

ANALISIS PELAKSANAAN ANGGARAN FLEKSIBEL SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI PADA UMKM MINUMAN TIMOTEA

**Putri Nadia¹ , Audre Putri Arieny Kusuma Wibowo², Marsha Della Qaumullah³,
Amelia Putri⁴, Masiyah Kholmi⁵**

Universitas Muhammadiyah Malang

Jl. Bandung No.1, Penanggungan, Kec. Klojen, Kota Malang

nanananaanap@gmail.com¹, audreputririerry@gmail.com², marshadella1@gmail.com³,

ameliaputrii27@gmail.com⁴, masiyah@umm.ac.id⁵

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan anggaran fleksibel sebagai alat pengendalian biaya produksi pada UMKM Timotea, sebuah usaha minuman berbasis Thai Tea dengan berbagai varian rasa seperti Milo, Taro, dan Cokelat, yang berlokasi di Jl. Raya Dermo No. 9, Dau, Kabupaten Malang. Metode yang digunakan adalah mix metode yaitu metode kuantitatif dan kualitatif dengan membandingkan anggaran statis dan fleksibel, serta mengevaluasi selisih antara anggaran dan realisasi biaya produksi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa anggaran statis tidak sepenuhnya mencerminkan kondisi operasional yang dinamis, terutama akibat faktor eksternal seperti penurunan permintaan saat cuaca buruk, masa libur mahasiswa, serta kendala pasokan bahan baku. Analisis varians mengindikasikan ketidakefisienan dalam pengendalian biaya, khususnya pada komponen biaya bahan baku langsung dan tenaga kerja langsung, yang ditandai dengan varians tidak menguntungkan. Dengan demikian, penerapan anggaran fleksibel dinilai lebih efektif dalam membantu UMKM Timotea mengelola biaya produksi secara adaptif terhadap fluktuasi volume penjualan dan kondisi pasar.

Kata Kunci: Anggaran Fleksibel dan Pengendalian Biaya Produksi

Abstract: This study aims to analyze the application of flexible budget as a tool for controlling production costs at Timotea MSME, a Thai Tea-based beverage business with various flavors such as Milo, Taro, and Chocolate, located at Jl. Raya Dermo No. 9, Dau, Malang Regency. The method used is a mix method, namely quantitative and qualitative methods by comparing static and flexible budgets, and evaluating the difference between the budget and the realization of production costs. The results of the study indicate that the static budget does not fully reflect dynamic operational conditions, especially due to external factors such as decreased demand during bad weather, student holidays, and constraints on raw material supply. Variance analysis indicates inefficiency in cost control, especially in the components of direct raw material costs and direct labor, which are characterized by unfavorable variances. Thus, the application of a flexible budget is considered more effective in helping Timotea MSME manage production costs adaptively to fluctuations in sales volume and market conditions.

Keywords: Flexible Budget, Production Cost Control.

PENDAHULUAN

Dinamika dunia usaha yang semakin kompleks menuntut setiap pelaku usaha, termasuk Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), untuk tanggap terhadap berbagai perubahan di lingkungan bisnis yang penuh ketidakpastian. Ketidakpastian tersebut dapat berupa perubahan permintaan konsumen, fluktuasi harga bahan baku, hingga kondisi cuaca dan faktor musiman yang dapat berdampak langsung pada operasional dan pendapatan usaha. Ketidakmampuan untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan ini dapat menjadi ancaman bagi kelangsungan usaha.

Salah satu bentuk dari upaya perencanaan yang sekaligus dapat digunakan sebagai alat pengendalian khususnya terhadap biaya produksi adalah anggaran. Dalam anggaran ditentukan terlebih dahulu jumlah atau besarnya biaya yang diperkirakan akan terjadi dari masing-masing kegiatan perusahaan yang akan dilaksanakan di masa yang akan datang. Anggaran dibutuhkan manajemen untuk merencanakan semua aktivitas dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Selain sebagai alat perencanaan, anggaran sangat penting dalam mengkoordinasikan kegiatan. Dengan adanya koordinasi yang baik dan saling kerjasama sehingga dapat tercapainya sebuah tujuan. Anggaran sebagai alat pengendalian terhadap biaya produksi banyak manfaatnya, dalam anggaran biaya produksi terdapat biaya-biaya seperti biaya bahan baku, biaya tenaga

kerja, dan biaya overhead pabrik yang berhubungan dengan pengawasan dan pengendalian biaya produksi yang dikeluarkan perusahaan. (Dwi & Desipradani, 2021)

