

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) menurut Rudjito adalah usaha yang berperan penting dalam membantu perekonomian Indonesia, berkontribusi dalam pembentukan lapangan kerja baru serta meningkatkan devisa negara melalui pajak badan usaha. Di antara berbagai jenis UMKM yang berkembang pesat di Indonesia, usaha konveksi merupakan salah satu sektor yang memiliki potensi besar sekaligus menghadapi tantangan persaingan yang semakin ketat. Industri konveksi skala kecil dan menengah tersebar luas di berbagai daerah, menjadi sumber penghidupan bagi jutaan pelaku usaha dan pekerja, serta memenuhi kebutuhan sandang masyarakat dari segmen menengah ke bawah hingga kebutuhan seragam instansi dan korporasi. (Nurul Aftitah et al., 2025).

Namun di balik potensi tersebut, UMKM konveksi ini masih menghadapi permasalahan mendasar dalam pengelolaan keuangan dan pengambilan keputusan bisnis. Berbeda dengan perusahaan besar yang telah memiliki divisi keuangan dan akuntansi yang terstruktur, pelaku UMKM konveksi pada umumnya masih mengelola usahanya secara sederhana dan informal. Pencatatan biaya seringkali dilakukan secara seadanya, bahkan tidak sedikit pengusaha konveksi yang belum memisahkan antara biaya usaha dan pengeluaran pribadi. Kondisi ini disebabkan karena belum tersedianya alat bantu pencatatan dan analisis biaya yang sederhana namun tetap memadai bagi pelaku usaha, sehingga pengambilan keputusan produksi yang dilakukan lebih banyak didasarkan pada perkiraan dan pengalaman

semata, bukan pada analisis data biaya yang terstruktur dan akurat. (Lubis et al., 2025).

Gambar 1 1 Pencatatan Pesanan Manual

11 - Maret 2026

alumar

ikara.	M	L	
pink.	22	22	$44 \times 3.000 = 132.000$
Navy	24	24	$48 \times 3.000 = 144.000$
Imara			
Navy	32	32	$64 \times 2.000 = 128.000$
Jola.			
Mauve	20%	80%	
	12	46	$58 \times 3.000 = 174.000$
			578.000
Biaya Jahit			
Ikara			
pink	44		$15.000 = 660.000$
Navy	48		$15.000 = 720.000$
Lobang kancing			
g2	4		$2.000 = 184.000$
Imara.			
Navy	64		$15.000 = 960.000$
Lobang kancing.			
64			$2.000 = 128.000$
Jola. Mauve	58		$15.000 = 870.000$

Experience is the best teacher

Sumber : Data Perusahaan

Dalam kegiatan operasional sehari-hari, pengusaha konveksi dihadapkan pada berbagai keputusan produksi, mulai dari penentuan volume produksi, pemilihan bahan baku, hingga alokasi tenaga kerja. Tanpa analisis biaya yang tepat, keputusan-keputusan tersebut berpotensi menghasilkan pemborosan sumber daya. Misalnya, pemesanan bahan baku dalam jumlah berlebih karena tidak memperhitungkan biaya penyimpanan, atau penempatan tenaga kerja yang tidak sesuai dengan kapasitas produksi aktual. Pemborosan-pemborosan kecil yang

terjadi secara konsisten ini, apabila diakumulasikan dapat berdampak signifikan terhadap profitabilitas usaha konveksi dalam jangka panjang. (Arofah et al., 2024)

Analisis biaya diferensial mempengaruhi dan meningkatkan efektivitas serta efisiensi keputusan, seperti keputusan menerima pesanan khusus, memilih apakah perusahaan memproduksi sendiri atau membeli dari luar, dan keputusan investasi. Informasi biaya relevan sangat penting untuk membuat keputusan yang lebih efektif (Mulyadi, 2013). Konsep ini merupakan bagian dari akuntansi manajemen yang sangat aplikatif dan relevan untuk keperluan pengambilan keputusan jangka pendek. Dengan memahami biaya diferensial, seorang pengusaha dapat mengidentifikasi secara cermat biaya mana yang benar-benar berpengaruh terhadap suatu keputusan dan biaya mana yang tidak relevan untuk dipertimbangkan. Informasi akuntansi diferensial sangat bermanfaat pada manajemen UKM untuk menghasilkan informasi perbandingan perhitungan biaya-biaya yang dikeluarkan oleh kedua alternatif, sehingga keputusan yang tepat dapat diambil berdasarkan laba diferensial yang lebih tinggi (Pinontoan et al., 2020).

