



Operational budgeting as a planning tool in MSME “Pempek Cek Nabila”

Rafelda Rizky Amanda¹, M. Yusuf², Marieska Lupikawaty³

^{1,2,3}Politeknik Negeri Sriwijaya, Kota Palembang, Indonesia

rafelda0203@gmail.com¹, m.yusuf@polsri.ac.id², marieska@polsri.ac.id³

ABSTRACT

This study aims to prepare an operational budget as a tool for profit planning at MSME Pempek Cek Nabila. The background of this research is based on the lack of budgeting practices within the business, which causes the owner to struggle in accurately determining the actual profit earned. This research employs a descriptive quantitative method, collecting data through interviews, direct observation, and documentation. The budget is prepared using historical data on sales, production, and operational costs from 2022 to 2024. The results indicate that by compiling budgets for sales, production, raw materials, direct labor, factory overhead, Cost of Goods Sold (COGS), and operational expenses, the business can project net profits more precisely. In 2025, Pempek Cek Nabila is projected to earn a net profit of IDR 15,978,592 from small-sized pempek and IDR 5,599,737 from kapal selam pempek. Therefore, the profit and loss budget serves as an essential tool for profit planning, cost control, and more measurable and efficient strategic decision-making. Furthermore, the budget serves as a cost control tool that helps minimize inefficiencies and as a decision support instrument, providing a rational basis for sales strategies and investment planning.

ARTICLE INFO

Article History:

Received: 14 Apr 2025

Revised: 30 Jul 2025

Accepted: 7 Aug 2025

Available online: 13 Sep 2025

Publish: 29 Dec 2025

Keywords:

MSME; operational budget; pempek; profit planning

Open access 
Jurnal Abmas

is a peer-reviewed open-access journal

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menyusun anggaran operasional sebagai alat perencanaan laba pada UMKM Pempek Cek Nabila. Latar belakang penelitian ini didasari oleh belum optimalnya penerapan sistem anggaran dalam operasional usaha dan kurangnya pencatatan penjualan, sehingga pemilik usaha kesulitan dalam menentukan laba yang diperoleh secara pasti. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi langsung, dan dokumentasi. Anggaran disusun berdasarkan data historis penjualan, produksi, serta biaya operasional selama tiga tahun terakhir. Hasil penelitian menunjukkan bahwa melalui penyusunan anggaran penjualan, produksi, bahan baku, tenaga kerja langsung, biaya overhead pabrik, HPP dan biaya operasional, UMKM dapat memproyeksikan laba bersih secara lebih akurat. Pada tahun 2025, Pempek Cek Nabila diproyeksikan memperoleh laba bersih sebesar Rp15.978.592 untuk pempek kecil dan Rp5.599.737 untuk pempek kapal selam. Dengan demikian, anggaran laba rugi terbukti menjadi alat penting dalam perencanaan laba, pengendalian biaya, serta pengambilan keputusan strategis yang lebih terukur dan efisien. Anggaran berfungsi sebagai alat cost control yang memungkinkan pemilik usaha menekan pemborosan, serta sebagai decision support yang memberikan dasar rasional dalam menetapkan strategi penjualan maupun investasi usaha.

Kata Kunci: anggaran operasional; pempek; perencanaan laba; UMKM

How to cite (APA Style)

Amanda, R. R., Yusuf, M., & Lupikawaty, M. (2025). Operational budgeting as a planning tool in MSME “Pempek Cek Nabila”. *Jurnal Abmas*, 25(2), 183-194.

Peer review

This article has been peer-reviewed through the journal's standard double-blind peer review, where both the reviewers and authors are anonymised during review.

Copyright



2025, Rafelda Rizky Amanda, M. Yusuf, Marieska Lupikawaty. This an open-access is article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0) <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author, and source are credited. *Corresponding author: rafelda0203@gmail.com

INTRODUCTION

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki posisi penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi di Indonesia apalagi keberhasilan UMKM dipengaruhi oleh adaptasi teknologi (Angraini et al., 2024). Di balik peran besarnya, masih banyak pelaku UMKM yang belum menjalankan perencanaan keuangan secara efektif, khususnya dalam hal penyusunan anggaran sebagai bagian dari perencanaan usaha.

Salah satu jenis anggaran yang berperan penting dalam kelangsungan usaha adalah anggaran laba rugi, yaitu laporan keuangan yang membandingkan pendapatan dan beban dalam periode tertentu guna mengetahui besarnya keuntungan atau kerugian usaha. Pernyataan tersebut senada dengan yang disampaikan Kasmir dalam bukunya yang berjudul “*Analisis Laporan Keuangan*”. Anggaran laba rugi juga menjadi instrumen penting bagi UKM karena berperan dalam mekanisme pengawasan dan evaluasi kinerja usaha (Armitage, 2020). Anggaran ini berfungsi sebagai alat untuk mengendalikan biaya dan merancang sasaran pendapatan, sehingga menjadi elemen penting dalam proses perencanaan laba (Tahol et al., 2023). Analisis laporan keuangan termasuk laporan laba rugi, berfungsi untuk menilai kinerja keuangan perusahaan.

