

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Erna Konveksi Padurenan Kudus

Nama Instansi, alamat, dan sejarah berdirinya

Konveksi Erna Konveksi dipimpin oleh Ibu Hj.Romlah yang terletak di Jl. K. Hasyim No. 21 Dukuh Krajan RT 05 RW 01 Desa Padurenan Kecamatan Gebog Kabupaten Kudus. Konveksi ini terletak dibagian utara desa Padurenan.

Sebelum merintis usaha konveksi yang bu hajjah pertama lakukan ialah belajar dan mencoba berkecimpung dalam dunia pembuatan kerudung yaitu pada tahun 1980 an. Setelah di evaluasi ternyata prospeknya kurang bagus, pada tahun 1986 mulai mencoba beralih ke dunia pembuatan pemasaran pakaian jadi (seragam sekolah) Pada saat itu marketing hanya pada Kota Kudus, dan sekitarnya. Sejak mulai tahun 1990 an marketing yang jalankan mulai melebar dari Kota Kudus merambah hingga Kalimantan dan Flores.

Selama 25 tahun menekuni usaha dibidang konveksi, Kemudian pada tahun 2008 M pemilik perusahaan yaitu Ibu Hj.Romlah memasrahkan tanggung jawab usahanya kepada anaknya yaitu Ibu Erna Dwi Sulistiowati dan Toni Hermawan, mereka mulai memberanikan diri untuk membesarkan usaha dibidang produksi/konveksi pembuat produk seragam sekolah dan setelan koko anak (kalau musim lebaran) dan sekaligus pada bidang marketingnya.

Usaha yang didirikan berawal dari nol/bawah, dibangun hanya dengan bermodalkan mesin jahit sebanyak 3 buah yang sudah ada dan sebuah mesin obras , dan di oprasikan sebanyak 5 orang karyawan. Dalam kurun waktu 6 bulan (sampai hari raya idul fitri) karyawan bertambah menjadi 20 orang dengan waktu yang singkat dengan penambahan karyawan yang banyak pasti di perlukan modal yang tidak sedikit untuk perlengkapan alat serta kebutuhan bahan baku, maka di saat itulah

tantangan yang di hadapi bu romlah saat memerlukan modal yang tidak sedikit tersebut. Dengan semangat yang usaha yang sudah di jalani maka di beranikan mengambil KUR (Kredit usaha rakyat) pada saat itu.

Pada tahun 2008-2009 tahun ke-2 berdirinya Erna Konveksi jumlah karyawan bertambah menjadi 30 dan saat ini tahun 2018 pekerja yang di miliki menurut Hj romlah bila di kumpulkan mencapai sekitar 50 an orang sampai saat ini. Dengan jumlah total semua karyawan 50 orang dalam hal ini pemilik perusahaan melihat potensi yang bisa digunakan untuk memperbanyak jumlah produksi dan mengembangkan usahanya. Dan sampai sekarang bertambah 1 konveksi lagi, yaitu setelan koko anak yang dibandrol dengan merk Al-Dany dan seragam sekolah diberi merk Purnama Erna. Jadi jumlahnya menjadi 2 konveksi yang menjadi partner usaha. Meskipun 2 konveksi tersebut melakukan kegiatan produksi sendiri tetapi setelah barang yang diproduksi tersebut jadi akan ditarik ke Konveksi Erna Konveksi untuk dilakukan proses finishing hingga pakaian tersebut siap untuk dipasarkan. Namun pada saat musim lebaran tahun ini Erna konveksi tidak memproduksi baju muslim anak kembali dengan alasan memenuhi permintaan seragam sekolah dengan sejumlah karyawan tersebut sudah kualahan dan distributor dari konveksi erna masih banyak mengantri untuk mendapatkan stock sragam jadi.

B. Visi, Misi dan Tujuan

Dilakukan oleh unit organisasi dan apa yang mereka harapkan untuk mencapai visi perusahaan tersebut.

Adapun visi Misi dan tujuan Erna Konveksi dijabarkan sebagai berikut:

a. Visi

Menjadikan perusahaan kebanggaan nasional yang mengedepankan kualitas produk.

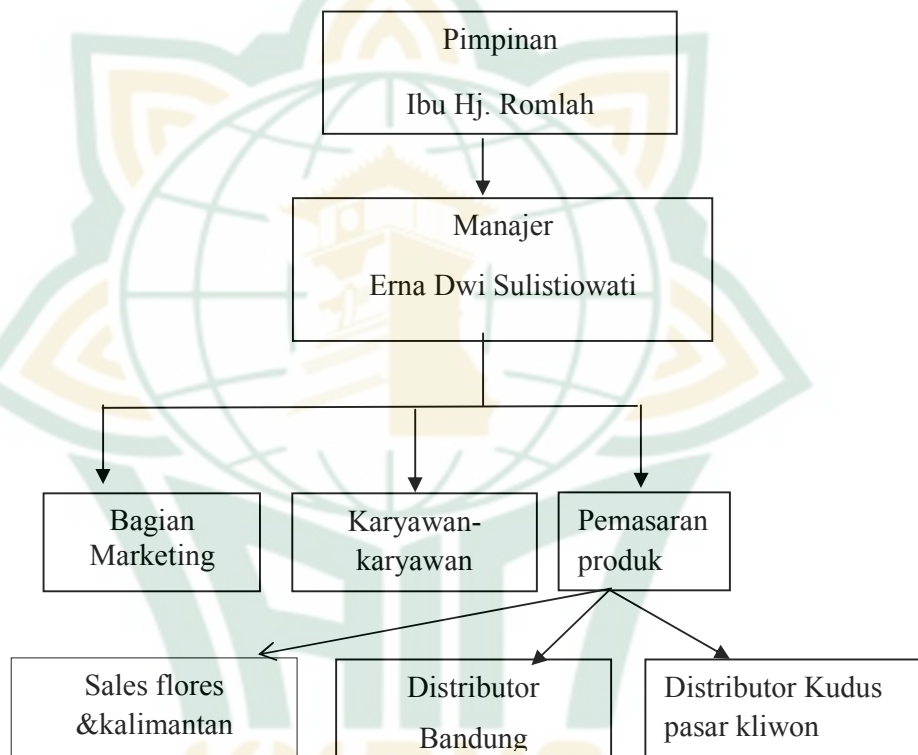
b. Misi

Membangun masyarakat agar memilki jiwa *enterpreuner*

c. Tujuan

1. Menjadi perusahaan yang selalu kreatif dan inovatif
2. Membangun usaha dengan tipe sosial *entrepreneur*
3. Mengembangkan usaha dan membuka lapangan pekerjaan untuk masyarakat sekitar.

