

**MANFAAT ANALISIS TITIK IMPAS (*BREAK EVEN POINT ANALYSIS*)
SEBAGAI ALAT BANTU MANAJEMEN DALAM
PERENCANAAN LABA JANGKA PENDEK
PADA PT HEXATAMA INTIBAJA**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi
Jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan
Bogor.

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi,



(Dr. Eddy Mulyadi Soepardi, MM., SE., Ak.)

Ketua Jurusan,



(Ketut Sunarta, Drs., Ak., MM.)

**MANFAAT ANALISIS TITIK IMPAS (*BREAK EVEN POINT ANALYSIS*)
SEBAGAI ALAT BANTU MANAJEMEN DALAM
PERENCANAAN LABA JANGKA PENDEK
PADA PT HEXATAMA INTIBAJA**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus
Pada Hari: Rabu Tanggal 14/09/2005

Muhammad Hatta Kuba
022100156

Menyetujui

Dosen Penilai,



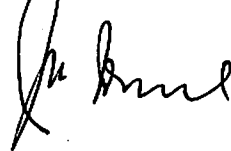
(Hj. Fazariah Mahruzar, Dra., Ak., MM.)

Pembimbing



(Dr. H. Hari Gursida, Drs., Ak., MM.)

Co. Pembimbing



(Nur Abdillah, Drs., Ak.)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Allah, tiada tuhan melainkan Dia,
yang hidup kekal lagi terus-menerus mengurus (makhluk-Nya);
tidak mengantuk dan tidak tidur.

Kepunyaan-Nya apa yang di langit dan di bumi.
Siapaakah yang dapat memberi safaat di sisi Allah tanpa izin-Nya?

Allah mengetahui apa-apa yang di hadapan mereka
dan di belakang mereka,
dan mereka tidak mengetahui apa-apa dari Ilmu Allah
melainkan apa yang dikehendaki-Nya.

Kekuasaan Allah meliputi langit dan bumi.
Dan Allah tidak merasa berat memelihara keduanya,
dan Allah Maha Tinggi lagi Maha Besar.

(Al Baqarah, ayat: 255)

Skripsi ini dipersembahkan kepada:
Mama (Hatidjah S. Assor),
Papa (Batjo Sanusi Kuba),
Rita, Rina, Rini, Rais, Iqbal
dan orang-orang yang telah berjasa.

ABSTRAK

MUHAMMAD HATTA KUBA. NPM 022100156. Manfaat Analisis Titik Impas (*Break Even Point Analysis*) Sebagai Alat Bantu Manajemen Dalam Perencanaan Laba Jangka Pendek Pada PT Hexatama Intibaja. Dibawah Bimbingan: HARI GURSIDA dan NUR ABDILLAH.

PT Hexatama Intibaja merupakan perusahaan yang bergerak dibidang konstruksi baja. PT Hexatama Intibaja berlokasi di Graha Kencana Lt.8 Jl. Raya Perjuangan No.88 Kebon Jeruk, Jakarta 11530 dan untuk Workshopnya terletak di Jl. Raya Serang Km 32,5 Tengerang, Banten. Untuk memperoleh data-data yang diperlukan sebagai bahan acuan dalam penyusunan skripsi ini, maka metode penelitian yang digunakan adalah non statistik deskriptif dengan menggunakan pendekatan studi kasus.

Manajemen harus mampu membuat perencanaan laba yang diinginkan agar perusahaan dapat bertahan dalam persaingan. Dalam merencanakan laba jangka pendek kiranya manajemen menggunakan analisis titik impas (*break even point analysis*), dimana dengan analisis ini maka manajemen dapat mengetahui batas keselamatan (*margin of safety*) agar perusahaan terhindar dari kerugian.

Atas dasar perumusan masalah tersebut maka, penulis meidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana analisis titik impas (*break even point analysis*) diterapkan pada PT Hexatama Intibaja?
2. Bagaimana perencanaan laba jangka pendek pada PT Hexatama Intibaja?
3. Apakah manfaat analisis titik impas (*break even point analysis*) sebagai alat bantu manajemen dalam perencanaan laba jangka pendek pada PT Hexatama Intibaja?

Berdasarkan uraian pada kerangka pemikiran, maka penulis mencoba merumuskan hipotesis " Analisis Titik Impas dapat diterapkan pada PT Hexatama Intibaja, Perolehan laba jangka pendek maksimal pada PT Hexatama Intibaja belum tercapai dan Analisis Titik Impas mempunyai manfaat dalam perencanaan laba jangka pendek pada PT Hexatama Intibaja".

PT Hexatama Intibaja dalam menjalankan kegiatan produksinya, pada tahun 1999 menderita kerugian, karena tingkat penjualan lebih kecil dari pada *break even point*. Sedangkan pada tahun 2000 dan 2001 PT Hexatama Intibaja memperoleh laba, karena tingkat penjualan lebih besar dari pada *break even point*. Analisis titik impas bermanfaat sebagai alat bantu manajemen dalam merencanakan laba jangka pendek.

Parameter yang telah digunakan oleh PT Hexatama Intibaja selain *break even point analysis* adalah *margin of safety* (batas keselamatan), untuk mengetahui batas keamanan atau batas terbawah dari penjualan yang harus dicapai perusahaan agar dapat terhindar dari kerugian. Khususnya penjualan baja, dengan menganalisis *margin of safety*, manajemen dapat mengetahui batas minimal penjualan yang harus direalisasi.

Perusahaan dapat memperoleh laba apabila volume penjualan atau pendapatan penjualan yang diperoleh lebih besar dari volume penjualan atau pendapatan penjualan pada *break even point*. Atau, volume penjualan atau pendapatan penjualan yang diperoleh di atas *margin of safety* atau batas bawah volume penjualan yang ditoleransi.

Saran-saran yang penulis kemukakan, yaitu pihak manajemen dalam memperoleh informasi tentang penjualan sebaiknya menggunakan *break even point analysis* sebagai alat bantu sehingga laba jangka pendek yang direncanakan dapat direalisasikan, PT Hexatama Intibaja sebaiknya menggunakan *break even point* dalam menganalisis dan merencanakan laba jangka pendek, manajemen PT Hexatama Intibaja perlu lebih berhati-hati dalam pengelompokkan biaya ke dalam biaya tetap dan biaya variabel agar dapat menganalisis *break even point* dengan akurat dan Perusahaan dalam penjualannya sebaiknya memperhatikan batas bawah toleransi atau batas keamanan (*margin of safety*), agar perusahaan tidak menderita kerugian.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan berkat, rahmat, nikmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi, dengan judul “Manfaat Analisis Titik Impas (*Break Even Point Analysis*) Sebagai Alat Bantu Manajemen Dalam Perencanaan Laba Jangka Pendek Pada PT Hexatama Intibaja”.

Adapun maksud dari penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, Bogor.

Dalam penyelesaian skripsi ini penulis mendapatkan banyak bantuan, bimbingan, motivasi serta *support* dari berbagai pihak, untuk itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Allah SWT, atas berkat, rahmat, nikmat dan karunia-Nya terutama rahmat kesempatan dan kesehatan.
2. Papa (Batjo Sanusi Kuba) dan Mama (Hatidjah S. Assor) tercinta, atas dukungan baik moril maupun materil serta kesabarannya dalam berdoa untuk putra-putrinya.
3. Kakak-kakak (Rita, Rina, Rini, Rais, dan Iqbal) dan keluarga tersayang, yang telah memberi *support* dan bantuannya baik moril maupun materil.
4. Bapak Dr. Eddy Mulyadi S., Drs., Ak., MM., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
5. Bapak Ketut Sunarta, Drs., Ak., MM., selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.

DAFTAR ISI

JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Perumusan dan Identifikasi Masalah	6
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian	7
1.4 Kegunaan Penelitian	8
1.5 Kerangka Pemikiran dan Paradigma Penelitian.....	9
1.5.1 Kerangka Pemikiran	9
1.5.2 Paradigma Penelitian.....	17
1.6 Hipotesis Penelitian	18
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Biaya	19
2.1.1 Pengertian Biaya	19
2.1.2 Klasifikasi Biaya	19
2.1.2.1 Biaya Tetap	20
2.1.2.2 Biaya Variabel	23
2.1.2.3 Biaya Semi-Variabel.....	25
2.2 Penetapan Harga Jual.....	26
2.3 Analisis Titik Impas (<i>Break Even Point Analysis</i>)	27
2.3.1 Pengertian <i>Break Even Point Analysis</i>	27
2.3.2 Manfaat <i>Break Even Point Analysis</i>	29
2.3.3 Kelebihan dan Kelemahan Analisis Titik Impas.....	32
2.3.3.1 Kelebihan <i>Break Even Point Analysis</i>	32
2.3.3.2 Kelemahan <i>Break Even Point Analysis</i>	33
2.3.4 Pendekatan-Pendekatan dalam Analisis Titik Impas ..	35
2.3.4.1 Pendekatan Teknik Persamaan	35
2.3.4.2 Pendekatan Grafik.....	37
2.3.4.3 Pendekatan <i>Trial and Error</i>	38
2.4 Batas Keselamatan dan Marjin Kontribusi.....	39
2.4.1 Batas Keselamatan (<i>Margin Of Safety</i>).....	39
2.4.2 Marjin Kontribusi (<i>Contribution Margin</i>).....	41
2.5 Laba Jangka Pendek.....	44
2.5.1 Pengertian Laba.....	44
2.5.2 Perencanaan Laba Jangka Pendek.....	44
2.5.3 Metode Penetapan Sasaran Laba.....	45
2.6 Manfaat Analisis Titik Impas Sebagai Alat Bantu Manajemen Dalam Perencanaan Laba Jangka Pendek	47

BAB III	OBJEK DAN METODE PENELITIAN	
3.1	Obyek Penelitian.....	49
3.2	Metode Penelitian	49
3.2.1	Desain Penelitian.....	49
3.2.2	Operasionalisasi Variabel.....	51
3.2.3	Metode Penarikan Sampel.....	54
3.2.4	Prosedur Pengumpulan Data	54
3.2.5	Metode Analisis.....	55
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1	Profil Perusahaan	56
4.1.1	Sejarah dan Perkembangan Perusahaan	56
4.1.2	Struktur Organisasi Perusahaan.....	57
4.1.3	Bidang Usaha dan Kegiatan Perusahaan	59
4.2	Pembahasan	62
4.2.1	Pengelompokkan Biaya.....	62
4.2.2	Analisis Titik Impas	71
4.2.3	Penetapan Harga Jual	80
4.2.4	Perencanaan Laba Jangka Pendek.....	82
4.2.5	Manfaat Analisis Titik Impas (<i>Break Even Point</i> Analysis) Sebagai Alat Bantu Manajemen Dalam Perencanaan Laba Jangka Pendek.....	85
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	
5.1	Simpulan.....	88
5.1.1	Simpulan Umum.....	88
5.1.2	Simpulan Khusus.....	89
5.2	Saran	90
	DAFTAR PUSTAKA	
	LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel.....	52
Tabel 2. Pengelompokkan Biaya Tahun 1999.....	67
Tabel 3. Pengelompokkan Biaya Tahun 2000.....	68
Tabel 4. Pengelompokkan Biaya Tahun 2001.....	69
Tabel 5. Volume Penjualan, Biaya Tetap, Biaya Variabel dan Harga Jual.....	81

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Paradigma Peneliti.....	17
Gambar 2. <i>Relevan dan Fixed Cost</i>	22
Gambar 3. <i>Fixed Cost Per Unit</i>	22
Gambar 4. <i>Variable Cost Total</i>	24
Gambar 5. <i>Variable Cost Per Unit</i>	24
Gambar 6. Biaya Semi-Variabel.....	25
Gambar 7. Grafik Impas.....	37
Gambar 8. Grafik Volume.....	48
Gambar 9. Grafik <i>Break Even Point</i> Tahun 1999.....	74
Gambar 10. Grafik <i>Break Even Point</i> Tahun 2000.....	76
Gambar 11. Grafik <i>Break Even Point</i> Tahun 2001.....	78

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Struktur Organisasi PT Hexatama Intibaja**
- Lampiran 2 : Laporan Laba/(Rugi) Tahun 1999**
- Lampiran 3 : Biaya Produksi**
- Lampiran 4 : Biaya Penjualan**
- Lampiran 5 : Biaya Administrasi dan Umum**

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam era globalisasi dewasa ini, mengakibatkan persaingan antar perusahaan semakin kompetitif. Perusahaan yang tidak tanggap terhadap situasi ini akan terpaksa mundur dari kompetisi dan juga dapat menyebabkan kebangkrutan pada perusahaan tersebut. Oleh karena itu, dalam menghadapi kondisi seperti ini maka manajemen dituntut untuk dapat mempertahankan dan mengembangkan usahanya agar tetap berada dalam persaingan sehingga bisa menjadi yang terbaik dalam persaingan tersebut, baik dipasar regional maupun internasional. Apalagi Indonesia sekarang ini akan memasuki era perdagangan bebas (AFTA).

Perkembangan dunia usaha yang cepat dalam suatu perusahaan dapat bertahan dan berhasil dalam usahanya apabila memiliki keunggulan bersaing dalam menjalankan kegiatan usahanya. Agar dapat menghadapi situasi yang demikian, maka peran dan fungsi manajemen harus diupayakan dapat bekerja lebih efektif dan efisien dalam rangka mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan dan mengembangkan kegiatan perusahaan sejalan dengan perkembangan perekonomian yang semakin membaik dan taraf hidup masyarakat yang terus mengalami peningkatan.

Salah satu fungsi manajemen yang sangat penting adalah perencanaan. Perencanaan adalah memilih alternatif-alternatif yang

mungkin dilaksanakan dengan mempertimbangkan tujuan perusahaan serta sumber daya yang dimiliki dan memperhitungkan kendala-kendala yang akan dihadapi. Untuk tujuan tersebut manajemen harus memperoleh data yang relevan dan *up to date* terutama yang menyangkut masalah laba jangka pendek yang direncanakan dan biaya-biaya yang ditimbulkan oleh karenanya dimasa yang akan datang.

Kemampuan untuk mencapai laba yang optimal merupakan tujuan yang sangat penting bagi perusahaan meskipun bukan merupakan tujuan perusahaan satu-satunya, karena laba dibutuhkan untuk mempertahankan kelangsungan hidup dan ekspansi perusahaan. Oleh karena itu, manajemen perlu membuat perencanaan laba jangka pendek. Perencanaan laba merupakan suatu bentuk perencanaan operasi atau anggaran terhadap pendapatan penjualan dan biaya operasional dalam mencapai sasaran laba tertentu. Perencanaan laba yang tepat tidaklah mudah karena perubahan faktor-faktor yang mempengaruhinya sangat cepat, seperti faktor sosial, ekonomi, politik, keamanan, selera, dan lain sebagainya.

Dengan adanya perencanaan laba jangka pendek yang baik dan tepat, maka diharapkan semua kegiatan perusahaan dapat diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Selain itu dapat pula meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja manajemen, sehingga tujuan perusahaan untuk mencapai laba yang optimal dapat tercapai. Karena faktor utama dalam melakukan penilaian berhasil atau tidaknya kinerja suatu manajemen adalah laba yang diperoleh perusahaan, maka manajemen harus mampu membuat perencanaan laba, baik jangka pendek maupun

jangka panjang dan dapat direalisasikan dimasa yang akan datang. Ada tiga faktor utama yang mempengaruhi perolehan laba perusahaan, yaitu: harga jual produk, volume penjualan, dan biaya. Dalam menetapkan harga pokok dan harga jual produk serta tingkat laba, ditentukan oleh biaya. Harga jual produk mempengaruhi besarnya volume penjualan, sedangkan volume penjualan mempengaruhi volume produksi, sedangkan volume produksi mempengaruhi biaya.

Guna menghasilkan laba yang diharapkan, maka manajemen harus dapat meningkatkan pendapatan perusahaan, sehingga dapat menutup biaya yang dikeluarkan selama melakukan kegiatan operasi dan produksi. Dengan meningkatkan volume penjualan sebesar mungkin dengan harga jual yang lebih tinggi dari harga pokoknya dan meminimalisasi biaya yang ditimbulkan, maka perusahaan dapat memperoleh target laba yang diinginkan. Begitu besarnya kontribusi yang diberikan oleh tiga faktor utama yang mempengaruhi laba perusahaan tersebut, menyebabkan perusahaan berusaha untuk dapat menyesuaikan volume penjualan dengan harga jual guna dapat menutupi biaya yang dikeluarkan, sehingga tetap berada dalam persaingan dengan laba yang optimal.

Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri (1998, 121) menjelaskan bahwa "Keuntungan akan diperoleh apabila perusahaan menjual barang/jasa dengan harga yang lebih tinggi dari harga pokoknya."

Banyaknya perusahaan di Indonesia yang bergerak dalam industri baja (sejenis) sekarang ini, menyebabkan manajemen untuk harus selalu siap dalam menghadapi segala kemungkinan-kemungkinan yang mungkin

akan timbul dalam persaingan dewasa ini dan dimasa yang akan datang, dengan menetapkan rencana keputusan yang akan diambil. Agar perencanaan laba jangka pendek dapat direalisasikan, maka keputusan-keputusan mengenai hal tersebut ditetapkan oleh manajemen terlebih dahulu.

Perencanaan laba jangka pendek dapat dilakukan dengan berbagai cara. Salah satunya dapat dilaksanakan dengan menggunakan Analisis Titik Impas (*Break Even Point*), dimana analisis ini merupakan salah satu teknik analisis terutama terhadap pemecahan suatu masalah dalam hubungannya dengan merencanakan laba jangka pendek sebagai salah satu faktor utama dalam kelangsungan hidup dan ekspansi perusahaan. Dengan analisis ini maka perusahaan dapat mengetahui batas aman penjualan (*margin of safety*), sehingga perusahaan tidak menderita kerugian dan tidak mengalami keuntungan. Dengan kata lain, analisis titik impas (*break even point analysis*) dapat digunakan oleh manajemen sebagai alat bantu dalam merencanakan laba jangka pendek yang diinginkan perusahaan.

Bambang Riyanto (2001, 291) menjelaskan bahwa “Analisis titik impas (*break even point analysis*) adalah suatu teknik analisa untuk mempelajari hubungan antara biaya tetap, biaya variabel, keuntungan, dan volume kegiatan.”

Oleh karena analisis titik impas (*break even point analysis*) mempelajari hubungan antara biaya, keuntungan dan volume kegiatan, maka analisis tersebut sering disebut sebagai *cost-volume-profit analysis*. Dimana analisis inilah yang digunakan oleh seorang manajer perusahaan

untuk mengetahui pada tingkat penjualan berapakah sehingga perusahaan tidak menderita kerugian dan tidak pula mendapatkan keuntungan.

Mulyadi menjelaskan bahwa:

Suatu perusahaan dikatakan impas jika jumlah pendapatan (*revenues*) sama dengan jumlah biaya, atau apabila laba kontribusi hanya dapat digunakan untuk menutup biaya tetap saja. (Mulyadi; 2001; 230)

PT Hexatama Intibaja dalam melakukan kegiatan industrinya menderita kerugian yang mungkin diakibatkan oleh belum digunakannya *break even point analysis* dalam perencanaan laba. Berikut ini penulis memberikan suatu gambaran kerugian yang diderita PT Hexatama Intibaja melalui laporan keuangan laba-rugi tahunan.