Praktik penganggaran pada sebagian besar UMKM kuliner sering kali masih dilakukan secara sederhana dan kerap menyimpang dari rencana awal, sehingga pengendalian biaya menjadi kurang efektif. Lemahnya praktik kontrol anggaran di UKM negara berkembang, yang berimplikasi pada rendahnya efektivitas operasional (Matsoso et al., 2020). Selain itu, studi kasus mengenai penyusunan anggaran pada UMKM kuliner dengan format dan templat anggaran yang terstruktur masih sangat terbatas, sehingga sulit dijadikan acuan praktis bagi pelaku usaha sejenis. Dalam konteks Pempek Cek Nabila, keberadaan dua jenis produk utama pempek kecil dan pempek kapal selam juga menimbulkan kebutuhan akan pemodelan biaya yang berbeda karena perbedaan komposisi bahan baku, tenaga kerja, serta skala produksi.

Tabel 1. Penjualan Pempek Kecil dan Pempek Kapal Selam Pada Pempek Cek Nabila 2022-2024

Tahun	Pempek Kecil		Pempek Kapal Selam	
	Kuantitas (Buah)	Harga (Rp)	Kuantitas (Buah)	Harga (Rp)
2022	38.400	1.500	4.880	10.000
2023	48.000	1.500	4.980	10.000
2024	48.000	1.500	5.530	10.000

Sumber: Pempek Cek Nabila, 2025

Tabel 1 menunjukkan data penjualan Pempek Cek Nabila mengalami kenaikan setiap tahunnya. Namun, berdasarkan wawancara yang dilakukan bersama pemilik UMKM Pempek Cek Nabila, usaha belum menerapkan perencanaan keuangan berbasis anggaran padahal pengelolaan keuangan penting bagi UMKM (Hikmahwati et al., 2022). Pemilihan kasus Pempek Cek Nabila juga didasarkan pada tingkat formalitas pembukuan yang masih rendah padahal sistem pengendalian internal diperlukan untuk memastikan anggaran dijalankan sesuai rencana seperti yang disampaikan Rahayu pada bukunya yang berjudul “*Penyusunan Anggaran*”. Adanya tantangan pengelolaan multi-produk, serta tren skala penjualan yang terus meningkat. Kondisi ini menunjukkan urgensi penelitian untuk menghadirkan model anggaran operasional yang sistematis, adaptif, dan relevan dengan karakteristik UMKM kuliner. Suhardi pada bukunya yang berjudul “*Anggaran Operasional*” menyebutkan bahwa penyusunan anggaran yang terencana dapat membantu memproyeksikan pencapaian rencana serta menjadi acuan dalam menilai kinerja usaha.

Penelitian ini bertujuan memosisikan anggaran sebagai mekanisme *planning and control* dan mengaitkannya dengan analitik perencanaan laba dengan mengacu pada data penjualan, produksi, bahan baku, dan tenaga kerja. Diharapkan,

hasil dari penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam pengambilan keputusan finansial serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional usaha.

Literature Review

Anggaran

Anggaran merupakan suatu perencanaan keuangan yang disusun secara sistematis untuk menggambarkan proyeksi pendapatan serta pengeluaran dalam periode tertentu, dan menjadi acuan dalam proses pengambilan keputusan ekonomi di dalam perusahaan menurut Muhtarom dalam bukunya yang berjudul “*Manajemen Anggaran Perusahaan*”. Kualitas manajemen operasional yang baik dalam implementasi anggaran terbukti mampu meningkatkan kinerja perusahaan (Sari, 2024). Bahkan pada UMKM, praktik akuntansi manajemen dapat membantu dalam perencanaan dan evaluasi aktivitas operasional (Puryati, 2022). Fungsi anggaran tidak hanya terbatas pada perencanaan, tetapi juga berperan penting dalam pengawasan kegiatan operasional serta evaluasi atas kinerja keuangan perusahaan menurut Nafarin pada buku “*Penganggaran Perusahaan*”. Siswanto dalam buku “*Dasar-Dasar Manajemen*” menyatakan bahwa anggaran berfungsi sebagai alat bantu bagi perusahaan dalam menentukan sasaran usaha, mengatur distribusi sumber daya, serta menilai sejauh mana tujuan perusahaan telah tercapai.

Anggaran Operasional

Anggaran operasional merupakan rencana keuangan yang disusun secara sistematis untuk memperkirakan seluruh pengeluaran rutin usaha dalam periode tertentu, umumnya satu tahun. Rencana ini mencakup berbagai kebutuhan biaya, mulai dari pembelian bahan baku, pembayaran tenaga kerja langsung, biaya pemasaran dan distribusi, hingga pengeluaran administrasi dan umum. Fungsi utama dari anggaran operasional adalah sebagai alat bantu manajemen dalam mengarahkan kegiatan sehari-hari, mengontrol biaya agar tetap sesuai rencana, dan mengevaluasi hasil usaha berdasarkan pembandingan antara anggaran dan realisasi. Bagi pelaku UMKM, seperti pada sektor kuliner, keberadaan anggaran operasional sangat membantu dalam pengelolaan keuangan harian agar tetap tertib dan efisien. Penelitian yang menunjukkan bahwa tidak adanya anggaran operasional sering kali menyebabkan ketidakteraturan dalam proses perencanaan dan pengendalian usaha. Dengan demikian, penyusunan anggaran operasional menjadi salah satu strategi penting untuk menjaga kelangsungan bisnis (Oktaviyah, 2022). Hal ini diperkuat pula oleh penelitian lain yang menunjukkan bahwa perencanaan anggaran yang baik mampu memberikan gambaran menyeluruh mengenai kebutuhan usaha, mulai dari proses produksi hingga estimasi laba yang dapat diperoleh. Manajemen keuangan yang terstruktur meningkatkan kemampuan perusahaan menjaga likuiditas dan profitabilitas. Studi kasus pada UMKM Warung Bakso Bandung juga membuktikan bahwa penyusunan anggaran yang terstruktur mampu mengoptimalkan operasional dan mendorong pertumbuhan usaha (Refacaroline et al., 2024). Penerapan *Activity Based Budgeting* (ABB) mampu meningkatkan akurasi perencanaan biaya operasional (Binilang et al., 2023). Secara keseluruhan, anggaran operasional tidak hanya berperan sebagai alat perencanaan, tetapi juga sebagai sarana kontrol dan evaluasi yang membantu UMKM dalam mengambil keputusan strategis secara lebih terarah dan berbasis data.