C. Struktur Organisasi/Filososi Perusahaan



D. Ruang lingkup produk

Sebuah perusahaan pastilah menghasilkan yang namanya output dari input. Seperti halnya di Erna Konveksi memproduksi berbagai macam pakaian yang lebih fokusnya memproduksi pakaian jadi seperti:

1. Produk utama Seragam sekolah SD/MI, SLTP/MTS, dan SMA/MA:
 - a. Kemeja
 - b. Celana
 - c. Rok

Produk tambahan:

- d. Baju koko anak

E. Prosedur Dan Mekanisme Operasional¹

Dalam proses produksi yang dilakukan bermula dari :

1. Pembelian bahan baku yang diperoleh dari beberapa kota yaitu Kudus sendiri, Bandung dan Jakarta.
2. Dari bahan baku yang diperoleh tersebut selanjutnya dilakukan proses pengukuran sesuai dengan pola menyesuaikan model yang di dibutuhkan.
3. Setelah kain dipotong sesuai pola kemudian di lakukan pengobrasan di setiap sisi dari pola kain lalu kemudian dijahit sesuai dengan model yang diinginkan oleh pemesan.
4. Setelah kain dijahit sesuai dengan pola dan menjadi sragam setengah jadi kemudian kain tersebut dilakukan pengobrasan akhir .
5. Langkah selanjutnya seragam yang 80% jadi dipasang pernak pernik (busa, kancing, dan bet)
6. Langkah selanjutnya di “batil” atau di bersihkan sisa-sisa benang nya agar lebih rapi.
7. Pemasangan label dilakukan sebelum finising akhir dan setelah produk benar benar kelihatan rapi untuk menjaga kepercayaan para konsumen terhadap produk erna konfeksi.
8. Setelah selesi pematilan dan pelabelan langkah selanjutnya yang di lakukan agar barang kelihatan rapi dilaksanakan finising akhir yaitu pelipatan dan langsung di lakukan packing
9. Proses terakhir yaitu pengepakan sesuai jumlah pesanan selanjutnya diantar ke konsumen/pasar.

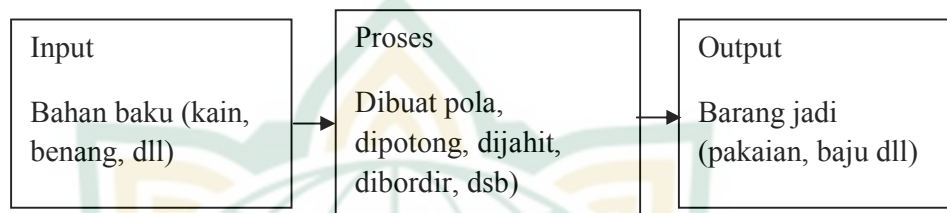
Produksi adalah kegiatan mengolah bahan baku menjadi barang setengah jadi atau barang jadi. Adapun proses kegiatan produksi yang berlangsung di erna konfeksi adalah dimulai dengan pengambilan bahan

¹ Hasil Observasi Pada Tanggal 7 Mei 2018

baku yaitu kain dari seorang investor yang menyediakan bahan baku. Setelah bahan baku tersebut diperoleh maka diproses untuk menjadi barang jadi hingga siap untuk dipasarkan.

Kegiatan produksi dapat digambarkan sebagai berikut:²

Gambar. 4.1 proses kegiatan produksi



Produk yang dibuat pada Erna Konveksi difokuskan pada seragam sekolah sekolah . Setelah barang jadi maka langkah selanjutnya adalah pemasaran. Tidak semua kebutuhan pasar dapat dilayani, akan tetapi dalam hal memasarkan produk agar target dapat tercapai maka lebih difokuskan pada segmen pasar untuk kalangan menengah ke bawah (pasar-pasar tradisional). Adapun untuk pemasarannya di laksanakan dengan beberapa cara, yaitu:³

1. Dipasarkan sendiri, yaitu dipasar grosir wilayah Kudus yaitu di pasarkliwon dan pasar Jetak Kudus.
2. Melalui jasa *marketing* orang lain.
3. Konsumen datang langsung kelokasi produksi

Produk tersebut tidak hanya dipasarkan di Pulau Jawa saja, tetapi pemasarannya sudah meluas sampai luar Pulau Jawa yaitu Kalimantan dan Flores.

² Hasil Observasi Pada Tanggal 7 Mei 2018

³ Hasil Observasi Pada Tanggal 7 Mei 2018

F. Data Deskriptif

1. Data Tentang Pengambilan Keputusan Yang Diterapkan Erna Konveksi Berdasarkan Biaya Diferensial

Sesuai dengan rancangan awal yang menyebutkan bahwa teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi dan dokumentasi, maka pada bagian ini akan disajikan informasi dan data hasil wawancara, observasi dan dokumentasi. Langkah ini dilakukan agar data mentah yang pengambilannya memanfaatkan kamera, perekam suara maupun lembar catatan lebih lanjut dapat dipahami. Data penelitian yang penulis tulis disini adalah data yang penulis dapatkan dari hasil wawancara dengan pemilik Erna Konveksi yaitu bu hajah Romlah, manajer mbk Erna, dan karyawan karyawan. Selain itu data yang penulis tulis disini adalah data yang penulis dapatkan dari hasil observasi dan dokumentasi di Erna Konveksi Padurenan Kudus.