**PT HEXATAMA INTIBAJA
LAPORAN LABA/RUGI**

UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR 31 DESEMBER 1999

Pendapatan	Rp14,033,771,699.00
Harga Pokok Penjualan	13,175,331,474.00
Laba/(Rugi) Kotor	858,440,225.00
Biaya Penjualan	-443,829,130.00
Biaya Umum dan Administrasi	-464,491,698.00
Laba/(Rugi) Usaha	-49,880,603.00
Pendapatan Jasa Giro	103,575,333.00
Laba/Rugi Bersih Sebelum Pajak	53,694,730.00
PPH Final	-270,675,433.00
Laba/(Rugi) Bersih Setelah Pajak	-216,980,703.00

Berdasarkan apa yang telah diuraikan, maka penulis bermaksud untuk kiranya dapat memberikan solusi dalam memecahkan masalah yang

dihadapi PT Hexatama Intibaja, dengan mengangkat judul skripsi yaitu **“Manfaat Analisis Titik Impas (*Break Even Point Analysis*) Sebagai Alat Bantu Manajemen Dalam Perencanaan Laba Jangka Pendek Pada PT Hexatama Intibaja.”**

1.2 Perumusan dan Identifikasi Masalah

Seiring dengan berkembangnya perekonomian yang semakin cepat dan persaingan yang semakin kompetitif dalam era globalisasi dewasa ini, perusahaan tidak dapat lagi mengandalkan konsep yang tidak *up to date* bersama dengan sistem informasi yang tidak relevan lagi dengan kenyataannya. Maka dari itu manajemen harus mampu membuat perencanaan laba yang diinginkan agar perusahaan dapat bertahan dalam persaingan yang semakin kompetitif ini. Dalam merencanakan laba jangka pendek di era persaingan dewasa ini kiranya manajemen menggunakan analisis titik impas (*break even point analysis*), dimana dengan analisis ini maka manajemen dapat mengetahui batas keselamatan (*margin of safety*) agar perusahaan terhindar dari kerugian.

Atas dasar perumusan masalah tersebut maka, penulis meidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana analisis titik impas (*break even point analysis*) diterapkan pada PT Hexatama Intibaja?
2. Bagaimana perencanaan laba jangka pendek pada PT Hexatama Intibaja?

3. Apakah manfaat analisis titik impas (*break even point analysis*) sebagai alat bantu manajemen dalam perencanaan laba jangka pendek pada PT Hexatama Intibaja?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Adapun maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh dan mendapatkan data dan informasi yang relevan dan *up to date* berkaitan dengan identifikasi masalah sebagai bahan acuan dalam penyusunan skripsi sebagai salah satu syarat dalam menempuh gelar sarjana, selain itu kiranya penulis dapat mengembangkan pengetahuan yang telah diterima dalam perkuliahan, khususnya disiplin mata kuliah yang dipilih yakni Akuntansi Manajemen.

Dalam penyusunan skripsi, penulis mempunyai tujuan dalam melakukan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui analisis titik impas (*break even point analysis*) pada PT Hexatama Intibaja.
2. Untuk mengetahui perencanaan laba jangka pendek pada PT Hexatama Intibaja.
3. Untuk mengetahui manfaat analisis titik impas (*break even point analysis*) sebagai alat bantu manajemen dalam merencanakan laba jangka pendek pada PT Hexatama Intibaja.

1.4 Kegunaan Penelitian

Dari data-data dan informasi-informasi yang diperoleh dan dikumpulkan oleh penulis melalui studi lapangan dan studi literatur diharapkan dapat memberikan kegunaan kepada penulis sendiri dan semua pihak yang membutuhkan.

1. Kegunaan Teoritis

- a. Bagi penulis, diharapkan dalam melaksanakan penelitian ini dapat memberikan manfaat dan menambah penguasaan dan pengetahuan dalam ilmu yang ditekuni terutama dalam bidang Akuntansi Manajemen sebagai mata kuliah yang dipilih dalam penyusunan skripsi ini, serta mengetahui tentang analisis titik impas (*break even point analysis*) yang diterapkan dalam perusahaan.
- b. Bagi pembaca, diharapkan dalam makalah ilmiah yang telah dirampungkan ini dapat memberikan tambahan serta wawasan baru mengenai analisis titik impas (*break even point analysis*) yang diterapkan dalam perusahaan.

2. Kegunaan Praktis

Bagi perusahaan, diharapkan dengan adanya hasil penelitian ini dapat memberikan *input* yang bermanfaat bagi perusahaan dan mungkin dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam menerapkan analisis titik impas (*break even point analysis*) dalam perencanaan laba jangka pendek perusahaan, sehingga terealisasinya

laba yang diinginkan demi melangsungkan dan mempertahankan ekspansi perusahaan.

1.5 Kerangka Pemikiran dan Paradigma Penelitian

1.5.1 Kerangka Pemikiran

Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan pada umumnya ditandai dengan kemampuan manajemen dalam melihat kemungkinan dan kesempatan dimasa yang akan datang, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Kegiatan pokok manajemen dalam perencanaan perusahaan adalah memutuskan sekarang berbagai alternatif dan perumusan kebijakan yang akan dilaksanakan dimasa yang akan datang. Perencanaan tersebut akan mempengaruhi secara langsung terhadap kelancaran maupun keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, kelancaran atau keberhasilan perusahaan tergantung pada kemampuan manajemen dalam membuat perencanaan.

Salah satu cara dalam melakukan perencanaan adalah dengan melakukan analisis mengenai hubungan biaya (pengeluaran), pendapatan (penjualan), dan keuntungan bersih (laba netto). Analisis titik impas merupakan bagian penting yang dapat memberikan manajer beberapa wawasan luas mengenai data yang diperlukan manajer dalam melakukan pekerjaannya.

Ray H. Garrison menjelaskan bahwa:

Titik impas dapat didefinisikan sama baiknya sebagai titik yang menyamakan hasil penjualan total dengan biaya total, baik biaya variabel maupun biaya tetap, atau sebagai titik yang menyamakan *contribution margin* total dengan biaya tetap total. (Ray H. Garrison, 1997, 289)

Sholihin menerangkan selanjutnya bahwa:

Pendapatan *break even point* dihitung dengan membagi kos tetap total dengan rasio margin kontribusi. Laba yang ditargetkan ditambahkan ke kos tetap dalam menetapkan jumlah yang diperlukan untuk menghasilkan laba yang ditargetkan. (Sholihin, 2004, 134)

Model analisa biaya-volume-laba yang paling sering digunakan adalah titik impas (*break even point*). Analisis biaya-volume-laba (*cost-volume-profit analysis*) mencari kombinasi yang paling menguntungkan antara biaya variabel, biaya tetap, volume penjualan dan harga jual.

Perencanaan perusahaan dapat dilakukan dengan berbagai cara antara lain dengan program budget. Sebagian besar dari program budget berisi taksiran penghasilan yang akan diperoleh dan biaya-biaya yang akan terjadi untuk memperoleh penghasilan tersebut dan akhirnya menunjukkan laba yang akan dicapai.

S. Munawir menjelaskan bahwa:

Untuk dapat mencapai laba yang besar (dalam perencanaan maupun realisasinya) *management* dapat melakukan berbagai langkah, misalnya:

- a) Menekan *biaya produksi* maupun *biaya operasi* serendah mungkin dengan mempertahankan tingkat harga jual dan volume penjualan yang ada.

- b) Menentukan *harga jual* sedemikian rupa sesuai dengan laba yang dikehendaki.
- c) Meningkatkan *volume penjualan* sebesar mungkin. (S. Munawir; 2002, 184)

Analisis titik impas tidak hanya semata-mata untuk mengetahui keadaan perusahaan yang *break even* saja, akan tetapi analisis titik impas mampu memberikan informasi kepada pimpinan perusahaan mengenai berbagai tingkat volume penjualan, serta hubungannya dengan kemungkinan memperoleh laba menurut tingkat penjualan yang bersangkutan.

Untuk dapat menentukan tingkat *braek even*, maka biaya yang terjadi harus dapat dipisahkan menjadi biaya tetap dan biaya variabel. Apabila perusahaan hanya mempunyai biaya variabel, maka tidak akan muncul masalah titik impas (*break even point*) dalam perusahaan, dan sebaliknya. Karena adanya unsur biaya variabel di satu pihak dan biaya tetap dipihak lain, maka dapat terjadi bahwa suatu perusahaan dengan volume penjualan tertentu, perusahaan tersebut akan menderita kerugian, karena penghasilan atas penjualannya hanya bisa menutup biaya variabel dan sebagian biaya tetap. Ini berarti bagian dari penghasilan yang tersedia untuk menutup biaya tetap, dan ini disebut kontribusi margin (*contribution margin*).

Menurut Don R. Hansen dan Maryanne M. Mowen (2000, 706) menjelaskan bahwa "*The operating-income approach focuses on the income statement as a useful tool in organizing the firm's costs into fixed and variabel categories.*"

Apabila kontribusi marjin (*contribution margin*) lebih kecil dibandingkan dengan biaya tetap, berarti perusahaan dalam kondisi rugi, dan begitu juga sebaliknya. Sedangkan apabila kontribusi marjin (*contribution margin*) suatu perusahaan sama besar dengan biaya tetap, berarti perusahaan tidak menderita kerugian dan tidak mendapatkan keuntungan, dan kondisi ini disebut titik impas (*break even point*).

R.A. Supriyono menerangkan bahwa:

Jika terjadi kenaikan penjualan maka perusahaan yang struktur biaya variabelnya rendah dan biaya tetapnya tinggi, mempunyai kesempatan untuk memperoleh laba yang lebih tinggi. Akan tetapi, jika terjadi penurunan penjualan yang tinggi maka perusahaan yang struktur biaya variabelnya rendah dan biaya tetapnya tinggi mempunyai risiko penurunan laba yang tinggi pula. (R.A. Supriyono, 2001, 541)

Biaya yang sifat berubah-ubah dan perubahannya proporsional dengan volume penjualan, maka biaya demikian disebut sebagai biaya variabel. Biaya variabel ini secara total akan berubah dengan perubahan proporsional dan perubahan volume penjualan, perunit bersifat tetap. Adapun biaya-biaya yang termasuk dalam golongan biaya variabel adalah biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, sebagian biaya overhead pabrik, sebagian biaya pemasaran, harga pokok barang yang dijual, dan sebagian biaya administrasi dan umum. Sedangkan jenis biaya yang bersifat konstan (tetap) tidak terpengaruh oleh perubahan volume kegiatan, dan secara perunitnya berubah-ubah, jenis biaya ini disebut sebagai biaya tetap. Yang termasuk ke dalam kelompok

biaya tetap adalah biaya penyusutan (aktiva tetap), gaji dan upah yang harus dibayar secara tetap, asuransi kekayaan, pajak bumi dan bangunan, dan biaya lainnya yang besarnya tidak terpengaruh oleh volume kegiatan.

Alfonso Sirait dan Herman Wibowo menjelaskan bahwa:

Biaya tetap didefinisikan sebagai biaya yang tidak berubah jumlahnya walaupun kegiatan bisnis meningkat atau menurun.

Biaya variabel meningkat secara proporsional dengan peningkatan kegiatan dan menurun secara proporsional dengan penurunan kegiatan. (Alfonso Sirait dan Herman Wibowo, 1996, 352)

Selain biaya variabel (*variable cost*) dan biaya tetap (*fixed cost*), ada juga biaya semi-variabel (*semi-variable cost*). Biaya semi-variabel merupakan biaya yang di dalamnya terdapat biaya variabel dan biaya tetap. Dalam aktivitas tertentu, biaya semi variabel dapat merupakan hal yang penting dan menjadi biaya tetap, sedangkan pada tingkat aktivitas lainnya biaya semi variabel mempunyai ciri seperti biaya variabel.

Berdasarkan uraian tersebut, maka manajer keuangan suatu perusahaan harus mengambil keputusan tentang volume penjualan yang memungkinkan dapat menutupi total biaya dan target keuntungan sehingga perusahaan dapat terhindar dari kerugian.

Sutrisno (2003, 203) menjelaskan bahwa “Dalam membuat perencanaan harga jual, perusahaan mendasarkan pada proyeksi penjualan yang telah direncanakan serta target laba pada periode bersangkutan.”

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa, apabila kontribusi margin (*contribution margin*) sama dengan biaya tetap, maka perusahaan berada dalam kondisi titik impas (*break even point*). Untuk berada dalam kondisi *break even* maka perusahaan harus dapat memenuhi asumsi-asumsi dasar yang digunakan dalam analisis titik impas (*break even point analysis*).

Suatu modifikasi *break even point* yang konvensional, secara parsial mengandung kumpulan asumsi yang harus dipenuhi. Adapun asumsi tersebut adalah:

1. Biaya diklasifikasikan sebagai biaya variabel (VC) dan biaya tetap (FC). Total biaya variabel berubah secara proporsional sesuai dengan volume kegiatan. Total biaya tetap tidak berubah, tetapi perunitnya berubah.
2. Harga jual dalam periode analisis tidak mengalami perubahan.
3. Efisiensi dan efektifitas dalam periode analisis tidak berubah.
4. *Sales mix* dalam periode analisis konstan.
5. Perbedaan tingkat persediaan awal dan akhir tidak signifikan.

Charles T. Horngren, Gary L. Sundem, dan William O. Stratton (1996, 44) menjelaskan bahwa "*One direct use of the break even point, however, is to assess possible risks. By*

comparing planned sales with the break even point, managers can determine a margin of safety.”

Apabila hasil penjualan pada tingkat *break even* dihubungkan dengan penjualan yang dibudgetkan atau pada tingkat penjualan tertentu, maka akan diperoleh informasi tentang sejauh mana volume penjualan boleh turun sehingga perusahaan tidak menderita rugi. Hubungan atau selisih antara penjualan yang dibudgetkan dengan penjualan pada tingkat *break even* merupakan tingkat keamanan (*margin of safety*) bagi perusahaan dalam melakukan penurunan penjualan.

Informasi tentang *margin of safety* ini dapat dinyatakan dalam ratio (prosentase) antara penjualan menurut budget dengan volume kegiatan pada tingkat *break even*, atau dalam prosentase (ratio) dari selisih antara penjualan yang dibudgetkan dan penjualan pada tingkat *break even* dengan penjualan yang dibudgetkan itu sendiri, atau dengan rumus:

1.
$$\frac{\text{Penjualan per Budget}}{\text{Penjualan per Break Even}} \%$$
2.
$$\frac{\text{Penjualan per Budget} - \text{Penjualan per Break Even}}{\text{Penjualan per Budget}} \%$$

L. Gayle Rayburn menerangkan bahwa:

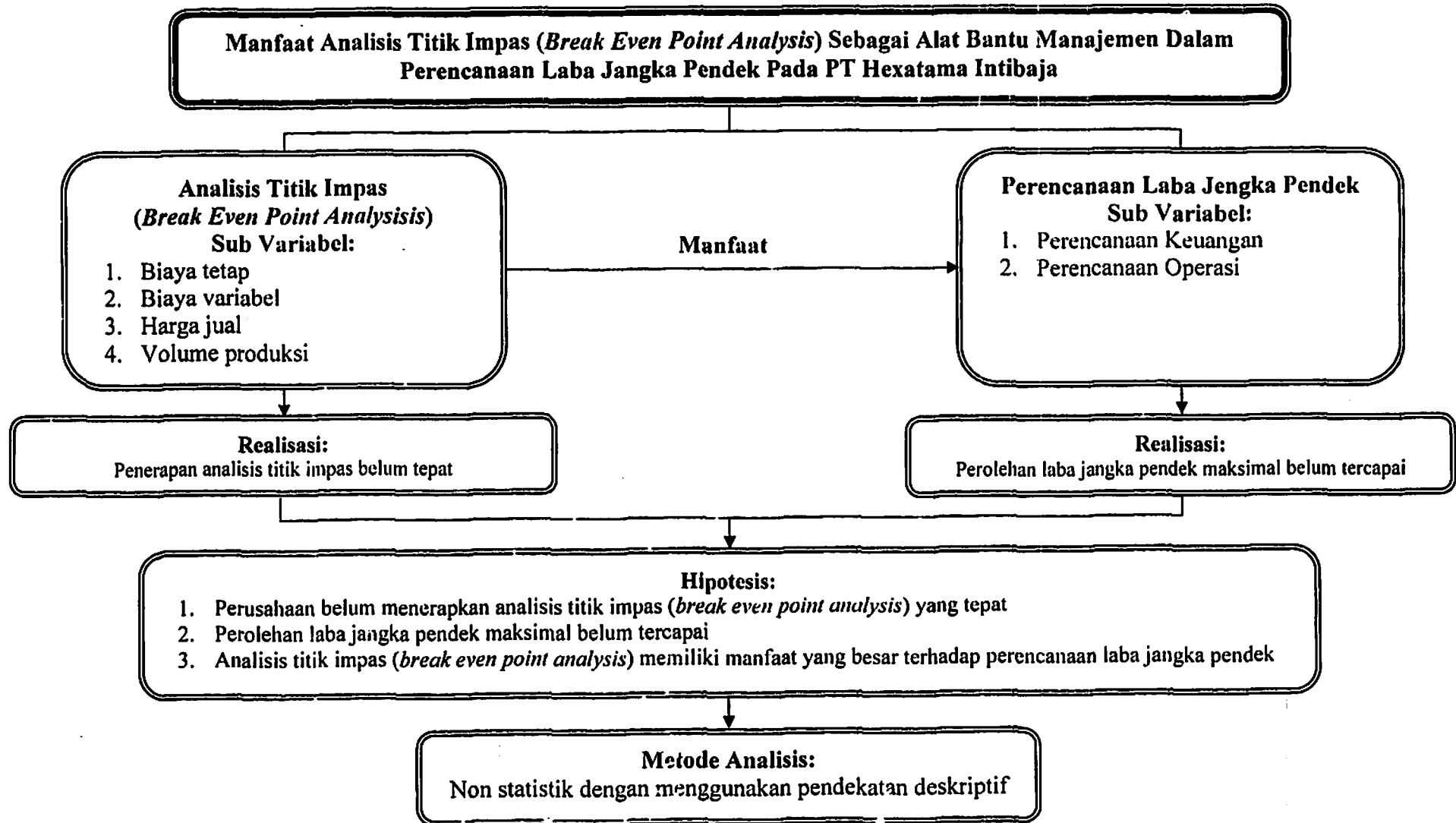
Margin of safety, a another key concept of break even sale analysis, is the excess of actual or budgeted sales over the break even sales volume. This provides the buffer by which sales may decrease before a loss occurs. The margin of safety concept is a mechanical

way of saying a company is (or is not) close break even point. (L. Gayle Rayburn, 1996, 440)

Dengan mengetahui hubungan antara harga jual, volume, biaya, rugi dan laba maka, analisis titik impas (*break even point*) sekiranya dapat dijadikan bahan acuan oleh manajemen perusahaan dalam menentukan tingkat penjualan pada titik impas tersebut. Dengan ditetapkannya tingkat penjualan titik impas tersebut, maka perusahaan dapat mengetahui berapa jumlah produk yang diharapkan terjual dalam kaitannya untuk mencapai target penjualan tertentu untuk menghasilkan laba yang diinginkan perusahaan.

Berdasarkan pada uraian tersebut maka, penulis ingin mengetahui bagaimana manfaat analisis titik impas (*break even point analysis*) sebagai alat bantu manajemen dalam perencanaan laba jangka pendek pada PT Hexatama Intibaja.

1.5.2. Paradigma Penelitian



Gambar 1
Paradigma Penelitian

1.6 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian pada kerangka pemikiran, maka penulis mencoba merumuskan hipotesis:

1. Analisis Titik Impas (*Break Even Point Analysis*) dapat diterapkan pada PT Hexatama Intibaja.
2. Perolehan laba jangka pendek maksimal pada PT Hexatama Intibaja belum tercapai.
3. Analisis Titik Impas (*Break Even Point Analysis*) mempunyai manfaat dalam: perencanaan laba jangka pendek pada PT Hexatama Intibaja.

dengan perubahan volume aktivitas/penjualan, biaya dapat diklasifikasikan ke dalam tiga golongan yaitu:

2.1.2.1 Biaya Tetap (*Fixed Cost*)

Biaya tetap adalah biaya yang jumlah totalnya konstan dalam kisaran volume aktivitas tertentu. Biaya tetap per unit berubah dengan adanya perubahan volume aktivitas. Biaya tetap atau biaya kapasitas merupakan biaya untuk mempertahankan kemampuan beroperasi perusahaan pada tingkat kapasitas tertentu.