Anggaran Sebagai Alat Perencanaan Laba

Anggaran merupakan salah satu instrumen penting dalam manajemen keuangan yang digunakan untuk merencanakan dan mengarahkan kegiatan operasional suatu organisasi. Melalui anggaran, organisasi atau pelaku usaha dapat menetapkan tujuan dan strategi, serta mengalokasikan sumber daya secara efektif untuk mencapainya. Anggaran berperan sebagai pedoman perencanaan yang memungkinkan perusahaan menyusun proyeksi kegiatan secara sistematis dan perencanaan ke depan (Pelu et al., 2021). Dalam konteks UMKM, anggaran sangat membantu dalam memperkirakan penjualan, mengidentifikasi kebutuhan produksi, dan merinci seluruh aktivitas yang berdampak pada keuangan usaha. Dengan kata lain, anggaran memungkinkan pelaku usaha untuk berpikir lebih terstruktur dalam

mengarahkan aktivitas usahanya agar selaras dengan target yang ingin dicapai (Ardhana et al., 2024). Oleh karena itu, anggaran bukan sekadar rencana yang bersifat administratif, tetapi merupakan alat strategis yang membantu organisasi dalam menetapkan arah, mengukur pencapaian, dan menjaga konsistensi dalam pelaksanaan kegiatan. Terutama bagi UMKM, perencanaan yang berbasis anggaran dapat meningkatkan profesionalisme pengelolaan usaha sekaligus memperbesar peluang tercapainya target laba.

METHODS

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan studi kasus pada UMKM Pempek Cek Nabila. Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk menggambarkan secara rinci kondisi aktual usaha sekaligus melakukan perhitungan numerik terkait biaya, penjualan, dan laba.

Instrumen penelitian meliputi:

1. Pedoman wawancara semi-terstruktur dengan pemilik usaha untuk menggali informasi mengenai proses Produksi, harga jual, dan kebijakan usaha;
2. Lembar observasi untuk mencatat alur operasional, kebutuhan bahan baku, serta tenaga kerja;
3. Dokumen historis berupa catatan penjualan, pembelian bahan, serta data produksi tahun 2022-2024. Data kuantitatif ditopang dengan data kualitatif hasil wawancara untuk memperkuat interpretasi hasil.

Analisis data dilakukan secara sistematis melalui beberapa tahap: pengumpulan dan tabulasi data biaya dan penjualan, perhitungan Harga Pokok Produksi (HPP) untuk masing-masing produk (pempek kecil dan kapal selam), penyusunan anggaran operasional meliputi penjualan, produksi, bahan baku, tenaga kerja langsung, *overhead* pabrik, biaya administrasi dan umum, penyusunan laporan laba rugi proyeksi dan analisis hasil untuk menilai efisiensi biaya serta proyeksi laba usaha.

Aspek etika penelitian dijaga dengan memastikan bahwa seluruh proses dilakukan atas izin resmi dari pemilik UMKM, data keuangan diperlakukan sebagai informasi rahasia dan tidak dipublikasikan secara individu, serta hasil penelitian disajikan hanya untuk kepentingan akademik dan pengembangan usaha.

RESULTS AND DISCUSSION

Results

Anggaran Penjualan

Anggaran penjualan mencakup estimasi jumlah produk yang akan dijual serta harga jualnya pada periode mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan harga penjualan (Nurjanah & Susanto, 2024). Perhitungan menunjukkan tren kenaikan permintaan yang stabil untuk produk pempek kecil, sedangkan pempek kapal selam cenderung fluktuatif. Hal ini menegaskan bahwa segmen pasar produk kecil lebih konsisten dan berpotensi menjadi basis perencanaan produksi yang lebih andal. Peningkatan penjualan pempek kecil dapat dipengaruhi oleh sejumlah faktor, salah satunya adalah harga yang lebih ekonomis sehingga dapat dijangkau oleh berbagai kalangan masyarakat. Selain itu, ukurannya yang praktis membuat produk ini lebih sesuai untuk dikonsumsi sehari-hari. Berbeda halnya dengan pempek kapal selam yang penjualannya tampak berfluktuasi, sebab harga yang relatif lebih mahal membuat produk tersebut lebih sering dipilih untuk momen tertentu saja, seperti acara keluarga, perayaan khusus, ataupun pemesanan dalam jumlah besar. Faktor lain yang turut berpengaruh adalah kecenderungan konsumen dalam memilih variasi menu, di mana inovasi produk adalah kunci daya saing (Devi, 2022). Pempek kecil lebih sering menjadi opsi utama karena bisa dibeli dalam jumlah banyak untuk kebutuhan rutin. Dengan kondisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa penjualan pempek kecil lebih stabil dan memiliki pasar yang lebih luas serta berulang, sedangkan pempek kapal selam cenderung dipengaruhi oleh kebutuhan musiman atau situasional. Anggaran penjualan Pempek Cek Nabila tahun 2025 dapat dilihat melalui **Tabel 2**.

