

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Analisis *break even point* adalah suatu alat atau teknik yang digunakan oleh manajemen untuk mengetahui tingkat penjualan tertentu perusahaan sehingga tidak mengalami laba dan tidak pula mengalami kerugian (Sigit, 2002:1). Impas adalah suatu keadaan perusahaan dimana total penghasilan sama dengan total biaya (Supriyono, 2000:332). Keadaan impas perusahaan dapat terjadi apabila hasil penjualan hanya cukup untuk menutupi biaya-biaya yang telah dikeluarkan perusahaan ketika memproduksi suatu produk. Biaya dalam analisis *break even point* terdiri dari biaya tetap dan biaya variabel. Biaya tersebut dapat digunakan sebagai dasar untuk mengetahui titik impas perusahaan. Analisis *break even point* juga dapat digunakan sebagai alat bantu bagi manajemen untuk melakukan perencanaan yakni dalam hal membuat perencanaan penjualan dan laba.

Analisis *break even point* digunakan untuk mengetahui tingkat volume penjualan sebelum perusahaan mengalami untung dan mengalami rugi sehingga hal tersebut dapat digunakan manajer untuk menentukan perencanaan penjualan. Perencanaan penjualan adalah ramalan unit dan nilai uang penjualan suatu perusahaan untuk periode di masa yang akan datang yang umumnya didasarkan pada tren penjualan terakhir (Brigham dan Houston, 2001:117). Penyusunan peramalan penjualan mempunyai tujuan

untuk mengetahui jumlah satuan unit yang akan diproduksi oleh perusahaan sesuai dengan kemampuan perusahaan untuk menjualnya. Perencanaan penjualan yang telah direncanakan oleh perusahaan dapat digunakan untuk menentukan laba yang diinginkan oleh perusahaan. Sehingga untuk memperoleh laba yang diinginkan maka perusahaan harus menentukan perencanaan laba terlebih dahulu.

Perencanaan laba adalah perencanaan yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat mencapai tujuan dari perusahaan yaitu memperoleh laba. Perencanaan laba berisikan langkah-langkah yang akan ditempuh oleh perusahaan untuk mencapai besarnya target laba yang diinginkan. Laba merupakan tujuan utama dari perusahaan karena laba memiliki selisih antara pendapatan yang diterima (dari hasil penjualan) dengan biaya yang dikeluarkan, maka perencanaan laba dipengaruhi oleh perencanaan penjualan. perencanaan laba memiliki hubungan antara biaya, volume dan harga jual. Biaya menentukan harga jual untuk mencapai tingkat laba yang dikehendaki, harga jual mempengaruhi volume penjualan, sedangkan volume penjualan mempengaruhi volume produksi (Munawir,2007:184).

PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang industry makanan dan minuman. PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk mempunyai produk lebih dari satu sehingga biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan tidak hanya untuk memproduksi satu produk saja. Selain itu, banyaknya perusahaan lain yang memproduksi produk sejenis dengan merek yang berbeda dan tingkat

konsumsi masyarakat yang masih rendah yaitu sekitar 10-11 liter per kapita per tahun. Berikut tabel 1.1 adalah data penjualan yang telah diperoleh oleh PT. Ultrajaya Milk Industri & Trading Company, Tbk.

**Tabel 1.1 Penjualan PT Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk.**

Keterangan	Tahun		
	2012	2011	2010
Penjualan termasuk PPN			
Lokal	3.057.864.562.676	2.281.533.802.635	2.036.132.643.974
Ekspor	29.974.432.279	28.262.102.773	29.436.609.895
Jumlah penjualan PPN	3.087.838.994.955	2.309.795.905.408	2.065.569.253.869
	( 277.987.687.516)	( 207.412.163.876)	(185.157.779.953)
Penjualan Bersih	2.809.851.307.439	2.102.383.741.532	1.880.411.473.916

Sumber : *annual report* PT. Ultrajaya Milk Industri & Trading Company ,Tbk

Berdasarkan penjelasan diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul “ **Analisis Break Even Point Sebagai Salah Satu Alat Perencanaan Penjualan dan Laba ( Studi Pada PT. UltrajayaMilk Industry & Trading Company, Tbk)**

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan , dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan analisis *break even point* pada PT.Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk?

2. Bagaimana gambaran perencanaan penjualan pada PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk?
3. Berapakah penjualan minimal perusahaan yang harus dipertahankan oleh PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk?

### C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mendeskripsikan penerapan analisis *break even point* PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk.
2. Untuk mendeskripsikan gambaran perencanaan penjualan pada PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading company, Tbk.
3. Untuk mendeskripsikan penjualan minimal yang harus dipertahankan oleh PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading company, Tbk.

### D. Manfaat Penelitian

1. Teoritis  
Hasil penelitian diharapkan sebagai masukan atau pengembangan ilmu pada Fakultas Ilmu Administrasi Bisnis khususnya Manajemen Keuangan.
2. Praktis / Peneliti Selanjutnya  
Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai bahan referensi atau pertimbangan bagi peneliti-peneliti selanjutnya yang akan mengambil permasalahan yang sama dengan mengadakan perbaikan untuk mengatasi keterbatasan peneliti.

### E. Sistematika Penelitian

Sistematika Penelitian digunakan untuk mempermudah gambaran mengenai isi skripsi, maka penulis akan menguraikan sistematika pembahasan sebagai berikut:

## BAB I PENDAHULUAN

Bab ini akan dibahas tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, sistematika penulisan.

## BAB II KAJIAN PUSTAKA

Bab ini penulis akan memberikan pembahasan mengenai penelitian terdahulu, konsep *break even point*, kelemahan metode perhitungan *break even point*, asumsi dasar analisis *break even point*, *break even point* untuk multi produk, konsep biaya, peramalan penjualan, perencanaan laba, penetapan harga, faktor- faktor dalam penetapan harga, analisis untuk menetapkan laba, faktor- faktor yang mempengaruhi *break even point*,

## BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini berisikan tentang jenis penelitian, variabel penelitian, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, dan metode analisis data.

## BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi gambaran umum perusahaan, data-data yang diperoleh, hasil analisis dan pembahasannya.

## BAB V PENUTUP

Pada bab ini bab ini diungkapkan tentang kesimpulan yang diperoleh dari hasil penulisan skripsi ini dan akan disampaikan pula saran bagi pihak terkait.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Tinjauan Empiris (Penelitian Terdahulu)

Penelitian terdahulu merupakan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti lain sebelumnya. Hasil penelitian terdahulu digunakan sebagai perbandingan antara skripsi terdahulu dengan penelitian sekarang. Berikut adalah penelitian terdahulu:

##### 1. Amelia Nikitasari

Hasil penelitian Amelia Nikitasari pada tahun 2012 dengan judul “*Analisis Break Even Point* Sebagai Salah Satu Alat Proyeksi Tingkat Penjualan dan Laba”. Penelitian tersebut dilatarbelakangi oleh persaingan sektor industri rokok yang cukup ketat yang dialami oleh PR Djagung. Tujuan dari penelitian Amelia Nikitasari adalah untuk mengetahui implementasi BEP dalam perencanaan penjualan dan laba, serta untuk mengetahui permasalahan yang dihadapi PR Djagung dalam implementasi BEP. Metode yang digunakan dalam penelitian Amelia Nikitasari adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Hasil penelitian dan pembahasan diketahui bahwa dalam penerapan analisis *break even point* sebagai dasar penerapan dalam merencanakan laba PR Djagung Malang melakukannya dalam beberapa tahap yaitu mengklasifikasikan biaya, mengelompokkan dan mengidentifikasi biaya semi variabel ke dalam jenis biaya tetap dan biaya

variabel, melakukan perhitungan margin kontribusi, menentukan BEP, penjualan minimal, dan menentukan *margin of safety*.

## 2. Rizky Amelia Putri

Penelitian Rizki Amelia Putri tahun 2012 dengan judul “ Analisis *Break Even Point* Sebagai Alat Perencanaan Penjualan pada Tingkat Laba yang Diharapkan”. Penelitian tersebut dilatarbelakangi oleh penggunaan estimasi penjualan dan laba yang sederhana sehingga pencapaian laba masih belum optimal. Tujuan dari penelitian Rizky Amelia Putri adalah mengetahui dan menggambarkan analisis BEP dan mengetahui tingkat penjualan minimal yang harus dicapai agar perusahaan mencapai laba yang diinginkan. Metode penelitian Rizky Amelia Putri yaitu menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan menggunakan analisis deskriptif. Hasil penelitian dan pembahasan diketahui bahwa perusahaan kripik buah J2 belum menggunakan analisis BEP untuk merencanakan laba secara tepat dan tidak adanya pemisahan biaya semi variabel.

Tabel 2.1 menunjukkan bahwa terdapat perbedaan antara penelitian sekarang dengan penelitian yang dilakukan oleh Amelia Nikitasari dan Rizky Amelia Putri.

**Tabel 2.1 Perbandingan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian sekarang**

No.	Nama Peneliti	Perbandingan dengan Penelitian Sekarang	
		Persamaan	Perbedaan
1	Amelia Nikitasari	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jenis Penelitian</li> <li>- Variabel yang digunakan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Judul Penelitian</li> <li>- Lokasi penelitian</li> <li>- Tahun penelitian</li> </ul>

			- Sumber data
--	--	--	---------------

**Tabel 2.2 Perbandingan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian sekarang (Lanjutan)**

No.	Nama Peneliti	Perbandingan dengan Penelitian Sekarang	
		Persamaan	Perbedaan
2	Rizki Amelia Putri	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jenis Penelitian</li> <li>- Variabel yang digunakan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Judul Penelitian</li> <li>- Lokasi penelitian</li> <li>- Periode penelitian</li> <li>- Sumber data</li> </ul>

Sumber: Skripsi Amelia Nikitasari dan Rizki Amelia Putri

## B. Tinjauan Teoritis

### 1. Konsep *Break Even Point*

#### a. Pengertian *Break Even Point*

Analisis *break even* merupakan suatu analisis yang digunakan oleh manajer dalam mengambil sebuah keputusan. Analisis ini bertujuan untuk mengetahui kaitan antara biaya, volume penjualan, volume produksi yang nantinya untuk menentukan titik impas dimana perusahaan tidak mengalami kerugian maupun tidak mendapatkan keuntungan. Analisis *break even point* sangat membantu manajemen dalam berbagai hal, misalnya dalam masalah dampak pengurangan biaya tetap terhadap titik impas, atau dampak peningkatan harga



terhadap laba. Analisis ini sangat berguna bagi manajemen di dalam perencanaan dan pengambilan keputusan.

Analisis *break even* merupakan cara atau teknik yang digunakan oleh manajer perusahaan untuk mengetahui tingkat penjualan berapakah perusahaan tidak mengalami laba dan tidak pula mengalami kerugian (Sigit, 2002:1). Impas adalah suatu keadaan perusahaan dimana jumlah total penghasilan besarnya sama dengan total biaya atau besarnya laba kontribusi sama dengan total biaya tetap, dengan kata lain perusahaan tidak memperoleh laba tetapi juga tidak menderita rugi (Supriyono, 2000:332). Analisis *break even point* merupakan salah satu analisis keuangan yang sangat penting dalam perencanaan keuangan.

Analisis *break even point* biasanya lebih sering digunakan apabila perusahaan mengeluarkan suatu produk yang artinya dalam memproduksi sebuah produk tentu berkaitan dengan masalah biaya yang harus dikeluarkan kemudian penentuan harga jual serta jumlah barang atau jasa yang akan diproduksi atau dijual ke konsumen (Khasmir, 2008: 332).

Berdasarkan pendapat tersebut, pada dasarnya pengertian dari *break even point* adalah suatu titik dimana penjualan sama dengan total biaya sehingga perusahaan tidak mengalami kerugian maupun tidak mendapatkan laba.

#### **b. Kegunaan Analisis *Break Even Point***

Analisis *break even point* memiliki manfaat sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui hubungan volume penjualan (produksi), harga jual, biaya produksi dan biaya-biaya lain serta mengetahui laba rugi perusahaan.
- 2) Sebagai sarana merencanakan laba.
- 3) Sebagai alat pengendalian (*controlling*) kegiatan operasi yang sedang berjalan.
- 4) Sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan harga jual.
- 5) Sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan yang berkaitan dengan kebijakan perusahaan misalnya menentukan usaha yang perlu dihentikan atau yang harus tetap dijalankan ketika perusahaan dalam keadaan tidak mampu menutup biaya-biaya tunai (Kuswadi, 2005:127).

Analisis *break even point* memiliki manfaat antara lain:

- 1) Sebagai dasar atau landasan dalam merencanakan kegiatan operasional dalam usaha mencapai laba tertentu.
- 2) Sebagai dasar atau landasan untuk mengendalikan kegiatan operasional yang sedang berjalan yaitu sebagai alat pencocokan realisasi dengan perhitungan *break even (controlling)*.
- 3) Sebagai dasar atau pertimbangan dalam menentukan harga jual, yaitu setelah diketahui hasil perhitungan menurut analisis *break even* dan laba yang ditargetkan.
- 4) Sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan yang harus dilakukan oleh manajer (Sigit, 2002:2).

Analisis *break even point* secara umum digunakan sebagai alat untuk mengambil keputusan dalam perencanaan keuangan, penjualan dan produksi. Penggunaan analisis *break even point* memiliki beberapa tujuan yang ingin dicapai yaitu:

- a. Mendesain spesifikasi produk
- b. Menentukan harga jual per satuan
- c. Menentukan jumlah produksi atau penjualan minimal agar tidak mengalami kerugian.
- d. Memaksimalkan jumlah produksi.
- e. Merencanakan laba yang diinginkan (Khasmir, 2012:334).

Berdasarkan pendapat tersebut, pada dasarnya kegunaan dari *break even point* adalah untuk mengetahui hubungan antara volume penjualan, harga jual, dan biaya operasional lainnya sehingga perencanaan kegiatan operasional perusahaan dapat mencapai tujuan perusahaan yaitu untuk memperoleh laba yang optimal.