Sebelum peneliti menyajikan data maka penulis akan menjelaskan sedikit tentang tujuan didirikannya Erna Konveksi Padurenan Kudus lewat pemaparan bu hajah Romlah sebagai berikut:⁴

“Menjadi perusahaan yang selalu kreatif dan inovatif, membangun usaha dengan tipe sosial enterpreuner dan mengembangkan usaha dan membuka lapangan pekerjaan untuk masyarakat sekitar”

Penjelasan diatas membuktikan bahwa mewujudkan suatu visi yang telah ditekankan di Erna Konveksi Padurenan Kudus mempunyai keinginan untuk selalu berinovatif, membuka pekerjaan untuk masyarakat sekitar terutama bagi ibu rumah tangga yang ingin mencari tambahan. Berikut biaya-biaya yang dikeluarkan erna konveksi dalam proses produksi:

⁴ Hasil wawancara dengan bu hajah Romlah selaku pemilik Erna Konveksi Padurenan Kudus pada tanggal 1 Mei 2018

a. Biaya Bahan Baku⁵

Dalam proses produksi yang dilakukan erna konveksi bermula dari pembelian bahan baku kain osford yang diperoleh dari beberapa kota yaitu Kudus sendiri, Bandung dan Jakarta.

Dari bahan baku yang diperoleh tersebut selanjutnya dilakukan proses pengukuran sesuai dengan pola menyesuaikan model yang di dibutuhkan. Untuk bahan baku kain erna konveksi terkadang di datang langsung oleh supplier kain dari Bandung dan Jakarta.

Untuk bahan yang lainnya seperti benang jahit, benang obras, jarum, kancing, kain kapas, semua konveksi yang ada di Desa Padurenan terkadang membeli di Koperasi Padurenan. Dan Erna konveksi juga membelinya di Koperasi tersebut.

Karena Desa Padurenan termasuk Desa Produktif, maka masyarakat desa Padurenan bekerja sama mendirikan Koperasi yang bergerak dibidang usaha bahan baku konveksi.

Pada bulan Mei Erna konveksi memproduksi 3.473 kemeja, biaya yang dikeluarkan yaitu :

Untuk bahan baku kain, satuan nya yaitu yar, harga satu yar nya senilai Rp 15.000, satu yar sama dengan 90 cm. Dan 1 Rol kain sama dengan 60 yar. 60 yar nantinya akan menghasilkan 100 potong kain kemeja.

Untuk benang jahit satuan nya yaitu pak, dengan harga Rp 19.000. Benang obras per biji dengan harga Rp 11.000 per biji. Untuk jarum satuannya yaitu pak, dan per pak seharga Rp 2000. Untuk kancing satuannya yaitu pak, dengan harga Rp 40.000 per pak. Untuk kain kapas 1 Pcs sama dengan 50 yar dengan harga Rp 120.000.

Untuk memproduksi 3.473 potong kemeja Erna konveksi membutuhkan kain osford 2.085 yar, 1 pak benang jahit, 3 biji benang obras, 7 pak kancing dan 50 yar kain kapas.

⁵ *ibid*

b. Biaya Tenaga Kerja Langsung⁶

Tenaga kerja langsung yang dimiliki erna konveksi terdiri dari pembuat pola dan pemotong kain, penjahit, pengobras, penitikan kancing, pengancingan dan finishing.

Untuk menghasilkan 3.473 potong kemeja Tenaga kerja yang dibutuhkan Erna Konveksi yaitu jumlah tenaga kerja pola dan pemotong kain sebanyak 2 orang, dan upah nya Rp 1000 per kemeja. Untuk pengobrasan tenaganya sebanyak 2 orang dengan upah Rp 500 per kemeja. Untuk penjahitan membutuhkan 2 orang dan upahnya yaitu Rp 1000 per kemeja. Untuk penitikan kancing membutuhkan 2 orang dengan upah Rp 100 per kemeja. Untuk pengancingan membutuhkan 3 orang dengan upah Rp 120 per kemeja. Untuk finishing dan pelabelan membutuhkan 3 orang dengan upah Rp 150 per kemeja.

c. Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung⁷

Tenaga kerja tidak langsung yang dimiliki erna konveksi yaitu satu orang manajer yaitu mbk Erna. Dengan upah per hari Rp 60.000 x 26 hari kerja.

d. Biaya Overhead⁸

Biaya overhead yang terdapat di erna konveksi terdiri dari biaya listrik untuk proses produksi dan biaya reparasi mesin.

Pada bulan mei biaya listrik yg harus dibayar oleh erna konveksi sebesar Rp 347.300 dan biaya reparasi mesin sebesar Rp 694.600

e. Biaya Administrasi⁹

Biaya administrasi dan umum meliputi biaya biaya yang harus dikeluarkan untuk kelancaran usaha diluar biaya produksi. Pada bulan mei erna konveksi mengeluarkan biaya untuk pembelian alat tulis

⁶ Hasil wawancara dengan bu hajah Romlah dan karyawan Erna Konveksi pada tanggal 1 Mei 2018

⁷ Hasil wawancara dengan bu hajah Romlah selaku pemilik Erna Konveksi pada tanggal 1 Mei 2018

⁸ *ibid*

⁹ *ibid*

sebesar Rp 50.000 dan biaya kebersihan lingkungan tempat kerja sebesar Rp 25.000

f. Biaya Pemasaran¹⁰

Adapun biaya pemasaran ini merupakan biaya pembuatan label/cap untuk barang dagang dan plastik pembungkus kemeja selama bulan Mei 2018. Pengadaan label barang dagang ini bertujuan sebagai salah satu sarana promosi yang dilakukan Erna Konveksi. Biaya yang dialokasikan untuk pemasaran adalah sebesar Rp 937.710. Dengan rincian biaya label Rp 520.950 dan biaya plastik pembungkus kemeja per plastik Rp 416.760.

Apakah biaya diferensial mempengaruhi pengambilan keputusan dalam hal penerimaan pesanan khusus dalam usaha konveksi ?

Menurut pemaparan bu hajah Romlah selaku pemilik erna konveksi :

“menurut saya sendiri mbk, biaya produksi sangat penting mbk, karena kalo kita tidak memperhitungkan biaya biaya yang keluar untuk memproduksi sebuah produk maka akan kacau dan biaya yang kita keluarkan juga kadang berbeda mbk, jika tidak ada pesanan maka biaya tidak bertambah dan jika ada pesanan maka biaya akan bertambah, apalagi pesanan biasanya kami kasih harga dibawah harga jual mbk, biaya antara produksi regular dan pesanan khusus akan berbeda mbk”. Akan tetapi untuk saat ini erna konveksi belum begitu maksimal membedakan biaya kemeja produksi regular dan kemeja pesanan khusus. Sebenarnya saya berkeinginan dari sejak dulu untuk merekrut satu orang karyawan minimal lulusan SMA/SMK yang paham komputer mbk, bisa mengoperasikan komputer, saya sudah mempunyai dua komputer nganggur semua mbk, maka dari itu saya pingin punya karyawan yang pandai komputer dan saya jadikan karyawan bagian administrasi, supaya keuangan erna konveksi lebih teratur, saya bisa mengetahui pendapatan pengeluaran per bulan, laba ruginya kan lebih jelas mbk dan saat ini saya masih berkeinginan membuka lowongan karyawan yang pandai komputer.

