

**PENERAPAN *COST-VOLUME PROFIT*
ANALYSIS SEBAGAI DASAR PERENCANAAN
LABA DAN PENETAPAN HARGA**

(Studi Kasus Pada CV. Multi Guna Niaga)

SKRIPSI

Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

RIZA PERMATA FEBRYANTI
NIM. 0410320124



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI MANAJEMEN KEUANGAN
2008**

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada

Hari : Rabu
Tanggal : 24 September 2008
Jam : 09.00 WIB
Skripsi atas nama : Riza Permata Febryanti
Judul : Penerapan *Cost-Volume-Profit Analysis* Sebagai Dasar Perencanaan Laba dan Penetapan Harga.

dan dinyatakan **LULUS**

MAJELIS PENGUJI

Drs. Dwiatmanto, M.Si
Ketua

Drs. Topowijono, M.Si
Anggota

Dra. MG. Wi Endang NP, M.Si
Anggota

Dra. Zahroh Z.A, M.Si
Anggota

Karya ilmiah ini aku persembahkan kepada:

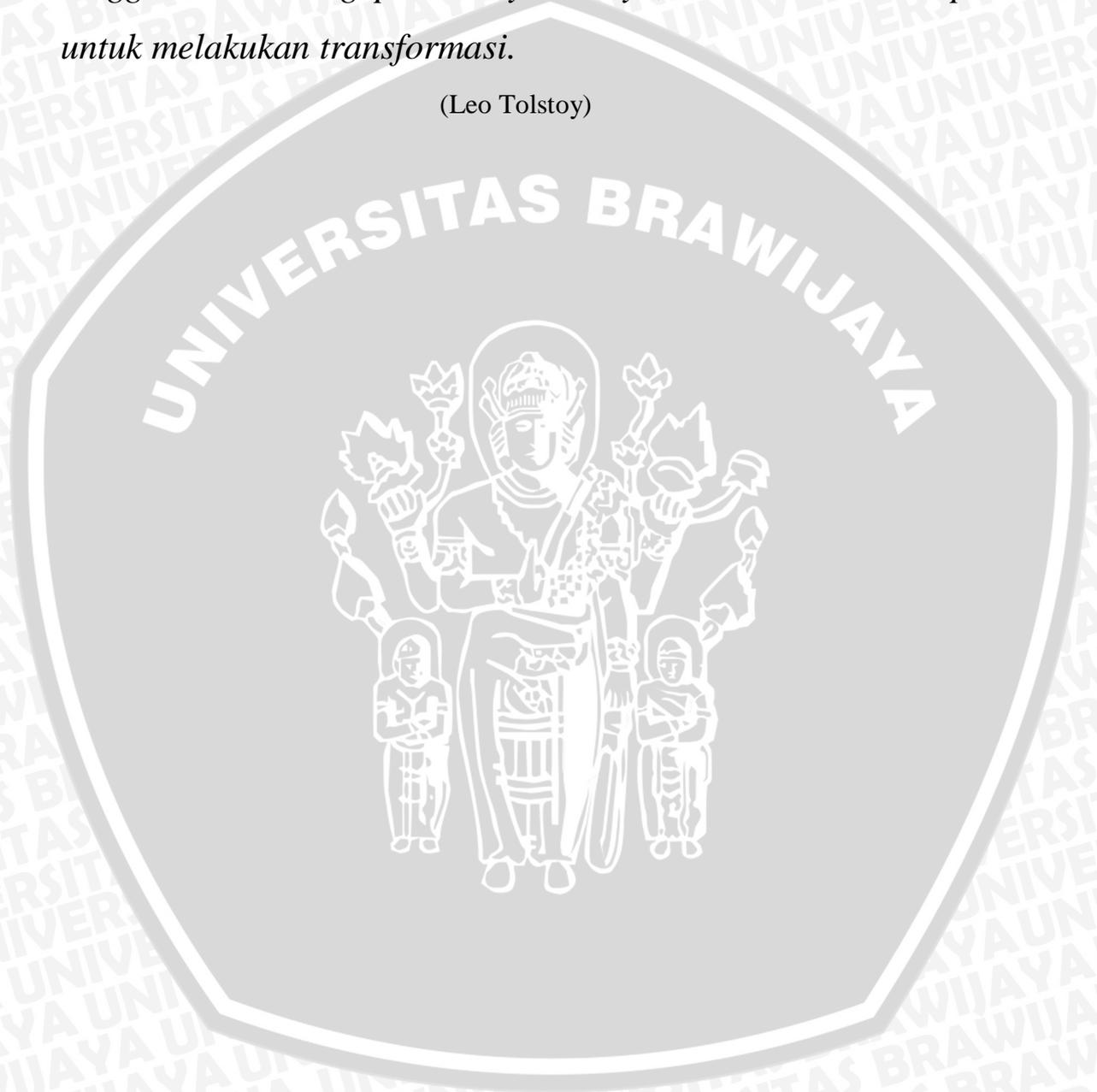
- *Papa Mama-ku Tersayang, Tercinta yang nggak pernah capek ngingetin aku untuk lekas selesai-in skripsi ini.*
- *Keempat kakakku tersayang. Mereka selalu jadi tauladan untuk ku.*
- *Temen-temenku Riska(Icha), Ninin(Chichi), Upik(Achi) yang beri aku kekuatan dan keyakinan di saat aku kehilangan seseorang yang berarti dalam hidupku.*
- *Suamiku tercinta....FADLY....yang selalu memberikan semangat dan motivasi hingga terselesaikannya skripsi ini.*



MOTTO

*Pilihan-pilihan kecil berarti perubahan-perubahan kecil.
Tapi hanya dengan perubahan-perubahan yang begitu kecil,
hingga tak seorang pun menyadarinya, kita bisa berharap
untuk melakukan transformasi.*

(Leo Tolstoy)



PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003 Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, Agustus 2008

Mahasiswa

Materai
Rp 6000,-

TTD

Nama : Riza Permata Febryanti
NIM : 0410320124



KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul

“Penerapan *Cost-Volume-Profit Analysis* Sebagai Dasar Perencanaan Laba dan Penetapan Harga. (Studi Kasus Pada CV. Multi Guna Niaga).”

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Suhadak, M.Ec, selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Bapak Dr. Kusdi Raharjo, D. E. A, selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya.
3. Bapak Drs. Dwiatmanto, M.Si, selaku pembimbing utama.
4. Bapak Drs. Topowijono, M.Si, selaku pembimbing kedua.
5. Bapak Soetadji Soetawirno, M.BA, selaku Pimpinan CV. Multi Guna Niaga Malang.

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, Agustus 2008

Penulis.

ABSTRAKSI

Riza Permata Febryanti, 2008, **“Penerapan *Cost-Volume-Profit Analysis* Sebagai Dasar Perencanaan Laba dan Penetapan Harga (Studi Kasus Pada CV. Multi Guna Niaga)”**, Drs. Dwiatmanto, M.Si, Drs. Topowijono, M.Si. 76 hal + ix.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan *CVP Analysis* pada perusahaan CV. Multi Guna Niaga pada tahun 2007 sebagai dasar perencanaan laba dan penetapan harga periode selanjutnya.

Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut: (1) pemisahan biaya tetap, biaya variabel dan biaya semivariabel menurut tingkah lakunya, (2) analisa dengan penerapan transformasi *CVP Analysis* yang meliputi metode *Margin of Safety*, dan metode *Degree Operating Leverage*, (3) aplikasi teknik *CVP Analysis* dalam perencanaan laba yaitu mencari target laba.

Berdasarkan hasil pengamatan, diketahui bahwa CV. Multi Guna Niaga belum menerapkan suatu alat bantu yang dapat memberikan gambaran dalam perencanaan laba yang dibuat, karena selama ini hampir seluruh keputusan yang menyangkut kebijaksanaan manajemen perusahaan diatur oleh direktur. Keputusan dibuat berdasarkan pengalaman tahun-tahun sebelumnya, sehingga dapat memberikan peluang kurangnya perhitungan yang cermat terhadap perubahan biaya yang mungkin terjadi pada tahun berikutnya. Dengan bantuan suatu analisis yang tepat diharapkan dapat menciptakan suatu keadaan yang mendukung pelaksanaan operasi perusahaan, sehingga manajemen dapat membuat kebijaksanaan yang sesuai dengan keadaan dan target yang hendak dicapai. Salah satu alat analisis tersebut adalah *Cost-Volume-Profit Analysis (CVP Analysis)*, yang menggunakan perhitungan titik impas untuk mencari tingkat penjualan minimal oleh perusahaan, dengan tingkat biaya tertentu dan jumlah laba yang telah ditetapkan. Dengan bantuan perhitungan titik impas yang dapat mengetahui sampai seberapa jauh pencapaian target usaha yang telah dicapai dan apabila rencana yang telah ditetapkan sebelumnya sulit dicapai maka dapat segera dikeluarkan kebijaksanaan baru untuk mengatasi hal tersebut.

DAFTAR ISI

	Halaman
MOTTO	i
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	ii
KATA PENGANTAR	iii
ABSTRAKSI	iv
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	4
D. Kontribusi Penelitian	4
E. Sistematika Pembahasan	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	6
A. <i>Cost-Volume-Profit Analysis</i>	6
1. Manfaat <i>CVP Analysis</i>	6
2. Asumsi <i>CVP Analysis</i>	7
3. Biaya	8
a. Perilaku Biaya	9
b. Penggolongan Biaya	9
(1) Biaya Tetap	10
(2) Biaya Variabel	11
(3) Biaya Semivariabel	12
a) Pemisahan Biaya Semivariabel	14
4. Depresiasi	17
5. Perhitungan <i>CVP Analysis</i>	18
a. Analisis <i>BEP</i>	19
(1) Metode Persamaan	19
(2) Metode Marjin Kontribusi	21
b. Transformasi <i>CVP Analysis</i>	22
(1) <i>MoS</i>	22
(2) <i>DoL</i>	23
c. <i>CVP Analysis</i> pada perusahaan multiproduk	24
B. Strategi Penetapan Harga Jual	25
1. <i>Market Based Pricing</i>	27
2. <i>Cost Based Pricing</i>	27
C. Perencanaan Laba	27
1. Dimensi Waktu Perencanaan Laba	28
2. Manfaat Perencanaan Laba	29
3. Keterbatasan Perencanaan Laba	29
4. Target Laba	30
5. Aplikasi Teknik <i>CVP Analysis</i> dalam Perencanaan Laba	30

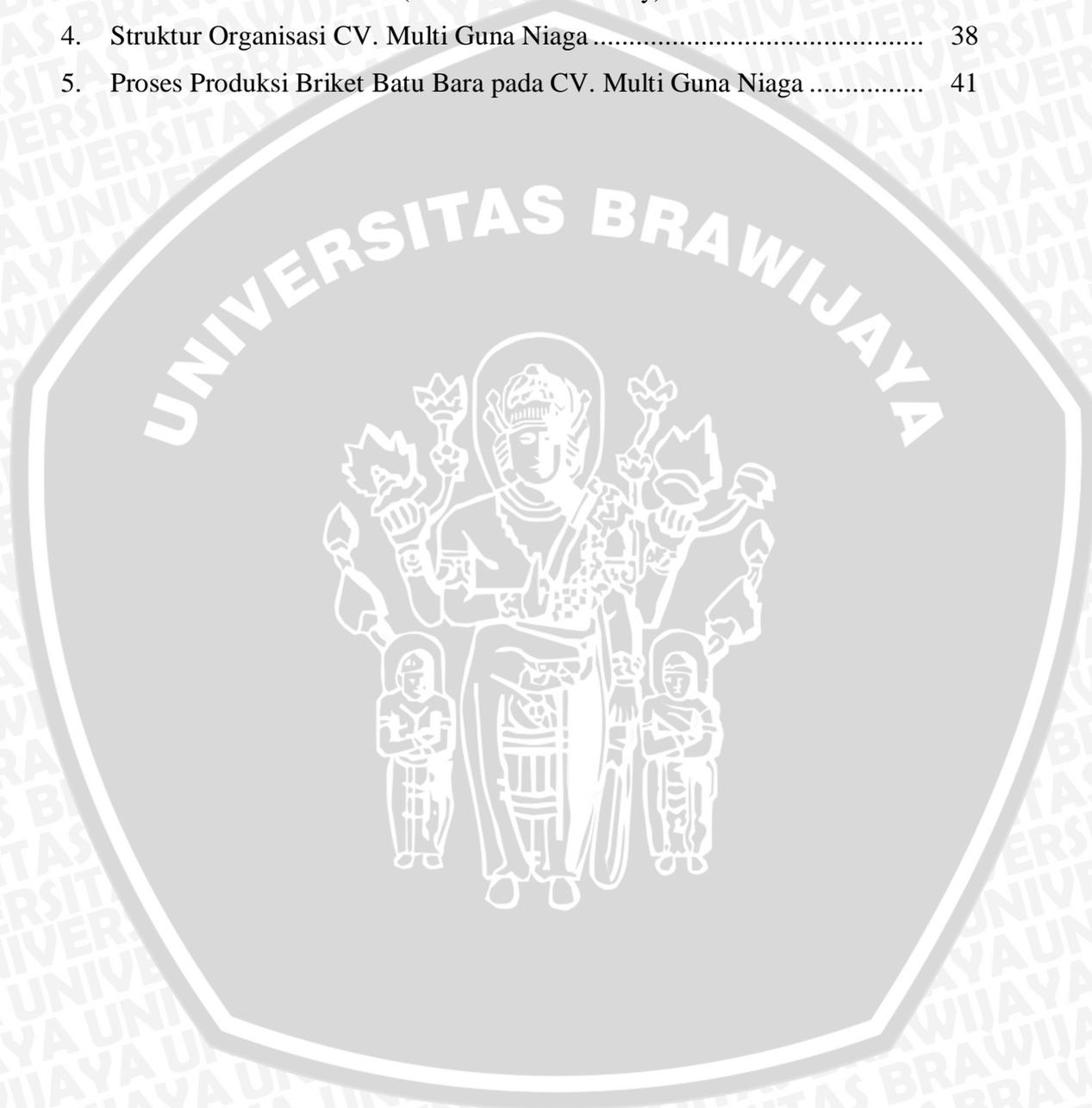
BAB III METODE PENELITIAN	32
A. Jenis Penelitian	32
B. Variabel Penelitian.....	32
C. Lokasi Penelitian	33
D. Sumber Data.....	33
E. Teknik Pengumpulan Data.....	34
F. Analisis Data	34
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	36
A. Gambaran Umum Perusahaan	36
1. Sejarah Singkat Perusahaan	36
2. Lokasi Perusahaan.....	37
3. Visi dan Misi Perusahaan	37
4. Struktur Organisasi.....	37
5. Personalia.....	39
6. Proses Produksi	41
B. Penyajian Data.....	42
1. Penjualan CV. Multi Guna Niaga Tahun 2007.....	42
2. Biaya CV. Multi Guna Niaga Tahun 2007	42
3. Data Keuangan CV. Multi Guna Niaga Tahun 2007	42
C. Analisis Data dan Interpretasi	47
1. <i>CVP Analysis</i> pada CV. Multi Guna Niaga	55
a. Analisis <i>BEP</i>	55
(1) <i>Marjin Kontribusi</i>	55
b. Perhitungan <i>Margin of Safety (MoS)</i>	57
c. Perhitungan <i>Degree of Operating Leverage (DoL)</i>	58
2. Perencanaan Laba.....	58
a. Dampak Perubahan Volume Penjualan pada Perencanaan Laba.....	59
3. Penetapan Harga Jual Produk	60
D. Hasil Analisis	61
BAB V PENUTUP.....	63
A. Kesimpulan.....	63
B. Saran	64
DAFTAR PUSTAKA.....	65

DAFTAR TABEL

	Halaman
1. Penjualan CV. Multi Guna Niaga Tahun 2007.....	43
2. Data Biaya CV. Multi Guna Niaga Tahun 2007.....	43
3. Laporan Harga Pokok Produksi CV. Multi Guna Niaga Tahun 2007	44
4. Laporan Laba Rugi CV. Multi Guna Niaga Tahun 2007.....	45
5. Neraca CV. Multi Guna Niaga Tahun 2007.....	46
6. Perincian Biaya-Biaya Semivariabel CV. Multi Guna Niaga 2007.....	51
7. Perincian Biaya Tenaga Kerja Langsung CV. Multi Guna Niaga 2007	52
8. Biaya Tetap dan Biaya Variabel CV. Multi Guna Niaga Tahun 2007	53
9. Pembebanan Biaya Pada Tiap Produk	54
10. Perhitungan <i>Sales Mix</i>	56
11. Perhitungan Harga Paket dan Marjin Kontribusi Paket	56
12. Perhitungan <i>BEP</i> Tiap Produk.....	57
13. Perhitungan Pengaruh Peningkatan Penjualan Sebesar 10% Tiap Produk.....	58
14. Perhitungan Volume Penjualan Tiap Produk pada Target Laba	60
15. Perhitungan Perubahan Volume Penjualan pada Target Laba	60
16. Analisis Penentuan Harga Jual Terhadap Target Laba	61

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1. Grafik <i>Fixed Cost</i> (Teori Carter dan Usry)	10
2. Grafik <i>Variable Cost</i> (Teori Carter dan Usry).....	12
3. Grafik <i>Semivariable Cost</i> (Teori Carter dan Usry).....	13
4. Struktur Organisasi CV. Multi Guna Niaga	38
5. Proses Produksi Briket Batu Bara pada CV. Multi Guna Niaga	41



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1. Surat Ijin Penelitian.....	69
2. Struktur Organisasi CV. Multi Guna Niaga	70
3. Pedoman Wawancara.....	71
4. Laporan Harga Pokok Produksi CV. Multi Guna Niaga Tahun 2007	72
5. Laporan Laba Rugi CV. Multi Guna Niaga Tahun 2007.....	73
6. Neraca CV. Multi Guna Niaga Tahun 2007	74
7. Curriculum Vitae	75



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan bisnis dewasa ini semakin meningkatkan persaingan antar perusahaan dalam merebut pangsa pasar. Setiap perusahaan dalam menjalankan usahanya tentu tidak terlepas dari usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pada hakekatnya, tujuan utama didirikannya perusahaan adalah untuk memperoleh keuntungan dan mempertahankan kelangsungan hidupnya. Berhasil tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan tersebut dipengaruhi oleh kemampuan manajemen dalam melihat peluang dan kesempatan saat ini dan masa yang akan datang. Oleh karena itu, masalah pencapaian tujuan bukanlah hal yang mudah, keadaan ini menuntut adanya profesionalisme seorang manajer dalam mengadakan perencanaan, pengkoordinasian dan pengawasan terhadap semua kegiatan perusahaan.

Kegiatan pokok manajemen dalam perencanaan perusahaan adalah mengambil keputusan dalam pemilihan berbagai macam alternatif dan perumusan kebijakan. Berhasil tidaknya manajemen suatu perusahaan diukur oleh besarnya tingkat keuntungan/laba yang mampu diraih perusahaan. Adapun besarnya laba yang dicapai dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu : biaya, volume, harga jual produk dan reaksi pasar. Biaya menentukan harga jual untuk mencapai laba operasi yang diinginkan, harga jual mempengaruhi volume penjualan, penjualan mempengaruhi besarnya kapasitas produksi dan volume produksi mempengaruhi biaya. Ketiga faktor tersebut saling mempengaruhi. Oleh karena itu, dalam perencanaan laba hubungan antara biaya, volume produksi dan harga jual memegang peranan yang sangat penting, sehingga dalam pemilihan alternatif tindakan dan kebijakan untuk periode yang akan datang, perusahaan memerlukan data untuk menilai berbagai macam kesempatan dan kemungkinan yang berpengaruh pada laba operasi akan datang. Salah satu kebijakan yang memiliki implikasi terhadap perolehan laba masa mendatang yaitu kebijakan harga jual.

