

BAB IV

PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Perusahaan

Perusahaan Rokok Djagung Prima Malang didirikan pada tanggal 1 Maret 1992 dengan ijin usaha dari Departemen Perindustrian nomor 530.08/236/428.113/1992. Perusahaan Rokok Djagung Prima Malang merupakan perusahaan perseorangan yang dipimpin oleh Bapak H. Moch. Nawawi yang berlokasi di Jalan Ki Ageng Gribig No. 2, Kecamatan Kedungkandang, Kotamadya Daerah Tingkat II Malang. Pada awal mula berdiri Perusahaan Rokok Djagung Prima hanya memiliki ijin sementara dan kemudian mendapat surat ijin produksi tetap dari Direktorat Jenderal Kepabeanan dan Cukai tanggal 24 Juni 1993 dengan nomor SIP 00470/07/5. Perusahaan Rokok Djagung Prima selanjutnya menaikkan kelas menjadi K-1000 dengan tarif cukai 0,5% menjadi perusahaan kecil dengan tarif cukai sebesar 1% hingga sekarang tarif cukai sebesar 4% yang dinyatakan dengan surat produksi nomor 01088/F yang diikuti dengan pencantuman nomer NPWP dari Dirjen Pajak yaitu 6.661.346.4-623.

Perusahaan Rokok Djagung Prima memiliki hubungan kekeluargaan dengan Perusahaan Rokok Djagung Padi, maka perusahaan ini memiliki kebijakan-kebijakan sebagai berikut:

- a. Perusahaan Rokok Djagung Prima membeli tembakau olahan dari Perusahaan Rokok Djagung Padi yang kualitas dan kuantitasnya ditentukan

oleh Perusahaan Rokok Djagung Padi. Perusahaan Djagung Padi menentukan jenis rokok apa yang harus dibuat dan dalam jumlah berapa. Pembayaran pembelian tembakau dilakukan dengan cara kompensasi dengan hasil penjualan produk jadi (rokok) dan pelunasannya satu minggu sekali.

- b. Perusahaan Rokok Djagung Prima tidak menjual produknya langsung kepada konsumen, tetapi melalui pihak distributor, yaitu Perusahaan Rokok Djagung Padi. Adapun pembayaran hasil penjualan dilakukan secara kompensasi dengan pembelian tembakau olahan.
- c. Penentuan harga jual ditentukan pimpinan Perusahaan Rokok Djagung Padi dengan memperhitungkan keuntungan yang telah disetujui oleh pimpinan Perusahaan Rokok Djagung Prima.

2. Lokasi Perusahaan

Perusahaan Rokok Djagung Prima didirikan oleh Bapak H. Moch. Nawawi pada tanggal 1 Maret 1992. Perusahaan ini mulanya terletak di Jalan Ki Ageng Gribig No. 36, Kecamatan Kedungkandang, Kotamadya Daerah Tingkat II Malang. Pada tanggal 17 Agustus 1995 perusahaan ini berpindah lokasi dan menempati lokasi pabrik yang lama yaitu di Jalan Ki Ageng Gribig No. 2, Kecamatan Kedungkandang, Kotamadya Daerah Tingkat II Malang. Lokasi ini merupakan tanah pribadi milik H. Moch. Nawawi yang oleh beliau dimanfaatkan sebagai lokasi perusahaan agar perusahaan dapat beroperasi dengan lancar, efektif dan efisien. Perusahaan Rokok Djagung Prima didalam menentukan lokasi perusahaan memperhatikan beberapa faktor, diantaranya:

1. Dekat dengan pasar

Pasar adalah tempat yang penting bagi perusahaan karena dapat memasarkan hasil produksi dengan mudah dan cepat serta dapat memberi pelayanan yang optimal kepada pembeli.

2. Tersedianya sumber air dan listrik

Ketersediaan sumber air dan listrik memudahkan proses produksi sehingga dapat berjalan dengan baik dan tidak ada hambatan.

3. Tersedianya tenaga kerja

Tenaga kerja merupakan faktor utama disamping bahan baku dan kualitas produksi perusahaan. Tenaga kerja merupakan penggerak atau pelaksana proses produksi, oleh karena itu Perusahaan Rokok Djagung Prima ini tepat dalam memilih lokasi di daerah tersebut dikarenakan banyak tersedia tenaga kerja.

4. Sarana transportasi yang mudah dijangkau

Sarana transportasi ini merupakan faktor yang tidak kalah penting dalam proses produksi, karena dengan transportasi yang mudah maka pembelian serta pengangkutan bahan baku akan berjalan lancar dan tidak akan mengalami hambatan, demikian dengan proses distribusi hasil produksi juga akan berjalan dengan lancar.

3. Tujuan Perusahaan

Tujuan merupakan hal yang sangat penting untuk pedoman didalam menganalisis masalah. Tujuan pada dasarnya adalah tolok ukur dari keberhasilan perusahaan. Dengan mengetahui tujuan perusahaan dan kemudian

dihubungkan dengan keadaan perusahaan dimasa sekarang, maka akan dapat diketahui apakah perusahaan mampu menghadapi permasalahan atau tidak.

Perusahaan Rokok Djagung Prima dalam beroperasi mempunyai tujuan-tujuan tertentu yang hendak dicapai seperti halnya perusahaan-perusahaan yang lain.

Perusahaan Rokok Djagung Prima didalam usahanya mempunyai banyak tujuan yang hendak dicapai, secara garis besar dapat dirumuskan sebagai berikut :

a. Tujuan Jangka Pendek

Tujuan jangka pendek adalah hal-hal yang keberadaannya relatif pendek harus dicapai guna kelangsungan hidup perusahaan yang berkesinambungan. Jangka waktunya secara umum biasanya kurang dari atau sampai dengan satu tahun. Adapun tujuan jangka pendek yang hendak dicapai Perusahaan Rokok Djagung Prima adalah sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan volume penjualan.
- 2) Menjaga kelancaran proses produksi.
- 3) Menjaga kontinuitas perusahaan.

b. Tujuan Jangka Panjang

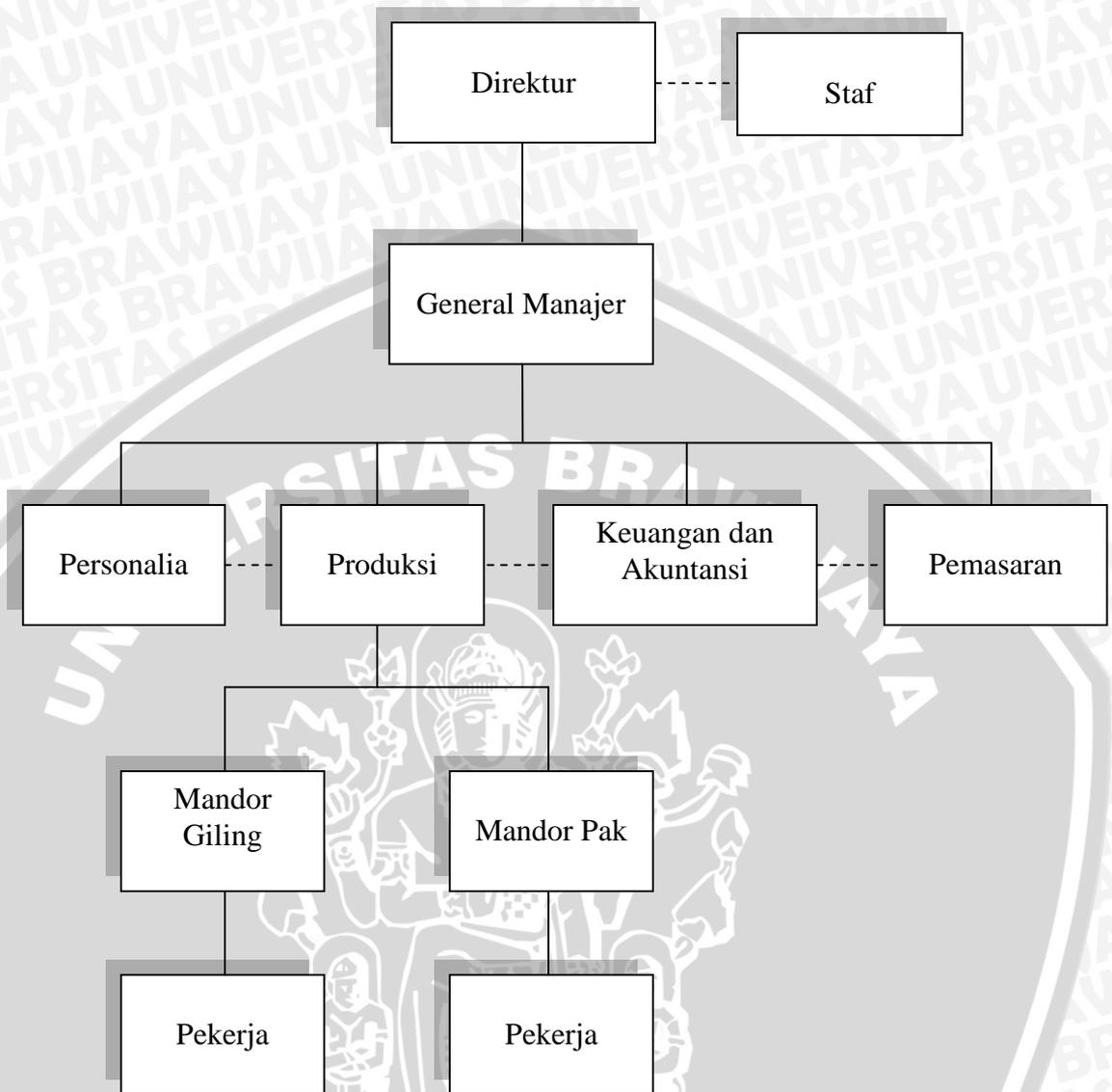
Tujuan jangka panjang pada dasarnya adalah hal-hal yang ingin dicapai dalam kurun waktu yang akan datang. Adapun tujuan jangka panjang yang hendak dicapai Perusahaan Rokok Djagung Prima adalah :

- 1) Mencapai maksimum profit.
- 2) Memperkuat posisi pasar dalam persaingan dan mengadakan ekspansi.

4. Struktur Organisasi

Organisasi perusahaan sangat penting bagi perusahaan yang sedang berkembang, agar fungsi struktur organisasi perusahaan berjalan lancar dan baik maka kemampuan dalam menyusun struktur organisasi perusahaan merupakan pencerminan dari kemampuan seseorang dalam memimpin maupun tanggung jawab kepada bawahannya. Struktur organisasi adalah sarana dalam mengkoordinir sehingga dapat tercapai kelancaran komunikasi antara pimpinan dan bawahan didalam menjalankan tugasnya masing-masing dan untuk menghindari kesimpangsiuran dalam menjalin hubungan kerja sama antara pimpinan dan bawahan.

Struktur organisasi pada Perusahaan Rokok Djagung Prima adalah organisasi garis dan staff yang berarti semua kebijaksanaan perusahaan ditentukan oleh pimpinan. Pada struktur organisasi garis, semua perintah mengalir secara langsung dari atas ke bawah atau dari pimpinan hingga karyawan terendah. Adapun gambar struktur organisasi Perusahaan Rokok Djagung Prima adalah sebagai berikut :



Gambar 8. Struktur Organisasi Perusahaan Rokok Djagung Prima

Sumber : Perusahaan Rokok Djagung Prima (2011)

Keterangan :

1. Direktur

a. Menentukan kebijaksanaan pokok dan bersifat umum dalam perusahaan.

b. Mengambil keputusan atas kebijaksanaan perusahaan.

- c. Mengkoordinir dan mengawasi pelaksanaan keputusan atau kebijakan yang telah diambil.
- d. Melakukan dan membina hubungan dengan pihak luar serta menentukan keputusan berkaitan dengan hubungan dengan pihak luar.

2. Staff

- a. Mengatur pemasukan barang-barang yang diperlukan.
- b. Bertanggung jawab kepada pimpinan.
- c. Memberikan saran dan pertimbangan kepada pimpinan dan seluruh bagian perusahaan dalam rangka pengembangan perusahaan.

3. General Manajer

- a. Mewakili pimpinan dalam operasionalisasi perusahaan jika pimpinan berhalangan.
- b. Mengawasi kegiatan atau aktivitas yang menjadi tanggung jawabnya.
- c. Bertanggung jawab kepada pimpinan.

4. Kepala Bagian Keuangan dan Akuntansi

- a. Melakukan dan mengawasi arus keuangan perusahaan baik untuk pengeluaran maupun penerimaan kas.
- b. Mengurus segala aktivitas dalam bidang keuangan perusahaan.
- c. Mengadakan atau membuat laporan keuangan secara berkala atas usaha perusahaan, yaitu neraca laba rugi.

6. Kepala Bagian Produksi

- a. Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kerja.
- b. Mengajukan permintaan bahan baku pada bagian pergudangan

sesuai dengan rencana dan kebutuhan produksi.

- c. Menerapkan kebijaksanaan produksi yang efisien.
- d. Memberikan laporan-laporan hasil produksi secara rutin kepada pimpinan.

7. Bagian Personalia

- a. Memelihara dan memberhentikan tenaga kerja dengan persetujuan pimpinan.
- b. Menerima dan meningkatkan jabatan kerja dan bertanggung jawab kepada General Manajer.

8. Kepala Bagian Pemasaran

- a. Menyelenggarakan pengiriman hasil produksi ke pasar.
- b. Mengembangkan daerah pemasaran perusahaan.
- c. Mengembangkan promosi yang telah direncanakan.
- d. Mengantisipasi persaingan pasar.

9. Mandor

- a. Membantu bagian produksi dalam mengawasi jalannya proses produksi menurut bagiannya.
- b. Bertanggung jawab kepada kepala bagian produksi.

10. Pekerja

- a. Melaksanakan pekerjaan-pekerjaan yang berhubungan dengan proses produksi menurut bagiannya.
- b. Bertanggung jawab kepada mandor.