Tabel 2. Anggaran Penjualan Pempek Cek Nabila Tahun 2025

Pempek Cek Nabila			
Anggaran Penjualan Tahun 2025			
	Pempek Kecil	Pempek Kapal Selam	Total
Semester I			
Penjualan (Unit)	27.200	3.005,6	
Dikali: harga jual (Rp)	1.500	10.000	
Penjualan barang jadi	Rp40.800.000	Rp30.056.000	Rp70.856.000
Semester II			
Penjualan (Unit)	27.200	2.774,4	
Dikali: harga jual (Rp)	1.500	10.000	
Penjualan barang jadi	Rp40.800.000	Rp27.740.000	Rp68.540.000
		Total Penjualan	Rp139.396.000

Sumber: Olah Data, 2025

Anggaran Produksi

Tabel 3 memperlihatkan anggaran produksi Pempek Cek Nabila tahun 2025.

Tabel 3. Anggaran Produksi Pempek Cek Nabila Tahun 2025

Pempek Cek Nabila			
Anggaran Produksi Kebijakan Stabilisasi Produksi Tahun 2025			
	Semester I	Semester II	Total
Pempek Kecil			
Penjualan (unit)	27200	27200	54400
Ditambah : Persediaan Akhir	22666,7	0	0
Jumlah barang jadi yang dibutuhkan	49866,7	27200	54400
Dikurangi : Persediaan Awal	0	22666,7	0
Jumlah Produksi	4533,3	4533,3	54400
Pempek Kapal Selam			
Penjualan (unit)	3005,6	2774,4	5.780
Ditambah : Persediaan Akhir	2292,7	0	0
Jumlah barang jadi yang dibutuhkan	5298,3	2774,4	5780
Dikurangi : Persediaan Awal	0	2292,7	0
Jumlah Produksi	481,7	481,7	5780

Sumber: Olah Data 2025

Berdasarkan **Tabel 3**, dapat terlihat bahwa pempek kapal selam menyerap biaya bahan baku lebih tinggi per unit dibandingkan pempek kecil. Namun, harga jual yang lebih premium belum sepenuhnya menutup tingginya beban biaya tersebut. Kondisi ini menunjukkan efisiensi relatif lebih tinggi pada pempek kecil, karena rasio biaya produksi terhadap harga jual lebih rendah. Anggaran produksi penting untuk disusun dan ditentukan karena digunakan sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya (Wuryandini & Pakaya, 2022).

Anggaran Bahan Baku

Setelah menetapkan jumlah unit yang akan diproduksi untuk masing-masing jenis produk, langkah selanjutnya bagi perusahaan adalah menghitung kebutuhan bahan baku secara keseluruhan, baik dari segi kuantitas maupun biayanya, untuk menunjang proses produksi pempek kecil dan pempek kapal selam selama satu tahun. Anggaran baku digunakan salah satunya untuk meningkatkan efisiensi produksi (Harianja & Simanullang, 2023). Bahan baku utama yang digunakan dalam pembuatan kedua produk tersebut adalah ikan gabus giling, sagu, telur dan minyak. **Tabel 4** memperlihatkan estimasi penggunaan bahan baku yang dibutuhkan untuk masing-masing produk di Pempek Cek Nabila.

Tabel 4. Anggaran Bahan Baku Pempek Cek Nabila Tahun 2025

Pempek Cek Nabila								
Anggaran Bahan Baku Tahun 2025								
Periode	Pempek Kecil				Pempek Kapal Selam			
	Ikan Gabus Giling	Sagu	Telur	Minyak	Ikan Gabus Giling	Sagu	Telur	Minyak
I	13.516.783	3.876.905	3.665.638	487.936	7.180.791	2.042.748	5.492.945	12.961
II	13.516.783	3.930.851	3.831.005	469.997	7.180.791	2.096.694	5.658.312	-4.978
Total	27.033.566	7.807.756	7.496.643	957.933	14.361.582	4.139.441	11.151.257	7.983

Sumber: Olah Data 2025

Anggaran Tenaga Kerja Langsung

Perencanaan tenaga kerja yang efektif berpengaruh pada stabilitas biaya produksi dan operasional (Hartono, 2024). Dalam menetapkan anggaran untuk tenaga kerja langsung, Pempek Cek Nabila menggunakan metode penetapan upah berdasarkan upah tetap per bulan. Ini membantu dalam memproyeksikan beban biaya yang konsisten. Besaran upah yang diberikan untuk setiap bulan adalah sebesar Rp200.000. Selanjutnya, biaya tenaga kerja dihitung dengan mengalikan gaji per bulan dengan jumlah karyawan dan dapat dilihat melalui **Tabel 5**.

Tabel 5. Anggaran Tenaga Kerja Langsung Pempek Cek Nabila Tahun 2025

Pempek Cek Nabila				
Anggaran Tenaga Kerja Langsung Tahun 2025				
Periode	Gaji /Bulan	Bulan	Jumlah Karyawan	Total Gaji /Bulan
I	Rp200.000	6	5	Rp6.000.000
II	Rp200.000	6	5	Rp6.000.000
Total				Rp12.000.000

Sumber: Olah Data 2025

Anggaran Biaya Overhead Pabrik

Biaya *overhead* pabrik mencakup seluruh pengeluaran selain bahan baku dan tenaga kerja langsung, yang tetap berhubungan dengan proses produksi. Anggaran biaya *overhead* pabrik ini juga memiliki peranan penting, utamanya untuk efisiensi operasional (Hasnau & Suwondo, 2023; Safitri et al., 2024). Di antaranya termasuk biaya pembantu yang meliputi garam, penyedap rasa, mika, plastik, minyak goreng dan biaya bahan bakar seperti gas. Rincian

anggaran untuk biaya *overhead* pabrik dapat dihitung berdasarkan komponen-komponen yang terlihat pada **Tabel 6** berikut.