Perusahaan yang diangkat dalam penelitian ini adalah perusahaan yang mengolah batu bara menjadi briket batu bara. Dimana batu bara ini diolah dengan



beberapa bahan campuran. Kemudian hasilnya dibentuk dengan cetakan yang sudah disediakan oleh pabrik. Briket batu bara ini dimanfaatkan sebagai barang substitusi yang merupakan pengganti dari bahan bakar konvensional yaitu minyak, dan pemakaiannya dapat bertahan lama jika dibandingkan dengan bahan bakar minyak. Batu bara sebagai bahan baku utama didatangkan dari pulau Kalimantan, karena di pulau tersebut banyak terdapat tambang batu bara. Dari aktivitas ini dapat diketahui bahwa ada biaya variabel yang harus ditanggung oleh perusahaan, salah satunya adalah biaya pembelian bahan baku. Disamping itu, juga terdapat biaya-biaya lain yang pada akhirnya akan berpengaruh pada volume produksi dan harga jual produk. Pengambilan keputusan mengenai harga jual haruslah dipikirkan dengan matang, karena harga jual berpengaruh besar terhadap keadaan keuangan perusahaan. Kesalahan dalam menetapkan harga jual berakibat terhadap kontinuitas usaha perusahaan. Oleh karena itu, dalam pengambilan keputusan harga jual, manajemen tidak boleh mengabaikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi harga jual, yaitu : internal perusahaan seperti biaya dan laba yang ditargetkan. Sedangkan faktor eksternal perusahaan, yaitu : persaingan perusahaan lain, luas pangsa pasar dan kondisi perekonomian nasional (makro).

Cost-Volume-Profit Analysis merupakan teknik analisis yang dapat menggabungkan dan mengkoordinasikan berbagai hal yang mempengaruhi pengambilan keputusan. Analisis ini bertumpu pada pemahaman terhadap pola perilaku biaya yang dapat digunakan untuk menghitung dampak perubahan harga jual, volume penjualan dan biaya terhadap laba untuk membantu manajemen dalam perencanaan laba jangka pendek. Analisis ini juga penting diketahui oleh manajemen karena hal itu akan memungkinkan perusahaan untuk menentukan tingkat operasi yang harus dilakukan agar semua biaya operasi dapat tertutup, dan untuk mengevaluasi tingkat-tingkat penjualan tertentu dalam hubungannya dengan tingkat keuntungan. Karena lingkungan usaha yang dinamis, menyebabkan perusahaan harus selalu menyesuaikan diri dengan cara melakukan perubahan target laba yang berpengaruh pada harga produk. Sehingga, *Cost-Volume-Profit Analysis* penting diterapkan sebagai dasar perencanaan laba dan penetapan harga.

CV. Multi Guna Niaga sebagai perusahaan yang memproduksi briket batu bara mempunyai fungsi dan peranannya dalam melayani kebutuhan

masyarakat, khususnya perusahaan yang membutuhkan briket batu bara sebagai pendukung kegiatannya, seperti : perusahaan katering, peternakan ayam, perusahaan batik, panti asuhan, dan pabrik. CV. Multi Guna Niaga ini didirikan karena harga BBM (bahan bakar minyak) terus meningkat. Perusahaan berusaha memberikan solusi bagi pengusaha yang sebagian besar usahanya membutuhkan bahan bakar minyak dalam melakukan kegiatan operasional perusahaan. Dengan diciptakan briket batu bara sebagai pengganti bahan bakar konvensional, perusahaan berharap dapat membantu kegiatan perekonomian perdagangan di Indonesia, khususnya daerah sekitarnya karena harga briket batu bara yang lebih murah dibanding bahan bakar minyak, yaitu untuk briket industri ditarik harga Rp 1.350,- / kg dan briket ayam Rp 1.250,- / kg yang dapat bertahan selama 1 minggu. Hal ini menunjukkan adanya jalan keluar bagi pengusaha atas permasalahan kenaikan harga BBM secara terus-menerus. CV. Multi Guna Niaga agar dapat melaksanakan peranannya dengan baik maka perusahaan harus dikelola secara maksimal sehingga dapat menghasilkan laba operasi yang maksimal dan dapat terus memberikan penghasilan dalam bentuk pajak penghasilan bagi daerah sekitar. Namun diketahui bahwa CV. Multi Guna Niaga selama ini belum melakukan analisis biaya secara profesional yang diperlukan dalam penetapan harga dan pencapaian laba operasi sehingga perusahaan belum dapat melakukan efisiensi dalam melakukan kegiatan operasional perusahaan. Hal ini jelas menunjukkan bahwa CV. Multi Guna Niaga memerlukan suatu alat analisis dalam menentukan besarnya biaya yang pada akhirnya akan mempengaruhi proses penetapan harga dan besarnya laba yang diperoleh serta untuk mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya, sebagai dasar pertimbangan.

Dengan mengetahui hubungan antara faktor-faktor yang berpengaruh terhadap laba, serta dampak perubahan faktor tersebut terhadap laba, maka manajemen akan memiliki dasar yang kuat untuk memilih suatu alternatif tindakan. Sehingga akan dapat dihasilkan suatu keputusan yang tepat. Dengan *Cost-Volume-Profit Analysis*, manajemen diharapkan mampu melakukan perencanaan laba dan pengambilan keputusan harga yang lebih baik.

Berdasarkan penjelasan di atas, penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul "*Penerapan Cost-Volume-Profit Analysis Sebagai Dasar*

Perencanaan Laba dan Penetapan Harga” (Studi Kasus Pada CV. Multi Guna Niaga).

B. Perumusan Masalah

Dari latar belakang yang ada, dapat diketahui bahwa *Cost-Volume-Profit Analysis* dapat digunakan oleh pihak manajemen perusahaan sebagai alat perencanaan laba dan pengambilan keputusan, serta dapat memberikan pandangan bagi pihak manajemen mengenai hubungan antara biaya, volume penjualan, harga jual dan menganalisis pengaruh perubahan ketiga faktor tersebut terhadap tingkat laba selanjutnya.

Dari penjelasan di atas dapat dirumuskan permasalahan, sebagai berikut:

“Bagaimana penerapan *Cost-Volume-Profit Analysis* pada perusahaan CV. Multi Guna Niaga pada tahun 2007 sebagai dasar perencanaan laba dan penetapan harga periode selanjutnya?”

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

“Untuk mengetahui penerapan *CVP Analysis* pada perusahaan CV. Multi Guna Niaga pada tahun 2007 sebagai dasar perencanaan laba dan penetapan harga periode selanjutnya.”

D. Kontribusi Penelitian

a. Aspek Akademis

Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi mahasiswa khususnya bagi peneliti yang memiliki minat pada bidang keuangan yang berkaitan dengan perencanaan laba dan dapat dijadikan sebagai acuan atau salah satu sumber informasi bagi pihak yang ingin melakukan penelitian serupa.

b. Aspek Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu pihak manajemen perusahaan dalam merumuskan dan menetapkan kebijakan yang akan dilaksanakan dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan.

E. Sistematika Pembahasan

Untuk lebih mengetahui rincian dari hasil penelitian ini, maka berikut ini akan disajikan sistematika pembahasannya :

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini diuraikan mengenai latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan tentang teori-teori yang berhubungan dengan permasalahan penelitian agar dapat dipecahkan dengan baik.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisi uraian jenis penelitian, variabel yang diteliti, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data dan analisis yang digunakan.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini menguraikan gambaran umum perusahaan, penyajian data yang diperoleh dari perusahaan, analisis dan interpretasi data yang berhubungan dengan masalah.

BAB V : PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dari bab-bab sebelumnya dan saran-saran sebagai bahan pertimbangan untuk operasi perusahaan selanjutnya.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. *Cost-Volume-Profit Analysis*

Hansen dan Mowen (2003 : 656) menyatakan bahwa “*Cost-Volume-Profit analysis (CVP analysis) is a powerful tool for planning and decision making. Because CVP analysis emphasizes the interrelationship of costs, quantity sold, and price, it brings together all of financial information of the firm*”. Sedangkan Warren, Reeve dan Fess (2002 : 776) menyatakan bahwa “*Cost-Volume-Profit analysis is the systematic examination of the relationships amongst selling prices, sales and production volume, costs, expense, and profits*”. Dengan kata lain *cost-volume-profit analysis* merupakan analisis pola-pola perilaku biaya yang mendasari hubungan-hubungan antara biaya, volume dan laba. *Cost-Volume-Profit Analysis* seringkali disebut analisis impas atau *Break Even Point Analysis* karena signifikansi titik impas dalam analisis ini. Titik impas adalah titik dimana laba sama dengan nol.

1. *Manfaat Cost-Volume-Profit Analysis*

Penggunaan *CVP Analysis* dapat membantu manajemen dalam menentukan strategi untuk mengarahkan jalannya perusahaan serta dapat melakukan evaluasi atas keputusan yang diambil. Berdasarkan kesimpulan yang diambil dari pernyataan Horngreen (2000 : 67) kegunaan *CVP Analysis* adalah :

- a. *Determining breakeven quantities.*
- b. *Determining targeted operating income quantities.*
- c. *Determining targeted net income quantities.*
- d. *Decision to Advertise.*
- e. *Decision to reduce selling price.*

Penjelasan dari pernyataan di atas adalah :

- a. *CVP Analysis* memberikan informasi bagi perusahaan tentang jumlah penjualan yang harus dilakukan agar perusahaan berada dalam keadaan impas yaitu tidak menderita rugi dan tidak memperoleh laba.

- b. Memberikan informasi bagi perusahaan tentang besarnya biaya-biaya yang tergolong dalam biaya tetap, biaya variabel dan biaya semivariabel yang dikeluarkan perusahaan sehingga perusahaan dapat mencapai penjualan dalam jumlah tertentu agar dapat mencapai target laba operasi.
- c. Memberikan informasi bagi perusahaan tentang jumlah penjualan yang harus dicapai perusahaan agar dapat mencapai target laba bersih.
- d. Memberikan informasi bagi perusahaan dalam rangka pengambilan keputusan mengenai strategi pemasaran yang harus dilakukan pada kegiatan periklanan agar dapat mencapai penjualan dalam jumlah tertentu sehingga perusahaan memperoleh laba maksimal.
- e. Memberikan informasi bagi perusahaan tentang pengurangan harga jual yang harus dilakukan oleh perusahaan agar dapat menarik konsumen sehingga volume penjualan meningkat dan laba yang diperoleh meningkat.

2. Asumsi-asumsi yang Mendasari *Cost-Volume-Profit Analysis*

CVP Analysis menggunakan beberapa asumsi penting seperti yang dikemukakan Hansen dan Mowen (2003 : 670), diantaranya adalah :

- a. *The analysis assumes a linier revenue function and a linier cost function.*
- b. *The analysis assumes that price, total fixed costs, and unit variable costs can be accurately identified and remain constant over the relevant range*
- c. *The analysis assumes that what is produced is sold.*
- d. *For multiple-product analysis, the sales mix is assumed to be known.*
- e. *The selling prices and cost are assumed to be known with certainty.*

Penjelasan dari pernyataan di atas :

- a. Pada saat kuantitas yang dijual meningkat, pendapatan juga meningkat, tetapi akhirnya mulai mendatar dibanding sebelumnya. Ini dijelaskan dengan sangat mudah oleh kebutuhan untuk menurunkan harga ketika lebih banyak unit terjual. Fungsi total biaya jauh lebih rumit, yaitu pada awalnya naik tajam, kemudian agak mendatar, dan kemudian kembali naik secara tajam.

- b. Bahwa hubungan biaya dan pendapatan adalah linier dalam rentang relevan yang memungkinkan untuk menggunakan persamaan *CVP* linier. Apabila rentang relevan berubah, maka biaya tetap dan variabel akan berbeda, dan harga yang berbeda juga harus digunakan. Setelah rentang relevan diidentifikasi, hubungan harga dan biaya diasumsikan diketahui dan konstan.
- c. Tidak ada perubahan persediaan selama periode tersebut. Persediaan tidak memiliki dampak terhadap analisis impas merupakan hal yang dapat dimengerti. Analisis impas adalah teknik pengambilan keputusan jangka pendek sehingga dapat menutup seluruh biaya pada periode waktu tertentu. Persediaan mengandung biaya-biaya dari periode sebelumnya dan tidak dipertimbangkan.
- d. Dalam analisis produk tunggal, bauran penjualan adalah konstan 100% dari penjualan adalah satu produk. Analisis impas multiproduk mensyaratkan suatu bauran penjualan yang konstan. Namun, tentu saja tidak mungkin untuk memprediksikan dengan pasti bauran penjualan. Biasanya, kendala ini ditangani dengan teknik analisis sensitivitas.
- e. Dalam kenyataan, perusahaan jarang mengetahui harga, biaya variabel, dan biaya tetap secara pasti. Perubahan pada satu variabel biasanya mempengaruhi variabel yang lain. Seringkali terjadi suatu distribusi probabilitas untuk diatasi. Selain itu, terdapat cara-cara formal pada pengaturan secara eksplisit ketidakpastian ke dalam model *CVP*.

3. Biaya

Pengertian biaya menurut Carter dan Usry (2006 : 29) adalah “nilai tukar, pengeluaran, pengorbanan untuk memperoleh manfaat”. Sedangkan Hansen dan Mowen (2006 : 40), “kas atau nilai ekuivalen kas yang dikorbankan untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan memberi manfaat saat ini atau di masa datang bagi organisasi”. Pada perusahaan yang berorientasi laba, manfaat di masa depan adalah pendapatan.

Dari dua pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa biaya dalam arti luas adalah pengorbanan yang dikeluarkan dalam bentuk kas

dengan jumlah tertentu dalam rangka memperoleh manfaat saat ini atau di masa datang bagi organisasi.

a. Perilaku Biaya

Garrison dan Nooren (2003 : 52) menyatakan bahwa *“cost behaviour refers to how a cost will react or respond to changes in the level of bussines activity. As the activity level rises and falls, a particular cost may rise and fall as well or it may remain constan“*. Sedangkan menurut Hansen dan Mowen (2006 : 84) menyatakan bahwa perilaku biaya adalah *“istilah umum untuk menggambarkan apakah biaya berubah seiring dengan perubahan output. Biaya-biaya bereaksi pada perubahan output dengan berbagai macam cara”*. Dengan kata lain dapat disimpulkan bahwa beberapa biaya berubah jumlahnya secara langsung dengan adanya perubahan aktivitas bisnis dan perubahan keputusan sementara ada pula biaya-biaya lain yang relatif tidak terpengaruh.

Kondisi bisnis yang semakin dinamis menuntut perusahaan pada kebutuhan untuk mampu mengubah tingkat kegiatan bisnisnya agar tidak mengalami kerugian. Supaya manajemen dapat merencanakan kegiatan perusahaan dengan baik dan dapat mengendalikan biaya dengan efektif maka manajemen harus mengerti hubungan antara biaya dan perubahan kegiatan. Dengan mengetahui bagaimana biaya-biaya berperilaku memungkinkan manajemen memprediksi keuntungan pada saat pendapatan dan volume produksi perusahaan berubah. Pengetahuan tentang bagaimana biaya berperilaku juga bermanfaat untuk penaksiran biaya. Sedangkan untuk tujuan perencanaan, manajer harus mampu mengantisipasi apa yang akan terjadi jika biaya berubah serta manajer harus mengetahui seberapa banyak perubahan biaya tersebut.

b. Penggolongan Biaya

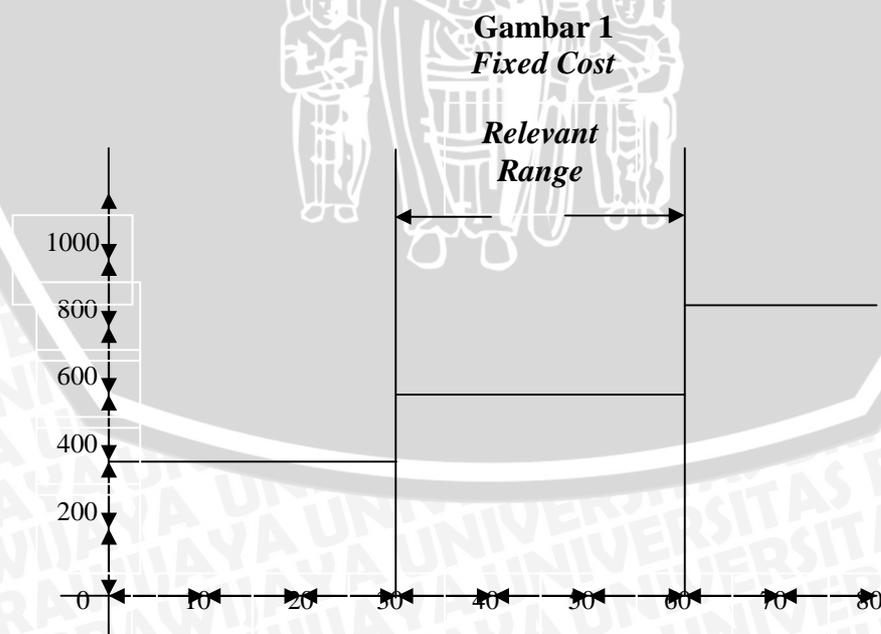
Keberhasilan dalam perencanaan dan pengendalian biaya tergantung pada pemahaman menyeluruh mengenai hubungan antara biaya dengan kegiatan bisnis. Telaah dan analisis yang cermat serta pengaruh kegiatan bisnis terhadap biaya umumnya akan menghasilkan penggolongan setiap pengeluaran ke dalam biaya tetap, variabel dan semivariabel.

(1) Biaya Tetap (*Fixed Cost*)

Menurut Garrison dan Nooren (2003 : 53) mendefinisikan “A *fixed cost is a cost that remains constant in total, regardless of changes in the level of activity.*” Sedangkan Carter dan Usry (2002 : 3-1) mendefinisikan “*a fixed cost is defined as one that does not change in total as business activity increases or decreases.*” Dengan kata lain dapat disimpulkan bahwa biaya tetap merupakan biaya yang tidak berubah jumlahnya dalam rentang yang relevan. Menurut Hansen dan Mowen (2006 : 85) fungsi biaya tetap dapat dinyatakan dengan persamaan berikut:

Biaya Tetap = jumlah konstan

Meskipun beberapa jenis biaya tampak sebagai biaya tetap, namun sebenarnya bersifat variabel dalam jangka panjang oleh karena itu sebaiknya satu jenis biaya tertentu harus digolongkan sebagai biaya tetap hanya dalam rentang yang relevan (*relevant range*). Total biaya tetap akan berubah di luar rentang kegiatan yang relevan. Untuk rentang yang relevan, perilaku biaya tetap digambarkan sebagai garis horizontal. Perubahan biaya tetap pada tingkat kegiatan yang berbeda dan rentang yang relevan tampak pada gambar 1.



Sumber : Carter dan Usry (2002 : 3-2)

Berdasarkan kebijakan manajemen pengeluaran mendapatkan karakteristik sebagai biaya tetap. Untuk tujuan perencanaan, biaya tetap dapat dibedakan menjadi dua yaitu :

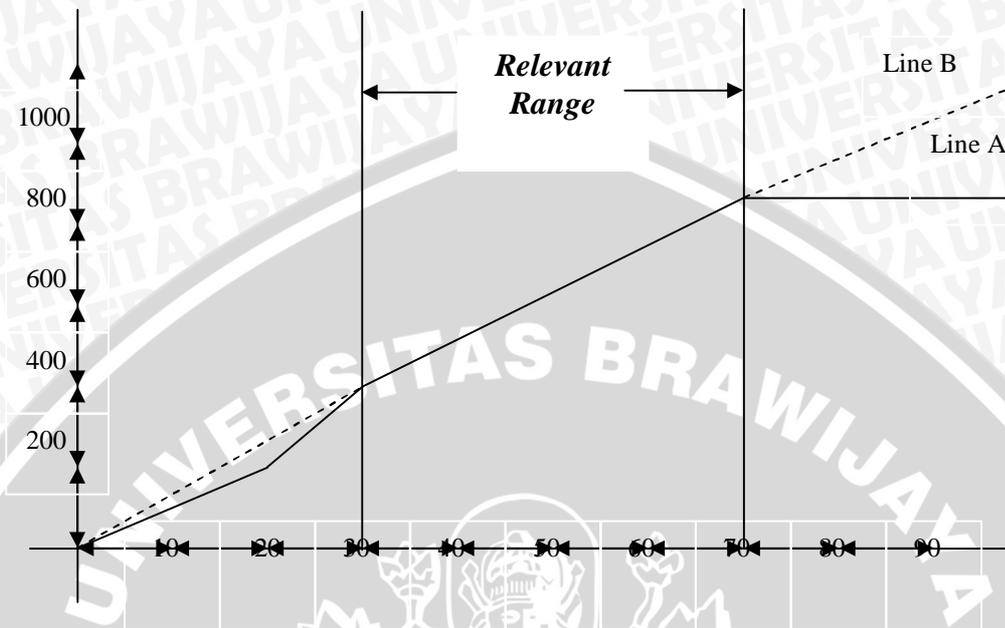
- a. *Committed fixed cost* atau disebut juga *capacity cost* merupakan pengeluaran yang memerlukan serangkaian pembayaran selama periode waktu yang panjang dan dibutuhkan untuk mempertahankan kapasitas produksi atau jasa saat ini. Contohnya biaya bunga utang jangka panjang, penyusutan fasilitas pabrik, pajak bumi dan bangunan, asuransi gedung dan gaji manajemen puncak.
- b. *Discretionary fixes cost* atau disebut juga *managed fixed cost* adalah biaya tetap yang sebagian besar tergantung pada pengaruh manajemen dalam jangka pendek. Contohnya biaya periklanan, riset pemasaran, hubungan masyarakat dan program pengembangan manajemen.

