



# Perencanaan Laba Berbasis Break Even Point: Studi Kualitatif pada UMKM Pengrajin Furnitur Lokal di Kotamobagu

Abdurrahman Rigel Hullah<sup>1,\*</sup>, Magdalena Makalalag<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Akuntansi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Darma Kotamonagu

Email Korespondensi: [rigel.hullah@gmail.com](mailto:rigel.hullah@gmail.com)

## Abstrak

UMKM pengrajin furnitur lokal memainkan peran penting dalam ekonomi berbasis komunitas, namun kerap menghadapi tantangan dalam merancang strategi perencanaan laba yang terstruktur. Dalam konteks ini, konsep *Break Even Point* (BEP) menjadi relevan namun belum terinternalisasi secara luas. Penelitian ini bertujuan mengeksplorasi bagaimana pelaku UMKM memaknai dan menghadapi praktik perencanaan laba, serta hambatan dan strategi adaptasi mereka terhadap pendekatan manajerial modern. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif desain studi kasus, penelitian ini menggali narasi mendalam dari enam partisipan di Kota Kotamobagu yang telah menjalankan usaha lebih dari dua tahun. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan analisis dokumen sederhana, kemudian dianalisis secara induktif menggunakan teknik analisis tematik berbasis koding terbuka. Penelitian ini mengidentifikasi empat tema utama: keputusan finansial yang berbasis intuisi, ketegangan antara warisan tradisional dan kebutuhan adaptasi sistemik, pemaknaan laba sebagai keberlanjutan sosial, serta kebutuhan akan pengetahuan keuangan yang dapat diakses dan relevan secara kontekstual. Temuan ini menggarisbawahi bahwa perencanaan laba dalam sektor informal adalah proses sosial yang sarat nilai, bukan sekadar teknik kalkulasi. Secara konseptual, studi ini memperluas pemahaman tentang integrasi pengetahuan lokal dalam teori manajerial. Secara praktis, hasil ini merekomendasikan desain intervensi kebijakan dan pelatihan yang lebih partisipatif, adaptif, dan kontekstual. Penelitian ini juga membuka peluang eksplorasi lebih lanjut dalam mengembangkan model pendidikan keuangan berbasis budaya untuk UMKM di wilayah lain.

**Kata kunci:** UMKM; *Break Even Point*; *Perencanaan Laba*; Keuangan Berbasis Konteks, Studi Kualitatif.

## *Break-Even Point Based Profit Planning: A Qualitative Study of Local Furniture-Crafting MSMEs in Kotamobagu*

### Abstract

Local furniture-crafting MSMEs play an important role in community-based economies, yet they often face challenges in designing structured profit-planning strategies. In this context, the concept of the Break-Even Point (BEP) is relevant but has not been widely internalized. This study aims to explore how MSME actors interpret and navigate profit-planning practices, as well as the barriers and adaptive strategies they employ in response to modern managerial approaches. Using a qualitative case study design, this research elicited in-depth narratives from six participants in Kotamobagu City who had been operating their businesses for more than two years. Data were collected through semi-structured interviews, participant observation, and simple document analysis, and were then analyzed inductively using thematic analysis with open coding. The study identified four main themes: intuition-based financial decision-making, tensions between traditional legacies and the need for systemic adaptation, the meaning of profit as social sustainability, and the need for accessible and contextually relevant financial knowledge. These findings underscore that profit planning in the informal sector is a value-laden social process rather than merely a calculative technique. Conceptually, this study broadens understanding of how local knowledge can be integrated into managerial theory. Practically, the results recommend policy and training interventions that are more participatory, adaptive, and contextual. This study also opens opportunities for further exploration in developing culturally grounded financial education models for MSMEs in other regions.

**Keywords:** MSMEs; Break-Even Point; Profit Planning; Context-Based Finance; Qualitative Study.

**How to Cite:** Hullah, A. R., & Makalalag, M. . (2025). Perencanaan Laba Berbasis Break Even Point: Studi Kualitatif pada UMKM Pengrajin Furnitur Lokal di KotamobaguMEs in Kotamobagu. *Empiricism Journal*, 6(4), 2538-2547. <https://doi.org/10.36312/c3hfs278>



<https://doi.org/10.36312/c3hfs278>

Copyright© 2025, Hullah & Makalalag

This is an open-access article under the CC-BY-SA License.



## PENDAHULUAN

Kota Kotamobagu, sebagai salah satu pusat ekonomi di wilayah Bolaang Mongondow Raya, menyimpan dinamika sosial dan ekonomi yang menarik, terutama di kalangan pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Dalam beberapa tahun terakhir, telah terjadi pergeseran pola konsumsi masyarakat yang kian mengapresiasi produk lokal, termasuk furnitur hasil kerajinan tangan. Pergeseran ini tidak hanya menunjukkan kebangkitan identitas budaya lokal, tetapi juga mencerminkan semangat kemandirian ekonomi yang tumbuh di tengah tekanan globalisasi dan dampak ekonomi pasca-pandemi (Adegbite & Govender, 2021). Namun, di balik geliat optimisme tersebut, para pengrajin furnitur lokal menghadapi tantangan besar dalam mempertahankan keberlangsungan usaha mereka, terutama dalam aspek perencanaan keuangan dan pengelolaan laba (Chan et al., 2023; W. Li et al., 2016).