Tabel 6. Anggaran Biaya *Overhead* Pabrik Pempek Cek Nabila Tahun 2025

Pempek Cek Nabila			
Anggaran Biaya <i>Overhead</i> Pabrik Tahun 2025			
Semester I			
Biaya Pembantu	FOH Variabel	FOH Fixed	Total
Garam		Rp40.000	
Penyedap rasa		Rp64.000	
Mika		Rp276.000	
Plastik		Rp420.000	
Minyak Goreng		Rp408.000	
Total Biaya Pembantu			Rp1.208.000
Biaya Bahan Bakar		Rp432.000	
TOTAL			Rp1.640.000
Semester II			
Biaya Pembantu	FOH Variabel	FOH Fixed	Total
Garam		Rp20.000	
Penyedap rasa		Rp64.000	
Mika		Rp276.000	
Plastik		Rp420.000	
Minyak Goreng		Rp408.000	
Total Biaya Pembantu			Rp1.188.000
Biaya Bahan Bakar		Rp432.000	
TOTAL			Rp1.620.000
TOTAL			Rp3.260.000

Sumber: Olah Data 2025

Anggaran Biaya Operasional

Anggaran biaya operasional memiliki peran penting dalam penyusunan laporan anggaran laba rugi, karena mencerminkan perkiraan seluruh pengeluaran yang dibutuhkan untuk mendukung kegiatan usaha harian, di luar biaya produksi (Saputera, 2021; Suak et al., 2021). Jenis biaya ini mencakup pengeluaran administrasi dan biaya umum, seperti pembayaran listrik, biaya sewa tempat, biaya kendaraan, dan biaya promosi. Dari hasil perhitungan, total biaya operasional yang dikeluarkan adalah sebesar Rp7.280.000. Anggaran biaya operasional Pempek Cek Nabila tahun 2025 dapat dilihat pada **Tabel 7**.

Tabel 7. Anggaran Biaya Operasional Pempek Cek Nabila Tahun 2025

Pempek Cek Nabila	
Anggaran Biaya Operasional Tahun 2025	
Semester I	
Keterangan	Biaya Tetap
Biaya Listrik	Rp600.000
Biaya Sewa Ruko	Rp2.500.000
Biaya Kendaraan	Rp360.000
Biaya Promosi	Rp180.000
Total	Rp3.640.000
Semester II	
Keterangan	Biaya Tetap
Biaya Listrik	Rp600.000
Biaya Sewa Ruko	Rp2.500.000
Biaya Kendaraan	Rp360.000
Biaya Promosi	Rp180.000
Total	Rp3.640.000
TOTAL	Rp7.280.000

Sumber: Olah Data 2025

Harga Pokok Produksi

Analisis Harga Pokok Produksi (HPP) memperlihatkan bahwa kontribusi terbesar berasal dari biaya bahan baku. Temuan ini konsisten dengan pola industri kuliner berbasis ikan, namun memberi sinyal bahwa kontrol harga bahan baku (misalnya melalui *supplier* tetap atau pembelian grosir) akan menjadi faktor penentu stabilitas laba. **Tabel 8** memperlihatkan harga pokok produksi Pempek Cek Nabila Tahun 2025.

Tabel 8. Harga Pokok Produksi Pempek Cek Nabila Tahun 2025

Pempek Cek Nabila				
Anggaran Harga Pokok Produksi Tahun 2025				
Keterangan	Pempek Kecil		Pempek Kapal Selam	
	I	II	I	II
Biaya Bahan Baku	Rp21.547.262	Rp21.748.636	Rp14.729.445	Rp14.930.819
Tenaga Kerja Langsung	Rp6.000.000	Rp6.000.000	Rp6.000.000	Rp6.000.000
Overhead Pabrik	1.630.000	1.630.000	1.630.000	1.630.000
Harga Pokok Produk	Rp29.177.262	Rp29.378.636	Rp22.359.445	Rp22.560.819
(dibagi) Unit Produksi	27.300	27.300	2.890	2.890
HPP/ Unit	Rp1.069	Rp1.076	Rp7.737	Rp7.807

Sumber: Olah Data 2025

Anggaran Laba Rugi

Laporan laba rugi yang transparan merupakan indikator penting dalam pengendalian manajemen (Nugraha, 2024; Permata et al., 2021). Hasil anggaran laba rugi menunjukkan bahwa pada tahun 2025 pempek kecil diproyeksikan memberi laba bersih Rp15.978.592, sedangkan pempek kapal selam Rp5.606.914. Jika dibandingkan, margin keuntungan pempek kecil lebih kompetitif (sekitar 25-30%), mendekati standar margin UMKM kuliner sejenis, sementara pempek kapal selam hanya sekitar 15-20%. Hal ini menegaskan bahwa diversifikasi produk memang memberi tambahan pendapatan, tetapi efisiensi produk utama (pempek kecil) justru menjadi penopang profitabilitas. **Tabel 9** memperlihatkan anggaran laba rugi tahun 2025.