(2) Biaya Variabel (*Variable Cost*)

Garrison dan Noreen (2003 : 52) mendefinisikan “ *A variable cost is a cost that varies in total, in direct proportion to changes in the level of activity. Total cost rises and falls as the activity level rises and falls. A variable cost is constant if expressed on a per unit basis* “. Sedangkan menurut Carter dan Usry (2002 : 3-2) menyatakan “*a variable cost is defined as one that increases in total proportionately with an increases in activity and decreases proportionately with a decreases in activity.*” Berdasarkan definisi tersebut maka dapat disimpulkan bahwa biaya variabel merupakan biaya yang secara total bervariasi dalam proporsi langsung dengan perubahan aktivitas output.

Dalam rentang kegiatan yang relevan, hubungan antara kegiatan dan biaya variabelnya kurang bersifat linier. Hubungan ini tampak pada gambar 2.

Gambar 2
Variable Cost



Line A : Calculated variable cost

Line B : Actual variable cost

Sumber : Carter dan Usry (2002 : 3-3)

Biaya variabel seringkali diasumsikan linier seperti hubungan fungsional antara biaya dan keluaran yang dinyatakan dalam bentuk garis lurus. Menurut Hansen dan Mowen (2006 : 86) hubungan ini dinyatakan oleh persamaan :

$$\text{Total Biaya Variabel} = \text{biaya variabel per-unit} \times \text{jumlah unit}$$

Contoh dari biaya variabel adalah komisi penjualan, biaya pokok barang dagangan, biaya bahan baku langsung dan biaya tenaga kerja langsung.

(3) Biaya Semivariabel

Carter dan Usry (2002 : 3-3) mendefinisikan “*a semivariable cost is defined as one that displays both fixed and variable characteristics.*”

Konsep biaya campuran penting karena biaya campuran sering terjadi di banyak perusahaan. Supaya biaya campuran dapat direncanakan dan dikendalikan, biaya tersebut haruslah dipilih dan dipisahkan dalam komponen-komponen tetap dan variabelnya. Estimasi biaya berkenaan dengan pemisahan jumlah biaya ke dalam komponen-komponen biaya

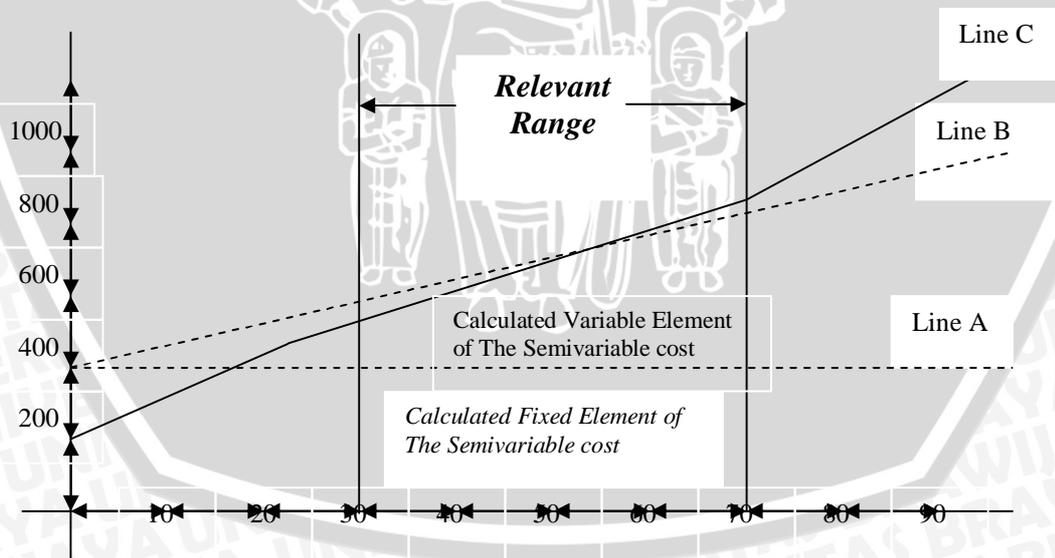
tetap dan biaya variabel dari segi basis aktivitasnya. Biasanya komponen tetap menunjukkan biaya yang diperlukan untuk mempertahankan jasa (seperti telepon) atau fasilitas (seperti bangunan), sedangkan komponen variabel mencakup penggunaan sesungguhnya. Menurut Hansen dan Mowen (2006 : 87) biaya-biaya campuran dianggap mengikuti hubungan linier berikut :

$$\text{Total Biaya} = \text{biaya tetap} + \text{total biaya variabel}$$

Perilaku biaya semivariabel tampak pada gambar 3. Contoh biaya campuran adalah biaya telepon dan gaji wiraniaga. Sebagian biaya telepon harus dibayar perusahaan berperilaku tetap (yakni biaya abonemen), sedangkan bagian lainnya berperilaku variabel karena tergantung pada banyaknya pemakaian pulsa telepon.

Unsur tetap dari biaya campuran menunjukkan biaya minimal untuk memperoleh jasa, sedangkan unsur variabelnya berasal dari perubahan aktivitas.

Gambar 3
Semivariable Cost



Sumber : Carter dan Usry (2002 : 3-4)

- Line A = Calculated fixed element of the semivariable cost
- Line B = Calculated total cost
- Line C = Actual cost

a) Pemisahan Biaya Semivariabel

Untuk merencanakan, menganalisis, mengendalikan dan mengukur atau mengevaluasi biaya dalam berbagai kegiatan haruslah dilakukan pemisahan terhadap biaya tetap dan biaya variabel.

Menurut Hansen dan Mowen (2006 : 102) terdapat tiga metode yang digunakan secara luas untuk memisahkan biaya semivariabel menjadi komponen biaya tetap dan variabel yaitu : metode tinggi rendah, metode *scattergraph*, dan metode kuadrat terkecil.

1) Metode Tinggi-Rendah

Metode ini menggunakan titik tinggi yang didefinisikan sebagai titik dengan tingkat aktifitas tertinggi dan titik terendah yang didefinisikan sebagai titik dengan aktifitas terendah. Metode tinggi-rendah memiliki keunggulan pada objektifitas, yaitu setiap dua orang yang menggunakan metode tinggi-rendah memungkinkan seorang manajer melakukan perubahan cepat pada hubungan biaya dengan menggunakan hanya dua titik data dan setiap dua orang yang menggunakan metode tinggi-rendah pada sekumpulan data tertentu yang sama akan mendapat hasil yang sama. Selain itu, metode tinggi-rendah memungkinkan seorang manajer melakukan perubahan cepat pada hubungan biaya dengan menggunakan hanya dua titik data.

Metode tinggi-rendah biasanya tidak sebaik metode lainnya. Pertama, rumus biaya yang hanya menggunakan dua titik biasanya tidak mencerminkan apa yang sebenarnya terjadi. Kedua, jika titik-titik merupakan jebakan, pasangan titik lainnya mungkin yang benar-benar representatif. Untuk itu, kemudian ada metode *scattergraph* yang memungkinkan pilihan titik yang lebih representatif. Persamaan yang digunakan dalam menghitung biaya variabel dan biaya tetap menurut Hansen dan Mowen (2006 : 102) adalah:

Biaya variabel per unit = Perubahan biaya / Perubahan output

Atau

Biaya variabel per unit = (Biaya tinggi - Biaya rendah) / (Output tinggi - Output rendah)

Dan

$$\text{Biaya tetap} = \text{Biaya total titik tinggi} - (\text{Biaya variabel per unit} \times \text{Output tinggi})$$

Atau

$$\text{Biaya tetap} = \text{Biaya total titik rendah} - (\text{Biaya variabel per unit} \times \text{Output rendah})$$

Menurut Hansen dan Mowen (2006 : 103) dapat dinyatakan dalam contoh sebagai berikut :

Diketahui bahwa titik tertinggi adalah 500 jam penyetalan dengan biaya sebesar \$3.750, atau (500, \$3.750). titik rendah adalah 100 jam penyetalan dengan biaya sebesar \$1.000, atau (100, \$1.000). Setelah titik tinggi dan rendah ditentukan, nilai biaya tetap dan biaya variabel per unit dapat dihitung :

$$\begin{aligned} \text{Biaya variabel} &= (\$3.750 - \$1.000) / (500 - 100) \\ &= \$2.750 / 400 \\ &= \$6,875 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Biaya tetap} &= \$3.750 - (\$6,875 \times 500) \\ &= \$312,50 \end{aligned}$$

Rumus biaya dengan memakai tinggi rendah adalah:

$$\text{Biaya} = \$312,50 + (\$6,875 \times \text{waktu penataan})$$

2) Metode *Scattergraph*

Metode *scattergraph* memperhitungkan semua data melalui pemakaian suatu grafik. Estimasi biaya dengan metode *scattergraph* memakai format grafik yang mirip dengan yang digunakan untuk metode tinggi-rendah. Sekalipun demikian, tidak sebagaimana halnya metode tinggi-rendah yang hanya memakai angka biaya tertinggi dan terendah, metode *scattergraph* ini memakai angka-angka biaya pada semua tingkat produksi dimasa lalu. Karena metode *scattergraph* memakai semua data yang tersedia, metode *scattergraph* cenderung lebih akurat daripada metode tinggi rendah.

Keunggulan metode *scattergraph* adalah memberi analisis biaya kesempatan untuk memeriksa data secara visual. Sedangkan

kekurangannya adalah tidak memiliki kriteria objektif dalam pemilihan garis terbaik. Kualitas rumus biayanya bergantung pada kualitas penilaian subjektif analis. Metode kuadrat terkecil mendefinisikan yang terbaik dan objektif dalam hal penggunaan metode untuk sekumpulan data tertentu yang akan menghasilkan rumus biaya yang sama. Persamaan untuk menghitung besarnya biaya variabel dan biaya tetap menurut Hansen dan Mowen (2006 : 104) dapat dinyatakan dalam contoh berikut:

Misalkan titik 1 ditunjukkan dengan (100, \$1.000) dan titik 3 dengan (300, \$2.250), maka dapat dihitung :

$$\begin{aligned}\text{Biaya variabel} &= (\$2.250 - \$1.000) / (300 - 100) \\ &= \$1.250 / 200 \\ &= \$6,25\end{aligned}$$

Jadi, biaya variabel per jam penyetelan adalah \$6,25. Dengan biaya variabel per unit tersebut, langkah terakhir adalah menghitung komponen biaya tetap. Jika menggunakan titik 3, persamaan berikut menghasilkan :

$$\begin{aligned}\text{Biaya tetap} &= \$2.250 - (\$6,25 \times 300) \\ &= \$375\end{aligned}$$

Tentu saja, komponen biaya tetap dapat pula dihitung dengan menggunakan titik 1, yang memberikan hasil yang sama :

$$\begin{aligned}\text{Biaya tetap} &= \$1.000 - (\$6,25 \times 100) \\ &= \$375\end{aligned}$$

Rumus biaya dengan memakai metode *scattergraph* adalah:

$$\text{Total Biaya} = \$375 + (\$6,25 \times \text{jam penyetelan})$$

3) Metode Kuadrat Terkecil (*Least Squares Method*)

Metode kuadrat terkecil disebut juga dengan analisis regresi. Metode kuadrat terkecil merupakan versi yang lebih akurat daripada metode *scattergraph* karena dihilangkannya pertimbangan manusia dalam menggambarkan garis yang mendekati serangkaian titik yang diplot. Metode kuadrat terkecil memperhitungkan semua data ketika menaksir formula biaya. Metode ini lebih memakan waktu daripada

metode *scattergraph* namun objektif dan memakai semua data. Persamaan untuk menghitung besarnya biaya variabel dan biaya tetap dapat dinyatakan dalam contoh berikut:

Contoh:

X	Y	XY	X ²
1.000	Rp 1.000.000	Rp 1.000.000.000	Rp 1.000.000
2.000	Rp 1.250.000	Rp 2.500.000.000	Rp 4.000.000
3.000	Rp 2.250.000	Rp 6.750.000.000	Rp 9.000.000
4.000	Rp 2.500.000	Rp 10.000.000.000	Rp16.000.000
5.000	Rp 3.750.000	Rp 18.750.000.000	Rp25.000.000
15.000	Rp10.750.000	Rp 39.000.000.000	Rp55.000.000

$$\text{Biaya Variabel} = \frac{(39.000.000.000 - 15.000 \times 10.750.000 / 5)}{(55.000.000 - (15.000)^2 / 5)}$$

$$= 6.750.000.000 / 10.000.000$$

$$= \text{Rp } 675$$

$$\text{Biaya Tetap} = \frac{10.750.000 - 675 (15.000)}{5}$$

$$= 625.000 / 5$$

$$= \text{Rp } 125.000$$

Sehingga rumus biaya dengan metode kuadrat terkecil adalah:

$$\text{Biaya} = 125.000 + 675$$

4. Depresiasi

Menurut Warren, Reeve, dan Fess (2005 : 495), depresiasi adalah transfer periodik dari biaya ke beban dengan cara yang sistematis sepanjang umur manfaat dari suatu aktiva tetap yang memiliki masa manfaat yang terbatas.

Warren, Reeve, dan Fess (2005 : 498) menyatakan terdapat tiga metode perhitungan depresiasi yang paling umum digunakan yaitu metode garis lurus, metode unit produksi dan metode saldo menurun.

a. Metode Garis Lurus

Metode garis lurus menghitung depresiasi dengan jumlah yang sama setiap tahun sepanjang umur manfaat suatu aktiva tetap. Sebagai ilustrasi, asumsikan biaya akuisisi aktiva tetap adalah Rp 20.000.000, estimasi nilai sisa adalah 2.000.000, dan estimasi umur adalah 6 tahun. Depresiasi dihitung sebagai berikut :

$$\frac{\text{Rp } 20.000.000 - \text{Rp } 2.000.000}{6 \text{ tahun}} = \text{Rp } 3.000.000 \text{ per tahun}$$

b. Metode Unit Produksi

Metode unit produksi menghitung depresiasi untuk setiap unit yang diproduksi. Sebagai ilustrasi, asumsikan biaya akuisisi aktiva tetap adalah Rp 20.000.000, estimasi nilai sisa adalah 2.000.000, dan estimasi umur manfaat adalah 10.000 jam operasi.

Depresiasi dihitung sebagai berikut :

$$\frac{\text{Rp } 20.000.000 - \text{Rp } 2.000.000}{10.000 \text{ jam operasi}} = \text{Rp } 1.800 \text{ per jam operasi}$$

c. Metode Saldo Menurun

Metode saldo menurun menghasilkan depresiasi yang terus menurun sepanjang umur manfaat aktiva tetap. Sebagai ilustrasi, tarif depresiasi untuk suatu aktiva yang memiliki estimasi umur manfaat 5 tahun adalah 40%.

Depresiasi dihitung sebagai berikut :

Tahun	Biaya Perolehan	Akumulasi Depresiasi Awal Tahun	Nilai Buku Awal Tahun	Tarif	Depresiasi Tahunan	Nilai Buku Akhir Tahun
1	20.000	-	20.000	40 %	8.000	12.000
2	20.000	8.000	12.000	40 %	4.800	7.200
3	20.000	12.800	7.200	40 %	2.880	4.320
4	20.000	15.680	4.320	40 %	1.728	2.592
5	20.000	18.272	2.592	40 %	1.036,8	1.555,2

5. Perhitungan *Cost-Volume-Profit Analysis*

Dalam melakukan *CVP Analysis*, kita mengetahui terlebih dahulu dasar perhitungannya. Pertama, *Break Even Point* digunakan sebagai dasar perhitungan untuk mencari target laba. Untuk mencari *BEP* dapat digunakan beberapa metode pendekatan dan yang akan digunakan kali ini adalah metode persamaan dan metode margin kontribusi. Kedua, *CVP Analysis* dapat di transformasi menjadi dua teknik, yaitu *Margin of Safety (MoS)* dan *Degree Operating Leverage (DOL)*. Ketiga, penerapan *CVP Analysis* pada perusahaan single-produk berbeda dengan perusahaan multi-produk.

Selanjutnya akan dibahas ketiga poin tersebut satu-persatu, berikut pembahasannya.

a. Analisis *Break Even Point* (BEP)

Break Even Point, menurut Hansen dan Mowen (2003 : 656) “*the point where total revenue equals total cost, the point of zero profit*”. Sedangkan menurut Warren, Reeve dan Fess (2002 : 779) “*the level of operations at which a business’s revenues and expired costs are exactly equal*”.

Jadi berdasarkan pengertian di atas, *Break Even Point* adalah keadaan seimbang antara total pendapatan dan total biaya yang sama persis.

Analisis *Break Even Point* (BEP) berusaha memberikan jawaban atas pertanyaan manajemen sebagai berikut :

- a. Volume penjualan yang diperlukan dalam mencapai titik impas.
- b. Volume penjualan yang diperlukan untuk mendapatkan tingkat laba yang diharapkan.
- c. Perubahan harga jual, biaya variabel, biaya tetap dan volume penjualan dapat mempengaruhi titik impas dan laba.
- d. Perubahan kombinasi produk yang dijual dapat mempengaruhi titik impas, volume penjualan dan laba.

Keadaan seperti ini perlu diketahui manajemen, karena dengan mengetahui batasan tersebut manajemen bisa mengambil keputusan kebijakan pemasaran, harga, dan sebagainya yang akan digunakan untuk menetapkan target laba.

Ada beberapa metode pendekatan yang digunakan dalam mencari titik impas menurut Garrison dan Nooren (2003 : 244) yaitu metode persamaan dan metode margin kontribusi.

(1) Metode Persamaan

Menurut Garrison dan Nooren (2003 : 245) analisis hubungan antara biaya, volume dan laba terhadap perubahan faktor-faktor yang mempengaruhi laba dihitung dengan persamaan :

$$\text{Profits} = (\text{Sales} - \text{Variable Expenses}) - \text{Fixed Expenses}$$

Secara khusus pendapatan penjualan menurut Hansen dan Mowen (1999 : 211) dinyatakan sebagai harga jual per unit dikalikan dengan jumlah unit yang terjual dan total biaya variabel dinyatakan sebagai biaya per unit dikalikan dengan jumlah unit yang terjual.

$$\text{Laba Operasi} = (\text{harga} \times \text{jumlah unit}) - (\text{biaya variabel per unit} \times \text{jumlah unit}) - \text{total biaya tetap}$$

Persamaan di atas menggunakan istilah laba operasi yang berarti menunjukkan laba yang diperoleh sebelum pajak penghasilan karena hanya mencakup pendapatan dan beban dari operasi normal perusahaan. Istilah laba bersih menyatakan bahwa laba operasi yang sudah dikurangi pajak penghasilan.