Observasi awal menunjukkan bahwa sebagian besar pengrajin furnitur lokal di Kotamobagu menjalankan usahanya berdasarkan intuisi dan pengalaman turun-temurun, tanpa menggunakan alat bantu analisis keuangan yang memadai. Wawancara eksploratif dengan beberapa pemilik UMKM menunjukkan bahwa pemahaman mereka terhadap konsep *Break Even Point* (BEP) masih sangat terbatas, bahkan nyaris tidak diketahui oleh sebagian besar pelaku usaha. Dalam praktiknya, banyak yang tidak mengetahui secara pasti kapan usaha mereka mencapai titik impas, atau berapa unit produk yang harus dijual untuk menutup seluruh biaya operasional. Hal ini berdampak pada perencanaan laba yang tidak terarah dan risiko kerugian yang tinggi (Agyapong & Attram, 2019; Kusumawardhani et al., 2023; Tuffour et al., 2020).

Situasi ini menjadi semakin kompleks ketika dikaitkan dengan dinamika pasar dan kenaikan harga bahan baku yang tidak menentu. Para pelaku UMKM seringkali menetapkan harga jual berdasarkan harga pesaing atau intuisi pribadi, tanpa mempertimbangkan komponen biaya secara sistematis. Kurangnya kemampuan dalam menyusun strategi perencanaan laba yang berbasis analisis keuangan menyebabkan para pengrajin rentan terhadap fluktuasi pasar dan kesalahan pengambilan keputusan bisnis (Kurniasari, 2023; Setiawan et al., 2021). Secara lokal, kondisi ini mengancam keberlanjutan ekonomi kreatif di sektor furnitur. Secara global, hal ini mencerminkan problematika klasik UMKM di negara berkembang yang masih berjuang menjembatani kesenjangan antara pengetahuan tradisional dan kebutuhan manajerial modern (Okundaye et al., 2019; Pizzi et al., 2021).

Dalam kajian ilmiah terbaru, isu transformasi digital dalam praktik perencanaan keuangan UMKM menjadi sorotan utama. (Przychocka & Sikorski, 2024) menegaskan bahwa digitalisasi bukan hanya soal penggunaan teknologi, tetapi mencerminkan perubahan strategi manajemen keuangan yang adaptif terhadap dinamika pasar pasca-COVID-19. Studi lain oleh (Bouwman et al., 2019) menunjukkan bahwa digitalisasi mendorong UMKM untuk mengembangkan model bisnis baru, termasuk dalam perencanaan laba dan alokasi sumber daya yang lebih cermat. Dalam konteks ini, *Break Even Point* menjadi instrumen penting untuk memahami batas minimal penjualan dan menjadi dasar bagi keputusan strategis.

Namun demikian, adopsi teknologi keuangan digital tidak berjalan mulus di kalangan UMKM. (Tobon-Valencia et al., 2022) menggarisbawahi bahwa keterbatasan sumber daya, baik dari sisi finansial maupun literasi digital, menjadi penghambat utama dalam proses transformasi ini. (Azevedo & Almeida, 2021) bahkan menambahkan bahwa rendahnya literasi keuangan di kalangan pengusaha UMKM menyebabkan mereka kesulitan menilai kelayakan investasi dan strategi perencanaan laba yang efektif. Hal ini diperkuat oleh studi (L. Li et al., 2017) yang menyatakan bahwa kesiapan kognitif manajerial memainkan peran penting dalam kesuksesan transformasi digital.

Dalam tataran mikro, perencanaan laba melalui pendekatan BEP sangat penting sebagai bentuk manajemen risiko, terutama dalam kondisi ketidakpastian pasar. (Agyapong & Attram, 2019; Tuffour et al., 2020) menekankan bahwa profit planning berkontribusi langsung terhadap keberlangsungan usaha dengan memungkinkan pengusaha memetakan skenario pendapatan dan biaya secara lebih realistis. Namun, keterbatasan pemahaman terhadap konsep ini membuat banyak pelaku UMKM kehilangan peluang untuk mengantisipasi kerugian dan mengoptimalkan keuntungan secara strategis.