Setiap usaha yang menghasilkan sebuah produk pasti menginginkan laba atau keuntungan dari sebuah produk tersebut, begitu juga erna konveksi yang setiap harinya memproduksi seragam sekolah yang nantinya akan di distribusikan kepada pelanggan pelanggan setia erna

¹⁰ *ibid*

konveksi, selain memproduksi setiap hari erna konveski terkadang mendapatkan pesanan khusus dari sekolah sekolah menjelang penerimaan siswa baru dan kenaikan kelas.¹¹

Dalam kegiatan produksi bulan Mei 2018 erna konveksi menghasilkan kurang lebih 3.473 sampai dengan 4.000 potong kemeja per bulan, dan terkadang jika musim kenaikan kelas, penerimaan siswa baru, erna konveksi mendapatkan pesanan seragam sekolah dari berbagai sekolah. Pada bulan Mei 2018 erna konveksi mendapatkan pesanan kemeja ukuran standar dari MIN Purwodadi sebanyak 300 potong kemeja dengan permintaan harga Rp 18.500 , padahal erna konveksi biasanya menjual dengan harga Rp 23.500. Karena erna konveksi menginginkan laba tambahan dari pesanan khusus maka erna konveksi mencoba menerima pesanan tersebut.

Bahan baku untuk pesanan khusus per potong kain osford seharga 9300 per potong kain dikalikan 300 kemeja jadi total bahan baku senilai Rp 2.790,000.

Persaingan merupakan suatu hal yang tidak dapat dihindari oleh para pelaku bisnis, tidak terkecuali pada Erna Konveksi. Agar keunggulan bersaing dapat tercapai oleh perusahaan maka perusahaan harus mempunyai startegi tertentu. Responden menjelaskannya lewat pemaparan berikut:¹²

“Pesaing yang saya miliki sangat banyak sekali mbk, apalagi di desa padurenan ini kan desa produktif rata rata bisnis konveksi kebanyakan yang di produksi adalah seragam sekolah, tapi menurut saya rezeki sudah ada yang mengatur mbk, walau ada banyak pesaing kalau itu rezeki kita ya pasti tidak akan tertukar, selain memperbaiki kualitas produk, berdo’a supaya usahanya lancar harus kita lakukan mbk”.

¹¹ Hasil Observasi pada tanggal 3 Juni 2018

¹² Hasil wawancara dengan bu hajah Romlah selaku pemilik Ernah Konveksi Padurenan Kudus pada tanggal 3 Juni 2018

lalu motivasi apa yang dimiliki oleh konveksi sehingga konveksi mengambil keputusan memilih menerima pesanan khusus.

Responden menjelaskannya lewat pemaparan berikut:¹³

“saya jika ada pesanan saya terima mbk, salah satunya yaitu supaya dapat pelanggan baru dan tambahan keuntungan yang saya dapatkan dari adanya pesanan khusus. Tapi kelemahannya yaitu saat ada pesanan banyak saya membutuhkan tambahan karyawan, jika pesanan tersebut sudah selesai maka mau tidak mau saya harus melepaskan karyawan pokok itu mbk, ibarat e mocok mbk, jika ada pesanan saya berani tambah karyawan tapi bukan karyawan tetap alias mocok begawene, lha kalo tidak saya berhentikan ya menggangu di konveksi saya mbk, karena saya sudah mempunyai karyawan tetap”

Setelah mengetahui perbedaan biaya biaya yang dikeluarkan dalam memproduksi kemeja produksi regular dan pesanan khusus, Responden menjelaskannya lewat pemaparan berikut:¹⁴

“Selama dari awal usaha kami berjalan kami selalu menerima pesanan khusus mbk, saya menghitungnya simpel dari pengalaman sebelumnya total produk yang dihasilkan dikalikan dengan harga yang saya patokkan, lalu dikurangi keseluruhan biaya yang saya keluarkan”

Akan tetapi dalam hal ini terdapat suatu keputusan yang harus diambil dan mempertimbangkan terhadap biaya biaya yang dikeluarkan apakah tetap mendapatkan keuntungan atau malah tidak sama sekali, bu hajah Romlah selaku pemilik konveksi, apakah menerima pesanan khusus secara terus menerus apakah akan dibatasi jika ada pesanan lagi. Responden menjelaskannya lewat pemaparan berikut:¹⁵

“Alasan saya menerima pesanan khusus yaitu selain menjalin kerjasama dengan sekolah sekolah, mendapatkan pelanggan setia, juga berkeinginan untuk mendapatkan laba/keuntungan tambahan mbk, dan saya mempunyai stock barang di gudang jadi saya berani menerima pesanan dan setelah di hitung hitung biaya biayanya saya malah mendapat keuntungan tambahan jika menerima pesanan khusus,

¹³Hasil wawancara dengan bu hajah Romlah selaku pemilik Ernah Konveksi Padurenan Kudus pada tanggal 7 Mei 2018

¹⁴Hasil wawancara dengan bu hajah Romlah selaku pemilik Ernah Konveksi Padurenan Kudus pada tanggal 3 Juni 2018

¹⁵Hasil wawancara dengan bu hajah Romlah selaku pemilik Ernah Konveksi Padurenan Kudus pada tanggal 14 Juni 2018

maka dari itu kami memutuskan untuk menerima pesanan khusus mbk dan kami pun tetap membedakan antara biaya produksi regular dan pesanan khusus'. Kalaupun harga bahan baku naik pasti kami akan merombak biaya dan harga jual akan kami naikan'

Lalu bagaimana dengan pelanggan pesanan khusus dari sekolah-sekolahan yang menginginkan harga lebih rendah dibandingkan dengan harga jual pasaran. Responden menjelaskannya lewat pemaparan berikut:¹⁶