Semakin banyak jam kerja yang diinvestasikan dalam usaha, semakin tinggi probabilitas pendapatan yang diterima oleh pengusaha. Tingkat pendidikan pemilik dan pekerja UMKM memegang peran krusial dalam menentukan kesuksesan bisnis, karena pendidikan yang lebih tinggi seringkali dihubungkan dengan kemampuan manajemen yang lebih baik. (Wulandari & Subiyantoro, 2023).

Namun, konsep ini masih sangat asing bagi mayoritas pelaku UMKM konveksi. Latar belakang pendidikan yang sebagian besar tidak berasal dari bidang akuntansi atau manajemen membuat mereka cenderung tidak familiar dengan alat-

alat analisis keuangan yang ilmiah. Akibatnya, saat dihadapkan pada pilihan antara dua atau lebih alternatif keputusan produksi, pengusaha konveksi seringkali tidak mampu menilai mana alternatif yang sesungguhnya paling menguntungkan secara finansial. Keputusan yang dihasilkan pun menjadi kurang optimal, bahkan terkadang justru merugikan usaha secara tidak disadari. (Khasanah et al., 2024).

Kondisi keterbatasan latar belakang akuntansi tersebut menuntut tersedianya alat bantu analisis biaya yang tidak hanya akurat, tetapi juga mudah dipahami dan dioperasikan oleh pelaku usaha tanpa keahlian akuntansi yang mendalam. Di sisi lain, penerapan teknologi akuntansi pada UMKM masih menghadapi berbagai tantangan, di antaranya keterbatasan sumber daya manusia yang memahami teknologi serta keterbatasan modal untuk berinvestasi pada perangkat lunak akuntansi berbayar. Dalam kondisi tersebut, Microsoft Excel menjadi alternatif yang paling realistis dan terjangkau bagi pelaku UMKM konveksi, karena kemudahan akses, fleksibilitas penggunaan, serta kemampuannya mengolah data biaya secara cepat dan akurat tanpa memerlukan investasi perangkat lunak yang mahal. Dengan demikian, perancangan alat bantu berbasis Excel dipandang sebagai solusi yang sesuai untuk menjembatani kesenjangan antara kebutuhan analisis biaya yang terstruktur dengan keterbatasan kapasitas pelaku UMKM konveksi dalam mengelola informasi keuangannya secara mandiri. (Julianty. et al., 2025)

Pada permasalahan UMKM konveksi, keputusan produksi sangat relevan dan sering muncul dalam praktik sehari-hari. Pengusaha konveksi kerap dihadapkan pada situasi di mana mereka harus memilih antara mengerjakan sendiri suatu bagian

proses produksi, misalnya proses bordir, sablon, atau pembuatan aksesoris pakaian, dengan menyerahkan pekerjaan tersebut kepada pihak ketiga yang lebih terspesialisasi. Keputusan *make or buy* ini tidak sesederhana membandingkan harga jasa dari pihak luar dengan perkiraan biaya produksi sendiri. Ada berbagai komponen biaya yang harus diperhitungkan secara cermat, seperti biaya bahan baku tambahan, biaya tenaga kerja langsung, biaya overhead pabrik yang relevan, serta biaya peluang (*opportunity cost*) apabila kapasitas produksi dialihkan ke aktivitas lain yang lebih menguntungkan. Tanpa pemahaman yang memadai tentang biaya diferensial, pengusaha konveksi tidak akan mampu melakukan perhitungan tersebut secara komprehensif, sehingga keputusan yang diambil pun tidak didasarkan pada pertimbangan finansial yang solid. Hal ini menciptakan ketidakpastian yang berulang setiap kali keputusan serupa harus dihadapi. (Rosita et al., 2023)

Fenomena ini ditemukan pada UMKM *Walet collection* bergerak dibidang konveksi yang menjadi objek pengamatan awal dalam penelitian ini. *Walet Collection* merupakan UMKM yang bergerak di bidang konveksi dan telah berdiri sejak tahun 2017 usaha ini memproduksi sweter. Dalam menjalankan usahanya, *Walet Collection* menerapkan sistem produksi berdasarkan pesanan makloon (*make to order*) yaitu proses produksi dilakukan hanya ketika terdapat permintaan dari konsumen yang bahan baku kainnya dikirim langsung oleh konsumen. Dalam 1 bulan konveksi *Walet* mampu memproduksi 1.000pcs sweter, umumnya konsumen yang bekerja sama dengan *Walet Collection* merupakan pihak yang telah memiliki *brand* atau merek sendiri, sehingga *Walet Collection* berperan sebagai pihak produksi.