Untuk lebih jelasnya, akan dipergunakan ilustrasi sebagai berikut, *Rensa Company* memperoleh pendapatan penjualan lampu meja sebesar Rp 80.000.000, dengan harga jual Rp 400.000 per unit dan biaya variabel per unit Rp 300.000 (Rp 60.000.000 / 200 unit). Total biaya tetap sebesar Rp 15.000.000.

Apabila perusahaan menginginkan penjualan yang mencapai titik impas atau laba nol, maka dengan persamaan dapat dihitung :

$$\begin{aligned} \text{Laba operasi} &= (\text{harga} \times \text{jumlah unit}) - (\text{biaya variabel unit} \times \text{jumlah unit}) - \text{total biaya tetap} \\ 0 &= (400.000 \times 200) - (300.000 \times 200) - 15.000.000 \\ 0 &= \text{Rp } 200.000 \times \text{Unit} - \text{Rp } 15.000.000 \\ \text{Rp } 200.000 \times \text{unit} &= \text{Rp } 15.000.000 \\ \text{Unit} &= 75 \end{aligned}$$

Dengan demikian *Rensa Company* harus dapat menjual 75 unit produk barang elektronik untuk sekedar menutupi biaya variabel dan biaya tetap. Jadi penjualan sebesar 75 unit akan menghasilkan laba nol.

Keunggulan utama pendekatan laba operasi adalah semua persamaan *CVP Analysis* yang berikutnya diturunkan dari pelaporan laba rugi, menggunakan kalkulasi biaya variabel.

(2) Metode Marjin Kontribusi

Hansen dan Mowen (2003 : 658) mendefinisikan “ *The contribution margin is sales revenue minus total variable cost* “. Sedangkan Warren, Reeve dan Fess (2002 : 776) menyatakan bahwa “*the contribution margin is the excess of sales revenues over variable costs. The contribution margin concept is especially useful in business planning because it gives insight into the profit potential of firm*”.

Dari pengertian di atas, marjin kontribusi dapat pula dinyatakan sebagai suatu persentase dari pendapatan penjualan setelah dikurangi dengan biaya variabel. Rasio marjin kontribusi adalah persentase marjin kontribusi dibandingkan jumlah penjualan. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka menurut Warren, Reeve dan Fess (2002 : 777) dapat pula ditulis suatu rumus sebagai berikut :

$$\text{Contribution Margin Ratio} = \frac{\text{Sales} - \text{Variable Costs}}{\text{Sales}}$$

Dari rumus rasio marjin kontribusi di atas, maka menurut Garrison dan Nooren (2003 : 246) dapat digunakan untuk mencari total penjualan impas dengan menggunakan rumus:

$$\text{BEP in total sales dollars} = \text{Fixed Expenses} / \text{CM Ratio}$$

Dengan mengetahui rasio marjin kontribusi, manajemen dapat membandingkan profitabilitas berbagai macam lini produk. Rasio marjin kontribusi bermanfaat dalam menetapkan kebijakan bisnis. Misalnya, apabila rasio marjin kontribusi besar maka perusahaan sebaiknya mencurahkan lebih banyak upaya pada promosi penjualannya karena perubahan besar dalam laba operasi akan dihasilkan dari perubahan volume penjualan. Sebaliknya apabila rasio marjin kontribusi kecil maka perusahaan sebaiknya menaruh perhatian pada pengurangan biaya dan beban usaha sebelum berusaha mempromosikan produknya.

Contoh:

	Jumlah Penjualan	Per unit	Persentase
Penjualan (200 unit)	Rp80.000.000	Rp400.000	100.00%
Dikurangi : biaya variabel	<u>Rp60.000.000</u>	<u>Rp300.000</u>	<u>75.00%</u>
Marjin kontribusi	Rp20.000.000	Rp100.000	25.00%
Dikurangi : biaya tetap	<u>Rp15.000.000</u>		
Laba bersih	Rp 5.000.000		

b. Transformasi *Cost-Volume-Profit Analysis*

Asumsi utama pada *CVP Analysis* adalah harga, biaya, volume produksi serta komposisi penjualan selalu konstan, padahal dalam kenyataan dunia usaha hal tersebut jarang terjadi. Perkembangan perusahaan dihadapkan pada resiko dan ketidak pastian yang akan terjadi. Dengan kata lain, bahwa target penjualan yang ditetapkan perusahaan pada periode tertentu tidak selamanya sesuai harapan, bisa tepat sasaran, melebihi target atau bahkan di bawah target yang telah ditetapkan.

Upaya yang dapat dilakukan dalam memantau kondisi seperti ini adalah menggunakan teknik *Margin Of Safety (MoS)* dan *Degree Operating Leverage (DOL)*. Kedua teknik tersebut akan membantu manajer untuk memeriksa dan mengevaluasi dampak perubahan harga, biaya dan komposisi penjualan terhadap kuantitas yang terjual.

(1) *Margin of Safety (MoS)*

Margin of Safety (MoS) atau tingkat keamanan menurut Warren, Reeve dan Fess (2002 : 789) adalah "the difference between the current sales revenue and the sales at the break-even point is called the margin of safety. It indicates the possible decrease in sales that may occur before an operating loss result."

Selisih antara penjualan yang direncanakan dengan penjualan pada tingkat *Break Even Point* merupakan tingkat keamanan bagi perusahaan dalam melakukan penurunan penjualan sebelum mengalami kerugian. Suatu perusahaan yang mempunyai *Margin of Safety* yang besar adalah lebih baik dibandingkan perusahaan yang mempunyai *Margin of Safety* yang rendah, karena *Margin of Safety*

menunjukkan indikator semakin besar persentasenya berarti perusahaan mempunyai batas aman yang lebih banyak dalam melakukan volume penjualan. Informasi mengenai batas pengaman menurut Warren, Reeve dan Fess (2002 : 789) dapat dinyatakan dengan rumus :

$$MoS = \frac{Sales - Sales\ BEP}{Sales}$$

Sebagai contoh berdasar data sebelumnya, maka *MoS* nya sebesar Rp 80.000.000 – Rp 65.000.000 = Rp 15.000.000. Atau dapat dinyatakan dalam persentase sebesar 18,75% (Rp 15.000.000 / Rp 80.000.000). Berarti tingkat penjualan yang direncanakan. Apabila margin pengaman yang dimiliki perusahaan lebih besar dari penjualan yang diharapkan maka risiko kerugian yang dialami akan lebih kecil daripada mempunyai margin kontribusi yang lebih kecil.

(2) Degree of Operating Leverage (DoL)

Warren, Reeve dan Fess (2002 : 789) mengatakan, “*the relative mix of a business’s variable costs and fixed costs is measured by the operating leverage*”.

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa *operating leverage* mempunyai kaitan dengan struktur biaya perusahaan. Hal ini berarti apabila perusahaan memiliki *operating leverage* yang tinggi, maka dengan kenaikan penjualan yang sedikit saja dapat mengakibatkan kenaikan persentase laba yang tinggi. Tetapi pada perusahaan dengan *operating leverage* yang tinggi apabila mengalami penurunan penjualan maka akan mengalami penurunan laba yang tinggi pula. Dengan demikian biaya tetap diperlukan sebagai unsur untuk meningkatkan laba.

Untuk mengukur tingkat sensitifitas perubahan tingkat penjualan terhadap laba bersih suatu perusahaan, menurut Warren, Reeve dan Fess (2002 : 789) dapat diukur dengan rumus :

$$Operating\ Leverage = \frac{Contribution\ Margin}{Income\ from\ Operations}$$

c. *Cost-Volume-Profit Analysis* pada Perusahaan Multiproduk

Menurut Garrison dan Norren (2003 : 253) “ *Sales mix refers to the relative proportion in which a company’s product are sold. The idea is to achieve the combination or mix, that yield the greatest amount of profits* “. Dengan demikian laba akan bergantung pada bagaimana komposisi penjualan (*sales mix*) perusahaan tersebut. Laba akan lebih besar pada produk dengan kontribusi margin yang tinggi dibanding produk dengan margin kontribusi yang lebih rendah, hal ini membuat proporsi penjualan menjadi relatif beragam.

Perubahan pada komposisi penjualan dapat mengakibatkan banyak variasi dalam pencapaian laba perusahaan. Pergeseran *sales mix* dari produk dengan margin kontribusi tinggi ke produk dengan margin kontribusi yang lebih rendah dapat mengakibatkan total laba menurun meskipun total penjualan meningkat. Sebaliknya pergeseran *sales mix* dari produk dengan margin kontribusi rendah ke produk dengan margin kontribusi yang lebih tinggi dapat mengakibatkan dampak yang sebaliknya. Ini merupakan salah satu cara untuk menetapkan volume penjualan, yang sama sekali berbeda dengan menjual komposisi produk mana yang paling menguntungkan.

Jika perusahaan menjual lebih dari satu macam produk, analisis *BEP* menjadi lebih rumit. Karena produk yang berbeda memiliki harga yang berbeda, biaya yang berbeda dan margin kontribusi yang berbeda. Sehingga titik impasnya akan tergantung pada komposisi dari berbagai produk yang dijual. Menurut Garrison dan Nooren (2003 : 255) hal ini akan diilustrasikan sebagai berikut, perusahaan “*SOUND UNLIMITED*” menjual 2 macam produk yaitu produk “*Le Louvre CD*” dan “*Le Vin CD*” dengan harga jual, biaya total dan margin kontribusi yang berbeda.

SOUND UNLIMITED
Contribution Income Statement
For the Month of September

	<u>Le Louvre CD</u>		<u>Le Vin CD</u>		<u>Total</u>	
	<u>Amount</u>	<u>%</u>	<u>Amount</u>	<u>%</u>	<u>Amount</u>	<u>%</u>
Sales	\$20,000	100%	\$80,000	100%	\$100,000	100%
(-) Variable Expenses	\$15,000	75%	\$40,000	50%	\$ 55,000	55%
CM	\$ 5,000	25%	\$40,000	50%	\$ 45,000	45%
(-) Fixed Expenses					\$ 27,000	
Net Operating Income					\$ 18,000	

Computation of BEP :

$$\frac{\text{Fixed Expenses}}{\text{Overall CM Ratio}} = \frac{\$ 27,000}{0,45}$$

$$= \$60,000$$

Dari perhitungan di atas dapat dibuat perhitungan BEP dari kedua produk:

	<u>Le Louvre CD</u>		<u>Le Vin CD</u>		<u>Total</u>	
	<u>Amount</u>	<u>%</u>	<u>Amount</u>	<u>%</u>	<u>Amount</u>	<u>%</u>
Sales	\$12,000	100%	\$48,000	100%	\$60,000	100%
(-) Variable Expenses	\$ 9,000	75%	\$24,000	50%	\$33,000	55%
CM	\$ 3,000	25%	\$24,000	50%	\$27,000	45%
(-) Fixed Expenses					\$27,000	
Net Operating Income					\$ -	

B. Strategi Penetapan Harga Jual

Salah satu tujuan perusahaan adalah untuk mendapatkan laba agar dapat bertahan hidup dan mengembangkan usahanya. Laba perusahaan didapat apabila pendapatan yang diterima perusahaan, berupa penjualan produk-produknya, lebih besar daripada pengeluaran yang terjadi. Penjualan produk perusahaan berhubungan erat dengan harga jual produk tersebut. Penetapan harga jual ini bukanlah hal yang mudah karena banyak faktor yang mempengaruhi harga jual. Menurut Horngren (2000 : 422), faktor-faktor yang mempengaruhi harga jual adalah pelanggan, pesaing, biaya, masalah politik, hukum, dan kesan pada produk tersebut serta tujuan dan strategi pemasarannya.

Dalam penetapan harga jual, manajer harus memperhatikan pelanggan karena harga jual yang tinggi atau kenaikan pada harga jual yang tidak wajar

dapat menyebabkan pelanggan menolak produk perusahaan dan beralih ke produk pesaingnya ataupun produk pengganti yang dapat memenuhi kebutuhan pelanggan dengan cara yang lebih ekonomis.

Selain pelanggan, manajer juga harus memperhatikan pesaingnya. Pada industri yang memiliki banyak peminat, perusahaan akan menghadapi persaingan yang ketat sehingga perusahaan akan dipaksa menurunkan harga produksinya agar dapat bersaing dengan produk pesaing lainnya. Sedangkan pada industri yang tidak memiliki pesaing, perusahaan akan lebih leluasa dalam menetapkan harga jual. Dengan mengetahui keadaan pesainnya, seperti teknologi, kapasitas produksi dan kebijaksanaan operasinya, perusahaan akan lebih mudah menetapkan harga jual.

Faktor lain yang harus dipertimbangkan dalam penetapan harga jual ini adalah biaya yang harus dikeluarkan. Harga jual tersebut harus cukup tinggi untuk menutup biaya-biaya yang terjadi karena bila tidak perusahaan akan mengalami kerugian.

Selain itu, faktor yang perlu diperhatikan dalam penetapan harga jual adalah masalah politik, hukum dan kesan produk. Dalam penetapan harga jual ini perusahaan hendaknya memperhatikan kebijaksanaan-kebijaksanaan tersebut agar tidak melanggarnya.

Dalam penetapan harga jual perusahaan juga memperhatikan tujuan dan strategi dari pemasarannya, apakah mereka bermaksud mencari laba yang sebesar-besarnya, memperluas pangsa pasar atau berusaha menjadi penghasil produk dengan kualitas terbaik. Kesemuanya ini akan sangat mempengaruhi penetapan harga jual.

Keputusan penetapan harga jual terbagi dalam penetapan harga jual jangka pendek dan penetapan harga jual jangka panjang. Penetapan harga jual jangka pendek dilakukan untuk pesanan khusus selama beberapa waktu dan tidak akan terulang lagi di masa yang akan datang. Penetapan harga jual jangka pendek dipakai untuk merubah bauran dan jumlah produk dalam pasar yang kompetitif.

Banyak keputusan penetapan harga jual dibuat untuk jangka panjang karena pembeli dapat memperoleh harga jual yang stabil selama jangka waktu tertentu. Dengan demikian pembeli tidak perlu selalu memonitor harga jual dari

pemasok. Disamping itu harga jual yang stabil mendorong perencanaan yang lebih baik dan membangun hubungan jangka panjang antara pembeli dan pemasok. Menurut Horngren (2000 : 427) dalam menetapkan harga jual dikenal beberapa metode yaitu *market based pricing* dan *cost based pricing*.

1. Market Based Pricing

Penetapan harga jual berdasarkan kondisi pasar dilakukan dengan melihat bagaimana pelanggan menilai produk yang dihasilkan oleh perusahaan dan juga reaksi pesaing terhadap apa yang dilakukan perusahaan. Penetapan harga jual berdasarkan kondisi pasar digunakan apabila perusahaan berada di pasar yang sangat kompetitif. Pada kondisi ini produk yang dihasilkan oleh perusahaan serupa dengan yang dihasilkan oleh perusahaan lain sehingga persaingan sangat ketat. Perusahaan tidak dapat menentukan harga sesuai keinginan sendiri, karena kenaikan harga jual dapat menyebabkan pelanggan berpindah pada perusahaan lain, sedangkan penurunan harga jual akan segera diikuti oleh perusahaan lain. Perusahaan akan menetapkan suatu harga yang dapat bersaing dengan perusahaan lain. Harga tersebut akan menjadi motivasi bagi para manajer untuk menetapkan tingkat bunga tertentu sehingga laba yang diinginkan dapat tercapai.

2. Cost Based Pricing

Pada penetapan harga jual yang didasarkan pada biaya, harga jual ditetapkan berdasarkan beban pokok produk yang kemudian dikalikan dengan suatu persentase laba yang diinginkan perusahaan. Beban pokok produk yang dijadikan dasar penetapan harga jual bisa merupakan beban pokok secara keseluruhan (*full costing*) atau hanya sebagian saja, misalnya hanya biaya variabelnya saja (*variable costing*).

Selain beban pokok produk keseluruhan atau hanya biaya variabelnya saja, biaya produksi dapat digunakan dasar penetapan harga jual, seperti biaya produksi variabel atau keseluruhan biaya produksinya.

C. Perencanaan Laba

Perencanaan memuat rincian kegiatan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi dan mengatur strategi yang akan dilaksanakan. Perencanaan itu sendiri dapat mempengaruhi secara langsung kelancaran dan keberhasilan

perusahaan dalam mencapai tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang. Penetapan rencana harus melalui perumusan terlebih dulu secara spesifik meliputi penentuan sasaran, pemilihan alternatif dalam pencapaian sasaran, pertimbangan mengenai peluang, serta kendala dan resiko yang akan dihadapi. Penyusunan rencana yang baik dilakukan dengan mengumpulkan, mengidentifikasi, dan menganalisis berbagai informasi keuangan maupun informasi manajemen. Efektivitas suatu perencanaan laba tergantung dari jangka waktu, dan tipe keputusan yang diambil dalam pencapaian tujuan.

Kinerja organisasi yang berorientasi pada laba tentunya diukur dari besar kecilnya perolehan laba, sedangkan pencapaian tujuan laba tidaklah mudah. Berdasarkan kepentingan di atas, para manajer perusahaan dalam menjalankan fungsinya perlu sekali mengadakan perencanaan laba secara baik.

Menurut Carter dan Usry (2002 : 15-1) "*profit planning is the process of consciously developing a well through-out operational plan that will achieve a company's goals and objectives. The word profit is a part of term because the overriding objectives of a plan must be a satisfactory profit for the company.*"

Berdasarkan pengertian yang diuraikan tersebut, perencanaan laba pada dasarnya menekankan jangka waktu yang jelas dan merupakan suatu proses pengembangan beberapa rencana yang diintegrasikan menjadi satu kesatuan komprehensif untuk mencapai tujuan perusahaan.

1. Dimensi Waktu Perencanaan Laba

Menurut Carter dan Usry (2002 : 15-3), terdapat dua perencanaan perusahaan yang dibedakan menurut jangka waktunya, yaitu :

- a. *Long-Range Profit Planning, defined as "the continuous process of making present decisions systematically and, with the best possible knowledge of their futurity, organizing systematically the efforts needed to carry out these decisions, and measuring the results of these decisions against expectations through organizes, systematic feedback."*
- b. *Short-Range Budgets, defined as the budget for planning and controlling the contemplated course of action, that cover periods of 3, 6, or 12 months, depending on the nature of the bussines.*

Lamanya waktu yang digunakan dalam pembagian perencanaan di atas adalah bervariasi pada masing-masing perusahaan dan sangat tergantung dari karakteristik perusahaan serta faktor-faktor internal maupun eksternal. Namun

secara umum, perencanaan jangka pendek biasanya meliputi jangka waktu satu tahun atau kuartalan, sedangkan perencanaan jangka panjang dapat mencapai 3-5 tahun.

2. Manfaat Perencanaan Laba

Menurut Carter dan Usry (2002 : 15-4), manfaat perencanaan laba adalah :

- a. *Profit planning provides a disciplined approach to problem identification and problem solving.*
- b. *Profit planning provides direction to all levels of management. It helps develop profit-mindedness throughout the organization and encourages cost-consciousness and efficiency.*
- c. *Profit planning enhances coordination. It provides a way to align efforts in achieving goals.*
- d. *Profit planning provides a way to enlist ideas and cooperation of all levels of management.*
- e. *The budget provides a yardstick for evaluating actual performance and gauging the ability of individuals. This encourages managers to plan and perform efficiently.*

Perencanaan laba dapat membantu manajemen untuk mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan dengan memberikan standar atau tolak ukur dalam mengukur kinerja serta memberi arah bagi manajemen dalam menciptakan efektifitas dan efisiensi.

3. Keterbatasan Perencanaan Laba

Selain mempunyai kelebihan, perencanaan laba juga mempunyai kelemahan. Menurut Carter dan Usry (2002:15-4) keterbatasan tersebut yaitu :

- a. *Forecasting is not an exact science;; a certain amount of judgement is present in any estimate.*
- b. *The budget can focus a manager's attention on goals (such as high production or high credit sales) that are not necessarily in harmony with the organization's overall.*
- c. *Profit planning must have the commitment of top management and the cooperation of all members of management.*
- d. *Excessive use of the budget as an evaluation tool can result in dysfunctional behavior.*
- e. *Profit planning does not eliminate or replace the role of administration.*
- f. *Installation takes time.*

Meskipun ada beberapa kelemahan tetapi tidak harus membuat manajer merasa bahwa perencanaan laba tidak dapat diaplikasikan. Kelemahan harus dijadikan suatu pelajaran, pemikiran dan pertimbangan bagaimana kelemahan tersebut dapat diantisipasi.