“Untuk pelanggan pesanan khusus yang dari sekolah-sekolahan memang mendapatkan harga yang berbeda mbk, selisihnya Rp 5000 per kemeja, kami biasanya menjual harga normal Rp 23.500, untuk pesanan khusus kami beri harga Rp 18.500 per kemeja, karena dari pihak sekolah nanti akan dijual lagi ke para siswa-siswanya mbk, dengan memberikan harga segitu kami tidak apa-apa asal masih dapat keuntungan walaupun sedikit mbk, kan supaya jadi pelanggan setia kami dan kami dapat tambahan keuntungan”

2. Data Tentang Kendala dan Solusi Yang Dihadapi Erna Konveksi Dalam Penerapan Biaya Diferensial

Setelah peneliti melakukan penelitian seperti observasi, wawancara dan dokumentasi bahwa peneliti mengungkapkan di Erna Konveksi Padurenan Kudus juga terdapat kendala dalam penerapan biaya diferensial. Walaupun kendala-kendala itu sudah sangat dihindari tentang kesalahan-kesalahan yang ditimbulkan masih terjadi. Erna Konveksi menerapkan biaya diferensial dalam hal penerimaan khusus. Responden menjelaskannya lewat pemaparan berikut:¹⁷

“iya mbak di sini memang menerima pesanan khusus sejak berdirinya usaha saya ini, dan kami juga membedakan biaya-biaya yang kami keluarkan dalam memproduksi produk kami akan tetapi belum begitu maksimal dalam memperhitungkan biaya yang keluar dalam memproduksi produk kami”

Dalam dunia usaha terutama perusahaan manufaktur tidak dapat dipungkiri bahwa dalam membuat suatu produk pasti terdapat kendala

¹⁶Hasil wawancara dengan bu hajjah Romlah selaku pemilik Erna Konveksi Padurenan Kudus pada tanggal 14 Juni 2018

¹⁷Hasil wawancara dengan bu hajjah Romlah selaku pemilik Erna Konveksi Padurenan Kudus pada tanggal 21 Juni 2018

kendala yang terjadi adalah penerapan biaya diferensial dalam pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus yang harganya kadang dibawah harga jual di pasaran. Responden menjelaskannya lewat pemaparan berikut:¹⁸

“Kendalanya adalah kurangnya sumber daya manusia yang berkualitas, Erna konveksi saat ini belum memiliki tenaga ahli bisa menerapkan sepenuhnya mbk,akan tetapi kami sangat berkeinginan supaya menerapkan biaya diferensial dalam konveksi kami agar lebih teratur pemasukan dan pengeluaran kami, karena untuk saat ini kami masih membutuhkan tenaga karyawan yang pandai komputer “

G. Analisis Data dan Pembahasan

1. Analisis Tentang Pengambilan Keputusan Yang Diterapkan Erna Konveksi Berdasarkan Biaya Diferensial

Manajer sering menghadapi masalah pengambilan keputusan diantara banyak alternatif. Keputusan tersebut bersifat kompleks yang menyangkut pemilihan berbagai kemungkinan pilihan, tanpa memperhatikan kompleks atau tidaknya keputusan yang akan diambil, manajemen harus memperoleh semua informasi yang relevan dengan berbagai macam alternative. Biaya diferensial adalah biaya masa yang akan datang yang diperkirakan akan berbeda atau terpengaruh oleh suatu pengambilan keputusan pemilihan diantara berbagai macam alternatif. biaya tersebut relevan dengan analisis yang dilakukan oleh manajemen untuk pengambilan keputusan.¹⁹

Dalam suatu usaha tak akan terlepas dari yang namanya biaya biaya yang dikeluarkan untuk menghasilkan sebuah produk. Begitu pun dengan Erna Konveksi yang bergerak dalam bidang konveksi produksi seragam sekolah yang memproduksi setiap hari dan menerima pesanan khusus.

¹⁸Hasil wawancara dengan bu hajah Romlah selaku pemilik Ernah Konveksi Padurenan Kudus pada tanggal 21 Juni 2018

¹⁹ Sunarto, *Akuntansi Manajemen*, AMUS, Yogyakarta, 2004, hal.59

Biaya produksi terdiri dari adanya biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead.²⁰

Berikut Biaya yang dikeluarkan Erna Konveksi :

Tabel 4.2
Biaya Bahan Baku
Bulan Mei 2018 (3.473 Kemeja)

Biaya	Satuan	Harga	Jumlah
Kain Osford	2.085 Yar	2.085 x 15.500	32.317.500
Benang Jahit	1 Pak	1 x 19.000	19.000
Benang Obras	3 Biji	3 x 11.000	33.000
Jarum	7 Pak	7 x 2000	14.000
Kancing	5 Pak	5 x 40.000	200.000
Kain Kapas	1 Pcs = 50 Yar (45 Meter)	120.000	120.000
Total BBB			32.703.500

Sumber Data : Erna Konveksi

Tabel 4.3
Biaya Tenaga Kerja Langsung (BTKL)
Bulan Mei 2018

Tenaga Bagian	Jumlah Tenaga	Jumlah Biaya
Pola dan Pemotong kain	2 x Rp 1.736.500 Upah 1000 rupiah x 3473 kemeja = Rp.3.473.000 : 2 Orang pekerja , jadi per orang mendapatkan Upah Rp 1.736.500	Rp 3.473.000
Pengobrasan	2 x 868.250 Upah 500 rupiah x	Rp 1.736.500

²⁰

Blocher/Chen/Lin, *Manajemen Biaya dengan tekanan strategik edisi pertama*, Salemba Empat, Jakarta, 2001, hal.,555-558