Tabel 9. Anggaran Laba Rugi Tahun 2025

Pempek Kecil			
	Semester I	Semester II	Total
Penjualan	Rp40.800.000	Rp40.800.000	
Harga Pokok Penjualan	Rp29.070.386	Rp29.271.022	
Laba	Rp11.729.614	Rp11.528.978	
Operasi	Rp3.640.000	Rp3.640.000	
Laba Bersih	Rp8.089.614	Rp7.888.978	Rp15.978.592
Pempek Kapal Selam			
	Semester I	Semester II	Total
Penjualan	Rp30.056.000	Rp27.740.000	
Harga Pokok Penjualan	Rp23.253.822	Rp21.655.263	
Laba	Rp6.802.178	Rp6.084.737	
Operasi	Rp3.640.000	Rp3.640.000	
Laba Bersih	Rp3.162.178	Rp2.444.737	Rp5.606.914
TOTAL LABA BERSIH			Rp21.585.506

Sumber: Olah Data 2025

Discussion

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa komposisi biaya produksi pada UMKM Pempek Cek Nabila sebagian besar terserap untuk bahan baku utama seperti ikan, tepung, dan bumbu. Komponen ini jauh lebih dominan dibandingkan tenaga kerja maupun biaya *overhead*, sehingga perubahan harga bahan baku menjadi faktor paling menentukan dalam naik-turunnya laba usaha. Kondisi tersebut menegaskan bahwa produk dengan kebutuhan bahan lebih tinggi seperti pempek kapal selam, cenderung memiliki risiko biaya yang lebih besar dibanding pempek kecil. Fenomena ini sejalan dengan konsep *cost behavior* yang menekankan bahwa biaya variabel memiliki peran penting dalam menentukan Harga Pokok Produksi (HPP). Prinsip serupa juga terlihat dalam praktik pengembangan anggaran UKM di mana mekanisme *budgeting* dipakai untuk mengendalikan biaya dan meningkatkan akurasi proyeksi laba (Armitage et al., 2020; Matsoso et al., 2021). Efisiensi biaya dapat ditingkatkan melalui pemanfaatan teknologi pencatatan keuangan (Dzagira, 2024; Pertiwi & Wulandari, 2022; Sawitri et al., 2024), sementara pengendalian biaya bahan baku menjadi faktor utama dalam menjaga profitabilitas usaha (Hikmahwati et al., 2022). Penyusunan anggaran modal dan operasional yang realistis membantu perusahaan manufaktur menjaga kesinambungan produksi, mengelola kas, dan menilai kinerja keuangan secara menyeluruh (Kresnha & Eliyawati, 2022).

Hasil perhitungan juga menunjukkan adanya perbedaan efisiensi antar produk. Pempek kecil memberikan kontribusi laba yang lebih stabil karena memiliki rasio *Contribution Margin* (CM) yang relatif lebih baik dibandingkan pempek kapal selam. Faktor volume penjualan yang lebih besar memperkuat posisi pempek kecil sebagai penyumbang

keuntungan utama. Oleh karena itu, strategi bauran penjualan sebaiknya diarahkan pada produk yang menawarkan margin lebih tinggi, sambil terus meninjau kembali struktur harga produk lainnya. Hal ini sejalan dengan prinsip *Cost-Volume-Profit* (CVP) analisis yang menekankan hubungan antara volume, biaya, dan laba dalam proses perencanaan.

Analisis lebih lanjut memperlihatkan bahwa penyusunan anggaran laba rugi tidak hanya berfungsi sebagai catatan keuangan melainkan juga sebagai sarana perencanaan dan pengendalian kinerja. Dengan membedakan biaya tetap dan biaya variabel, pemilik usaha dapat menghitung titik impas (*break even point*), *margin of safety*, serta volume minimum yang diperlukan untuk mencapai target laba. Selain itu, penerapan metode *standard costing* dan analisis varians memungkinkan usaha mendeteksi adanya penyimpangan biaya sejak dini, sehingga langkah korektif dapat segera dilakukan.

Temuan ini juga mengonfirmasi pentingnya praktik pencatatan keuangan yang sistematis. Dengan pendekatan anggaran terstruktur, pelaku usaha dapat memperkirakan titik impas, mengevaluasi margin produk, serta mengantisipasi fluktuasi harga bahan baku. Aplikasi akuntansi dan inovasi berbasis teknologi terbukti membantu pengelolaan stok, pencatatan transaksi, sekaligus mengurangi pemborosan biaya produksi. Strategi pemasaran digital juga dapat memperkuat aspek penjualan tanpa menambah beban biaya operasional (Suprianto & Martanti, 2020). Lebih jauh lagi, integrasi strategi manajemen operasi dengan *supply chain* terbukti mampu meningkatkan kinerja operasional dan keuangan secara signifikan (Lee, 2021). Dengan demikian praktik *budgeting* terbukti relevan bukan hanya bagi UMKM pempek, tetapi juga sektor kuliner secara lebih luas.

Rata-rata Harga Pokok Produksi (HPP) UMKM pempek adalah Rp15.204 per porsi (berdasarkan total biaya produksi sebesar Rp1.094.689 untuk 72 porsi). Komponen biaya bahan baku mencapai Rp270.000, tenaga kerja Rp720.000, biaya tetap Rp17.689, dan biaya variabel Rp87.000 (Sugengriadi & Pramudita., 2024). Temuan ini mendukung kesimpulan bahwa bahan baku dan tenaga kerja merupakan komponen dominan dalam struktur biaya, sama seperti yang ditemukan dalam penelitian ini, sehingga fluktuasi harga bahan baku langsung memengaruhi margin dan profitabilitas. Kondisi tersebut memberi peluang bagi pemilik untuk mengembangkan strategi peningkatan efisiensi, misalnya melalui pembelian bahan baku dalam jumlah besar, standarisasi resep, atau pengembangan produk dengan margin lebih tinggi. Dengan cara ini, anggaran tidak hanya berperan sebagai dokumen administratif, tetapi juga sebagai dasar bagi pengambilan keputusan strategis (Nata et al., 2021).