4. Target Laba

Dalam menyusun suatu perencanaan laba, pihak manajemen akan menetapkan suatu tingkat laba tertentu yang akan dicapai dalam suatu kurun operasi. Tingkat laba yang direncanakan tersebut disebut sebagai target laba.

Menurut Carter dan Usry (2002 : 15-2), pada dasarnya ada tiga prosedur yang berbeda dapat digunakan dalam menetapkan target laba, yaitu:

- In the **a priori method**, profit objectives dominate planning. At the outset, management specifies a desired rate of return and seeks to realize it by planning.*
- In the **a posteriori method**, profit objectives are subordinated to planning and are identified as a result of planning.*
- In the **pragmatic method**, management uses a profit standard that has been tested and sanctioned by experience.*

5. Aplikasi Teknik *Cost-Volume-Profit Analysis* dalam Perencanaan Laba

Kita menggunakan hasil dari perhitungan *BEP* sebelumnya untuk mencari target laba. Sebagai ilustrasi, pada *Rensa Company* menganggap manajemen menetapkan investasi sebesar Rp 100.000.000,00 harus mengucurkan imbalan tahunan sebesar 10%. Hal ini berarti *Rensa Company* mempunyai laba sasaran Rp 10.000.000,00 (10% x Rp 100.000.000,00). Dan besarnya biaya tetap Rp 15.000.000,00. Untuk menghitung banyaknya unit yang harus dijual dalam upaya memperoleh laba tersebut, akuntan harus memasukkan laba ke dalam titik impas. Menurut Garrison dan Nooren (2003 : 247) dapat digunakan persamaan sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{a. } \text{Unit Sales to attain the} &= \frac{\text{Fixed Expenses} + \text{Target Profit}}{\text{Unit Contribution Margin}} \\ \text{target profit} &= \frac{\text{Rp 15.000.000} + \text{Rp 10.000.000}}{\text{Rp 100.000}} \\ &= 250 \text{ unit} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{b. } \text{Dollar sales to attain} &= \frac{\text{Fixed Expenses} + \text{Target Profit}}{\text{Contribution Margin Ratio}} \\ \text{target profit} &= \frac{\text{Rp 15.000.000} + \text{Rp 10.000.000}}{25\%} \\ &= \text{Rp 100.000.000} \end{aligned}$$

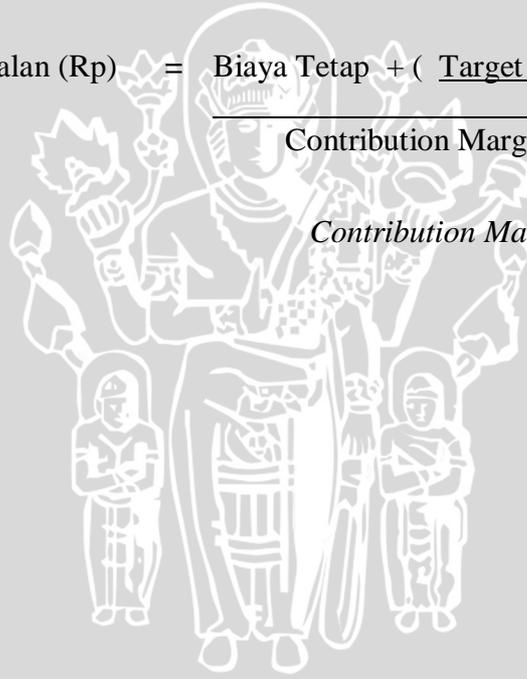
Laba sasaran pada persamaan diatas merupakan laba bersih sebelum pajak dan bunga. Namun banyak perusahaan yang memilih menetapkan laba sasaran mereka sebagai laba sasaran bersih setelah pajak dan bunga. Rumus untuk menentukan volume penjualan dengan laba sasaran, apabila faktor pajak dan bunga dipertimbangkan menurut Shim dan Siegel (2000 : 33) adalah sebagai berikut :

$$a. \quad \text{Penjualan (unit)} = \frac{\text{Biaya Tetap} + \left(\frac{\text{Target Laba Set Pajak}}{1 \pm \text{Tarif Pajak}} \right)}{\text{Contribution Margin per unit}}$$

Unit Contribution Margin

$$b. \quad \text{Penjualan (Rp)} = \frac{\text{Biaya Tetap} + \left(\frac{\text{Target Laba Set Pajak}}{1 \pm \text{Tarif Pajak}} \right)}{\text{Contribution Margin per unit}}$$

Contribution Margin Ratio



BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh penulis dalam penyusunan skripsi ini adalah penelitian yang bersifat deskriptif. Sugiyono (2007 : 11), berpendapat “Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel yang lain“. Sedangkan Faisal (1999 : 20) berpendapat “bahwa penelitian deskriptif dimaksudkan untuk eksplorasi dan klarifikasi mengenai suatu fenomena atau kenyataan sosial, dengan jalan mendeskripsikan sejumlah variabel yang berkenaan dengan masalah dan unit yang diteliti“.

Berdasarkan dengan jenis penelitian, penulis menggunakan studi kasus yang merupakan bagian dari metode penelitian deskriptif. Menurut Nasir (1999 : 66), “studi kasus adalah penelitian tentang status subjek penelitian yang berkenaan dengan suatu fase spesifik atau khas dari keseluruhan personalitas“. Tujuan studi kasus adalah untuk memberikan gambaran secara jelas mengenai latar belakang, sifat-sifat serta karakter-karakter yang khas dari kasus.

Penelitian ini dapat digolongkan dalam penelitian deskriptif dengan studi kasus karena penelitian ini mencoba menjelaskan objek yang diteliti dengan jalan mendeskripsikan dan memberikan gambaran secara jelas mengenai masalah yang diteliti terhadap suatu instansi atau lembaga tertentu agar pembaca tidak hanya membayangkan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan solusi bagi masalah yang ada.

B. Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2007 : 32) “Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya“.

Berdasarkan judul penelitian, maka konsep *Cost-Volume-Profit Analysis* perlu dijabarkan dalam variabel-variabel yang menjadi objek dalam penelitian ini. Variabel-variabelnya adalah:

1. Biaya

Merupakan pengorbanan sumber ekonomi untuk memperoleh aktiva dan dapat diukur dalam satuan uang yang telah terjadi atau secara potensial akan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu. Biaya digolongkan menjadi 3 yaitu : biaya tetap, biaya variabel, dan biaya semivariabel. Biaya tetap adalah biaya yang tidak berubah dengan adanya perubahan aktivitas produksi. Biaya variabel adalah biaya yang mengalami perubahan langsung secara proporsional dengan aktivitas produksi. Sedangkan biaya semivariabel adalah biaya yang meningkat atau menurun sejalan dengan keluaran atau aktivitas meningkat atau menurun, tetapi tidak proporsional dengan perubahan dalam dasar aktivitas. Biaya semivariabel disebut juga biaya campuran, karena merupakan campuran antara biaya tetap dan biaya variabel. Pemisahan biaya ke dalam komponen tetap dan komponen variabel adalah didasarkan pada perilaku masing-masing biaya.

2. Volume Penjualan

Merupakan jumlah penjualan dari barang atau jasa yang dinyatakan dalam ukuran satuan.

3. Laba

Merupakan keuntungan yang diperoleh dari hasil operasional atau kegiatan perusahaan.

4. Harga Jual

Merupakan nilai atau jumlah secara moneter yang dibebankan pada suatu unit usaha yang ditujukan kepada konsumen atas barang dan jasa yang dijual.

C. Lokasi Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada CV. Multi Guna Niaga yang beralamat di Jl. Raya Bokor No 209-210 Tumpang-Malang, Jawa Timur.

D. Sumber Data

1. Data Primer

Data primer adalah data utama dan dianggap penting yang diperoleh secara langsung dari perusahaan tempat penelitian, seperti : wawancara dengan pihak yang dapat dijadikan narasumber bagi masalah yang diteliti.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain yang berkaitan dengan penelitian, seperti : dokumen laporan biaya produksi, biaya pemasaran, biaya umum dan administrasi perusahaan pada tahun 2007 serta jumlah produksi yang dihasilkan perusahaan selama tahun 2007 dan harga jual produknya.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara penanya dengan responden menggunakan alat interview guide untuk tujuan memperoleh informasi yang berkaitan dengan topik permasalahan.
2. Dokumentasi adalah metode pengumpulan data dengan cara meneliti atau menganalisis dokumen-dokumen perusahaan yang berkaitan dengan masalah penelitian menggunakan alat yang disebut form pencatatan dokumen.

F. Analisis Data

Analisis data merupakan bagian yang amat penting dalam metode ilmiah, karena dengan analisis data tersebut dapat diberi arti dan makna yang berguna dalam memecahkan masalah penelitian. Adapun langkah-langkah yang dilakukan dalam menganalisis data yang diperoleh dari perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Analisis pemisahan biaya tetap, biaya variabel dan biaya semivariabel menurut tingkah lakunya.
2. Analisis konsep dasar *CVP Analysis* :
 - a. Analisis titik impas (*Break Even Point*) dengan menggunakan metode Marjin Kontribusi, dihitung dengan menggunakan rumus :

$$\text{Contribution Margin Ratio} = \frac{\text{Sales} - \text{Variabel Costs}}{\text{Sales}}$$

dan

$$\text{BEP in total sales dollars} = \frac{\text{Fixed Expenses}}{\text{CM Ratio}}$$

b. Transformasi *Cost-Volume-Profit Analysis*:

- 1) Metode *Margin of Safety (MoS)*, menggunakan rumus :

$$MoS = \frac{Sales - Sales\ at\ BEP}{Sales}$$

- 2) Metode *Degree Operating Leverage (DOL)*, dengan menggunakan rumus :

$$Operating\ Leverage = \frac{Contribution\ Margin}{Income\ from\ Operations}$$

c. Analisis aplikasi teknik *CVP Analysis* dalam perencanaan laba :

- 1) *Unit Sales to attain The target profit* = $\frac{Fixed\ Expenses + Target\ Profit}{Unit\ Contribution\ Margin}$

- 2) *Dollar sales to attain Target profit* = $\frac{Fixed\ Expenses + Target\ Profit}{Contribution\ Margin\ Ratio}$



BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat Perusahaan

CV. Multi Guna Niaga merupakan perusahaan perseorangan yang didirikan oleh Soetadji Soetawirno MBA. Beliau mendirikan usaha tersebut karena alasan semakin tingginya harga BBM (bahan bakar minyak) yang mengakibatkan ketidakmampuan pengusaha dan masyarakat dalam mengembangkan produksinya, sehingga beliau berpikir akan perlunya suatu bentuk energi alternatif yang murah dan mampu memberikan keuntungan secara ekonomi.

Dipilihlah briket batu bara sebagai energi alternatif yang akan dikembangkan dan diproduksi. Pemilihan ini dilakukan atas dasar kemudahan bahan baku dan harga yang terjangkau.

Akhirnya pada tahun 2005 didirikan CV. Multi Guna Niaga sebagai kendaraan untuk menjalankan usaha produksi briket batu bara. CV. Multi Guna Niaga tercatat pada akte notaris dengan No.169/CV/2005 8 Juni 2005 dan perubahan No.46/BA/CV/2005 30 Agustus 2005 serta terdaftar dengan SIUP No.517/24/420.311/2005 tanggal 6 September 2005.

Untuk aktivitas produksinya, CV. Multi Guna Niaga membangun pabrik di daerah Kecamatan Tumpang, Malang, yang terdaftar dengan No.530.08/525/420314/2005 tanggal 14 Juli 2005 dan memperoleh surat ijin gangguan (HO) dengan No.180/373/HO/Kep/421.012/2005 tanggal 22 Desember 2005.

Produk yang dihasilkan CV. Multi Guna Niaga adalah briket untuk industri (untuk kemudahan penulisan, kemudian disebut briket industri) dan briket untuk peternakan ayam (briket ayam). Briket industri dijual seharga Rp 1.350 per kilogramnya dan briket ayam dijual Rp 1.250 per kg. Saat ini CV. Multi Guna Niaga telah berkembang dan mempunyai pelanggan dari berbagai pelosok nusantara.

2. Lokasi Perusahaan

Penentuan lokasi perusahaan merupakan suatu hal yang perlu diperhatikan dan dipertimbangkan secara tepat, karena penentuan lokasi perusahaan tersebut akan berpengaruh terhadap aktivitas, keuntungan serta kelangsungan hidup perusahaan. Dengan kata lain, kesalahan dalam menentukan lokasi perusahaan akan mempersulit jalannya proses produksi secara keseluruhan.

CV. Multi Guna Niaga mempunyai kantor dan pabrik terpisah, yang bertujuan untuk kemudahan pemasaran dan administrasi. Kantor CV. Multi Guna Niaga beralamat di Jl. MT. Haryono No. 73 Kavling 12B, Kota Malang. Sedangkan pabrik CV. Multi Guna Niaga terletak di Jl. Raya Bokor 209-210, Tumpang-Kabupaten Malang.

3. Visi dan Misi Perusahaan

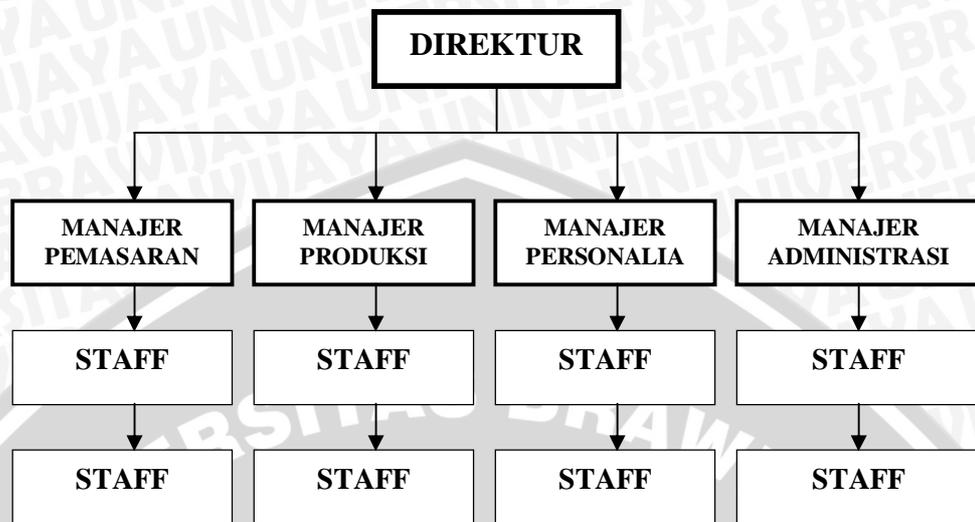
Visi CV. Multi Guna Niaga adalah menjadi produsen energi alternatif yang berdaya saing tinggi dan produknya paling diminati konsumen. Sedangkan misi CV. Multi Guna Niaga adalah sebagai berikut:

- a. Menyediakan energi alternatif yang murah dan mempunyai nilai ekonomi.
- b. Memperkenalkan briket batu bara sebagai salah satu energi alternatif yang murah dan mempunyai nilai ekonomi.
- c. Menciptakan konsumen yang loyal dan memberikan keuntungan bagi perusahaan baik jangka pendek maupun jangka panjang.

4. Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah suatu kerangka yang menunjukkan pembagian fungsi di dalam organisasi dimana pembagian itu akan memisahkan secara formal masing-masing komponen yang ada di dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing dan menunjukkan hubungan antara komponen yang lain dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Berikut adalah struktur organisasi CV. Multi Guna Niaga.

Gambar 4
Struktur Organisasi CV. Multi Guna Niaga



Sumber : CV. Multi Guna Niaga

Berdasarkan struktur organisasi seperti yang telah ditunjukkan, maka dapat dijelaskan tugas dari masing-masing bagian struktur organisasi tersebut.

- a. Direktur
 - a. Berfungsi sebagai pemimpin formal perusahaan.
 - b. Pemimpin kegiatan-kegiatan perusahaan.
 - c. Pembuat keputusan utama dalam perusahaan.
 - d. Atas nama perusahaan menandatangani surat-surat intern
 - e. Memberi pengarahan dan petunjuk kepada para manajer.
- b. Manajer Pemasaran
 6. Mengembangkan kegiatan pemasaran perusahaan.
 7. Bertanggung jawab terhadap kegiatan-kegiatan pemasaran perusahaan.
 8. Melaporkan perkembangan pemasaran kepada direktur.
- c. Manajer Produksi
 - f. Bertanggung jawab terhadap kegiatan-kegiatan produksi perusahaan.
 - g. Bertanggung jawab dalam penyediaan sumber daya produksi.
 - h. Melaporkan perkembangan produksi kepada direktur.

- d. Manajer Personalia
 - c. Bertanggung jawab terhadap kegiatan perekrutan sumber daya manusia.
 - d. Bertanggung jawab terhadap ketersediaan kebutuhan sehari-hari.
 - e. Bertanggung jawab terhadap pemberian gaji, bonus, tunjangan, dan komisi.
 - f. Melaporkan perkembangan kebutuhan perusahaan akan sumber daya manusia dan kebutuhan-kebutuhan pendukungnya
- e. Manajer Administrasi
 - f. Bertanggung jawab terhadap aktifitas keuangan perusahaan keluar.
 - g. Mencatat dan menyimpan data aktifitas keuangan dan non keuangan perusahaan.
 - h. Bertanggung jawab terhadap masalah kesekretariatan.
 - i. Menyiapkan dan mengedarkan surat keputusan, surat edaran, dan peraturan khusus.
 - j. Melaporkan surat-surat masuk dan keluar.
- e. Staff
 - a. Membantu tugas-tugas manajer sesuai dengan departemennya masing-masing

5. Personalia

a. Jumlah dan Penggolongan Tenaga Kerja

CV. Multi Guna Niaga memiliki karyawan sebanyak 50 orang dengan perincian sebagai berikut:

- 1) Tenaga Kerja Staff = 20 orang
- 2) Tenaga Kerja Tetap = 5 orang
- 3) Tenaga Kerja Borongan = 25 orang

Penggolongan karyawan CV. Multi Guna Niaga dibagi menjadi tiga golongan, yaitu:

- 1) Karyawan staff adalah karyawan yang bekerja mengurus administrasi dan kantor.
- 2) Karyawan tetap adalah karyawan yang bekerja di bagian operasional perusahaan.