	3473 kemeja = Rp.1.736.500 : 2, jadi tiap orang mendapatkan Rp 868.250	
Penjahitan	5 x Rp 694.500 Upah Rp 1000 x 3473 kemeja = Rp 3.473.000 : 5 Orang pekerja, jadi tiap orang mendapatkan upah Rp 694.500	Rp 3.473.000
Penitikan Kancing	2 x 173.650 Upah 100 rupiah x 3473 kemeja = Rp 347.300 : 2 orang pekerja, jadi tiap orang mendapatkan = 173.650	Rp 347.300
Pengancingan	3 x 138.920 Upah 120 rupiah x 3473 kemeja = Rp 416.760 : 3 Orang pekerja, jadi tiap pekerja mendapatkan upah Rp 138.920	Rp 416.760
Finishing dan Pelabelan	3 x 173.650 Upah finishing per kemeja 150 Rupiah x 3473 kemeja = Rp 520.950 : 3 Orang pekerja, jadi tiap pekerja mendapatkan	Rp 520.950

	upah Rp 173.650	
Total BTKL		Rp 9.967.510

Sumber Data : Erna Konveksi

Tabel 4.4
Biaya Overhead
Bulan Mei 2018

Biaya	Jumlah Biaya
1. Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung (BTKTL) Manajer Erna Konveksi	Per hari , Rp 60.000 x 26 hari kerja = Rp 1.560.000
2. Biaya Listrik	Rp 347.300
3. Biaya Reparasi mesin	Rp 694.600
Total Biaya Overhead	Rp 2.601,900

Sumber Data : Erna Konveksi

Tabel 4.5
Biaya Administrasi dan Umum

Biaya administrasi dan umum meliputi biaya-biaya yang harus dikeluarkan untuk kelancaran usaha diluar biaya produksi. Adapun rinciannya sebagai berikut :

Biaya	Jumlah
Biaya Alat tulis (buku, ballpen, penggaris)	Rp 50.000
Biaya Kebersihan Lingkungan	Rp 25.000
Total biaya administrasi dan umum	Rp 75.000

Sumber Data : Erna Konveksi

Biaya Pemasaran

Adapun biaya pemasaran ini merupakan biaya pembuatan label/cap untuk barang dagang dan plastik pembungkus kemeja selama bulan Mei 2018. Pengadaan label barang dagang ini bertujuan sebagai salah satu sarana promosi

yang dilakukan Erna Konveksi. Biaya yang dialokasikan untuk pemasaran adalah sebesar Rp 937.710.

Dengan rincian biaya label Rp 520.950 dan biaya plastik pembungkus kemeja per plastik Rp 416.760

Biaya Produksi

Berikut ini adalah biaya produksi yang dikeluarkan oleh Erna Konveksi :

Tabel 4.6
Biaya Produksi
Bulan Mei 2018

	Elemen Biaya	Jumlah Biaya
	Biaya Bahan Baku	Rp 32.703.500
	Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp 9.967.510
	Biaya Overhead	Rp2.601,900
	Biaya Administrasi	Rp 75.000
	Biaya Pemasaran	Rp 937.710
	Total Biaya	Rp 46.285.620

Sumber Data : Erna Konveksi

Laporan Laba Rugi

Berikut ini laporan Laba Rugi Erna Konveksi yang memproduksi 3.473 kemeja bulan Mei 2018 tanpa adanya pesanan khusus :

Tabel 4.7

Erna Konveksi Padurenan Kudus	
Laporan Laba Rugi	
Per Mei 2018	
Penjualan 3473 kemeja @ 23.500	Rp 81.615,500
Biaya Bahan Baku	Rp 32.703,500

Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp 9.967,510	
Biaya Overhead	Rp 2.601,900	+
		<hr/>
		Rp 45.272,910
Laba Kotor		<hr/> -
		Rp 36.342,590
Biaya Administrasi dan umum	Rp 75.000	
Biaya Pemasaran	Rp 937.710	+
		<hr/>
		Rp 1.012,710
Laba Operasional		<hr/> -
		Rp 35.329,880

Pesanan Khusus

Pada bulan Mei 2018 Erna Konveksi mendapatkan pesanan khusus berupa kemeja ukuran standar sebanyak 300 kemeja dari MIN Purwodadi dengan meminta harga Rp 18.500, padahal Erna Konveksi biasa menjual dengan harga Rp 23.500.

Biaya Bahan Baku	Rp 2.790,000
Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp 861.000
Biaya Overhead	Rp 224.700

Berikut ini Harga Pokok Produksi jika menerima pesanan khusus tersebut :

Biaya Bahan Baku (BBB) : 3473 kemeja x 9416,498704 = Rp 32.703,500

$$300 \text{ kemeja} \times 9300 = \text{Rp } 2.790,000$$

Rp 35.493,500

Biaya Tenaga Kerja Langsung: 3473 kemeja x 2870 = Rp 9.967,510

$$300 \text{ kemeja} \times 2870 = \text{Rp } 861.000$$

Rp 10.828,510

Biaya Overhead : 3473 kemeja x 749,1793838 = Rp 2.601,900

$$300 \text{ kemeja} \times 749,1793838 = \text{Rp } 224.700$$

Rp 2.826,600

Harga Pokok Produksi Variabel Rp 49.148,610

Adanya pesanan khusus pasti memberikan perbedaan pendapatan pada saat sebelum menerima dan sesudah menerima pesanan tersebut. Berikut ini akan disajikan perbandingan laporan laba rugi Erna Konveksi pada saat sebelum dan sesudah menerima pesanan.

Tabel 4.8
Tabel Perbandingan
Sebelum Ada Pesanan

Penjualan 3473 kemeja @ 23.500		Rp 81.615,500
Biaya Bahan Baku	Rp 32.703,500	
Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp 9.967,510	
Biaya Overhead	Rp 2.601,900	
	<hr style="width: 100%; margin-left: 0;"/>	+ Rp 45.272,910
Laba Kotor		<hr style="width: 100%; margin-left: 0;"/> Rp 36.342,590
Biaya Administrasi	Rp 75.000	
Biaya Pemasaran	Rp 937.710	
	<hr style="width: 100%; margin-left: 0;"/>	+

		Rp 1.012,710
Laba Operasional		Rp 35.329,880
Sesudah Ada Pesanan		
Penjualan 3473 kemeja @ 23.500		Rp 81.615,500
Pesanan Khusus 300 kemeja @18.500		Rp 5.550,000
Biaya Bahan Baku	Rp 32.703,500 + Rp 2.790,000	
Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp 9.967,510 + Rp 861.000	
Biaya Overhead	Rp 2.601,900 + Rp 224.700	
	+ _____	Rp 49.148,610
Laba Kotor		Rp 38.016,890
Biaya Administrasi	Rp 75.000	
Biaya Pemasaran	Rp 937.710	
	+ _____	Rp 1.012,710
Laba Operasional		Rp 37.004,180

