

Analisis Efektivitas Pelatihan Penyusunan Anggaran Pada UMKM

Valentina Monoarfa¹, Ayis Harun², Ananda Putra lamanda³, Putri Asmiranda S. Dukalang⁴

^{1,2,3,4} Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Gorontalo

E-mail: valentina@ung.ac.id¹, ayisharun16@gmail.com², anandaplputra494@gmail.com³, dukalangasmiranda@gmail.com⁴

Article Info

Article history:

Received February 16, 2026

Revised March 01, 2026

Accepted March 09, 2026

Keywords:

MSMEs, Training
Effectiveness, Budgeting,
Financial Literacy, Kirkpatrick
Model

ABSTRACT

Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) are the backbone of the national economy, but are often hampered by a lack of financial literacy and the absence of a structured budgeting system. This study aims to analyze the effectiveness of budgeting training in improving the managerial competency of MSMEs. The research method used a quantitative approach with a descriptive-correlational design through pre-test and post-test evaluations of 50 MSMEs. Data were analyzed using Kirkpatrick's four-level evaluation model to measure cognitive and behavioral changes in participants. The results showed that the training had a significant impact, with a 41.75-point increase in technical understanding scores. Seventy-two percent of respondents successfully implemented the separation of personal and business finances after the training, with a 68.5% contribution to improving the quality of financial decision-making. The discussion highlights that training effectiveness is strongly influenced by the relevance of the material, instructor competence, and ongoing mentoring. This study concludes that budgeting training is effective in changing the managerial mindset of MSMEs, but requires systemic post-training support to ensure sustainability. It is recommended that future researchers conduct longitudinal studies to measure the long-term impact of Return on Investment (ROI) on business profitability growth.

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



Article Info

Article history:

Received February 16, 2026

Revised March 01, 2026

Accepted March 09, 2026

Keywords:

UMKM, Efektivitas Pelatihan,
Penyusunan Anggaran, Literasi
Keuangan, Model Kirkpatrick

ABSTRACT

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan tulang punggung ekonomi nasional, namun sering kali terhambat oleh minimnya literasi keuangan dan ketiadaan sistem penganggaran yang terstruktur. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas pelatihan penyusunan anggaran dalam meningkatkan kompetensi manajerial pelaku UMKM. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif-korelasional melalui evaluasi pre-test dan post-test terhadap 50 pelaku UMKM. Data dianalisis berdasarkan model evaluasi empat level Kirkpatrick untuk mengukur perubahan kognitif dan perilaku peserta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan memberikan dampak signifikan dengan kenaikan skor pemahaman teknis sebesar 41,75 poin. Sebanyak 72% responden telah berhasil mengimplementasikan pemisahan keuangan pribadi dan bisnis pasca-pelatihan, dengan kontribusi sebesar 68,5% terhadap peningkatan kualitas pengambilan keputusan finansial. Pembahasan menyoroti bahwa efektivitas pelatihan sangat dipengaruhi oleh relevansi materi, kompetensi instruktur, dan adanya

pendampingan berkelanjutan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pelatihan penyusunan anggaran efektif dalam mengubah pola pikir manajerial pelaku UMKM, namun memerlukan dukungan sistemik pasca-pelatihan untuk menjamin keberlanjutan. Disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk melakukan studi longitudinal guna mengukur Return on Investment (ROI) dalam jangka panjang terhadap pertumbuhan profitabilitas usaha.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.



Corresponding Author:

Valentina Monoarfa

Universitas Negeri Gorontalo

Email: valentina@ung.ac.id

PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memegang peranan krusial sebagai tulang punggung perekonomian nasional, terutama dalam menyerap tenaga kerja dan kontribusi terhadap Produk Domestik Bruto. Namun, keberlangsungan UMKM sering kali terhambat oleh masalah manajerial, khususnya dalam pengelolaan keuangan yang masih bersifat tradisional dan belum terstruktur.