### c. Metode Perhitungan *Break Even Point*

Perhitungan *break even point* dapat dihitung apabila telah mengetahui biaya tetap, biaya variabel dan volume penjualan. Pendekatan yang digunakan untuk menghitung *break even point* adalah sebagai berikut:

#### 1) Pendekatan Matematis

Menghitung *break even point* yang harus diketahui adalah jumlah total biaya tetap, biaya variabel per unit atau total variabel, hasil penjualan total atau harga jual per unit. Rumus yang dapat digunakan adalah sebagai berikut:

(a) *Break even point* dalam unit (Khasmir, 2012:340)

$$\text{BEP (dalam unit)} = \frac{\text{FC}}{\text{(P-VC/unit)}}$$

(b) *Break even point* dalam rupiah (Khasmir, 2012:341)

$$\text{BEP (dalam rupiah)} = \frac{\text{FC}}{\left(1 - \frac{\text{VC}}{\text{S}}\right)}$$

Keterangan : FC = *fix cost* ( biaya tetap )

VC = *variabel cost* ( biaya variabel)

S = jumlah penjualan

P = *price* (harga)

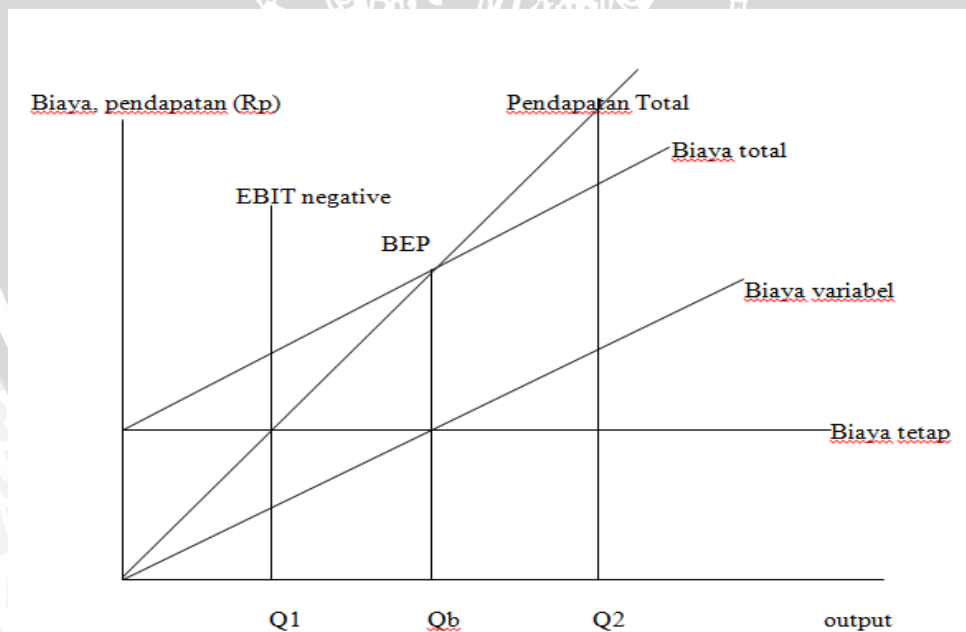
#### 2) Pendekatan Grafik

Pendekatan grafik menggambarkan hubungan antara volume penjualan dengan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan serta laba. Selain itu juga untuk mengetahui biaya tetap dan biaya variabel dan

tingkat kerugian perusahaan (Sartono, 2010:271). Asumsi yang digunakan dalam analisis pulang pokok ini adalah bahwa harga jual, biaya variabel per unit adalah konstan. Gambar 2.1 merupakan analisis pulang pokok.

Biaya dan pendapatan diukur dalam rupiah digambarkan dengan sumbu *vertical* sedangkan output yang diukur dalam satuan unit digambarkan dalam sumbu *horizontal*. Total pendapatan adalah fungsi dari harga jual dan unit output yang dijual. Biaya tetap (F) adalah biaya yang tidak berubah secara langsung karena perubahan output, sedangkan biaya variabel (V) adalah biaya yang secara langsung berubah karena adanya perubahan tingkat output (Sartono, 2010:271).

Tampak bahwa BEP tercapai pada tingkat output sebesar  $Q_b$ . Apabila perusahaan beroperasi didaerah sebelah kiri BEP (titik pulang pokok) maka perusahaan akan menderita EBIT yang *negative* (rugi) sedangkan apabila perusahaan beroperasi disebelah kanan titik pulang pokok maka akan memperoleh EBIT positif (Sartono, 2010:271).



Gambar 2.1.

Grafik *Break Even Point*

Berdasarkan pendapat tersebut, pada dasarnya metode perhitungan *break even point* mempunyai dua pendekatan yaitu pendekatan matematis dan pendekatan grafik. Metode matematis yang digunakan dapat menggunakan perhitungan *break even point* dalam unit dan dalam rupiah.

#### d. Kelemahan Metode Perhitungan Analisis *Break Even Point*

Penerapan analisis *break even point* juga memiliki keterbatasan. Berikut ini merupakan keterbatasan dari analisis *break even point* (Syamsuddin, 2004:106-107):

##### 1) Asumsi tentang *linearity*

Harga jual per unit maupun *variabel operating cost* per unit tidaklah berdiri sendiri terlepas dari volume penjualan yang artinya tingkat penjualan yang melewati titik tertentu hanya akan dicapai dengan jalan menurunkan harga jual per unit. Hal ini tentu saja akan menyebabkan garis *revenue* tidak akan lurus melainkan melengkung. *Variabel operating cost* per unit juga akan bertambah besar dengan meningkatnya volume penjualan mendekati kapasitas penuh. Hal ini bisa saja disebabkan karena menurunnya efisiensi tenaga kerja atau bertambah besarnya upah lembur.

##### 2) Klasifikasi biaya

Kelemahan kedua dari analisis *break even point* adalah kesulitan di dalam mengklasifikasikan biaya karena adanya biaya

semi variabel dimana biaya ini tetap sampai dengan tingkat tertentu dan kemudian berubah-ubah setelah melewati titik tersebut.

3) Jangka waktu penggunaan

Kelemahan lain dari analisis *break even point* adalah jangka waktu penerapannya yang terbatas, biasanya hanya digunakan di dalam pembuatan proyeksi operasi perusahaan selama setahun.

Berdasarkan pendapat tersebut, pada dasarnya analisis *break even point* hanya digunakan pada titik tertentu, adanya kesulitan dalam melakukan klasifikasi biaya kedalam biaya tetap dan biaya variabel serta jangka waktu penerapannya yang terbatas.

**e. Asumsi Dasar Analisis *Break Even Point***

Analisis impas dipengaruhi oleh berbagai anggapan yang digunakan sebagai dasar untuk menentukan analisis *break even*. Adapun anggapan dasar yang digunakan dalam analisis ini sebagai berikut (Sigit, 2002:2-3):

- 1) Biaya-biaya yang terjadi dalam perusahaan yang bersangkutan dapat diidentifikasi sebagai biaya tetap dan biaya variabel.
- 2) Biaya tetap itu akan tetap konstan, tidak mengalami perubahan meskipun volume produksi atau volume kegiatan berubah.
- 3) Biaya variabel itu akan tetap sama jika dihitung biaya per unit produknya, berapapun kuantitas unit yang diproduksi.
- 4) Harga jual per unit akan tetap saja, berapapun banyaknya unit produk yang dijual.
- 5) Perusahaan yang bersangkutan menjual/memproduksi hanya satu jenis barang. Jika ternyata memproduksi/ menjual lebih dari satu jenis produk, maka produk-produk itu harus dianggap sebagai jenis produk dengan kombinasi (*mix*) yang selalu tetap.
- 6) Ada sinkronisasi didalam perusahaan yang bersangkutan antara produksi dan penjualan. Barang yang diproduksi itu terjual dalam periode yang bersangkutan.

Berdasarkan pendapat tersebut, pada dasarnya asumsi dasar analisis *break even point* biaya dalam analisis *break even* hanya dikelompokkan menjadi dua yaitu biaya tetap dan biaya variabel. Harga jual per unit tetap sama meskipun penjualan akan bertambah maupun berkurang. Perusahaan hanya memproduksi satu jenis produk dan apabila produk tersebut ternyata lebih dari satu maka produk tersebut dianggap sebagai produk kombinasi tetap. Tidak adanya persediaan jadi barang yang diproduksi terjual pada tahun yang bersangkutan.

#### **f. Break Even Point untuk Multi Produk**

Perusahaan yang menjual atau memproduksi lebih dari satu jenis barang (produk), maka harus selalu dalam perbandingan yang tetap baik perbandingan produksinya maupun perbandingan penjualannya. Ada beberapa kemungkinan bahwa dengan menjual dua produk perusahaan akan mencapai BEP. Kemungkinan tersebut adalah:

- 1) Produk A memberikan laba, sedangkan produk B menderita kerugian, tetapi laba pada A dan rugi pada B itu sama besarnya.
- 2) Kebalikan yang pertama, produk A menderita kerugian dan produk B memberikan laba yang sama besarnya.
- 3) Kedua-duanya sama-sama tidak memperoleh laba juga tidak menderita kerugian (Sigit, 2002:31).

Contoh : Perusahaan pada PT.X menjual tiga macam produk dengan komposisi sebagai berikut: produk A memproduksi 10.000 unit sedangkan produk B memproduksi 15.000 unit. Produk C memproduksi 10.000 unit. Perhitungan laba kontribusi untuk masing- masing produk dapat dilihat pada tabel 2.3

## 2. Konsep Biaya

Perusahaan sering kali dihadapkan pada kebutuhan untuk membuat perubahan-perubahan dalam tingkatan dan bauran aktivitas bisnisnya. Untuk dapat melakukan perencanaan dan pengendalian yang efisien dan efektif, maka manajemen perusahaan harus memahami secara menyeluruh mengenai hubungan antara biaya dan aktivitas perusahaan.

**Tabel 2.3. Perhitungan Laba Kontribusi per Jenis Produk**

Produk	Pendapatan penjualan	Biaya variabel	Labanya kontribusi	% biaya variabel dari hasil penjualan	Profit volume ratio
A	Rp 250.000	Rp150.000	Rp100.000	60%	40%
B	450.000	180.000	270.000	40%	60%
C	500.000	150.000	350.000	30%	70%
	Rp1.200.000	Rp 480.000	Rp 720.000	40%	60%
		Biaya tetap	Rp 500.000		
		Labanya bersih	Rp 220.000		
Impas = Rp 500.000 $\frac{\quad}{0,6}$ = Rp 833.333					

Sumber: Mulyadi (2001:268)

### a. Pengertian Biaya

Biaya merupakan kas dan setara kas yang dikorbankan untuk memproduksi atau memperoleh barang atau jasa yang diharapkan akan memperoleh manfaat atau keuntungan dimasa yang akan datang (Darsono, 2005:15). Berdasarkan pendapat tersebut, pada dasarnya



pengertian biaya merupakan suatu pengorbanan yang harus dilakukan untuk memperoleh sesuatu baik barang maupun jasa.

#### b. Klasifikasi Biaya

Perhitungan *break even* biaya terlebih dari dahulu harus diklasifikasikan agar dapat dengan mudah untuk menentukan perhitungan. Oleh karena itu, biaya dapat diklasifikasikan menjadi tiga jenis yaitu:

##### 1) Biaya tetap (*fixed cost*)

Didefinisikan sebagai biaya yang secara total tidak berubah ketika aktivitas bisnis meningkat atau menurun (Carter, 2009:68). Pendapat lain mengatakan bahwa biaya tetap merupakan biaya yang jumlahnya tetap dalam kisaran perubahan volume aktivitas tertentu (Mulyadi, 2003:437). Biaya tetap adalah biaya yang jumlahnya tidak berubah walaupun terjadi perubahan volume produksi (Simamora, 2003:298).

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut, pada dasarnya biaya tetap adalah biaya yang tidak berubah walaupun adanya perubahan unit produksi maupun volume penjualan. Biaya tetap sewaktu tingkat kegiatan perusahaan mengalami naik turun maka jumlah total biaya akan tetap konstan kecuali mendapatkan pengaruh dari faktor eksternal perusahaan.

##### 2) Biaya Variabel (*Variable Cost*)

Biaya yang totalnya meningkat secara proporsional terhadap peningkatan dalam aktivitas dan menurun secara proporsional terhadap penurunan dalam aktivitas Carter (2009:68). Biaya variabel adalah biaya yang jumlah totalnya berubah sebanding dengan perubahan volume aktivitas (Mulyadi, 2003:440). Biaya variabel adalah biaya yang berubah sebanding dengan perubahan volume produksi atau penjualan (Simamora, 2003: 299).

Berdasarkan pendapat tersebut, pada dasarnya biaya variabel merupakan biaya yang cenderung berubah berdasarkan aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan. Contoh dari variabel antara lain biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, biaya upah langsung, biaya upah lembur, dan lain-lain.

### 3) Biaya Semi Variabel

Biaya semi variabel adalah biaya yang memperlihatkan baik karakteristik-karakteristik dari biaya tetap maupun biaya variabel (Carter, 2009:68). Biaya semi variabel adalah biaya yang jumlah totalnya berubah tidak sebanding dengan perubahan volume aktivitas. Biaya ini memiliki unsur biaya tetap dan biaya variabel didalamnya (Mulyadi, 2003:441). Biaya semi variabel adalah biaya yang mempunyai karakteristik biaya tetap dan biaya variabel (Simamora, 2003:299). biaya semivariabel mengandung unsur tetap

dari biaya yang dikeluarkan bahkan fasilitas saat menganggur dan biaya variabel yang meningkat sebanding dengan volume produksi.

Beberapa pendapat tersebut, pada dasarnya biaya variabel adalah biaya yang pada aktivitas tertentu memperlihatkan karakteristik dari biaya tetap dan biaya variabel. Biaya ini bukan merupakan biaya tetap dan biaya variabel, maka biaya ini harus dipisahkan antara biaya tetap dan biaya variabel.

### c. Metode Pemisahan Biaya Semi Variabel

Analisis atas biaya campuran atau biaya semi variabel biasanya dilakukan atas dasar keseluruhan dengan memperhatikan perilaku biaya pada masa lalu pada berbagai tingkatan. Metode yang digunakan untuk memisahkan biaya variabel kedalam elemen biaya tetap dan elemen biaya variabel dapat digunakan menggunakan tiga metode yaitu metode titik tertinggi dan terendah, metode biaya berjaga dan metode kuadrat terkecil.

#### 1) Metode Titik Tertinggi Terendah (*High and Low Point Method*)

Metode titik tertinggi dan terendah digunakan untuk menganalisis biaya campuran. Suatu biaya pada titik tertinggi dibandingkan dengan biaya pada titik terendah di masa lalu. Selisih biaya yang dihitung merupakan unsur biaya variabel dalam biaya tersebut. Data dibawah ini akan mempermudah dalam memahami biaya semi variabel dengan menggunakan metode titik tinggi terendah (*high and low point method*).

Data dibawah ini menunjukkan bahwa titik tertinggi pada kegiatan tersebut terjadi pada bulan Agustus dan titik terendah pada bulan April. Jumlah jam mesin dan biaya reparasi dan pemeliharaan mesin dua tingkat kegiatan tersebut dapat dibandingkan dan dihitung selisihnya. Berikut rumus yang digunakan untuk menghitung biaya semi variabel ( Mulyadi, 2005:472):

$$\text{Biaya variabel} = \frac{\text{perubahan biaya}}{\text{perubahan kegiatan}}$$

$$\begin{aligned} \text{Biaya variabel} &= \frac{\text{Rp } 1.000.000 - \text{Rp } 600.000}{\text{Rp } 8.000 - \text{Rp } 4.000} \\ &= \text{Rp } 100 \text{ per jam mesin} \end{aligned}$$

	Tertinggi	Terendah
Total biaya	1.000.000	600.000
Biaya variabel	<u>( 800.000)</u>	<u>(400.000)</u>
Biaya tetap	200.000	200.000

Data kegiatan biaya dan reparasi disajikan dalam tabel 2.4.