Tampak jelas *gap* literatur dalam minimnya kajian yang menyoroti dimensi pengalaman subjektif pelaku UMKM dalam memahami dan menerapkan konsep BEP secara praktis. Sebagian besar penelitian masih berfokus pada aspek teknis atau makro dari perencanaan keuangan, tanpa menggali lebih dalam bagaimana pelaku usaha memaknai proses perencanaan laba dalam keseharian mereka. Selain itu, belum banyak studi yang mengeksplorasi bagaimana konteks sosial-budaya lokal, seperti budaya dagang turun-temurun atau relasi komunitas, memengaruhi penerimaan dan penerapan konsep-konsep manajerial modern di tingkat UMKM.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menggali bagaimana pelaku UMKM pengrajin furnitur lokal memaknai konsep Break Even Point (BEP) serta bagaimana konsep tersebut (tidak) dioperasionalkan dalam praktik perencanaan laba sehari-hari, termasuk hambatan, pertimbangan nilai, dan strategi adaptif yang mereka kembangkan. Fokus kajian terletak pada pengalaman, makna, dan proses sosial yang membentuk keputusan keuangan, sehingga penelitian ini menyajikan pemahaman kontekstual yang dapat menjadi dasar bagi rancangan pelatihan literasi keuangan yang lebih relevan dan aplikatif.

## **METODE**

### **Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Desain ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk melakukan eksplorasi mendalam terhadap dinamika praktik keuangan dalam konteks UMKM pengrajin furnitur lokal di Kotamobagu. Studi kasus memberikan ruang untuk memahami secara holistik bagaimana pemilik usaha memaknai dan mengimplementasikan konsep *Break Even Point* (BEP) dalam proses perencanaan laba, termasuk faktor-faktor sosial dan budaya yang memengaruhi keputusan mereka. Pendekatan ini sejalan dengan tujuan penelitian untuk menggali makna, pengalaman, dan proses sosial secara kontekstual (Creswell, 2018).

### **Partisipan**

Strategi pemilihan partisipan dilakukan secara purposive dengan kriteria inklusi: (a) pelaku usaha yang telah menjalankan UMKM furnitur minimal dua tahun, (b) terlibat langsung dalam pengambilan keputusan biaya, penetapan harga, dan perencanaan laba, serta (c) bersedia mengikuti wawancara dan observasi di lokasi usaha. Kriteria tambahan “memiliki minimal satu karyawan tetap” digunakan untuk memastikan adanya aktivitas produksi dan pembagian peran kerja yang relatif stabil sehingga keputusan biaya dan harga dapat diamati; namun, kriteria ini berpotensi mengecualikan UMKM furnitur mikro berbasis keluarga. Karena itu, temuan penelitian ini dibahas sebagai pemahaman kontekstual pada unit usaha kecil yang telah memiliki struktur kerja sederhana, bukan untuk digeneralisasi ke seluruh UMKM furnitur di Kotamobagu. Jumlah partisipan sebanyak enam orang, terdiri dari pemilik usaha dan/atau manajer operasional yang mengelola kegiatan produksi dan keuangan harian.

### **Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan analisis dokumen. Wawancara dilakukan secara tatap muka di lokasi usaha dengan satu sesi utama pada setiap partisipan (sekitar 45–90 menit) dan, bila diperlukan, sesi klarifikasi singkat (sekitar 15–30 menit). Seluruh wawancara direkam (dengan persetujuan partisipan) dan ditranskripsikan verbatim. Panduan wawancara disusun berdasarkan konsep perencanaan laba dan BEP, tetapi tetap memberi ruang bagi partisipan untuk menceritakan pengalaman dan logika praktik mereka.

Contoh pertanyaan kunci dalam wawancara meliputi: (a) Bagaimana cara Bapak/Ibu menentukan harga jual produk dan memperkirakan biaya produksi? (b) Biaya apa saja yang dianggap rutin (biaya tetap) dan biaya apa yang berubah mengikuti pesanan (biaya variabel) menurut pengalaman Bapak/Ibu? (c) Bagaimana Bapak/Ibu mengetahui usaha sudah “balik modal” atau mulai menghasilkan laba? (d) Apakah Bapak/Ibu pernah mendengar atau menggunakan konsep Break Even Point? Jika ya/tidak, mengapa? (e) Strategi apa yang digunakan saat harga bahan baku naik atau pesanan menurun?

## Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian diawali dengan penjajakan lapangan untuk mengidentifikasi calon partisipan yang sesuai dengan kriteria penelitian. Setelah memperoleh persetujuan tertulis (*informed consent*), peneliti menjadwalkan wawancara dan observasi di bengkel/ruang kerja partisipan. Pengumpulan data dilakukan secara bertahap: (a) wawancara awal untuk memetakan alur biaya, penetapan harga, dan praktik perencanaan laba; (b) observasi proses produksi dan aktivitas keputusan harian (misalnya pembelian bahan, penentuan upah, negosiasi harga, dan pencatatan penjualan); serta (c) penelusuran dokumen usaha yang tersedia (misalnya nota pembelian bahan, catatan pesanan, rekap penjualan sederhana, dan catatan upah). Selama kerja lapangan, peneliti menyusun catatan lapangan dan memo analitis sebagai bagian dari audit trail, serta melakukan klarifikasi singkat apabila terdapat informasi yang belum konsisten antar sumber data.