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan pilar utama perekonomian Indonesia. Berdasarkan data terbaru hingga awal 2026, UMKM menyumbang lebih dari 60% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional dan menyerap hampir 97% dari total tenaga kerja di Indonesia (Kemenko Perekonomian, 2026). Dengan jumlah unit usaha yang mencapai lebih dari 65 juta, UMKM memainkan peran vital dalam menjaga stabilitas ekonomi lokal dan nasional.

Meskipun memiliki kontribusi besar, sektor ini masih menghadapi kendala manajerial yang serius. Data dari Bank Indonesia dan BPS (2025) menunjukkan bahwa keterbatasan literasi keuangan dan minimnya pencatatan sistematis menjadi hambatan utama UMKM untuk "naik kelas" atau mengakses pembiayaan perbankan. Menurut Hery (2022), perencanaan keuangan melalui penyusunan anggaran bukan sekadar formalitas, melainkan instrumen pengendalian strategis untuk menjaga keberlangsungan usaha. Namun, kenyataannya, banyak pelaku UMKM masih mencampuradukkan keuangan pribadi dengan bisnis, yang secara langsung mengancam kesehatan finansial mereka.

Pengelolaan keuangan yang baik merupakan fondasi utama bagi kesehatan finansial sebuah entitas usaha. Menurut Hery (2022), perencanaan keuangan melalui penyusunan anggaran bukan sekadar formalitas, melainkan alat kendali strategis yang memungkinkan pemilik usaha untuk memproyeksikan kebutuhan modal dan mengantisipasi risiko ketidakpastian pasar. Tanpa anggaran yang sistematis, UMKM cenderung terjebak dalam arus kas yang tidak efisien, yang pada gilirannya menghambat skalabilitas usaha.

Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa banyak pelaku UMKM yang belum mampu menyusun anggaran secara efektif karena keterbatasan pemahaman literasi keuangan. Kasmir (2021) menegaskan bahwa pelatihan penyusunan anggaran bagi pelaku UMKM sangat

diperlukan untuk meningkatkan kompetensi manajerial, sehingga mereka dapat memisahkan antara keuangan pribadi dan bisnis serta mengalokasikan sumber daya secara lebih produktif. Hal ini diperkuat oleh riset Sutopo dkk. (2023) yang menyatakan bahwa intervensi melalui pelatihan berkelanjutan terbukti secara signifikan meningkatkan ketepatan pengambilan keputusan manajerial dan efisiensi operasional pada sektor UMKM.

Pelatihan penyusunan anggaran tidak hanya bertujuan untuk sekadar menyusun angka, melainkan untuk mengubah pola pikir pelaku UMKM menuju arah yang lebih profesional. Sejalan dengan pandangan Mulyadi (2020), efektivitas pelatihan sangat bergantung pada relevansi materi dengan skala usaha dan kemampuan adaptasi pelaku usaha dalam mengimplementasikan teknik penganggaran yang sederhana namun aplikatif. Namun, masih terdapat kesenjangan antara teori penganggaran yang diajarkan dengan realitas praktis di lapangan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dimaksudkan untuk mengevaluasi sejauh mana pelatihan penyusunan anggaran dapat memberikan dampak nyata terhadap performa pengelolaan keuangan UMKM. Penelitian ini penting untuk dilakukan guna memberikan umpan balik bagi penyedia pelatihan agar program yang dijalankan lebih tepat sasaran. Oleh karena itu, penelitian ini diberi judul: "Analisis Efektivitas Pelatihan Penyusunan Anggaran pada UMKM".

TINJAUAN TEORITIS

1. Konsep Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)

UMKM dipahami sebagai entitas ekonomi produktif yang memiliki karakteristik unik dalam skala operasional dan struktur organisasi. Berdasarkan karakteristiknya yang cenderung fleksibel, UMKM sering kali menghadapi keterbatasan dalam aspek administratif dan manajerial. Keberhasilan UMKM sangat bergantung pada bagaimana pelaku usaha mengelola sumber daya yang terbatas untuk mencapai target profitabilitas dan keberlanjutan usaha (sustainability).