5. Personalia

1. Jumlah Tenaga Kerja

Masalah ketenagakerjaan pada Perusahaan Rokok Djagung Prima merupakan masalah utama dalam kegiatan operasional. Hal ini dikarenakan sebagian besar kegiatannya dikerjakan oleh tenaga kerja manusia, baik di bidang pemasaran, administrasi, keuangan, maupun produksi. Jumlah keseluruhan tenaga kerja atau karyawan pada Perusahaan Rokok Djagung Prima adalah 50 orang dengan perincian sebagai berikut :

Tabel 4. Daftar Jumlah Tenaga Kerja Perusahaan Rokok Djagung Prima

No.	Jabatan	Jumlah
1.	Direktur	1 orang
2.	General Manager	1 orang
3.	Bagian Administrasi	5 orang
4.	Mandor dan Satpam	3 orang
5.	Bagian Pengepakan	10 orang
6.	Bagian Giling	30 orang
Jumlah		50 orang

Sumber: Perusahaan Rokok Djagung Prima (2011)

2. Kualitas Karyawan

Perusahaan Rokok Djagung Prima selalu berusaha memberikan motivasi-motivasi untuk tetap menjaga mutu kerja karyawan atau tenaga kerja perusahaan. Hal ini terutama dilakukan di bidang produksi, dimana mutu kerja akan sangat berpengaruh pada mutu produk yang dihasilkan. Berkaitan dengan mutu kerja karyawan, Perusahaan Rokok Djagung Prima mempunyai tingkat pendidikan yang beragam. Adapun tingkat kualitas karyawan dilihat dari segi pendidikan adalah sebagai berikut :

Tabel 5. Daftar Jabatan dan Pendidikan Karyawan Perusahaan Rokok Djagung Prima

No.	Jabatan	Pendidikan	Jumlah
1.	Direktur	Sarjana	1
2.	Staff	Sarjana	1
3.	Kabag. Administrasi	Sarjana	1
4.	Bagian Personalia	SMA	1
5.	Bagian Produksi	Sarjana	1
6.	Bagian Keuangan dan Akuntansi	Sarjana	1
7.	Bagian Pemasaran	SMA	1
8.	Mandor	SMA	2
9.	Satpam	SMA	1
10.	Bagian Pengepakan	SD – SMA	10
11.	Bagian Giling	SD – SMA	30

Sumber: Perusahaan Rokok Djagung Prima (2011)

3. Jam Kerja

Pengaturan keluar masuknya karyawan/tenaga kerja yang ada dalam perusahaan perlu diperhatikan guna dapat berjalan dengan tertib dan lancar, maka diberlakukan kebijakan penentuan jam kerja karyawan/tenaga kerja oleh pimpinan pada Perusahaan Rokok Djagung Prima sebagai berikut:

a. Hari Senin sampai dengan Kamis

Jam kerja I 07.00 – 11.00

Istirahat 11.00 – 12.00

Jam kerja II 12.00 – 15.00

b. Hari Jumat

Jam kerja I 07.00 – 11.00

Istirahat 11.00 – 13.00

Jam kerja II 13.00 – 15.00

c. Hari Sabtu

Jam kerja I 07.00 – 12.00

4. Upah dan Sistem Penggajian

Upah dan gaji merupakan balas jasa dari perusahaan terhadap para karyawan/tenaga kerja atas usaha yang dilakukan guna mencapai tujuan perusahaan yaitu laba yang memuaskan serta menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Perusahaan Rokok Djagung Prima memberikan upah dan gaji sesuai dengan jenis pekerjaan dan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan/tenaga kerja. Adapun sistem pengupahan dan sistem penggajian di Perusahaan Rokok Djagung Prima adalah sebagai berikut :

a. Tenaga Kerja Bulanan

Tenaga kerja bulanan adalah tenaga kerja yang berhak menerima gaji dengan satuan periode bulanan dimana besar gaji tergantung pada tingginya jabatan. Tenaga kerja bulanan menerima gaji setiap bulan yang mana diberikan di setiap akhir bulan.

b. Tenaga Kerja Borongan

Tenaga kerja borongan terbagi menjadi dua golongan dalam sistem pengupahan, yaitu :

1. Upah tenaga kerja mingguan

Upah tenaga kerja mingguan adalah upah yang diberikan pada tenaga kerja dengan perhitungan berapa banyak rokok yang mampu dihasilkan pada setiap harinya dan kemudian pembayarannya

dilakukan pada setiap hari Sabtu. Adapun besarnya upah tenaga kerja mingguan adalah sebagai berikut :

- a. Untuk bagian giling = Rp 6.000/ball
- b. Untuk bagian pak = Rp 9.000/ball (1 ball = 2.400 batang).

2. Upah tenaga kerja kasar

Upah tenaga kerja kasar biasanya diberikan setelah tenaga kerja tersebut selesai melakukan pekerjaan, misalnya bongkar/muat barang.

Tenaga kerja seperti ini tidak dibutuhkan setiap saat dan hanya dibutuhkan apabila perusahaan memerlukan tenaga mereka.

5. Hubungan Industrial Pancasila

Untuk melindungi nasib tenaga kerja terhadap perlakuan pimpinan yang dapat merugikan tenaga kerja, maka didirikan serikat buruh. Dengan adanya serikat buruh tersebut upah yang diberikan oleh Perusahaan Rokok Djagung Prima kepada karyawannya sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku. Pimpinan perusahaan menyadari pentingnya kesejahteraan karyawan karena kesejahteraan itu mempunyai hubungan yang erat dalam meningkatkan produktivitas Perusahaan Rokok Djagung Prima. Untuk melihat hal tersebut peneliti mengaitkan kebijaksanaan yang diambil oleh perusahaan dengan penerapan sila-sila Pancasila, yaitu sebagai berikut :

a. Penerapan sila pertama dari Pancasila

1. Perusahaan memberikan kesempatan beribadah kepada karyawan, dimana hal tersebut bisa dilihat dari fasilitas yang ada di perusahaan, yaitu berupa mushola.
2. Pemberian tunjangan hari raya. Besarnya tunjangan itu tergantung dari lamanya karyawan tersebut bekerja pada perusahaan.

b. Penerapan sila kedua dari Pancasila

1. Mengikutkan karyawan dalam program ASTEK, sehingga bila terjadi kecelakaan kerja pada karyawan, maka biaya pengobatan ditanggung oleh pihak asuransi.
2. Cuti hamil. Karyawan yang sedang hamil diberikan cuti hamil, dimana pelaksanaannya dilakukan sebulan sebelum perkiraan persalinan dan sebulan setelah persalinan. Karyawati tersebut masih mendapat penghasilan sebesar separuh dari gaji atau upah yang diterimanya dalam waktu satu bulan.

c. Penerapan sila ketiga dari Pancasila

Perusahaan setiap bulan sekali mengadakan kegiatan bersama, misalnya: senam dan gerak jalan santai. Hal ini bertujuan untuk membina persatuan diantara pimpinan dengan karyawan perusahaan.

d. Penerapan sila keempat dari Pancasila

Perusahaan secara berkala mengadakan pertemuan dengan para karyawan. Hal ini bertujuan untuk mengadakan komunikasi sehingga dapat menampung ide-ide untuk kemajuan bersama.

e. Penerapan sila kelima dari Pancasila

Didalam melaksanakan kebijakannya, perusahaan bertindak adil sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan dan tidak dibedakan penerapan kebijakan antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya.

Perusahaan Rokok Djagung Prima juga telah menerapkan sistem manajemen pengendalian mutu terpadu untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang berjumlah 50 orang. Perusahaan Rokok Djagung Prima memberikan fasilitas baik berdasarkan pada ketentuan UU maupun yang bersifat program sosial, diantaranya:

1. Jaminan Sosial dan Tenaga Kerja (JAMSOSTEK)

- a. Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK)
- b. Jaminan Kematian (JK)
- c. Pemberian Tunjangan Hari Raya (THR)

2. Jaminan Pemeliharaan Kesehatan (JPK)

- a. Poliklinik
- b. Rekreasi
- c. Pakaian kerja/dinas

3. Lembaga-lembaga lain

- a. Panitia Pembinaan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (P2K3)
- b. Olahraga dan seni
- c. Keluarga Berencana (KB).

6. Produksi

a. Bahan Baku

Aktivitas Perusahaan Rokok Djagung Prima adalah memproduksi Sigaret Kretek Tangan (SKT) dengan bahan baku yang terdiri dari: tembakau olahan, cengkeh, dan saos. Perusahaan Rokok Djagung Prima dalam aktivitas produksinya sehari-hari bermula pada pengelolaan bahan baku sampai menghasilkan suatu barang jadi rokok yang siap dipasarkan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi proses pengelolaan produk diantaranya:

a. Bahan Baku Langsung

Bahan baku langsung yang digunakan oleh Perusahaan Rokok Djagung Prima adalah tembakau olah yang diperoleh dari daerah Madura, Kedu, Bojonegoro, dan Muntilan. Tembakau olah terdiri dari tembakau, cengkeh, dan saos tembakau yang sudah siap diolah lebih lanjut menjadi batang rokok. Dalam hal ini Perusahaan Rokok Djagung Prima tidak menangani pembelian bahan baku tembakau secara langsung tetapi ditangani oleh induk perusahaan, yaitu Perusahaan Rokok Djagung Padi.

b. Bahan Baku Penolong/Bahan Pembantu

Bahan baku penolong atau bahan pembantu terdiri atas:

1. Pita Cukai

Pita cukai merupakan tanda bukti pembayaran pajak atas barang kena cukai. Tarif pita cukai sebesar Rp 75,-/batang ditambah Ppn sebesar 8,4% dan harga jual ditetapkan pemerintah berdasarkan

stratifikasi Perusahaan Rokok Djagung Prima sebesar Rp 4.225,00. Perusahaan Rokok Djagung Prima termasuk stratifikasi kecil untuk golongan SKT (Sigaret Kretek Tangan) yang produksinya tidak melebihi 300 juta batang per tahun. Proses pengadaan pita cukai pada Perusahaan Rokok Djagung Prima terkait dengan pembelian cengkeh, dimana setiap pembelian 500 kg cengkeh mendapatkan 10.000 lembar cukai yang setiap lembarnya berisi 120 keping pita cukai.

2. Kertas Ambri, yaitu kertas pembungkus tembakau sehingga berbentuk batangan rokok.
3. OPP Transparan Polos, yaitu plastik transparan sebagai tahap awal pengepakan batangan-batangan rokok.
4. Etiket, yaitu kotak pengepakan setelah rokok batangan dibungkus dengan OPP transparan polos.
5. OPP Strip, yaitu plastik transparan untuk membungkus rokok yang sudah di pak dengan etiket.
6. Kertas Slap/Pres, yaitu kertas yang digunakan untuk mengemas rokok yang terdiri dari beberapa pak.
7. Kertas Ball, yaitu kertas berukuran besar yang digunakan untuk mengemas rokok setiap 200 pak.
8. Plat Pres, Plak Ban
9. Lem Kanji.

b. Peralatan Produksi

Peralatan yang digunakan dalam proses produksi pada Perusahaan Rokok Djagung Prima adalah sebagai berikut:

Tabel 6. Daftar Peralatan Produksi Perusahaan Rokok Djagung Prima

No.	Mesin	Kegunaan
1.	Alat Giling	Untuk menggiling tembakau dan cengkeh agar diperoleh hasil yang bagus.
2.	Alat Pengepakan	Untuk mengepak batangan rokok setiap 12 batang rokok.
3.	Alat Linting	Untuk melinting tembakau olahan yang akan dilinting dalam kertas ambri.
4.	Alat Potong	Untuk memotong kertas ambri sesuai standart.

Sumber: Perusahaan Rokok Djagung Prima (2011)

Selain alat-alat tersebut diatas, masih ada peralatan pembantu yang diperlukan, antara lain:

1. Timbangan, berfungsi untuk menimbang tembakau olah sehingga diperoleh suatu nilai berat yang benar-benar sesuai dengan ketetapan. Kapasitas maksimum timbangan ini adalah 150 kg.
2. Alat angkut dorong atau gerobak, berfungsi untuk mengangkut tembakau dari gudang dan produk jadi ke gudang.
3. Wadah timba, berfungsi untuk wadah rokok yang selesai dilinting.

c. Proses Produksi

1. Proses Perajangan

Tembakau yang akan diolah menjadi bahan rokok sebelumnya terlebih dahulu harus melalui proses perajangan. Dalam proses perajangan terdapat dua hal yang harus diperhatikan, yaitu: cengkeh dan tembakau. Perajangan ini dimaksudkan untuk menghaluskan tembakau

yang akan dibuat menjadi rokok batangan dan dalam hal ini perajangan tembakau diklasifikasikan menurut tembakau dari daerah asalnya. Hal ini dilakukan karena tembakau yang dihasilkan dari masing-masing daerah penghasil tembakau memiliki kualitas yang berbeda.

2. Proses Pencampuran

Tempat pencampuran bahan-bahan yang akan dijadikan rokok dengan tempat produksi rokok dikerjakan ditempat yang berbeda. Proses pencampuran tersebut merupakan proses mencampur tembakau yang didapatkan dari daerah-daerah yang berbeda yang tentunya memiliki mutu dan kualitas yang berbeda, kemudian dicampur lagi dengan cengkeh dan saos untuk menambah rasa rokok.

3. Proses Pelintingan

Proses pelintingan adalah proses untuk membuat rokok batangan dengan menggunakan alat yang terbuat dari kayu dan digerakkan dengan tenaga manusia dan bahan penunjang, yaitu:

1. Kertas Ambri

Kertas ambri adalah kertas tipis yang digunakan untuk membungkus dan mencetak rokok menjadi rokok batangan. Kertas ini dipotong sedemikian rupa sehingga memudahkan dalam proses pelintingan sehingga sesuai dengan ukuran rokok yang akan diproduksi.

2. Tepung Kanji

Tepung kanji yang telah dimasak digunakan untuk melekatkan pertemuan gabungan kertas ambri.

3. Minyak Kelapa

Minyak kelapa adalah minyak yang digunakan sebagai pelicin proses pelintingan.

Bagian penyedia tembakau olahan membagi tembakau olahan yang ada kepada masing-masing pekerja bagian pelintingan. Masing-masing pekerja mendapat satu timba tembakau olahan dan kertas sigaret atau kertas ambri, kemudian tembakau olahan tadi dilinting menggunakan kertas ambri oleh bagian pelintingan dengan ukuran panjang 9 cm. Setiap satu 1 kg tembakau olahan dapat menghasilkan 850 s/d 900 batang.

4. Proses Pengeringan dalam Gudang Setengah Jadi

Rokok yang selesai dilinting kemudian disortir untuk memisahkan rokok yang cacat atau rusak dengan rokok yang memenuhi syarat. Rokok yang telah selesai disortir kemudian disimpan dalam rak-rak memanjang yang terletak dalam gudang, tujuannya adalah untuk menjaga kualitas kelembaban dan keharuman (aroma) yang merata. Proses penyimpanan tersebut berlangsung selama 24 jam dimana temperatur gudang dijaga dengan mengatur ventilasi udara dalam gudang.