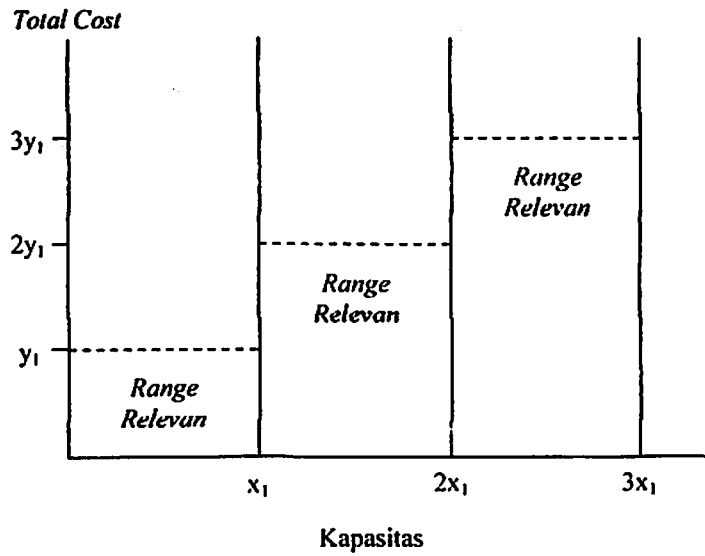
Biaya tetap berhubungan dengan kapasitas atau volume, karena pemahaman pemisahan biaya dan karakteristiknya diperlukan dalam membuat perencanaan, pengendalian biaya dan pembuatan/pengambilan keputusan. Biaya tetap mempunyai beberapa karakteristik, adapun diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Biaya total yang tidak berubah atau tidak dipengaruhi oleh periode yang ditentukan kegiatan tertentu.
2. Biaya per unitnya berbanding terbalik dengan perubahan volume, pada volume rendah *fixed cost* per unitnya tinggi, sebaliknya pada volume tinggi *fixed cost* per unitnya rendah.

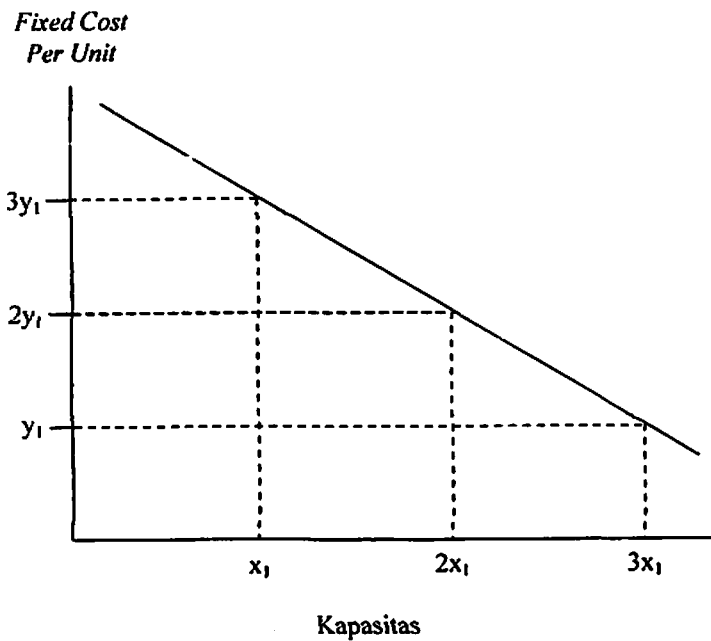
Untuk keperluan perencanaan dan pengendalian, biaya tetap harus dipecahkan lagi sebagai berikut:

- a. *Committed Fixed Cost*, adalah semua biaya yang tetap dikeluarkan, yang tidak dapat dikurangi guna mempertahankan kemampuan perusahaan di dalam memenuhi tujuan-tujuan jangka panjang. Perilaku *committed fixed cost* ini dapat diketahui dengan jelas melalui pengamatan terhadap biaya-biaya yang tetap dikeluarkan jika seandainya perusahaan tidak melakukan aktivitas sama sekali dan akan kembali ke aktivitas normal.
- b. *Discretionary Fixed Cost*, adalah biaya yang timbul dari keputusan anggaran secara berkala (biasanya tahunan) yang secara langsung mencerminkan kebijakan manajemen puncak mengenai jumlah maksimum biaya yang diijinkan untuk dikeluarkan, dan biaya yang tidak dapat menggambarkan hubungan optimum antara masukan dengan keluaran. *Discretionary fixed cost* tidak mempunyai hubungan tertentu dengan volume aktivitas.
(Mulyadi, 2003,438)

Grafik yang menggambarkan tentang relavan dengan *fixed cost total* dalam kapasitas dan *fixed cost per unit*, tergambarkan sebagai berikut:



Gambar 2
Relevan dan Fixed Cost Total



Gambar 3
Fixed Cost per Unit

Dalam Gambar 3 *Fixed Cost per Unit* berbentuk linier, hubungan ini menggambarkan adanya perbandingan/proporsional terbalik dengan biaya tetap dengan volume penjualan.

2.1.2.2 Biaya Variabel (*Variable Cost*)

Untuk keperluan perencanaan dan pengendalian, biaya variabel harus dipecahkan lagi sebagai berikut:

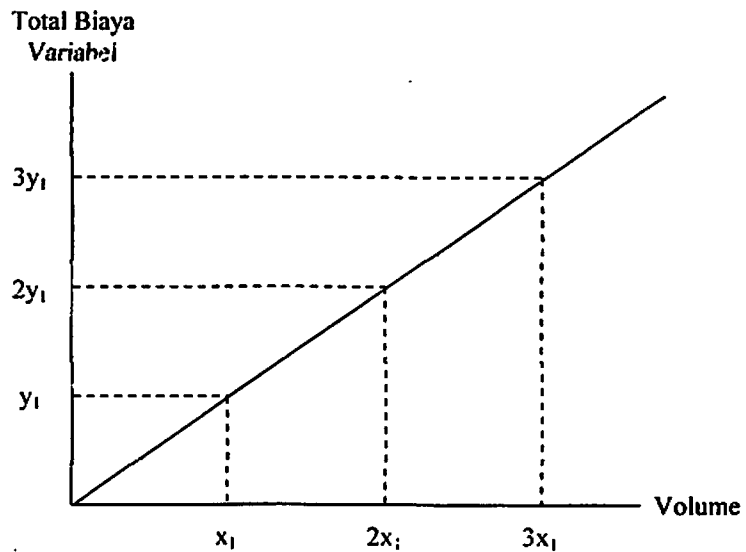
- 1) *Engineered Variable Cost*, adalah biaya yang memiliki hubungan fisik tertentu dengan ukuran aktivitas tertentu. Hampir semua biaya variabel merupakan *engineered variable cost*. *Engineered variable cost* merupakan biaya yang antara masukan dan keluarannya mempunyai hubungan erat dan nyata. Jika masukan (biaya) berubah maka keluaran akan berubah sebanding dengan perubahan masukan tersebut, dan begitu juga sebaliknya.
- 2) *Discretionary Variable Cost*, merupakan biaya yang masukan dan keluarannya memiliki hubungan erat tetapi tidak nyata (bersifat semu). Jika keluaran berubah maka masukan akan berubah sebanding dengan perubahan keluaran tersebut. Namun jika masukan berubah, keluaran belum tentu berubah dengan adanya perubahan masukan tersebut.
(Mulyadi, 2003, 440)

Biaya variabel mempunyai beberapa pola, diantaranya adalah sebagai berikut:

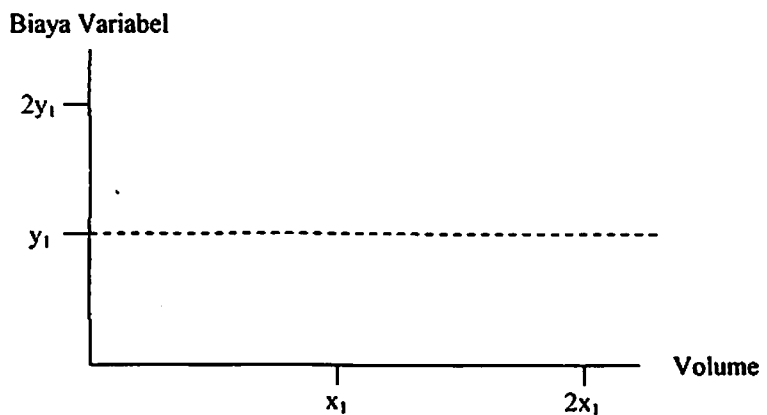
1. Total biaya variabel berubah proporsional dengan perubahan volume/kapasitas, makin besar kapasitas

yang digunakan semakin besar pula total biaya variabel. Demikian pula sebaliknya, semakin kecil kapasitas yang digunakan semakin kecil pula total biaya variabel.

2. Per unit biaya variabel konstan/tetap. Misalnya biaya bahan langsung, contoh dimuka biaya pemakaian bahan langsung, bensin, oli yang dihitung dan tergantung kilometer yang ditempuh.



Gambar 4
Variable Cost Total



Gambar 5
Variable Cost per Unit

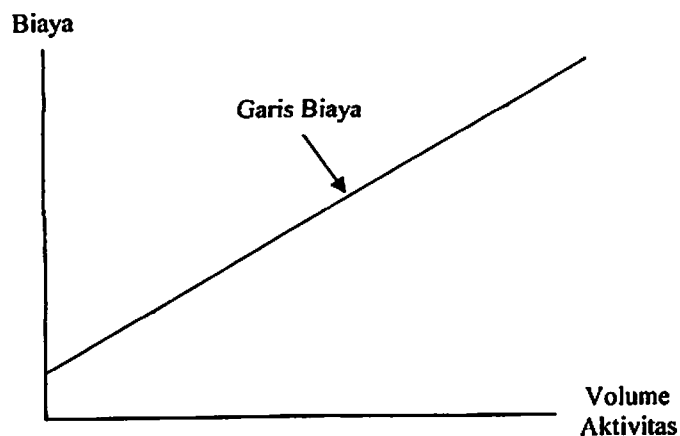
Dalam Gambar 2. *Variable Cost total* mengalami perubahan secara proporsional sesuai dengan perubahan volume penjualan, sedangkan *variable cost per unit* berbentuk horisontal atau tidak terpengaruh pada besarnya volume penjualan.

2.1.2.3 Biaya Semi-Variabel

Unsur biaya yang tetap merupakan jumlah biaya minimum untuk menyediakan jasa, sedangkan unsur variabel merupakan bagian dari biaya semi-variabel yang dipengaruhi oleh perubahan volume aktivitas.

Mulyadi (2003, 441) mengatakan bahwa “biaya semi-variabel adalah biaya yang jumlah totalnya berubah tidak sebanding dengan perubahan volume aktivitas. Biaya ini memiliki unsur tetap dan variabel di dalamnya.”

Perilaku biaya semi-variabel dapat terlihat dalam gambar berikut:



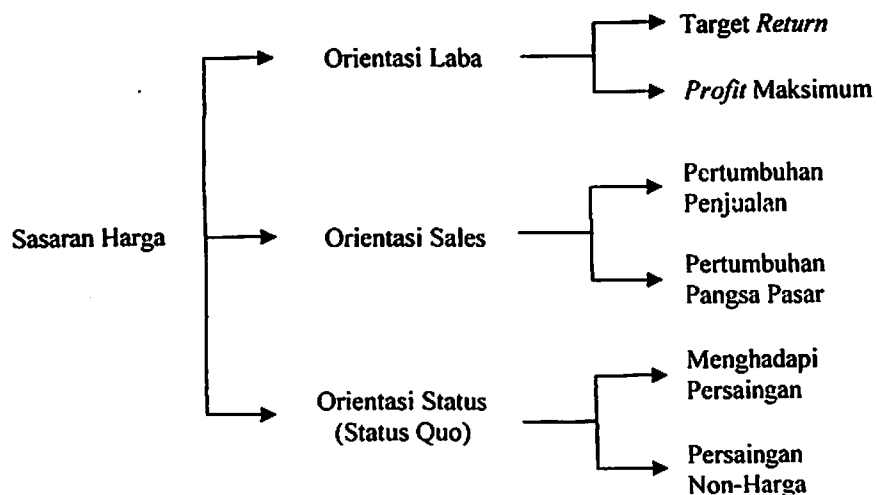
Gambar 6
Biaya Semi-Variabel

2.2 Penetapan Harga Jual

1) Menentukan Harga Target

Cara penetapan harga dan penanganan masalah harga jual yang digunakan oleh perusahaan memiliki banyak cara. Dalam perusahaan kecil, harga jual sering ditetapkan oleh manajemen teras dan bukannya oleh bagian pemasaran atau bagian penjualan. Sedangkan pada perusahaan-perusahaan besar, penetapan harga biasanya ditangani oleh para manajer divisi atau manajer lini produk. Meskipun pada suatu titik tertentu, ada perusahaan yang tidak mempunyai keleluasan untuk menentukan harga jual produknya, misalnya dalam organisasi penjualan yang diorganisir dan yang dibatasi oleh *quota* harga.

Kamaruddin Ahmad (1997, 126) menjelaskan bahwa “Pada dasarnya penetapan harga yang ditargetkan mengandung tujuan-tujuan tertentu, misalnya contoh yang digambarkan dibawah ini (Jerome Mc Carthy):”



2) *Cost Plus Pricing*

Kamaruddin Ahmad menjelaskan bahwa "*Cost plus* adalah biaya tertentu ditambah dengan kenaikan (*markup*) yang ditentukan." (Kamaruddin Ahmad, 1997, 126)

Perhatian dalam masalah ini hanya merupakan pendekatan penentuan harga berdasarkan perilaku biaya, karena penentuan-penentuan harga *cost plus* merupakan langkah awal untuk mengurangi ketidakpastian dan dapat pula memberikan keterangan dari beberapa hal lainnya. Misalnya pesanan/*order* dibawah harga target yang telah ditentukan, dengan menghubungkan biaya dan *plus* yang digunakan maka keputusan-keputusan dapat lebih mudah diambil.

2.3 Analisis Titik Impas (*Break Even Point*)

2.3.1 Pengertian Analisis Titik Impas (*Break Even Point*)

Salah satu fungsi manajemen adalah perencanaan atas kegiatan perusahaan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan perusahaan pada periode yang akan datang. Tujuan perusahaan pada umumnya adalah untuk memperoleh laba optimal sesuai dengan kemampuan perusahaan, oleh karena itu untuk mencapai laba optimal tersebut perlu disusun perencanaan laba baik itu dalam jangka pendek maupun jangka panjang agar kemampuan yang dimiliki perusahaan dapat dikerahkan secara terkoordinasi dalam mencapai tujuan tersebut. Perencanaan laba yang baik akan

mempengaruhi keberhasilan perusahaan dalam mencapai laba optimal.

Analisis Titik Impas merupakan teknik perencanaan laba dalam jangka pendek atau dalam satu periode akuntansi tertentu dengan mendasarkan analisisnya pada variabilitas penghasilan penjualan maupun biaya terhadap volume kegiatan sehingga teknik tersebut akan dapat digunakan dengan baik sebagai alat perencanaan laba dalam jangka pendek.

Impas adalah keadaan suatu usaha yang tidak memperoleh laba dan tidak pula menderita kerugian (laba perusahaan sama dengan nol). Dengan kata lain, pendapatan (*revenue*) sama dengan jumlah biaya (*cost*), atau laba kontribusi hanya dapat menutupi biaya tetap saja.

Lili M. Sadeli dan Bedjo Siswanto menjelaskan bahwa:

Titik kembali pokok adalah tingkat operasi yang perlu bagi perusahaan agar tidak menghasilkan suatu kerugian *netto* atau pendapatan *netto*, titik operasi yang total biayanya sama dengan total pendapatan dapat dinyatakan dalam unit atau rupiah. (Lili M. Sadeli, 2004, 55)

Untuk lebih memperjelas pengertian dari analisis titik impas (*break even point analysis*) ini, maka penulis akan mengutip tentang definisi-definisi *break even point analysis* menurut penjelasan dari para ahli, antara lain:

Soehardi Sigit mengatakan bahwa:

Analisa *Break Even* adalah suatu cara atau suatu teknik yang digunakan oleh seorang petugas/manajer perusahaan untuk mengetahui pada volume (jumlah)

penjualan dan volume produksi berapakah perusahaan yang bersangkutan tidak menderita kerugian dan tidak pula memperoleh laba. (Soehardi Sigit, 1998, 1)

Bambang Riyanto menjelaskan bahwa:

Analisa *break even* adalah suatu teknik analisa untuk mempelajari hubungan antara biaya tetap, biaya variabel, keuntungan dan volume kegiatan, maka analisa tersebut sering pula disebut *cost-volume-profit analysis* (*CVP Analysis*). (Bambang Riyanto, 2001, 359)

Mulyadi menerangkan bahwa:

Analisis impas adalah suatu cara untuk mengetahui berapa penjualan minimum agar perusahaan tidak menderita rugi, tetapi juga belum memperoleh laba (dengan kata lain laba sama dengan nol). (Mulyadi, 2001, 230)

Dari definisi-definisi tentang *break even point analysis* tersebut, maka penulis menyimpulkan bahwa, *break even point analysis* adalah suatu cara atau teknik analisa yang digunakan oleh manajemen dalam mempelajari hubungan antara biaya (tetap dan variabel), volume penjualan, harga jual, laba dan rugi sehingga perusahaan tidak menderita kerugian dan juga tidak mengalami keuntungan.

2.3.2 Manfaat Titik Impas (*Break Even Point*)

Telah dijelaskan sebelumnya bahwa *break even point analysis* adalah cara atau teknik untuk mempelajari hubungan antara biaya, volume penjualan, harga jual, laba dan rugi. Dengan mempelajari hubungan itu maka, analisis *break even point* dapat digunakan

manajemen untuk membantu menetapkan sasaran atau tujuan perusahaan.

Peter Atrill & Eddie McInaney menyatakan bahwa:

Break even analysis can provide some useful insights into the important relationship between fixed cost, variable cost and the volume of activity. It does, however, have its weaknesses. There are probably three general points:

1. *Non linear relationships, the normal approach to break even analysis, in practice, assumes that the relationships between sales revenues, variable cost and volume are strictly straight line ones. In real life this is unlikely to be true.*
2. *Stepped fixed cost, most fixed costs are not fixed over all volumes of activity.*
3. *Multi product businesses, most businesses do not do just one thing. (Peter Atrill dan Eddie McInaney 1999, 51)*

Kegunaan-kegunaan *break even point* lainnya antara lain, ialah:

- a. Sebagai dasar atau landasan merencanakan kegiatan operasional dalam usaha mencapai laba tertentu.
- b. Sebagai dasar atau landasan untuk mengendalikan kegiatan operasi yang sedang berjalan, yaitu untuk alat pencocokkan antara realisasi dengan angka-angka dalam perhitungan *break even* atau dalam gambar (*chart*) *break even point*.
- c. Sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan harga jual, yaitu setelah diketahui hasil-hasil perhitungannya menurut analisa *break even* dan laba yang ditargetkan.
- d. Sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan yang harus dilakukan seorang manajer.

Analisis *break even point* banyak membantu manajemen dalam fungsinya sebagai pengambil keputusan tentang perencanaan dan pengendalian. Adapun manfaat lain dari analisis *break even point*, yaitu:

- 1) Membantu manajemen dalam membuat perencanaan dan pengendalian laba jangka pendek.
- 2) Meningkatkan dan menyeimbangkan penjualan.
- 3) Menganalisis dampak perubahan volume penjualan.
- 4) Mengukur efisiensi dan efektivitas kinerja perusahaan baik itu secara keseluruhan maupun unit-unit kerja yang kecil sekalipun.
- 5) Menganalisis dampak perubahan harga jual dan biaya
- 6) Menentukan batas keselamatan (*margin of safety*).
- 7) Merundingkan dan menentukan besarnya upah atau gaji karyawan.
- 8) Menilai keputusan-keputusan manajemen dalam kapitalisasi dan ekspansi lanjutan.
- 9) Pengendalian bagi manajemen dalam mengawasi kegiatan/usaha perusahaan secara luas.