3) Karyawan borongan adalah karyawan yang bekerja secara insidentil dan ditugaskan sesuai dengan kebutuhan.

b. Kualitas Tenaga Kerja

Berdasarkan jumlah tenaga kerja yang ada pada CV. Multi Guna Niaga, maka jika ditinjau dari pendidikan formalnya dapat diklasifikasikan menjadi beberapa kelompok, yaitu:

Kualitas Tenaga Kerja CV. Multi Guna Niaga	
Pendidikan	Jumlah Orang
Sarjana	10 orang
Sarjana Muda	12 orang
SLTA	8 orang
SLTP	15 orang
SD	5 orang
Jumlah	50 orang +

c. Penerimaan Tenaga Kerja

Penerimaan karyawan pada CV. Multi Guna Niaga dilakukan oleh bagian personalia. Penambahan karyawan baru dilakukan apabila perusahaan memerlukan tambahan tenaga kerja. Penerimaan karyawan baru dilakukan melalui serangkaian prosedur, yaitu:

- 1) Pengajuan Lamaran
- 2) Panggilan
- 3) Test
- 4) *Interview*

Apabila karyawan telah memenuhi kriteria yang diinginkan perusahaan, maka karyawan tersebut dapat diterima sebagai karyawan pada CV. Multi Guna Niaga.

d. Jam Kerja

Jam kerja yang ditetapkan oleh CV. Multi Guna Niaga adalah sebagai berikut:

- 1) Hari Senin-Kamis:
 - Masuk kerja : Pk. 08.00 - 12.00 WIB
 - Istirahat : Pk. 12.00 - 13.00 WIB
 - Masuk kembali : Pk. 13.00 - 16.00 WIB

2) Hari Jumat-Sabtu:

Masuk kerja : Pk. 08.00 - 11.00 WIB

Istirahat : Pk. 11.00 - 13.00 WIB

Masuk kembali : Pk. 13.00 - 16.00 WIB

e. Sistem Gaji dan Upah

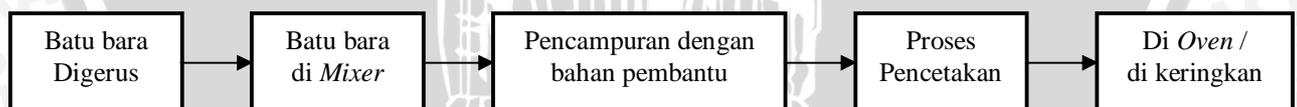
Sistem Gaji dan Upah yang ditetapkan oleh CV. Multi Guna Niaga adalah sebagai berikut:

- 1) Karyawan staff gaji diberikan setiap 1 bulan pada awal bulan dan ada perjanjian pengangkatan kerja.
- 2) Karyawan tetap gaji diberikan setiap 1 bulan pada awal bulan dan ada perjanjian pengangkatan kerja.
- 3) Karyawan borongan upah diberikan setiap 1 minggu pada akhir minggu, berdasarkan hasil pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam waktu 1 hari dan ada kontrak kerja.

6. Proses Produksi

Hasil produksi CV. Multi Guna Niaga berupa briket batu bara. Briket batu bara yang dihasilkan ada dua jenis yaitu briket industri dan briket ayam. Proses produksi briket batu bara dapat dilihat pada gambar 5 berikut ini:

Gambar 5
Proses Produksi Briket Batu Bara



Sumber : CV. Multi Guna Niaga

Keterangan :

Bahan baku utama (batu bara) pertama-tama digerus. Setelah itu batu bara di *mixer* agar hasilnya lebih halus. Apabila telah mendapatkan hasil yang halus, batu bara dicampur dengan bahan-bahan lain (bahan pembantu). Setelah tercampur dengan sempurna, adonan dicetak dengan bentuk tertentu. Proses akhir adonan yang telah dicetak dimasukkan ke dalam *oven* untuk dikeringkan.

Jalannya proses produksi briket industri dan briket ayam tidak berbeda. Yang membedakan kedua produk tersebut adalah komposisi bahan baku utamanya. Pada briket industri komposisi pemakaian bahan baku utama lebih banyak daripada briket ayam. Hal inilah yang menyebabkan kedua produk tersebut dijual dengan harga yang berbeda. Briket industri dijual dengan harga Rp. 1.350 / kg, sedangkan briket ayam dijual dengan harga Rp. 1.250 / kg.

B. Penyajian Data

1. Penjualan CV. Multi Guna Niaga Tahun 2007

Pada tahun 2007 CV. Multi Guna Niaga telah melakukan penjualan dengan total pendapatan sebesar Rp 2.895.750.000. Pendapatan tersebut diperoleh dari penjualan briket untuk industri dan briket untuk peternakan ayam.

Perincian penjualan CV. Multi Guna Niaga tahun 2007 ditunjukkan pada tabel 1.

6. Biaya CV. Multi Guna Niaga Tahun 2007

Pada tabel 2 terdapat biaya-biaya yang terjadi pada CV. Multi Guna Niaga selama tahun 2007. Pihak perusahaan belum melakukan pemisahan biaya-biaya yang dikeluarkan menjadi biaya tetap dan biaya variabel. Oleh karena itu langkah pertama yang harus dilakukan agar perusahaan dapat menerapkan *CVP Analysis* adalah melakukan pemisahan biaya-biaya yang terjadi ke dalam biaya tetap dan biaya variabel.

7. Data Keuangan CV. Multi Guna Niaga Tahun 2007

Data keuangan yang diperlukan dalam analisis data adalah laporan keuangan CV. Multi Guna Niaga tahun 2007, yaitu Laporan Harga Pokok Produksi, Laporan Laba Rugi dan Neraca CV. Multi Guna Niaga Tahun 2007. Untuk lebih jelasnya akan disajikan dalam tabel 3, tabel 4 dan tabel 5 sebagai berikut:

Tabel 1
Penjualan CV. Multi Guna Niaga Tahun 2007

Produk	Volume	Harga/kg	Penjualan
Briket Industri	270.000 kg	Rp. 1.350/kg	Rp. 364. 500.000
Briket Ayam	2.025.000 kg	Rp. 1.250/kg	Rp. 2.531. 250.000
Total	2.295.000 kg	-	Rp. 2.895.750.000

Tabel 2
Data Biaya CV. Multi Guna Niaga 2007

Jenis Biaya	Jumlah
Biaya Pemakaian Bahan Baku	Rp. 810.000.000
Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp. 229.500.000
Biaya Bahan Pembantu	Rp. 131.800.000
Biaya Pemeliharaan Pabrik	Rp. 177.254.325
Biaya Penyusutan Gedung	Rp. 10.000.000
Biaya Penyusutan Mesin	Rp. 9.369.800
Biaya Penyusutan Kendaraan	Rp. 60.000.000
Biaya Pemeliharaan Mesin	Rp. 145.824.300
Biaya Ekspedisi Produksi	Rp. 165.756.375
Biaya Listrik	Rp. 23.317.200
Biaya Promosi	Rp. 43.834.500
Biaya <i>Canvasser</i>	Rp. 224.049.375
Biaya Gaji Karyawan	Rp. 195.125.000
Biaya Tunjangan	Rp. 45.000.000
Biaya Konsumsi	Rp. 66.555.000
Biaya Pembelian Inventaris Kantor	Rp. 35.000.000
Biaya Pemeliharaan Inventaris Kantor	Rp. 3.121.200
Biaya Penyusutan Inventaris Kantor	Rp. 3.809.700
Biaya Sumbangan	Rp. 2.868.000
Biaya Telepon	Rp. 12.375.000
Biaya Air	Rp. 6.334.200
Total	Rp. 2.400.893.975

Sumber : Data intern CV. Multi Guna Niaga

Tabel 3
CV. Multi Guna Niaga
Laporan Harga Pokok Produksi
Untuk Tahun yang Berakhir 31 Desember 2007

<u>Pemakaian Bahan Baku :</u>		
Persediaan awal bahan baku		Rp. 160. 475.000
Pembelian awal bahan baku		<u>Rp. 814. 675.000 +</u>
Bahan baku tersedia		Rp. 975. 150.000
Persediaan akhir bahan baku		<u>Rp. 165. 150.000 -</u>
<i>Total Pemakaian Bahan Baku</i>		Rp. 810. 000.000
Biaya Tenaga Kerja Langsung		Rp. 229. 500.000
<u>Biaya Overhead Pabrik :</u>		
Persediaan awal bahan pembantu	Rp. 17. 500.000	
Pembelian awal bahan pembantu	<u>Rp. 132. 300.000 +</u>	
Bahan pembantu tersedia	Rp. 149. 800.000	
Persediaan akhir bahan pembantu	<u>Rp. 18. 000.000 -</u>	
<i>Total Pemakaian Bahan Pembantu</i>	Rp. 131. 800.000	
Biaya pemeliharaan pabrik	Rp. 177. 254.325	
Biaya pemeliharaan mesin	Rp. 145. 824.300	
Biaya Ekspedisi Produksi	Rp. 165. 756.375	
Biaya Listrik	Rp. 23. 317.200	
Biaya Penyusutan gedung	Rp. 10. 000.000	
Biaya Penyusutan mesin	Rp. 9. 369.800	
Biaya Penyusutan kendaraan	<u>Rp. 60. 000.000 +</u>	
		<u>Rp. 723. 322.000 +</u>
<i>Total Biaya Overhead Pabrik</i>		Rp.1.762. 822.000
Persediaan dalam proses, 1 Jan 2007		<u>Rp. 47. 000.000 +</u>
<i>Total biaya produksi</i>		Rp.1.809. 822.000
Persediaan dalam proses,31 Des 2007		<u>Rp. 61. 000.000 -</u>
Harga Pokok Produksi		Rp.1.748. 822.000

Sumber : Data intern CV. Multi Guna Niaga

Tabel 4
CV. Multi Guna Niaga
Laporan Laba Rugi
Untuk Tahun yang Berakhir 31 Desember 2007

Penjualan (neto)		Rp. 2.895.750.000
<u>Harga Pokok Penjualan :</u>		
Persediaan barang jadi, 1 Jan 2007	Rp. 57.000.000	
<i>Harga Pokok Produksi</i>	<u>Rp. 1.748.822.000 +</u>	
Persediaan barang jadi tersedia dijual	Rp. 1.805.822.000	
Persediaan barang jadi, 31 Des 2007	<u>Rp. 43.000.000 -</u>	
<i>Harga Pokok Penjualan</i>		<u>Rp. 1.762.822.000 -</u>
<i>Laba Kotor</i>		Rp. 1.132.918.000
<u>Biaya Usaha :</u>		
<i>Biaya Penjualan</i>		
Biaya Promosi	Rp. 43.834.500	
Biaya <i>Canvasser</i>	<u>Rp. 224.049.375 +</u>	
<i>Total Biaya Penjualan</i>		Rp. 267.883.875
<i>Biaya Administrasi dan Umum</i>		
Biaya Gaji Karyawan	Rp. 195.125.000	
Biaya Tunjangan	Rp. 45.000.000	
Biaya Konsumsi	Rp. 66.555.000	
Biaya Pembelian inventaris kantor	Rp. 35.000.000	
Biaya Pemeliharaan inventaris kantor	Rp. 3.121.200	
Biaya Penyusutan inventaris kantor	Rp. 3.809.700	
Biaya Sumbangan	Rp. 2.868.000	
Biaya Telepon	Rp. 12.375.000	
Biaya Air	<u>Rp. 6.334.200 +</u>	
<i>Total Biaya Admistrasi dan Umum</i>		<u>Rp. 370.188.100 -</u>
Laba Bersih		Rp. 494.846.025

Sumber : Data intern CV. Multi Guna Niaga

Tabel 5
CV. Multi Guna Niaga
Neraca
Per 31 Desember 2007

Aktiva :		
<u>Aktiva Lancar :</u>		
Kas	Rp. 97.825.000	
Bank	Rp. 400.000.000	
Piutang Usaha	Rp. 35.000.000	
Persediaan Bahan Baku	Rp. 165.150.000	
Persediaan Barang Dalam Proses	Rp. 61.000.000	
Persediaan Barang Jadi	<u>Rp. 43.000.000 +</u>	
<i>Total aktiva Lancar</i>		Rp. 801.975.000
<u>Aktiva Tetap :</u>		
Tanah	Rp. 100.000.000	
Gedung	Rp. 150.000.000	
Akm. Depresiasi gedung	(Rp. 10.000.000)	
Mesin	Rp. 46.849.000	
Akm. Depresiasi mesin	(Rp. 9.369.800)	
Kendaraan	Rp. 300.000.000	
Akm. Depresiasi kendaraan	(Rp. 60.000.000)	
Inventaris Kantor	Rp. 19.048.500	
Akm. Depresiasi inventaris kantor	<u>(Rp. 3.809.700)</u>	
<i>Total Aktiva Tetap</i>		<u>Rp. 532.718.000 +</u>
TOTAL AKTIVA		Rp. 1.334.693.000
Pasiva :		
<u>Kewajiban & Modal :</u>		
Hutang Usaha	Rp. 62.785.000	
Modal	<u>Rp.1.271.908.000 +</u>	
TOTAL PASIVA		Rp. 1.334.693.000

Sumber : Data Intern CV. Multi Guna Niaga

C. Analisis Data dan Interpretasi

Pemisahan biaya-biaya yang terjadi menjadi biaya tetap dan biaya variabel dapat dilakukan melalui langkah-langkah berikut ini :

- d. Mengelompokkan biaya-biaya yang dikeluarkan perusahaan berdasarkan perilakunya. Penggolongan ini didasarkan pada perubahan biaya yang terjadi seiring dengan jumlah penjualan yang dihasilkan. Tabel 7 merinci biaya-biaya yang telah dipisah menjadi biaya tetap dan biaya variabel selama tahun 2007.
- e. Memisahkan biaya semivariabel menjadi komponen biaya tetap dan biaya variabel. Tabel 6 merinci biaya-biaya yang tergolong sebagai biaya semivariabel selama 12 bulan sebagai dasar perhitungan pemisahan biaya semivariabel. Berikut ini, biaya-biaya yang tergolong biaya semivariabel dan perhitungan pemisahan biayanya.
- f. Biaya pemeliharaan pabrik.

Biaya pemeliharaan pabrik adalah biaya yang tergolong dalam biaya overhead pabrik. Biaya ini perlu dikeluarkan dalam rangka perawatan pabrik sebagai pusat jalannya proses produksi. Biaya pemeliharaan pabrik sebesar Rp 177.254.325,00 dipisahkan menjadi biaya tetap sebesar Rp 22.525.425,00 dan biaya variabel Rp 154.728.900,00 yang berubah proporsional dengan volume produksi. Perhitungan pemisahan biaya dilakukan dengan metode tinggi rendah sebagai berikut.

$$\begin{aligned}
 \text{By. Variabel} &= \frac{(\text{By. Tinggi} - \text{By. Rendah})}{(\text{Volume Tinggi} - \text{Volume Rendah})} \\
 &= \frac{16.749.450 - 12.704.250}{220 - 160} \\
 &= 4.045.200 / 60 \\
 &= \text{Rp } 67.420 / \text{ton}
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{By. Tetap} &= \text{By. Total} - (\text{Volume Total} \times 67.420) \\
 \text{Total} &= 177.254.325 - (2.295 \times 67.420) \\
 &= 177.254.325 - 154.728.900 \\
 &= \text{Rp } 22.525.425
 \end{aligned}$$

g. Biaya pemeliharaan mesin.

Biaya pemeliharaan mesin sebesar Rp 145.824.300,00 dipisahkan menjadi komponen biaya tetap sebesar Rp 82.688.850,00 dan biaya variabel sebesar Rp 63.135.450,00. Komponen biaya variabel pada pemeliharaan mesin berubah secara proporsional dengan perubahan aktivitas produksi yang dibebankan pada seluruh produk secara seimbang. Berikut adalah perhitungan pemisahan biaya pemeliharaan mesin.

Sumber: Data Intern CV. Multi Guna Niaga, diolah kembali

$$\begin{aligned}
 \text{By. Variabel} &= \frac{(\text{By. Tinggi} - \text{By. Rendah})}{(\text{Volume Tinggi} - \text{Volume Rendah})} \\
 &= \frac{13.003.340 - 11.352.740}{220 - 160} \\
 &= 1.650.600 / 60 \\
 &= \text{Rp } 27.510 / \text{ton} \\
 \text{By. Tetap} &= \text{By. Total} - (\text{Volume Total} \times 27.510) \\
 \text{Total} &= 145.824.300 - (2.295 \times 27.510) \\
 &= 145.824.300 - 63.135.450 \\
 &= \text{Rp } 82.688.850
 \end{aligned}$$

h. Biaya listrik.

Biaya listrik merupakan biaya semivariabel yang dipisahkan menjadi komponen tetap dan komponen variabel. Biaya listrik sebesar Rp 23.317.200,00 memiliki komponen biaya tetap sebesar Rp 4.824.090,00 sedangkan komponen biaya variabelnya sebesar Rp 18.493.110,00 yang berubah secara proporsional sesuai tingkat produksi. Berikut adalah perhitungan pemisahan biaya listrik.

Sumber: Data Intern CV. Multi Guna Niaga, diolah kembali

$$\begin{aligned}
 \text{By. Variabel} &= \frac{(\text{By. Tinggi} - \text{By. Rendah})}{(\text{Volume Tinggi} - \text{Volume Rendah})} \\
 &= \frac{2.152.230 - 1.668.750}{220 - 160} \\
 &= 483.480 / 60 \\
 &= \text{Rp } 8.058 / \text{ton}
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{By. Tetap} &= \text{By. Total} - (\text{Volume Total} \times 8.058) \\
 \text{Total} &= 23.317.200 - (2.295 \times 8.058) \\
 &= 23.317.200 - 18.493.110 \\
 &= \text{Rp } 4.824.090
 \end{aligned}$$

i. Biaya *Canvasser*.

Biaya *canvasser* sebesar Rp 224.049.375,00 dipisahkan menjadi komponen biaya tetap sebesar Rp 63.449.865,00 dan biaya variabel Rp 160.599.510,00 dan berubah proporsional mengikuti volume produksi. Biaya *canvasser* terdiri dari :

- f. Biaya mess.
- g. Biaya retribusi.
- h. Biaya pemeliharaan kendaraan berupa 4 truk diesel.
- i. Biaya asuransi kendaraan berupa 4 truk diesel.
- j. Biaya BBM.
- k. Biaya operasional penjualan dan ekspedisi penjualan

Berikut adalah perhitungan pemisahan biaya *canvasser*.

$$\begin{aligned}
 \text{By. Variabel} &= \frac{(\text{By. Tinggi} - \text{By. Rendah})}{(\text{Volume Tinggi} - \text{Volume Rendah})} \\
 &= \frac{20.597.180 - 16.398.500}{220 - 160} \\
 &= 4.198.680 / 60 \\
 &= \text{Rp } 69.978 / \text{ton}
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{By. Tetap} &= \text{By. Total} - (\text{Volume Total} \times 69.978) \\
 \text{Total} &= 224.049.375 - (2.295 \times 69.978) \\
 &= 224.049.375 - 160.599.510 \\
 &= \text{Rp } 63.449.865
 \end{aligned}$$

e. Biaya Telepon

Biaya telepon merupakan biaya semivariabel yang dipisahkan menjadi komponen tetap dan komponen variabel. Biaya telepon sebesar Rp 12.375.000 memiliki komponen biaya tetap sebesar Rp 2.919.600. Sedangkan komponen biaya variabel sebesar Rp 9.455.400 yang berubah proporsional mengikuti produksi. Berikut adalah perhitungan pemisahan biaya telepon.

$$\begin{aligned}
 \text{By. Variabel} &= \frac{(\text{By. Tinggi} - \text{By. Rendah})}{(\text{Volume Tinggi} - \text{Volume Rendah})} \\
 &= \frac{1.135.750 - 888.550}{220 - 160} \\
 &= 247.200 / 60 \\
 &= \text{Rp } 4.120 / \text{ton}
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{By. Tetap} &= \text{By. Total} - (\text{Volume Total} \times 4.120) \\
 \text{Total} &= 12.375.000 - (2.295 \times 4.120) \\
 &= 12.375.000 - 9.455.400 \\
 &= \text{Rp } 2.919.600
 \end{aligned}$$

f. Biaya Air

Biaya air merupakan biaya semivariabel yang dipisahkan menjadi komponen tetap dan komponen variabel. Biaya air sebesar Rp 6.334.200 memiliki komponen biaya tetap sebesar Rp 4.050.675. Sedangkan komponen biaya variabel sebesar Rp 2.283.525 yang berubah proporsional mengikuti volume produksi. Berikut perhitungan pemisahan biaya air.

$$\begin{aligned}
 \text{By. Variabel} &= \frac{(\text{By. Tinggi} - \text{By. Rendah})}{(\text{Volume Tinggi} - \text{Volume Rendah})} \\
 &= \frac{565.540 - 505.840}{220 - 160} \\
 &= 59.700 / 60 \\
 &= \text{Rp } 995 / \text{ton}
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{By. Tetap} &= \text{By. Total} - (\text{Volume Total} \times 995) \\
 \text{Total} &= 6.334.200 - (2.295 \times 995) \\
 &= 6.334.200 - 2.283.525 \\
 &= \text{Rp } 4.050.675
 \end{aligned}$$