5. Proses Pengepakan

Proses pengepakan adalah proses memasukkan rokok batangan ke dalam kertas etiket dengan jumlah tertentu yang diatur sedemikian rupa dengan bahan atau alat penunjang antara lain:

a. Kertas Etiket

Kertas etiket adalah pembungkus yang telah ada gambar atau logo dan tulisan untuk pembungkus rokok.

b. Cetakan

Cetakan adalah alat yang dibuat dari kayu yang digunakan untuk mencetak sehingga memudahkan pembungkusan rokok dengan jumlah tertentu.

c. Kertas Pak

Kertas pak adalah kertas tipis yang berwarna putih yang digunakan untuk membungkus rokok dengan jumlah batang tertentu sebelum dimasukkan ke dalam etiket pembungkus.

d. Kertas Transparan

Kertas kaca adalah kertas yang tidak berwarna atau bening dan tipis yang digunakan sebagai pelindung pembungkus etiket.

e. Pita Cukai atau Bandrol

Pita cukai atau bandrol digunakan sebagai penentu harga pokok pembungkus yang dikeluarkan oleh pihak bea dan cukai.

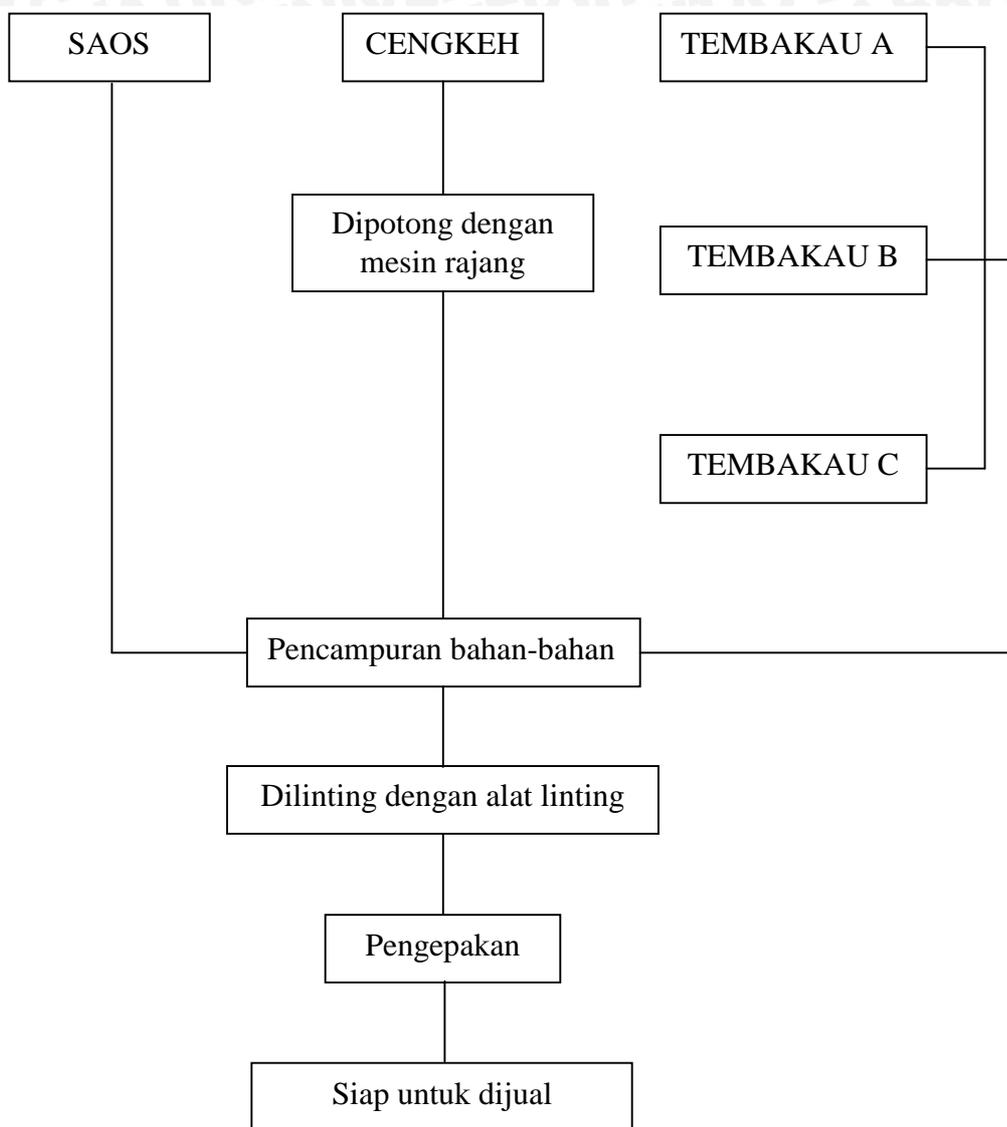
Bersamaan dengan pengepakan rokok ke dalam bungkusnya dilakukan penyortiran lagi untuk memisahkan antara rokok yang memenuhi syarat dengan yang rusak. Selanjutnya rokok yang memenuhi syarat dipak dan dipasang bandrol atau pita cukai yang selanjutnya diproses pres dan pengepakan ball. Satu ball berisi 10 pres, dalam 1 pres

berisi 20 pak, dengan 12 batang per pak. Proses pengepakan selesai kemudian produk jadi tersebut disimpan dalam gudang barang jadi.

6. Proses Penggudangan

Gudang adalah suatu tempat yang digunakan untuk menyimpan barang-barang. Rokok yang selesai dibungkus kemudian dipak dan disimpan di dalam gudang untuk menunggu pengambilan seller. Gudang selain digunakan untuk menyimpan rokok juga digunakan untuk menyimpan bahan baku, antara lain: tembakau, cengkeh, ambri, dan bahan-bahan pembantu lainnya.





Gambar 9. Proses Produksi Perusahaan Rokok Djagung Prima

Sumber: Perusahaan Rokok Djagung Prima (2011)

d. Biaya Produksi

Setiap perusahaan tentu membutuhkan biaya untuk setiap proses produksi, sedangkan biaya produksi Perusahaan Rokok Djagung Prima terdiri dari:

1. Biaya Langsung (*Direct Cost*)

Biaya langsung merupakan biaya yang terdiri dari biaya tenaga kerja langsung, biaya bahan baku dan biaya bahan pembantu produksi.

2. Biaya Tidak Langsung (*Indirect Cost*)

Biaya tidak langsung merupakan biaya lain-lain yang sifatnya tidak berhubungan langsung dengan proses produksi, misalnya: bangunan, asuransi, dan biaya lain-lain.

e. Hasil Produksi

Perusahaan Rokok Djagung Prima dalam proses produksinya menghasilkan tiga jenis rokok. Ketiga jenis rokok tersebut pada dasarnya terdiri dari satu tipe, yaitu Sigaret Kretek Tangan (SKT). Jenis-jenis rokok tersebut antara lain:

1. Rokok Djagung Prima Istimewa isi 12 batang.
2. Rokok Djagung Prima Premium isi 12 batang.
3. Rokok Djagung Prima Hijau isi 12 batang.

7. Pemasaran

a. Daerah Pemasaran

Perusahaan Rokok Djagung Prima termasuk perusahaan yang bertaraf menengah kecil dengan daerah pemasaran yang hanya berkisar pada daerah Malang Raya. Proses pemasaran Perusahaan Rokok Djagung Prima dilakukan oleh induk perusahaan, yaitu Perusahaan Rokok Djagung Padi. Dengan adanya persaingan yang semakin ketat, maka Perusahaan Rokok Djagung Prima didalam memasarkan hasil produksinya menggunakan *sales promotion*. Hal ini dilakukan perusahaan untuk memperkenalkan produk yang dihasilkan agar konsumen berkenan membeli produk tersebut. Adapun tugas dari bagian pemasaran adalah:

1. Menambah jumlah barang dan mengusahakan agar barang tersebut laku dipasaran.
2. Mencari dan memperluas daerah pemasaran.
3. Mengirim hasil produksi dari gudang ke lapangan baik agen-agen maupun toko-toko pengecer.

b. Saluran Distribusi

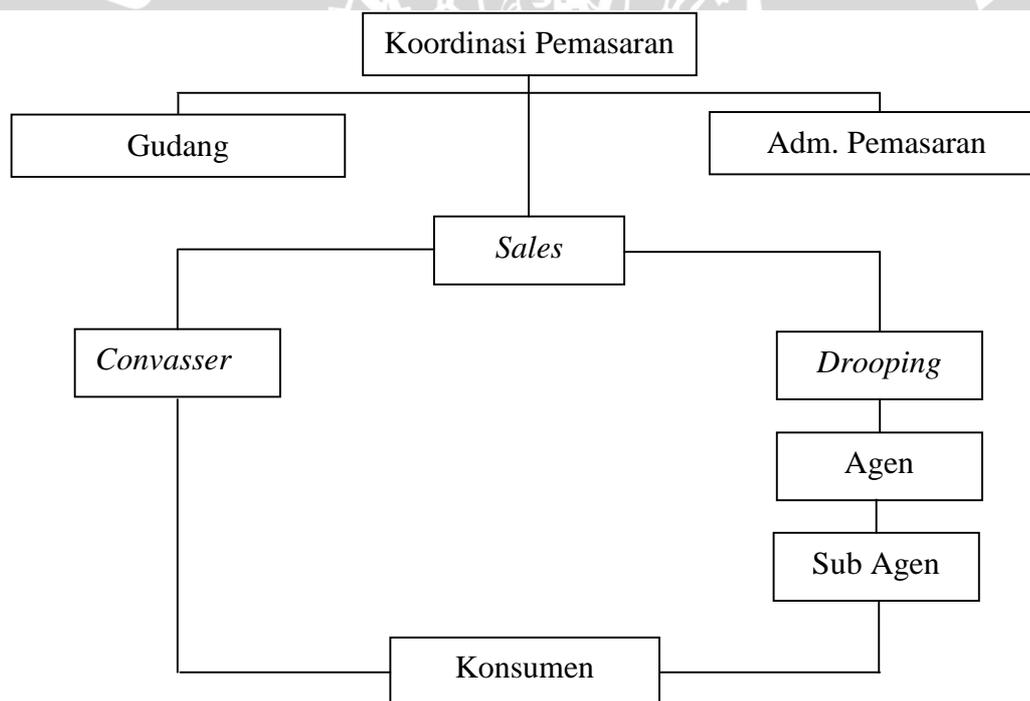
Perusahaan Rokok Djagung Prima tidak menjual produknya langsung kepada konsumen, tetapi melalui pihak distributor, yaitu Perusahaan Rokok Djagung Padi. Adapun pembayaran hasil penjualan dilakukan secara kompensasi dengan pembelian tembakau olahan. Saluran distribusi ini digunakan untuk daerah pemasaran yang letaknya dekat dengan perusahaan, yaitu daerah Malang Raya.

Adapun alurnya adalah sebagai berikut :



Keterangan :
 _____ : Tembakau olahan
 _____ : Rokok jadi

Gambar 10. Alur Distribusi Pembelian Tembakau dan Penjualan Rokok Perusahaan Rokok Djagung Prima (2011)



Gambar 11. Jalur Distribusi Pemasaran Produk Perusahaan Rokok Djagung Prima
 Sumber: Perusahaan Rokok Djagung Prima (2011)

8. Keuangan

1. Sumber Dana

Sumber dana perusahaan berasal dari:

- a. Modal sendiri sebesar 50%.
- b. Modal yang berasal dari dana bank sebesar 50% diperoleh melalui kredit.

2. Cara Penggunaan Dana

Dana tersebut oleh Perusahaan Rokok Djagung Prima digunakan untuk:

- a. Dana pembelian bahan baku 40%.
- b. Pembayaran gaji karyawan 20%.
- c. Pembelian peralatan baru 10%.
- d. Perawatan mesin-mesin 30%.

9. Penjualan

a. Harga

Kebijakan harga jual industri rokok diatur berdasarkan ketentuan Menteri Keuangan melalui Dirjen Bea dan Cukai berdasarkan strata industri rokok dan ketetapan harga minimum. Penetapan harga pabrik rokok tidak boleh melebihi 90% dari harga yang ditetapkan oleh pemerintah. Ketentuan ini juga berlaku bagi produk baru, dengan syarat-syarat penetapan harga tidak boleh dibawah harga produk yang sudah ada di pasaran dengan karakteristik dan isi produk yang sama.

Tabel 7. Harga Jual Produk Perusahaan Rokok Djagung Prima

No.	Jenis Produk	Harga per Pack	Harga per Ball
1.	Djagung Prima Istimewa	Rp 2.750,00	Rp 550.000,00
2.	Djagung Prima Premium	Rp 2.600,00	Rp 520.000,00
3.	Djagung Prima Hijau	Rp 2.500,00	Rp 500.000,00

Sumber : Perusahaan Rokok Djagung Prima (2011)

b. Promosi

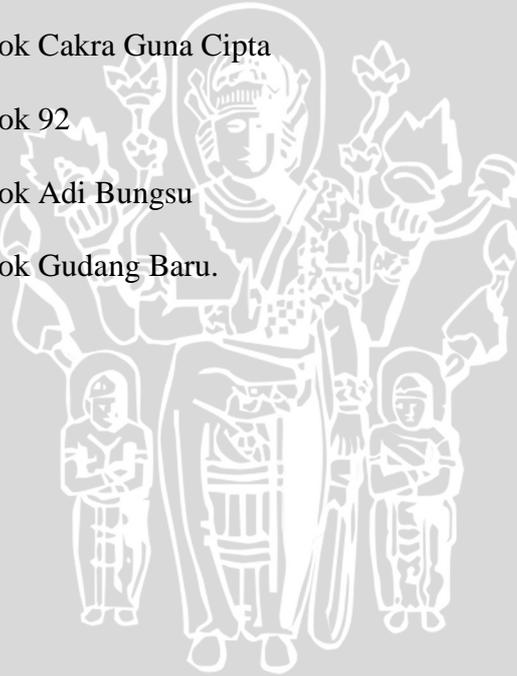
Guna mencapai tujuan dalam meningkatkan volume penjualan maka perusahaan perlu untuk melaksanakan kegiatan promosi didalam pemasarannya terutama karena perusahaan berhadapan dengan persaingan yang ketat dari perusahaan lain yang sejenis. Promosi yang dilaksanakan tergantung pada jenis produk, konsumen yang dituju dan daerah pemasaran yang hendak dijangkau. Demikian halnya dengan Perusahaan Rokok Djagung Prima yang juga memiliki pertimbangan-pertimbangan untuk memilih kegiatan promosi yang paling sesuai. Berdasarkan pertimbangan tersebut Perusahaan Rokok Djagung Prima memilih *Advertising* dan *Sales Promotion* sebagai bauran promosinya. *Sales Promotion* dilakukan dengan jalan memberikan hadiah-hadiah seperti jam dinding, kaos, topi, dll. Penggunaan promosi dalam bentuk *Advertising* antara lain:

1. Menggunakan jasa radio yang jangkauan siarannya adalah masyarakat menengah kebawah di daerah pedesaan.
2. Membagikan kalender, poster, brosur, pemasangan spanduk, serta pemberian sponsor pada kegiatan-kegiatan tertentu.
3. Membuat desain logo yang mencolok dan berkarakter pada kemasan rokok yang dipasarkan.