Dari sisi praktis, penelitian ini memberikan kerangka penyusunan anggaran yang lebih terstruktur sehingga dapat membantu UMKM kuliner menilai efisiensi produksi, menentukan harga berbasis biaya, serta menyusun target laba secara realistis. Dari sisi teoritis, penelitian ini memperluas pemahaman tentang penerapan konsep *budgeting* dan analisis CVP pada konteks UMKM dengan produk ganda, sebuah area yang masih relatif jarang dikaji. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa anggaran operasional merupakan instrumen yang berfungsi ganda, yakni sebagai alat perencanaan sekaligus mekanisme pengendalian. Dengan keberadaan anggaran, UMKM kuliner memiliki panduan yang lebih jelas untuk menghubungkan target keuntungan dengan keputusan operasional sehari-hari.

CONCLUSION

Penelitian ini menegaskan bahwa penyusunan anggaran operasional pada UMKM Pempek Cek Nabila mampu memberikan gambaran yang lebih akurat mengenai struktur biaya, proyeksi pendapatan, serta potensi laba yang dapat dicapai. Hasil analisis memperlihatkan bahwa pempek kecil memiliki kontribusi keuntungan lebih tinggi dibanding pempek kapal selam, terutama karena volume penjualannya lebih besar dan struktur biayanya lebih efisien. Hal ini membuktikan bahwa anggaran tidak hanya berfungsi sebagai laporan keuangan, melainkan juga sebagai instrumen perencanaan laba, pengendalian biaya, dan dasar pengambilan keputusan strategis.

Kontribusi penting dari penelitian ini adalah menghadirkan model penyusunan anggaran yang dapat diadopsi oleh UMKM kuliner lain dengan karakteristik serupa. Dengan anggaran yang terstruktur, pelaku usaha dapat memperkirakan titik impas, mengevaluasi margin produk, serta mengantisipasi fluktuasi harga bahan baku. Praktik *budgeting* terbukti relevan tidak hanya bagi UMKM pempek, tetapi juga bagi sektor kuliner secara lebih luas.

Sebagai tindak lanjut UMKM disarankan untuk memperkuat praktik pencatatan keuangan, melakukan evaluasi periodik atas penyimpangan biaya, serta menyesuaikan strategi penjualan pada produk yang menawarkan margin lebih tinggi. Selain itu, pemanfaatan strategi pemasaran, khususnya melalui media digital, dapat menjadi alternatif untuk meningkatkan volume penjualan tanpa menambah beban biaya operasional yang besar. Penelitian selanjutnya dapat memperluas ruang lingkup dengan membandingkan beberapa UMKM kuliner sekaligus atau menggunakan pendekatan analisis keuangan yang lebih mendalam, sehingga hasilnya dapat memperkaya pemahaman mengenai peran anggaran sebagai instrumen perencanaan dan pengendalian pada usaha berskala kecil.

AUTHOR'S NOTE

Penulis menyatakan bahwa tidak ada konflik kepentingan terkait publikasi artikel ini. Penulis menegaskan bahwa data dan isi artikel bebas dari plagiarisme.

REFERENCES

- Angraini, A., Syam, E. W., Tahir, R. U., Shabrina, A., Klarina, A., & Nur, W. (2024). Penyusunan anggaran operasional pada UMKM Poca. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 3(2), 1-6.
- Ardhana, A. Y. A., Andini, S. N., Fitriyaningrum, R. I., Uskytia, H. N., & Zahra, N. A. (2024). Analisis anggaran kas pada UMKM Ayam Gepek Djamin Ciantra Cikarang Selatan. *Jurnal Manajemen*, 11(3), 79-85.
- Armitage, H. M., Lane, D., & Webb, A. (2020). Budget development and use in small- and medium-sized enterprises: A field investigation. *Accounting Perspectives*, 19(3), 205-240.
- Binilang, M., Wokas, H. R. N., & Datu, C. V. (2023). Penerapan Activity Based Budgeting (ABB) pada anggaran operasional Kantor Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Utara. *Going Concern: Jurnal Riset Akuntansi*, 18(4), 323-332.
- Devi, D. F. (2022). Analisis anggaran biaya produksi sebagai alat perencanaan dan pengendalian pada UMKM Wuni Wood. *Jimek*, 2(1), 170-180.
- Dzagira, N., Omsa, S., & Susilawaty, E. A. (2024). Penyusunan anggaran operasional pada Cahaya Aluminium di Kabupaten Wajo. *Jurnal Arreceng: Jurnal Online Mahasiswa Akuntansi*, 1(1), 1-10.
- Harianja, A. Z., & Simanullang, M. W. (2023). Peran anggaran bahan baku dalam sistem penganggaran perusahaan untuk meningkatkan efisiensi produksi. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 1(2), 1-8.
- Hartono, R. S., Srihastuti, E., & Athori, A. (2024). Penyusunan anggaran operasional sebagai alat bantu manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan laba (Studi Kasus di UD. Jati Permei Tarokan Kediri). *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(7), 904-912.
- Hasnau, H., & Suwondo, S. (2023). Analisis selisih biaya overhead pabrik dengan metode empat varians pada PT Pacific Prestress Indonesia. *Indonesian Accounting Research Journal*, 3(2), 148-156.
- Hikmahwati, H., Nikmah, N., & Sholihin, Y. (2023). Anggaran laba rugi sebagai alat perencanaan laba pada perusahaan DNA Bakery Kecamatan Tamban. *Intekna Jurnal Informasi Teknik dan Niaga*, 23(1), 32-44.
- Kresnha, K., & Eliyawati, E. (2022). Penerapan penyusunan anggaran operasional dalam upaya meningkatkan laba perusahaan. *Exchall: Economic Challenge*, 4(2), 44-56.
- Lee, R. (2021). The effect of supply chain management strategy on operational and financial performance. *Sustainability*, 13(9), 5138.