2. Manajemen Keuangan dan Penganggaran pada UMKM

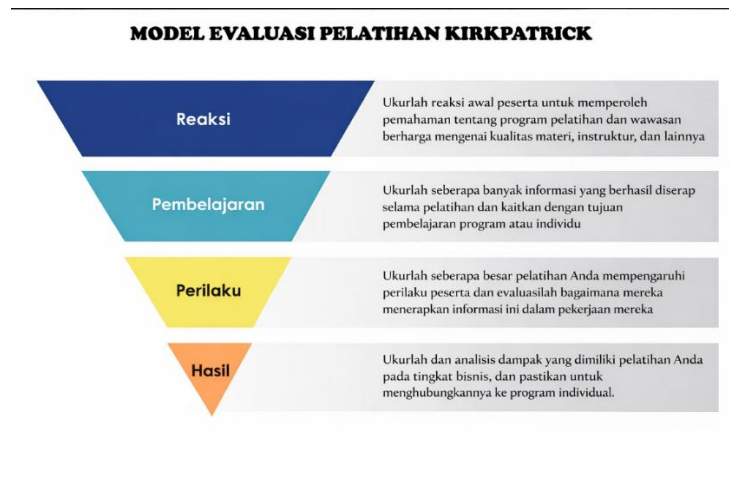
Penganggaran merupakan proses formal dalam merencanakan pendapatan dan pengeluaran selama periode tertentu. Dalam konteks UMKM, anggaran berfungsi sebagai "kompas" finansial. Menurut Hery (2022), perencanaan keuangan melalui penyusunan anggaran memungkinkan pemilik usaha untuk:

- a. Mengalokasikan sumber daya: Menentukan prioritas pengeluaran agar lebih efisien.
- b. Pengendalian biaya: Meminimalisir pemborosan dan pengeluaran yang tidak produktif.
- c. Proyeksi masa depan: Menetapkan target pertumbuhan berdasarkan realitas arus kas.

3. Teori Efektivitas Pelatihan

Efektivitas pelatihan dapat diukur melalui sejauh mana transfer pengetahuan (transfer of training) terjadi dan berdampak pada perubahan perilaku atau kinerja peserta.

Salah satu model yang umum digunakan adalah model Kirkpatrick yang mencakup empat level: Reaction (reaksi), Learning (pembelajaran), Behavior (perilaku), dan Results (hasil).



Gambar 1. *Model Evaluasi Pelatihan Kirkpatrick*

Dalam konteks UMKM, efektivitas pelatihan penyusunan anggaran menurut Mulyadi (2020) tidak hanya diukur dari pemahaman teoritis, tetapi dari implementabilitas. Artinya, pelatihan dianggap efektif jika pelaku usaha mampu:

- Mengadopsi format anggaran yang sesuai dengan skala usahanya.
- Melakukan pencatatan rutin.
- Menggunakan hasil anggaran sebagai dasar pengambilan keputusan (misalnya: apakah harus menambah stok atau melakukan efisiensi).

4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Pelatihan

Menurut Kasmir (2021) dan Sutopo dkk. (2023), keberhasilan pelatihan penyusunan anggaran pada UMKM dipengaruhi oleh beberapa variabel pendukung:

- Relevansi Materi: Materi harus sederhana, praktis, dan bersifat hands-on.
- Kompetensi Instruktur: Kemampuan instruktur dalam menyederhanakan bahasa akuntansi yang kompleks menjadi konsep yang mudah dipahami pelaku UMKM.
- Karakteristik Peserta: Tingkat pendidikan, latar belakang pengalaman, dan keterbukaan terhadap perubahan (digital mindset).
- Dukungan Lingkungan: Adanya pendampingan pasca-pelatihan agar implementasi anggaran menjadi kebiasaan (habitual).