10. Pesaing

Pesaing dari Perusahaan Rokok Djagung Prima adalah perusahaan rokok yang beroperasi pada segmen pasar yang hampir sama dan dengan tingkat harga jual produk yang relatif sama. Adapun yang menjadi pesaing dari Perusahaan Rokok Djagung Prima antara lain:

- a. Perusahaan Rokok Banyu Biru
- b. Perusahaan Rokok Oepet
- c. Perusahaan Rokok Karya Timur
- d. Perusahaan Rokok Cakra Guna Cipta
- e. Perusahaan Rokok 92
- f. Perusahaan Rokok Adi Bungsu
- g. Perusahaan Rokok Gudang Baru.



B. Penyajian Data

1. Volume Produksi

Volume produksi Perusahaan Rokok Djagung Prima selama periode tahun 2009 s/d 2011 adalah sebagai berikut :

Tabel 8. Volume Produksi Perusahaan Rokok Djagung Prima Tahun 2009 s/d 2011 (dalam Ball)

Tahun	Jenis Produk	Persediaan Awal	Produksi	Persediaan Akhir
2009	Djagung Prima Istimewa	-	220	-
	Djagung Prima Premium	-	433	-
	Djagung Prima Hijau	14	4.111	10
2010	Djagung Prima Istimewa	-	17	-
	Djagung Prima Premium	-	286	-
	Djagung Prima Hijau	10	5.851	18
2011	Djagung Prima Istimewa	-	120	-
	Djagung Prima Premium	-	170	-
	Djagung Prima Hijau	18	9.178	9

Sumber : Perusahaan Rokok Djagung Prima (data diolah,2011)

2. Volume Penjualan

Volume penjualan Perusahaan Rokok Djagung Prima selama periode tahun 2009 s/d 2011 adalah sebagai berikut :

Tabel 9. Volume Penjualan Perusahaan Rokok Djagung Prima Tahun 2009 s/d 2011 (dalam Ball)

Tahun	Jenis Produk	Produksi	Penjualan
2009	Djagung Prima Istimewa	220	220
	Djagung Prima Premium	433	433
	Djagung Prima Hijau	4.111	4.115
2010	Djagung Prima Istimewa	17	17
	Djagung Prima Premium	286	286
	Djagung Prima Hijau	5.851	5.843
2011	Djagung Prima Istimewa	120	120
	Djagung Prima Premium	170	170
	Djagung Prima Hijau	9.178	9.187

Sumber : Perusahaan Rokok Djagung Prima (data diolah,2011)

Tabel 10. Hasil Penjualan Perusahaan Rokok Djagung Prima Tahun 2009 s/d 2011

Tahun	Jenis Produk	Penjualan	Harga	Jumlah
2009	Djagung Prima Istimewa	220	Rp 500.000,00	Rp 110.000.000,00
	Djagung Prima Premium	433	Rp 480.000,00	Rp 207.840.000,00
	Djagung Prima Hijau	4.115	Rp 450.000,00	Rp 1.851.750.000,00
2010	Djagung Prima Istimewa	17	Rp 530.000,00	Rp 9.010.000,00
	Djagung Prima Premium	286	Rp 500.000,00	Rp 143.000.000,00
	Djagung Prima Hijau	5.843	Rp 480.000,00	Rp 2.804.640.000,00
2011	Djagung Prima Istimewa	120	Rp 550.000,00	Rp 66.000.000,00
	Djagung Prima Premium	170	Rp 520.000,00	Rp 88.400.000,00
	Djagung Prima Hijau	9.187	Rp 500.000,00	Rp 4.593.500.000,00

Sumber : Perusahaan Rokok Djagung Prima (data diolah,2011)

3. Biaya Produksi dan Biaya Operasional

Tabel 11. Biaya Produksi dan Operasional Perusahaan Rokok Djagung Prima Tahun 2011

No.	Jenis Biaya	Jumlah
1.	Biaya Bahan Baku	Rp 1.319.724.794,00
2.	Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp 223.119.200,00
3.	Biaya Bahan Pembantu	Rp 243.429.550,00
4.	Pemakaian Pita Cukai	Rp 2.150.552.840,00
5.	Biaya Penyusutan Aktiva Tetap	Rp 78.406.200,00
6.	Biaya Usaha	
	Biaya BBM	Rp 7.369.000,00
	Biaya Promosi	Rp 11.962.000,00
	Biaya PNPB	Rp 840.000,00
	Biaya ATK, Pengiriman, dan Bonus	Rp 35.805.000,00
	Biaya Perbaikan Ruangan	-
	Biaya Perbaikan Kendaraan	Rp 3.405.000,00
	Biaya Telepon, Air, dan Listrik	Rp 2.470.000,00
	Biaya Gaji	Rp 40.000.000,00
	Biaya THR	Rp 34.817.000,00
	Biaya Lain-lain	Rp 14.242.500,00
	Total	Rp 4.166.143.084,00

Sumber : Perusahaan Rokok Djagung Prima (data diolah,2011)

a. Bahan Baku

Biaya bahan baku merupakan biaya utama yang membentuk barang jadi. Bahan baku yang digunakan oleh Perusahaan Rokok Djagung Prima adalah tembakau, cengkeh, dan saos cengkeh. Biaya ini berubah secara langsung dengan perubahan volume produksi sehingga biaya ini merupakan biaya variabel. Bahan baku yang dikeluarkan pada tahun 2011 adalah Rp 1.319.724.794,00.

b. Biaya Tenaga Kerja Langsung

Biaya tenaga kerja langsung menunjukkan biaya yang dibayarkan kepada pekerja yang dikerahkan untuk menggunakan bahan baku menjadi barang jadi. Biaya ini berubah secara langsung dengan perubahan volume produksi sehingga biaya ini merupakan biaya variabel.

c. Biaya Produksi Tidak Langsung

1) Biaya Bahan Pembantu

Biaya bahan pembantu atau bahan penolong merupakan biaya yang bersifat melengkapi agar suatu produk menjadi suatu barang jadi. Biaya ini berubah secara langsung dengan perubahan volume produksi sehingga biaya ini merupakan biaya variabel.

2) Pemakaian Pita Cukai

Biaya pemakaian pita cukai merupakan biaya yang bersifat melengkapi agar suatu produk menjadi suatu barang jadi. Pita cukai merupakan tanda bukti pembayaran pajak atas barang kena cukai. Biaya

ini berubah secara langsung dengan perubahan volume produksi sehingga biaya ini merupakan biaya variabel.

3) Biaya Penyusutan Aktiva Tetap

Biaya penyusutan aktiva tetap tergolong sebagai biaya tetap. Hal ini dikarenakan biaya penyusutan aktiva tetap akan tetap dikeluarkan meskipun perusahaan tidak melakukan produksi. Biaya tetap ini akan terus membebani perusahaan setiap tahunnya meskipun perusahaan tidak melakukan proses produksi.

d. Biaya Usaha

1) Biaya BBM

Biaya BBM (Bahan Bakar Minyak) merupakan biaya yang tergolong sebagai biaya variabel. Biaya ini berubah secara proporsional dengan volume produksi. Biaya ini meningkat ketika volume produksi meningkat, dan menurun ketika volume produksi menurun.

2) Biaya Promosi

Biaya promosi merupakan biaya yang bersifat semivariabel, yaitu biaya yang memiliki unsur biaya tetap dan unsur biaya variabel. Biaya promosi disebut sebagai biaya tetap karena tidak terpengaruh besar kecilnya volume produksi, misalnya biaya iklan. Sebaliknya, biaya promosi juga disebut sebagai biaya variabel karena biaya promosi dikeluarkan ketika perusahaan membiayai perjalanan dinas dan biaya transportasi pengiriman rokok.

3) Biaya PNBP

Biaya PNBP tergolong sebagai biaya tetap. Hal ini dikarenakan biaya PNBP akan tetap dikeluarkan meskipun perusahaan tidak melakukan produksi. Biaya tetap ini akan terus membebani perusahaan setiap tahunnya meskipun perusahaan tidak melakukan proses produksi.

4) Biaya ATK

Biaya ATK tergolong dalam biaya semivariabel. Biaya ATK mempunyai unsur biaya tetap dan juga biaya variabel. Hal ini dikarenakan apabila perusahaan berhenti sama sekali atau berjalan operasi, biaya ATK tetap harus dikeluarkan dan bertambah apabila terjadi tambahan kegiatan produksi.

5) Biaya Pengiriman

Biaya pengiriman adalah biaya yang dikeluarkan untuk proses pengiriman barang dari produsen sampai kepada konsumen. Biaya pengiriman merupakan biaya semivariabel dikarenakan mempunyai unsur biaya tetap dan juga biaya variabel. Hal ini dikarenakan apabila perusahaan berhenti sama sekali atau berjalan operasi, biaya pengiriman tetap harus dikeluarkan dan bertambah apabila terjadi tambahan kegiatan produksi.

6) Biaya Perbaikan Ruangan

Biaya perbaikan ruangan adalah biaya yang dikeluarkan untuk proses perbaikan ruangan yang rusak. Biaya ini tergolong sebagai biaya

tetap. Biaya ini akan tetap dikeluarkan meskipun perusahaan tidak melakukan proses produksi.

7) Biaya Perbaikan Kendaraan

Biaya perbaikan kendaraan adalah biaya yang dikeluarkan untuk proses perbaikan kendaraan yang rusak. Biaya ini tergolong sebagai biaya semivariabel, karena biaya ini mempunyai sifat sebagai biaya tetap dan juga variabel. Volume produksi yang tinggi akan membutuhkan lebih sering pengiriman bahan baku atau produk jadi menggunakan kendaraan, sehingga kendaraan akan lebih sering membutuhkan perbaikan atau servis.

8) Biaya Telepon, Air, dan Listrik

Biaya listrik dan telepon merupakan biaya semivariabel. Biaya listrik dan telepon mempunyai unsur biaya tetap dan juga biaya variabel. Hal ini dikarenakan apabila perusahaan berhenti sama sekali atau berjalan operasi, biaya listrik dan telepon tetap harus dikeluarkan dan bertambah apabila terjadi tambahan kegiatan produksi.

9) Biaya Gaji

Biaya gaji merupakan biaya yang dikeluarkan untuk karyawan bagian produksi, pembelian, dan lain-lain. Biaya gaji tergolong sebagai biaya tetap. Hal ini dikarenakan biaya gaji akan tetap dikeluarkan meskipun perusahaan tidak melakukan produksi.

10) Biaya THR

Biaya THR (Tunjangan Hari Raya) merupakan biaya yang dikeluarkan untuk karyawan bagian produksi, pembelian, dan lain-lain pada saat menjelang hari raya. Biaya THR tergolong sebagai biaya tetap. Hal ini dikarenakan biaya THR akan tetap dikeluarkan meskipun perusahaan tidak melakukan produksi.

11) Biaya Bonus

Biaya bonus adalah biaya yang dikeluarkan ketika tercapainya target produksi yang diharapkan ataupun karena prestasi lain diluar produksi. Biaya ini tergolong sebagai biaya semivariabel, karena biaya ini mempunyai unsur sebagai biaya tetap dan sebagai biaya variabel. Unsur variabel apabila bonus dikeluarkan berkenaan dengan tercapainya target produksi dan unsur tetap apabila dikeluarkan berkenaan dengan prestasi diluar produksi.

12) Biaya Lain-lain

Biaya lain-lain merupakan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan, tetapi tidak dapat dimasukkan dalam biaya produksi maupun biaya komersial. Biaya ini tergolong sebagai biaya semivariabel.

4. Laporan Rugi Laba dan Harga Pokok Penjualan

**PERUSAHAAN ROKOK DJAGUNG PRIMA MALANG
LAPORAN RUGI – LABA
UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR 31 DESEMBER 2011**

Keterangan	(Rp)
Penjualan	4.747.900.000,00
Diskon Penjualan	0
Retur Penjualan	4.138.750,00
Penjualan Bersih	4.743.761.250,00
Harga Pokok Penjualan	(3.785.475.884,00)
Laba Kotor	958.285.366,00
Biaya Usaha	
Biaya BBM	7.369.000,00
Biaya Promosi	11.962.000,00
Biaya PNBP	840.000,00
Biaya ATK, Pengiriman, dan Bonus	35.805.000,00
Biaya Perbaikan Ruangan	-
Biaya Perbaikan Kendaraan	3.405.000,00
Biaya Telepon, Air, dan Listrik	2.470.000,00
Biaya Gaji	40.000.000,00
Biaya THR	34.817.000,00
Biaya Lain-lain	14.242.500,00
Total Biaya Usaha	150.910.500,00
Laba Bersih Sebelum Pajak	807.374.866,00
Penghasilan Tidak Kena Pajak	(21.120.000,00)
Laba Bersih Kena Pajak	786.254.866,00
Pajak Penghasilan	(161.563.716,50)
Laba Bersih Setelah Pajak	624.691.149,50

**PERUSAHAAN ROKOK DJAGUNG PRIMA MALANG
HARGA POKOK PENJUALAN
UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR 31 DESEMBER 2011**

Keterangan	(Rp)
Tembakau Olah	
Saldo Awal	-
Pembelian	1.323.574.794,00
Saldo Akhir	(3.850.000,00)
Pemakaian Bahan Baku	1.319.724.794,00
Biaya Tenaga Kerja Langsung	223.119.200,00
Biaya Overhead Pabrik	
Pemakaian Bahan Baku	243.429.550,00
Pemakaian Pita Cukai	2.150.552.840,00
Penyusutan	78.406.200,00
Jumlah Overhead Pabrik	2.472.388.590,00
Jumlah Biaya Produksi	3.792.113.384,00
Saldo Awal BDP	-
Saldo Akhir BDP	(6.637.500,00)
Harga Pokok Produksi	3.890.868.284,00
Saldo Awal Barang Jadi	-
Saldo Akhir Barang Jadi	(29.150.000,00)
Harga Pokok Penjualan	3.785.475.884,00

C. Analisis dan Interpretasi Data

1. Pemisahan Biaya Semivariabel

a. Biaya Tetap

Biaya tetap adalah biaya yang secara total akan tetap konstan sampai pada tingkat kapasitas tertentu (*relevant range*). Biaya tetap akan selalu ada walaupun perusahaan tidak beroperasi. Biaya tetap yang terjadi pada Perusahaan Rokok Djagung Prima tahun 2011 adalah sebagai berikut :

1) Biaya Penyusutan Aktiva Tetap	Rp 78.406.200,00
2) Biaya PNBPN	Rp 840.000,00
3) Biaya Perbaikan Ruangan	Rp -
4) Biaya Gaji	Rp 40.000.000,00
5) Biaya THR	Rp 34.817.000,00

b. Biaya Variabel

Biaya variabel (*variable cost*) didefinisikan sebagai biaya yang totalnya meningkat secara proporsional terhadap peningkatan dalam aktivitas dan menurun secara proporsional terhadap penurunan dalam aktivitas. Produksi bertambah, bertambah pula biaya variabelnya. Sebaliknya, produksi turun, turun pula biaya variabelnya. Biaya variabel yang terjadi pada Perusahaan Rokok Djagung Prima untuk tahun 2011 adalah sebagai berikut:

1) Biaya Bahan Baku	Rp 1.319.724.794,00
2) Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp 223.119.200,00
3) Biaya Bahan Pembantu	Rp 243.429.550,00

- | | |
|-------------------------|---------------------|
| 4) Pemakaian Pita Cukai | Rp 2.150.552.840,00 |
| 5) Biaya BBM | Rp 7.369.000,00 |

c. Biaya Semivariabel

Beberapa jenis biaya memiliki elemen biaya tetap dan biaya variabel.