Atas dasar manfaat-manfaat tersebut maka analisis *break even point* dapat digunakan untuk berbagai bahan pertimbangan bagi manajemen perusahaan dalam mengambil keputusan terutama keputusan jangka pendek. Bagi perusahaan manapun pada dasarnya adalah sama caranya dalam menghitung dan menganalisa *break*

even, yang dapat membedakannya hanyalah mengenai besarnya angka-angka dan jenis-jenis komponen biayanya.

2.3.3 Kelebihan dan Kelemahan *Break Even Point Analysis*

2.3.3.1 Kelebihan *Break Even Point Analysis*

Analisis *break even point* dalam praktiknya mempunyai beberapa kelebihan, antara lain:

- a) Grafik *break even point* dapat digunakan manajemen untuk mengetahui perbandingan antara besarnya penghasilan, biaya dan laba-rugi perusahaan.
- b) Dengan menggunakan perhitungan rumus *break even point* manajemen dapat mengetahui tingkat laba yang hendak dicapai.
- c) Dapat mengetahui selisih antara penghasilan penjualan dengan biaya yang dikeluarkan.
- d) Sebagai alat untuk menentukan besarnya harga jual.
- e) Untuk mengetahui batas keamanan penjualan agar perusahaan tidak menderita kerugian.
- f) Guna mencapai tujuan yang dikehendaki perusahaan yakni perolehan laba yang maksimal.

2.3.3.2 Kelemahan *Break Even Point Analysis*

Mudah tidaknya perhitungan atau penentuan *break even point* baik dengan rumus matematik maupun dengan grafik, tergantung pada konsep yang medasari atau anggapan-anggapan yang digunakan dalam perhitungan tersebut. Semakin banyak anggapan yang digunakan akan banyak pula kelemahan yang terdapat pada analisa tersebut. Dalam *break even point analysis* terdapat beberapa kelemahan, yaitu:

- a) Biaya harus dapat dipisahkan atau diklasifikasikan menjadi dua yaitu biaya variabel dan biaya tetap dan prinsip variabilitas biaya diterapkan dengan tepat. Pada prakteknya untuk memisahkan biaya variabel dan biaya tetap dengan tepat tidaklah mudah karena ada beberapa biaya yang mempunyai sifat variabel dan sifat tetap (biaya semi variabel atau semi tetap).
- b) Biaya tetap secara total akan selalu konstan sampai tingkat kapasitas penuh. Perusahaan yang memproduksi dalam jumlah besar pada umumnya dapat bekerja dengan efisien sehingga menekan biaya yang terjadi termasuk biaya tetapnya, oleh karena itu biaya tetap hanya akan konstan pada suatu tingkat kapasitas tertentu.

- c) Biaya variabel berubah secara proporsional dengan perubahan volume penjualan dan adanya sinkronisasi antara produksi dan penjualan. Tetapi dalam prakteknya hal ini jarang terjadi. Misalnya biaya variabel yang berupa bahan mentah, semakin besar volume produksi menyebabkan pembelian bahan mentah dalam jumlah besar, sehingga mendapatkan potongan harga atau harganya yang lebih murah.
- d) Secara umum harga jual per satuan barang tidak akan berubah.
- e) Hanya ada satu jenis barang yang diproduksi atau dijual, jika lebih dari satu jenis barang maka komposisi penjualannya akan tetap konstan.
- f) Grafik *break even* garis-garis jumlah penjualan dan biaya nampak lurus, karena semua perubahan dianggap proporsional dengan volume penjualan.

Dalam pemakaian *break even* kita harus menyadari keterbatasan yang dikandung model ini. Kelemahan tersebut adalah:

1. Asumsi yang menyebutkan harga jual konstan padahal kenyataannya harga ini kadang-kadang harus berubah sesuai dengan kekuatan permintaan dan penawaran pasar, untuk menutupi kelemahan itu

maka harus dibuat analisa sentivitas untuk harga jual yang berbeda.

2. Asumsi terhadap *cost*. Penggolongan biaya tetap dan biaya variabel yang mengandung kelemahan. Dalam keadaan tertentu untuk mengandung volume penjualan, biaya tetap tidak bisa tidak harus berubah karena pembelian mesin-mesin/peralatan lainnya. Demikian juga perhitungan biaya variabel per unit juga dapat dipengaruhi perubahan ini.
3. Jenis barang yang dijual tidak selalu satu jenis.
4. Biaya tetap juga tidak selalu tetap pada berbagai kapasitas.
5. Biaya variabel juga tidak selalu berubah sejajar dengan perubahan volume. (Sofyan Syafri Harahap, 2001, 364)

2.3.4 Pendekatan-Pendekatan Dalam *Break Even Point Analysis*

2.3.4.1 Pendekatan Teknik Persamaan

Dengan menggunakan pendekatan teknik persamaan ini, maka laba adalah sama dengan pendapatan penjualan dikurangi dengan biaya, atau dapat dinyatakan dalam persamaan sebagai berikut:

$$y = cx - bx - a$$

Keterangan:

y = laba

c = harga jual per unit

x = jumlah produk yang dijual

b = biaya variabel per unit

a = biaya tetap

Jadi rumus perhitungan impas dalam unit produksi yang dijual adalah:

$$\text{Impas (dalam unit produk yang dijual)} = \frac{\text{Biaya tetap}}{\text{Harga jual per unit} - \text{Biaya variabel per unit}}$$

Adapun rumus perhitungan impas dalam rupiah penjualan adalah sebagai berikut:

$$\text{Impas (dalam rupiah penjualan)} = \frac{\text{Biaya tetap}}{1 - \frac{\text{Biaya variabel per unit}}{\text{Harga jual per unit}}}$$

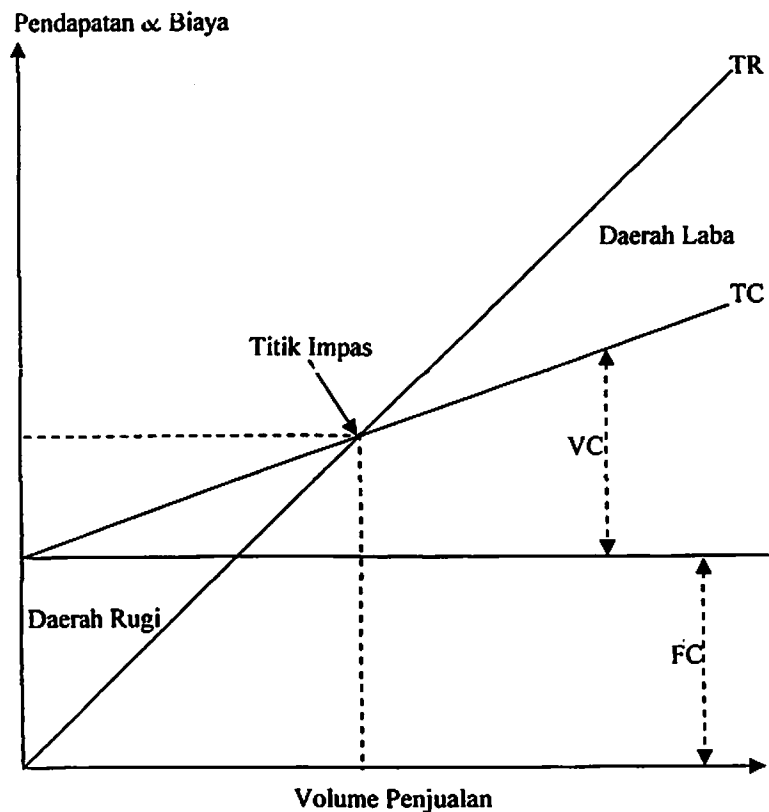
Impas dalam rupiah penjualan dapat pula dihitung dengan rumus berikut ini:

$$\text{Impas (dalam rupiah penjualan)} = \frac{\text{Biaya tetap}}{\text{Contribution margin ratio}}$$

$$\text{Impas (dalam rupiah penjualan)} = \frac{\text{Biaya tetap}}{1 - \frac{\text{Biaya variabel}}{\text{Pendapatan penjualan}}}$$

2.3.4.2 Pendekatan Grafik

Perhitungan impas dapat pula dihitung dengan menentukan titik pertemuan antara garis pendapatan penjualan dengan garis biaya dalam suatu grafik. Titik pertemuan antara garis pendapatan penjualan dengan garis biaya merupakan titik impas (*break even point*). Untuk dapat menentukan titik impas, harus dibuat grafik dengan sumbu datar menunjukkan volume penjualan, sedangkan sumbu tegak menunjukkan biaya dan pendapatan.



Gambar 7
Grafik Impas

Keterangan cara pembuatan grafik *break even* adalah sebagai berikut:

1. Sumbu datar (sumbu x), menunjukkan volume penjualan yang dapat dinyatakan dalam satuan kuantitas atau rupiah pendapatan penjualan.
2. Sumbu tegak (sumbu y), menunjukkan pendapatan penjualan dan biaya yang dinyatakan dalam rupiah.
3. Pembuatan garis penjualan dimulai dari titik 0 menuju besarnya total penjualan (TR).
4. Pembuatan garis total biaya (TC) dimulai dari titik awal garis biaya tetap (FC) menuju besarnya biaya variabel (VC) yang dikeluarkan.
5. Pembuatan garis FC berupa garis lurus sejajar sumbu x diawali dari $x = 0$ dan $y =$ besarnya FC.
6. *Break even point* (BEP) adalah terletak pada titik perpotongan garis pendapatan penjualan (TR) dengan garis biaya (TC).
7. Daerah sebelah kiri BEP, yaitu bidang di antara TC dengan TR merupakan daerah rugi karena $TC > TR$. Sedangkan daerah di sebelah kanan BEP, yaitu bidang di antara TC dengan TR adalah daerah laba, karena $TC < TR$.

2.3.4.3 Pendekatan *Trial and Error*

Perhitungan titik impas dapat dilakukan dengan cara coba-coba, yaitu dengan menghitung keuntungan *netto*

dari suatu volume produksi/penjualan tertentu. Apabila perhitungan tersebut menghasilkan keuntungan maka diambil volume produksi/penjualan yang lebih rendah dan sebaliknya, apabila dengan mengambil volume produksi/penjualan tertentu perusahaan menderita kerugian maka akan diambil volume produksi/penjualan yang lebih besar. Demikian dilakukan seterusnya hingga dicapai volume produksi/penjualan dimana penghasilan akan tetap sama dengan besarnya total biaya.

2.4 Batas Keselamatan dan Margin Kontribusi

2.4.1 Batas Keselamatan (*Margin Of Safety*)

Pada kenyataannya jumlah unit yang berhasil dijual sering kali tidak sesuai dengan apa yang telah direncanakan perusahaan. Dalam hal ini jumlah unit yang dijual lebih besar dari jumlah yang telah direncanakan, maka perusahaan tidak akan menerima pembebanan biaya tetap yang berlebih, sehingga dalam hubungannya dengan *break even point* tidak akan menjadi persoalan sejauh luas perusahaan atau kapasitas perusahaan masih memungkinkan.

Apabila realisasi penjualan lebih kecil dari rencana, maka mungkin penyimpangan itu akan mengakibatkan kerugian bagi perusahaan. Realisasi penjualan yang lebih kecil tersebut barangkali membuat perusahaan rugi, tetapi tidak tertutup kemungkinan

realisasi yang lebih kecil tersebut masih menguntungkan perusahaan. Oleh sebab itu, perlu bagi perusahaan untuk mengetahui besarnya penurunan penjualan yang tidak mengakibatkan perusahaan menderita kerugian. Untuk itu perusahaan harus mengetahui batas keselamatan (*margin of safety*).

Batas keselamatan atau batas keamanan adalah persentase yang menunjukkan batas sampai seberapa jauh penjualan yang dibudgetkan boleh turun tetapi perusahaan tidak menderita rugi, atau penurunan maksimum dari penjualan dibudgetkan tetapi perusahaan tidak menderita rugi (dalam keadaan *break even*). Dalam menentukan *margin of safety* dalam persentasi dapat menggunakan rumus:

$$\text{MOS} = \frac{\text{SB} - \text{SBE}}{\text{SB}} \times 100\%$$

Keterangan:

MOS = *Margin Of Safety* dinyatakan dalam %.

SB = *Sales Budgeted* (penjualan dianggarkan).

SBE = *Sales pada break even*, atau penjualan pada keadaan *break even*.

Semakin besar nilai *margin of safety* akan semakin besar pula kesempatan perusahaan untuk memperoleh laba dan begitu juga sebaliknya. Batas keselamatan dapat juga dicari dengan menggunakan rumus:

$$\text{Margin Of Safety} = \text{Penjualan Total} - \text{Penjualan Impas}$$

Dengan mengetahui berapakah tingkat *break even* suatu perusahaan, maka perusahaan itu dapat mengetahui pula batas keselamatan yang dicapainya.

2.4.2 Marjin Kontribusi (*Contribution Margin*)

Analisa kontribusi melibatkan satu seri teknik analisa yang digunakan untuk mengevaluasi dampak dari perubahan volume penjualan, harga jual, biaya tetap dan biaya variabel terhadap laba. Analisa kontribusis ini memfokuskan pada marjin kontribusi yaitu pendapatan penjualan dikurangi biaya variabel total.

Perusahaan yang mengidentifikasi dan mengukur komponen biaya tetap dan biaya variabel secara terpisah seringkali menggunakan pendekatan marjin kontribusi dalam laporan laba rugi periodik untuk pemakaian intern. Laporan laba rugi ini menyajikan data keuangan yang berguna bagi manajemen perencanaan sebab menekankan pada pengetahuan komponen biaya tetap dan biaya variabel.

Kontribusi margin merupakan pertimbangan utama dalam memutuskan mengenai kombinasi yang paling menguntungkan dari faktor-faktor analisis titik impas. Dalam menggunakan analisis *cost-volume-profit* pada umumnya dan analisis *break even point* khususnya, pengertian dan perhatian yang lebih besar terhadap *contribution margin* sangat diperlukan. Karena dengan *contribution*

margin perusahaan dapat membuat suatu keputusan dengan cepat dan sebagai titik awal dari keputusan-keputusan berikutnya.

Keputusan-keputusan atau masalah-masalah yang dapat diselesaikan dengan memperhatikan *contribution margin*, antara lain:

1. Menutup atau meneruskan segmen atau bagian tertentu. Dengan melihat *contribution margin* saja dapat diambil keputusan pertama, *contribution margin* yang positif akan menguntungkan perusahaan secara keseluruhan, jika biaya tetapnya menjadi tanggungan bersama.
2. Jika alternatif penutupan suatu segmen atau bagian itu dilakukan dengan alternatif lain, maka keputusannya pun hanya membandingkan *contribution margin* saja.
3. Dalam analisis *joint cost* dengan *joint product*, keputusannya hanya membandingkan harga jual baru dikurangi harga jual lama dengan *contribution margin* (biaya proses lanjutan) sudah dapat diambil keputusan.
4. Tidak memerlukan perhitungan-perhitungan yang rumit dan lebih efisien terutama dalam *break even point*.

Secara konseptual *contribution margin* sama dengan pendekatan teknik persamaan, yang membedakannya hanyalah perhitungan dalam unit saja. Dalam analisis *break even point* terdapat dua jenis kontribusi, yaitu:

1. Marjin kontribusi dalam unit,
 Harga jual per unit - Biaya variabel per unit

2. Marjin kontribusi dalam persen,
 Harga jual (%) - Biaya variabel (%) atau,

$$0 - \frac{\text{Biaya variabel}}{\text{Penjualan bersih}}$$

Dengan *contribution margin ratio* dan *contribution margin unit*, maka dapat ditentukan *break even point*:

a. *Break Even Point* dalam Rupiah

$$\frac{\text{Biaya Tetap}}{\text{Marjin Kontribusi (\%)}}$$

b. *Break Even Point* dalam Unit

$$\frac{\text{Biaya Tetap}}{\text{Marjin Kontribusi Dalam Rupiah Per Unit}}$$

Jika dalam merencanakan laba tertentu, maka dapat menggunakan rumus:

➤ Laba sebelum pajak

$$\text{Penjualan} = \frac{\text{Biaya Tetap} + \text{Laba}}{\text{Contribution Margin}}$$

➤ Laba setelah pajak

$$\text{Penjualan} = \frac{\text{Biaya Tetap} + \frac{\text{Laba}}{1 - \text{Tarif Pajak}}}{\text{Contribution Margin}}$$

2.5 Laba Jangka Pendek

2.5.1 Pengertian Laba

Laba bukanlah satu-satunya tujuan beroperasinya suatu perusahaan, umumnya laba tetap menjadi tujuan utama yang harus dicapai oleh suatu perusahaan dan menjadi ukuran daripada kinerja suatu manajemen dalam menjalankan perusahaannya.

Carl S. Warren, James M. Reeve and Philip E. Fess (1997, 741), mengatakan bahwa:

At the break even point, sales and costs are exactly equal. However, the break even point is not the goal for the future operations of most businesses. Rather, managers seek to achieve profit by attaining the largest volume of possible sales above the break even point.

Laba perusahaan adalah merupakan selisih antara penghasilan penjualan di atas semua biaya dalam periode akuntansi tertentu, oleh karena itu perencanaan laba untuk periode akuntansi tertentu akan berhubungan dengan perencanaan atas penghasilan penjualan dan atas biaya pada periode akuntansi yang bersangkutan.

2.5.2 Perencanaan Laba Jangka Pendek

Konsep perencanaan laba yang paling relevan diterapkan oleh perusahaan adalah konsep perencanaan laba komperatif, yaitu konsep yang membantu manajemen dalam mencapai tujuan melalui upaya menuangkannya secara tertulis sasaran yang akan dicapai mulai dari sasaran utama, sasaran khusus sampai dengan rincian

penyebabnya. Rencana ini dituangkan dalam bentuk kuantitatif mulai dari jangka pendek sampai jangka panjang. Perencanaan laba inilah yang menjadi tujuan yang akan dicapai manajemen suatu perusahaan dan menjadi pedoman semua tingkat manajemen untuk mencapai tujuan organisasi.

Ulber Silalahi mengatakan bahwa:

Perencanaan secara formal didefinisikan sebagai satu proses penetapan tujuan (*setting objectives*) yang akan dicapai dan memutuskan strategi dan taktik untuk mencapainya. (Ulber Silalahi, 2002, 159)

Alfonso Sirait dan Herman Wibowo menafsirkan bahwa:

Perencanaan laba merupakan rencana kerja yang telah diperhitungkan dengan cermat dimana implikasi keuangannya dinyatakan dalam bentuk proyeksi perhitungan laba-rugi, neraca, kas dan modal kerja untuk jangka panjang dan jangka pendek. (Alfonso Sirait dan Herman Wibowo, 1996, 3)

2.5.3 Metode Menetapkan Sasaran Laba

Langkah awal yang dilakukan dalam menyusun anggaran atau perencanaan adalah menetapkan sasaran yang akan dicapai. Terdapat tiga prosedur yang digunakan dalam menetapkan sasaran laba, yaitu:

1. *Metode A Priori*

Pada metode ini sasaran laba yang diinginkan oleh perusahaan ditetapkan terlebih dahulu, kemudian semua pos yang berkaitan dengan upaya mencari laba dihitung dan direncanakan. Keuntungan dari metode ini adalah penetapan

laba yang terlebih dahulu dapat membuat bagian lain yang terlibat dalam penciptaan laba akan termotivasi untuk mencapai sasaran laba, terutama bila perencanaan laba tersebut realistis. Sedangkan kerugian dari metode ini adalah kurang memperdulikan pada bagian lain sehingga dapat menimbulkan sikap apatis, stres dan frustrasi lain terutama jika fasilitas yang dimiliki tidak mampu dalam mencapai laba yang diharapkan.