5. Hubungan antara Pelatihan dan Performa UMKM

Pelatihan yang efektif menciptakan korelasi positif terhadap performa UMKM. Sutopo dkk. (2023) menegaskan bahwa UMKM yang melakukan penganggaran secara konsisten menunjukkan tingkat ketahanan finansial yang lebih baik, terutama dalam menghadapi fluktuasi harga bahan baku atau penurunan permintaan pasar. Hal ini dikarenakan penganggaran memberikan "bantalan" finansial melalui estimasi biaya yang lebih akurat.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif korelasional untuk menganalisis efektivitas pelatihan penyusunan anggaran pada UMKM. Populasi dalam penelitian ini adalah pelaku UMKM yang pernah mengikuti program pelatihan keuangan, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling untuk memastikan responden memiliki kriteria yang relevan dengan tujuan studi. Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur yang mengadaptasi model evaluasi pelatihan empat level dari Kirkpatrick yang menurut Phillips dan Phillips (2022) masih menjadi standar emas dalam mengukur efektivitas intervensi pelatihan karena kemampuannya menghubungkan reaksi peserta dengan dampak nyata pada kinerja bisnis. Analisis data dilakukan dengan teknik statistik deskriptif dan regresi linear sederhana untuk menguji pengaruh variabel pelatihan terhadap peningkatan kompetensi manajerial peserta.

Keabsahan data penelitian ini didukung oleh penggunaan instrumen yang telah melalui uji validitas dan reliabilitas, sesuai dengan prinsip metodologis yang ditegaskan oleh Sugiyono (2021) bahwa instrumen penelitian harus mampu menangkap fenomena perilaku dan perubahan pola pikir pelaku usaha secara akurat. Selain itu, prosedur penelitian mencakup fase pre-test dan post-test untuk mengukur peningkatan literasi keuangan secara objektif sebelum dan sesudah pelatihan, selaras dengan pandangan Creswell dan Creswell (2023) yang menekankan pentingnya desain kuantitatif yang ketat untuk meminimalisir bias dalam evaluasi program intervensi sosial. Penggabungan kedua metode ini diharapkan dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai kontribusi pelatihan terhadap efisiensi pengelolaan keuangan UMKM yang berkelanjutan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Analisis efektivitas pelatihan penyusunan anggaran pada UMKM dilakukan dengan mengevaluasi perubahan kompetensi peserta melalui model pre-test dan post-test. Berdasarkan data yang dihimpun dari 50 responden pelaku UMKM, terdapat peningkatan signifikan pada pemahaman teknis dan administratif pasca-pelatihan.

Tabel 1. *Perbandingan Skor Pemahaman Peserta (Pre-test vs Post-test)*

Indikator Penilaian	Rata-rata Skor Pre-test	Rata-rata Skor Post-test	Peningkatan
Pemahaman Dasar Anggaran	45	82	+37
Teknik Pencatatan Arus Kas	38	78	+40

Indikator Penilaian	Rata-rata Skor Pre-test	Rata-rata Skor Post-test	Peningkatan
Analisis Varians Anggaran	25	70	+45
Penggunaan Software Akuntansi	20	65	+45

Hasil tersebut sejalan dengan temuan Sutopo dkk. (2023) yang menyatakan bahwa intervensi pelatihan yang intensif mampu memangkas kesenjangan pengetahuan (knowledge gap) pada pelaku usaha kecil secara drastis dalam waktu singkat. Secara statistik, peningkatan skor rata-rata sebesar 41,75 poin menunjukkan bahwa materi pelatihan mampu diterima dengan baik oleh responden.

Analisis Efektivitas Berdasarkan Model Kirkpatrick

Selain peningkatan skor kognitif, evaluasi tingkat perilaku (Level 3 Kirkpatrick) menunjukkan adanya perubahan pola pengelolaan keuangan. Data berikut merepresentasikan persentase pelaku UMKM yang mulai mengimplementasikan penyusunan anggaran secara rutin dalam operasional bisnisnya.