Berdasarkan wawancara dengan pemilik usaha *Walet Collection*, Yaitu Bapak Hapid Syarifuloh mengaku bahwa seringkali kesulitan dalam menentukan apakah lebih menguntungkan mengerjakan sendiri pesanan dalam jumlah besar dengan menambah kapasitas produksi, ataukah sebagian pekerjaan diserahkan kepada pihak *makloon* lain atau konveksi mitra. Ketidakpastian ini bukan hanya menghambat efisiensi operasional, tetapi juga mengurangi kemampuan pelaku usaha untuk merespons peluang pasar secara cepat dan tepat.

Berdasarkan uraian di atas penulis tertarik untuk melakukan penelitian, karena terdapat dua permasalahan utama yang melatarbelakangi penelitian ini. Pertama, belum tersedianya alat bantu pencatatan dan analisis biaya yang optimal sekaligus mudah dipahami oleh pelaku UMKM konveksi yang umumnya tidak memiliki latar belakang akuntansi. Kedua, adanya ketidakpastian yang dihadapi *Walet Collection* dalam menentukan pilihan antara memproduksi sendiri pesanan dalam jumlah besar atau menyerahkan sebagian pekerjaan kepada pihak makloon. Penulis tertarik untuk meneliti bagaimana sebuah alat bantu berbasis Excel dapat dirancang dan diterapkan untuk membantu UMKM konveksi *Walet Collection* dalam menghitung serta menganalisis biaya diferensial, sehingga keputusan memproduksi sendiri atau membeli dari luar tidak lagi diambil berdasarkan intuisi, melainkan berdasarkan analisis yang terukur dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Dengan demikian, penulis dalam penelitian ini mengambil judul: PEMANFAATAN MICROSOFT EXCEL SEBAGAI ALAT ANALISIS BIAYA RELEVAN DALAM KEPUTUSAN MEMPRODUKSI SENDIRI ATAU MEMBELI DARI PEMASOK

(Studi Kasus Produksi Sweter Pada UMKM *Walet Collection* Bandung).

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dipaparkan di atas maka identifikasi masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Belum adanya alat bantu untuk pencatatan akuntansi yang optimal dan pemahaman biaya diferensial dalam pengambilan keputusan.
2. Adanya ketidakpastian dalam menentukan pilihan antara memproduksi sendiri atau membeli dari pihak luar.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah penelitian yang telah dipaparkan di atas maka rumusan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan alat bantu berbasis Excel dalam menghitung dan menganalisis biaya diferensial pada pengambilan keputusan produksi di UMKM Konveksi *Walet Collection*?
2. Bagaimana keputusan produksi yang paling efisien dalam produksi sendiri atau pembelian dari luar berdasarkan analisis biaya diferensial?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian yang telah dipaparkan di atas maka tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk merancang alat bantu berbasis excel dalam menghitung dan menganalisis biaya diferensial dalam pengambilan keputusan antara memproduksi sendiri dan membeli dari luar.

2. Untuk menentukan keputusan produksi yang paling efisien berdasarkan analisis biaya diferensial.

1.5 Kegunaan penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan antara lain sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

- a) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu akuntansi manajemen, khususnya mengenai penerapan analisis biaya diferensial dalam konteks UMKM.
- b) Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan bahan kajian bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengembangkan studi mengenai biaya diferensial dan akuntansi manajemen.

2. Kegunaan Praktis

- a) Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan dan panduan dalam menerapkan analisis biaya diferensial sebagai dasar pengambilan keputusan produksi yang lebih terstruktur, terukur, dan dapat dipertanggungjawabkan secara finansial, khususnya dalam menentukan pilihan antara memproduksi sendiri atau membeli dari pihak luar (makloon).

- b) Bagi Penulis,

Penelitian ini dapat memberikan kesempatan untuk menerapkan teori akuntansi manajemen yang telah dipelajari selama perkuliahan ke dalam situasi nyata di lapangan, khususnya dalam menganalisis biaya diferensial pada UMKM konveksi untuk pengambilan keputusan produksi.