Jenis biaya ini disebut biaya semivariabel. Biaya semivariabel didefinisikan sebagai biaya yang memperlihatkan baik karakteristik-karakteristik dari biaya tetap maupun biaya variabel (Carter, 2009:70). Biaya semivariabel atau biasa disebut biaya campuran (*mixed cost*) adalah biaya yang mengandung unsur-unsur biaya variabel dan biaya tetap (Simamora, 2001:156). Biaya semivariabel yang terjadi pada Perusahaan Rokok Djagung Prima selama periode tahun 2011 adalah sebagai berikut:

- | | |
|-------------------------------------|------------------|
| 1) Biaya Promosi | Rp 11.962.000,00 |
| 2) Biaya Perbaikan Kendaraan | Rp 3.405.000,00 |
| 3) Biaya Telepon, Air, dan Listrik | Rp 2.470.000,00 |
| 4) Biaya ATK, Pengiriman, dan Bonus | Rp 35.805.000,00 |
| 5) Biaya Lain-lain | Rp 14.242.500,00 |

d. Pemisahan Biaya Semivariabel kedalam Biaya Tetap dan Biaya Variabel

Proses penghitungan *Break Even Point* (BEP) harus dilakukan penggolongan biaya menurut karakternya yaitu biaya tetap dan biaya variabel, oleh karena itu harus dilakukan pemisahan terhadap biaya tersebut.

Biaya semivariabel yang terdapat pada Perusahaan Rokok Djagung Prima terdiri dari biaya promosi, biaya perbaikan kendaraan, biaya telepon, air dan

listrik, biaya ATK, biaya pengiriman, biaya bonus, serta biaya lain-lain. Pemisahan biaya semivariabel menjadi biaya tetap dan biaya variabel digunakan Metode Kuadrat Terkecil, maka diketahui biaya variabel per ball. Biaya variabel per ball tersebut akan digunakan untuk menyusun anggaran biaya produksi tidak langsung yang disesuaikan dengan anggaran volume produksi, kemudian dilakukan penghitungan biaya untuk tiap produk. Berdasarkan pemisahan biaya tersebut, maka dapat dihitung pula margin kontribusi untuk masing-masing produk, yaitu dengan mengurangi penjualan dengan biaya variabel. Margin kontribusi ini selanjutnya akan digunakan untuk melakukan perhitungan BEP.

Tabel 12. Pemisahan Biaya Semivariabel Promosi

Bulan	Penjualan (x)	Promosi (y)	x^2	xy
Januari	752	Rp 950.000,00	565.504	Rp 714.400.000,00
Februari	713	Rp 900.000,00	508.369	Rp 641.700.000,00
Maret	856	Rp 1.081.000,00	732.736	Rp 925.336.000,00
April	855	Rp 950.000,00	731.025	Rp 812.250.000,00
Mei	753	Rp 1.000.000,00	567.009	Rp 753.000.000,00
Juni	795	Rp 1.000.000,00	632.025	Rp 795.000.000,00
Juli	789	Rp 950.000,00	622.521	Rp 749.550.000,00
Agustus	854	Rp 1.100.000,00	729.316	Rp 939.400.000,00
September	871	Rp 1.000.000,00	758.641	Rp 871.000.000,00
Oktober	793	Rp 950.000,00	628.849	Rp 753.350.000,00
November	705	Rp 1.000.000,00	497.025	Rp 705.000.000,00
Desember	741	Rp 1.081.000,00	549.081	Rp 801.021.000,00
Σ	9.477	Rp 11.962.000,00	7.522.101	Rp 9.461.007.000,00

Sumber : Perusahaan Rokok Djagung Prima (data diolah,2011)

$$y = a + bx$$

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

$$= \frac{(12)(9.461.007.000) - (9.477)(11.962.000)}{(12)(7.522.101) - (9.447)^2}$$

$$b = 372,4$$

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

$$= \frac{(11.962.000) - (372,4)(9.477)}{12}$$

$$a = 702.730$$

$$\text{Biaya Tetap} = 12 \times (702.730) = \text{Rp } 8.432.760,00$$

$$\text{Biaya Variabel} = 9.477 \times 372,4 = \text{Rp } 3.529.240,00$$

$$= \text{Rp } 11.962.000,00$$

Tabel 13. Pemisahan Biaya Semivariabel Perbaikan Kendaraan

Bulan	Jam Kerja (x)	Perbaikan Kendaraan (y)	x^2	xy
Januari	168	Rp 281.000,00	28.224	Rp 47.208.000,00
Februari	156	Rp 290.000,00	24.336	Rp 45.240.000,00
Maret	177	Rp 296.000,00	31.329	Rp 52.392.000,00
April	167	Rp 279.000,00	27.889	Rp 46.593.000,00
Mei	170	Rp 280.000,00	28.900	Rp 47.600.000,00
Juni	170	Rp 288.000,00	28.900	Rp 48.960.000,00
Juli	167	Rp 278.000,00	27.889	Rp 46.426.000,00
Agustus	177	Rp 307.000,00	31.329	Rp 54.339.000,00
September	169	Rp 280.000,00	28.561	Rp 47.320.000,00
Oktober	168	Rp 250.000,00	28.224	Rp 42.000.000,00
November	170	Rp 283.000,00	28.900	Rp 48.110.000,00
Desember	174	Rp 293.000,00	30.276	Rp 50.982.000,00
Σ	2.033	Rp 3.405.000,00	344.757	Rp 577.170.000,00

Sumber : Perusahaan Rokok Djagung Prima (data diolah, 2011)

$$y = a + bx$$

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

$$= \frac{(12)(577.170.000) - (2.033)(3.405.000)}{(12)(344.757) - (2.033)^2}$$

$$b = 919,9$$

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

$$= \frac{(3.405.000) - (919,9)(2.033)}{12}$$

$$a = 127.903,63$$

$$\text{Biaya Tetap} = 12 \times (127.903,63) = \text{Rp } 1.534.843,00$$

$$\text{Biaya Variabel} = 2.033 \times 919,9 = \text{Rp } 1.870.157,00$$

$$= \text{Rp } 3.405.000,00$$

Tabel 14. Pemisahan Biaya Semivariabel Telepon, Air, dan Listrik

Bulan	Jam Kerja (x)	Telepon, Air, dan Listrik (y)	x ²	xy
Januari	168	Rp 204.000,00	28.224	Rp 34.272.000,00
Februari	156	Rp 190.000,00	24.336	Rp 29.640.000,00
Maret	177	Rp 215.000,00	31.329	Rp 38.055.000,00
April	167	Rp 203.000,00	27.889	Rp 33.901.000,00
Mei	170	Rp 207.000,00	28.900	Rp 35.190.000,00
Juni	170	Rp 206.000,00	28.900	Rp 35.020.000,00
Juli	167	Rp 202.000,00	27.889	Rp 33.734.000,00
Agustus	177	Rp 210.000,00	31.329	Rp 37.170.000,00
September	169	Rp 210.000,00	28.561	Rp 35.490.000,00
Oktober	168	Rp 206.000,00	28.224	Rp 34.608.000,00
November	170	Rp 207.000,00	28.900	Rp 35.190.000,00
Desember	174	Rp 210.000,00	30.276	Rp 36.540.000,00
Σ	2.033	Rp 2.470.000,00	344.757	Rp 418.810.000,00

Sumber : Perusahaan Rokok Djagung Prima (data diolah, 2011)

$$y = a + bx$$

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

$$= \frac{(12)(418.810.000) - (2.033)(2.470.000)}{(12)(344.757) - (2.033)^2}$$

$$b = 1.053,8$$

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

$$= \frac{(2.470.000) - (1.053,8)(2.033)}{12}$$

$$a = 27.299,12$$

$$\text{Biaya Tetap} = 12 \times (27.299,12) = \text{Rp } 327.589,44$$

$$\text{Biaya Variabel} = 2.033 \times 1.053,8 = \text{Rp } 2.142.375,40$$

$$= \text{Rp } 2.470.000,00$$

Tabel 15. Pemisahan Biaya Semivariabel ATK, Pengiriman, dan Bonus

Bulan	Jam Kerja (x)	ATK, Pengiriman, dan Bonus (y)	x^2	xy
Januari	168	Rp 2.959.000,00	28.224	Rp 497.112.000,00
Februari	156	Rp 2.747.000,00	24.336	Rp 428.532.000,00
Maret	177	Rp 3.117.000,00	31.329	Rp 551.709.000,00
April	167	Rp 2.942.000,00	27.889	Rp 491.314.000,00
Mei	170	Rp 2.994.000,00	28.900	Rp 508.980.000,00
Juni	170	Rp 2.990.000,00	28.900	Rp 508.300.000,00
Juli	167	Rp 2.940.000,00	27.889	Rp 490.980.000,00
Agustus	177	Rp 2.620.000,00	31.329	Rp 463.740.000,00
September	169	Rp 2.976.000,00	28.561	Rp 502.944.000,00
Oktober	168	Rp 2.960.000,00	28.224	Rp 497.280.000,00
November	170	Rp 3.500.000,00	28.900	Rp 595.000.000,00
Desember	174	Rp 3.060.000,00	30.276	Rp 532.440.000,00
Σ	2.033	Rp 35.805.000,00	344.757	Rp6.068.331.000,00

Sumber : Perusahaan Rokok Djagung Prima (data diolah,2011)

$$y = a + bx$$

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

$$= \frac{(12)(6.068.331.000) - (2.033)(35.805.000)}{(12)(344.757) - (2.033)^2}$$

$$b = 7.110,64$$

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

$$= \frac{(35.805.000) - (7.110,64)(2.033)}{12}$$

$$a = 1.779.089,4$$

$$\text{Biaya Tetap} = 12 \times (1.779.089,4) = \text{Rp } 21.349.070,00$$

$$\text{Biaya Variabel} = 2.033 \times 7.110,64 = \text{Rp } 14.455.930,00$$

$$= \text{Rp } 35.805.000,00$$

Tabel 16. Pemisahan Biaya Semivariabel Lain-lain

Bulan	Jam Kerja (x)	Lain-lain (y)	x^2	xy
Januari	752	Rp 1.130.000,00	565.504	Rp 849.760.000,00
Februari	713	Rp 1.071.000,00	508.369	Rp 763.623.000,00
Maret	856	Rp 1.286.000,00	732.736	Rp 1.100.816.000,00
April	855	Rp 1.284.000,00	731.025	Rp 1.097.820.000,00
Mei	753	Rp 1.132.000,00	567.009	Rp 852.396.000,00
Juni	795	Rp 1.194.000,00	632.025	Rp 949.230.000,00
Juli	789	Rp 1.185.000,00	622.521	Rp 934.965.000,00
Agustus	854	Rp 1.283.000,00	729.316	Rp 1.095.682.000,00
September	871	Rp 1.310.000,00	758.641	Rp 1.141.010.000,00
Oktober	793	Rp 1.191.000,00	628.849	Rp 944.463.000,00
November	705	Rp 1.060.000,00	497.025	Rp 747.300.000,00
Desember	741	Rp 1.116.000,00	549.081	Rp 826.956.000,00
Σ	9477	Rp 14.242.000,00	7.522.101	Rp 11.304.021.000,00

Sumber : Perusahaan Rokok Djagung Prima (data diolah, 2011)

$$y = a + bx$$

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

$$= \frac{(12)(11.304.021.000) - (9.477)(14.242.000)}{(12)(7.522.101) - (9.477)^2}$$

$$b = 1.498,43$$

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

$$= \frac{(14.242.000) - (1.498,44)(9.477)}{12}$$

$$a = 3.444,3$$

$$\text{Biaya Tetap} = 12 \times (3.444,3) = \text{Rp } 41.331,50$$

$$\text{Biaya Variabel} = 9.477 \times 1.498,43 = \text{Rp } 14.200.668,50$$

$$= \text{Rp } 14.242.000,00$$

Tabel 17. Data Biaya Perusahaan Rokok Djagung Prima tahun 2011

Jenis Biaya	Jumlah
Biaya Tetap	Rp 154.063.200,00
Unsur Biaya Tetap dalam Biaya Semivariabel	Rp 31.685.593,94
Total Biaya Tetap	Rp 185.748.793,94
Biaya Variabel	Rp 3.944.195.384,00
Unsur Biaya Variabel dalam Biaya Semivariabel	Rp 36.198.370,90
Total Biaya Variabel	Rp 3.980.393.754,90

Sumber : Perusahaan Rokok Djagung Prima (data diolah,2011)

Tabel 18. Daftar Biaya Tetap dan Biaya Variabel Rokok Djagung Prima Hijau Tahun 2011