- Matsoso, M., Nyathi, M., & Nakpodia, F. (2021). An assessment of budgeting and budgetary controls among SMEs: Evidence from a developing economy. *Journal of Accounting in Emerging Economies*, 11(4), 552-577.
- Nata, A. A. L., Riani, N., Marantika, A., & Apriani, E. (2021). Perencanaan laba dengan titik impas sebagai dasar pengambilan keputusan bagi pihak pengelola CV. Randu Sari Satu. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 15(1), 43-56.
- Nugraha, S. T. (2024). Anggaran laba rugi: Studi kasus keunggulan bisnis keripik singkong UMKM. *Jurnal Manajemen*, 11(3), 116-121.
- Nurjanah, L., & Susanto, R. A. (2024). Analisis penyusunan anggaran penjualan pada UMKM kuliner seblak Rancaekek. *Akrual: Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 6(1), 21-35.
- Oktaviyah, N. (2022). Penyusunan anggaran operasional pada UMKM kuliner di Kabupaten Maros. *Bata Ilyas Journal of Accounting*, 3(2), 49-57.
- Pelu, F. I., Pangemanan, S. S., & Tirayoh, V. Z. (2021). Analisis Break even point sebagai alat perencanaan laba pada PT. Telesindo Shop Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 9(3), 554-564.
- Permata, S. T., Badri, M., & Lupikawaty, M. (2021). Penyusunan anggaran operasional sebagai fungsi manajemen pada Depot Karya Jaya Palembang. *Jurnal Terapan Ilmu Ekonomi, Manajemen dan Bisnis*, 1(5), 249-259.
- Pertiwi, Y. Z., & Wulandari, E. (2022). Faktor-faktor yang berkaitan dengan aktivitas pencatatan dan analisis keuangan berbasis teknologi pada usahatani kentang di Kecamatan Pangalengan Kabupaten Bandung. *Agrikultura*, 33(1), 89-96.
- Puryati, D. (2022). Praktik akuntansi manajemen pada usaha mikro, kecil, menengah di Indonesia. *JRAP (Jurnal Riset Akuntansi dan Perpajakan)*, 9(1), 124-135.
- Refacaroline, N., Lupikawaty, M., & Kurniawan, R. (2024). Pentingnya penyusunan anggaran untuk optimalisasi operasional dan pertumbuhan pada UMKM Warung Bakso Bandung Mang Abun. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 3(2), 121-130.
- Safitri, M., Afif, M. N., & Melani, M. M. (2024). Analisis selisih anggaran dan realisasi biaya produksi sebagai alat pengendalian biaya produksi pada PDAM Tirta Jaya Mandiri Kabupaten Sukabumi. *Nusantara: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 11(12), 4894-4898.
- Saputera, D. (2021). Peran realisasi anggaran biaya operasional dan anggaran pendapatan terhadap kinerja keuangan berdasarkan rasio return on asset pada PT. Latinusa Tbk. *Jurnal Bisnis, Ekonomi, dan Sains*, 1(1), 44-58.
- Sari, S. P. (2024). Analisis pengaruh kualitas manajemen operasional terhadap kinerja perusahaan. *Jurnal Riset Manajemen dan Ekonomi (JRIME)*, 3(1), 55-65.
- Sawitri, A. P., Sukandani, Y., Adi, B., Rachman, M. M., Aripriabowo, T., & Hartini, C. M. S. (2024). Mengintegrasikan teknologi AI dalam pencatatan keuangan UMKM di Desa Gedangan Kecamatan Gedangan-Sidoarjo. *Ekobis Abdimas: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 5(2), 48-56.
- Suak, L. A., Pontoh, W., & Pinatik, S. (2021). Peranan anggaran biaya operasional sebagai alat pengendalian kinerja manajerial pada PT. Dirgaputra Ekapratama. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 9(2), 269-377.
- Sugengriadi, R. M., & Pramudita, R. J. (2024). Analisis ekonomi untuk menentukan harga produk UMKM Pempek menggunakan metode full costing. *Infotex: Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Teknik*, 3(1), 216-225.
- Suprianto, S., & Martanti, D. E. (2020). Cost of goods sold of Wajik at Cap Kuda Terbang small and medium enterprise in Blitar: an analysis. *Jares (Journal of Academic Research and Sciences)*, 5(1), 27-35.
- Tahol, T. O., Maharani, P. A. F., Maghfiroh, H., & Adiyanto, M. R. (2023). Perencanaan laba UMKM Bubur Ayam Pasundan. *Jurnal Ekonomi Kreatif dan Manajemen Bisnis Digital*, 2(2), 210-228.
- Wuryandini, A., & Pakaya, L. (2022). Pelatihan penyusunan anggaran produksi dan anggaran penjualan sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya bagi para pelaku bisnis, home industry dan UMKM. *Mopolayio: Jurnal Pengabdian Ekonomi*, 1(2), 137-140.