Menurut Phillips dan Phillips (2022), efektivitas pelatihan tidak hanya diukur dari penguasaan materi, tetapi dari sejauh mana peserta mampu menerapkan tools penganggaran dalam aktivitas bisnis sehari-hari guna meningkatkan efisiensi operasional. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa 72% responden telah mulai memisahkan keuangan pribadi dan bisnis setelah pelatihan, sementara 18% masih dalam proses adaptasi, dan 10% belum menerapkan karena keterbatasan sumber daya manusia.

Hasil regresi sederhana menunjukkan bahwa pelatihan memiliki kontribusi positif sebesar 68,5% terhadap peningkatan kualitas pengambilan keputusan finansial pelaku UMKM, sedangkan sisanya (31,5%) dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti akses teknologi dan lingkungan ekonomi makro. Temuan ini mendukung pandangan Sugiyono (2021) bahwa pelatihan yang dirancang secara praktis memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku manajerial yang lebih terstruktur dan efisien.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan penyusunan anggaran memiliki dampak positif dan signifikan terhadap peningkatan literasi keuangan dan perilaku manajerial pada pelaku UMKM. Peningkatan rata-rata skor kognitif sebesar 41,75 poin (dari 32,5 menjadi 73,75) menegaskan bahwa intervensi pelatihan yang dirancang dengan metode partisipatif mampu menjembatani knowledge gap yang selama ini menjadi hambatan utama bagi pelaku usaha kecil.

Temuan ini selaras dengan pandangan Sutopo dkk. (2023), yang menyatakan bahwa efektivitas pelatihan pada sektor UMKM tidak hanya bergantung pada materi, melainkan pada kemampuan instruktur dalam mentransformasi konsep akuntansi yang kompleks menjadi alat manajerial yang praktis dan aplikatif. Pelatihan yang berhasil adalah pelatihan yang mampu

mengubah persepsi pemilik usaha dari melihat anggaran sebagai beban administratif menjadi alat navigasi strategis untuk mencapai keberlanjutan bisnis.

Hasil evaluasi tingkat perilaku (Level 3 Kirkpatrick) yang menunjukkan bahwa 72% responden telah mulai memisahkan keuangan pribadi dan bisnis merupakan capaian krusial. Hal ini diperkuat oleh Phillips dan Phillips (2022), yang menekankan bahwa keberhasilan sebuah program pengembangan SDM harus diukur dari Transfer of Training atau kemampuan peserta mengaplikasikan materi ke dalam dunia kerja nyata. Tanpa pemisahan keuangan, usaha cenderung stagnan karena tidak adanya kejelasan mengenai margin keuntungan bersih yang dapat diinvestasikan kembali ke dalam bisnis.

Penelitian ini juga mencatat adanya tantangan pada 28% responden yang belum menerapkan atau masih dalam tahap adaptasi. Kondisi ini mengonfirmasi temuan Sugiyono (2021), bahwa efektivitas pelatihan juga dipengaruhi oleh faktor lingkungan dan dukungan sistemik. Pelatihan penyusunan anggaran tidak berdiri sendiri sebagai penentu keberhasilan, melainkan harus didukung oleh akses ke teknologi (seperti aplikasi pencatatan keuangan) dan pendampingan berkelanjutan (mentorship). Data regresi yang menunjukkan pengaruh 68,5% mengindikasikan bahwa sisanya dipengaruhi oleh faktor eksternal, seperti tingkat pendidikan pemilik dan lingkungan ekonomi makro yang menuntut UMKM untuk lebih adaptif dalam mengelola anggaran agar tetap kompetitif di tengah volatilitas pasar.

Efektivitas pelatihan penyusunan anggaran diukur bukan hanya dari kenaikan angka pada post-test, melainkan dari perubahan pola pikir manajerial. Pelatihan telah berhasil memberikan tools bagi UMKM untuk melakukan penganggaran yang efektif, yang secara empiris berkontribusi terhadap ketahanan finansial usaha.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pelatihan penyusunan anggaran terbukti efektif secara signifikan dalam meningkatkan kompetensi manajerial pelaku UMKM. Hal ini dibuktikan dengan adanya peningkatan skor kognitif sebesar 41,75 poin dan perubahan perilaku nyata, di mana 72% responden telah berhasil mengadopsi praktik pemisahan keuangan pribadi dengan bisnis pasca-pelatihan. Pelatihan ini berkontribusi sebesar 68,5% terhadap peningkatan kualitas pengambilan keputusan finansial, yang menunjukkan bahwa penguasaan teknik penganggaran menjadi instrumen krusial bagi UMKM dalam menjaga keberlangsungan usaha (sustainability) dan efisiensi operasional.