## Saturasi Data

Peneliti menilai saturasi secara iteratif selama pengumpulan dan analisis awal data. Wawancara dan observasi dilanjutkan sampai informasi yang diperoleh menunjukkan pengulangan pola, yakni kode-kode yang muncul cenderung memperkuat tema yang telah terbentuk dan tidak lagi menambahkan kategori substantif baru. Keputusan penghentian rekrutmen pada enam partisipan didasarkan pada keterulangan narasi lintas partisipan serta keterbatasan akses dan waktu kerja lapangan, dengan tetap menjaga kedalaman data melalui triangulasi wawancara, observasi, dan dokumen.

## Analisis Data

Data dianalisis menggunakan analisis tematik (Braun & Clarke, 2006) dengan pendekatan koding terbuka dan bersifat induktif. Tahap analisis meliputi: (a) transkripsi dan pembacaan berulang untuk memperoleh pemahaman menyeluruh; (b) pemberian kode awal pada unit makna (misalnya “kira-kira biaya”, “harga ikut pesaing”, “balik modal”, “naik bahan”, “tidak pakai catatan”); (c) pengelompokan kode menjadi kategori sementara; (d) peninjauan ulang kategori dengan membandingkan antar partisipan dan antar sumber data (wawancara, observasi, dokumen); (e) penetapan tema final beserta definisi operasional tema; dan (f) penyusunan narasi tematik dengan menyertakan kutipan representatif. Sepanjang proses ini, peneliti menyimpan jejak analisis (audit trail) berupa kodebook, memo analitis, dan keputusan penggabungan/pemisahan tema untuk meningkatkan transparansi.

## Validitas dan Etika Penelitian

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menerapkan: (1) *credibility* melalui triangulasi sumber (wawancara, observasi, dokumen) dan klarifikasi kepada partisipan (*member checking*) pada poin-poin interpretasi utama; (2) *transferability* melalui penyajian konteks dan deskripsi tebal (*thick description*) tentang situasi usaha; (3) *dependability* melalui dokumentasi prosedur penelitian dan audit trail proses koding; serta (4) *confirmability* dengan memisahkan catatan data (transkrip/catatan lapangan) dari memo interpretatif. Etika penelitian dijaga dengan *informed consent*, kerahasiaan identitas partisipan (inisial/kode), serta pengelolaan data rekaman dan transkrip secara aman.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini merepresentasikan serangkaian pengalaman, refleksi, dan realitas sosial yang dihadapi oleh pelaku UMKM pengrajin furnitur lokal di Kotamobagu dalam merespons tantangan perencanaan laba melalui pendekatan *Break Even Point* (BEP). Melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi lapangan, teridentifikasi pola-pola makna yang tidak hanya menjelaskan bagaimana keputusan keuangan diambil, tetapi juga bagaimana keputusan tersebut dibentuk oleh struktur sosial, nilai budaya, dan pengalaman keseharian. Temuan-temuan ini disajikan dalam empat tema utama yang menggambarkan kompleksitas praktik keuangan mikro dari perspektif pelaku usaha itu sendiri. Setiap tema berikut menarasikan tidak hanya apa yang dilakukan, tetapi juga mengapa dan bagaimana pelaku memahami tindakan mereka.

### Tema 1: Intuisi Finansial sebagai Penopang Keputusan Usaha

Dalam keseharian para pengrajin furnitur lokal, keputusan finansial banyak diambil berdasarkan perkiraan dan pengalaman, bukan perhitungan biaya yang terdokumentasi.

Pola ini muncul berulang dalam wawancara dan dipertegas oleh pengamatan di lokasi usaha, ketika penetapan harga dan pembelian bahan lebih sering dibahas secara lisan daripada melalui catatan tertulis. Salah satu partisipan, IN (pemilik UMKM, 8 tahun usaha), menyatakan:

*"Kita cuma kira-kira saja. Pokoknya asal cukup untuk gaji tukang dan beli bahan, berarti sudah untung. Soal BEP itu saya belum pernah hitung."*

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa "cukup untuk gaji dan bahan" dipakai sebagai indikator praktis atas laba, sementara konsep BEP dipandang sebagai istilah yang jauh dari rutinitas usaha. Temuan ini juga tampak dalam cara pelaku usaha mengandalkan ingatan atas harga bahan dan upah, sehingga batas antara biaya tetap dan variabel sering tidak dinyatakan secara eksplisit. Implikasi utamanya adalah keputusan usaha menjadi adaptif namun rentan, terutama ketika terjadi fluktuasi harga bahan baku atau penurunan pesanan.

## **Tema 2: Ketegangan antara Tradisi dan Kebutuhan Adaptasi**

Para pelaku usaha dihadapkan pada tuntutan bisnis yang makin dinamis, sementara praktik kerja yang diwariskan secara turun-temurun masih menjadi rujukan utama. Ketegangan ini tampak ketika partisipan membandingkan cara lama "menghitung di kepala" dengan kebutuhan sekarang untuk menyesuaikan harga dan biaya secara lebih sistematis. MT (pengrajin senior) menggambarkan dilema tersebut sebagai berikut:

*"Orang tua saya dulu tidak pernah pakai catatan. Semua dihitung di kepala. Tapi sekarang bahan naik-naik, kadang saya bingung harus naikin harga atau tidak."*

Narasi ini memperlihatkan konflik antara kepercayaan pada cara kerja tradisional yang dianggap praktis dengan realitas kenaikan biaya yang menuntut kalkulasi lebih rapi. Dalam diskusi lintas partisipan, adaptasi biasanya dilakukan secara bertahap (misalnya mulai menyimpan nota, membuat catatan sederhana), tetapi sering terhenti karena dianggap menyita waktu dan tidak langsung terasa manfaatnya.