No.	Jenis Biaya	Biaya Tetap	Biaya Variabel
1.	Biaya Bahan Baku		Rp 1.279.302.298,00
2.	Biaya Tenaga Kerja Langsung		Rp 216.285.173,00
3.	Biaya Bahan Pembantu		Rp 235.973.427,30
4.	Pemakaian Pita Cukai		Rp 2.084.682506,00
5.	Biaya Penyusutan Aktiva Tetap	Rp 76.004.658,17	
6.	Biaya Usaha		
	Biaya BBM		Rp 7.143.291,30
	Biaya Promosi	Rp 8.174.468,87	Rp 3.529.240,00
	Biaya PNBP	Rp 814.271,23	
	Biaya ATK, Pengiriman, dan Bonus	Rp 20.695.158,90	Rp 14.013.152,25
	Biaya Perbaikan Ruangan	-	-
	Biaya Perbaikan Kendaraan	Rp 1.487.831,54	Rp 1.812.875,05
	Biaya Telepon, Air, dan Listrik	Rp 317.555,54	Rp 2.076.755,54
	Biaya Gaji	Rp 38.774.820,45	
	Biaya THR	Rp 33.750.573,09	
	Biaya Lain-lain	Rp 40.065,54	Rp 13.765.709,28
	Total	Rp 180.059.403,33	Rp 3.858.584.427,72

Sumber : Perusahaan Rokok Djagung Prima (data diolah,2011)

Tabel 19. Daftar Biaya Tetap dan Biaya Variabel Rokok Djagung Prima Premium Tahun 2011

No.	Jenis Biaya	Biaya Tetap	Biaya Variabel
1.	Biaya Bahan Baku		Rp 23.695.945,82
2.	Biaya Tenaga Kerja Langsung		Rp 4.006.153,78
3.	Biaya Bahan Pembantu		Rp 4.370.830,53
4.	Pemakaian Pita Cukai		Rp 38.613.644,15
5.	Biaya Penyusutan Aktiva Tetap	Rp 1.407.800,38	
6.	Biaya Usaha		
	Biaya BBM		Rp 132.312,00
	Biaya Promosi	Rp 151.412,04	Rp 63.368,27
	Biaya PNPB	Rp 15.082,38	
	Biaya ATK, Pengiriman, dan Bonus	Rp 383.327,20	Rp 259.559,37
	Biaya Perbaikan Ruangan	-	-
	Biaya Perbaikan Kendaraan	Rp 27.558,44	Rp 33.579,08
	Biaya Telepon, Air, dan Listrik	Rp 5.881,94	Rp 38.466,82
	Biaya Gaji	Rp 718.208,70	
	Biaya THR	Rp 625.146,81	
	Biaya Lain-lain	Rp 742,12	Rp 254.976,09
	Total	Rp 3.183.747,97	Rp 71.336.523,91

Sumber : Perusahaan Rokok Djagung Prima (data diolah,2011)

Tabel 20. Daftar Biaya Tetap dan Biaya Variabel Rokok Djagung Prima Istimewa Tahun 2011

No.	Jenis Biaya	Biaya Tetap	Biaya Variabel
1.	Biaya Bahan Baku		Rp 16.726.550,00
2.	Biaya Tenaga Kerja Langsung		Rp 2.827.873,26
3.	Biaya Bahan Pembantu		Rp 3.085.292,14
4.	Pemakaian Pita Cukai		Rp 27.256.690,00
5.	Biaya Penyusutan Aktiva Tetap	Rp 993.741,44	
6.	Biaya Usaha		
	Biaya BBM		Rp 93.396,70
	Biaya Promosi	Rp 106.879,10	Rp 44.730,54
	Biaya PNBP	Rp 10.646,39	
	Biaya ATK, Pengiriman, dan Bonus	Rp 270.583,90	Rp 183.218,38
	Biaya Perbaikan Ruangan	-	-
	Biaya Perbaikan Kendaraan	Rp 19.453,02	Rp 23.702,88
	Biaya Telepon, Air, dan Listrik	Rp 4.151,96	Rp 27.153,05
	Biaya Gaji	Rp 506.970,85	
	Biaya THR	Rp 441.280,10	
	Biaya Lain-lain	Rp 523,85	Rp 179.983,12
	Total	Rp 2.334.777,59	Rp 50.448.590,07

Sumber : Perusahaan Rokok Djagung Prima (data diolah,2011)

2. Perhitungan Ramalan Penjualan

Besarnya penjualan pada tahun 2012 dapat diramalkan dengan menggunakan metode kuadrat terkecil (*least square*) berdasarkan data penjualan Perusahaan Rokok Djagung Prima selama tiga tahun periode, yaitu tahun 2009 s/d 2011 pada Tabel 10. Perhitungan ramalan penjualan untuk ketiga produk Perusahaan Rokok Djagung Prima pada tahun 2012 adalah sebagai berikut:

Tabel 21. Perhitungan Ramalan Penjualan Perusahaan Rokok Djagung Prima Tahun 2012

Tahun	Volume Penjualan (ball)			x	xy ₁	xy ₂	xy ₃	x ²
	DP. Hijau (y ₁)	DP. Premium (y ₂)	DP. Istimewa (y ₃)					
2009	4.115	433	220	-1	-4115	-433	-220	1
2010	5.843	286	17	0	0	0	0	0
2011	9.187	170	120	1	9.187	170	120	1
Σ	19.145	889	357	0	5.072	-263	-100	2

Sumber : Perusahaan Rokok Djagung Prima (data diolah, 2011)

$$y = a + bx$$

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

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

a. Ramalan penjualan Rokok Djagung Prima Hijau untuk tahun 2012

$$a = \frac{19.145}{3}$$

$$b = \frac{5.072}{2}$$

$$= 6.381,67$$

$$= 2.536$$

$$y_{2012} = 6.381,67 + 2.536(2)$$

$$= 11.453,67$$

$$y \text{ 2012} = 11.454 \text{ ball}$$

$$= 11.454 \times (\text{Rp } 2.500,00 \times 200 \text{ pack})$$

$$= \text{Rp } 5.727.000.000,00$$

b. Ramalan penjualan Rokok Djagung Prima Premium untuk tahun 2012

$$a = \frac{889}{3}$$

$$b = \frac{-263}{2}$$

$$= 296,3$$

$$= -131,5$$

$$y \text{ 2012} = 296,3 + (-131,5)(2)$$

$$= 33,3$$

$$y \text{ 2012} = 33 \text{ ball}$$

$$= 33 \times (\text{Rp } 2.600,00 \times 200 \text{ pack})$$

$$= \text{Rp } 17.160.000,00$$

c. Ramalan penjualan Rokok Djagung Prima Istimewa untuk tahun 2012

$$a = \frac{357}{3}$$

$$b = \frac{-100}{2}$$

$$= 119$$

$$= -50$$

$$y \text{ 2012} = 119 + (-50)(2)$$

$$y \text{ 2012} = 19 \text{ ball}$$

$$= 19 \times (\text{Rp } 2.750,00 \times 200 \text{ pack})$$

$$= \text{Rp } 10.450.000,00$$

Tabel 22. Ramalan Penjualan Produk Perusahaan Rokok Djagung Prima Tahun 2012

Produk	Volume Penjualan	
	Rupiah	Unit (ball)
Djagung Prima Hijau	5.727.000.000,00	11.454
Djagung Prima Premium	17.160.000,00	33
Djagung Prima Istimewa	10.450.000,00	19

Sumber : Perusahaan Rokok Djagung Prima (data diolah,2011)

Berdasarkan perhitungan diatas, penjualan Rokok Djagung Prima Hijau pada tahun 2012 diramalkan akan terjual sejumlah 11.454 ball (2.290.800 pack), sedangkan Rokok Djagung Prima Premium diramalkan akan terjual sejumlah 33 ball (6.600 pack), dan Rokok Djagung Prima Istimewa diramalkan akan terjual sejumlah 19 ball (3.800 pack).

3. Analisis *Break Even Point*

a. Perhitungan *Break Even Point*

Break Even Point (BEP) merupakan suatu keadaan yang menunjukkan hasil penjualan sama dengan seluruh biaya yang dikeluarkan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Mochamad Nuzulul Kus'indarto, SE. selaku Kepala Bagian Produksi Perusahaan Rokok Djagung Prima pada tanggal 14 Mei 2012 diketahui bahwa Perusahaan Rokok Djagung Prima tidak menggunakan analisis BEP dalam pembuatan kebijakan penetapan harga dan perencanaan laba. Perusahaan menilai bahwa *cost information* dalam penggunaan analisis BEP ini dinilai lebih besar daripada manfaat yang akan didapatkan dari penggunaan analisis ini. Perencanaan laba dan pembuatan kebijakan penetapan harga yang dilakukan oleh pihak manajemen Perusahaan Rokok Djagung Prima masih sangat sederhana.

Perusahaan hanya berusaha untuk meningkatkan volume penjualan produknya untuk tahun produksi selanjutnya agar laba yang diperoleh perusahaan juga meningkat pada tahun produksi selanjutnya.

Berdasarkan data yang diketahui, besarnya biaya tetap, biaya variabel, dan hasil penjualan Perusahaan Rokok Djagung Prima pada tahun 2011 adalah sebagai berikut :

Tabel 23. Laba (Rugi) Perusahaan Rokok Djagung Prima Tahun 2011

No.	Keterangan	Jumlah (Rp)
1.	Hasil Penjualan	Rp 4.747.900.000,00
2.	Total Biaya Tetap	Rp 185.748.793,94
3.	Total Biaya Variabel	Rp 3.980.393.754,90
4.	Laba (Rugi)	Rp 581.757.451,16

Sumber : Perusahaan Rokok Djagung Prima (data diolah,2011)

Berdasarkan Tabel 23., maka dapat dihitung Marjin Kontribusi dan BEP pada tahun 2011 sebagai berikut :

Total Penjualan	Rp 4.747.900.000,00	(100%)
Total Biaya Variabel	(Rp 3.980.393.754,90)	(83,835%)
Marjin Kontribusi	Rp 767.506.245,10	(16,165%)

Hasil perhitungan diatas menunjukkan biaya variabel untuk setiap unit produksi yang terjual rata-rata sebesar 83,835%. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, maka dapat dihitung besarnya nilai BEP sebagai berikut :

$$BEP_{(Rp)} = \frac{FC}{1 - \frac{VC}{S}}$$

$$= \frac{\text{Rp } 185.748.793,94}{1 - \frac{\text{Rp } 3.980.393.754,90}{\text{Rp } 4.747.900.000,00}}$$

$$\text{BEP}_{(\text{Rp})} = \text{Rp } 1.160.929.962,125$$

Berdasarkan perhitungan diatas, pada tingkat penjualan Rp 1.160.929.962,125 Perusahaan Rokok Djagung Prima Malang mencapai BEP, sehingga pada tingkat penjualan tersebut perusahaan tidak mendapat laba atau menderita kerugian.

b. Analisis *Break Even Point* untuk Setiap Jenis Produk

Produk yang diproduksi dan dijual oleh Perusahaan Rokok Djagung Prima terdiri dari 3 jenis produk, yaitu Rokok Djagung Prima Hijau, Rokok Djagung Prima Premium, dan Rokok Djagung Prima Istimewa. Besarnya penjualan masing-masing jenis produk agar secara total diperoleh tingkat BEP yang diketahui digunakan bauran pemasaran yang tetap. Berdasarkan data pada Tabel 7. dan Tabel 9., hasil penjualan beserta perbandingannya dari masing-masing jenis produk pada Perusahaan Rokok Djagung Prima pada tahun 2011 adalah sebagai berikut :

DP. Hijau	:	DP. Premium	:	DP. Istimewa
Rp 4.593.500.000,00	:	Rp 88.400.000,00	:	Rp 66.000.000,00
69,6	:	1,34	:	1

1) *Break Even Point* (dalam rupiah)

a) BEP Rokok Djagung Prima Hijau

$$\text{BEP}_{(\text{Rp})} = \frac{69,6}{71,94} (\text{Rp } 1.160.929.962,125)$$

$$\text{BEP}_{(\text{Rp})} = \text{Rp } 1.123.168.270,28$$

b) BEP Rokok Djagung Prima Premium

$$\begin{aligned} \text{BEP}_{(\text{Rp})} &= \frac{\text{FC}}{1 - \frac{\text{VC}}{\text{S}}} \\ &= \frac{\text{Rp } 3.183.747,97}{1 - \frac{\text{Rp } 71.336.523,91}{\text{Rp } 88.400.000,00}} \end{aligned}$$

$$\text{BEP}_{(\text{Rp})} = \text{Rp } 16.756.568,26$$

c) BEP Rokok Djagung Prima Istimewa

$$\begin{aligned} \text{BEP}_{(\text{Rp})} &= \frac{\text{FC}}{1 - \frac{\text{VC}}{\text{S}}} \\ &= \frac{\text{Rp } 2.334.777,59}{1 - \frac{\text{Rp } 50.448.590,07}{\text{Rp } 66.000.000,00}} \end{aligned}$$

$$\text{BEP}_{(\text{Rp})} = \text{Rp } 9.728.239,96$$

Berdasarkan perhitungan diatas, pada tahun 2011 Perusahaan Rokok Djagung Prima mencapai BEP untuk masing-masing jenis produk dengan perincian sebagai berikut: Rokok Djagung Prima Hijau adalah sebesar Rp 1.123.168.270,28, Rokok Djagung Prima Premium sebesar Rp 16.756.568,26, dan Rokok Djagung Prima Istimewa sebesar Rp 9.728.239,96.

2) *Break Even Point* (dalam unit/pack)

a) BEP Rokok Djagung Prima Hijau

$$\begin{aligned} \text{BEP}_{(Q)} &= \frac{\text{FC}}{\text{P} - \text{V}} \\ &= \frac{\text{Rp } 180.059.403,33}{\text{Rp } 2.500,00 - \text{Rp } 2.102,08} \\ &= 452.501,52 \end{aligned}$$

$$\text{BEP}_{(Q)} = \mathbf{452.502 \text{ pack}}$$

b) BEP Rokok Djagung Prima Premium

$$\begin{aligned} \text{BEP}_{(Q)} &= \frac{\text{FC}}{\text{P} - \text{V}} \\ &= \frac{\text{Rp } 3.183.747,97}{\text{Rp } 2.600,00 - \text{Rp } 2.098,13} \\ &= 6.342,51 \end{aligned}$$

$$\text{BEP}_{(Q)} = \mathbf{6.343 \text{ pack}}$$

c) BEP Rokok Djagung Prima Istimewa

$$\begin{aligned} \text{BEP}_{(Q)} &= \frac{\text{FC}}{\text{P} - \text{V}} \\ &= \frac{\text{Rp } 2.334.777,59}{\text{Rp } 2.750,00 - \text{Rp } 2.102,02} \\ &= 3.603,16 \end{aligned}$$

$$\text{BEP}_{(Q)} = \mathbf{3.603 \text{ pack}}$$

Berdasarkan perhitungan diatas, pada tahun 2011 Perusahaan Rokok Djagung Prima mencapai BEP untuk masing-masing jenis produk dengan

perincian sebagai berikut: Rokok Djagung Prima Hijau adalah sebesar 452.502 pack, Rokok Djagung Prima Premium sebesar 6.343 pack, dan Rokok Djagung Prima Istimewa sebesar 3.603 pack.

