its Importance in Decision Making. *IJRAR-International Journal of Research and Analytical Reviews*, 7(3), 329-336.
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2018). *Cost Management: Accounting and Control*.
- Hansen, D. R., Mowen, M. M., & Guan, L. (2018). *Cost Management: Accounting and Control*.
- Harvard Business Review. (2021). How *online* accounting software benefits small businesses. <https://hbr.org/sponsored/2021/12/how-online-accounting-software-benefits-small-businesses>
- Hatten, T. S. (2015). *Small Business Management: Entrepreneurship and Beyond*. Cengage Learning.
- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2018). *Cost Accounting: A Managerial Emphasis* (16th ed.). Pearson.

- International Finance Corporation. (2021). SME Finance Monitor. Diakses dari <https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/5183e44a-1c96-40de-98da-63620454e4d0/IFC-SME-Finance-Monitor-2021.pdf?MOD=AJPERES&CVID=m2eKYeB>.
- Jerger, J. A., & Shafer, W. E. (2018). Beyond the Balance Sheet: Finding Financial Wisdom in Unconventional Places. In *Management Accounting Quarterly*.
- Johnson, R. B., & Brown, K. G. (2019). Data Visualization and Business Intelligence. In *Fundamentals of Strategy* (3rd ed., pp. 430-462). Pearson.
- Jones, P., & Pendlebury, M. (2020). *Budgeting and Management Control Systems*. John Wiley & Sons.
- Kementerian Koperasi dan UKM. (2020). Data Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Diakses dari <https://www.kemenkopukm.go.id>.
- Kementerian Koperasi dan UKM. (2020). Data Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Diakses dari <https://www.kemenkopukm.go.id>.
- Kim, S., Im, J., & Park, H. (2019). Unraveling the role of organizational culture in innovative work behavior: A study of Korean companies. In *Cross-Cultural Business Strategy for the Middle East*.
- Lasher, W. R., & Seifert, J. (2019). *Principles of Business: Financial Accounting*. OpenStax.
- Lasher, W. R., & Seifert, J. W. (2019). *Principles of Business: Financial Accounting*. OpenStax.
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2019). *Management Information Systems: Managing the Digital Firm*. Pearson.
- Leibsohn, D. A., & Juras, P. E. (2017). Tensions between standardization and local responsiveness: The case of Chinese business negotiation practices. In *Issues in Accounting Education*.
- Longenecker, J. G., Petty, J. W., & Palich, L. E. (2018). *Small Business Management: Launching and Growing Entrepreneurial Ventures*. Cengage Learning.
- Longenecker, J. G., Petty, J. W., & Palich, L. E. (2018). *Small Business Management: Launching and Growing Entrepreneurial Ventures*.

- Marwanto, I. G. G. H., Rahmadi, A. N., & Yap, N. (2023). Evaluation of Micro, Small And Medium Enterprises (MSMES) Financing Policies For MSME Actors In Yogyakarta. *Return: Study of Management, Economic and Bussines*, 2(5), 456-462.
- McKinsey. (2020). The impact of technology on small and medium-sized enterprises: Evidence from global research. Diakses dari <https://www.mckinsey.com/featured-insights/middle-east-and-africa/the-impact-of-technology-on-small-and-medium-sized-enterprises-evidence-from-global-research>.
- Merchant, K. A., & Van der Stede, W. A. (2017). *Management Control Systems: Performance Measurement, Evaluation and Incentives*.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2019). *Management*.
- Romney, M. B., & Steinbart, P. J. (2019). *Accounting Information Systems*. Pearson Education Limited.
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2022). *Essentials of Corporate Finance*. McGraw-Hill Education.
- Seidl, D., Whittington, R., & Von Krogh, G. (2020). A General Theory of Organizational Stupidity. In *Organization Studies*.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. John Wiley & Sons.
- Shahbaz, M., Salahuddin, M., Ali, A., & Omri, A. (2020). The Role of Budgeting and Budgetary Control in Promoting Organizational Growth: A Study on Pakistan Small and Medium Enterprises (SMEs). *International Journal of Financial Research*, 11(3), 90-102.
- Sharma, M., & Bhaskar, P. (2020). Budgetary Control System and Its Role in Organizational Financial Management. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 10(1), 137-140.
- Small Business Administration. (2020). *Small Business Economic Trends*. Diakses dari <https://www.sba.gov/sites/default/files/advocacy/2020-Small-Business-Economic-Trends.pdf>.
- Steen, M. (2019). *The Importance of Budgeting to Successful Small Business Operations*. *Small Business Trends*. Retrieved from <https://smallbiztrends.com/2019/10/importance-of-budgeting.html>
- Tracy, T. C., & Tracy, J. A. (2019). *Small Business Financial Management Kit For Dummies*. John Wiley & Sons.
- Tyson, E. (2019). *Finance Basics for Entrepreneurs*. Harvard Business Review Press.
- Tyson, T. N. (2019). *Finance Basics for Entrepreneurs*. Routledge.

- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008, tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah.
- Wild, J. J., & Wild, K. L. (2021). *Financial Management: Concepts and Applications*. McGraw-Hill Education.
- World Economic Forum. (2022). The future of small business: Challenges and opportunities. <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-small-business-challenges-and-opportunities>
- World Economic Forum. (2022). The Global Competitiveness Report 2021. Diakses dari http://www3.weforum.org/docs/WEF_GCR_Report_2021.pdf
- Zimmerman, J. L., & Morse, D. L. (2019). *Accounting for Decision Making and Control*.



GLOSARIUM

Benchmarking	Proses membandingkan kinerja bisnis, praktik, atau produk dengan standar industri atau pesaing utama untuk mengidentifikasi peluang perbaikan dan peningkatan.
Debitur	Pihak atau individu yang menerima pinjaman atau kredit dari kreditur dan memiliki kewajiban untuk membayar kembali pinjaman tersebut.
Ekuitas	Nilai bersih suatu bisnis setelah dikurangi oleh total kewajiban, mencerminkan kepemilikan bersih pemilik atau investor.
Inflasi	Peningkatan umum harga barang dan jasa dalam suatu ekonomi seiring berjalannya waktu, menyebabkan penurunan daya beli uang.
Kreditur	Pihak atau lembaga yang memberikan pinjaman atau kredit kepada bisnis atau individu dengan syarat pembayaran kembali dalam jangka waktu tertentu.
Likuiditas	Kemampuan bisnis untuk memenuhi kewajiban keuangan yang jatuh tempo dengan menggunakan aset likuid atau mendapatkan dana tambahan dengan cepat.
Neraca	Laporan keuangan yang menyajikan aset, kewajiban, dan ekuitas suatu bisnis pada titik waktu tertentu, memberikan gambaran tentang posisi keuangan perusahaan.

Penganggaran

Proses yang melibatkan penetapan rencana keuangan yang terperinci untuk suatu periode tertentu, yang mencakup estimasi pendapatan, pengeluaran, dan alokasi sumber daya finansial agar tujuan bisnis dapat tercapai.



INDEKS

A

adaptabilitas · 65
akuntansi · 31, 38, 40, 95, 96, 98,
121, 122
audit · 136

B

behavior · 149
big data · 122

C

cloud · 96

D

diferensiasi · 134, 141
digitalisasi · 2
distribusi · 3, 20, 45, 101, 104
domestik · 2

E

E-Business · vi
e-commerce · 2, 104
ekonomi · i, 1, 2, 3, 4, 5, 12, 27,
33, 38, 39, 44, 55, 106, 116,
118, 138, 153

ekspansi · 7, 8, 9, 10, 13, 17, 20,
24, 33, 44, 45, 50, 85, 86, 87,
141
emisi · 102

F

finansial · 7, 9, 10, 16, 17, 18, 20,
21, 23, 30, 31, 32, 33, 34, 35,
36, 37, 39, 43, 44, 45, 47, 48,
50, 55, 56, 66, 79, 83, 85, 86,
91, 95, 96, 98, 106, 109, 112,
113, 117, 118, 119, 124, 125,
140, 145, 154
fleksibilitas · 26, 50, 62, 63, 64,
65, 90, 109, 111, 125, 126, 135
fluktuasi · 23, 26, 27, 35, 41, 44,
54, 65, 76, 78, 80, 101, 102,
104, 105, 116, 118, 119, 120