## **Tema 3: Makna Laba sebagai Simbol Keberlanjutan Sosial**

Laba dalam perspektif partisipan tidak semata dipahami sebagai angka surplus, tetapi sebagai penanda bahwa usaha masih mampu menopang kebutuhan keluarga dan keberlanjutan kerja bagi pekerja/tukang. Cara pandang ini membentuk prioritas perencanaan laba: lebih menekankan kestabilan arus kas harian dan kesinambungan kerja daripada target keuntungan maksimum. SB (pemilik usaha dengan tiga karyawan) menyatakan:

*"Saya tidak cari untung besar, yang penting tukang bisa kerja terus dan keluarga makan. Kalau ada lebih, baru buat simpanan."*

Pernyataan ini menegaskan bahwa perencanaan laba berfungsi sekaligus sebagai praktik ekonomi dan praktik sosial. Dalam konteks ini, BEP berpotensi dipahami bukan hanya sebagai alat hitung, tetapi sebagai "batas aman" untuk menjaga relasi kerja dan keberlanjutan usaha. Namun, tanpa pencatatan biaya yang memadai, batas aman tersebut sering ditentukan secara intuitif.

## **Tema 4: Kebutuhan akan Pengetahuan yang Dapat Diakses dan Kontekstual**

Di balik keraguan terhadap konsep BEP, muncul kebutuhan kuat akan pengetahuan keuangan yang mudah diakses dan dekat dengan realitas usaha harian. Partisipan menilai sebagian pelatihan yang pernah diikuti terlalu teknis atau menggunakan contoh yang tidak sesuai dengan pola kerja berbasis pesanan. UA (pelaku UMKM generasi kedua) menyampaikan:

*"Saya pernah ikut pelatihan soal keuangan, tapi materinya terlalu teknis. Tidak cocok dengan kondisi kami yang kecil begini."*

Temuan ini mengindikasikan adanya jarak antara bahasa akuntansi formal dengan praktik usaha di lapangan. Partisipan menginginkan materi yang berbasis contoh nyata (misalnya dari nota bahan, upah tukang, dan jumlah pesanan) serta alat bantu visual sederhana. Dengan demikian, intervensi literasi keuangan yang efektif perlu dirancang secara kontekstual dan partisipatif, bukan sekadar transfer rumus.



**Gambar 1.** Model konseptual temuan penelitian (alur tema dan implikasi literasi keuangan)

Gambar berikut merangkum hubungan antartema: keputusan berbasis intuisi dan warisan tradisi membentuk cara pelaku memaknai laba, yang pada akhirnya memunculkan kebutuhan akan pengetahuan keuangan yang kontekstual.

**Tabel 1.** Ringkasan Tematik Wawancara

<b>Tema 1</b> Intuisi finansial	<b>Tema 2</b> Tradisi vs adaptasi	<b>Tema 3</b> Makna laba sosial	<b>Tema 4</b> Kebutuhan pengetahuan kontekstual
Keputusan biaya & harga berbasis perkiraan	Resistensi pencatatan namun ada dorongan berubah	Prioritas stabilitas keluarga & pekerja	Butuh pelatihan sederhana, visual, aplikatif

**Tabel 2.** Ringkasan Tematik Wawancara

<b>Tema Utama</b>	<b>Subtema/Kata Kunci</b>	<b>Kutipan Representatif</b>
Intuisi Finansial	Perkiraan kasar, pengalaman	"Pokoknya asal cukup untuk gaji tukang dan beli bahan, berarti sudah untung." (IN)
Tradisi vs Adaptasi	Kebiasaan turun-temurun, dilema	"Semua dihitung di kepala. Tapi sekarang bahan naik-naik, kadang saya bingung..." (MT)
Makna Laba Sosial	Keluarga, tukang, kesinambungan	"Yang penting tukang bisa kerja terus dan keluarga makan." (SB)
Kebutuhan Akses Pengetahuan	Pelatihan teknis, konteks lokal	"Materinya terlalu teknis. Tidak cocok dengan kondisi kami..." (UA)

Keempat tema di atas tidak berdiri sendiri, melainkan saling terkait dalam lanskap pengalaman yang kompleks. Intuisi finansial berakar dari warisan tradisional yang kuat, namun kini diuji oleh tuntutan adaptasi sistematis. Sementara itu, makna laba yang bersifat sosial membuka ruang untuk pemaknaan baru terhadap konsep perencanaan, dan kebutuhan akan edukasi yang relevan menjadi jembatan yang memungkinkan transformasi tersebut. Kompleksitas ini menunjukkan bahwa perencanaan laba di sektor UMKM bukan sekadar soal hitung-menghitung, melainkan juga proses sosial yang menyangkut nilai, relasi, dan makna hidup sehari-hari.