Secara umum, terdapat dua pendekatan dalam penyusunan anggaran. Pendekatan pertama disusun berdasarkan satu tingkat aktivitas tertentu dan tidak mengalami penyesuaian meskipun terjadi perubahan dalam volume produksi atau penjualan. Pendekatan ini cenderung kurang relevan bagi UMKM seperti Timotea yang operasionalnya dipengaruhi oleh berbagai faktor eksternal seperti cuaca, musim liburan mahasiswa, dan perubahan tren konsumen. Sebaliknya, pendekatan kedua yaitu anggaran fleksibel dapat menyesuaikan dengan berbagai tingkat aktivitas dan memberikan gambaran yang lebih akurat terhadap kebutuhan serta efisiensi biaya. Pendekatan ini disusun dengan mempertimbangkan berbagai tingkat aktivitas dan mampu menyesuaikan diri dengan perubahan volume produksi atau penjualan. Hal ini menjadi relevan bagi UMKM seperti Timotea yang operasionalnya sangat dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti cuaca, musim liburan mahasiswa, serta tren konsumen yang cepat berubah. Dengan demikian, anggaran fleksibel memberikan gambaran yang lebih realistik terhadap kebutuhan dan efisiensi biaya.

Selama ini, Timotea masih menghadapi tantangan dalam mengelola biaya produksi secara efisien.

Ketidaksesuaian antara anggaran dan realisasi, terutama pada biaya bahan baku dan tenaga kerja, menunjukkan bahwa pengendalian biaya masih belum optimal. Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan pada penerapan anggaran fleksibel sebagai alternatif alat pengendalian biaya yang lebih adaptif dan relevan dengan dinamika usaha Timotea. Dengan menerapkan anggaran fleksibel, diharapkan UMKM Timotea dapat meningkatkan efisiensi operasional dan mempertahankan keberlanjutan usahanya di tengah persaingan yang ketat.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Anggaran

Gunawan & Yunita (2017:22) mengatakan anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi semua aktivitas perusahaan. Sedangkan menurut (M.Nafarin, 2013) anggaran (budget) merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif umumnya untuk jangka waktu tertentu dan dinyatakan dalam satuan uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang/jasa.

Karakteristik Anggaran

Menurut Mulyadi (2001:490), anggaran mempunyai karakteristik sebagai berikut:

1. Anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan dan satuan selain keuangan.

2. Anggaran umumnya mencakup jangka waktu satu tahun.
3. Anggaran berisi komitmen atau kesanggupan manajemen, yang berarti para manajer setuju untuk menerima tanggung jawab untuk mencapai sasaran yang ditetapkan dalam anggaran.
4. Usulan anggaran direview dan disetujui oleh pihak yang berwenang lebih tinggi dari penyusunan anggaran.
5. Sekali disetujui, anggaran hanya dapat diubah di bawah kondisi tertentu.
6. Secara berkala, kinerja keuangan sesungguhnya dibandingkan dengan anggaran dan selisihnya dianalisis dan dijelaskan.

Manfaat Anggaran

Dalam prakteknya, banyak perusahaan yang beroperasi tanpa membuat suatu anggaran. Fungsi anggaran sebagai alat bantu manajemen perusahaan tetap ada, baik itu dipergunakan oleh perusahaan kecil, menengah, maupun perusahaan besar. Ambarwati dan Jihad (2003:8) menyebutkan manfaat penyusunan anggaran sebagai berikut:

1. Terdapatnya perencanaan terpadu.
2. Pedoman pelaksanaan kegiatan.
3. Alat koordinasi perusahaan.
4. Alat pengawasan yang baik.

Pengertian Anggaran Fleksibel

Anggaran fleksibel, atau juga dikenal dengan anggaran variabel, anggaran dinamis, atau anggaran luwes, merupakan sebuah pendekatan yang lazim dipakai dalam perencanaan dan pengendalian biaya. Dalam anggaran fleksibel, biaya yang seharusnya dikeluarkan pada berbagai tingkat kegiatan ditunjukkan dengan jelas.