1.6 Landasan Teori dan Kerangka Pemikiran

Dalam sub bab ini, memuat antara lain :

1.6.1 Landasan Teori

Penelitian ini menggunakan dua landasan teori, yaitu teori pengambilan keputusan (*decision making*). Teori pengambilan keputusan (*decision making*) adalah proses memilih satu jalur tindakan dari beberapa alternatif yang tersedia guna memecahkan suatu masalah atau mencapai tujuan tertentu. Pengambilan keputusan merupakan fungsi inti dari manajemen dan kepemimpinan di setiap organisasi. Manusia secara kodrati adalah makhluk pembuat keputusan (*decision making man*), di mana setiap dinamika kehidupannya selalu diisi oleh proses penentuan pilihan dari berbagai alternatif yang tersedia. Dalam konteks struktural, pengambilan keputusan diartikan sebagai suatu proses pemilihan alternatif terbaik dari beberapa pilihan secara sistematis untuk ditindaklanjuti sebagai metode pemecahan masalah. Kehadiran keputusan menjadi sangat krusial karena berfungsi sebagai pangkal permulaan dari seluruh aktivitas manusia yang terarah, memicu tindakan, serta mendorong lahirnya perubahan. Tujuan utama dari pengambilan keputusan adalah untuk memecahkan masalah, yang secara spesifik dibedakan menjadi dua jenis, yaitu tujuan bersifat tunggal (menyelesaikan satu aspek masalah tanpa efek samping) dan tujuan bersifat ganda (memecahkan lebih dari satu masalah yang kontradiktif maupun tidak). Agar proses ini berjalan terarah, terdapat empat unsur utama yang harus terpenuhi, meliputi: penetapan tujuan, identifikasi alternatif, perhitungan faktor di luar jangkauan manusia (*uncontrollable events*), serta adanya sarana atau alat untuk mengevaluasi hasil keputusan. (Dr. Harbani Pasolong, 2023)

Berdasarkan teori tersebut, penelitian ini menegaskan bahwa pengambilan keputusan produksi pada UMKM harus didasarkan pada analisis biaya yang relevan dan mempertimbangkan kondisi internal maupun eksternal usaha. Oleh karena itu, analisis biaya diferensial digunakan sebagai dasar dalam menentukan keputusan *make or buy* yang paling efisien dan menguntungkan bagi *Walet Collection*.

1.6.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini yaitu:

Tabel 1 1 Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan Tahun	Judul	Hasil Penelitian
1	Nadia Istiqomah, Natalia Titik Wiyani, Iis Dewi Herawati (2025)	Analisis Biaya Diferensial Sebagai Alat Pengambilan Keputusan Jangka Pendek dalam Optimalisasi Laba pada Penggilingan Bakso Wonogiri di Bekasi	Menerima pesanan khusus menghasilkan laba bersih Rp 15.408.000, lebih tinggi daripada menolak (Rp 13.080.000). Selisih laba diferensial sebesar Rp 2.328.000, sehingga keputusan menerima pesanan lebih menguntungkan.
2	Feny Rosita, Ninik Anggraini, Prima Noermaning A. (2023)	Analisis Biaya Diferensial untuk Pengambilan Keputusan Membuat Sendiri atau Membeli guna Meningkatkan Laba Perusahaan Pada CV Milana Konveksi Kediri	Biaya produksi membuat sendiri (menyablon) Rp 14.367/kaos lebih kecil daripada membeli dari luar Rp 15.590/kaos. Selisih menguntungkan Rp 21.637.910, dengan laba bersih membuat sendiri Rp 201.070.125 vs membeli dari luar Rp 179.432.215.
3	Iman Maulana, Riva Aryani Putri, dkk. (2023)	Analisis Biaya Diferensial Terhadap Keputusan Memproduksi Sendiri atau Membeli dari Luar pada UKM XYZ di Bogor.	Biaya memproduksi sendiri kue Blackforest Rp 13.632.250 lebih hemat dibandingkan membeli dari luar Rp 14.000.000. Penghematan Rp 367.750 per 50 kue. Laba diferensial produksi sendiri lebih tinggi sehingga direkomendasikan untuk memproduksi sendiri.