Dapat dilihat terjadi perbedaan pada laba operasionalnya. Sebelum menerima pesanan khusus, laba operasionalnya sebesar **Rp 35.329,880** sedangkan pada saat telah menerima pesanan khusus laba operasionalnya menjadi **Rp 37.004,180**

Laporan Laba Rugi Pesanan Khusus

Berikut ini akan disajikan sendiri untuk laporan laba rugi setelah menerima pesanan khusus tersebut :

Tabel 4.9
Laporan Laba Rugi
Pesanan Khusus
Bulan Mei 2018

Erna Konveksi	
Laporan Laba Rugi	
Penjualan	Rp 81.615,500
Pendapatan	
Diferensial	Rp 5.550,000
Total Penjualan	Rp 87.165,500
Harga Pokok Produksi	Rp 49.147,977
Laba Kotor	Rp 38.017,523
Biaya Administrasi dan Umum	Rp 75.000
Biaya Pemasaran	Rp 937.710
Laba Operasional	Rp 37.004,813

Keterangan :

Penjualan biasa $3473 \times 23.500 = 81.615,500$

Pendapatan Diferensial $300 \times 18.500 = 5.550,000$

Dari data perhitungan diatas setelah adanya pesanan khusus ternyata dapat menghasilkan laba bersih sebesar Rp 37.004,813 atau dapat dikatakan bahwa setelah adanya pesanan khusus tersebut mengalami peningkatan laba sebesar $Rp 37.004,813 - Rp 35.329,880 = Rp 1.674,933$

Secara teori, erna konveksi sudah menerapkan biaya biaya yang digunakan untuk menghasilkan sebuah produk seperti biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, biaya overhead, biaya administrasi dan biaya pemasaran.

Analisis ini digunakan untuk mengetahui perbedaan yang terjadi setelah menerima adanya pesanan khusus. Berikut ini adalah perhitungan laba rugi diferensialnya setelah menerima pesanan kemeja ukuran standar 300 kemeja.

Tabel 4.10
Analisis Diferensial

Keterangan Diferensial	Sebelum	Sesudah	Beda
Penjualan			
3473 x Rp 23.500	Rp 81.615,500	Rp 81.615,500	
300x Rp 18.500		Rp 5.550,000	
Pendapatan Diferensial			Rp 5.550,000
Biaya			
3473 x Rp 13035,67809	Rp 45.272,910	Rp 45.272,910	
300 x Rp 12.919		Rp 3.875,700	Rp 3.875,700
Laba Kotor	Rp 36.342,590	Rp 38.017,523	Rp 1.674,933
Biaya Administrasi & umum	Rp 75.000	Rp 75.000	
Biaya Pemasaran	Rp 937.710	Rp 937.710	
Laba Bersih	Rp 35.329,880	Rp 37.004,813	Rp 1.674,933

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa dengan adanya pesanan khusus tersebut dapat menghasilkan pendapatan diferensial sebesar Rp 5.550,000 di dapat dari selisih antara penjualan biasa 81.615,500 dan penjualan setelah pesanan khusus sebesar Rp 87.165,500. Dengan biaya diferensial sebesar Rp 3.875,700 yang diperoleh dari biaya produksi sebesar Rp12.919 dikalikan banyaknya jumlah pesanan khusus yaitu 300 kemeja ukuran standar. Dari perhitungan diatas dapat di ketahui bahwa laba diferensial dari adanya pesanan khusus adalah sebesar Rp1.674,933

Pengambilan keputusan adalah proses memilih prosedur tertentu dari berbagai kemungkinan alternative. Pengambilan keputusan

senantiasa berkaitan dengan problem dan ingin dicapai suatu pemecahan.²¹

Pengambilan Keputusan harus dilakukan demi kelancaran usaha yang sedang kita jalankan, begitupun Erna konveksi berdasarkan data erna konveksi memutuskan untuk menerima pesanan khusus dari sekolah sekolahan, karena erna konveksi mempunyai barang persediaan digudang dari produksi sehari hari maka dari itu erna konveksi berani menerima pesanan supaya tidak terlalu kwalahan. Atas persetujuan pemilik Erna konvesi bu hajjah Romlah, maka Erna konveksi memutuskan untuk menerima pesanan.

Dalam manajemen, pengambilan keputusan yang diambil oleh manajer merupakan hasil pemikiran akhir yang harus dilaksanakan oleh bawahanya atau organisasi yang ia pimpin. Hal ini penting karena menyangkut semua aspek manajemen. Kesalahan dalam mengambil keputusan dapat merugikan organisasi. Pengambilan keputusan tidak bisa dilakukan secara sembarang. Pengambilan keputusan adalah proses pemikiran dalam rangka pemecahan masalah untuk memperoleh hasil akhir untuk dilaksanakan.

Keputusan konsumen untuk pembelian suatu produk sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti persepsi, proses pembelajaran dan memori, motivasi dan nilai, konsep diri, sikap, kepribadian, dan gaya hidup. Keputusan konsumen juga bergantung pada tipe keputusan (rutin atau jarang), situasi pembelian yang dihadapi, kelompok atau orang yang mempengaruhi dan menjadi acuan. Selanjutnya kebudayaan dan subbudaya juga memiliki pengaruh bagi perilaku konsumen.