Tabel 24. Nilai BEP Perusahaan Rokok Djagung Prima Tahun 2011

Produk	Nilai BEP	
	Rupiah	Unit
Rokok Djagung Prima Hijau	1.123.168.270,28	452.502 pack
Rokok Djagung Prima Premium	16.756.568,26	6.343 pack
Rokok Djagung Prima Istimewa	9.728.239,96	3.603 pack

Sumber : Perusahaan Rokok Djagung Prima (data diolah,2011)

c. Analisis *Break Even Point* dalam Perencanaan Laba

Perencanaan laba adalah suatu proses untuk menentukan beberapa alternatif yang mungkin dilakukan di masa yang akan datang dengan mengkombinasikan faktor-faktor produksi semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan perusahaan baik jangka pendek maupun jangka panjang. Perusahaan yang bersifat *profit oriented* selalu mengharapkan perolehan laba yang maksimal. BEP 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, berapa pendapatan penjualan minimum yang harus dicapai agar usaha perusahaan tidak mengalami kerugian dan berapa pendapatan penjualan maksimum yang harus dicapai agar perusahaan mendapatkan keuntungan maksimal. Pimpinan perusahaan diharuskan mampu merencanakan dan mengusahakan pencapaian laba yang diharapkan tersebut. Perusahaan Rokok Djagung Prima dalam mencapai laba yang

diharapkan harus dapat menentukan pada tingkat berapakah penjualan minimal yang harus dipenuhi agar laba yang direncanakan atau yang diharapkan dapat tercapai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Mochamad Nuzulul Kus'indiarto, SE. selaku Kepala Bagian Produksi Perusahaan Rokok Djagung Prima Malang tanggal 14 Mei 2012, pada tahun 2012 perusahaan menetapkan perencanaan laba meningkat sebesar 10%. Perencanaan peningkatan laba dapat dimulai dengan mengetahui berapa nilai penjualan minimal yang bisa diterima perusahaan agar terhindar dari kerugian serta sesuai dengan target penjualan yang diharapkan, maka digunakan perhitungan sebagai berikut:

$$\text{Penjualan minimal} = \frac{\text{FC} + \text{Laba}}{1 - \frac{\text{VC}}{\text{S}}}$$

$$\text{Penjualan minimal} = \frac{\text{Rp } 185.748.793,94 + (10\% \times \text{Penjualan Minimal})}{1 - \frac{\text{Rp } 3.980.393.754,90}{\text{Rp } 4.747.900.000,00}}$$

$$= \frac{\text{Rp } 185.748.793,94 + 0,10 \text{ Penjualan Minimal}}{0,16}$$

$$0,16 \text{ Penjualan Minimal} = \text{Rp } 185.748.793,94 + 0,10 \text{ Penjualan Minimal}$$

$$0,06 \text{ Penjualan Minimal} = \text{Rp } 185.748.793,94$$

$$\text{Penjualan Minimal} = \text{Rp } 3.095.813.232,33$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, tingkat penjualan minimal sesuai dengan perencanaan laba meningkat sebesar 10% adalah Rp 3.095.813.232,33. Penjualan yang berada diatas nilai penjualan minimal tersebut perusahaan akan mendapatkan laba yang lebih besar dibandingkan

dengan tahun 2011, yaitu meningkat sebesar 10%. Sebaliknya apabila target penjualan yang ditentukan oleh pihak manajemen tidak dapat terlampaui atau bahkan bila penjualan berada dibawah BEP maka perusahaan akan mengalami kerugian.

1) Penjualan Minimal dalam Rupiah

a) Rokok Djagung Prima Hijau

$$\text{Penjualan minimal} = \frac{\text{FC} + \text{Laba}}{1 - \frac{\text{VC}}{\text{S}}}$$

$$\begin{aligned} \text{Penjualan minimal} &= \frac{\text{Rp } 180.059.403,33 + (10\% \times \text{Penjualan Minimal})}{1 - \frac{\text{Rp } 3.858.584.427,72}{\text{Rp } 4.593.500.000,00}} \\ &= \frac{\text{Rp } 180.059.403,33 + 0,10 \text{ Penjualan Minimal}}{0,16} \end{aligned}$$

$$0,16 \text{ Penjualan Minimal} = \text{Rp } 180.059.403,33 + 0,10 \text{ Penjualan Minimal}$$

$$0,06 \text{ Penjualan Minimal} = \text{Rp } 180.059.403,33$$

$$\text{Penjualan Minimal} = \text{Rp } 3.000.990.055,50$$

b) Rokok Djagung Prima Premium

$$\text{Penjualan minimal} = \frac{\text{FC} + \text{Laba}}{1 - \frac{\text{VC}}{\text{S}}}$$

$$\begin{aligned} \text{Penjualan minimal} &= \frac{\text{Rp } 3.183.747,97 + (10\% \times \text{Penjualan Minimal})}{1 - \frac{\text{Rp } 71.336.523,91}{\text{Rp } 88.400.000,00}} \\ &= \frac{\text{Rp } 3.183.747,97 + 0,10 \text{ Penjualan Minimal}}{0,19} \end{aligned}$$

$$0,19 \text{ Penjualan Minimal} = \text{Rp } 3.183.747,97 + 0,10 \text{ Penjualan Minimal}$$

$$0,09 \text{ Penjualan Minimal} = \text{Rp } 3.183.747,97$$

$$\text{Penjualan Minimal} = \text{Rp } 35.374.977,44$$

c) Rokok Djagung Prima Istimewa

$$\text{Penjualan minimal} = \frac{\text{FC} + \text{Laba}}{1 - \frac{\text{VC}}{\text{S}}}$$

$$\text{Penjualan minimal} = \frac{\text{Rp } 2.334.777,59 + (10\% \times \text{Penjualan Minimal})}{1 - \frac{\text{Rp } 50.448.590,07}{\text{Rp } 66.000.000,00}}$$

$$= \frac{\text{Rp } 2.334.777,59 + 0,10 \text{ Penjualan Minimal}}{0,24}$$

$$0,24 \text{ Penjualan Minimal} = \text{Rp } 2.334.777,59 + 0,10 \text{ Penjualan Minimal}$$

$$0,14 \text{ Penjualan Minimal} = \text{Rp } 2.334.777,59$$

$$\text{Penjualan Minimal} = \text{Rp } 16.676.982,79$$

Berdasarkan perhitungan diatas, untuk menghindari kerugian dan mendapatkan peningkatan laba sebesar 10% pada tahun 2012, Perusahaan Rokok Djagung Prima diharuskan menjual masing-masing produk diatas atau sama dengan penjualan minimal. Besarnya penjualan minimal untuk produk Rokok Djagung Prima Hijau adalah sebesar Rp 3.000.990.055,50. Besarnya penjualan minimal untuk produk Rokok Djagung Prima Premium adalah sebesar Rp 35.374.977,44. Dan penjualan minimal untuk produk Rokok Djagung Prima Istimewa adalah sebesar Rp 16.676.982,79.

2) Penjualan Minimal dalam Unit

a) Rokok Djagung Prima Hijau

$$\text{Penjualan Minimal} = \frac{\text{Rp } 3.000.990.055,50}{\text{Rp } 2.500}$$

$$\text{Penjualan Minimal} = 1.200.396 \text{ pack}$$

$$= 6.002 \text{ ball}$$

b) Rokok Djagung Prima Premium

$$\text{Penjualan Minimal} = \frac{\text{Rp } 35.374.977,44}{\text{Rp } 2.600}$$

$$\begin{aligned} \text{Penjualan Minimal} &= 13.605,76 \text{ pack} \\ &= 68 \text{ ball} \end{aligned}$$

c) Rokok Djagung Prima Istimewa

$$\text{Penjualan Minimal} = \frac{\text{Rp } 16.676.982,79}{\text{Rp } 2.750}$$

$$\begin{aligned} \text{Penjualan Minimal} &= 6.064,36 \text{ pack} \\ &= 30,32 \text{ ball} \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan diatas, untuk menghindari kerugian dan mendapatkan peningkatan laba sebesar 10% pada tahun 2012, Perusahaan Rokok Djagung Prima diharuskan menjual masing-masing produk diatas atau sama dengan penjualan minimal. Besarnya penjualan minimal untuk produk Rokok Djagung Prima Hijau dalam unit adalah sebesar 1.200.396 pack atau 6.002 ball. Besarnya penjualan minimal untuk produk Rokok Djagung Prima Premium dalam adalah sebesar 13.605,76 pack atau 68 ball. Dan penjualan minimal untuk produk Rokok Djagung Prima Istimewa dalam unit adalah sebesar 6.064,36 pack atau 30,32 ball.

Tabel 25. Penjualan Minimal Perusahaan Rokok Djagung Prima Tahun 2012

Produk	Penjualan Minimal	
	Rupiah	Unit
Rokok Djagung Prima Hijau	3.000.990.055,50	1.200.396 pack
Rokok Djagung Prima Premium	35.374.977,44	13.605,76 pack
Rokok Djagung Prima Istimewa	16.676.982,79	6.064,36 pack

Sumber : Perusahaan Rokok Djagung Prima (data diolah,2011)

d. Analisis *Break Event Point* dalam Penetapan Harga

Harga adalah suatu nilai tukar dari produk barang maupun jasa yang dinyatakan dalam satuan moneter. Harga merupakan salah satu penentu keberhasilan suatu perusahaan karena harga menentukan seberapa besar keuntungan yang akan diperoleh perusahaan dari penjualan produknya. Menetapkan harga terlalu tinggi akan menyebabkan penjualan akan menurun, namun jika harga terlalu rendah akan mengurangi keuntungan yang dapat diperoleh perusahaan. Harga yang optimum adalah harga yang menghasilkan selisih positif yang terbesar antara total pendapatan dengan total biaya. Volume dimana peningkatan dalam total biaya yang disebabkan oleh penambahan satu unit setara dengan peningkatan dalam total pendapatan, yaitu titik dimana pendapatan marginal setara dengan biaya marginal (BEP), adalah volume yang memaksimalkan laba. BEP merupakan salah satu metode penetapan harga dengan cara menentukan penghitungan biaya yang dikeluarkan produsen dengan tingkat keuntungan yang diinginkan.

Berdasarkan perhitungan ramalan penjualan tahun 2012 yang terlihat pada Tabel 22., untuk produk Rokok Djagung Prima Hijau sebesar Rp 5.727.000.000,00, sedangkan Rokok Djagung Prima Premium sebesar Rp 17.160.000,00, dan Rokok Djagung Prima Istimewa sebesar Rp 10.450.000,00, sehingga total ramalan penjualan adalah sebesar Rp 5.754.610.000,00. Diasumsikan bahwa ramalan penjualan tahun 2012 merupakan penjualan yang dianggarkan, maka margin pengaman penjualan

(*Margin of Safety*, MOS) pada Perusahaan Rokok Djagung Prima adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{MOS Ratio} &= \frac{\text{Penjualan yang Dianggarkan} - \text{Penjualan pada BEP}}{\text{Penjualan yang Dianggarkan}} \times 100\% \\ &= \frac{\text{Rp 5.754.610.000,00} - \text{Rp 1.160.929.962,125}}{\text{Rp 5.754.610.000,00}} \times 100\% \end{aligned}$$

$$\text{MOS Ratio} = 79,83\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan MOS diatas, pada tahun 2012 dengan penjualan yang dianggarkan sebesar Rp 5.754.610.000,00 didapatkan MOS *Ratio* sebesar 79,83%. Perusahaan Djagung Prima memiliki besaran MOS *Ratio* yang cukup besar untuk terhindar dari kerugian, yaitu 79,83% diatas nilai BEP. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki tingkat keamanan sampai 79,83% yang berarti penjualan boleh turun sebesar 79,83% sebelum perusahaan menderita kerugian. Guna lebih meningkatkan keamanan penjualan, perusahaan dapat meningkatkan MOS *Ratio* menjadi lebih dari 79,83%. Semakin tinggi nilai MOS *Ratio* maka semakin rendah resiko kerugian yang mungkin akan diderita perusahaan.

Meningkatkan keamanan penjualan perusahaan dapat dilakukan dengan berbagai cara, salah satunya adalah melakukan kebijakan penetapan harga yang tepat dan meningkatkan volume penjualan. Kebijakan penetapan harga yang tepat dan volume penjualan yang maksimal akan memberikan nilai penjualan yang maksimal pula. Nilai penjualan yang besar dan jauh melebihi BEP secara langsung akan menempatkan perusahaan pada titik aman penjualan yang maksimal.

Berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 9 Juni 2012 dengan Kepala Bagian Produksi Perusahaan Rokok Djagung Prima, Bapak Mochamad Nuzulul Kus'indiarto, SE. dengan melihat ramalan penjualan produk tahun 2012 pada Tabel 22., perusahaan merencanakan dua alternatif pilihan dalam perencanaan produksi tahun 2012 guna mendapatkan laba yang memuaskan. Alternatif pertama, perusahaan berencana menaikkan harga jual untuk masing-masing produk sebesar 20% guna mendapatkan laba dari peningkatan harga. Alternatif kedua, perusahaan memberikan potongan harga sebesar 5% untuk masing-masing produk guna mendapatkan laba dari naiknya volume penjualan akibat dari turunnya harga dengan pertimbangan trend penjualan kedua produk tersebut pada tahun 2012 menurun tajam dan pesimis seperti terlihat pada Tabel 22.