## 2) Metode Scattergraph

Metode *Scattergraph* merupakan suatu plot dari biaya terhadap tingkatan kegiatan di masa lalu. Metode ini menunjukkan setiap perubahan yang berarti dalam hubungan antara biaya dan kegiatan pada tingkat kegiatan yang berbeda. Metode ini menggunakan dua variabel, yaitu *dependen* atau sumbu y dan

*independen* atau sumbu x seperti biaya tenaga kerja langsung, jam tenaga kerja langsung dan jam mesin (Bustami, 2006:55).

Contoh berikut Biaya reparasi dan data jam mesin yang disajikan oleh PT. Yolanda menggunakan data untuk 12 bulan mungkin mencukupi jika tingkat kegiatan produksi (jam mesin) dan biaya sangat stabil. Jika proses produksi tidak berubah secara signifikan maka aturan umum yang berlaku adalah menggunakan data bulanan selama 3 bulan. Garis kecenderungan (garis yang paling sesuai) secara matematis dapat disesuaikan.

**Tabel 2.4. Data Kegiatan Biaya dan Reparasi**

Bulan ke	Biaya reparasi dan pemeliharaan mesin	Jam Mesin
1	750.000	6.000
2	715.000	5.500
3	530.000	4.250
4	600.000	4.000
5	600.000	4.500
6	875.000	7.000
7	800.000	6.000
8	1.000.000	8.000
9	800.000	6.000
10	750.000	6.000
11	550.000	4.500
12	600.000	4.500
	8.570.000	66.250

Sumber : Mulyadi (2005:472)

Garis tersebut harus disesuaikan sehingga terdapat jarak yang seimbang antara titik yang digambarkan diatas dan dibawah garis

kecenderungan. Sumbu x menunjukkan jumlah jam mesin sedangkan sumbu y menunjukkan biaya reparasi. Komponen biaya tetap sebesar Rp 20.000.000,00 ditentukan sebagai tempat perpotongan garis kecenderungan dengan sumbu *vertical*. Grafik dibawah ini dengan cepat mengestimasi biaya variabel per jam mesin dapat dibuat untuk biaya reparasi dengan mengasumsikan biaya tetap sebesar Rp 20.000.000,00. Peningkatan dalam biaya reparasi ketika jam mesin meningkat dapat dihitung sebagai berikut:

Total biaya tahunan Rp 381.800.000

Total biaya tetap tahunan Rp 240.000.000

Total biaya variabel Rp 141.800.000

Total biaya variabel =  $\frac{141.800.000}{198.000}$  = Rp 918,18 per unit

Biaya reparasi dan jam mesin yang disajikan dalam tabel 2.5.

### 3) Metode Kuadrat Terkecil (*Least Square Method*)

Metode kuadrat terkecil menganggap bahwa hubungan antara biaya dengan volume kegiatan berbentuk hubungan garis lurus dengan persamaan garis regresi  $y = a + bx$ , dimana y sebagai variabel tidak bebas yaitu variabel yang perubahannya ditentukan oleh perubahan pada variabel x yang merupakan variabel bebas, a menunjukkan biaya tetap dalam y sedangkan b menunjukkan tingkat variabel. Persamaan a dan b adalah sebagai berikut (Mulyadi, 2007:474) :

$$b = \frac{n\sum xy - \sum x \sum y}{n\sum xy - (\sum x)^2}$$

$$a = \frac{\sum y - b\sum x}{n}$$

Keterangan : a= biaya tetap

b= biaya variabel

n= jumlah

**Tabel 2.5. Biaya Reparasi dan Jam Mesin**

Bulan	Jam Mesin	Biaya Reparasi
Januari	17.500	Rp 32.500.000
Februari	14.000	Rp 29.900.000
Maret	17.000	Rp 32.000.000
April	21.000	Rp 33.900.000
Mei	18.500	Rp 35.000.000
Juni	15.000	Rp 30.650.000
Juli	12.500	Rp 28.900.000
Agustus	11.000	Rp 27.800.000
September	10.000	Rp 27.100.000
Oktober	18.500	Rp 35.500.000
November	22.500	Rp 36.000.000
Desember	20.500	Rp 32.500.000
Total	198.000	Rp 381.800.000

Sumber: Bustami dan Nurlala (2006:56)



Gambar 2.2

Grafik Biaya

Sumber : Bustami dan Nurlala (2006:56)

### 3. Peramalan Penjualan

#### a. Pengertian Peramalan Penjualan

Ramalan penjualan (*sales forecast*) adalah ramalan unit dan nilai uang penjualan suatu perusahaan untuk suatu periode di masa mendatang yang umumnya didasarkan pada tren penjualan terakhir dipadukan dengan ramalan prospek perekonomian dari negara, wilayah, industri bersangkutan, dan sebagainya (Brigham dan Houston, 2001:117).

#### **b. Kegunaan Peramalan Penjualan**

Peramalan penjualan mempunyai tiga kegunaan pokok, yaitu pedoman kerja, sebagai alat manajemen untuk menciptakan koordinasi kerja dan sebagai alat manajemen untuk melakukan evaluasi atau pengawasan kerja. Sedangkan secara khusus peramalan penjualan mempunyai beberapa kegunaan antara lain sebagai berikut (Munandar, 2010:42):

- 1) Sebagai dasar untuk menyusun budget unit yang akan diproduksi karena jumlah satuan (unit) yang akan diproduksi oleh perusahaan ditentukan oleh berapa banyak perusahaan yang bersangkutan mampu menjualnya.
- 2) Sebagai dasar untuk menyusun budget kas karena penjualan tunai akan mengakibatkan pemasukan kas.
- 3) Sebagai dasar untuk menyusun budget piutang karena penjualan kredit akan mengakibatkan bertambahnya piutang perusahaan.

#### **c. Data dan Informasi untuk Menghitung Peramalan Penjualan**

Data yang digunakan untuk menyusun peramalan penjualan antara lain (Munandar, 42:2010):

1. Data internal
  - a) Perkembangan penjualan diwaktu yang lalu
  - b) Kebijakan perusahaan
  - c) Kapasitas produksi



- d) Karyawan bidang pemasaran
2. Data eksternal
- a) pesaing perusahaan
  - b) posisi perusahaan dalam persaingan
  - c) elastisitas permintaan terhadap produk yang akan dijual oleh perusahaan
  - d) kebijakan pemerintah

#### **d. Metode Peramalan Penjualan**

Penyusunan peramalan penjualan memerlukan sebuah *forecasting* khususnya tentang jumlah (kuantitas) produk yang diperkirakan akan mampu untuk dijual dan penaksiran mengenai harga jual (Munandar,2010:44).

Peramalan penjualan metode berdasarkan sifat yang digunakan terbagi menjadi 2 (dua) yaitu berdasarkan sifat kualitatif yang menitikberatkan pada pendapat seseorang dan bersifat kuantitatif yang menitikberatkan pada perhitungan angka dengan berbagai metode statistik (Munandar, 2010:44).

Cara yang mendasar untuk melakukan peramalan penjualan adalah menggunakan data historis (data pengalaman di waktu yang lalu) dari satu variabel saja yaitu variabel yang akan ditaksir itu sendiri. Cara tersebut antara lain:

- 1) Metode trend bebas (*Free Hand Method*)

Menentukan bahwa garis patah-patah yang dibentuk oleh data historis diganti atau diubah menjadi sebuah garis lurus dengan cara bebas berdasarkan pada intuisi dari orang yang bersangkutan. *Forecasting* yang dilakukan karena pendapat dari individu maka hasil penaksirannya bersifat subjektif.

## 2) Metode Trend Setengah Rata- Rata (*Semi Average Method*)

Metode ini menggunakan garis lurus yang dibuat sebagai pengganti garis patah-patah yang dibentuk oleh data historis tersebut diperoleh dengan menggunakan persamaan atau suatu fungsi garis lurus  $y'=a+bx$ . Metode trend setengah rata- rata menentukan bahwa untuk mengetahui fungsi  $y'=a+bx$  semua data historis dikelompokkan menjadi dua himpunan dengan jumlah kelompok yang sama.

## 3) Metode Trend Moment (*moment method*)

Metode trend moment menggunakan fungsi garis lurus sebagai pengganti garis patah-patah yang dibentuk oleh data historis perusahaan. Fungsi garis lurus  $y'=a+bx$  dengan menggunakan rumus:

$$(I) \sum y = an + b \sum x$$

$$(II) \sum xy = a \sum x + b \sum x^2$$

Keterangan : Y = data historis

$Y'$  = nilai trend moment

X = parameter pengganti waktu ( bulan)

## 4) Metode Trend Kuadrat Terkecil (*Least Square*)

*least square* merupakan penyederhanaan dari metode trend moment sehingga mempermudah perhitungannya. Metode *least square* menyederhanakan rumus tersebut sehingga jumlah parameter  $x=0$ .

$$(I) \sum Y = an + 0$$

$$\text{menjadi } a = \sum y : n$$

$$(II) \sum xy = 0 + b \sum x^2$$

$$\text{menjadi } b = \sum xy : \sum x$$

#### 5) Metode Trend Kuadratik

Perusahaan yang mempunyai data historis yang mengarah cenderung kebentuk garis lengkung metode yang digunakan yaitu metode trend kuadratik dengan menggunakan persamaan :  $y' = a + bx + cx^2$

Berdasarkan pendapat tersebut pada dasarnya perhitungan peramalan penjualan memiliki beberapa metode yaitu metode trend bebas, metode trend setengah rata-rata, metode *trend moment*, metode trend kuadrat terkecil dan metode trend kuadratik.

### 4. Perencanaan Laba

#### a. Pengertian Perencanaan Laba

Perencanaan laba memerlukan strategi untuk mencapai target yang diinginkan. Strategi merupakan cara untuk mencapai sasaran yang dimaksud dengan sasaran adalah target laba. Perencanaan laba dibuat dalam masa satu tahun atau beberapa tahun. Dalam masa itu perusahaan harus bisa mencapai target laba yang telah direncanakan. Perencanaan

adalah konstruksi dari suatu program operasional, yaitu proses merasakan kesempatan dan ancaman eksternal, penentu tujuan yang diinginkan dan penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan tersebut. Perencanaan menginvestigasi karakteristik bisnis perusahaan, kebijakan utamanya dan penentuan waktu dari langkah-langkah tindakan utama. Perencanaan yang efektif didasarkan pada analisis atas fakta dan membutuhkan cara berfikir yang reflektif, imajinatif dan visioner (Carter,2009:4). Perencanaan memegang peranan penting dalam keberhasilan perusahaan menyangkut masa depan perusahaan guna menjaga kontinuitas usaha dan pencapaian tujuan perusahaan. Perencanaan laba perlu dilakukan agar dapat menghasilkan laba yang optimal untuk memuaskan pihak-pihak yang berkepentingan yaitu para pemegang saham, manajemen, konsumen, karyawan, pemerintah (Kuswadi, 2005:135).

Berdasarkan pendapat tersebut, pada dasarnya pengertian perencanaan laba adalah perencanaan strategi yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat mencapai tujuan dari perusahaan yaitu memperoleh laba.

#### **b. Manfaat Perencanaan Laba**

Perencanaan laba penting bagi masa depan perusahaan guna menjaga kontinuitas usaha dan pencapaian tujuan perusahaan. Perencanaan laba memiliki beberapa manfaat antara lain (Carter, 2009:7):

- 1) Perencanaan laba menyediakan suatu pendekatan yang disiplin terhadap identifikasi dan penyelesaian masalah. Hal ini memungkinkan adanya peluang untuk menilai kembali setiap segi operasi dan memeriksa kembali kebijakan dan program.
- 2) Perencanaan laba menyediakan arahan ke semua tingkatan manajemen. Hal ini membantu mengembangkan kesadaran akan laba diseluruh lapisan organisasi dan mendorong kesadaran akan biaya serta efisiensi biaya.
- 3) Perencanaan laba meningkatkan koordinasi. Hal ini menyediakan suatu cara untuk menyelaraskan usaha-usaha dalam mencapai cita-cita.
- 4) Perencanaan laba menyediakan suatu cara untuk memperoleh ide dan kerjasama dari semua tingkatan manajemen. Partisipasi dari semua tingkatan membantu mengeluarkan ide-ide dan menyediakan suatu cara untuk mengkomunikasikan tujuan serta memperoleh dukungan atas rencana akhir.
- 5) Anggaran menyediakan suatu tolok ukur untuk mengevaluasi kinerja aktual dan meningkatkan kemampuan dari individu. Hal ini mendorong manajer untuk merencanakan dan berkinerja secara efisien.

Berdasarkan pendapat tersebut, pada dasarnya manfaat perencanaan laba adalah sebagai dasar untuk mengevaluasi kinerja actual dan meningkatkan kemampuan dari individu. Hal ini mendorong manajer untuk merencanakan dan berkinerja secara efisien.

## **5. Penetapan Harga**

### **a. Pengertian Harga**

Harga adalah sejumlah uang yang dibebankan atas suatu produk atau jasa atau jumlah dari nilai yang ditukar konsumen atas manfaat-manfaat karena memiliki atau menggunakan produk jasa tersebut (Kotler dan Armstrong, 2001:439). Berdasarkan definisi tersebut maka dapat disimpulkan bahwa harga merupakan sejumlah uang yang dikeluarkan oleh konsumen untuk memperoleh suatu barang atau jasa dari suatu perusahaan.

## b. Pengertian Penetapan Harga

Penentuan harga jual berkaitan dengan kebijakan penentuan harga jual (*pricing polies*), dan keputusan penentuan harga jual (*pricing decision*). Kebijakan penentuan harga jual adalah pernyataan sikap

manajemen terhadap penentuan harga jual produk atau jasa. Kebijakan tersebut tidak menentukan harga jual akan tetapi menetapkan faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dan aturan dasar yang perlu diikuti dalam penentuan harga jual. Keputusan penentuan harga jual adalah penentuan harga jual produk atau jasa suatu organisasi yang umumnya dibuat untuk jangka pendek. Keputusan ini dipengaruhi oleh kebijakan penentuan harga jual, pemanfaatan kapasitas, dan tujuan organisasi (Supriyono, 2001:314).

## c. Tujuan Penetapan Harga

### 1. Tujuan Berorientasi Laba

Perusahaan dapat memilih satu di antara dua tujuan berorientasi laba dalam kebijaksanaan penetapan harga. Tujuan berorientasi laba dapat ditempuh dalam periode jangka pendek atau jangka panjang.