Bagian pembahasan menautkan temuan lapangan dengan literatur, dengan urutan yang tegas: (a) ringkasan temuan berbasis data, (b) interpretasi konseptual, dan (c)

keterkaitan dengan studi terdahulu. Dengan cara ini, argumentasi dibangun dari data terlebih dahulu sebelum ditarik ke level interpretasi dan implikasi.

### **Dinamika Intuisi dan Absennya Sistem Finansial Formal**

Temuan lapangan menunjukkan dominasi pengambilan keputusan berbasis intuisi: pelaku usaha menilai “untung” ketika pendapatan dinilai cukup menutup biaya bahan dan upah, sementara BEP jarang dipahami sebagai prosedur perhitungan yang eksplisit. Interpretasi konseptualnya, praktik ini dapat dipahami sebagai kebiasaan yang terbentuk dari pengalaman berulang dan pengetahuan praktis sehari-hari (*habitus*), di mana perhitungan formal tidak selalu menjadi rujukan utama (Bourdieu, 1977). Dalam kondisi pasar yang fluktuatif, pola ini membuat usaha adaptif, tetapi rentan ketika terjadi kenaikan biaya atau penurunan volume pesanan.

Kaitan literatur: temuan ini sejalan dengan argumen bahwa adopsi alat/teknologi keuangan tidak otomatis mengubah hasil bisnis jika tidak disertai perubahan praktik manajerial dan kapasitas literasi keuangan (Chan et al., 2023; Azevedo & Almeida, 2021). Karena itu, penguatan perencanaan laba berbasis BEP pada UMKM perlu ditempatkan sebagai proses pembelajaran praktik, bukan sekadar pengenalan rumus.

### **Tradisi, Identitas Lokal, dan Dilema Adaptasi**

Temuan lapangan pada tema “tradisi vs adaptasi” memperlihatkan dilema: cara kerja turun-temurun masih dianggap paling praktis, tetapi kenaikan biaya bahan dan dinamika permintaan mendorong kebutuhan pencatatan dan kalkulasi. Interpretasinya, pelaku usaha berada dalam negosiasi berkelanjutan antara struktur praktik lama dan tuntutan struktur baru dari pasar, sehingga perubahan terjadi bertahap dan selektif (Giddens, 1984).

Kaitan literatur: pola resistensi terhadap sistem baru karena persepsi “rumit” dan minimnya dukungan kontekstual juga dilaporkan pada studi UMKM di berbagai negara berkembang, termasuk ketika transformasi digital dan praktik pencatatan biaya diperkenalkan tanpa pendampingan yang sesuai (Okundaye et al., 2019; Tobon-Valencia et al., 2022). Ini menguatkan pentingnya jembatan konseptual antara praktik lokal dan perangkat manajerial formal.

### **Makna Sosial Laba: Laba Sebagai Penjaga Solidaritas**

Temuan lapangan menunjukkan laba dimaknai sebagai keberlanjutan sosial: memastikan keluarga bertahan dan pekerja tetap memperoleh pekerjaan. Interpretasinya, orientasi ini membuat perencanaan laba bersifat “cukup dan stabil”, bukan “maksimal”, sehingga indikator kesehatan usaha lebih dekat pada kelancaran arus kas dan kesinambungan kerja daripada target margin tertentu.

Kaitan literatur: temuan ini konsisten dengan pandangan bahwa praktik bisnis UMKM sering dipengaruhi nilai sosial dan relasi komunitas, sehingga instrumen manajerial (termasuk BEP) perlu dikemas sebagai alat untuk menjaga ketahanan usaha, bukan semata alat efisiensi (Garzoni et al., 2020; Pizzi et al., 2021).

### **Pendidikan Keuangan dan Kebutuhan Kontekstualisasi**

Temuan lapangan berikutnya menegaskan kebutuhan pengetahuan yang kontekstual: partisipan pernah menerima pelatihan keuangan, tetapi merasa contoh dan bahasa yang digunakan terlalu teknis dan tidak sesuai dengan pola usaha berbasis pesanan. Interpretasinya, hambatan utama bukan penolakan terhadap pengetahuan baru, melainkan ketidakcocokan format pembelajaran dengan konteks kerja dan keterbatasan waktu pelaku UMKM.

Kaitan literatur: literasi keuangan yang efektif pada UMKM perlu dirancang adaptif, berbasis praktik, dan menggunakan contoh biaya yang benar-benar mereka hadapi (Agyapong & Attram, 2019; Kusumawardhani et al., 2023). Karena itu, desain pelatihan BEP yang lebih aman bagi konteks ini adalah pendekatan sederhana: memetakan biaya dari nota nyata, membedakan biaya relatif tetap vs berubah, lalu memperkenalkan konsep titik impas sebagai “batas aman” penjualan.