2. *Metode A Posteriori*

Pada metode ini penetapan sasaran laba dilakukan paling akhir setelah ditetapkannya penjualan, pembelian, biaya dan lain sebagainya. Tiap bagian diberi kesempatan untuk menyampaikan anggarannya masing-masing dan atas dasar anggaran tersebut sasaran laba dihitung atau direncanakan. Keuntungan metode ini adalah anggaran laba akan lebih akurat karena semua bagian yang berkaitan akan terlibat, sedangkan kerugiannya adalah penyusunan anggaran ini akan membutuhkan waktu lama.

3. *Metode Pragmatis*

Penetapan anggaran pada metode ini adalah didasarkan pada pengalaman masa lalu, secara ilmiah berdasarkan standar yang dihitung secara ilmiah pula. Metode ini lebih realistis tetapi kurang melihat peluang masa yang akan datang.

2.6 Manfaat Analisis Titik Impas (*Break Even Point Analysis*) Sebagai Alat Bantu Manajemen Dalam Perencanaan Laba Jangka Pendek

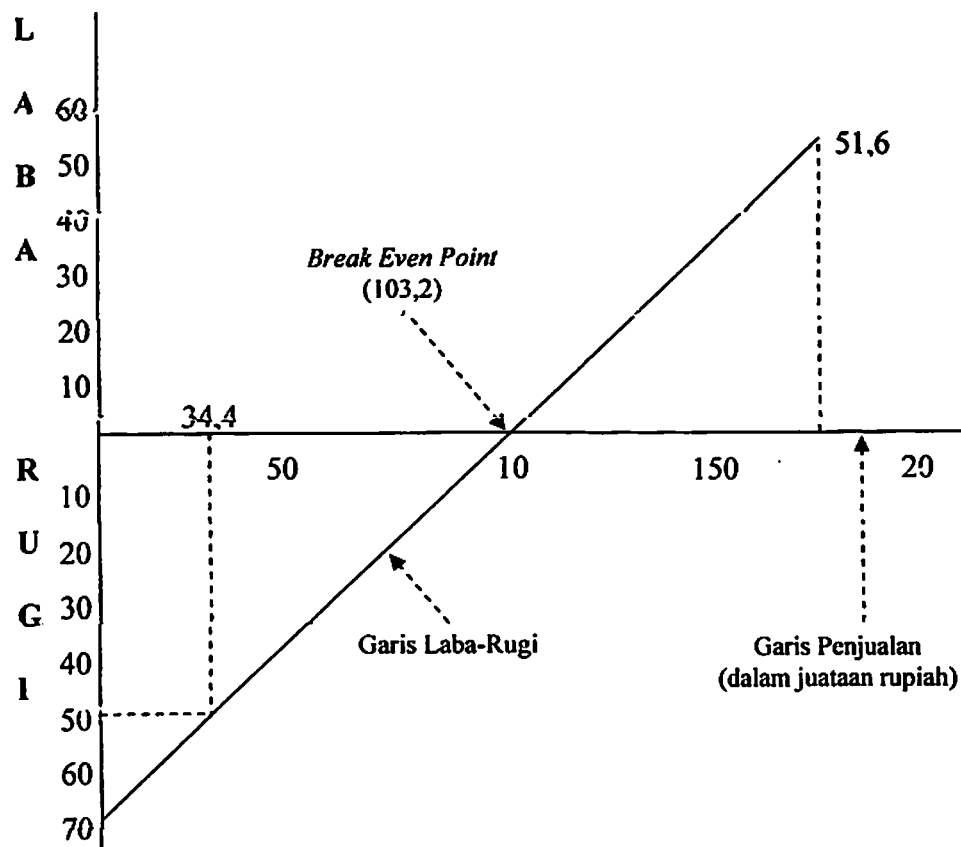
Analisis titik impas memberikan informasi tentang volume penjualan yang harus dicapai oleh suatu perusahaan sehingga tidak menderita kerugian. Setelah tercapainya kuantitas penjualan pada *break even point* barulah manajemen dapat merencanakan penambahan volume penjualan yang harus dicapai agar perusahaan dapat mendapat laba sesuai dengan apa yang diinginkan. Dari analisis *break even point* juga dapat diketahui sampai seberapa volume penjualan yang direncanakan boleh turun, agar perusahaan tidak menderita kerugian. *Break even point analysis* merupakan salah satu bentuk *cost-volume-profit analysis*, karena untuk mengetahui impas maupun *margin of safety* perlu dilakukan analisis terhadap hubungan biaya, volume dan laba.

Dalam melakukan perencanaan laba pihak manajemen harus memperhatikan hubungan antara biaya, volume dan laba. Pengaruh perubahan dari salah satu faktor tersebut terhadap laba yang akan dicapai tidak nampak dalam suatu program *budget*, karena *budget* biasanya hanya merencanakan laba untuk satu tingkat/kapasitas kegiatan. Oleh karena itu penggunaan *budget* ini akan lebih bermanfaat bagi manajemen apabila disertai dengan teknik-teknik perencanaan atau analisa yang lain. Salah satunya adalah *break even point analysis*.

Untuk memudahkan analisis dampak perubahan biaya, volume dan harga jual terhadap laba, dapat dibuat grafik laba dan volume. Pembuatan grafik ini dilakukan sebagai berikut:

1. Dibuat grafik yang dibagi menjadi dua bagian yang dibatasi dengan garis penjualan yang dibuat mendatar. Sumbu tegak menunjukkan jumlah laba atau rugi pada berbagai tingkat volume penjualan.
2. Kemudian ditarik garis laba-rugi yang menghubungkan titik-titik laba atau rugi pada berbagai volume penjualan. Kerugian terbesar adalah sebesar biaya tetap, yang terjadi pada volume penjualan sama dengan nol.
3. Titik pertemuan garis laba-rugi dengan garis penjualan menunjukkan *break even point*.

Misalkan: Pada volume penjualan sebesar Rp34.400.000,00 kerugian sebesar Rp51.600.000,00 dan pada volume penjualan sebesar Rp172.000.000,00 laba yang diperoleh sebesar Rp51.600.000,00.



Gambar 8
Grafik Volume Laba

BAB III

OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan dalam penyusunan skripsi ini, penulis melakukan penelitian atas perilaku biaya, penelitian *break even point* dan perencanaan laba pada sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang industri baja yaitu PT Hexatama Intibaja, yang berlokasi di Wisma AKR Lt. 4 Jl. Parjang No.5 Kebon Jeruk-Jakarta Barat 11530.

3.2 Metode Penelitian

3.2.1 Desain Penelitian

Penyusunan skripsi pada dasarnya adalah dilakukan dengan cara penelitian/observasi pada suatu objek yang akan diteliti dengan berbekal atas teori-teori yang dikuasai peneliti dan hasil temuan dilapangan kiranya dapat memecahkan suatu fenomena, dengan cara penyelidikan yang sistematis dan terorganisir. Yang dimaksud dengan sistematis disini adalah suatu proses yang digunakan dalam melakukan penelitian dengan menggunakan langkah-langkah yang bersifat logis dan rasional.

Berdasarkan atas uraian tersebut maka, serangkaian pilihan pengambilan keputusan yang rasional dalam melakukan penelitian

oleh penulis didesain terlebih dahulu agar lebih sistematis dan terorganisasi.

a. Jenis, Metode, dan Teknik Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian dalam penulisan makalah ini adalah studi deskriptif. Berdasarkan pada pernyataan para ahli penelitian, yang menyatakan bahwa studi deskriptif merupakan penelitian atas fenomena atau obyek tertentu yang menerangkan aspek-aspek yang relevan dengan fenomena yang diamati, agar kiranya dapat membantu peneliti dalam menerangkan apa yang ditemui dalam melakukan observasi terhadap obyek yang diteliti sehingga dapat berguna bagi obyek tersebut dalam memecahkan fenomena-fenomena yang terutama fenomena-fenomena yang dialami dalam melakukan suatu usaha dalam lingkungan bisnis.

2. Metode Penelitian

Dalam penulisan skripsi ini penulis menggunakan metode penelitian non statistik deskriptif dengan menggunakan pendekatan studi kasus.

3. Teknik Penelitian

Adapun penelitian yang dilakukan penulis menggunakan teknik penelitian non statistik. Karena sesuai dengan judul yang diangkat penulis, maka *break*

even point hanya bersifat jangka pendek yakni satu tahun saja.

b. Unit Analisis

Unit analisis dalam penelitian ini adalah sebuah perusahaan yang bergerak pada bidang industri baja atau lebih sering disebut dengan konstruksi baja (*steel construction*), dimana perusahaan tersebut adalah PT Hexatama Intibaja yang berlokasi di Wisma AKR Lt. 4 Jl. Panjang No.5 Kebon Jeruk-Jakarta Barat 11530.


3.2.2 Operasionalisasi Variabel


Jika dalam suatu fenomena ada data yang dikelompokkan dalam variabel yang saling berhubungan dengan data yang berada pada variabel lain maka akan terdapat variabel independen (bebas) dan variabel dependen (terikat).

Variabel Independen (variabel tidak terpengaruhi/bebas) adalah variabel yang dapat mempengaruhi variabel dependen. Dalam judul skripsi, yang menjadi variabel independen adalah manfaat analisis titik impas (*break even point analysis*). Sedangkan Variabel Dependen (variabel yang tidak bebas/terikat) adalah variabel yang dapat dipengaruhi oleh variabel independen. Dalam judul skripsi, yang menjadi variabel dependen adalah perencanaan laba jangka pendek.

Tabel 1

Operasionalisasi Variabel

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
<p>Variabel 1: Analisis Titik Impas (<i>Break Even Point Analysis</i>). Merupakan salah satu teknik analisis terutama terhadap pemecahan masalah dalam hubungannya dengan perencanaan laba jangka pendek sehingga perusahaan tidak menderita kerugian dan tidak juga mengalami keuntungan. Atau dengan kata lain laba yang diperoleh perusahaan sama dengan nol.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Biaya Variabel ✓ Biaya Tetap ✓ Volume Produksi ✓ Harga Jual 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Besarnya biaya variabel yang ditentukan ❖ Besarnya biaya tetap yang ditentukan ❖ Penentuan volume produksi ❖ Penentuan harga jual 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Biaya variabel per unit ➤ Anggaran biaya variabel ➤ Anggaran biaya tetap ➤ Jumlah volume produksi yang ditargetkan ➤ Harga jual per satuan produk yang ditargetkan 	

<p>Variabel 2:</p> <p>Perencanaan Laba Jangka Pendek.</p> <p>Merupakan rencana kerja yang telah diperhitungkan dengan cermat dimana implikasi keuangannya dinyatakan dalam bentuk proyeksi perhitungan laba-rugi, neraca, kas dan modal kerja untuk jangka pendek.</p>	<p>► Perencanaan Keuangan</p> <p>► Perencanaan Operasi</p>	<p>➔ Kenaikan volume penjualan dibandingkan dengan periode sebelumnya.</p> <p>➔ Penentuan harga jual produk</p>	<p>* Total penjualan produk</p> <p>* Harga jual produk per unit</p>	
--	---	--	--	---

3.2.3 Metode Penarikan Sempel

Analisis titik impas (*break even point analysis*) merupakan suatu analisis yang tepat guna mengetahui titik aman penjualan (*margin of safety*) agar perusahaan terhindar dari kerugian. Dengan mengetahui *margin of safety* maka perusahaan dapat merencanakan laba jangka pendek yang diharapkan dan dapat terealisasi sesuai dengan apa yang telah dirncanakan.

Metode penarikan sampel yang penulis lakukan adalah di bagian keuangan, dengan cara mencari informasi dan mengambil data-data berupa biaya, volume penjualan, harga jual, dan data-data mengenai perencanaan laba jangka pendek yang direncanakan oleh manajemen, oleh karena *break even point analysis* bersifat jangka pendek dan laba yang direncanakan adalah dalam jangka pendek sesuai dengan judul yang diangkat dalam skripsi ini, maka data yang digunakan penulis hanya satu sampai dengan tiga tahun.

3.2.4 Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data yang digunakan penulis dalam mengumpulkan data dan informasi yang dibutuhkan sebagai bahan acuan dalam penyusunan skripsi, sebagai berikut:

1. Riset Kepustakaan (*Library Research*)

Riset kepustakaan ini dilakukan dengan cara mempelajari teori-teori serta literatur-literatur yang berkaitan dengan pokok pembahasan dalam penyusunan skripsi ini, dimana

sebagai pokok pembahasan skripsi ini adalah manfaat *break even point analysis* sebagai alat bantu manajemen dalam perencanaan laba jangka pendek pada PT Hexatama Intibaja.

2. Riset Lapangan (*Field Research*)

Riset lapangan dilakukan dengan cara peninjauan langsung ke perusahaan yang menjadi objek penelitian yaitu PT Hexatama Intibaja. Adapun cara yang dilakukan dalam pengumpulan data adalah sebagai berikut:

a. Wawancara

Mengadakan tanya jawab dengan pihak-pihak yang terkait terutama di bagian keuangan pada PT Hexatama Intibaja.

b. Observasi

Mendatangi perusahaan dan melakukan pengamatan langsung agar memperoleh data dan informasi yang relevan dan *up to date*..

3.2.5 Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan adalah non statistik dengan menggunakan pendekatan deskriptif studi kasus. Deskriptif adalah suatu metode yang bertujuan menggambarkan keadaan objek penelitian yang sebenarnya dengan mengumpulkan data relevan yang tersedia, kemudian disusun, dipelajari dan dianalisis lebih lanjut.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Profil Perusahaan

4.1.1 Sejarah Dan Perkembangan Perusahaan

PT Hexatama Intibaja didirikan pada tanggal 6 Januari 1995 di Jakarta dan dihadapan notaris Mudofir Hadi, SH., dengan Akta Notaris Nomor 15 dan dipisahkan oleh Surat Keputusan Menteri Kehakiman dengan Nomor C2-8074 HT.01.01.Th 1995 serta Surat Tanda Pendaftaran Perseroan Terbatas dengan Nomor 090215115081. Pada awalnya lokasi kantor PT Hexatama Intibaja beralamat di Jalan Panjang Nomor 5 Jakarta Barat dan untuk lokasi *workshop* berada di Desa Sumur Bandung Kecamatan Cisoka Kabupaten Tangerang dengan luas tanah sekitar 4 hektar. Pada tahun 2002 perusahaan pindah ke kantor yang baru dengan alamat Graha Kencana Lt.8 Jalan Perjuangan Nomor 88 Kebun Jeruk Jakarta Barat dan untuk pabriknya berlokasi di Jalan Raya Serang Km 32,5 Tangerang Banten, dimana luas pabriknya bertambah menjadi 8 hektar.

Di awal pendiriannya, PT Hexatama Intibaja dimaksudkan dapat mendukung aktivitas PT Meindo Group dalam bidang *steel structure*, sehingga belum dapat menerapkan kiat-kiat pemasaran secara mandiri akan tetapi secara operasional dan hukum, PT

Hexatama Intibaja terpisah dari PT Meindo Group. Sejalan dengan perkembangan perusahaan dan skala usaha yang semakin meningkat maka pada tahun 2002, PT Hexatama Intibaja memisahkan diri dari Group Meindo.

4.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan

Ditinjau tinjau dari kepemimpinan dan tanggung jawab serta hubungan kerja pada suatu kesatuan unit kerja dalam organisasi, maka struktur organisasi pada PT Hexatama Intibaja adalah berbentuk garis. Pada struktur organisasi ini wewenang mengalir dari atas ke bawah sedangkan tanggung jawab bergerak dari bawah ke atas.

Adapun tugas dan wewenang yang terdapat dalam struktur organisasi PT Hexatama Intibaja dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) **Direktur Utama**
 - a) **Menentukan dan merumuskan kebijakan perusahaan baik yang bersifat intern maupun ekstern.**
 - b) **Mengamankan semua kekayaan, investasi dan surat-surat berharga milik perusahaan.**
 - c) **Melaksanakan kebijakan pokok Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).**
 - d) **Membina hubungan baik dengan instansi pemerintah, perusahaan lain dan masyarakat.**

- 2) **Manajer Personalia**
 - a) Bertanggung jawab atas tugas yang berhubungan dengan fungsi personalia.
 - b) Mengurusi dan menentukan segala sesuatu yang berhubungan dengan kepegawaian.
- 3) **Manajer Produksi**
 - a) Bertanggung jawab atas segala sesuatu yang berhubungan dengan kegiatan pabrikasi/produksi.
 - b) Mengkoordinir seluruh kegiatan pabrikasi agar target produksi tercapai.
 - c) Menyusun anggaran produksi.
- 4) **Manajer Keuangan**
 - a) Bertanggung jawab atas keluar dan masuknya uang perusahaan.
 - b) Membayar gaji pegawai tetap.
 - c) Membayar upah karyawan harian.
 - d) Mencatat piutang dan hutang perusahaan.
- 5) **Manajer Pembelian**
 - a) Mengadakan penelitian mengenai situasi pasar.
 - b) Mengontrol dan mengadakan pengawasan tentang harga bahan baku yang ada di pasar.
 - c) Membeli segala sesuatu yang dibutuhkan perusahaan terutama bahan baku serta bahan lainnya sebagai penunjang kegiatan pabrikasi/produksi.

- d) Menyusun anggaran biaya bahan baku dan bahan penolong lain.
 - e) Menyusun anggaran pembelian bahan baku dan bahan penolong lainnya.
- 6) *Manajer Engineering*
- Tugas dan wewenang dari manajer *engineering* adalah menyiapkan dan melakukan proses *scheduling, procurement* dan *shop drawing* untuk kelancaran proses produksi.

4.1.3 Bidang Usaha dan Kegiatan Perusahaan

PT Hexatama Intibaja merupakan perusahaan yang bergerak di bidang produksi dan jasa pembuatan konstruksi baja, yang jenis kegiatannya berupa:

1) *Planning* (Perencanaan)

Sebelum kegiatan produksi dilaksanakan hal pertama yang dilakukan adalah membuat perencanaan tentang skedul kegiatan, pengadaan barang-barang yang dibutuhkan dalam pelaksanaan kegiatan yang akan dikerjakan dan membuat desain/gambar baja yang akan diproduksi. Berikut ini penjabaran daripada kegiatan yang terdapat dalam perencanaan (*planning*):

a) *Scheduling* (Skedul)

Pembuatan skedul dimaksudkan agar tidak terjadi tumpang-tindih dalam pelaksanaan kegiatan produksi

dikemudian hari sehingga kegiatan berjalan sesuai dengan apa yang telah direncanakan.

b) *Procurement* (Pengadaan)

Pengadaan barang akan dilakukan setelah pembuatan skedul kegiatan selesai, adapun maksudnya agar tidak terjadi kelebihan bahan dalam pelaksanaan produksi yang cukup berarti.

c) *Shop Drawing* (Menggambar)

Setelah skedul dan pengadaan barang dilakukan langkah selanjutnya dalam perencanaan adalah menggambar bentuk/desain baja yang akan diproduksi sesuai dengan bentuk baja yang akan diproduksi.