Tabel 6
Perincian Biaya Semivariabel CV. Multi Guna Niaga

Bulan	Volume (Ton)	Biaya P. Pabrik (Rp)	Biaya P.Mesin (Rp)	Biaya Listrik (Rp)
Jan	175	13.350.000	11.582.275	1.793.050
Feb	160	12.704.250	11.352.740	1.668.750
Mar	163	12.940.000	12.002.250	1.707.750
Apr	172	13.130.125	12.067.800	1.756.125
Mei	182	13.555.400	12.072.250	1.883.350
Jun	190	14.552.300	12.085.885	1.968.850
Jul	204	15.990.300	12.123.390	2.065.000
Ags	206	16.022.000	12.150.250	2.075.575
Sep	203	15.620.000	12.008.850	2.034.520
Okt	209	16.258.550	12.787.520	2.103.250
Nov	220	16.749.450	13.003.340	2.152.230
Des	212	16.382.000	12.587.750	2.108.750
Total	2.295	177.254.325	145.824.300	23.317.200
Bulan	Biaya Canvasser (Rp)	Biaya Telepon (Rp)	Biaya Air (Rp)	
Jan	17.178.750	987.460	508.840	
Feb	16.398.500	888.550	505.840	
Mar	16.875.000	989.320	508.338	
Apr	17.089.000	991.250	509.884	
Mei	17.877.500	995.680	517.025	
Jun	18.554.500	1.035.520	518.875	
Jul	19.532.500	1.048.350	530.222	
Ags	19.884.550	1.052.000	534.200	
Sep	19.234.650	1.045.300	528.227	
Okt	20.379.000	1.091.250	546.875	
Nov	20.597.180	1.135.750	565.540	
Des	20.448.245	1.114.570	560.334	
Total	224.049.375	12.375.000	6.334.200	

Sumber: Data Intern CV. Multi Guna Niaga, diolah kembali

3. Menentukan jumlah biaya variabel per produk.

Pembebanan biaya variabel dan biaya tetap pada tiap produk disajikan pada tabel 8 yang meliputi biaya TKL, biaya pemakaian bahan baku, biaya bahan pembantu, biaya listrik, biaya pemeliharaan pabrik, biaya pemeliharaan mesin, biaya ekspedisi produksi dan biaya penyusutan sebagai biaya penyusun harga pokok penjualan. Adapun perincian biaya tenaga kerja langsung untuk masing-masing produk disajikan dalam tabel 7 berikut ini :

Tabel 7
Perincian Biaya Tenaga Kerja Langsung CV. Multi Guna Niaga

Produk		Bag. Gerus		Bag. Mixer		Bag. Cetak		Jumlah (Rp)
Nama	Volume (ton)	Per 150kg	Jumlah (Rp)	Per 150kg	Jumlah (Rp)	Per 150kg	Jumlah (Rp)	
Briket Industri	270	5.000	9.000.000	5.000	9.000.000	5.000	9.000.000	27.000.000
Briket Ayam	2025	5.000	67.500.000	5.000	67.500.000	5.000	67.500.000	202.500.000
Total	2295		76.500.000		76.500.000		76.500.000	229.500.000

Sumber : Data Intern CV. Multi Guna Niaga, diolah kembali

Tabel 8
Biaya Tetap dan Biaya Variabel CV. Multi Guna Niaga Tahun 2007

Jenis Biaya	Biaya Tetap (Rp)	Biaya Variabel (Rp)	Jumlah
Biaya Pemakaian Bahan Baku	-	Rp. 810.000.000	Rp. 810.000.000
Biaya Tenaga Kerja Langsung	-	Rp. 229.500.000	Rp. 229.500.000
Biaya Bahan Pembantu	-	Rp. 131.800.000	Rp. 131.800.000
Biaya Pemeliharaan Pabrik	Rp. 22.525.425	Rp. 154.728.900	Rp. 177.254.325
Biaya Penyusutan Gedung	Rp. 10.000.000	-	Rp. 10.000.000
Biaya Penyusutan Mesin	Rp. 9.369.800	-	Rp. 9.369.800
Biaya Penyusutan Kendaraan	Rp. 60.000.000	-	Rp. 60.000.000
Biaya Pemeliharaan Mesin	Rp. 82.688.850	Rp. 63.135.450	Rp. 145.824.300
Biaya Ekspedisi Produksi	-	Rp. 165.756.375	Rp. 165.756.375
Biaya Listrik	Rp. 4.824.090	Rp. 18.493.110	Rp. 23.317.200
Biaya Promosi	Rp. 43.834.500	-	Rp. 43.834.500
Biaya <i>Canssaver</i>	Rp. 63.449.865	Rp. 160.599.510	Rp. 224.049.375
Biaya Gaji Karyawan	Rp.195.125.000	-	Rp.195.125.000
Biaya Tunjangan	Rp. 45.000.000	-	Rp. 45.000.000
Biaya Konsumsi	Rp. 66.555.000	-	Rp. 66.555.000
Biaya Pembelian Inventaris Kantor	-	Rp. 35.000.000	Rp. 35.000.000
Biaya Pemeliharaan Inventaris Kantor	Rp. 3.121.200	-	Rp. 3.121.200
Biaya Telepon	Rp. 2.919.600	Rp. 9.455.400	Rp. 12.375.000
Biaya Peny. Inventaris Kantor	Rp. 3.809.700	-	Rp. 3.809.700
Biaya Air	Rp. 4.050.675	Rp. 2.283.525	Rp. 6.334.200
Biaya Sumbangan	-	Rp. 2.868.000	Rp. 2.868.000
Total	Rp.617.273.705	Rp.1.783.620.270	Rp.2.400.893.975

Sumber : Data Intern CV. Multi Guna Niaga, diolah kembali

Biaya-biaya diatas digolongkan berdasarkan tingkah lakunya. Biaya berubah seiring dengan perubahan output dan aktivitas. Penggolongan biaya dilakukan agar manajemen dapat merencanakan kegiatan perusahaan dan dapat mengendalikan biaya dengan efektif.

Tabel 9
Pembebanan Biaya Pada Tiap Produk

Jenis Biaya	Briket Industri	Briket Ayam
	Biaya Variabel per ton (Rp)	Biaya Variabel per ton (Rp)
Biaya Pemakaian Bahan Baku	Rp. 404.725	Rp. 322.275
Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp. 100.000	Rp. 100.000
Biaya Pemakaian Bahan Pembantu	Rp. 84.300	Rp. 77.625
Biaya Pemeliharaan Pabrik	Rp. 67.420	Rp. 67.420
Biaya Pemeliharaan Mesin	Rp. 27.510	Rp. 27.510
Biaya Ekspedisi Produksi	Rp. 72.225	Rp. 72.225
Biaya Listrik	Rp. 8.058	Rp. 8.058
Biaya Penyusutan gedung	-	-
Biaya Penyusutan mesin	-	-
Biaya Penyusutan kendaraan	-	-
Total HPP	Rp. 791.658	Rp. 675.113
Biaya Promosi	-	-
Biaya <i>Canvasser</i>	Rp. 69.978	Rp. 69.978
Biaya Gaji Karyawan	-	-
Biaya Tunjangan	-	-
Biaya Konsumsi	-	-
Biaya Pembelian Inventaris Kantor	Rp. 15.250	Rp. 15.250
Biaya Pemeliharaan Inventaris Kantor	-	-
Biaya Penyusutan Inventaris Kantor	-	-
Biaya Sumbangan	Rp. 1.250	Rp. 1.250
Biaya Air	Rp. 995	Rp. 995
Biaya Telepon	Rp. 4.120	Rp. 4.120
Total Biaya Produk	Rp. 883.251	Rp. 766.706

Sumber : Data Intern CV. Multi Guna Niaga, diolah kembali

3. CVP Analysis pada CV. Multi Guna Niaga

a. Analisis *BEP*

Dalam analisis *BEP*, fokus dari analisis terdapat pada penafsiran tingkat penjualan minimum yang menghasilkan laba sama dengan nol. Titik impas (*BEP*) merupakan informasi yang dapat digunakan oleh manajemen untuk memperoleh gambaran batas bawah pendapatan yang harus dapat dicapai agar dalam satu periode perusahaan tidak mengalami kerugian. Mencari titik impas dapat dilakukan melalui metode margin kontribusi.

(1) Marjin Kontribusi

Marjin kontribusi disusun dengan membebankan semua biaya variabel terhadap total penjualannya dan rasio marjin kontribusi didapat dengan membagi marjin kontribusi dengan total penjualan. Perhitungannya tampak sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Contribution Margin Ratio} &= \frac{\text{Sales} - \text{Variable Costs}}{\text{Sales}} \\ &= \frac{\text{Rp } 2.895.750.000 - \text{Rp } 1.783.620.070}{\text{Rp } 2.895.750.000} \\ &= 38,4055919 \% \end{aligned}$$

Rasio marjin kontribusi ini, dapat digunakan untuk mencari titik impas perusahaan, berikut ini ditampilkan rumus dan perhitungannya :

$$\begin{aligned} \text{BEP in total sales dollars} &= \frac{\text{Fixed Expenses}}{\text{CM Ratio}} \\ &= \frac{\text{Rp } 617.273.705}{38,4055919 \%} \\ &= \text{Rp } 1.607.249.555 \end{aligned}$$

Namun dalam penelitian ini, perusahaan menghasilkan beberapa produk, sehingga harga paket dan paket marjin kontribusi per produk harus dihitung dan titik impas untuk masing-masing produk harus dicari. Namun terlebih dahulu harus dicari *sales mix*-nya, tujuannya adalah supaya *CVP Analysis* dapat diaplikasikan. Perhitungan *sales mix* ditunjukkan pada tabel 10 berikut ini.

Tabel 10
Sales Mix

Produk	Volume Penjualan (kg)	Sales Mix
Briket Industri	270.000	0,117647058
Briket Ayam	2.025.000	0,882352942
Total	2.295.000	1

Sumber: Data Intern CV. Multi Guna Niaga, diolah kembali

Setelah *sales mix* diketahui, maka dapat diketahui pula paket margin kontribusi, yang akan dijelaskan melalui tabel 11 berikut ini.

Tabel 11
Margin Kontribusi Paket

Produk	Harga / ton	Biaya Variabel / ton	Margin Kontribusi / ton	Sales Mix	Paket Margin Kontribusi
Briket Industri	1.350.000	Rp.883.251	Rp.466.749	0,117647058	Rp. 54.911,64667
Briket Ayam	1.250.000	Rp.766.706	Rp.483.294	0,882352942	Rp.426.435,88275
Total				1	Rp 481.347,52942

Sumber: Data Intern CV. Multi Guna Niaga, diolah kembali

Setelah mengetahui kontribusi setiap jenis produk terhadap perolehan laba secara keseluruhan, maka dapat dilakukan analisis yang bertujuan untuk mengetahui pada tingkat volume berapakah yang diperlukan untuk mencapai kondisi impas (*BEP*). Untuk mengetahui jumlah penjualan impas, maka dapat dilakukan perhitungan berikut :

$$\begin{aligned}
 BEP \text{ (paket)} &= \frac{\text{Biaya Tetap}}{\text{Paket Margin Kontribusi}} \\
 &= \frac{\text{Rp. 617.273.705}}{\text{Rp. 481.347,52942}} \times 1 \text{ ton} \\
 &= 1.282,386773 \text{ ton}
 \end{aligned}$$

Setelah diketahui jumlah paket penjualan impas, maka dapat disusun tabel analisa margin kontribusi, margin produk, dan laba / rugi operasi pada tingkat penjualan impas tersebut. Volume penjualan impas tiap produk diperoleh dari paket impas dikalikan sales mix masing-masing produk. Tabel 12 akan menunjukkan penjualan impas tiap produk, margin kontribusi dan margin produk pada tingkat

penjualan impas yang menggambarkan secara keseluruhan bagaimana pengaruh biaya tetap umum jika telah dimasukkan sebagai elemen dalam *CVP Analysis*.

Tabel 12
Perhitungan *BEP* tiap Produk

Produk	Harga /ton (Rp)	Penjualan		Biaya Variabel (Rp)	Marjin Kontribusi (Rp)	Biaya Tetap (Rp)	Marjin Produk (Rp)
		Ton	Rupiah				
Briket Industri	1.350.000	150,869031	203.673.191,5	133.255.222,5	70.417.969		
Briket Ayam	1.250.000	1.131,517742	1.414.397.177,5	867.541.441,5	546.855.736		
Total		1.282,386773	1.618.070.369	220.009.364	617.273.705	617.273.705	0

Sumber: Data Intern CV. Multi Guna Niaga, diolah kembali

b. Perhitungan *Margin of Safety* (*MoS*)

Manajemen perlu melakukan perhitungan marjin pengaman dalam melakukan perencanaan laba karena berguna dalam mengevaluasi ketepatan penjualan. Marjin pengaman merupakan jumlah unit terjual atau diharapkan untuk terjual atau diharapkan untuk dihasilkan yang melebihi volume impas. Marjin pengaman dihasilkan dari jumlah penjualan total dikurangi dengan penjualan impas. Marjin pengaman yang baik adalah marjin pengaman yang mempunyai tingkat dan rasio yang tinggi. Marjin pengaman dapat dipandang sebagai ukuran kasar risiko yang menunjukkan seberapa banyak penjualan dapat turun dari tingkat yang ditetapkan sebelum perusahaan mengalami kerugian. Berikut ini perhitungan marjin pengaman:

$$\begin{aligned}
 \text{Margin of Safety} &= \frac{\text{Sales} - \text{Sales BEP}}{\text{Sales}} \times 100\% \\
 &= \frac{2.295 - 1.282,386773}{2295} \times 100\% \\
 &= 44,12258\%
 \end{aligned}$$

Dari perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa CV. Multi Guna Niaga selama ini beroperasi dengan tingkat keamanan yang tinggi. Sehingga, manajemen mempunyai pilihan yang fleksibel dalam merencanakan laba dan mengambil keputusan harga.

c. Perhitungan Degree of Operating Leverage (DoL)

DoL menyatakan tingkat perubahan pada margin produk yang disebabkan perubahan volume penjualan. Semakin besar tingkat *DoL* maka semakin besar pula penaruh perubahan aktifitas penjualan terhadap margin produk yang pada akhirnya akan mempengaruhi perolehan laba.

Berikut ini perhitungan *DoL* :

$$\text{Operating Leverage} = \frac{\text{Contribution Margin}}{\text{Income from Operations}}$$

$$\begin{aligned} &= \frac{\text{Rp 1.112.129.930}}{\text{Rp 494.846.025}} \\ &= 2,247 \end{aligned}$$

Tabel 13

Pengaruh Peningkatan Penjualan Sebesar 10% pada tiap Produk

Penjualan :			
Briket industri	297 x Rp 1.350.000	Rp 400.950.000	
Briket ayam	2.227,5 x Rp 1.250.000	Rp 2.784.375.000 +	
Total Penjualan			Rp 3.185.325.000
Biaya Variabel :			
Briket industri	297 x Rp 883.251	Rp 262.325.547	
Briket ayam	2.227,5 x Rp 766.706	Rp 1.707.837.615 +	
Total Biaya Variabel			Rp 1.970.163.162
Marjin Kontribusi			Rp 1.215.161.838
Biaya Tetap			Rp 617.273.705
Laba Operasi			Rp 597.888.133

Sumber: Data Intern CV. Multi Guna Niaga, diolah kembali

b. Perencanaan Laba

Selama ini dalam pembuatan perencanaan laba CV. Multi Guna Niaga menggunakan estimasi berdasarkan data sebelumnya. Estimasi tersebut dilakukan dengan memperhatikan anggaran tahunan dengan realisasinya. Penyusunan estimasi tersebut didasarkan pada estimasi penjualan, biaya-biaya dan semua komponen yang terkait dengan operasi perusahaan.

Perencanaan laba tersebut akan lebih efektif dengan adanya informasi biaya yang mendukung usaha perencanaan laba jangka pendek. Informasi tersebut dapat diperoleh dengan menggunakan perhitungan *CVP Analysis*, dimana dengan analisis ini dapat diketahui hubungan beserta pengaruh perubahan berbagai komponen laba terhadap perusahaan.

Dengan melakukan analisis data tahun 2007, manajemen dapat melakukan perencanaan laba tahun 2008. Data realisasi penjualan tahun 2007 menunjukkan bahwa dengan penjualan sebesar Rp 2.895.750.000,- diperoleh laba operasi sebesar Rp 494.846.025,- atau 17,09% dari penjualan. Pada tahun 2008, manajemen memperkirakan akan memperoleh peningkatan penjualan sebesar 10% atau peningkatan laba operasi sebesar 20,82% dari laba operasi 2007 yaitu Rp 109.565.675,00 sehingga laba operasi meningkat dari Rp 494.846.025,- menjadi Rp 597.888.133,-. Perusahaan dapat melakukan perencanaan laba dengan kenaikan laba sebesar 20,82% dengan cara meningkatkan volume penjualan.

f. Dampak Perubahan Volume Penjualan pada Perencanaan Laba

Apabila biaya-biaya yang terkait dengan operasional perusahaan tidak dapat diperkecil, maka perusahaan dapat meningkatkan volume penjualannya. Cara ini digunakan dengan asumsi harga jual tetap, volume produksi dan volume penjualan meningkat. Target laba yang diinginkan perusahaan, yaitu sebesar Rp 597.888.133,- dapat dicapai apabila perusahaan mampu meningkatkan volume penjualannya hingga Rp 3.185.325.000,-. Jumlah ini diperoleh dengan melakukan perhitungan dengan rumus *BEP* yang dihitung sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Unit sales to attain the target profit} &= \frac{\text{Fixed Expenses} + \text{Target Profit}}{\text{CM (paket)}} \\ &= \frac{\text{Rp } 617.273.705 + \text{Rp } 597.888.133}{\text{Rp } 481.347,52942} \\ &= 2.524,5 \text{ ton} \end{aligned}$$

Setelah diketahui jumlah paket yang harus dijual untuk mencapai target laba, dengan asumsi *sales mix* penjualan tetap, maka volume

penjualan tiap produk dapat dihitung dengan cara *BEP* paket dikalikan dengan *sales mix* setiap produk seperti tampak pada tabel 14. Dengan diketahui jumlah setiap produk yang harus dijual dapat disusun laporan perubahan volume pada target laba yang tampak pada tabel 15.

Tabel 14
Volume Penjualan tiap Produk pada Target Laba

Produk	<i>Sales Mix</i>	Volume Penjualan (ton)
Briket Industri	0,117647058	297
Briket Ayam	0,882352942	2.227,5
Total	1	2.524,5

Sumber: Data Intern CV. Multi Guna Niaga, diolah kembali

Tabel 15
Perubahan Volume Penjualan pada Target Laba

Produk	Harga /ton (Rp)	Penjualan		Biaya Variabel (Rp)	Marjin Kontribusi (Rp)	Biaya Tetap (Rp)	Marjin Produk (Rp)
		Ton	Rupiah				
Briket Industri	1.350.000	297	400.950.000	262.325.547	138.624.453		
Briket Ayam	1.250.000	2.227,5	2.784.375.000	1.707.837.615	1.076.537.385		
Total		2.524,5	3.185.325.000	1.970.163.162	1.215.161.838	617.273.705	597.888.133

Sumber: Data Intern CV. Multi Guna Niaga, diolah kembali

c. Penetapan Harga Jual Produk

Bila perusahaan mengharapkan target laba sebesar Rp 597.888.133 dan volume penjualan tidak mengalami perubahan, maka perusahaan dapat menaikkan harga jual produknya. Apabila perusahaan ingin mengetahui berapa persentase harga jual yang harus dinaikkan, maka hal ini dapat dilihat dari marjin kontribusi masing-masing produknya. Dengan menaikkan harga jual produknya, maka nilai penjualan akan meningkat dengan asumsi volume penjualan tidak menurun. Tetapi kebijakan ini perlu ditinjau dari banyak sisi seperti permintaan pasar, keadaan perekonomian, persaingan, dan lain sebagainya.

Marjin kontribusi total adalah total penjualan dikurangi total biaya variabel, perhitungannya ditunjukkan sebagai berikut.

$$\begin{aligned}
 \text{Marjin Kontribusi Total} &= \text{Total Penjualan} - \text{Biaya Variabel} \\
 &= \text{Rp } 2.895.750.000 - \text{Rp } 1.783.620.070 \\
 &= \text{Rp } 1.112.129.930
 \end{aligned}$$

Untuk mencapai target laba Rp 597.888.133,-, maka harus terjadi peningkatan marjin kontribusi sebesar Rp 103.042.108,- yang merupakan selisih target laba tahun 2008 dengan laba tahun 2007, sehingga didapat marjin kontribusi yang baru adalah sebesar Rp 1.112.129.930,-.