### **Refleksi Peneliti dan Posisi Sosial Budaya**

Dalam proses pengumpulan dan interpretasi data, posisi peneliti sebagai outsider terhadap komunitas pengrajin membawa tantangan tersendiri. Narasi yang muncul

seringkali penuh dengan idiom lokal dan logika praktik yang tidak dapat langsung dipahami melalui kerangka konseptual akademik. Namun justru dalam ambiguitas itulah, muncul pemahaman baru tentang bagaimana ekonomi mikro dijalankan sebagai bagian dari kehidupan sosial yang utuh.

Latar sosial partisipan yang sarat dengan nilai gotong royong, kehormatan keluarga, dan tanggung jawab sosial turut membentuk cara mereka melihat laba dan risiko. Oleh karena itu, setiap temuan harus ditafsirkan bukan sebagai penyimpangan dari logika manajerial, melainkan sebagai ekspresi dari sistem nilai yang sah dan berfungsi dalam konteksnya sendiri.

### **Kontribusi Konseptual dan Implikasi Teoritis**

Secara konseptual, penelitian ini memberikan elaborasi empiris tentang bagaimana konsep BEP dipersepsi dan dinegosiasikan dalam praktik UMKM furnitur lokal. Kontribusi utama studi ini adalah menunjukkan bahwa perencanaan laba di sektor informal berlangsung sebagai praktik sosial yang dipengaruhi kebiasaan, nilai, dan relasi kerja; studi ini tidak dimaksudkan untuk membangun teori baru, melainkan memperkaya diskusi tentang kesenjangan antara konsep keuangan formal dan praktik sehari-hari UMKM.

Secara praktis, temuan mengindikasikan perlunya intervensi pelatihan dan kebijakan yang lebih partisipatif dan kontekstual: menggunakan contoh biaya nyata, bahasa sederhana, serta pendampingan bertahap agar pelaku UMKM dapat mengadopsi pencatatan biaya dan logika titik impas sesuai ritme kerja mereka.

### **KESIMPULAN**

Penelitian ini mengungkap bahwa perencanaan laba dalam UMKM pengrajin furnitur lokal di Kotamobagu berlangsung dalam dinamika yang sangat kontekstual, diwarnai oleh praktik berbasis intuisi, ketegangan antara tradisi dan tuntutan adaptasi, makna sosial atas laba, serta kebutuhan mendesak akan pengetahuan yang dapat diakses dan relevan. Keempat tema utama ini menunjukkan bahwa pengambilan keputusan finansial di sektor informal tidak sepenuhnya dapat direduksi menjadi logika efisiensi semata, melainkan berakar pada nilai, relasi, dan narasi pengalaman kolektif.

Dari hasil penelitian, muncul pemahaman baru bahwa konsep Break Even Point (BEP) tidak hanya harus dipahami sebagai instrumen manajerial, tetapi juga sebagai ruang dialog antara praktik lokal dan teori modern. Dalam konteks UMKM, keuangan bukan sekadar aktivitas perhitungan, melainkan bagian dari keberlangsungan sosial. Temuan ini memperkaya literatur perencanaan laba dengan perspektif berbasis pengalaman, sekaligus menyoroti keterbatasan pendekatan teknokratis yang terlalu abstrak bagi pelaku usaha mikro.

Penelitian ini memiliki implikasi penting bagi berbagai pihak. Bagi pembuat kebijakan, temuan ini menekankan perlunya merancang intervensi pelatihan keuangan yang berbasis kebutuhan riil pelaku usaha dan bukan hanya berbasis standar formal. Program peningkatan kapasitas keuangan sebaiknya melibatkan pendekatan visual, naratif, dan partisipatif yang mengakui ragam pengetahuan lokal. Bagi lembaga pendidikan atau pelatihan, hasil ini bisa digunakan untuk mengembangkan kurikulum literasi keuangan yang aplikatif, kontekstual, dan menyentuh aspek sosial serta budaya yang relevan. Lebih jauh, pendekatan seperti ini dapat mendukung gerakan literasi digital dan inklusi keuangan di sektor ekonomi akar rumput.

### **REKOMENDASI**

Rekomendasi utama bahwa studi ke depan dapat memperluas cakupan wilayah ke beberapa daerah dengan karakteristik budaya dan ekonomi yang berbeda, atau membandingkan antar sektor UMKM. Pendekatan etnografi atau partisipatoris juga dapat memberikan kedalaman yang lebih kuat dalam memahami dinamika internal komunitas usaha. Selain itu, penelitian yang memadukan pendekatan kuantitatif dan kualitatif dapat menguji dampak praktis penerapan BEP terhadap performa usaha secara longitudinal.

Dengan cara demikian, penelitian ini diharapkan tidak hanya berhenti pada pemaparan temuan, tetapi turut memberikan kontribusi terhadap pergeseran paradigma



dalam memahami manajemen keuangan UMKM sebagai praktik sosial yang hidup, dinamis, dan berakar pada konteks budaya lokal.