#### a) Mencapai target laba

Sebuah perusahaan dapat menetapkan harga produknya untuk mencapai persentase tertentu dari penjualan atau investasinya. Pencapaian tujuan seperti ini diterapkan oleh pedagang perantara atau produsen. Banyak pengusaha perdagangan eceran dan grosir menggunakan target laba pada penjualan neto sebagai tujuan penetapan harga periode jangka pendek.

#### b) Menikmati laba

Tujuan penetapan harga untuk mendapat uang sebanyak-banyaknya mungkin diikuti oleh sejumlah besar perusahaan daripada tujuan lainnya. Kesulitan yang dihadapi tujuan ini adalah bahwa istilah memperbesar laba berkonotasi buruk yang dihubungkan dengan harga tinggi dan monopoli. Tujuan memperbesar laba akan lebih menguntungkan perusahaan jika diaplikasikan dalam jangka

panjang. Tetapi, untuk mengaplikasikan ini perusahaan harus menerima kerugian dalam jangka pendek.

2. Tujuan Berorientasi Penjualan
  - a) Menikmati Volume Penjualan

Penetapan harga di beberapa difokuskan pada volume penjualan selama periode waktu tertentu, Misalnya 1 tahun atau 3 tahun. Manajemen bertujuan meningkatkan volume penjualan dengan memberikan diskon atau strategi penetapan harga yang agresif lainnya meskipun harus mengalami rugi dalam jangka pendek.

- b) Mempertahankan atau meningkatkan pangsa pasar

Beberapa perusahaan, besar dan kecil, menetapkan harga dengan tujuan untuk mempertahankan atau meningkat pangsa pasar perusahaan. Misalnya, Ketika mata uang Jepang, Yen, nilainya melebihi nilai dolar A.S. produksi Jepang menjadi lebih mahal di Amerika Serikat. Perusahaan Jepang dihadapkan pada prospek berkurang pangsa pasar. Untuk mempertahankan pangsa pasar, perusahaan Jepang menerima margin laba yang lebih kecil dan mengurangi biaya sehingga dapat menjual produk dengan harga jual yang seharusnya (Machfoedz, 2005:138-139).

#### **d. Faktor – Faktor Dalam Penetapan Harga**

Keputusan penetapan harga oleh perusahaan dipengaruhi baik oleh faktor internal maupun faktor eksternal perusahaan (Kotler dan Armstrong, 2004:433):

1. Faktor internal yang mempengaruhi keputusan penetapan harga adalah :
  - a) Tujuan pemasaran
  - b) Strategi bauran pemasaran
  - c) Biaya
  - d) Pertimbangan-pertimbangan operasional
2. Faktor eksternal yang mempengaruhi keputusan penetapan harga adalah:
  - a) Pasar dan permintaan
  - b) Penetapan harga pada jenis pasar yang berbeda-beda
  - c) Persepsi konsumen terhadap harga dan nilai
  - d) Menganalisis hubungan harga dan permintaan
  - e) Elastisitas permintaan terhadap harga
  - f) Biaya, harga dan tawaran pesaing
  - g) Faktor-faktor eksternal lain.

Berdasarkan pendapat tersebut, pada dasarnya faktor-faktor dalam penetapan harga ada dua yaitu faktor internal dan juga faktor eksternal.

## 6. Analisis Untuk Menetapkan Laba

### a. *Margin of Safety* ( MoS)

Tingkat *break even* pada perusahaan dapat diketahui dengan melihat batas keselamatan yang dapat dicapai oleh perusahaan. Batas keselamatan yaitu jarak dari penjualan nyata dengan tingkat *break even* (Sigit, 2002:24). Analisis impas memberikan informasi mengenai berapa jumlah volume penjualan minimum agar perusahaan tidak menderita rugi (Mulyadi, 2001:254). Jika angka impas dihubungkan dengan angka pendapatan penjualan yang dianggarkan atau pendapatan penjualan tertentu akan diperoleh informasi berapa volume penjualan yang dianggarkan atau pendapatan penjualan tertentu boleh turun agar perusahaan tidak menderita rugi. Selisih antara volume penjualan yang dianggarkan dengan volume penjualan impas merupakan angka *margin of safety*.

Informasi tentang *margin of safety* dapat dinyatakan dalam ratio antara penjualan menurut *budget* dengan volume penjualan pada tingkat *break even point* atau dalam prosentase selisih rasio penjualan yang dibudgetkan dan penjualan pada tingkat *break even point* dengan penjualan yang dibudgetkan itu sendiri. Rumus yang digunakan sebagai berikut (Munawir, 2007:198-197):

$$\text{MOS} = \frac{\text{penjualan per budget}}{\text{penjualan per break even point}} \times 100$$



$$\text{MOS} = \frac{\text{penjualan anggaran} - \text{penjualan impas}}{\text{penjualan anggaran}}$$

### b. Sales Minimum (Penjualan Minimal)

Besarnya keuntungan yang diinginkan telah ditetapkan, maka perlu ditentukan besarnya penjualan minimal untuk memperoleh keuntungan yang diinginkan. Rumus yang digunakan sebagai berikut (Riyanto, 2001:373):

$$\text{Penjualan} = \frac{\text{biaya tetap} + \text{laba yang diinginkan}}{1 - \frac{\text{EV}}{\text{total penjualan}}}$$

Contoh untuk memahami penjualan minimum dapat dimisalkan harga jual Rp 1.000, biaya variabel per unit Rp 600, biaya tetap Rp 600.000 laba yang diinginkan sebesar 15%.

$$\frac{600.000 + 15\% \times \text{penjualan}}{1 - 60\%}$$

$$40\%P = 600.000 + 15\%$$

$$25\%P = 600.000$$

$$P = 2.400.000 \text{ atau}$$

$$2.400.000 / 1000 = 2.400 \text{ unit}$$

## 7. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Break Even Point*

### a. Perubahan Biaya Tetap

Perubahan biaya tetap menyebabkan perubahan titik impas, tetapi tidak untuk margin kontribusi. Walaupun biaya tetap tidak

berubah seiring dengan perubahan aktivitas perusahaan, biaya tetap bisa mengalami perubahan karena faktor seperti perubahan tarif pajak bumi dan bangunan ataupun kenaikan gaji penyelia produksi, serta penambahan kapasitas mesin produksi. Kenaikan biaya tetap akan meningkatkan titik impas karena dibutuhkan lebih banyak unit penjualan untuk menutup biaya tetap. Sebaliknya apabila biaya tetap menurun titik impas akan tetap ikut pula menurun (Simamora, 2003:313). Meningkatnya *fixed operating cost* maka tingkat BEP akan meningkat pula, demikian juga halnya jika *fixed operating cost* diturunkan maka tingkat BEP pun akan bergerak turun ke titik yang lebih rendah (Syamsuddin, 2004:95) .

Berdasarkan pendapat tersebut, pada dasarnya dengan naiknya biaya tetap maka tingkat BEP akan naik pula, demikian halnya jika biaya tetap diturunkan maka tingkat BEP pun akan turun.

Contoh: Sebuah perusahaan mempunyai *fixed operating cost* sebesar Rp 250.000,00 dan harga jual produknya sebesar Rp 100.000.000,00 per unit, untuk menghasilkan produk tersebut dikeluarkan *variabel operating cost* sebesar Rp 50.000,00 per unitnya. Berdasarkan data diatas terjadi kenaikan *fixed operating cost* menjadi Rp 300.000,000, maka BEP akan menjadi:

$$\text{BEP (unit)} = \frac{\text{FC}}{\text{P}-\text{V}}$$

$$= \frac{300.000}{100-50}$$

$$= 6.000 \text{ unit}$$

Apabila *fixed operating cost* diturunkan menjadi Rp 200.000 maka

BEP akan menjadi:

$$\text{BEP (unit)} = \frac{\text{FC}}{\text{P}-\text{V}}$$

$$= \frac{200.000}{100-50}$$

$$= 4.000 \text{ unit}$$

#### b. Perubahan Biaya Variabel Per Unit

Perubahan biaya variabel per unit akan menyebabkan perubahan perubahan margin kontribusi dan titik impas. Kenaikan biaya variabel per unit mengakibatkan penurunan margin kontribusi dan menaikkan titik impas. Sebaliknya penurunan biaya variabel per unit akan memicu kenaikan margin kontribusi dan selanjutnya menurunkan titik impas. Meningkatnya *variabel cost* per unit akan meningkatkan tingkat BEP, sedangkan penurunan *variabel cost* per unit akan mempunyai pengaruh sebaliknya (Syamsuddin, 2004:97).

Berdasarkan pendapat tersebut, pada dasarnya perubahan biaya variabel per unit dengan adanya kenaikan biaya variabel mengakibatkan bertambah tingginya tingkat BEP, sedangkan turunnya biaya variabel mengakibatkan turunnya tingkat BEP. Maka biaya variabel mempunyai pengaruh terhadap perubahan nilai *break even point*.

Contoh : Berdasarkan data diatas terjadi kenaikan *variabel cost* dari Rp 50,00 menjadi Rp 75,00 dan menurunnya menjadi Rp 25,00 akan dijelaskan dibawah ini:

1) *Variabel operating cost* meningkat menjadi Rp 75,00 per unit

$$\begin{aligned} \text{BEP (unit)} &= \frac{\text{FC}}{\text{P}-\text{V}} \\ &= \frac{250.000}{100-75} \\ &= 10.000 \text{ unit} \end{aligned}$$

2) *Variabel operating cost* turun dari Rp 50,00 menjadi Rp 25,00 per unit

$$\begin{aligned} \text{BEP (unit)} &= \frac{\text{FC}}{\text{P}-\text{V}} \\ &= \frac{250.000}{100-25} \\ &= 3.333,33 \text{ unit} \end{aligned}$$

### c. Perubahan Harga Jual

Perubahan harga ini menggunakan asumsi bahwa tidak ada biaya lain yang berubah. *Break even point* dihitung dengan asumsi kuantitas dan harga jual produk per unit adalah tetap yang artinya tidak mengalami perubahan. Dengan anggapan harga jual per unit tetap, biaya variabel per unit tetap dan biaya total adalah konstan. Tetapi apabila salah satu dari ketiga biaya tersebut berubah maka *break even point* akan berubah (Sigit,2002:27). Perubahan harga jual akan berdampak kepada jumlah produk yang dikeluarkan dan dalam hal ini

juga akan berpengaruh pada aktivitas penjualan. Harga yang semakin tinggi dengan biaya tertentu akan mencapai BEP dengan jumlah unit yang semakin kecil akan tetapi yang perlu diingat adalah bahwa jika harga semakin tinggi maka permintaan produk akan semakin menurun dan jika harga semakin rendah maka permintaan produk akan semakin tinggi. Hal ini yang harus diperhatikan adalah titik keseimbangan antara produsen dengan konsumen (Kusnadi, 2001:183).

Kenaikan harga jual per unit akan menurunkan tingkat BEP, sebaliknya penurunan tingkat harga jual per unit akan membawa pengaruh terhadap menurunnya BEP (Syamsuddin, 2004:96).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, pada dasarnya perubahan harga jual akan membawa pengaruh terhadap analisis *break even point*. Apabila harga jual meningkat dan permintaan menurun akan mengakibatkan jumlah *break even point* semakin kecil begitu pula apabila harga menurun dan permintaan meningkat maka *break even point* akan ikut meningkat pula.

#### **8. Hubungan *Break Even Point* Dengan Tingkat Penjualan dan Laba**

Setiap perusahaan dalam proses produksinya tentu tidak ingin hanya berada pada titik impas. Secara umum, perusahaan ingin memperoleh keuntungan dalam setiap proses produksinya sehingga dengan keuntungan ini memotivasi perusahaan kearah perkembangan yang lebih baik. Perencanaan penjualan yang maksimum dapat dilakukan oleh perusahaan agar dapat mencapai laba yang diharapkan. Langkah-langkah yang harus

dilakukan oleh manajemen agar dapat memperoleh laba yang optimal. Langkah-langkah yang harus dilakukan oleh manajemen adalah sebagai berikut (Munawir, 2007:184):

- a) Menekan biaya produksi maupun biaya operasional serendah mungkin dengan mempertahankan tingkat harga jual dan volume penjualan.
- b) Menentukan harga jual sedemikian rupa sesuai dengan laba yang diinginkan atau dikehendaki.
- c) Meningkatkan volume penjualan sebesar mungkin.

Ketiga langkah tersebut tidak dapat dilakukan secara terpisah karena mempunyai hubungan yang sangat erat dan sangat berkaitan. Biaya yang akan menentukan harga jual untuk mencapai laba yang diinginkan, harga jual akan mempengaruhi volume penjualan, sedangkan volume penjualan mempengaruhi secara langsung terhadap biaya. Ketiganya memiliki hubungan yang sinergis dan kontinuitas. Dalam penyusunan anggaran, manajemen memerlukan berbagai parameter (angka yang menggambarkan suatu keadaan) seperti *break even point*, *margin of safety* dan laba. *Break even point* memberikan informasi tentang tingkat penjualan suatu usaha yang labanya sama dengan nol. Parameter ini memberikan informasi kepada manajemen dari jumlah target pendapatan penjualan yang dianggarkan, berupa pendapatan minimum yang harus dicapai agar usaha perusahaan tidak mengalami kerugian dan berapa pendapatan penjualan maksimum yang harus dicapai agar perusahaan mendapatkan keuntungan. *Break even point* dalam hubungannya dengan kedua hal tersebut adalah dengan adanya

keuntungan atau laba yang diharapkan dapat digunakan sebagai alat bantu dalam perencanaan kegiatan dan penyusunan anggaran perusahaan yang akan datang, sehingga akan dapat digunakan untuk menentukan target penjualan maksimum.



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif (*deskriptif research*) dengan menggunakan pendekatan kuantitatif yang menggambarkan dan meringkaskan berbagai kondisi, situasi atau variabel. Penelitian deskriptif berkaitan dengan pengumpulan data untuk memberikan gambaran mengenai situasi atau kejadian (Nazir, 2009: 54).

Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif karena penelitian ini menggambarkan keadaan perusahaan pada saat mencapai *break even point* dan dalam melakukan peramalan (*forcasting*) menitikberatkan pada perhitungan-perhitungan angka dengan menggunakan metode statistika.

#### B. Variabel Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan kajian teori yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka variabel penelitian dalam penelitian ini adalah

2. *Break Even Point*, yang menekankan pada beberapa aspek sebagai berikut:

a. Biaya – biaya yang terdapat dalam perusahaan meliputi:

- 1) Biaya tetap (*fixed cost*), yaitu jumlah biaya yang jumlah selalu tetap dalam suatu volume kegiatan tertentu selama periode waktu tertentu.
- 2) Biaya variabel (*variabel cost*), yaitu biaya yang jumlah totalnya



berubah sebanding dengan perubahan volume kegiatan.