1) Alternatif Pertama Menaikkan Harga Jual Semua Produk Sebesar 20%

Diasumsikan perusahaan menaikkan harga jual untuk masing-masing produk pada tahun 2012 sebesar 20% dari tahun sebelumnya, sementara biaya tetap dan biaya variabel diasumsikan tetap sama dengan tahun sebelumnya, sehingga harga jual menjadi:

- a) Rokok Djagung Prima Hijau = Rp 2.500,00 x 1,2 = Rp 3.000,00
- b) Rokok Djagung Prima Premium = Rp 2.600,00 x 1,2 = Rp 3.120,00
- c) Rokok Djagung Prima Istimewa = Rp 2.750,00 X 1,2 = Rp 3.300,00

Berdasarkan asumsi diatas maka harga jual dan nilai penjualan akan berubah sebagai berikut:

Tabel 26. Anggaran Penjualan Alternatif 1

Tahun	Jenis Produk	Penjualan	Harga	Jumlah
2012	Djagung Prima Hijau	2.290.800 pack	Rp 3.000,00	Rp 6.872.400.000,00
	Djagung Prima Premium	36.600 pack	Rp 3.120,00	Rp 20.592.000,00
	Djagung Prima Istimewa	3.800 pack	Rp 3.300,00	Rp 12.540.000,00
	Total			Rp 6.905.532.000,00

Sumber : Perusahaan Rokok Djagung Prima (data diolah,2011)

Berdasarkan Tabel 26. dan asumsi diatas, maka dapat dihitung Marjin Kontribusi dan BEP pada tahun 2012 sebagai berikut :

Total Penjualan	Rp 6.905.532.000,00	(100%)
Total Biaya Variabel	(Rp 3.980.393.754,90)	(57,64%)
Marjin Kontribusi	Rp 2.925.138.245,10	(42,36%)

Hasil perhitungan diatas menunjukkan bahwa biaya variabel untuk setiap unit produksi yang terjual rata-rata sebesar 57,64%. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, maka dapat dihitung besarnya nilai BEP sebagai berikut :

$$\text{BEP (Rp)} = \frac{\text{FC}}{1 - \frac{\text{VC}}{\text{S}}}$$

$$= \frac{\text{Rp } 185.748.793,94}{1 - \frac{\text{Rp } 3.980.393.754,90}{\text{Rp } 6.905.532.000,00}}$$

$$\text{BEP (Rp)} = \text{Rp } 442.259.033,19$$

Berdasarkan perhitungan diatas, pada tingkat penjualan Rp 442.259.033,19 Perusahaan Rokok Djagung Prima Malang mencapai BEP untuk tahun 2012, yaitu menurun dibandingkan dengan tahun sebelumnya sebesar Rp 1.160.929.962,125. Hal ini menunjukkan bahwa

alternatif peningkatan harga sebesar 20% untuk ketiga produk merupakan alternatif yang tidak tepat dilakukan dalam perencanaan laba perusahaan, dikarenakan nilai BEP yang kecil juga menunjukkan kisaran laba yang kecil juga bagi perusahaan.

2) Alternatif Kedua Memberikan Potongan Harga Semua Produk Sebesar 5% dan Meningkatkan Volume Penjualan Produk yang Memberikan Kontribusi Laba Terbesar

Diasumsikan perusahaan memberikan potongan harga jual untuk masing-masing produk pada tahun 2012 sebesar 5% dari tahun sebelumnya, sementara biaya tetap dan biaya variabel diasumsikan tetap sama dengan tahun sebelumnya, sehingga harga jual menjadi:

- a) Rokok Djagung Prima Hijau = Rp 2.500,00 x 0,95 = Rp 2.375,00
- b) Rokok Djagung Prima Premium = Rp 2.600,00 x 0,95 = Rp 2.470,00
- c) Rokok Djagung Prima Istimewa = Rp 2.750,00 x 0,95 = Rp 2.612,50

Lebih jauh lagi untuk mendapatkan laba yang maksimal perusahaan perlu mengetahui pada jenis produk yang mana yang memberikan kontribusi laba yang paling besar bagi perusahaan. Hal ini dikarenakan setiap produk mempunyai volume penjualan dan kontribusi laba yang berbeda-beda bagi perusahaan. Guna mendapatkan laba yang diharapkan perusahaan terlebih dahulu harus mengetahui jenis produk rokok yang mana yang mempunyai nilai penjualan tertinggi dan memberikan laba yang maksimal bagi perusahaan. Hal ini dapat diketahui dengan cara menghitung *Marginal Income Ratio* (MIR) sebagai berikut:

$$\text{MIR} = \frac{\text{Penjualan} - \text{Biaya Variabel}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$$

a) *Marginal Income Ratio* Rokok Djagung Prima Hijau

$$\begin{aligned} \text{MIR} &= \frac{\text{Penjualan} - \text{Biaya Variabel}}{\text{Penjualan}} \times 100\% \\ &= \frac{\text{Rp } 4.593.500.000,00 - \text{Rp } 3.858.584.427,72}{\text{Rp } 4.593.500.000,00} \times 100\% \end{aligned}$$

$$\text{MIR} = 16\%$$

b) *Marginal Income Ratio* Rokok Djagung Prima Premium

$$\begin{aligned} \text{MIR} &= \frac{\text{Penjualan} - \text{Biaya Variabel}}{\text{Penjualan}} \times 100\% \\ &= \frac{\text{Rp } 88.400.000,00 - \text{Rp } 71.336.523,91}{\text{Rp } 88.400.000,00} \times 100\% \end{aligned}$$

$$\text{MIR} = 19,3\%$$

c) *Marginal Income Ratio* Rokok Djagung Prima Istimewa

$$\begin{aligned} \text{MIR} &= \frac{\text{Penjualan} - \text{Biaya Variabel}}{\text{Penjualan}} \times 100\% \\ &= \frac{\text{Rp } 66.000.000,00 - \text{Rp } 50.448.590,07}{\text{Rp } 66.000.000,00} \times 100\% \end{aligned}$$

$$\text{MIR} = 23,56\%$$

Berdasarkan perhitungan MIR diatas, terlihat bahwa Rokok Djagung Prima Istimewa memberikan sumbangan laba terbesar, yaitu 23,56%, selanjutnya Rokok Djagung Prima Premium dengan sumbangan laba sebesar 19,3%, dan Rokok Djagung Prima Hijau memberikan sumbangan terendah sebesar 16%. Lebih jauh manajemen perusahaan dapat mempertimbangkan untuk menetapkan komposisi penjualan yang mengutamakan penjualan Rokok Djagung Prima Istimewa guna memperoleh peningkatan laba yang maksimal. Berdasarkan hasil

wawancara dengan Kepala Bagian Produksi Perusahaan Rokok Djagung Prima, Bapak Mochamad Nuzulul Kus'indiarto, SE. perusahaan berencana meningkatkan volume penjualan untuk tahun 2012 beberapa ratus persen diatas volume penjualan tahun sebelumnya.

Guna meningkatkan volume penjualan dan mencapai laba yang diharapkan, diasumsikan untuk tahun 2012 berdasarkan anggaran penjualan pada Tabel 22. perusahaan dapat menaikkan volume penjualan Rokok Djagung Prima Istimewa sebesar 500% sementara volume penjualan untuk Rokok Djagung Prima Premium dinaikkan sebesar 400%, sedangkan Rokok Djagung Prima Hijau adalah tetap. Perubahan tersebut akan tampak pada perhitungan berikut:

1) Penjualan Rokok Djagung Prima Hijau

$$\begin{aligned} \text{Penjualan} &= (2.290.800 \text{ pack} \times \text{Rp } 2.375,00) \\ &= \text{Rp } 5.440.650.000,00 \end{aligned}$$

2) Penjualan Rokok Djagung Prima Premium

$$\begin{aligned} \text{Penjualan} &= (6.600 \text{ pack} + (400\% \times 6.600 \text{ pack})) \times \text{Rp } 2.470,00 \\ &= \text{Rp } 81.510.000,00 \end{aligned}$$

3) Penjualan Rokok Djagung Prima Istimewa

$$\begin{aligned} \text{Penjualan} &= (3.800 \text{ pack} + (500\% \times 3.800 \text{ pack})) \times \text{Rp } 2.612,50 \\ &= \text{Rp } 59.565.000,00 \end{aligned}$$

Penjualan DP. Hijau		Rp 5.440.650.000,00
Biaya Tetap	Rp 180.059.403,33	
Biaya Variabel	<u>Rp 3.858.584.427,72</u>	
Total Biaya		<u>(Rp 4.038.643.831,05)</u>
Laba		Rp 1.402.006.168,95
Penjualan DP. Premium		Rp 81.510.000,00
Biaya Tetap	Rp 3.183.747,97	
Biaya Variabel	<u>Rp 71.336.523,91</u>	
Total Biaya		<u>(Rp 74.520.271,88)</u>
Laba		Rp 6.989.728,12
Penjualan DP. Istimewa		Rp 59.565.000,00
Biaya Tetap	Rp 2.334.777,59	
Biaya Variabel	<u>Rp 50.448.590,07</u>	
Total Biaya		<u>(Rp 52.783.367,66)</u>
Laba		Rp 6.781.632,34

Tabel 27. Anggaran Penjualan Alternatif 2

Tahun	Jenis Produk	Penjualan	Harga	Jumlah
2012	Djagung Prima Hijau	2.290.800 pack	Rp 2.375,00	Rp 5.440.650.000,00
	Djagung Prima Premium	26.400 pack	Rp 2.470,00	Rp 81.510.000,00
	Djagung Prima Istimewa	22.800 pack	Rp 2.612,50	Rp 59.565.000,00
	Total			Rp 5.581.725.000,00

Sumber : Perusahaan Rokok Djagung Prima (data diolah,2011)

Berdasarkan perhitungan diatas terlihat bahwa perubahan harga jual dan perubahan volume penjualan mempengaruhi besarnya laba yang

diterima perusahaan dari produk Rokok Djagung Prima Istimewa dan Rokok Djagung Prima Premium. Pada produk Rokok Djagung Prima Premium diperoleh laba sebesar Rp 6.989.728,12 dan pada produk Rokok Djagung Prima Istimewa diperoleh laba sebesar Rp 6.781.632,34. Akibat dari perubahan harga jual dan volume penjualan ini juga mempengaruhi besarnya BEP kedua produk tersebut. Berikut adalah perubahan nilai BEP akibat perubahan harga jual produk dan perubahan volume penjualan:

a) BEP Rokok Djagung Prima Hijau

$$\begin{aligned} \text{BEP}_{(\text{Rp})} &= \frac{\text{FC}}{1 - \frac{\text{VC}}{\text{S}}} \\ &= \frac{\text{Rp } 180.059.403,33}{1 - \frac{\text{Rp } 3.858.584.427,72}{\text{Rp } 5.440.650.000,00}} \end{aligned}$$

$$\text{BEP}_{(\text{Rp})} = \text{Rp } 620.894.494,24$$

b) BEP Rokok Djagung Prima Premium

$$\begin{aligned} \text{BEP}_{(\text{Rp})} &= \frac{\text{FC}}{1 - \frac{\text{VC}}{\text{S}}} \\ &= \frac{\text{Rp } 3.183.747,97}{1 - \frac{\text{Rp } 71.336.523,91}{\text{Rp } 81.510.000,00}} \end{aligned}$$

$$\text{BEP}_{(\text{Rp})} = \text{Rp } 1.469.983,76$$

c) BEP Rokok Djagung Prima Istimewa

$$\begin{aligned} \text{BEP}_{(\text{Rp})} &= \frac{\text{FC}}{1 - \frac{\text{VC}}{\text{S}}} \\ &= \frac{\text{Rp } 2.334.777,59}{1 - \frac{\text{Rp } 50.448.590,07}{\text{Rp } 59.565.000,00}} \end{aligned}$$

$$\text{BEP}_{(\text{Rp})} = \text{Rp } 15.565.183,93$$

Tabel 28. Nilai BEP Perusahaan Rokok Djagung Prima Tahun 2011 dan Tahun 2012

Produk	BEP dalam Rupiah	
	2011	2012
Rokok Djagung Prima Hijau	1.123.168.270,28	620.894.494,24
Rokok Djagung Prima Premium	16.756.568,26	1.469.983,76
Rokok Djagung Prima Istimewa	9.728.239,96	15.565.183,93

Sumber : Perusahaan Rokok Djagung Prima (data diolah, 2011)

Berdasarkan perhitungan diatas, terlihat bahwa pemotongan harga sebesar 5% untuk ketiga produk serta peningkatan volume penjualan sebesar 400% untuk produk Rokok Djagung Prima Premium dan 500% untuk Rokok Djagung Prima Istimewa menyebabkan peningkatan dan penurunan nilai BEP pada ketiga produk. Nilai BEP pada produk Rokok Djagung Prima Hijau menurun dari tahun sebelumnya menjadi sebesar Rp 620.894.494,24. Nilai BEP pada produk Rokok Djagung Prima Premium menurun tajam dari tahun sebelumnya menjadi sebesar Rp 1.469.983,76, sebaliknya pada Rokok Djagung Prima Istimewa mengalami peningkatan pesat dari tahun sebelumnya menjadi sebesar Rp 15.565.183,93.

Kesimpulan yang dapat diambil dari perhitungan diatas adalah bahwa alternatif pemotongan harga sebesar 5% untuk ketiga produk dan peningkatan volume penjualan sebesar 400% untuk produk Rokok Djagung Prima Premium dan 500% untuk Rokok Djagung Prima Istimewa berdampak baik hanya pada produk Rokok Djagung Prima Istimewa saja. Alternatif ini menyebabkan peningkatan nilai BEP dan peningkatan laba bagi produk Rokok Djagung Prima Istimewa. Hal ini membuktikan bahwa untuk mendapatkan laba yang memuaskan alternatif ini hanya bisa diberlakukan pada produk Rokok Djagung Prima Istimewa, sementara kedua produk lainnya tetap dengan strategi semula, yaitu tanpa peningkatan dan penurunan harga.

Berdasarkan data yang diketahui, besarnya anggaran biaya tetap, anggaran biaya variabel, dan anggaran penjualan Perusahaan Rokok Djagung Prima pada tahun 2012 adalah sebagai berikut :

Tabel 29. Laba (Rugi) Perusahaan Rokok Djagung Prima Tahun 2012

No.	Keterangan	Jumlah (Rp)
1.	Hasil Penjualan	Rp 5.581.725.000,00
2.	Total Biaya Tetap	Rp 185.748.793,94
3.	Total Biaya Variabel	Rp 3.980.393.754,90
4.	Laba (Rugi)	Rp 1.415.582.451,16

Sumber : Perusahaan Rokok Djagung Prima (data diolah,2011)

Berdasarkan Tabel 29., besarnya laba yang akan dicapai Perusahaan Djagung Prima tahun 2012 setelah digunakan analisis BEP adalah sebesar Rp 1.415.582.451,16. Besaran ini kemudian diperbandingkan dengan besarnya laba yang dicapai perusahaan pada

tahun 2011 sebelum digunakan analisis BEP seperti terlihat pada Tabel 23., yaitu sebesar Rp 581.757.451,16, terlihat bahwa besarnya laba pada tahun 2012 jauh lebih besar daripada tahun 2011. Hal ini membuktikan bahwa penggunaan alternatif kedua ini merupakan hal yang tepat dilakukan bagi perusahaan untuk mendapatkan laba yang memuaskan. Akhirnya hal ini juga membuktikan bahwa analisis BEP merupakan analisis yang tepat digunakan perusahaan sebagai dasar kebijakan penetapan harga yang tepat dan perencanaan laba yang baik guna mendapatkan laba yang memuaskan.