2) *Fabrication* (Pabrikasi/Pembuatan)

Apabila perencanaan kegiatan telah dilaksanakan maka langkah selanjutnya yang akan dilakukan adalah pabrikasi/pembuatan baja, adapun langkah-langkah yang akan dilakukan dalam pabrikasi/pembuatan ini adalah:

a) *Preparation* (Persiapan)

Persiapan-persiapan yang dilakukan dalam pelaksanaan kegiatan produksi, seperti pengecekan mesin. Dimaksudkan agar dalam pelaksanaan produksi nanti tidak terjadi hal-hal yang dapat merugikan perusahaan dan pekerja di lapangan sehingga proses produksi dapat berjalan sesuai dengan rencana.

b) *Assembling* (Pengumpulan)

Pengumpulan yang dimaksud dalam kegiatan pabrikasi adalah mengumpulkan semua bahan yang dibutuhkan dalam kegiatan produksi sehingga dalam pelaksanaannya tidak terjadi kekurangan bahan dalam kegiatan produksi.

c) *Welding* (Pengelasan)

Setelah bahan dikumpulkan sesuai dengan bagian-bagiannya maka hal selanjutnya yang dilakukan adalah proses pengelasan sampai menjadi bentuk baja yang diinginkan atau bentuk baja yang telah didesain sebelumnya.

d) *Reforming* (Perbaiki)

Setelah jenis baja terbentuk maka hal selanjutnya adalah melakukan perbaikan/penyempurnaan bentuk baja agar baja yang dihasilkan merupakan baja yang mutu dan bentuknya berkualitas berkualitas sehingga tidak mengecewakan konsumen sebagai pengguna barang yang dihasilkan tersebut.

Dalam melaksanakan kegiatan sehari-hari PT Hexatama Intibaja menggunakan waktu kerja 8 jam sehari, dengan hari kerja Senin s.d. Sabtu. Waktu kerja untuk hari Senin s.d Jumat dimulai pukul 08.00 s.d. 17.00 WIB dan untuk hari Sabtu dimulai pukul 08.00 s.d. 12.00 WIB.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengelompokkan Biaya

Pada umumnya pola perilaku biaya diartikan sebagai hubungan antara total biaya dengan perubahan volume kegiatan/penjualan. Berdasarkan perilakunya dalam hubungannya dengan volume kegiatan/penjualan, biaya dapat dibagi menjadi biaya tetap dan biaya variabel.

Untuk menerapkan sistem *break even*, maka semua biaya harus dikelompokkan dalam biaya tetap (*fixed cost*) dan biaya variabel (*variable cost*).

Dalam pemisahan biaya tersebut, perusahaan menggunakan metode penaksiran secara langsung (*direct estimated method*).

Dasar yang digunakan untuk memisahkan kedua biaya tersebut adalah keterangan-keterangan yang diperoleh dari karyawan dan pimpinan perusahaan dan catatan historis dari biaya sesungguhnya.

PT Hexatama Intibaja dalam menjalankan produksinya terdapat biaya-biaya yang timbul dalam pelaksanaan produksi tersebut. Berikut ini penulis menjabarkan jenis-jenis biaya produksi yang ada dalam PT Hexatama:

1. Biaya Bahan Baku, terdiri dari:
 - ✓ *Consumables*
 - ✓ *Accessories*

2. **Biaya Sub Kontraktor, terdiri dari:**
 - ✓ *Pengecatan/Sand Blasting*
 - ✓ *Fabrikasi/Erection*
 - ✓ *Shop Drawing*
 - ✓ *Lain-Lain*
3. **Biaya Tenaga Kerja Langsung, terdiri dari:**
 - ✓ *Gaji dan Upah*
 - ✓ *Tunjangan Hari Raya*
 - ✓ *Lembur*
 - ✓ *Tunjangan Makan*
 - ✓ *Tunjangan Kesehatan*
4. **Biaya Overhead Produksi, terdiri dari:**
 - ✓ *Gaji dan Tunjangan*
 - ✓ *Upah Tidak Langsung*
 - ✓ *Bensin, Tol dan Parkir*
 - ✓ *Listrik dan Air*
 - ✓ *Perlengkapan dan Rumah Tangga Kantor*
 - ✓ *Telepon*
 - ✓ *Perjalanan Dinas*
 - ✓ *Entertainment/Representasi/Sumbangan*
 - ✓ *Pemeliharaan/Perbaikan Inventaris*
 - ✓ *Penyusutan*
 - ✓ *Lain-Lain*

5. Biaya Penjualan, terdiri dari:

- ✓ Gaji dan Tunjangan
- ✓ Biaya Pengiriman
- ✓ Iklan dan Promosi
- ✓ Bensin, Tol dan Parkir
- ✓ Pemeliharaan/Perbaikan Inventaris
- ✓ Perlengkapan/Rumah Tangga Kantor
- ✓ Komisi
- ✓ Lain-Lain

6. Biaya Umum dan Administrasi, terdiri dari:

- ✓ Gaji dan Tunjangan
- ✓ Perjalanan Dinas
- ✓ Bensin, Tol dan Parkir
- ✓ Telepon
- ✓ Entertainment/Representasi/Sumbangan
- ✓ Perlengkapan dan Rumah Tangga Kantor
- ✓ Pemeliharaan/Perbaikan Inventaris
- ✓ Administrasi Bank
- ✓ PPh Final
- ✓ Lain-Lain

Berdasarkan biaya produksi dan biaya usaha tersebut, maka dapat dikelompokkan berdasarkan perilakunya yaitu biaya variabel dan biaya tetap. Dari hasil penelitian dan wawancara lapangan,

maka jenis-jenis biaya produksi dan biaya usaha yang termasuk ke dalam biaya tetap dan biaya variabel adalah, sebagai berikut:

1. **Biaya Tetap (*Fixed Cost*)**

a) **Biaya Overhead Pabrik, terdiri dari:**

- ✓ **Gaji dan Tunjangan**
- ✓ **Upah Tidak Langsung**
- ✓ **Listrik dan Air**
- ✓ **Bensin, Tol dan Parkir**
- ✓ **Telepon**
- ✓ **Perjalanan Dinas**
- ✓ **Entertainment/Representasi/Sumbangan**
- ✓ **Pemeliharaan/Perbaikan Inventaris**
- ✓ **Penyusutan**

b) **Biaya Penjualan, terdiri dari:**

- ✓ **Gaji dan Tunjangan**
- ✓ **Iklan dan Promosi**
- ✓ **Bensin, Tol dan Parkir**
- ✓ **Pemeliharaan/Perbaikan Inventaris**

c) **Biaya Umum dan Administrasi, terdiri dari:**

- ✓ **Gaji dan Tunjangan**
- ✓ **Perjalanan Dinas**
- ✓ **Bensin, Tol dan Parkir**
- ✓ **Telepon**
- ✓ **Entertainment/Representasi/Sumbangan**

- ✓ Pemeliharaan/Perbaikan Inventaris
- ✓ Administrasi Bank
- ✓ PPh Final

2. Biaya Variabel (*Variable Cost*)

- a) Biaya Bahan Baku
- b) Biaya Sub Kontraktor
- c) Biaya Tenaga Kerja Langsung
- d) Biaya Overhead Pabrik, terdiri dari:
 - ✓ Perlengkapan dan Rumah Tangga Kantor
 - ✓ Lain-Lain
- e) Biaya Penjualan, terdiri dari:
 - ✓ Biaya Pengiriman
 - ✓ Perlengkapan/Rumah Tangga Kantor
 - ✓ Komisi
 - ✓ Lain-Lain
- f) Biaya Umum dan Administrasi, terdiri dari:
 - ✓ Perlengkapan dan Rumah Tangga Kantor
 - ✓ Lain-Lain

Tabel 2
PT Hexatama Intibaja
Pengelompokkan Biaya
Untuk Tahun Yang Berakhir, 31 Desember 1999

ACCOUNT	FIXED COST (Rp)	VARIABLE COST (Rp)	TOTAL COST (Rp)
Biaya Bahan Baku	-	7,170,990,820.00	7,170,990,820.00
Biaya Sub Kontraktor	-	1,629,948,153.00	1,629,948,153.00
Biaya Tenaga Kerja Langsung	-	3,060,052,005.00	3,060,052,005.00
<u>Biaya Overhead Pabrik:</u>			
- Gaji dan Tunjangan	355,221,712.00	-	355,221,712.00
- Upah Tidak Langsung	601,709,829.00	-	601,709,829.00
- Tol, Bensin dan Parkir	22,369,200.00	-	22,369,200.00
- Linstrik dan Air	16,756,250.00	-	16,756,250.00
- Perlengkapan/Rumah Tangga Kantor	-	35,321,150.00	35,321,150.00
- Telepon	20,729,259.00	-	20,729,259.00
- Perjalanan Dinas	44,523,950.00	-	44,523,950.00
- Entertainment/Sumabangan	18,907,455.00	-	18,907,455.00
- Pemeliharaan/Perbaikan Inventaris	60,161,278.00	-	60,161,278.00
- Penyusutan	133,441,438.00	-	133,441,438.00
- Lain-Lain	-	5,198,975.00	5,198,975.00
Total Biaya Overhead Pabrik	1,273,820,371.00	40,520,125.00	1,314,340,496.00
<u>Biaya Penjualan:</u>			
- Gaji dan Tunjangan	280,176,036.00	-	170,906,050.00
- Biaya Pengiriman	-	48,329,963.00	48,329,963.00
- Iklan dan Promosi	11,038,290.00	-	11,038,290.00
- Tol, Bensin dan Parkir	9,031,990.00	-	9,031,990.00
- Pemeliharaan/Perbaikan Inventaris	19,900,309.00	-	19,900,309.00
- Perlengkapan/Rumah Tangga Kantor	-	13,060,505.00	19,821,117.00
- Komisi	-	60,520,050.00	60,520,050.00
- Lain-Lain	-	1,771,987.00	1,771,987.00
Total Biaya Penjualan	320,146,625.00	123,682,505.00	443,829,130.00
<u>Biaya Administrasi dan Umum:</u>			
- Gaji dan Tunjangan	376,681,783.00	-	376,681,783.00
- Perjalan Dinas	33,475,000.00	-	33,475,000.00
- Bensin, Tol dan Parkir	9,692,200.00	-	9,692,200.00
- Telepon	15,270,150.00	-	15,270,150.00
- Entertainment/Sumabangan	10,077,300.00	-	10,077,300.00
- Perlengkapan/Rumah Tangga Kantor	-	3,901,650.00	3,901,650.00
- Pemeliharaan/Perbaikan Inventaris	11,173,500.00	-	11,173,500.00
- PPh Final	270,675,433.00	-	270,675,433.00
- Administrasi Bank	1,492,915.00	-	1,492,915.00
- Lain-Lair	-	2,727,200.00	2,727,200.00
Total Biaya Administrasi dan Umum	728,538,281.00	6,628,850.00	735,167,131.00
Total Biaya	2,322,505,277.00	12,031,822,458.00	14,354,327,735.00

Sumber: PT Hexatama Intibaja
Tahun: 1999 s.d. 2001

Tabel 3
PT Hexatama Intibaja
Pengelompokkan Biaya
Untuk Tahun Yang Berakhir, 31 Desember 2000

ACCOUNT	FIXED COST (Rp)	VARIABLE COST (Rp)	TOTAL COST (Rp)
Biaya Bahan Baku	-	7,207,750,090.00	7,207,750,090.00
Biaya Sub Kontraktor	-	1,443,236,894.00	1,443,236,894.00
Biaya Tenaga Kerja Langsung	-	2,645,046,380.00	2,645,046,380.00
<u>Biaya Overhead Pabrik:</u>			
- Gaji dan Tunjangan	272,054,562.00	-	272,054,562.00
- Upah Tidak Langsung	405,671,053.00	-	405,671,053.00
- Tol, Bensin dan Parkir	18,672,350.00	-	18,672,350.00
- Linstrik dan Air	15,076,475.00	-	15,076,475.00
- Perlengkapan/Rumah Tangga Kantor	-	30,890,500.00	30,890,500.00
- Telepon	18,620,950.00	-	18,620,950.00
- Perjalanan Dinas	35,150,650.00	-	35,150,650.00
- Entertainment/Sumabangan	11,038,200.00	-	11,038,200.00
- Pemeliharaan/Perbaikan Inventaris	53,950,160.00	-	53,950,160.00
- Penyusutan	133,441,438.00	-	133,441,438.00
- Lain-Lain	-	3,048,975.00	3,048,975.00
Total Biaya Overhead Pabrik	963,675,838.00	33,939,475.00	997,615,313.00
<u>Biaya Penjualan:</u>			
- Gaji dan Tunjangan	156,750,435.00	-	156,750,435.00
- Biaya Pengiriman	-	35,329,963.00	35,329,963.00
- Iklan dan Promosi	9,038,290.00	-	9,038,290.00
- Tol, Bensin dan Parkir	6,031,990.00	-	6,031,990.00
- Pemeliharaan/Perbaikan Inventaris	15,781,320.00	-	15,781,320.00
- Perlengkapan/Rumah Tangga Kantor	-	13,329,650.00	13,329,650.00
- Komisi	-	72,311,917.00	72,311,917.00
- Lain-Lain	-	1,840,885.00	1,840,885.00
Total Biaya Penjualan	187,602,035.00	122,812,415.00	310,414,450.00
<u>Biaya Administrasi dan Umum:</u>			
- Gaji dan Tunjangan	314,589,787.00	-	314,589,787.00
- Perjalan Dinas	35,916,250.00	-	35,916,250.00
- Bensin, Tol dan Parkir	4,762,900.00	-	4,762,900.00
- Telepon	2,359,460.00	-	2,359,460.00
- Entertainment/Sumabangan	1,267,450.00	-	1,267,450.00
- Perlengkapan/Rumah Tangga Kantor	-	4,831,790.00	4,831,790.00
- Pemeliharaan/Perbaikan Inventaris	7,280,461.00	-	7,280,461.00
- Administrasi Bank	1,764,390.00	-	1,764,390.00
- PPh Final	283,037,303.00	-	283,037,303.00
- Lain-Lain	-	2,539,120.00	2,539,120.00
Total Biaya Administrasi dan Umum	650,978,001.00	7,379,910.00	658,348,911.00
Total Biaya	1,802,255,874.00	11,460,156,164.00	13,262,412,038.00

Sumber: PT Hexatama Intibaja
Tahun: 1999 s.d. 2001

Tabel 4
PT Hexatama Intibaja
Pengelompokkan Biaya
Untuk Tahun Yang Berakhir, 31 Desember 2001

ACCOUNT	FIXED COST (Rp)	VARIABLE COST (Rp)	TOTAL COST (Rp)
Biaya Bahan Baku	-	7,709,348,650.00	7,709,348,650.00
Biaya Sub Kontraktor	-	1,627,346,010.00	1,627,346,010.00
Biaya Tenaga Kerja Langsung	-	2,989,439,983.00	2,989,439,983.00
<u>Biaya Overhead Pabrik:</u>			
- Gaji dan Tunjangan	330,738,802.00	-	330,738,802.00
- Upah Tidak Langsung	404,929,350.00	-	404,929,350.00
- Tol, Bensin dan Parkir	25,710,750.00	-	25,710,750.00
- Listrik dan Air	17,985,890.00	-	17,985,890.00
- Perlengkapan/Rumah Tangga Kantor	-	39,125,730.00	39,125,730.00
- Telepon	23,081,731.00	-	23,081,731.00
- Perjalanan Dinas	50,064,150.00	-	50,064,150.00
- Entertainment/Sumabangan	19,786,250.00	-	19,786,250.00
- Pemeliharaan/Perbaikan Inventaris	75,093,900.00	-	75,093,900.00
- Penyusutan	133,441,438.00	-	133,441,438.00
- Lain-Lain	-	6,010,790.00	6,010,790.00
Total Biaya Overhead Pabrik	1,080,832,261.00	45,136,520.00	1,125,968,781.00
<u>Biaya Penjualan:</u>			
- Gaji dan Tunjangan	165,190,643.00	-	165,190,643.00
- Biaya Pengiriman	-	51,573,950.00	51,573,950.00
- Iklan dan Promosi	16,750,800.00	-	16,750,800.00
- Tol, Bensin dan Parkir	9,960,389.00	-	9,960,389.00
- Pemeliharaan/Perbaikan Inventaris	20,790,465.00	-	20,790,465.00
- Perlengkapan/Rumah Tangga Kantor	-	13,500,861.00	13,500,861.00
- Komisi	-	67,002,450.00	67,002,450.00
- Lain-Lain	-	2,164,032.00	2,164,032.00
Total Biaya Penjualan	212,692,297.00	134,241,293.00	346,933,590.00
<u>Biaya Administrasi dan Umum:</u>			
- Gaji dan Tunjangan	357,259,356.00	-	357,259,356.00
- Perjalan Dinas	55,180,620.00	-	55,180,620.00
- Bensin, Tol dan Parkir	7,565,500.00	-	7,565,500.00
- Telepon	4,593,782.00	-	4,593,782.00
- Entertainment/Sumabangan	3,195,460.00	-	3,195,460.00
- Perlengkapan/Rumah Tangga Kantor	-	7,039,045.00	7,039,045.00
- Pemeliharaan/Perbaikan Inventaris	11,350,790.00	-	11,350,790.00
- Administrasi Bank	2,599,370.00	-	2,599,370.00
- PPh Final	298,340,622.00	-	298,340,622.00
- Lain-Lain	-	3,579,324.00	3,579,324.00
Total Biaya Administrasi dan Umum	740,085,500.00	10,618,369.00	750,703,869.00
Total Biaya	2,033,610,058.00	12,516,130,825.00	14,549,740,883.00

Sumber: PT Hexatama Intibaja
Tahun: 1999 s.d. 2001

Dari tabel 2, 3, dan 4 tentang pengelompokan biaya dapat diketahui bahwa total biaya pada PT Hexatama Intibaja. Dalam tahun 1999 (tabel 2) total biaya sebesar Rp14.354.327.735,00 yang terdiri dari biaya produksi (biaya bahan baku ditambah biaya sub kontraktor ditambah biaya tenaga kerja langsung ditambah biaya overhead pabrik) sebesar Rp13.175.331.474,00 ditambah biaya penjualan sebesar Rp443.829.130,00 ditambah biaya administrasi dan umum sebesar Rp735.167.131,00. Tahun 2000 (tabel 3) total biaya sebesar Rp13.262.412.038,00 yang terdiri dari biaya produksi sebesar Rp12.293.648.677,00 ditambah biaya penjualan sebesar Rp310.414.450,00 ditambah biaya administrasi dan umum sebesar Rp658.348.911,00. Tahun 2001 (tabel 4) total biaya sebesar Rp14.849.740.883,00 yang terdiri dari biaya produksi sebesar Rp13,452,103,424.00 ditambah biaya penjualan sebesar Rp366.933.590,00 ditambah biaya administrasi dan umum sebesar Rp820.703.869,00.

Selain itu dari tabel-tabel tersebut dapat dilihat klasifikasi biaya ke dalam biaya tetap dan biaya variabel. Berdasarkan klasifikasi biaya sebagaimana penulis uraikan dalam tabel 2, maka total biaya tetap (FC) sebesar Rp2.322.505.277,00 dan total biaya variabel (VC) sebesar Rp12.031.822.458,00. Tabel 3, total biaya tetap sebesar Rp1.802.255.874,00 dan total biaya variabel sebesar Rp11.460.156.164,00. Tabel 4, total biaya tetap sebesar

Rp2.033.610.058,00 dan total biaya variabel sebesar Rp12.516.130.825,00.

4.2.2 Analisis Titik Impas (*Break Even Point Analysis*)

PT Hexatama Intibaja dalam usahanya menerapkan *break even point analysis* untuk memperoleh informasi mengenai berapa volume penjualan baja yang harus dihasilkan dengan biaya-biaya yang dikeluarkan sehingga perusahaan berada dalam keadaan impas, agar dapat terhindar dari kerugian dan juga tidak mendapatkan keuntungan/laba.