## UCAPAN TERIMAKASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada LPPM STIE Widya Darma Kotamobagu yang telah memberikan ruang bagi penulis dalam melakukan penelitian ini. Terima kasih juga disampaikan kepada UMKM Pengrajin Furnitur Lokal di Kotamobagu sebagai objek penelitian yang telah menerima penulis dalam melakukan penelitian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adegbite, W. M., & Govender, C. M. (2021). Emerging Roles of Small and Medium Enterprises in the Fourth Industrial Revolution in Africa. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 12(6), 151. <https://doi.org/10.36941/mjss-2021-0065>
- Agyapong, D., & Attram, A. B. (2019). Effect of Owner-Manager's Financial Literacy on the Performance of SMEs in the Cape Coast Metropolis in Ghana. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1). <https://doi.org/10.1186/s40497-019-0191-1>
- Azevedo, A., & Almeida, A. (2021). Grasp the Challenge of Digital Transition in SMEs—A Training Course Geared Towards Decision-Makers. *Education Sciences*, 11(4), 151. <https://doi.org/10.3390/educsci11040151>
- Bourdieu, P. (1977). *Outline of a Theory of Practice*. Cambridge University Press.
- Bouwman, H., Nikou, S., & Reuver, M. d. (2019). Digitalization, Business Models, and SMEs: How Do Business Model Innovation Practices Improve Performance of Digitalizing SMEs? *Telecommunications Policy*, 43(9), 101828. <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2019.101828>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Chan, S., Jalaluddin, J., & Asni, K. (2023). Digital Technology as a Resilience-Enhancing Tool for SMEs in Earthquake-Prone Developing Countries. *E3s Web of Conferences*, 447, 3002. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202344703002>
- Creswell, J. W. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (5th ed.)*. SAGE Publications.
- Garzoni, A., Turi, I. D., Secundo, G., & Vecchio, P. D. (2020). Fostering Digital Transformation of SMEs: A Four Levels Approach. *Management Decision*, 58(8), 1543–1562. <https://doi.org/10.1108/md-07-2019-0939>
- Giddens, A. (1984). *The Constitution of Society: Outline of the Theory of Structuration*. Polity Press.
- Kurniasari, F. (2023). Pursuing Long-Term Business Performance: Investigating the Effects of Financial and Technological Factors on Digital Adoption to Leverage SME Performance and Business Sustainability—Evidence From Indonesian SMEs in the Traditional Market. *Sustainability*, 15(16), 12668. <https://doi.org/10.3390/su151612668>
- Kusumawardhani, R., Ningrum, N. K., & Rinofah, R. (2023). Investigating Digital Financial Literacy and Its Impact on SMEs' Performance: Evidence From Indonesia. *International Journal of Professional Business Review*, 8(12), e04097. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i12.4097>
- Li, L., Su, F., Zhang, W., & Mao, J. (2017). Digital Transformation by <scp>SME</Scp> Entrepreneurs: A Capability Perspective. *Information Systems Journal*, 28(6), 1129–1157. <https://doi.org/10.1111/isj.12153>
- Li, W., Liu, K., Belitski, M., Ghobadian, A., & O'Regan, N. (2016). E-Leadership Through Strategic Alignment: An Empirical Study of Small- And Medium-Sized Enterprises in the Digital Age. *Journal of Information Technology*, 31(2), 185–206. <https://doi.org/10.1057/jit.2016.10>
- Okundaye, K., Fan, S. K., & Dwyer, R. J. (2019). Impact of Information and Communication Technology in Nigerian Small-to Medium-Sized Enterprises. *Journal of Economics Finance and Administrative Science*, 24(47), 29–46. <https://doi.org/10.1108/jefas-08-2018-0086>
- Pizzi, S., Corbo, L., & Caputo, A. (2021). Fintech and SMEs Sustainable Business Models: Reflections and Considerations for a Circular Economy. *Journal of Cleaner Production*,

- 281, 125217. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.125217>
- Przychocka, I., & Sikorski, M. (2024). Revolutionizing SME Management: The Digital Transformation of Financial Operations. *European Research Studies Journal*, XXVII(Issue 2), 78–85. <https://doi.org/10.35808/ersj/3372>
- Setiawan, B., Nugraha, D. P., Irawan, A., Nathan, R. J., & Zéman, Z. (2021). User Innovativeness and Fintech Adoption in Indonesia. *Journal of Open Innovation Technology Market and Complexity*, 7(3), 188. <https://doi.org/10.3390/joitmc7030188>
- Tobon-Valencia, E., Lamouri, S., Pellerin, R., & Moeuf, A. (2022). Modeling of the Master Production Schedule for the Digital Transition of Manufacturing SMEs in the Context of Industry 4.0. *Sustainability*, 14(19), 12562. <https://doi.org/10.3390/su141912562>
- Tuffour, J. K., Amoako, A. A., & Amartey, E. O. (2020). Assessing the Effect of Financial Literacy Among Managers on the Performance of Small-Scale Enterprises. *Global Business Review*, 23(5), 1200–1217. <https://doi.org/10.1177/0972150919899753>