Keragaman konsumen sebagai individu, pengambilan keputusan dan faktor lingkungan yang mempengaruhi semakin mempersulit untuk menyeragamkan proses pendekatan yang dapat mempengaruhi mereka untuk melakukan pembelian terhadap produk. Untuk itu

²¹ Buchari Alma, *Pengantar Bisnis*, ALFABETA, Bandung, 2017, hal.172

perusahaan harus meminimalisasi keberagaman tersebut melalui pengelompokan konsumen, pengelompokan ini dikenal dengan istilah segmentasi yang dapat dilakukan berdasarkan karakteristik geografis, demografis, psikologis, dan perilaku. Pelanggan berfungsi untuk memberikan feedback dari produk yang telah kita hasilkan. Setiap informasi yang kita dapatkan dari pelanggan sangat berguna untuk meningkatkan produk yang telah perusahaan buat, oleh karena itu perusahaan banyak mendengarkan keluhan dan masukan pelanggannya. Berikut hasil analisis data :

Sebelum Ada Pesanan

Penjualan 3473 kemeja @ 23.500		Rp 81.615,500
Biaya Bahan Baku	Rp 32.703,500	
Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp 9.967,510	
Biaya Overhead	Rp 2.601,900	
		+ Rp 45.272,910
Laba Kotor		Rp 36.342,590
Biaya Administrasi	Rp 75.000	
Biaya Pemasaran	Rp 937.710	
		+ Rp 1.012,710
Laba Operasional		Rp 35.329,880

Sesudah Ada Pesanan

Penjualan 3473 kemeja @ 23.500		Rp 81.615,500
Pesanan Khusus 300 kemeja @ 18.500		Rp 5.550,000
Biaya Bahan Baku	Rp 32.703,500 + Rp 2.790,000	
Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp 9.967,510 + Rp 861.000	

Biaya Overhead	Rp 2.601,900 + Rp 224.700	
		+ Rp 49.148,610
Laba Kotor		Rp 38.016,890
Biaya Administrasi	Rp 75.000	
Biaya Pemasaran	Rp 937.710	
		+ Rp 1.012,710
Laba Operasional		Rp 37.004,180

Dapat dilihat terjadi perbedaan pada laba operasionalnya. Sebelum menerima pesanan khusus, laba operasionalnya sebesar Rp 35.329,880 sedangkan pada saat telah menerima pesanan khusus laba operasionalnya menjadi Rp 37.004,180

Pengambilan keputusan dilaksanakan melalui empat tahap yang berurutan berikut ini :

1. Pengakuan dan perumusan masalah dan peluang

Keputusan merupakan respon terhadap masalah atau peluang yang terbuka bagi perusahaan, jika masalah atau peluang telah ditonjolkan untuk menarik perhatian, masalah atau peluang tersebut harus segera dirumuskan.

Pada bulan Mei 2018 Erna konveksi mendapatkan pesanan 300 kemeja dari MI Purwodadi, hal ini menjadikan peluang bagi erna konveksi untuk menerima pesanan tersebut.

2. Pencarian tindakan alternative dan kuantifikasi konsekuensinya masing masing

Setelah mengetahui bahwa erna konvesi mendapatkan pesanan, maka erna konveksi mencari tindakan, apakah menerima pesanan tersebut atau justru menolak, pengumpulan dan analisis data yang relevan setelah manajer menemukan dan merumuskan masalah, manajer harus menentukan data data yang dibutuhkan untuk membuat keputusan yang tepat kemudian mendapatkan informasi, erna konveksi sudah menjalankannya.

Jika erna konveksi menerima maka akan ada tambahan biaya produksi yang harus erna konveksi keluarkan, begitu juga akan ada tambahan pendapatan. Jika ada pesanan erna konveksi membutuhkan tambahan karyawan tidak tetap untuk membantu selama ada pesanan. Erna konveksi harus mencari jalur alternatif dalam menjalankan usahanya tersebut dan mempertimbangan konsekuensi konsekuensi terhadap alternative yang akan dipilih.

3. Pemilihan alternatif optimum atau alternative memuaskan

Pemilihan alternative yang terbaik dilakukan berdasarkan pada informasi. Telah diketahui bahwa jika erna konveksi menerima pesanan maka akan mendapatkan tambahan Laba sebesar Rp 1.674,933, maka erna konveksi akan menerima pesanan, dan alternative menerima pesanan yang akan erna konveksi pilih.

4. Implementasi dan penindaklanjutan

Setelah alternative terbaik dipilih, disini erna konveksi membuat rencana untuk mengatasi permasalahan yang dijumpai dalam penerapan keputusan. disamping itu, pada tahap implementasi, keputusan manajer juga perlu menetapkan prosedur laporan kemajuan periodic dan mempersiapkan tindakan korektif apabila masalah baru muncul dalam pembuatan keputusan serta merancang peringatan dini untuk menghadapi berbagai kemungkinan.

Setelah memutuskan memilih alternative menerima pesanan, erna konveksi mengevaluasi terhadap keputusan yang erna konveksi ambil dalam laporan laba ruginya. Evaluasi ini bertujuan untuk mengontrol pemasukan dan pengeluaran erna konveksi.

2. Analisis Tentang Kendala dan Solusi Yang Dihadapi Erna Konveksi Dalam Penerapan Biaya Diferensial

Kurangnya sumber daya manusia yang berkualitas, UMKM Erna konveksi saat ini belum memiliki tenaga ahli. seringkali para pekerja di UKM dilatih melalui cara cara yang bersifat kekeluargaan dan kurang mendalam, Oleh karena itu sangat sulit bagi UKM menemukan karyawan

yang tepat untuk usahanya karena sistem rekrutmen kepegawaian dalam UKM cenderung bersifat kekeluargaan dan koneksi.

Selain itu UKM biasanya kesulitan dalam mengakses pasar yang besar. Oleh karena itu, UKM memerlukan strategi yang kuat untuk memasuki pasar global dalam investasi pemasaran, kegiatan promosi, pengembangan jaringan distribusi dan membangun kapaistas prosuk.

Seiring berjalanya waktu selama Erna Konveksi menerapkan biaya diferensial dalam pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus, sangat disadari oleh pemilik bahwa ditempat yang diteliti oleh peneliti ini memang masih mengalami banyak kendala dalam menerapkan biaya diferensial. Selengkapnya akan penulis jelaskan di paragraf berikut sesuai data ketika melakukan penelitian.

Biasanya yang sering dialami dalam menerapkan biaya diferensial adalah belum begitu teraturnya pencatatan biaya biaya yang dikeluarkan dalam menghasilkan suatu produk. Dan untuk saat ini pemasukan dan pengeluaran konveksi di pegang oleh mbk Erna selaku manajer erna konveksi dan dipandu oleh pemilik Konveksi yaitu Bu Hajah Romlah.

Solusinya yaitu adalah pencarian karyawan yang pandai dalam bidang manajemen keuangan dan pandai dalam mengoperasikan komputer harus tetap dicari oleh Erna Konveksi demi perkembangan dan kemajuan Erna Konveksi.