- 3) Biaya semi variabel, yaitu biaya yang didalamnya memiliki unsur biaya variabel dan tetap.

b. Volume penjualan

Volume penjualan merupakan jumlah unit penjualan yang dicapai perusahaan selama satu periode akuntansi.

c. Besarnya tingkat laba yang diharapkan

Besarnya keuntungan yang dikehendaki oleh perusahaan dari penjualan produksi.

3. *Sales Minimum* (penjualan minimum)

Besarnya keuntungan yang telah ditetapkan, maka perlu ditentukan berapa besarnya penjualan minimal yang harus dicapai.

### C. Lokasi Penelitian

Lokasi tempat penelitian merupakan tempat dimana sumber data diperoleh. Lokasi yang dipilih untuk melakukan penelitian dalam skripsi ini adalah Pojok Bursa Efek Indonesia ( *IDX Corner*) Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas Brawijaya Malang yang beralamatkan di Jalan Mayjen Haryono 165 Malang. Pemilihan Objek pada PT Ultrajaya Milk Industry & Trading Company Tbk dikarenakan perusahaan tersebut Perusahaan memiliki banyak produk yang diproduksi sehingga biaya yang dikeluarkan tidak hanya untuk memproduksi satu produk saja, oleh karena itu perusahaan memerlukan sebuah perencanaan agar penjualan perusahaan dapat mencapai laba yang diinginkan.

#### **D. Sumber Data**

Sumber data yang digunakan oleh peneliti adalah data sekunder. Data sekunder yaitu peneliti melihat atau mengikuti peristiwa masa lampau yang terjadi atau menulis apa yang ditulis dan dikumpulkan oleh orang lain. Data yang diperoleh berasal dari Pojok Bursa Efek Indonesia ( *IDX Corner*) Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas Brawijaya Malang.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan (Nazir, 2003:174). Dalam pengumpulan data untuk dianalisis peneliti menggunakan metode pengumpulan data adalah dokumentasi. Dokumentasi yaitu proses pengumpulan data dengan mempelajari dokumen-dokumen yang ada seperti: gambaran umum perusahaan, laporan laba rugi, laporan harga pokok penjualan, data biaya, data produksi, harga jual dan hasil penjualan.

#### **F. Metode Analisis**

Data yang telah diperoleh, langkah selanjutnya yaitu akan dianalisis. Analisis ini merupakan suatu teknik yang digunakan untuk mengetahui hasil dari penelitian yang telah dilakukan. Untuk menganalisis data yang diperoleh, maka digunakan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Mengklasifikasikan biaya-biaya berdasarkan jenis biaya yaitu biaya tetap, biaya variabel, biaya semi variabel.
2. Memisahkan biaya semi variabel ke dalam biaya tetap dan variabel

dengan menggunakan metode kuadrat terkecil (*least square method*).

Metode ini menganggap bahwa hubungan antara biaya dengan volume kegiatan berbentuk hubungan tegak lurus dengan persamaan garis regresi  $y = a + bx$  (Mulyadi, 2007:474)

$$b = \frac{n\sum xy - \sum x \sum y}{n\sum xy - (\sum x)^2}$$

$$a = \frac{\sum y - b\sum x}{n}$$

Keterangan : b= biaya variabel

a= biaya tetap

3. Menghitung *Contribution Margin* (CM)

4. Analisis *break even* dengan menggunakan rumus matematik

(Kasmir,2012:341).

$$\text{BEP (dalam rupiah)} = \frac{FC}{1 - VC/S}$$

5. Menentukan Perencanaan Penjualan tahun 2013, 2014, dan 2015

Menggunakan Metode Kuadrat Terkecil (*Least Square Method*)

yaitu dengan menggunakan persamaan rumus berikut ini

(Munandar,2010:57)

$$a = \sum y : n$$

syarat parameter  $x=0$ .

$$b = \sum xy : \sum x$$

6. *Margin of Safety* (MoS)

Informasi tentang *margin of safety* dapat dinyatakan dalam ratio antara penjualan menurut *budget* dengan volume penjualan pada tingkat

*break even point* atau dalam prosentase selisih rasio penjualan yang

dibudgetkan dan penjualan pada tingkat *break even point* dengan penjualan yang dianggarkan itu sendiri. Rumus yang digunakan sebagai berikut (Munawir , 2007:198-197)

$$\text{MOS} = \frac{\text{penjualan anggaran} - \text{penjualan impas}}{\text{penjualan anggaran}}$$

#### 7. Menentukan Penjualan Minimal (*Sales Minimum* )

Penjualan Minimal (*Sales Minimum*) digunakan untuk menentukan berapa tingkat penjualan yang harus dicapai agar mendapatkan keuntungan tertentu. Rumus yang digunakan adalah (Riyanto, 2001:373)

$$\text{Penjualan} = \frac{\text{biaya tetap} + \text{laba yang diinginkan}}{1 - \frac{\text{BV total}}{\text{penjualan}}}$$

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Perusahaan

##### 1. Profil PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk

PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk semula berasal dari usaha keluarga yang dirintis oleh Bapak Achmad Prawirawidjaja (alm). Perusahaan terus berkembang dari tahun ke tahun dan saat ini telah menjadi salah satu perusahaan yang terkemuka di bidang industri makanan dan minuman di Indonesia. Awal pendirian perseroan bergerak di bidang susu murni yang pada saat itu pengolahannya dilakukan secara sederhana. Pada pertengahan tahun 1970an perseroan mulai memperkenalkan teknologi pengolahan secara UHT (*Ultra High Temperature*) dan cara pengemasan dengan menggunakan kemasan karton aseptik. Pada tahun 1975 perseroan mulai memproduksi secara komersial produk minuman susu cair UHT dengan merek dagang “ Ultra Milk”, tahun 1978 memproduksi minuman sari buah UHT dengan merek dagang “ Buavita” dan tahun 1981 memproduksi minuman teh dengan merek dagang “ Teh Kotak”.

PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk sampai saat ini telah memproduksi lebih dari 60 macam jenis produk minuman UHT dan terus berusaha untuk senantiasa memenuhi kebutuhan dan selera konsumen-konsumennya. Perseroan senantiasa berusaha untuk

meningkatkan kualitas untuk menjadi market leader di bidang industri minuman aseptik. Tahun 1981 Perseroan menandatangani 2 (dua) buah perjanjian lisensi dengan Kraft General Food Ltd, USA, yaitu untuk memproduksi produk-produk keju dan untuk memasarkan serta menjual produk-produk keju dengan merk dagang “Kraft”. Tahun 1994 kerjasama ini ditingkatkan dengan mendirikan perusahaan patungan (*join venture*) PT Kraft Ultrajaya Indonesia yang 30% sahamnya dimiliki oleh Perseroan. Perseroan juga ditunjuk sebagai *exclusive distributor* untuk memasarkan produk yang dihasilkan oleh PT Kraft Ultrajaya Indonesia. Namun, sejak tahun 2002 – untuk bisa berkonsentrasi dalam memasarkan produk sendiri - Perseroan tidak lagi memasarkan produk yang dibuat oleh PT Kraft Ultrajaya Indonesia. Tahun 1994 Perseroan melakukan ekspansi usaha dengan memasuki bidang industri Susu Kental Manis (*Sweetened Condensed Milk*), dan di tahun 1995 mulai memproduksi susu bubuk. Tahun 2008 perseroan telah menjual merek dagang Buavita dan Go-Go kepada PT Unilever Indonesia. Perseroan melakukan kerjasama produksi dengan beberapa perusahaan multi nasional seperti Unilever, Morinaga, dan lain-lain. Bulan Juli 1990 perseroan melakukan penawaran perdana saham-sahamnya kepada masyarakat.

## **2. Visi dan Misi PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk**

### **a. Visi**

Menjadi perusahaan industri makanan dan minuman yang terbaik dan terbesar di Indonesia, dengan senantiasa mengutamakan kepuasan

konsumen, serta menjunjung tinggi kepercayaan para pemegang saham dan mitra kerja perusahaan.

**b. Misi**

Menjalankan usaha dengan dilandasi kepekaan yang tinggi untuk senantiasa berorientasi kepada pasar/konsumen, dan kepekaan serta kepedulian untuk senantiasa memperhatikan lingkungan yang dilakukan secara optimal agar dapat memberikan nilai tambah sebagai wujud pertanggung jawaban kepada para pemegang saham ([www.ultrajaya.co.id](http://www.ultrajaya.co.id)).

**3. Lokasi PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk**

PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk beralamatkan di Jalan Cimareme 131 Padanglarang Kabupaten Bandung Kode Pos 40552. Mail P.O Box 1230 Bandung 40012-Indonesia.

**4. Akta Pendirian dan Akta Perubahan Anggaran Dasar Perseroan.**

Perseroan didirikan berdasarkan Akta No. 8 tanggal 2 Nopember 1971, juncto Akta Perubahan No. 71 tanggal 29 Desember 1971, yang dibuat oleh Komar Andasmita SH, Notaris di Bandung. Kedua akta tersebut telah memperoleh persetujuan dari Menteri Kehakiman Republik Indonesia dengan Keputusan No. Y.A.5/34/21 tanggal 20 Januari 1973 dan telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 34 tanggal 27 April 1973, Tambahan No. 313. Anggaran Dasar Perseroan telah mengalami beberapa kali perubahan. Perubahan terakhir dilakukan untuk disesuaikan dengan Undang-undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang

Perseroan Terbatas, yaitu dengan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Perseroan No. 43 tanggal 18 Juli 2008 dibuat oleh Fathiah Helmi S.H., Notaris di Jakarta, dan telah memperoleh persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan Keputusan no. AHU-56037.AH.01.02 Tahun 2008 tanggal 27 Agustus 2008, dan diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 68 tanggal 25 Agustus 2009 Tambahan No. 23080 ([www.ultrajaya.co.id](http://www.ultrajaya.co.id)).

#### **5. Bidang Usaha**

Perseroan bergerak dalam bidang industri makanan dan minuman. Di bidang minuman Perseroan memproduksi rupa-rupa jenis minuman seperti minuman susu cair, minuman teh, minuman tradisional dan minuman untuk kesehatan. Produk minuman ini diproduksi dengan teknologi UHT (*Ultra High Temperature*) yaitu pemanasan sampai 140% C selama 3-4 detik sehingga produk itu steril tanpa merusak atau mengurangi kandungan nutrisi, dan kemudian dikemas dalam kemasan karton aseptik (*Aseptic Packaging Material*) sehingga bisa tahan lama tanpa harus menggunakan bahan pengawet. Bidang makanan Perseroan memproduksi susu bubuk (*powder milk*), dan susu kental manis (*sweetened condensed milk*). Perseroan juga memproduksi konsentrat buah-buahan tropis (*tropical fruit juice concentrate*).

#### **6. Pasokan Bahan Baku**

Susu murni dipasok oleh para peternak sapi yang tergabung dalam



Koperasi Peternak Bandung Selatan (KPBS) – Pangalengan dan Koperasi Unit Desa lainnya. Untuk menjaga kelangsungan dan keteraturan pasokan bahan baku ini Perseroan membina dan memelihara hubungan kemitraan yang sangat baik dengan para peternak antara lain dengan memberikan bimbingan dan penyuluhan baik segi teknik, manajemen, dan permodalan. Bahan kemasan aseptik (*aseptic packaging materials*) untuk produk minuman UHT masih diperoleh secara impor.

#### 7. Distribusi Penjualan

Perseroan menjual hasil produksinya ke seluruh peloksok di dalam negeri dengan cara penjualan langsung (*direct selling*), melalui pasar-pasar modern (*modern trade*), dan melalui penjualan tidak langsung (*indirect selling*). Penjualan langsung (*direct selling*) dilakukan ke toko-toko, kios-kios, dan pasar-pasar tradisional lainnya di seluruh Pulau Jawa dengan menggunakan armada penjualan milik Perseroan yang terdapat di kantor-kantor pemasaran dan depo-depo yang terletak di beberapa kota besar seperti Jakarta, Bandung, Semarang, Yogyakarta, Surabaya, serta beberapa kota lainnya di Pulau Jawa. Penjualan melalui pasar-pasar modern (*modern trade*) dilakukan ke supermarket, hypermarket, dan mini market yang tersebar di seluruh wilayah di P.Jawa dan dilakukan melalui kantor pemasaran dan depo-depo tersebut. Sedangkan penjualan tidak langsung (*indirect selling*) dilakukan ke pelanggan yang berada di luar Pulau Jawa dan dilakukan melalui agen atau distributor yang ditunjuk yang tersebar di seluruh ibukota propinsi di seluruh wilayah Indonesia. Disamping

penjualan di dalam negeri Perseroan juga melakukan penjualan ekspor ke beberapa negara.

## 8. Struktur Organisasi

Struktur organisasi perusahaan merupakan gambaran sistematis tentang tugas, wewenang dan tanggung jawab serta hubungan kerjasama antar bagian atau orang-orang yang terlibat dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Struktur organisasi mempunyai peranan yang penting karena dari struktur organisasi ini dapat mewujudkan kedudukan, wewenang dan tanggungjawab dari masing-masing bagian yang ada dalam perusahaan. Struktur organisasi PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk dapat dilihat pada gambar 4.1

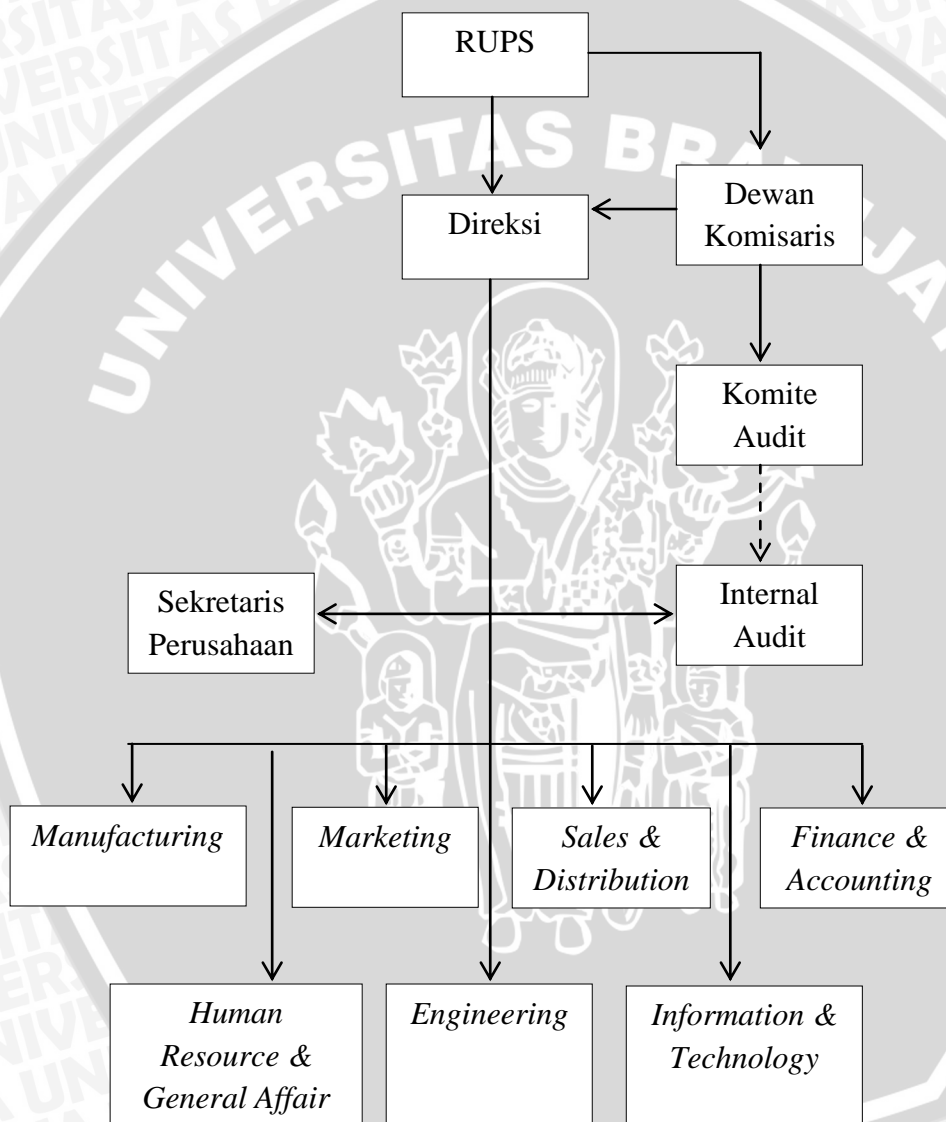
## 9. Deskripsi Jabatan

Secara umum setiap bagian pada struktur organisasi memiliki kewajiban yaitu melaksanakan kepatuhan terhadap system dan prosedur. Adapun tugas dari masing-masing departemen dari struktur organisasi yang ditunjukkan pada gambar 4.1, diantaranya:

### a. Dewan Komisaris

Sesuai dengan Anggaran Dasar Perseroan, Perseroan diurus dan dipimpin oleh 3 (tiga) orang Direksi yang terdiri dari 1 orang Presiden Direktur dan 2 orang Direktur, yang didalam melaksanakan tugasnya berada dibawah pengawasan 3 (tiga) orang Dewan Komisaris yang terdiri dari 1 orang Presiden Komisaris dan 2 orang

anggota Dewan Komisaris. Anggota Dewan Komisaris maupun anggota Direksi seluruhnya diangkat oleh Rapat Umum Pemegang Saham untuk jangka waktu 5 (lima) tahun setelah tanggal pengangkatan.



**Gambar 4.1.**  
**Struktur Organisasi PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk**

Sumber : [www.Ultrajaya.co.id](http://www.Ultrajaya.co.id)

Berdasarkan akta risalah Rapat Umum Pemegang Saham no. 4 tanggal 26 Juni 2009 dari Ny. Fani Andayani, S.H., Notaris di Cimahi, Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan yang saat ini menjabat diangkat dalam Rapat Umum Pemegang Saham tanggal 26 Juni 2009 dan ditetapkan untuk masa jabatan sampai dengan Rapat Umum Pemegang Saham tahun 2014. Pada tanggal 31 Desember 2012 komposisi Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan adalah Tn Supiandi Prawirawidjaja sebagai Presiden Komisaris, Tn Endang Suharya sebagai Komisaris Independen, Tn Soeharsono Sagir sebagai Komisaris.

b. Direksi

- 1) Menetapkan strategi perusahaan yang harus dilaksanakan oleh setiap departemen perusahaan.
- 2) Mengawasi dan mengevaluasi kinerja dari setiap karyawan dan departemen.

c. Sekretaris Perusahaan

- 1) Bertanggung jawab untuk penyediaan dan penyebaran informasi kepada calon investor.
- 2) Membina hubungan baik kepada pihak-pihak yang terkait dalam hal investasi.

d. Internal Audit

Melakukan pengawasan internal kepada seluruh departemen dan karyawan secara rutin dan melaporkan kepada dewan direksi.

e. *Sales and Distributor*

- 1) Bertanggung jawab penuh dalam hal penjualan distribusi produk-produk PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk ke seluruh Indonesia pada target outlet yang ditetapkan.
- 2) Membina hubungan baik dengan semua pelanggan PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk.

f. *Marketing*

- 1) Menyusun rencana pemasaran untuk semua produk PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk.
- 2) Melakukan evaluasi aktivitas pemasaran sesuai dengan strategi perusahaan yang telah ditetapkan.
- 3) Bekerjasama dengan pihak seperti biro iklan atau departemen lain seperti bagian produksi untuk memastikan aktivitas pemasaran dapat dilakukan dengan baik.

g. *Manufacturing*

- 1) Bertanggung jawab penuh dalam hal produksi semua produk PT Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk sesuai dengan jumlah dan kualitas yang sudah ditetapkan.
- 2) Bertanggung jawab penuh dalam hal kelancaran produksi dan perawatan mesin-mesin yang digunakan.

h. *Personal and General Affairs*

Bertanggung jawab penuh dalam hal penerimaan karyawan, pelatihan sehingga pembuatan peraturan-peraturan yang berhubungan dengan

ketenagakerjaan.

i. *Finance and Accounting*

- 1) Bertanggung jawab penuh dalam hal pelaporan keuangan dan akuntansi PT.Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk sesuai dengan prosedur yang sudah ditetapkan.
- 2) Menyusun laporan rutin dan melaporkan kepada dewan direksi.

j. *MIS (Management Information System)*

- 1) Bertanggung jawab penuh dalam hal penyusunan dan pengendalian system informasi PT Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk.
- 2) Membantu setiap unit kerja demi kelancaran penyediaan informasi dewan direksi.

k. *Engineering*

Membantu departemen *manufacturing* dalam hal pemeliharaan perbaikan dan pengawasan mesin-mesin produksi yang digunakan.

## 10. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah aset Perseroan yang memegang peranan yang sangat penting dalam usaha untuk mencapai keberhasilan Perseroan. Untuk membentuk sumber daya manusia yang berkualitas, terampil dan terlatih, Perseroan senantiasa menyelenggarakan pelatihan dan pendidikan bagi para karyawan sesuai dengan tingkat pendidikan dan jabatan mereka. Hal ini dilakukan melalui suatu program pendidikan dan pelatihan secara reguler, baik yang dilakukan secara internal (*in-house*

*training*) maupun yang dilakukan di luar lingkungan Perseroan, di dalam maupun di luar negeri. Perseroan senantiasa selalu berusaha untuk melakukan peningkatan kemampuan dan profesionalisme SDM serta pendayagunaannya secara optimal. Pada tanggal 31 Desember 2012 Perseroan memiliki +1.400 orang karyawan, dengan komposisi yang disajikan pada tabel 4.1

**Tabel 4.1. Komposisi Menurut Jenjang Manajemen PT Ultrajaya Milk Industry & Trading Company Tbk**

Jabatan	Jumlah
Direksi & Komisaris	6
Manajer Senior	49
Manajer & Supervisor	123
Staf ( Administrasi & Produksi)	308
Operator Produksi	951
<b>TOTAL</b>	<b>1.437</b>

Sumber: PT. Ultrajaya Milk Industri & Trading Company, Tbk

Sedangkan komposisi sumber daya manusia menurut jenjang pendidikan disajikan dalam tabel 4.2 berikut ini:

**Tabel 4.2. Komposisi Menurut Pendidikan PT Ultrajaya Milk Industry & Trading Company Tbk**

Pendidikan	Jumlah
S-1, S-2 dan S-3	230
D-1, D-2 dan D-3	174
SMA dan Sederajat	890
SMP dan Sederajat	93
OperSD dan Sederajat	50
<b>TOTAL</b>	<b>1.437</b>

Sumber : PT.Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk

## B. Penyajian Data

Data yang diperoleh dari penelitian disajikan dalam tabel 4.3. perhitungan penjualan bersih PT.Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk, tabel 4.4 laporan beban pokok penjualan PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk, tabel 4.5 laporan keuangan laba/ rugi konsolidasi PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk.

**Tabel 4.3. Penjualan Bersih PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk Tahun 2010 s/d 2012**

Keterangan	Tahun		
	2012	2011	2010
Lokal	3.057.864.562.676	2.281.533.802.635	2.036.132.643.974
Ekspor	29.974.432.279	28.262.102.773	29.436.609.895
Jumlah penjualan	3.087.838.994.955	2.309.795.905.408	2.065.569.253.869
PPN	( 277.987.687.516)	( 207.412.163.876)	(185.157.779.953)
Penjualan Bersih	2.809.851.307.439	2.102.383.741.532	1.880.411.473.916

Sumber : *annual report* PT. Ultrajaya Milk Industri & Trading Company ,Tbk

**Tabel 4.4. Laporan Beban Pokok Penjualan PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk Tahun 2010 s/d 2012**

Keterangan	Tahun		
	2010	2011	2012
Beban Langsung:			
Bahan Baku	1.055.596.324.477	1.190.736.677.570	1.572.549.647.933
Langsung			23.727.009.963
Upah langsung	21.067.414.899	19.295.979.673	
<b>Jumlah beban langsung</b>	<b>1.076.663.739.376</b>	<b>1.210.032.657.243</b>	<b>1.596.276.657.896</b>
Biaya Produksi tdk Langsung :			
Penyusutan aset tetap	65.572.914.295	103.051.092.536	110.680.687.681



**Tabel 4.5. Laporan Beban Pokok Penjualan PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk Tahun 2010 s/d 2012 (Lanjutan)**

Keterangan	Tahun		
	2010	2011	2012
Listrik dan energy pabrik	43.735.794.688	49.042.913.450	64.590.291.169
Pemeliharaan dan perbaikan mesin	29.430.148.534	36.206.900.439	40.456.333.720
Gaji karyawan	18.361.323.879	22.037.029.930	27.832.804.956
Pemakaian suku cadang	13.449.068.563	16.057.071.985	15.638.733.032
Pemakaian bahan pembantu	3.537.257.089	6.058.758.837	14.222.743.204
Lain-lain FOH	9.164.421.960	13.969.881.527	13.439.297.138
Amortisasi hewan ternak produksi	1.343.731.213	3.477.515.997	5.006.932.913
Amortisasi aset sewa guna	7.365.016.641		
Keperluan pabrik	5.714.717.921	7.439.440.080	3.742.923.095
Asuransi property	1.423.056.968	1.406.927.429	2.846.244.367
<b>Beban Pokok Produksi</b>	<b>1.275.761.191.127</b>	<b>1.468.780.189.453</b>	<b>1.894.733.649.171</b>
Persediaan barang jadi:			
Persediaan awal	120.283.219.591	107.876.890.774	99.979.626.413
Persediaan akhir	(107.876.890.774)	(99.979.626.413)	(86.604.228.347)
<b>Beban Pokok Penjualan</b>	<b>1.288.167.519.944</b>	<b>1.476.677.453.814</b>	<b>1.908.109.047.237</b>

Sumber : *annual report* PT. Ultrajaya Milk Industri & Trading Company, Tbk

**Tabel 4.6. Laporan Laba/Rugi Komprehensif Konsolidasi PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk Tahun 2010 s/d 2012**

Keterangan	Tahun		
	2010	2011	2012
Penjualan bersih	1.880.411.473.916	2.102.383.741.532	2.809.851.307.439
Beban pokok penjualan	(1.288.167.519.944)	(1.476.677.453.814)	(1.908.109.047.237)
<b>Labanya kotor</b>	<b>592.243.953.972</b>	<b>625.706.287.718</b>	<b>901.742.260.202</b>

Sumber : *annual report* PT. Ultrajaya Milk Industri & Trading Company, Tbk

**Tabel 4.7. Laporan Laba/Rugi Konsolidasi PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk Tahun 2010 s/d 2012 (Lanjutan)**

Keterangan	Tahun		
	2010	2011	2012
Beban penjualan:			
Iklan dan promosi	(179.618.430.010)	(184.219.248.796)	(167.561.020.676)
Angkutan	(75.583.419.702)	(92.313.162.521)	(112.563.242.405)
Gaji	(33.253.917.347)	(38.515.146.314)	(42.247.103.891)
Sewa	(14.412.135.446)	(13.974.396.056)	(15.207.883.292)
Lain-lain	(12.715.459.119)	(15.385.796.843)	(10.907.528.710)
Bahan bakar	(4.214.110.682)	(4.088.830.761)	(4.725.716.575)
Asuransi property	(1.859.569.658)	(2.051.803.833)	(3.718.686.230)
Perjalanan dinas	(3.496.535.189)	(4.249.895.943)	(3.208.319.777)
Pemeliharaan & Perbaikan	(2.166.879.198)	(3.054.868.645)	(2.591.527.383)
komunikasi	(2.782.642.279)	(1.756.019.603)	(1.893.358.327)
Penyusutan aset tetap	(1.425.044.293)	(1.862.339.956)	(1.789.014.096)
<b>Beban Penjualan</b>	<b>(331.528.142.923)</b>	<b>(361.471.509.271)</b>	<b>(366.413.401.362)</b>
Beban Administrasi:			
Gaji	(50.317.388.677)	(51.747.182.893)	(51.577.659.075)
Lain-lain	(14.282.398.284)	(17.385.166.800)	(16.798.354.341)
Penyusutan aset tetap	(4.960.634.196)	(7.627.253.204)	(8.602.763.421)
Sewa	(4.398.386.779)	(4.007.919.689)	(3.504.815.051)
Listrik dan energi	(1.339.916.254)	(1.408.338.209)	(2.211.262.981)
<b>Beban Adminitrasi</b>	<b>(75.298.724.190)</b>	<b>(82.175.860.795)</b>	<b>(83.694.854.869)</b>
Keuntungan (kerugian) selisih kurs bersih	13.304.982.960	(3.326.924.340)	(13.513.232.874)
Rugi penjualan aset tetap	(32.093.468.012)	(16.306.601.532)	(14.849.245.962)
Lain-lain bersih	38.039.473.987	(26.050.938.438)	(5.069.974.743)
<b>Penghasilan (beban) lain-lain</b>	<b>19.250.988.935</b>	<b>20.172.453.086</b>	<b>28.628.615.306</b>
<b>Lab sebelum pajak penghasilan</b>	<b>202.923.541.697</b>	<b>156.817.906.428</b>	<b>457.970.115.184</b>
Penghasilan (beban) pajak			
Pajak kini	(51.408.089.263)	(33.309.294.000)	(111.603.230.250)
Pajak tangguhan	(44.176.093.915)	(4.940.731.624)	(7.064.734.551)
<b>Lab Tahun Berjalan</b>	<b>107.339.358.519</b>	<b>128.449.334.052</b>	<b>353.431.619.485</b>