Apabila tahun 2008 perusahaan menetapkan kemungkinan kenaikan target laba sebesar Rp 597.888.133,- maka perusahaan dapat menaikkan harga briket industri dan menaikkan harga briket ayam, sehingga kelak perubahan harga akan memberikan kontribusi yang besar pula untuk memperoleh tingkat laba yang diinginkan. Pengaruh penentuan harga jual tersebut terhadap penjualan, marjin kontribusi dan laba operasi dapat dilihat pada tabel 16.

Tabel 16
Analisis Penentuan Harga Jual Terhadap Target Laba

Produk	Harga /ton (Rp)	Penjualan		Biaya Variabel (Rp)	Marjin Kontribusi (Rp)	Biaya Tetap (Rp)	Target Laba (Rp)
		Ton	Rupiah				
Briket Industri	1.394.899	270	376.622.600,86	238.477.770	138.144.830,86		
Briket Ayam	1.294.899	2.025	2.622.169.507,14	1.545.152.500	1.077.017.007,14		
Total		2.295	2.998.792.108	1.783.630.270	1.215.161.838	617.273.705	597.888.133

Sumber: Data Intern CV. Multi Guna Niaga, diolah kembali

D. Hasil Analisis

Dari analisis yang dilakukan oleh penulis dapat diketahui bahwa metode tradisional yang diterapkan oleh CV. Multi Guna Niaga dalam menetapkan harga dan perencanaan laba adalah tidak efektif dan efisien karena perusahaan hanya perpedoman pada data dan perolehan laba yang diperoleh berdasarkan tahun sebelumnya, sehingga perusahaan tidak dapat mengetahui berapa tingkat keamanan penjualan dari semua produk dan apabila secara tiba-tiba terjadi perubahan besar biaya yang harus dikeluarkan, perusahaan akan mengalami kesulitan dalam mengambil keputusan baru yang berarti menunjukkan bahwa perusahaan kurang profesional dalam mengelola manajemennya. Namun dengan menggunakan *Cost-Volume-Profit Analysis* sebagai alat, dapat diketahui

dengan jelas tingkat keamanan penjualan dari semua produk karena adanya pemisahan biaya-biaya secara tepat untuk kemudian dihitung masing-masing biaya tetap dan biaya variabelnya. Hal ini tentu saja akan sangat membantu manajemen dalam mengambil keputusan untuk menetapkan harga dan perencanaan laba yang diinginkan perusahaan.

Target laba dapat dicapai dengan cara meningkatkan volume penjualan dan menaikkan harga jual produknya. *CVP Analysis* dapat membantu manajemen dalam melakukan perhitungan untuk peningkatan volume penjualan karena biaya sebagai dasar perhitungan, telah di analisis secara detail didalamnya.



BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Dengan telah dilakukannya perhitungan, analisis data dan interpretasi terhadap data keuangan CV. Multi Guna Niaga diketahui bahwa selama ini CV. Multi Guna Niaga belum menerapkan *Cost-Volume-Profit Analysis* dalam perencanaan laba dan menetapkan harga serta belum melakukan pemisahan biaya tetap dan biaya variabel sebagaimana mestinya. Perusahaan tidak menetapkan *sales mix* yang akan diproduksi sehingga besarnya jumlah produksi setiap produk ditentukan oleh besarnya permintaan pasar. Perusahaan melakukan penetapan harga dan perencanaan laba dengan berpedoman pada data dan perolehan laba tahun sebelumnya. Dari analisis yang dilakukan penulis dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Perencanaan laba per produk dengan alat bantu *CVP Analysis* baru dapat dilaksanakan setelah masing-masing biaya tetap dan biaya variabel dapat diidentifikasi. Dari hasil perhitungan pemisahan biaya semivariabel sebesar Rp 589.154.400,- berdasarkan identifikasi khusus dari data perusahaan didapat biaya tetap sebesar Rp 180.458.505,- dan biaya variabel sebesar Rp 408.695.895,-. Berdasarkan analisis perilaku biaya, perhitungan total biaya CV. Multi Guna Niaga tahun 2007 adalah sebesar Rp 2.400.893.975,- yang terdiri dari biaya tetap sebesar Rp 617.273.705,- dan biaya variabel sebesar Rp 1.783.620.270,-.
2. Dengan analisis data pada tahun 2007, manajemen memproyeksikan laba pada tahun 2008 akan meningkat sebesar 20,82% dari laba tahun 2007, dari Rp 494.846.025,- menjadi Rp 597.888.133,-. Peningkatan laba ini terjadi dikarenakan peningkatan aktivitas penjualan yaitu sebesar 10% dari penjualan tahun 2007, dari 2.295 ton menjadi 2.524,5 ton.
3. Dengan adanya peningkatan volume penjualan pada briket industri menjadi 297 ton dan briket ayam menjadi 2.227,5 ton, maka perusahaan dapat mencapai target laba sebesar Rp 597.888.133,-. Apabila volume penjualan tetap, target laba tersebut dapat dicapai dengan cara menaikkan

harga briket industri menjadi Rp 1.394.899 per ton dan briket ayam menjadi sebesar Rp 1.294.899 per ton.

B. Saran

CV. Multi Guna Niaga sebaiknya melakukan identifikasi keseluruhan komponen-komponen biaya yang terkait dengan produk yang dihasilkan, melakukan pemisahan biaya tetap dan biaya variabel, serta mempertimbangkan penggunaan *CVP Analysis* untuk memperbaiki perencanaan laba yang masih sederhana.

UNIVERSITAS BRAWIJAYA



DAFTAR PUSTAKA

- Carter, William K. And Milton F. Usry. 2002. *Cost Accounting*. 13th Edition. United State of America : Dame.
- , 2006, *Akuntansi Biaya*. Edisi 13. Terjemahan. Jakarta: Salemba Empat.
- Faisal, Sanapiah. 1999. *Format-Format Penelitian Sosial*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Garryson, Ray H, dan Eric W. Noreen. 2003. *Managerial Accounting*. 10th Editon. New York. Mc Graw – Hill. Irwin.
- Hansen Don. R. dan M.M. Mowen, 1999. *Akuntansi Manajemen*. Edisi 2. Terjemahan. Jakarta : Erlangga.
- Hansen Don. R. dan M.M. Mowen, 2003. *Management Accounting*. 6th Edition. United State of America : South-Western.
- , 2006. *Akuntansi Manajemen*. Edisi 7. Terjemahan. Jakarta: Salemba Empat.
- Horngren, Charles T., Srikant M. Datar, dan George Foster. 2000. *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*. 10th Edition. New Jersey : Prentice Hall Inc..
- Nasir, Moh, Ph. D.1999. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Sugiyono Prof. DR. 2007. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Kesepuluh. Bandung: CV ALFABETA.
- Shim, Jae K, dan Siegel, Joel G. 2000. "*Budgeting*" *Pedoman Lengkap Langkah-Langkah Penganggaran* . Edisi Terjemahan. Jakarta: Erlangga.
- SR, Soemarso. 1999. *Akuntansi Suatu Pengantar*. Edisi Keempat. Jakarta: PT. RINEKA CIPTA.
- Warren, Carl S., James M. Reeve and Philip E. Fess. 2002. *Accounting*. 20th Edition. Singapore : South-Western.
- Wild, John J., Bernstein, Leopold A., Subramanyam, K.R. 2001. *Financial Statement Analysis*. 7th Edition. Singapore: McGraw-Hill Book Co.

Lampiran 1

**CV. MULTI GUNA NIAGA**
BRIQUETING AND COAL TRADING

Kantor : MT. Haryono No. 73 Kav.12B Phone / Fax : (0341) – 579497
Pabrik : Jl. Raya Bokor No.210 Kel / Kec. Tumpang Phone / Fax : (0341) –785030
MALANG - JATIM

Malang, 19 Mei 2008

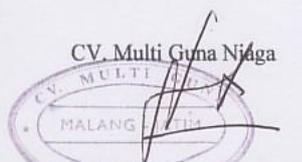
Nomor : 001/MGN/V/2008
Lampiran : -
Perihal : Riset

Kepada :
Yth. DEKAN
Fakultas Ilmu Administrasi
Jurusan Administrasi Bisnis
Konsentrasi Manajemen Keuangan
Universitas Brawijaya Malang

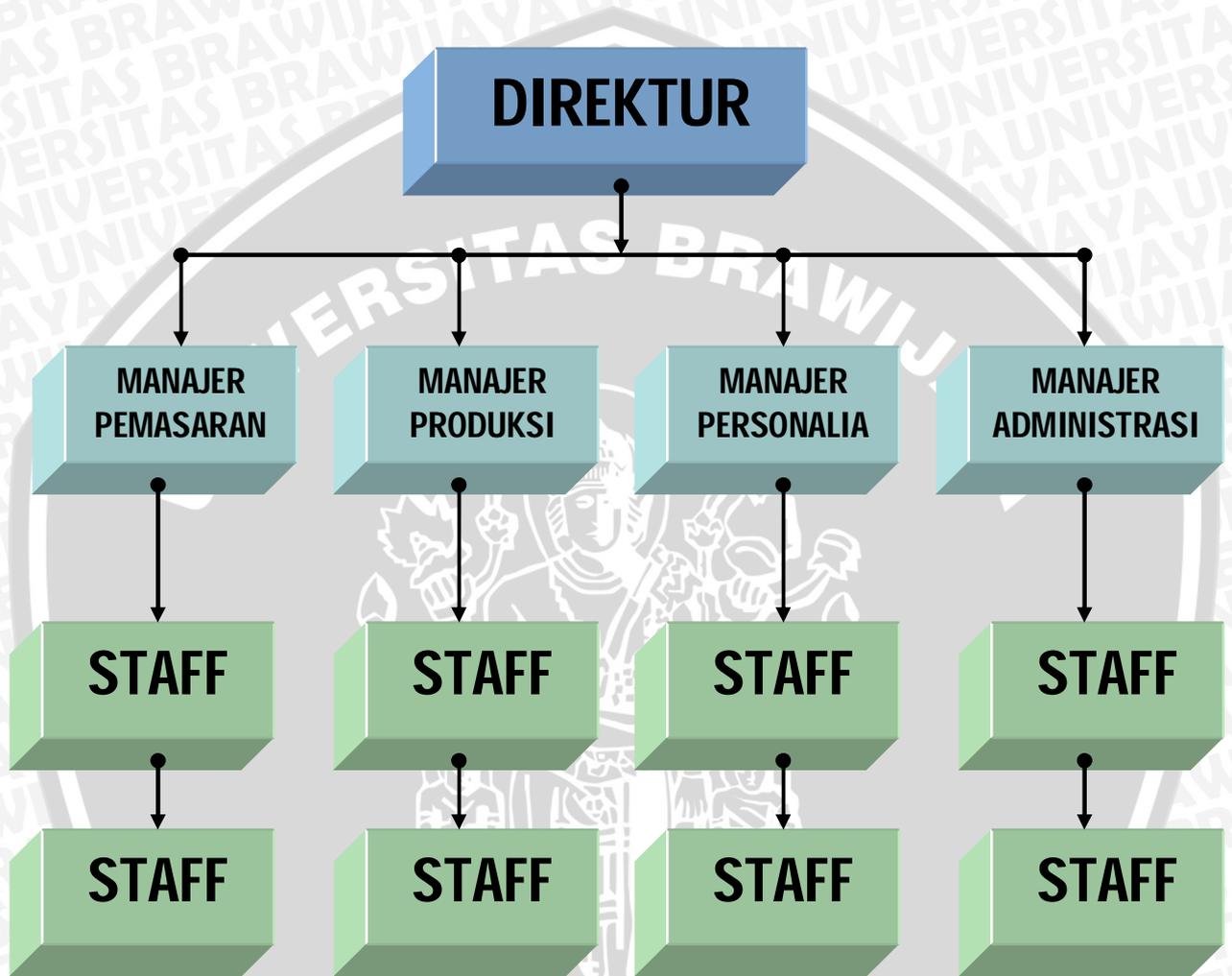
Dengan ini menerangkan bahwa Mahasiswa dari Universitas Brawijaya – Malang adalah sebagai berikut :

Nama : Riza Permata Febryanti
Alamat : Jl. Soekarno Hatta No. 26 Malang
NIM : 0410320124
Jurusan : Administrasi Bisnis
Konsentrasi : Manajemen Keuangan
Tema : Penerapan *Cost – Volume – Profit Analysis* sebagai Dasar Perencanaan Laba dan Penetapan Harga

Telah melakukan Riset / Survey selama 1 bulan di CV. Multi Guna Niaga.

CV. Multi Guna Niaga

Soetadji Soeawirno. MBA
Direktur Utama

STRUKTUR CV. MULTI GUNA NIAGA



Lampiran 3

PEDOMAN WAWANCARA

1. Bagaimana gambaran umum CV. Multi Guna Niaga Tumpang Malang ?
2. Ada berapa macam jenis produk yang dihasilkan oleh CV. Multi Guna Niaga Tumpang Malang dan berapa harga jual dari masing-masing produk tersebut ?
3. Bagaimana proses produksi briket batubara pada CV. Multi Guna Niaga Tumpang Malang ?
4. Berapa besar total penjualan briket batubara pada CV. Multi Guna Niaga Tumpang Malang di tahun 2007 ?
5. Biaya-biaya apa saja yang terjadi selama tahun 2007 pada CV. Multi Guna Niaga Tumpang Malang ?
6. Bagaimana perincian biaya tenaga kerja langsung di tahun 2007 pada CV. Multi Guna Niaga Tumpang Malang ?
7. Berapa persen kenaikan penjualan yang diharapkan oleh CV. Multi Guna Niaga Tumpang Malang pada tahun 2008 ?
8. Bagaimana cara CV. Multi Guna Niaga Tumpang Malang menetapkan besarnya jumlah produksi pada tiap tahun ?
9. Bagaimana cara CV. Multi Guna Niaga Tumpang Malang melakukan penetapan harga dan perencanaan laba pada tiap tahun ?

Lampiran 4

CV. MULTI GUNA NIAGA
LAPORAN HARGA POKOK PRODUKSI
TAHUN 2007

Pemakaian Bahan Baku :		
Persediaan awal bahan baku		Rp. 160. 475.000
Pembelian awal bahan baku		Rp. 814. 675.000 +
Bahan baku tersedia		Rp. 975. 150.000
Persediaan akhir bahan baku		Rp. 165. 150.000
<i>Total Pemakaian Bahan Baku</i>		Rp. 810. 000.000
Biaya Tenaga Kerja Langsung		Rp. 229. 500.000
Biaya Overhead Pabrik :		
Persediaan awal bahan pembantu	Rp. 17. 500.000	
Pembelian awal bahan pembantu	Rp. 132. 300.000 +	
Bahan pembantu tersedia	Rp. 149. 800.000	
Persediaan akhir bahan pembantu	Rp. 18. 000.000	
<i>Total Pemakaian Bahan Pembantu</i>	Rp. 131. 800.000	
Biaya pemeliharaan pabrik	Rp. 177. 254.325	
Biaya pemeliharaan mesin	Rp. 145. 824.300	
Biaya Ekspedisi Produksi	Rp. 165. 756.375	
Biaya Listrik	Rp. 23. 317.200	
Biaya Penyusutan gedung	Rp. 10. 000.000	
Biaya Penyusutan mesin	Rp. 9. 369.800	
Biaya Penyusutan kendaraan	Rp. 60. 000.000 +	
		Rp. 952. 832.000 +
<i>Total Biaya Overhead Pabrik</i>		Rp.1.762. 832.000
Persediaan dalam proses, 1 Jan 2007		Rp. 47. 000.000 +
<i>Total biaya produksi</i>		Rp.1.809. 832.000
Persediaan dalam proses, 31 Des 2007		Rp. 61. 000.000
Harga Pokok Produksi		Rp.1.748. 822.000

Lampiran 5

**CV. MULTI GUNA NIAGA
LAPORAN LABA RUGI
TAHUN 2007**

Penjualan (neto)		Rp. 2.895.750.000
<u>Harga Pokok Penjualan :</u>		
Persediaan barang jadi, 1 Jan 2007	Rp. 57.000.000	
<i>Harga Pokok Produksi</i>	<u>Rp. 1.748.832.000 +</u>	
Persediaan barang jadi tersedia dijual	Rp. 1.805.832.000	
Persediaan barang jadi, 31 Des 2007	<u>Rp. 43.000.000 -</u>	
<i>Harga Pokok Penjualan</i>		<u>Rp. 1.762.832.000 +</u>
<i>Laba Kotor</i>		Rp. 1.132.918.000
<u>Biaya Usaha :</u>		
<i>Biaya Penjualan</i>		
Biaya Promosi	Rp. 43.834.500	
Biaya Canvasser	<u>Rp. 224.049.375 +</u>	
<i>Total Biaya Penjualan</i>		Rp. 267.883.875
<i>Biaya Administrasi dan Umum</i>		
Biaya Gaji Karyawan	Rp. 195.125.000	
Biaya Tunjangan	Rp. 45.000.000	
Biaya Konsumsi	Rp. 66.555.000	
Biaya Pembelian inventaris kantor	Rp. 35.000.000	
Biaya Pemeliharaan inventaris kantor	Rp. 3.121.200	
Biaya Penyusutan inventaris kantor	Rp. 3.809.700	
Biaya Sumbangan	Rp. 2.868.000	
Biaya Telepon	Rp. 12.375.000	
Biaya Air	<u>Rp. 6.334.200 +</u>	
<i>Total Biaya Admistrasi dan Umum</i>		<u>Rp. 370.188.100 -</u>
Laba Bersih		Rp. 494.846.025

Lampiran 6

**CV. MULTI GUNA NIAGA
NERACA
TAHUN 2007**

Aktiva :		
<u>Aktiva Lancar :</u>		
Kas	Rp. 97.825.000	
Bank	Rp. 400.000.000	
Piutang Usaha	Rp. 35.000.000	
Persediaan Bahan Baku	Rp. 165.150.000	
Persediaan Barang Dalam Proses	Rp. 61.000.000	
Persediaan Barang Jadi	Rp. 43.000.000 +	
<i>Total aktiva Lancar</i>		Rp. 801.975.000
<u>Aktiva Tetap :</u>		
Tanah	Rp. 100.000.000	
Gedung	Rp. 150.000.000	
Akm. Depresiasi gedung	(Rp. 10.000.000)	
Mesin	Rp. 46.849.000	
Akm. Depresiasi mesin	(Rp. 9.369.800)	
Kendaraan	Rp. 300.000.000	
Akm. Depresiasi kendaraan	(Rp. 60.000.000)	
Inventaris Kantor	Rp. 19.048.500	
Akm. Depresiasi inventaris kantor	(Rp. 3.809.700)	
<i>Total Aktiva Tetap</i>		Rp. 532.718.000 +
TOTAL AKTIVA		Rp. 1.334.693.000
Pasiva :		
<u>Kewajiban & Modal :</u>		
Hutang Usaha	Rp. 62.785.000	
Modal	Rp. 1.271.908.000 +	
TOTAL PASIVA		Rp. 1.334.693.000

Lampiran 7

CURRICULUM VITAE

Nama Lengkap : Riza Permata Febryanti
NIM : 0410320124
Tempat, Tanggal Lahir : Jember, 04 Februari 1986
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Alamat Asal : Jl. Nangka no. 30 Jember Jawa Timur
Telp/Hp : 0331-424364
Email : Risa_Permata@yahoo.com
Pendidikan : 1. TK Al Furqon Jember
2. SD Jember Lor IV Jember (1992-1998)
3. SLTP 3 Jember (1998-2001)
4. SLTA 2 Jember (2001-2004)
5. Fakultas Ilmu Administrasi
Jurusan Administrasi Bisnis
Universitas Brawijaya
Malang (2004-2008)

Foto
3 x 4