Pengertian Biaya Produksi

Biaya produksi merupakan biaya-biaya yang berhubungan langsung dengan produksi suatu produk dan akan dipertemukan dengan penghasilan (*revenue*) di periode mana produk tersebut dijual. Sebelum dijual, biaya produksi diperlakukan sebagai persediaan (*inventories*). Biaya ini terdiri atas: biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik.

Unsur-unsur Biaya Produksi

Hariadi (2002:47) mengemukakan bahwa unsur-unsur biaya produksi dapat diklasifikasikan menjadi tiga kelompok, yaitu:

1. Biaya bahan baku
2. Biaya tenaga kerja langsung
3. Biaya overhead pabrik

Pengertian Pengendalian

Halim, dkk (1999:4) mengemukakan bahwa: "Pengendalian adalah proses penetapan standar, dengan menerima umpan balik berupa kinerja sesungguhnya, dan mengambil

tindakan yang diperlukan jika kinerja sesungguhnya berbeda secara signifikan dengan apa yang telah ditetapkan."

Tinjauan Empirik

Penelitian oleh Anisa Rahmawati (2006) membahas penerapan anggaran fleksibel sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya produksi pada perusahaan Es Abadi. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus, yaitu menggambarkan kondisi aktual di perusahaan serta menyelesaikan permasalahan yang timbul melalui pendekatan ilmiah yang sesuai dengan standar perusahaan. Tahapan dalam analisis data mencakup:

1. Menentukan range relevan yang dapat diharapkan,
2. Menganalisis biaya pada range relevan tersebut,
3. Memisahkan biaya tetap dan biaya semi-variabel,
4. Menggunakan tarif biaya variabel untuk menyusun anggaran fleksibel.

Penelitian ini memberikan gambaran bagaimana anggaran fleksibel dapat meningkatkan efektivitas pengendalian biaya produksi jika dibandingkan dengan penggunaan anggaran statis.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus, yaitu suatu metode penelitian yang bertujuan

untuk menggambarkan kondisi aktual yang terjadi di UMKM Minuman Timotea secara mendalam. Melalui pendekatan ini, permasalahan yang dihadapi oleh usaha tersebut dianalisis dan dipecahkan menggunakan pendekatan ilmiah yang sistematis, serta disesuaikan dengan praktik dan standar yang berlaku dalam pengelolaan usaha.

Penelitian ini dilaksanakan di UMKM Minuman Timotea yang berlokasi di Jl. Raya Dermo No. 9, Dau, Malang, Jawa Timur. Waktu penelitian dilakukan selama dua bulan, yaitu mulai bulan April sampai dengan Juni 2025.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan dua teknik, yaitu wawancara dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara langsung dengan pemilik atau pengelola UMKM Timotea untuk memperoleh informasi kualitatif mengenai proses penyusunan anggaran, pelaksanaan pengendalian biaya, serta kendala-kendala yang dihadapi dalam kegiatan operasional sehari-hari. Sementara itu, dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data kuantitatif berupa laporan anggaran, realisasi biaya produksi, volume penjualan, serta catatan keuangan lainnya yang relevan. Kombinasi kedua teknik ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang menyeluruh mengenai efektivitas penerapan anggaran fleksibel dalam pengendalian biaya produksi di UMKM Timotea.

Data Kualitatif, yaitu data yang berbentuk deskriptif dan diperoleh melalui wawancara langsung dengan pelaku usaha. Data ini menggambarkan proses penyusunan anggaran, penerapan anggaran dalam kegiatan operasional, serta mekanisme pengendalian biaya produksi di UMKM Timotea.

Data Kuantitatif, yaitu data berupa angka-angka yang diperoleh dari laporan anggaran dan realisasi biaya produksi. Data ini mencakup komponen biaya seperti bahan baku, tenaga kerja, dan biaya lainnya, yang dianalisis untuk menghitung selisih (varians) antara anggaran dan realisasi sebagai dasar evaluasi efisiensi.

Sumber data:

1. Data Primer: diperoleh dari wawancara langsung dengan pihak manajemen UMKM Timotea.
2. Data Sekunder: diperoleh dari dokumen usaha, laporan keuangan, jurnal, buku teks, serta sumber lain yang relevan untuk mendukung landasan teori dan analisis penelitian.

Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggabungkan pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Analisis kuantitatif dilakukan dengan membandingkan anggaran fleksibel dan realisasi biaya produksi untuk menghitung varians (selisih) pada komponen biaya seperti bahan baku langsung, tenaga kerja langsung, dan

biaya overhead. Varians tersebut kemudian dianalisis untuk menentukan apakah bersifat menguntungkan (*favorable*) atau tidak menguntungkan (*unfavorable*), sebagai indikator efisiensi pengendalian biaya. Sementara itu, analisis kualitatif dilakukan secara deskriptif melalui wawancara dengan pelaku usaha guna

memahami proses penyusunan anggaran, strategi pengendalian biaya, serta faktor-faktor yang memengaruhi perbedaan antara anggaran dan realisasi. Pendekatan ini bertujuan memberikan gambaran yang lebih komprehensif terhadap efektivitas penerapan anggaran fleksibel pada UMKM Timotea.

Tabel 1. Analisis Varian Biaya Produksi Biaya Bahan Baku

Keterangan	Harga (Rp)
Teh	Rp150.000
Varian bubuk (milo, taro, dan cokelat)	Rp200.000
SKM (susu kental manis)	Rp180.000
Gula	Rp100.000
Es batu	Rp50.000
Air	Rp80.000
Cup & sedotan	Rp120.000
Total BB	Rp880.000

Sumber: data primer yang diolah, 2025

Tabel 2. Biaya Tenaga Kerja Langsung

Keterangan	Harga (Rp)
Biaya gaji karyawan	Rp1.000.000
Total BTKL	Rp1.000.000

Sumber: data primer yang diolah, 2025

Tabel 3. Biaya Overhead Pabrik

Keterangan	Harga (Rp)
Biaya Listrik	Rp150.000
Biaya Sewa Tempat	Rp500.000
Total BOP	Rp650.000

Sumber: data primer yang diolah, 2025

Tabel 4. Analisis Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi UMKM Timotea

Komponen Biaya	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)	Ket
1. BB	Rp900.000	Rp880.000	Rp20.000	F
2. BTKL	Rp1.100.000	Rp1.000.000	Rp100.000	F
3. BOP				
- Biaya Listrik	Rp200.000	Rp150.000	Rp50.000	F
- Biaya Sewa Tempat	Rp500.000	Rp500.000	Rp0	Tetap
Total By. Produksi	Rp2.700.000	Rp2.530.000	Rp170.000	F

Sumber: data primer yang diolah, 2025

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

UMKM Timotea didirikan oleh seorang pengusaha bernama Akhmad Udin Syahroni yang terinspirasi dari minuman khas Thailand yaitu Thai Tea. Berawal dari kecintaannya terhadap minuman teh yang unik, sang owner menciptakan berbagai varian minuman teh seperti Milo, Cokelat, dan Taro, yang akhirnya menjadi pilihan populer di kalangan masyarakat. Nama "Timotea" merupakan singkatan dari "Time To Tea", yang mengajak setiap orang untuk menikmati waktu mereka dengan secangkir teh berkualitas. Dengan berbagai inovasi rasa dan kualitas produk, Timotea terus berkembang dan menarik perhatian banyak penggemar minuman kekinian.

Pembahasan

Analisis Varians Biaya Produksi

Berdasarkan hasil analisis anggaran dan realisasi biaya produksi UMKM Timotea, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan kegiatan produksi telah dilakukan dengan cukup efisien. Total anggaran yang disiapkan sebesar Rp2.700.000, sementara realisasi biayanya hanya mencapai Rp2.530.000. Hal ini menunjukkan adanya penghematan sebesar Rp170.000, yang mencerminkan efisiensi dalam pengelolaan biaya produksi.

Efisiensi ini terutama berasal dari beberapa komponen biaya yang bersifat fleksibel. Biaya Bahan Baku

(BB) yang dianggarkan sebesar Rp900.000 hanya direalisasikan sebesar Rp880.000, sehingga terdapat selisih efisiensi sebesar Rp20.000. Selanjutnya, Biaya Tenaga Kerja Langsung (BTKL) juga mengalami efisiensi sebesar Rp100.000, dengan realisasi Rp1.000.000 dari anggaran awal sebesar Rp1.100.000. Selain itu, biaya listrik sebagai bagian dari Biaya Overhead Pabrik (BOP) juga berhasil dihemat sebesar Rp50.000.