Sumber : *annual report* PT. Ultrajaya Milk Industri & Trading Company, Tbk

### C. Analisis dan Inteprestasi Data

#### 1. Pemisahan Biaya Berdasarkan Pola Perilaku Biaya

Langkah pertama yang dilakukan dalam menganalisa data tersebut adalah dengan menggolongkan biaya berdasarkan perilaku biaya. Penggolongan biaya ini dibagi kedalam biaya tetap, biaya

variabel dan biaya semi variabel. penggolongan biaya berdasarkan pola perilaku biaya disajikan dalam tabel 4.8 sebagai berikut:

**Tabel 4.8. Penggolongan Biaya Tetap, Biaya Variabel, Biaya Semivariabel PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk.**

Jenis Biaya	2010	2011	2012
<b>Biaya Tetap</b>			
Gaji karyawan	Rp 18.361.323.879	Rp 22.037.029.930	Rp 27.832.804.956
Gaji penjualan	Rp 33.253.917.347	Rp 38.804.999.818	Rp 42.247.103.891
Gaji admin umum	Rp 50.317.388.677	Rp 51.747.182.893	Rp 51.577.659.075
Perjalanan Dinas	Rp 3.496.535.189	Rp 4.249.895.943	Rp 3.208.319.777
Peny aset tetap usaha	Rp 6.385.678.489	Rp 9.489.593.160	Rp 10.391.777.517
Peny aset tetap produksi tdk langsung	Rp 65.572.914.295	Rp 103.051.092.536	Rp 110.680.687.681
Amortisasi hewan	Rp 1.343.731.213	Rp 3.477.515.997	Rp 5.006.932.913
Amortisasi aset sewa guna	Rp 7.365.016.641		
Sewa	Rp 18.810.522.225	Rp 17.982.315.745	Rp 18.712.698.343
Asuransi	Rp 3.282.626.626	Rp 3.458.731.262	Rp 6.564.930.597
Keperluan pabrik	Rp 5.714.717.921	Rp 7.439.440.080	Rp 3.742.923.095
Penjualan lain-lain	Rp 12.715.459.119	Rp 15.385.796.843	Rp 10.907.528.710
Admin lain-lain	Rp 14.282.398.284	Rp 17.385.166.800	Rp 16.798.354.341
Biaya keuangan &bunga	Rp 32.093.468.012	Rp 27.643.885.877	Rp 11.948.954.781
Biaya listrik adm umum	Rp 1.339.916.254	Rp 1.408.338.209	Rp 2.211.262.981
Iklan & promosi	Rp179.618.430.010	Rp 184.219.248.796	Rp167.561.020.676
<b>Total Biaya Tetap</b>	<b>Rp453.954.044.181</b>	<b>Rp 499.457.769.285</b>	<b>Rp 489.392.959.334</b>
<b>Biaya Variabel</b>			
Bahan baku	Rp1.055.596.324.477	Rp1.190.736.677.570	Rp1.572.549.647.933
Tenaga kerja langsung	Rp 21.067.414.899	Rp 19.295.979.673	Rp 23.727.009.963
Bahan pembantu	Rp 3.537.257.089	Rp 6.058.758.837	Rp 14.222.743.204
Bahan bakar	Rp 4.214.110.682	Rp 4.088.830.761	Rp 4.725.716.575
Angkutan	Rp 75.583.419.702	Rp 92.313.162.521	Rp 112.563.242.405
Listrik pabrik	Rp 43.735.794.688	Rp 49.042.913.450	Rp 64.590.291.169
Pemakaian suku cadang	Rp 13.449.068.563	Rp 16.057.071.985	Rp 15.638.733.032
<b>Total Biaya Variabel</b>	<b>Rp1.217.183.390.100</b>	<b>Rp1.377.593.394.797</b>	<b>Rp1.808.017.384.281</b>
<b>Biaya Semi Variabel</b>			
Perbaikan & pmlharaan mesin	Rp 29.430.148.534	Rp 36.206.900.439	Rp 40.456.333.720
Biaya Telepon	Rp 2.782.642.279	Rp 1.756.019.603	Rp 1.893.358.327
Biaya Lain-lain FOH	Rp 9.164.421.960	Rp 13.969.881.527	Rp 13.439.297.138
<b>Total Biaya Semi Variabel</b>	<b>Rp 41.377.212.773</b>	<b>Rp 51.932.801.569</b>	<b>Rp 55.788.989.185</b>

Sumber: PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk (data diolah)

## 2. Memisahkan Biaya Semivariabel dengan Menggunakan Metode

### *Least Square*

Biaya semi variabel yang ada harus dipisahkan dahulu kedalam

biaya tetap dan biaya variabel. Metode yang digunakan adalah Metode Kuadrat Terkecil (*Least Square Method*) karena metode ini dianggap lebih akurat dibandingkan dengan metode lainnya. Pemisahaan biaya pemeliharaan dan perbaikan pada PT.Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk disajikan pada tabel 4.9 sebagai berikut:

**Tabel 4.9. Pemisahaan Biaya Pemeliharaan dan Perbaikan Mesin PT Ultrajaya Milk Industri & Trading Company Tbk periode 2013 ( dalam juta)**

Tahun	Volume penjualan (x)	Biaya pemeliharaan (y)	XY	X <sup>2</sup>
2010	1.880.412	29.430	55.340.525.160	3.535.949.289.744
2011	2.102.384	36.207	76.121.017.488	4.420.018.483.456
2012	2.809.851	40.456	113.675.332.056	7.895.262.642.201
total	6.792.647	106.093	245.136.874.704	15.851.230.415.401

Sumber : PT. Ultrajaya Milk Industri & Trading Company, Tbk (data diolah)

Pemisahaan biaya pemeliharaan dan perbaikan pada PT. Ultrajaya Milk Industri & Trading Company, Tbk

$$b = \frac{n\sum xy - \sum x \sum y}{n\sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$b = \frac{3 \times 245.136.874.704 - (6.792.647 \times 106.093)}{3 \times 15.851.230.415.401 - (6.792.647)^2}$$

$$= 0,010$$

$$\text{Biaya variabel} = 0,010 \times 6.792.647 = \text{Rp } 67.927$$

$$a = \frac{\sum y - b\sum x}{n}$$

$$= \frac{106.0093 - 0.010 (6.792.647)}{3}$$

$$= 12.722$$

Jadi fungsi biaya pemeliharaan dan perbaikan dapat dinyatakan dengan persamaan  $y = a+bx$  ( angka perhitungan dimasukkan, artinya  $a$ = biaya tetap dan biaya variabel dinyatakan dengan  $b$ , maka biaya tetap dan variabel pada tahun 2013 adalah sebagai berikut:

$$y = a + bx$$

$$y = 12.722 + 0,010 ( 6.792.647)$$

$$y = 80.649$$

Pemisahan biaya semivariabel ke dalam biaya tetap dan biaya variabel untuk biaya overhead pabrik pada PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk disajikan pada tabel 4.10 sebagai berikut:

**Tabel 4.10. Pemisahan Biaya Overhead Pabrik PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk periode 2013 (dalam juta)**

Tahun	Volume penjualan (x)	Biaya lain-lain (y)	XY	X <sup>2</sup>
2010	1.880.412	9.164	17.232.095.568	3.535.949.289.744
2011	2.102.384	13.970	29.370.304.480	4.420.018.483.456
2012	2.809.851	13.439	37.761.587.589	7.895.262.642.201
total	6.792.647	36.573	84.363.987.637	15.851.230.415.401

Sumber : PT.Ultrajaya Milk Industri & Trading Company, Tbk (data diolah)

Pemisahan biaya overhead pabrik pada PT. Ultrajaya Milk Industri & Trading Company, Tbk

$$b = \frac{n\sum xy - \sum x \sum y}{n\sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$= \frac{3 \times 84.363.987.637 - (6.792.647 \times 36.573)}{3 \times 15.851.230.415.401 - (6.792.647)^2}$$

$$= 0,003$$

$$\text{biaya variabel} = 0,003 \times 6.792.647 = \text{Rp } 20.378$$

$$a = \frac{\sum y - b \sum x}{n}$$

$$= \frac{36.573 - 0.003(6.792.647)}{3}$$

$$= 5.398$$

Jadi fungsi biaya overhead dapat dinyatakan dengan persamaan  $y = a + bx$  (angka perhitungan dimasukkan), artinya  $a$  = biaya tetap dan biaya variabel dinyatakan dengan  $b$ , maka biaya tetap dan variabel pada tahun 2013 adalah sebagai berikut:

$$y = a + bx$$

$$y = 5.398 + 0,003 (6.792.647)$$

$$y = 25.776$$

### **Pemisahan Biaya Semivariabel untuk Biaya Telepon**

Biaya semivariabel telepon tahun 2013 tidak menggunakan *least square method* karena biaya tetap setiap bulan telah ditentukan oleh pemerintah berupa biaya abnomen sehingga perhitungan biaya telepon adalah sebagai berikut:

$$\text{Biaya tetap (a)} = \text{Rp } 33.000 \times 12 = \text{Rp } 396.000$$

$$\text{Biaya variabel (b)} = 1.893.358.327 - 396.000 = 1.892.962.327$$

Hasil rekapitulasi terhadap seluruh biaya ke dalam biaya tetap dan biaya variabel pada PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk disajikan pada tabel 4.11 sebagai berikut:

**Tabel 4.11. Rekapitulasi Seluruh Biaya ke dalam Biaya Tetap dan Biaya Variabel PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk. Tahun 2013**

Jenis Biaya	Biaya Tetap	Biaya Variabel	Total
Gaji karyawan	Rp 27.832.804.956		Rp 27.832.804.956
Gaji penjualan	Rp 42.247.103.891		Rp 42.247.103.891
Gaji admin umum	Rp 51.577.659.075		Rp 51.577.659.075
Perjalanan Dinas	Rp 3.208.319.777		Rp 3.208.319.777
Peny aset tetap usaha	Rp 10.391.777.517		Rp 10.391.777.517
Peny aset tetap produksi tdk langsung	Rp 110.680.687.681		Rp 110.680.687.681
Amortisasi hewan	Rp 5.006.932.913		Rp 5.006.932.913
Sewa	Rp 18.712.698.343		Rp 18.712.698.343
Asuransi	Rp 6.564.930.597		Rp 6.564.930.597
Keperluan pabrik	Rp 3.742.923.095		Rp 3.742.923.095
Penjualan lain-lain	Rp 10.907.528.710		Rp 10.907.528.710
Admin lain-lain	Rp 16.798.354.341		Rp 16.798.354.341
Biaya keuangan & bunga	Rp 11.948.954.781		Rp 11.948.954.781
Biaya listrik adm umum	Rp 2.211.262.981		Rp 2.211.262.981
Iklan & promosi	Rp 167.561.020.676		Rp 167.561.020.676
Bahan baku		Rp 1.572.549.647.933	Rp 1.572.549.647.933
Tenaga kerja langsung		Rp 23.727.009.963	Rp 23.727.009.963
Bahan pembantu		Rp 14.222.743.204	Rp 14.222.743.204
Bahan bakar		Rp 4.725.716.575	Rp 4.725.716.575
Angkutan		Rp 112.563.242.405	Rp 112.563.242.405
Listrik pabrik		Rp 64.590.291.169	Rp 64.590.291.169
Pemakaian suku cadang		Rp 15.638.733.032	Rp 15.638.733.032
Perbaikan & pemeliharaan mesin	Rp 12.722.000.000	Rp 67.926.470.000	Rp 80.648.470.000
Biaya Telepon	Rp 396.000	Rp 1.892.962.327	Rp 1.893.358.327
Biaya Lain-lain FOH	Rp 5.398.000.000	Rp 20.378.000.000	Rp 25.776.000.000
<b>Total Biaya</b>	<b>Rp 507.513.355.334</b>	<b>Rp 1.898.214.816.608</b>	<b>Rp 2.405.728.171.942</b>

Sumber: PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk ( data diolah)

### 3. Menghitung *Contribution Margin (CM)*

Manajemen dapat menggunakan anggaran penjualan untuk merencanakan laba yang diinginkan oleh perusahaan sesuai dengan

kemampuan yang dimiliki. Setelah anggaran penjualan diketahui maka dapat dihitung rencana laporan laba. Perhitungan margin kontribusi dimaksudkan untuk mengetahui jumlah pendapatan yang tersisa setelah dikurangi dengan biaya variabel. Perhitungan tampak sebagai berikut:

$$\text{Contribution Margin} = \text{Pendapatan} - \text{Biaya Variabel Total}$$

$$= 2.809.851.307.439 - 1.898.214.816.608$$

$$= 911.636.490.831$$

$$\text{Contribution Margin Ratio} = \frac{\text{contribution margin}}{\text{penjualan}}$$

$$= \frac{911.636.490.831}{2.809.851.307.439}$$

$$= 0,32 \text{ atau } 32\%$$

Berdasarkan perhitungan CM rasio maka produk yang diproduksi oleh perusahaan mampu memberikan kontribusi margin terhadap laba sebesar 32% terhadap perusahaan.

#### 4. Menghitung Analisis *Break Even Point* dengan Menggunakan Rumus Matematik

Langkah berikutnya setelah menghitung *contribution margin ratio* adalah menghitung *break even point*. Perhitungan ini dilakukan untuk mendapatkan batas standar minimal suatu penjualan dan produksi yang diperkenankan pada perusahaan. Perhitungan *break even point* pada PT.Ultrajaya Milk Industri & Trading Company, Tbk ditunjukkan pada tabel 4.12 sebagai berikut:



$$\begin{aligned}
 \text{Break even point (Rp)} &= \frac{FC}{1-VC/S} \\
 &= \frac{507.513.355.334}{1 - \frac{1.898.214.816.608}{2.809.851.307.439}} \\
 &= \text{Rp } 1.566.399.244.858
 \end{aligned}$$

*Break even point* (BEP) menunjukkan penjualan perusahaan tidak mendapatkan laba maupun tidak mendapatkan rugi. Berdasarkan perhitungan tersebut diketahui *break even point* dalam rupiah sebesar Rp 1.566.399.244.858. Apabila penjualan perusahaan kurang dari BEP maka perusahaan akan mengalami kerugian dan sebaliknya jika penjualan melebihi BEP maka perusahaan akan mendapatkan laba.