Titik impas dapat diketahui dengan tiga pendekatan, yaitu pendekatan teknik persamaan dan pendekatan grafik. Perhitungan *break even point* dengan menggunakan pendekatan teknik persamaan, sebagai berikut:

$$\text{Impas (dalam unit produk yang dijual)} = \frac{\text{Biaya tetap}}{\text{Harga jual per unit} - \text{Biaya variabel per unit}}$$

$$\text{Impas (dalam rupiah penjualan)} = \frac{\text{Biaya tetap}}{\text{Contribution margin ratio}}$$

atau

$$\text{Impas (dalam rupiah penjualan)} = \frac{\text{Biaya tetap}}{1 - \frac{\text{Biaya variabel}}{\text{Pendapatan penjualan}}}$$

Tahun 1999

$$\begin{aligned}
 \text{Impas (dalam unit produk yang dijual)} &= \frac{\text{Rp2.322.505.277,00}}{\text{Rp7.571,00} - \text{Rp6.491,00}} \\
 &= \mathbf{2.150.468 \text{ kg}} \\
 \text{Impas (dalam rupiah penjualan)} &= \frac{\text{Rp2.322.505.277,00}}{14,265\%} \\
 &= \mathbf{\text{Rp16.281.144.599,00}}
 \end{aligned}$$

Dalam perhitungan *break even point* untuk tahun 1999 ditemukan, *break even point* dalam unit produk yang dijual sebesar 2.150.468 kg yang didapatkan dari total biaya tetap sebesar Rp2.322.505.277,00 dibagi Rp1.080,00 (harga jual/kg sebesar Rp7.571,00 dikurangi biaya variabel/kg sebesar Rp6.491,00) dan *break even point* dalam rupiah penjualan sebesar Rp16.281.144.599,00 yang didapatkan dari total biaya tetap sebesar Rp2.322.505.277,00 dibagi *contribution margin ratio* sebesar 14,265%.

Tahun 2000

$$\begin{aligned}
 \text{Impas (dalam unit produk yang dijual)} &= \frac{\text{Rp1.802.255.874,00}}{\text{Rp7.016,00} - \text{Rp5.682,00}} \\
 &= \mathbf{1.351.016 \text{ kg}} \\
 \text{Impas (dalam rupiah penjualan)} &= \frac{\text{Rp1.802.255.874,00}}{19,149\%} \\
 &= \mathbf{\text{Rp9.411.749.303,00}}
 \end{aligned}$$

Dalam perhitungan *break even point* untuk tahun 2000 ditemukan, *break even point* dalam unit produk yang dijual sebesar 1.351.016 kg yang didapatkan dari total biaya tetap sebesar Rp1.802.255.874,00 dibagi Rp1.334,00 (harga jual/kg sebesar Rp7.016,00 dikurangi biaya variabel/kg sebesar Rp5.682,00) dan *break even point* dalam rupiah penjualan sebesar Rp9.411.749.303,00 yang didapatkan dari total biaya tetap sebesar Rp1.802.255.874,00 dibagi *contribution margin ratio* sebesar 19,149%.

Tahun 2001

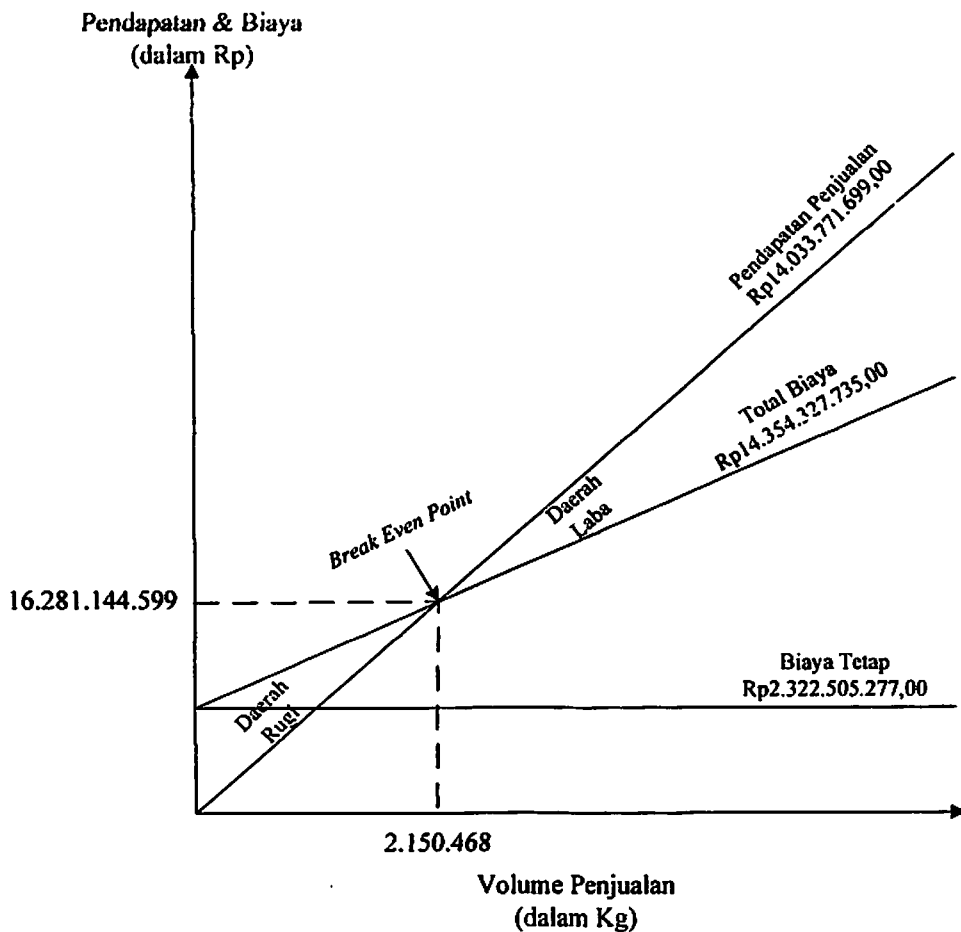
$$\begin{aligned}
 \text{Impas (dalam unit produk yang dijual)} &= \frac{\text{Rp2.033.610.058,00}}{\text{Rp6.934,00} - \text{Rp5.818,00}} \\
 &= \mathbf{1.822.231 \text{ kg}} \\
 \text{Impas (dalam rupiah penjualan)} &= \frac{\text{Rp2.033.610.058,00}}{16,233\%} \\
 &= \mathbf{\text{Rp12.527.629.261,00}}
 \end{aligned}$$

Dalam perhitungan *break even point* untuk tahun 2001 ditemukan, *break even point* dalam unit produk yang dijual sebesar 1.825.911 kg yang didapatkan dari total biaya tetap sebesar Rp2.033.610.058,00 dibagi Rp1.116,00 (harga jual/kg sebesar Rp6.934,00 dikurangi biaya variabel/kg sebesar Rp5.818,00) dan *break even point* dalam rupiah penjualan sebesar Rp12.527.629.261,00 yang didapatkan dari total biaya tetap sebesar

Rp2.033.610.058,00 dibagi *contribution margin ratio* sebesar 16,233%.

Titik impas dapat juga disajikan dengan menggunakan pendekatan grafik, sehingga akan tampak seperti yang terlihat pada gambar berikut ini:

Tahun 1999



Gambar 9
Grafik *Break Even Point* Tahun 1999

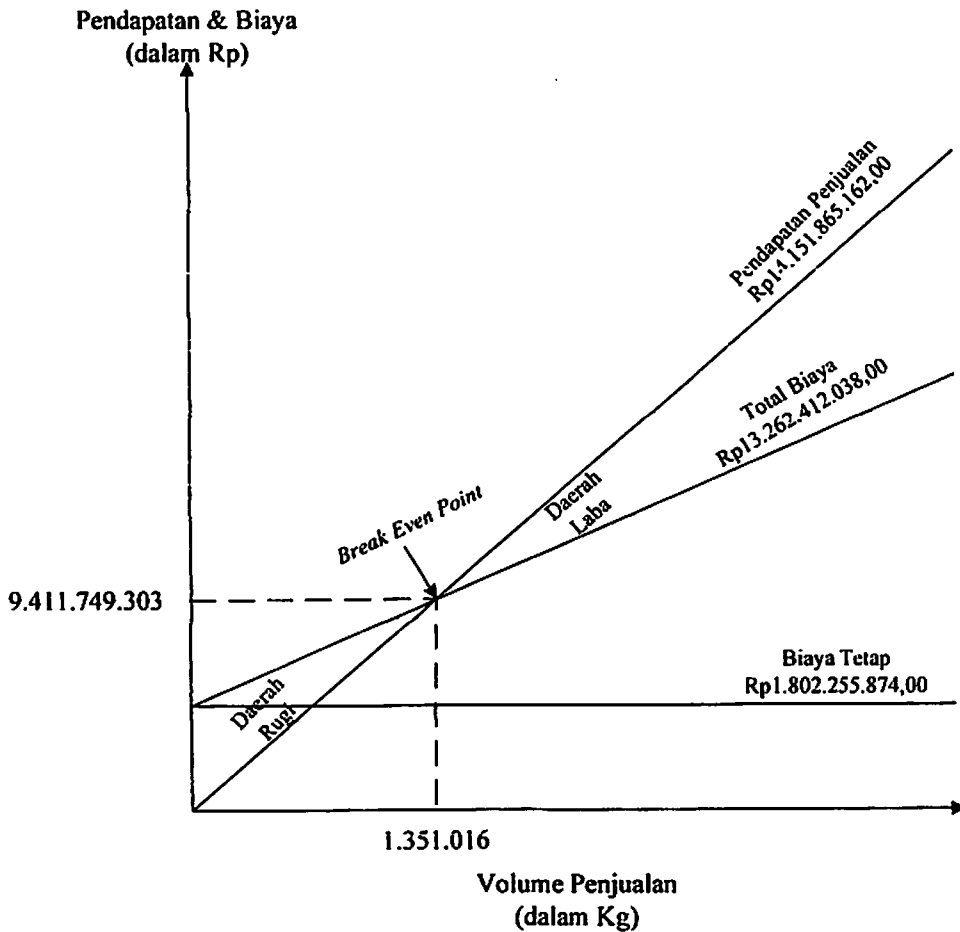
Keterangan cara pembuatan grafik impas adalah sebagai berikut:

1. Sumbu datar (x) menunjukkan volume penjualan dalam kilogram.

2. Sumbu tegak (y) menunjukkan pendapatan dan biaya dalam rupiah.
3. Pembuatan garis penjualan, pada volume penjualan (sumbu x) 2.150.4687 kg, pendapatan penjualan (sumbu y) Rp14.033.771.699,00.
4. Pembuatan garis total biaya, pada volume penjualan sebesar 2.150.4687 kg, perusahaan mengeluarkan total biaya Rp14.033.771.699,00.
5. Pembuatan garis biaya tetap, karena biaya tetap tidak mengalami perubahan secara proporsional, maka garis biaya tetap sebesar Rp2.322.505.277,00 dengan volume penjualan sebesar 2.150.4687 kg.
6. Pembuatan garis impas (*break even*), impas terletak pada perpotongan garis pendapatan penjualan dengan garis biaya. Jika dari titik impas tersebut ditarik garis tegak lurus ke sumbu x, akan dapat diketahui bahwa impas dicapai pada volume penjualan 2.150.4687 kg. Jika dari titik impas ditarik garis tegak lurus ke sumbu y, akan dapat diketahui bahwa impas tercapai pada pendapatan penjualan Rp16.281.144.599,00.
7. Daerah sebelah kiri titik impas, yaitu bidang diantara garis total biaya dengan garis pendapatan penjualan merupakan daerah rugi, karena pendapatan penjualan lebih rendah dari total biaya. Sedangkan daerah disebelah kanan titik impas, yaitu bidang di antara garis pendapatan penjualan dengan

garis total biaya merupakan daerah laba, karena pendapatan penjualan lebih tinggi dari total biaya.

Tahun 2000

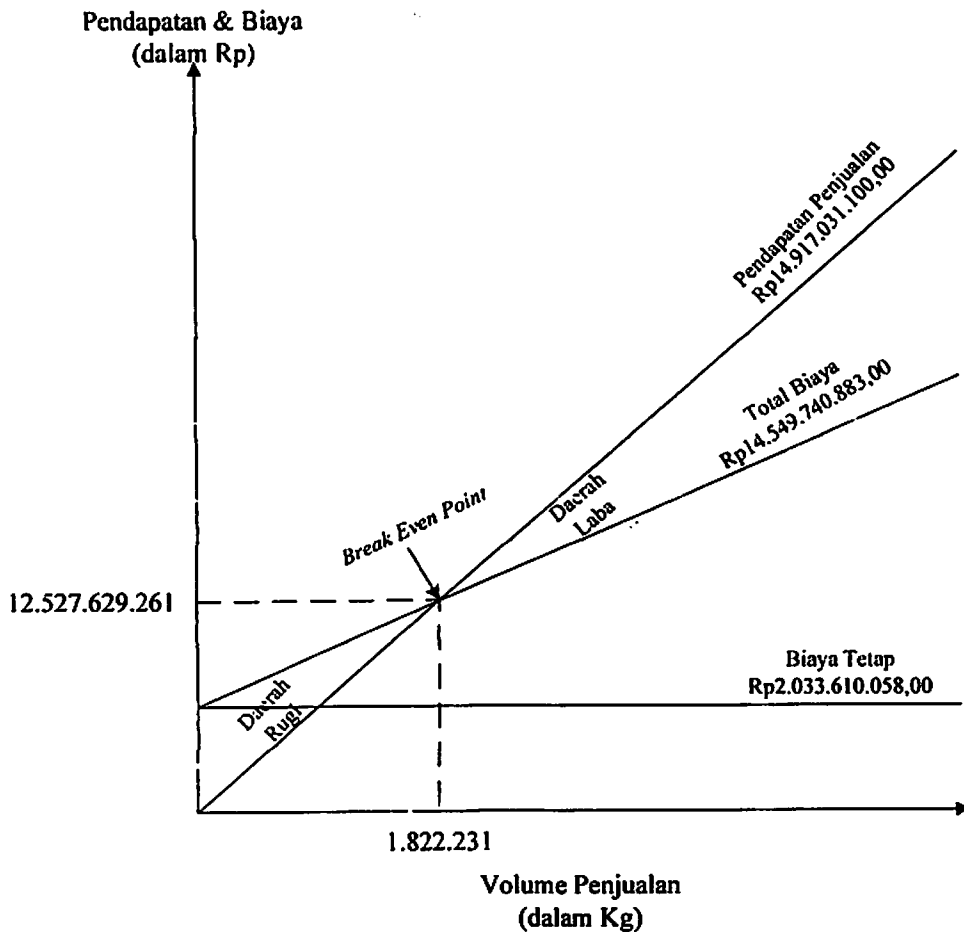


Gambar 10
Grafik *Break Even Point* Tahun 2000

Keterangan cara pembuatan grafik impas adalah sebagai berikut:

1. Sumbu datar (x) menunjukkan volume penjualan dalam kilogram.
2. Sumbu tegak (y) menunjukkan pendapatan dan biaya dalam rupiah.

3. Pembuatan garis penjualan, pada volume penjualan (sumbu x) 1.351.016 kg, pendapatan penjualan (sumbu y) Rp14.151.865.162,00.
4. Pembuatan garis total biaya, pada volume penjualan sebesar 1.351.016 kg, perusahaan mengeluarkan total biaya Rp13.262.412.038,00.
5. Pembuatan garis biaya tetap, karena biaya tetap tidak mengalami perubahan secara proporsional, maka garis biaya tetap sebesar Rp1.802.255.874,00 dengan volume penjualan sebesar 1.351.016 kg.
6. Pembuatan garis impas (*break even*), impas terletak pada perpotongan garis pendapatan penjualan dengan garis biaya. Jika dari titik impas tersebut ditarik garis tegak lurus ke sumbu x, akan dapat diketahui bahwa impas dicapai pada volume penjualan 1.351.016 kg. Jika dari titik impas ditarik garis tegak lurus ke sumbu y, akan dapat diketahui bahwa impas tercapai pada pendapatan penjualan Rp9.411.749.303,00.
7. Daerah sebelah kiri titik impas, yaitu bidang diantara garis total biaya dengan garis pendapatan penjualan merupakan daerah rugi, karena pendapatan penjualan lebih rendah dari total biaya. Sedangkan daerah disebelah kanan titik impas, yaitu bidang di antara garis pendapatan penjualan dengan garis total biaya merupakan daerah laba, karena pendapatan penjualan lebih tinggi dari total biaya.

Tahun 2001

Gambar 11
Grafik *Break Even Point* Tahun 2001

Keterangan cara pembuatan grafik impas adalah sebagai berikut:

1. Sumbu datar (x) menunjukkan volume penjualan dalam kilogram.
2. Sumbu tegak (y) menunjukkan pendapatan dan biaya dalam rupiah.
3. Pembuatan garis penjualan, pada volume penjualan (sumbu x) 1.822.231 kg, pendapatan penjualan (sumbu y) Rp14.917.031.100,00.

4. Pembuatan garis total biaya, pada volume penjualan sebesar 1.822.231 kg, perusahaan mengeluarkan total biaya Rp14.549.740.883,00.
5. Pembuatan garis biaya tetap, karena biaya tetap tidak mengalami perubahan secara proporsional, maka garis biaya tetap sebesar Rp2.033.610.058,00 dengan volume penjualan sebesar 1.822.231 kg.
6. Pembuatan garis impas (*break even*), impas terletak pada perpotongan garis pendapatan penjualan dengan garis biaya. Jika dari titik impas tersebut ditarik garis tegak lurus ke sumbu x, akan dapat diketahui bahwa impas dicapai pada volume penjualan 1.822.231 kg. Jika dari titik impas ditarik garis tegak lurus ke sumbu y, akan dapat diketahui bahwa impas tercapai pada pendapatan penjualan Rp12.527.629.261,00.
7. Daerah sebelah kiri titik impas, yaitu bidang diantara garis total biaya dengan garis pendapatan penjualan merupakan daerah rugi, karena pendapatan penjualan lebih rendah dari total biaya. Sedangkan daerah disebelah kanan titik impas, yaitu bidang di antara garis pendapatan penjualan dengan garis total biaya merupakan daerah laba, karena pendapatan penjualan lebih tinggi dari total biaya.

4.2.3 Penetapan Harga Jual

Umumnya harga jual produk dan jasa standar ditentukan oleh pertimbangan permintaan dan penawaran di pasar, sehingga biaya bukan merupakan penentu harga jual. Karena permintaan *customer* atas produk dan jasa tidak mudah ditentukan oleh manajer penentu harga jual, maka dalam penentuan harga jual, manajer tersebut akan menghadapi banyak ketidakpastian. Selain *customer*, jumlah pesaing yang memasuki pasar dan harga jual yang ditentukan oleh pesaing, merupakan contoh faktor-faktor yang sulit untuk diramalkan, yang mempengaruhi pembentukan harga jual produk atau jasa dipasar.

Satu-satunya faktor yang memiliki kepastian relatif tinggi yang berpengaruh dalam penentuan harga jual adalah biaya. Biaya memberikan informasi batas bawah suatu harga jual harus ditentukan. Di bawah biaya penuh produk atau jasa, harga jual akan mengakibatkan kerugian bagi perusahaan. Kerugian yang timbul akibat harga jual di bawah biaya produk atau jasa, dalam jangka waktu tertentu mengakibatkan perusahaan akan berhenti sebagai *going concern* atau akan menunggu pertumbuhan perusahaan.

Harga jual per Kg untuk tahun 1999 adalah Rp7.571,00 yang diperoleh dari total pendapatan penjualan sebesar Rp14.033.771.699,00 berbanding dengan volume penjualan sebesar 1.853.728 Kg. Harga jual per Kg untuk tahun 2000 adalah Rp7.016,00 yang diperoleh dari total pendapatan penjualan sebesar

Rp14.151.865.162,00 dibagi dengan volume penjualan sebesar 2.017.039 Kg. Sedangkan harga jual per Kg untuk tahun 2001 adalah Rp6.934,00 yang diperoleh dari total penjualan sebesar Rp14.917.031.100,00 dibagi dengan volume penjualan sebesar 2.151.193 Kg.