G

geografis · 45, 87, 123
globalisasi · 2

I

informasional · 41, 123
infrastruktur · 2, 3, 9, 10, 18, 20,
28, 33, 45, 65, 102, 103, 123
inklusif · i, 1, 4, 5, 70, 72, 74
inovatif · 69, 71, 129, 130

integritas · 46, 95, 124
investasi · 7, 9, 10, 17, 18, 20, 21,
24, 32, 33, 34, 36, 37, 43, 44,
45, 46, 47, 49, 50, 54, 55, 67,
85, 87, 102, 104, 105, 106, 113,
118, 123, 130, 137, 138, 141
investor · 85, 88, 95, 99, 125, 153

K

kolaborasi · 56, 65, 68, 72, 97,
107, 111, 122, 123, 124, 128,
129, 137
komprehensif · 11, 28, 38, 39, 48,
49, 60, 70, 72, 74, 93, 107, 123,
133, 138, 139
konkret · 56, 105, 137
konsistensi · 41, 76, 78, 107, 124
kredit · 2, 3, 153
kreditor · 46, 95

L

likuiditas · 7, 23, 35, 44, 46, 55,
56, 78, 79, 85, 95, 105, 112,
140

M

manajerial · 2, 4, 5, 45, 59
manufaktur · 46, 119
metodologi · 41

N

neraca · 37, 39, 79, 96, 98

O

output · 136

P

populasi · 3
proyeksi · 21, 24, 32, 33, 34, 40,
48, 51, 54, 59, 61, 62, 63, 76,
91, 93, 94, 95, 103, 109, 111,
112, 117, 121, 129, 139, 140

R

rasional · 123
real-time · 63, 64, 82, 83, 90, 93,
94, 96, 97, 110, 116, 117, 121,
123, 145
regulasi · 38, 39, 46, 47, 54, 57,
61, 65, 98, 99, 106, 111, 112,
138, 139, 145
relevansi · 42, 81, 82, 128

S

stabilitas · 10, 17, 20, 23, 46, 86,
95

T

transparansi · 17, 27, 31, 66, 67,
68, 72, 73, 77, 85, 87, 88, 92,
95, 98, 99, 107, 122, 124, 125,
127

BIOGRAFI PENULIS



Dr. Ir. I Gusti Gede Heru Marwanto, MM

Lahir di Ambarawa, 5 November 1959. Lulus Program Doktor di Progam Studi Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya. Dosen Universitas Kediri sejak tahun 1986 dan saat ini menjadi Ketua Dewan Pembina Yayasan Pendidikan Sodanco Supriadi Walisongo Kediri (Penyelenggara Universitas Kediri di Kediri). Aktif dalam berbagai organisasi kemasyarakatan serta memiliki pengalaman di organisasi publik (DPRD Kota Kediri, KONI Kota Kediri dan PSDKU Politeknik Negeri Malang di Kediri).

Buku Ajar

PENGANGGARAN BISNIS UMKM

Buku ajar "Penganggaran Bisnis UMKM" menjadi panduan esensial bagi para pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dalam mengelola keuangan dengan efektif. Memahami peran penting UMKM dalam perekonomian global, buku ini membahas tantangan umum yang dihadapi oleh pelaku UMKM dalam penganggaran dan memberikan solusi praktis serta contoh kasus yang relevan. Dari konsep dasar hingga teknik-teknik spesifik, pembaca akan dibimbing melalui langkah-langkah yang mudah dipahami dan dapat diterapkan langsung dalam skala bisnis kecil dan menengah. Selain itu, pembaca juga akan diajak untuk mempelajari strategi penganggaran yang adaptif, yang memungkinkan UMKM untuk menghadapi tantangan dan peluang bisnis dengan lebih siap. Dengan fokus pada penggunaan sumber daya yang efisien dan alokasi dana yang tepat, buku ini membantu UMKM untuk mengoptimalkan kinerja keuangan dan meraih pertumbuhan yang berkelanjutan.



 mediapenerbitindonesia.com
 +6281362150605
 Penerbit Idn
 @pt.mediapenerbitidn