#### 5. Menentukan Perencanaan Penjualan Menggunakan *Least Square Method* tahun 2013, 2014 dan 2015

Perencanaan penjualan memiliki kegunaan yaitu sebagai dasar untuk menyusun anggaran unit yang akan diproduksi karena jumlah (unit) yang akan diproduksi oleh perusahaan ditentukan oleh berapa banyak perusahaan yang bersangkutan mampu menjual produk tersebut. Perhitungan perencanaan penjualan menggunakan *least square method* lebih mudah dalam perhitungannya karena dianggap lebih sederhana dari metode lainnya. Syarat dalam menggunakan metode ini adalah  $x=0$ . Perencanaan penjualan pada tahun 2013 dapat dihitung dengan menggunakan data-data yang ada ada periode 2012. Perhitungannya dapat dilihat pada tabel 4.12.

$$\begin{aligned}
 y &= 2.264.215.507.629 + 464.719.916.762 (3) \\
 &= 3.658.375.257.915
 \end{aligned}$$

Perencanaan penjualan pada tahun 2014 dapat dihitung dengan menggunakan data-data yang ada ada periode 2013

Disajikan pada tabel 4.13 Yaitu:

**Tabel 4.12. Perencanaan Penjualan PT. Ultrajaya Milk Industri & Trading Company, Tbk periode 2013**

Tahun	Volume penjualan (y)	x	X <sup>2</sup>	XY
2010	1.880.411.473.916	-1	1	(1.880.411.473.916)
2011	2.102.383.741.532	0	0	0
2012	2.809.851.307.439	1	1	2.809.851.307.439
Total	6.792.676.522.887	0	2	929.439.833.523

Sumber : PT. Ultrajaya Milk Industri & Trading Company, Tbk (data diolah)

$$\begin{aligned}
 a &= \frac{\sum y}{n} \\
 &= \frac{6.792.676.522.887}{3} \\
 &= 2.264.215.507.629 \\
 b &= \frac{\sum xy}{\sum x^2} \\
 &= \frac{929.439.833.523}{2} \\
 &= 464.719.916.762
 \end{aligned}$$

**Tabel 4.13. Perencanaan Penjualan PT. Ultrajaya Milk Industri & Trading Company, Tbk periode 2014**

Tahun	Volume penjualan (y)	x	X <sup>2</sup>	XY
2010	1.880.411.473.916	-2	4	(3.760.822.947.932)
2011	2.102.383.741.532	-1	1	(2.102.383.741.532)
2012	2.809.851.307.439	1	1	2.809.851.307.439
2013	3.658.375.257.915	2	4	7.316.750.515.830
Total	10.451.021.780.802	0	10	4.263.395.133.805

Sumber : PT. Ultrajaya Milk Industri & Trading Company, Tbk (data diolah)

$$a = \frac{\sum y}{n}$$

$$= \frac{10.451.021.780.802}{4}$$

$$= 2.612.755.445.201$$

$$b = \frac{\sum xy}{\sum x^2}$$

$$= \frac{4.263.395.133.805}{10}$$

$$= 426.339.513.381$$

Kemudian dihitung dalam persamaan  $y = a + bx$  maka diperoleh hasil:

$$y = 2.612.755.445.201 + 426.339.513.381 (4)$$

$$= 4.318.113.498.723$$

Perencanaan penjualan pada tahun 2015 dapat dihitung dengan menggunakan data-data yang ada ada periode 2014. yaitu:

**Tabel 4.14. Perencanaan Penjualan PT. Ultrajaya Milk Industri & Trading Company Tbk periode 2015**

Tahun	Volume penjualan (y)	x	X <sup>2</sup>	XY
2010	1.880.411.473.916	-2	4	(3.760.822.947.932)
2011	2.102.383.741.532	-1	1	(2.102.383.741.532)
2012	2.809.851.307.439	0	0	0
2013	3.658.375.257.915	1	1	3.658.375.257.915
2014	4.318.113.498.723	2	4	8.636.226.997.446
Total	14.769.135.279.525	0	10	6.431.395.565.897

Sumber : PT. Ultrajaya Milk Industri & Trading Company Tbk (data diolah)

$$a = \frac{\sum y}{n}$$

$$= \frac{14.769.135.279.525}{5}$$

$$= 2.953.827.055.905$$

$$\begin{aligned}
 b &= \frac{\sum xy}{\sum x^2} \\
 &= \frac{6.431.395.565.897}{10} \\
 &= 64.319.556.590
 \end{aligned}$$

Kemudian dihitung dalam persamaan  $y = a + bx$  maka diperoleh hasil:

$$\begin{aligned}
 y &= 2.953.827.055.905 + 64.319.556.590 (5) \\
 &= 6.169.524.838.854
 \end{aligned}$$

#### 6. Menentukan *Margin of Safety (MoS)*

Manajemen perlu melakukan perhitungan margin pengaman dalam melakukan perencanaan laba karena berguna dalam mengevaluasi keteapatan penjualan. Batas keselamatan yaitu jarak dari penjualan nyata dengan tingkat *break even*. Hal ini memberikan informasi mengenai berapa jumlah volume penjualan minimum agar perusahaan tidak menderita rugi. Jika angka impas dihubungkan dengan angka pendapatan penjualan yang dianggarkan atau pendapatan penjualan tertentu akan diperoleh informasi berapa volume penjualan yang dianggarkan atau pendapatan penjualan tertentu boleh turun agar perusahaan tidak menderita rugi. Selisih antara volume penjualan yang dianggarkan dengan volume penjualan impas merupakan angka *margin of safety*.

$$\text{MOS} = \frac{\text{penjualan anggaran} - \text{penjualan impas}}{\text{penjualan anggaran}}$$

Berdasarkan perhitungan dibawah dapat disimpulkan perusahaan

bahwa perusahaan beroperasi dengan tingkat keamanan yang tinggi yaitu sebesar 44% menunjukkan bahwa jumlah penjualan yang nyata berkurang atau menyimpang lebih besar dari 44% ( dari penjualan yang direncanakan) perusahaan akan menderita rugi.

$$\text{MoS tahun 2012} = \frac{2.809.851.307,439 - 1.566.399.244,858}{2.809.851.307,439} \times 100$$

$$= 44\%$$

### 7. Menentukan Penjualan Minimal

Besarnya keuntungan yang diinginkan telah ditetapkan, maka perlu ditentukan besarnya penjualan minimal untuk memperoleh keuntungan yang diinginkan. laba yang diinginkan yaitu sebesar 32%.

Berikut perhitungan yang dilakukan:

$$\text{Laba operasi tahun 2012} = 429.341.499,878$$

$$\begin{aligned} \text{Kenaikan laba yang diinginkan} &= (1+0,32) \times 429.341.499,878 \\ &= 1,32 \times 429.341.499,878 \\ &= 566.730.779,839 \end{aligned}$$

Setelah mengetahui laba yang diinginkan kemudian dapat digunakan untuk menentukan penjualan minimum yang harus dilakukan oleh perusahaan.

$$\text{Penjualan} = \frac{\text{biaya tetap} + \text{laba yang diinginkan}}{1 - \frac{\text{BV}}{\text{total penjualan}}}$$

$$\text{Penjualan} = \frac{507.513.355,334 + 566.730.779,839}{1 - \frac{1.898.214,816,608}{2.809.851.307,439}}$$

Penjualan = 3.315.568.318.435

Berdasarkan perhitungan diatas dapat diketahui bahwa apabila ingin memperoleh laba sebesar Rp 566.730.779.839 maka perusahaan harus mampu menjual produknya sebesar 3.315.568.318.435 pada tahun 2013.

#### 8. Inteprestasi Hasil Penelitian

Hasil analisis *break even point* sebagai salah satu alat perencanaan penjualan dan laba adalah sebagai berikut:

- a. PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk. Pada tahun 2012 tingkat *break even point* yang diperoleh perusahaan sebesar Rp 1.566.399.244.858. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak mendapatkan laba maupun tidak mendapatkan rugi.
- b. Perencanaan penjualan yang telah direncanakan oleh PT Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk pada tahun 2013 sebesar Rp 3.658.375.257.915, pada tahun 2014 sebesar Rp 4.318.113.498.723 dan pada tahun 2015 sebesar Rp 6.169.524.838.854.
- c. Kontribusi yang diberikan oleh PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk sebesar 32%. Hal ini menunjukkan bahwa Setiap penjualan yang dilakukan oleh perusahaan akan menambah laba sebesar 32%.
- d. Keuntungan yang ditargetkan oleh perusahaan adalah sebesar 32% sehingga penjualan minimal yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk memperoleh keuntungan tersebut harus menjual produknya

sebesar 3.315.568.318.435 agar perusahaan tidak mendapatkan rugi dan target laba yang telah direncanakan dapat tercapai dengan tingkat batas keselamatan sebesar 44% yang artinya PT Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk apabila produk yang telah terjual melebihi 44% dari yang telah direncanakan maka perusahaan akan mendapatkan laba namun apabila perusahaan menjual produknya kurang dari 44% dari penjualan yang telah direncanakan maka perusahaan menderita rugi.



## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan beberapa hal mengenai analisis *break even point* sebagai salah satu alat perencanaan penjualan dan laba yaitu:

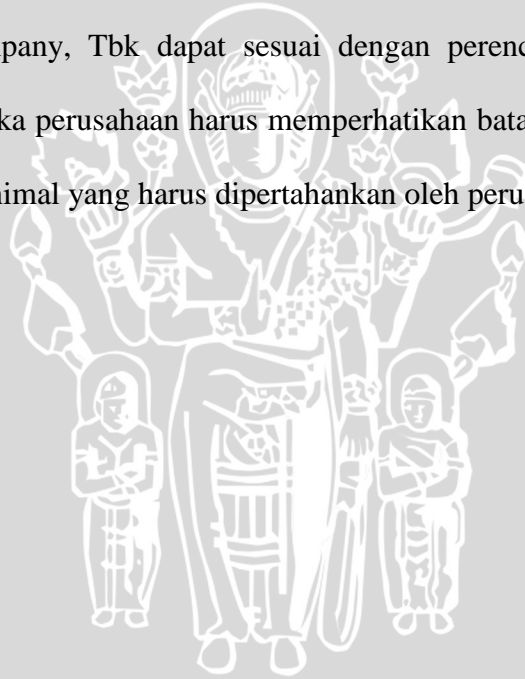
1. PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk tidak mengalami rugi dan tidak pula mendapatkan laba atau berada pada posisi impas sebesar Rp 1.566.399.244.858.
2. PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk dapat melakukan perencanaan penjualan pada tahun 2013 sebesar Rp 3.658.375.257.915, pada tahun 2014 sebesar Rp 4.318.113.498.723 dan pada tahun 2015 sebesar Rp 6.169.524.838.854. dengan *margin of safety* atau batas keamanan sebesar 44%.
3. Penjualan minimal yang harus dilakukan oleh PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk agar perusahaan tidak menderita rugi dan memperoleh target laba sebesar 32% adalah dengan melakukan penjualan sebesar 3.315.568.318.435

#### B. Saran

Setelah mempelajari dan menganalisa serta menyimpulkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka saran yang dapat diberikan oleh peneliti adalah sebagai berikut:



1. Kelemahan dari BEP adalah harga jual per unit maupun *variabel operating cost* per unit tidaklah berdiri sendiri terlepas dari volume penjualan, Kelemahan kedua dari analisis *break even point* adalah kesulitan di dalam mengklasifikasikan biaya karena adanya biaya semi variabel. Pemisahan biaya semi variabel memerlukan adanya ketelitian dan pemahaman tentang biaya-biaya yang ada dan sifat dari biaya tersebut apakah termasuk dalam biaya tetap atau variabel.
2. Agar penjualan yang dilakukan oleh PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk dapat sesuai dengan perencanaan yang telah dilakukan maka perusahaan harus memperhatikan batas keselamatan dan penjualan minimal yang harus dipertahankan oleh perusahaan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Bustami, Bastian Nurlela. 2006. *Akuntansi Biaya Tingkat Lanjut (Kajian Teori dan Aplikasi)*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Brigham, Eugene F, dan Joel F. Houston. 2001. *Manajemen Keuangan. Edisi 8*. Jakarta: Erlangga
- Carter, William K. 2009. *Akuntansi Biaya*. Edisi 14. Dialihbahasakan oleh Krista. Jakarta: Salemba Empat
- \_\_\_\_\_. 2011. *Akuntansi Biaya*. Edisi 14. Dialihbahasakan oleh Krista. Jakarta: Salemba Empat
- Kasmir. 2012. *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta: Rajawali Pers
- Kuswandi. 2005. *Meningkatkan Laba Melalui Pendekatan Akuntansi Keuangan dan Akuntansi Biaya*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo
- Mulyadi. 2001. *Akuntansi Manajemen Konsep, Manfaat dan Rekayasa*. Jakarta: Salemba Empat
- Mulyadi. 2003. *Activity Based Cost System*. Edisi 6, cetakan 1. Yogyakarta: UPP-AMP YKPN
- Mulyadi. 2005. *Akuntansi Biaya*. Edisi 5. Yogyakarta: UPP-AMP YKPN
- Mulyadi. 2007. *Akuntansi Biaya*. Edisi 5. Yogyakarta: UPP-AMP YKPN
- Munandar, M. 2010. *Budgeting Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja Pengawasan Kerja*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE
- Munawir, S. 2007. *Analisa Laporan Keuangan*. Edisi Keempat. Yogyakarta: Liberty
- Nazir, Moh. 2003. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Prawironegoro, Darsono. 2005. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Diadit Media
- Riyanto, Bambang. 2001. *Dasar-dasar Pembelanjaan Perusahaan*. Yogyakarta: BPFE

Sartono, Agus. 2010. *Manajemen Keuangan ( Teori dan Aplikasi)*. Yogyakarta:

BPFE

Sigit, Soehardi. 2002. *.Analisa Break Even Ancangan Linear Secara Ringkas dan Pasti*. Edisi 3. Yogyakarta: BPFE

Simamora, Henry. 2003. *Akuntansi Basis Pengambilan Keputusan Bisnis*. Edisi II. Yogyakarta:UPP AMP YKPN

Subana dan Sudrajat. 2005. *Dasar-Dasar Penelitian Ilmiah*. Cetakan II. Bandung: CV. Pustaka Setia.

Supriyono, R.A. 2000. *Akuntansi Biaya Perencanaan Pengendalian Biaya Serta Pembuatan Keputusan*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE

Supriyono, R.A. 2001. *Akuntansi Manajemen 3 Proses Pengendalian Manajemen*. Edisi 1. Yogyakarta: BPFE

Syamsuddin, Lukman. 2004. *Manajemen Keuangan Perusahaan ( Konsep Aplikasi dalam Perencanaan, Pengawasan dan Pengambilan Keputusan)*. Jakarta: Rajawali Pers

Syamsuddin, Lukman. 2011. *Manajemen Keuangan Perusahaan ( Konsep Aplikasi dalam Perencanaan, Pengawasan, dan Pengambilan Keputusan)*. Jakarta: Rajawali Pers

#### **Artikel Lain**

Nikitasari, Amelia. 2012. Analisis Break Even Point Sebagai Salah Satu Alat Proyeksi Tingkat Penjualan dan Laba ( Studi Pada PR Djagung). Skripsi

Putri, Rizky Amelia. 2012. Analisis *Break Even Point* Sebagai Alat Perencanaan Penjualan pada Tingkat Laba yang Diharapkan ( Studi Pada Kripik Buah J2). Skripsi

#### **Internet**

Laporan Tahunan.2013.” *Annual Report 2012*”, diakses pada Tanggal 19 Juni 2013 dari [www.ultrajaya.co.id](http://www.ultrajaya.co.id)