No	Penulis dan Tahun	Judul	Hasil Penelitian
4	Siti Ismasari (2019)	Pengambilan Keputusan Taktis dalam Membeli atau Memproduksi Sendiri Menggunakan Biaya Diferensial pada PT. Hon Chuan Indonesia	Penerapan analisis biaya diferensial mampu menghasilkan penghematan biaya sebesar Rp16.320.000 apabila perusahaan memilih memproduksi sendiri botol produk Ichitan atas pesanan tambahan, dengan total biaya produksi sendiri sebesar Rp3.943.080.000 lebih rendah dibandingkan membeli dari luar sebesar Rp3.959.400.000.
5	Nur Angraini Miftahu Chasana (2017)	Analisis Penerapan Biaya Diferensial dalam Pengambilan Keputusan Membeli atau Membuat Sendiri Bahan Baku Abon Jamur (Jamur) untuk Meningkatkan Laba — Study pada CV. Ailani	Alternatif memproduksi sendiri bahan baku jamur lebih menguntungkan dibandingkan membeli dari pihak luar, di mana biaya produksi sendiri hanya sebesar Rp6.582 per kg sementara harga beli dari petani jamur mencapai Rp12.000 per kg, sehingga menghasilkan tingkat keuntungan diferensial sebesar 54,85%.

Sumber: Diolah dari berbagai penelitian (2017–2025)

1.6.3 Kerangka Pemikiran

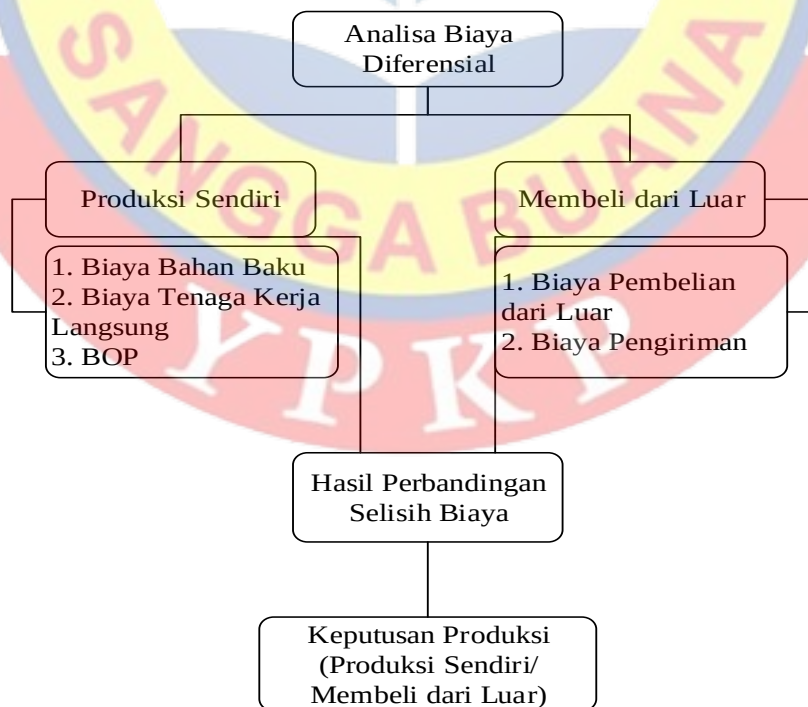
Penelitian ini dibuat dari sebuah fenomena nyata yang ditemukan pada UMKM Konveksi *Walet Collection* Bandung, yaitu ketidakmampuan pemilik usaha dalam menentukan pilihan yang paling menguntungkan secara finansial antara memproduksi sendiri (termasuk proses bordir, sablon, dan makloon) dengan menyerahkan pekerjaan kepada pihak luar.

Permasalahan ini dianalisis melalui dua landasan teori yang saling melengkapi. *Agency theory* menjelaskan bahwa asimetri informasi antara pemilik dan pihak makloon dapat memperburuk kualitas keputusan apabila tidak didukung data biaya yang akurat dan transparan. *Contingency Theory* mengingatkan bahwa

pendekatan analisis harus disesuaikan dengan kondisi spesifik UMKM, seperti kapasitas produksi, ketersediaan tenaga kerja, dan karakteristik lingkungan bisnis yang dihadapi. Kedua teori tersebut berpuncak pada penerapan konsep biaya diferensial (*Differential Cost*) sebagai alat operasional utama dalam penelitian ini.

Berdasarkan landasan teori tersebut, peneliti mengidentifikasi seluruh komponen biaya yang relevan, yaitu Biaya Bahan Baku Langsung (BBB), Biaya Tenaga Kerja Langsung (BTKL), dan Biaya Overhead Pabrik (BOP). Komponen-komponen ini kemudian digunakan dalam analisis biaya diferensial untuk membandingkan dua alternatif secara kuantitatif. Perbandingan laba diferensial dari kedua alternatif tersebut akan menghasilkan rekomendasi keputusan *make or buy* yang paling efisien.

Tabel 1 2 Kerangka Berpikir



Sumber: Diolah Oleh Penulis (2026)