Sementara itu, untuk komponen biaya sewa tempat yang bersifat tetap, realisasinya sesuai dengan anggaran, yakni sebesar Rp500.000. Karena bersifat tetap, biaya ini tidak mengalami perubahan dan tidak dapat disesuaikan.

Secara keseluruhan, UMKM Timotea menunjukkan kemampuan yang baik dalam mengendalikan biaya produksi, terutama pada komponen-komponen biaya yang fleksibel. Efisiensi yang dicapai menunjukkan bahwa kegiatan produksi telah dilaksanakan dengan perencanaan yang matang dan pelaksanaan yang efektif. (Wijayanti, 2017)

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis anggaran dan realisasi biaya produksi UMKM Timotea, dapat disimpulkan bahwa penerapan anggaran fleksibel telah memberikan dampak positif terhadap pengendalian biaya produksi. Dengan total anggaran sebesar Rp2.700.000 dan realisasi biaya yang tercatat sebesar Rp2.530.000, tercapai

efisiensi biaya sebesar Rp170.000. Efisiensi tersebut berasal dari pengurangan biaya pada beberapa komponen yang fleksibel, seperti biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Selain itu, biaya overhead pabrik, khususnya biaya listrik, juga berhasil dihemat. Namun, biaya tetap seperti biaya sewa tempat tidak dapat disesuaikan dan tetap sesuai anggaran. Secara keseluruhan, penerapan anggaran fleksibel terbukti efektif dalam mengelola biaya produksi UMKM Timotea.

Saran

Agar pengelolaan biaya menjadi lebih efisien, UMKM Timotea sebaiknya memperluas penerapan anggaran fleksibel pada seluruh aspek biaya, termasuk biaya tetap, untuk mengevaluasi apakah ada peluang penghematan di sektor-sektor lain. Penting bagi Timotea untuk terus melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala terhadap anggaran yang diterapkan, sehingga bisa menyesuaikan dengan kondisi pasar yang berubah. Mengingat ketergantungan Timotea pada faktor eksternal seperti cuaca dan musim liburan, diversifikasi produk atau strategi pemasaran dapat membantu memitigasi risiko fluktuasi permintaan yang drastis.

Diperlukan penguatan sistem informasi untuk mempermudah pemantauan realisasi biaya secara real-time dan memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat.

Dengan langkah-langkah ini, diharapkan UMKM Timotea dapat lebih meningkatkan efisiensi operasional dan ketahanan bisnis di masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

Dwi, N. A., & Desipradani, G. (2021). *Peranan Anggaran Fleksibel Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. Focon Interlite Pasuruan Jawa Timur. Sustainable*, 1(2), 256.

Wijayanti, M. (2017). Analisis Pelaksanaan Anggaran Fleksibel Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi Pada Es Abadi Sorong. *Jurnal Pitis AKP*, 1(1), 4–8.

Adinda, N., & Desipradani, G. (2021). *Peranan Anggaran Fleksibel sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi pada PT. Focon Interlite Pasuruan Jawa Timur. Sustainable: Jurnal Akuntansi*, 1(2).

Astuti, A. A. D. D. (2011). *Penerapan Anggaran Fleksibel Berdasarkan Aktivitas sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Biaya Produksi pada PT. Anekacool Citragama Surabaya*. Skripsi, Universitas Airlangga.

Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2012). *Akuntansi Manajerial* (Edisi ke-14). Jakarta: Salemba Empat.

Dwi, N. A., & Desipradani, G. (2021). *Peranan Anggaran Fleksibel Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. Focon Interlite Pasuruan Jawa Timur. Sustainable*, 1(2), 256.

Rudianto. (2013). *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Erlangga.

Nafarin, M. (2004). *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Salemba

Empat.

Astuti, A. A. D. D. (2011). *Penerapan Anggaran Fleksibel Berdasarkan Aktivitas sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Biaya Produksi pada PT. Anekacool Citragama Surabaya*. Skripsi, Universitas Airlangga.

Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2012). *Akuntansi Manajerial* (Edisi ke-14). Jakarta: Salemba Empat.

M. ZULKIFLI YUSUF (2012). Penerapan Anggaran Fleksibel Sebagai Alat Bantu Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. Semen Tonasa Pangkep.