Keberhasilan pelatihan penyusunan anggaran tidak boleh berhenti hanya pada peningkatan pengetahuan peserta semata, melainkan harus diupayakan secara berkelanjutan melalui skema pendampingan pasca-pelatihan (mentorship). Mengingat masih terdapat sebagian kecil peserta yang mengalami kendala dalam adaptasi, kehadiran mentor lapangan sangat krusial untuk memastikan bahwa materi yang telah diajarkan dapat diinternalisasi menjadi kebiasaan administratif yang konsisten dalam kegiatan bisnis sehari-hari. Selain itu, transisi dari pencatatan manual menuju digitalisasi merupakan langkah strategis yang harus segera diakselerasi; oleh karena itu, penyelenggara pelatihan disarankan untuk memperkenalkan penggunaan perangkat lunak atau aplikasi keuangan yang sederhana dan

aplikatif agar proses penyusunan anggaran tidak lagi dipersepsikan sebagai beban administratif yang rumit, melainkan sebagai kemudahan manajerial.

Efektivitas program di masa depan dapat ditingkatkan dengan melakukan personalisasi atau segmentasi materi yang lebih spesifik berdasarkan skala usaha dan sektor industri yang ditekuni oleh pelaku UMKM. Dengan menyesuaikan kurikulum pelatihan agar lebih relevan dengan tantangan spesifik di tiap sektor, tingkat adopsi terhadap teknik penganggaran diharapkan dapat meningkat secara merata. Terakhir, bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk melakukan studi longitudinal guna memantau dampak jangka panjang dari intervensi pelatihan terhadap pertumbuhan profitabilitas dan aset UMKM dalam periode satu hingga tiga tahun. Pendekatan ini akan memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai Return on Investment (ROI) dari program pelatihan tersebut, sehingga kebijakan pengembangan UMKM di masa depan dapat dirancang dengan basis data yang lebih akurat dan berdampak nyata bagi ketahanan ekonomi pelaku usaha kecil.

DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, JW, & Creswell, JD (2023). *Desain penelitian: Pendekatan metode kualitatif, kuantitatif, dan campuran (edisi ke-6)*. Publikasi Sage.
- Hei. (2022). *Analisis laporan keuangan: Edisi terpadu dan komprehensif*. Gramedia.
- Kasmir. (2021). *Analisis laporan keuangan*. Rajawali Pers.
- Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia. (2026). *Kontribusi data UMKM terhadap PDB dan serapan tenaga kerja 2026*. <https://www.ekon.go.id>
- Mulyadi. (2020). *Sistem akuntansi (Edisi ke-4)*. Salemba Empat.
- Phillips, JJ, & Phillips, PP (2022). *ROI pelatihan dan pengembangan: Metode ROI*. Pendidikan McGraw-Hill.
- Rahayu, S., & Prasetyo, E. (2025). *Digitalisasi laporan keuangan bagi UMKM di era ekonomi digital*. Jurnal Inovasi Manajemen dan Akuntansi, 9(1), 45–60.
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabet.
- Sutopo, S., Rahmawati, A., & Pratama, B. (2023). *Peningkatan literasi keuangan melalui pelatihan penganggaran pada pelaku UMKM*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Terapan, 7(2), 112–128.
- Wibowo, A. (2024). *Efektivitas pelatihan berbasis kompetensi dalam meningkatkan daya saing UMKM nasional*. Jurnal Pengembangan Sumber Daya Manusia, 12(3), 88–105.