Tabel 5

Volume Penjualan, Biaya Tetap, Biaya Variabel Dan Harga Jual

TAHUN	VOLUME	BIAYA TETAP (Rp)		BIAYA VARIABEL (Rp)		HARGA JUAL (Rp)	
	PENJUALAN	JUMLAH	PER	JUMLAH	PER	JUMLAH	PER
	(Kg)		UNIT		UNIT		UNIT
1999	1,853,728	2,322,505,277	1,253	12,031,822,458	6,491	14,033,771,699	7,571
2000	2,017,039	1,802,255,874	894	11,460,156,164	5,682	14,151,865,162	7,016
2001	2,151,193	2,033,610,058	945	12,516,130,825	5,818	14,917,031,100	6,934

Sumber: PT Hexatama Intibaja

Tahun: 1999 s.d. 2001

Pada tahun 1999 diketahui, biaya tetap sebesar Rp1.253,00/kg yang didapatkan dari jumlah biaya tetap sebesar Rp2.322.505.277,00 dibagi dengan volume penjualan sebesar 1.853.728 kg, biaya variabel sebesar Rp6.491,00/kg yang dihitung berdasarkan jumlah biaya variabel senilai Rp12.031.822.458,00 dibagi dengan volume penjualan sebesar 1.853.728 kg. Tahun 2000 didapatkan, biaya tetap sebesar Rp894,00/kg yang didapatkan dari jumlah biaya tetap sebesar Rp1.802.255.874,00 dibagi dengan volume penjualan sebesar 2.017.039 kg, biaya variabel sebesar Rp5.682,00/kg yang dihitung berdasarkan jumlah biaya variabel senilai Rp11.460.156.164,00 dibagi dengan volume penjualan sebesar 2.017.039 kg. Tahun 2001 ditemukan, biaya tetap sebesar

Rp945,00/kg yang didapatkan dari jumlah biaya tetap sebesar Rp2.033.610.058,00 dibagi dengan volume penjualan sebesar 2.151.193 kg, biaya variabel sebesar Rp5.818,00/kg yang dihitung berdasarkan jumlah biaya variabel senilai Rp12.516.130.825,00 dibagi dengan volume penjualan sebesar 2.151.193 kg.

4.2.4 Perencanaan Laba Jangka Pendek

Dalam perencanaan laba jangka pendek, ada beberapa parameter yang harus diperhatikan oleh manajemen. Adapun parameter tersebut adalah:

- a) Titik Impas (*Break Even Point*).
- b) Tingkat Keamanan (*Margin Of Safety*).
- c) Titik Penutupan Usaha (*Shut Down Point*).
- d) Tingkat Elastisitas Operasi (*Degree Of Operating Leverage*).
- e) Laba Kontribusi per Unit. (Mulyadi, 2003, 228)

Parameter yang telah digunakan oleh PT Hexatama Intibaja selain *break even point analysis* adalah *margin of safety* (batas keselamatan), untuk mengetahui batas keamanan atau batas terbawah dari penjualan yang harus dicapai perusahaan agar dapat terhindar dari kerugian. Khususnya penjualan baja, dengan menganalisis *margin of safety*, manajemen dapat memperoleh informasi mengenai toleransi terhadap penurunan penjualan baja dari volume penjualan yang direncanakan.

Agar dapat terhindar dari kerugian dan tidak mendapatkan keuntungan (*break even point*) maka manajemen harus menentukan tingkat keamanan (*margin of safety*) penjualan, berikut ini adalah rumus yang dapat digunakan untuk mencari *margin of safety*:

$$\text{MOS} = \frac{\text{SB} - \text{SBE}}{\text{SB}} \times 100\%$$

Keterangan:

MOS = *Margin Of Safety* dinyatakan dalam %.

SB = *Sales Budgeted* (penjualan dianggarkan).

SBE = *Sales pada break even*, atau penjualan pada keadaan *break even*.

Tahun 1999

$$\begin{aligned} \text{MOS} &= \frac{1.853.728 - 2.150.468}{1.853.728} \times 100\% \\ &= -16,008\% \end{aligned}$$

Tingkat keamanan (*margin of safety*) pada tahun 1999 sebesar -16,008% yang diperoleh dari *sales budget* (penjualan dianggarkan) sebesar 1.853.728 kg dikurangi *sales* pada *break even point* (penjualan pada titik impas) sebesar 2.150.468 kg dibagi dengan *sales budget* 1.853.728 kg dikali 100%.

Tahun 2000

$$\begin{aligned} \text{MOS} &= \frac{2.017.039 - 1.351.016}{2.017.039} \times 100\% \\ &= 33,020\% \end{aligned}$$

Tingkat keamanan (*margin of safety*) pada tahun 2000 sebesar 33,020% yang diperoleh dari *sales budget* (penjualan dianggarkan) sebesar 2.017.039 kg dikurangi *sales* pada *break even point* (penjualan pada titik impas) sebesar 1.351.016 kg dibagi dengan *sales budget* 2.017.039 kg dikali 100%.

Tahun 2001

$$\begin{aligned} \text{MOS} &= \frac{2.151.193 - 1.822.231}{2.151.193} \times 100\% \\ &= 15,292\% \end{aligned}$$

Tingkat keamanan (*margin of safety*) pada tahun 2001 sebesar 15,292% yang diperoleh dari *sales budget* (penjualan dianggarkan) sebesar 2.151.193 kg dikurangi *sales* pada *break even point* (penjualan pada titik impas) sebesar 1.822.231 kg dibagi dengan *sales budget* 2.151.193 kg dikali 100%.

Setelah titik impas (*break even point*) dan tingkat keamanan (*margin of safety*) telah diketahui oleh manajemen, maka manajemen dapat menggunakan informasi tersebut untuk menyusun perencanaan laba yang hendak dicapai atau dengan kata lain

manajemen harus dapat merealisasikan volume penjualan atau pendapatan penjualan diatas titik impas (*break even point*).

PT Hexatama Intibaja dalam menjalankan kegiatan produksinya, pada tahun 1999 menderita kerugian, karena tingkat penjualan lebih kecil dari pada *break even point*. Sedangkan pada tahun 2000 dan 2001 PT Hexatama Intibaja memperoleh laba, yang dikarenakan oleh tingkat penjualan lebih besar dari pada *break even point*. Oleh karena itu, analisis titik impas bermanfaat sebagai alat bantu manajemen dalam merencanakan laba jangka pendek.

4.2.5 Manfaat Analisis Titik Impas (*Break Even Point Analysis*) Terhadap Perencanaan Laba Jangka Pendek

Dalam menjalankan usahanya, pihak manajemen memerlukan perencanaan yang akan digunakan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Pembuatan perencanaan laba jangka pendek tersebut tidaklah mudah karena keadaan yang selalu berubah. Oleh karena itu pihak manajemen harus berusaha menyelaraskan antara keadaan dengan tujuan perusahaan dalam suatu perencanaan yang baik. Salah satu alat perencanaan laba jangka pendek yang dapat digunakan yaitu analisis titik impas (*break even point analysis*). Dengan menggunakan *break even point analysis*, maka pihak manajemen dapat memperkirakan jumlah laba yang akan diperoleh perusahaan.

PT Hexatama Intibaja menggunakan analisis titik impas dalam membantu membuat perencanaan laba jangka pendek. Dengan menggunakan *break even point analysis*, PT Hexatama Intibaja tidak menderita kerugian dan mengalami keuntungan. Pada tahun 1999, titik impas PT Hexatama Intibaja terletak pada pendapatan penjualan sebesar Rp16.281.144.599,00 dan volume penjualan pada titik impas 2.150.468 kg. Tahun 2000, titik impas terletak pada pendapatan penjualan sebesar Rp9.411.749.303,00 dan volume penjualan pada titik impas sebesar 1.351.016 kg. Dan tahun 2001, titik impas terletak pada pendapatan penjualan sebesar Rp12.527.629.261,00 dan volume penjualan pada titik impas sebesar 1.822.231 kg. Dengan mengetahui titik impas tersebut maka PT Hexatama Intibaja dapat merencanakan penjualan yang lebih besar dari titik impas dalam upaya pencapaian laba maksimal.

Selain mengetahui titik impas, dengan menggunakan *break even point analysis* dalam perencanaan laba jangka pendek, PT Hexatama Intibaja juga dapat mengetahui berapa besar tingkat penjualan minimum yang harus diperoleh perusahaan guna terhindar dari kerugian. Tingkat keamanan (*margin of safety*) pada PT Hexatama Intibaja sebagaimana yang telah diketahui, untuk tahun 1999 sebesar -296.740 kg atau -16,008%, tahun 2000 *margin of safety* sebesar 666.023 kg atau 33,020% dan tahun 2001 *margin of safety* sebesar 328.962 kg atau 15,292%.

Dengan kata lain, perusahaan dapat memperoleh laba apabila volume penjualan atau pendapatan penjualan yang diperoleh lebih besar dari volume penjualan atau pendapatan penjualan pada *break even point*. Atau, volume penjualan atau pendapatan penjualan yang diperoleh di atas *margin of safety* atau batas bawah volume penjualan yang ditoleransi.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang dilakukan oleh penulis, khususnya mengenai manfaat analisis titik impas (*break even point analysis*) sebagai alat bantu manajemen dalam perencanaan laba jangka pendek pada PT Hexatama Intibaja, penulis memperoleh beberapa simpulan sebagai berikut:

5.1.1 Simpulan Umum

- 1) PT Hexatama Intibaja berlokasi di Graha Kencana Lt.8 Jl. Raya Perjuangan No.88 Kebon Jeruk, Jakarta 11530 dan untuk Workshopnya terletak di Jl. Raya Serang Km 32,5 Tengerang, Banten.
- 2) PT Hexatama Intibaja merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang konstruksi baja.
- 3) Pada awal pendiriannya, PT Hexatama Intibaja dimaksudkan dapat mendukung aktivitas PT Meindo Group dalam bidang *steel structure*. akan tetapi secara hukum dan operasional PT Hexatama Intibaja terpisah dari PT Meindo Group. Sejalan dengan perkembangan perusahaan dan skala usaha yang semakin besar maka pada tahun 2002 PT Hexatama Intibaja memisahkan diri dari Group Meindo.

- 4) Tujuan utama PT Hexatama Intibaja adalah memproduksi baja, yang dikarenakan oleh makin banyaknya kebutuhan baja di pasar.

5.1.2 Simpulan Khusus

- 1) Berdasarkan uraian dari bab-bab sebelumnya, penulis menyimpulkan bahwa yang terjadi di PT Hexatama Intibaja pada tahun 1999 menderita kerugian sebesar Rp216.980.703,00 dikarenakan oleh hasil penjualan tidak mencapai titik impas yang seharusnya.
- 2) PT Hexatama Intibaja dalam penjualannya mengalami peningkatan tiap tahun. Pada tahun 1999, volume penjualan sebesar 1.853.728 kg dengan pendapatan penjualan sebesar Rp14.033.771.699,00. Pada tahun 2000, volume penjualan sebesar 2.017.039 kg dengan pendapatan penjualan sebesar Rp14.151.865.162,00. Dan pada tahun 2001, volume penjualan sebesar 2.151.193 kg dengan pendapatan penjualan sebesar Rp14.917.031.100,00.
- 3) Dalam perencanaan laba jangka pendek, selain *break even point analysis* manajemen juga menggunakan *margin of safety*.
- 4) PT Hexatama Intibaja mengalami peningkatan laba yang diperoleh dalam tiap tahunnya.

- 5) PT Hexatama Intibaja telah melakukan analisis titik impas, dengan hasil sebagai berikut:
 - a. Pada tahun 1999, impas dalam unit produksi yang dijual sebesar 2.150.468 Kg dan impas dalam rupiah penjualan sebesar Rp16.281.144.599,00.
 - b. Pada tahun 2000, impas dalam unit produksi yang dijual sebesar 1.351.016 Kg dan impas dalam rupiah penjualan sebesar Rp9.411.749.303,00.
 - c. Pada tahun 2001, impas dalam unit produksi yang dijual sebesar 1.822.231 Kg dan impas dalam rupiah penjualan sebesar Rp12.527.629.261,00.
- 6) PT Hexatama Intibaja menderita kerugian di tahun 1999 dan memperoleh keuntungan di tahun 2000 dan 2001.
- 7) Laba yang direncanakan dapat terealisasi apabila PT Hexatama Intibaja telah mencapai *break even point*.

5.2 Saran

- 1) Pihak manajemen dalam memperoleh informasi tentang penjualan sebaiknya menggunakan *break even point analysis* sebagai alat bantu sehingga laba jangka pendek yang direncanakan dapat direalisasikan.
- 2) PT Hexatama Intibaja sebaiknya menggunakan *break even point* dalam menganalisis dan merencanakan laba jangka pendek.

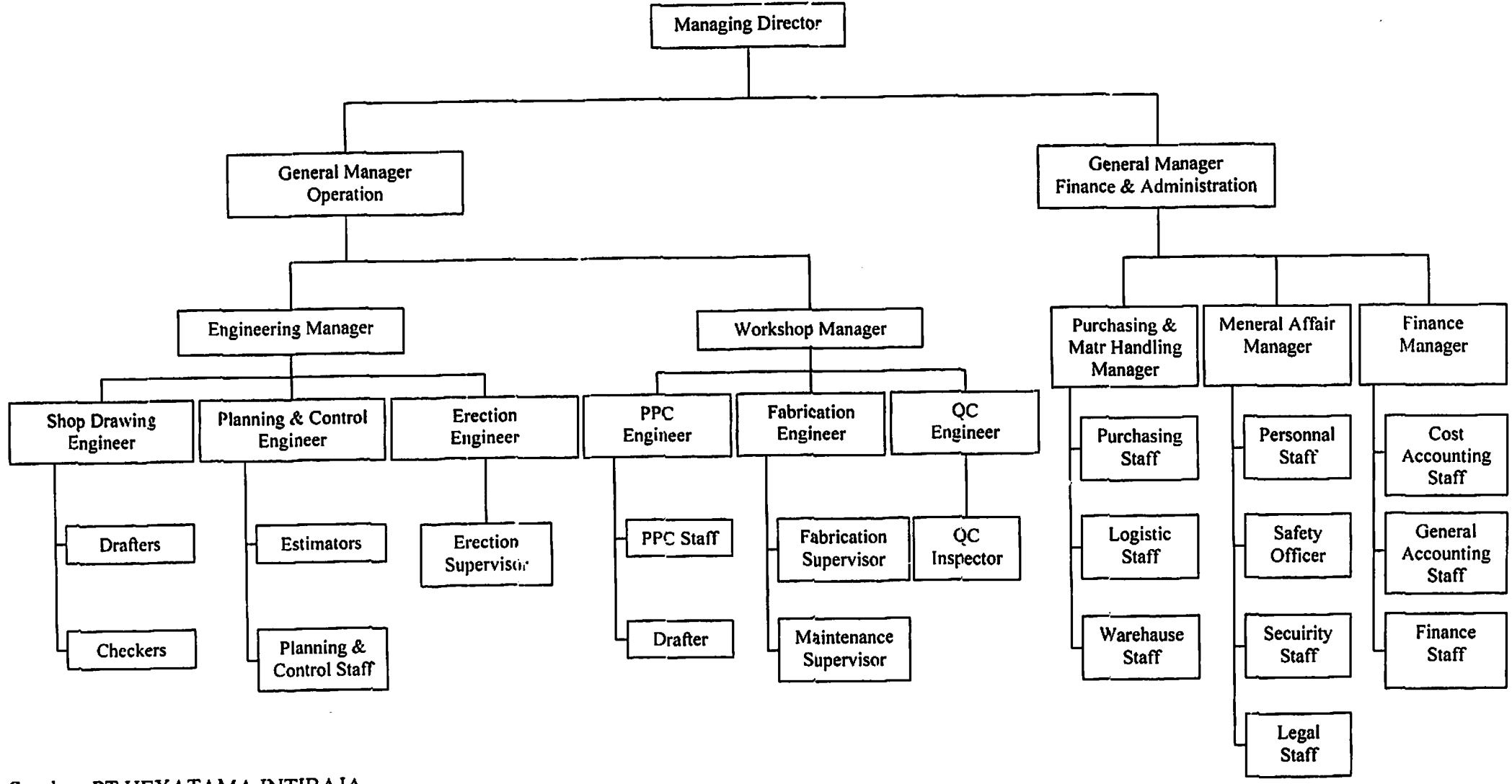
- 3) Manajemen PT Hexatama Intibaja perlu lebih berhati-hati dalam pengelompokkan biaya ke dalam biaya tetap dan biaya variabel, agar dapat menganalisis *break even point* dengan akurat .
- 4) Perusahaan dalam penjualannya sebaiknya memperhatikan batas bawah toleransi atau batas keamanan (*margin of safety*), agar perusahaan tidak menderita kerugian.

DAFTAR PUSTAKA

- Bambang Riyanto. 2001. *Dasar-dasar Pembelanjaan Perusahaan*, Edisi 7, BPFE, Yogyakarta.
- Garrison, Ray H. 2002. *Akuntansi Manajemen: Konsep-konsep untuk Perencanaan, Pengendalian, dan Pengambilan Keputusan*, Alih Bahasa: Bambang Purnomosidhi dan Erwan Dukat, Buku 1, Edisi 3, Cetakan 11, AK Group, Yogyakarta.
- Garrison, Ray H. and Eric W. Noreen. 2000. *Akuntansi Manajerial*. Diterjemahkan Oleh: A. Totok Budisantoso. Buku 1, Salemba Empat, Jakarta.
- Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri. 2003. *Anggaran Perusahaan*, Buku 1, Edisi 2003/2004, BPFE, Yogyakarta.
- Hansen, Don R., Maryanne M. Mowen. 2000. *Cost Management: Accounting and Control*, Trird Edition, South-Western College Publishing.
- Hornrgren, Charles T., Sundem, Gary L., Stratton, William O. 1995. *Introduction To Management Accounting*, Internetalional Edition, Tenth Edition, Phipe Prentice Hall Europe, London.
- Husein Umar. 2003. *Riset Akuntansi: Panduan Lengkap Untuk Membuat Skripsi Bidang Akuntansi*. Cetakan Keempat, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Kamaruddin Ahmad. 2000. *Akuntansi Manajemen: Dasar-dasar Konsep Biaya & Pengambilan Keputusan*, Edisi 1, Cetakan 3, RajaGrafindo Perada, Jakarta.
- Lili M. Sadeli dan Bedjo Siswanto. 2001. *Akuntansi Manajemen: Sistem, Proses dan Pemecahan Soal*, Edisi 1, Cetakan Kedua, Bumi Aksara, Jakarta.
- Mulyadi. 2001. *Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat, dan Rekayasa*, Edisi 3, Cetakan Ketiga, Salemba Empat, Jakarta.
- Mulyadi. 2003. *Activity-Based Cost System: Sistem Informasi Biaya Untuk Pengukuran Biaya*. Edisi 6, Cetakan Pertama, UPP AMP YKPN, Yogyakarta.
- Peter Atrill & Eddie Mclaney, 1999. *Management Accounting for Non-specialists*, Second edition, Prentice Hall Europe, London.
- R.A. Supriyono. 2001. *Akuntansi Manajemen: Konsep Dasar Akuntansi Manajemen dan Proses Perencanaan*, Edisi 1, Cetakan Pertama, BPFE, Yogyakarta.

- R.A. Supriyono. 2000. *Akuntansi Biaya: Perencanaan dan Pengendalian Biaya Serta Pembuatan Keputusan*, Buku II, Edisi 2, Cetakan Kedelapan, BPFE, Yogyakarta.
- Rayburn, L. G. 1996. *Cost Accounting: Using a Cost Management Approach*, Sixth Edition, Times Mirror Higher, Education Group.
- S. Munawir. 2002. *Analisa Laporan Keuangan*, Edisi 4, Cetakan 13, Liberty, Yogyakarta.
- Sholihin. 2002. *Akuntansi Manajemen*, BPFE, Yogyakarta.
- Soehardi Sigit. 1998. *Analisa Break Even: Ancangan Linier Secara Ringkas & Praktis*. Edisi 3, Cetakan Kedelapan, BPFE, Yogyakarta.
- Sofyan Syafri Harahap. 2001. *Analisis Kritis Atas Laporan Keuangan*. Cetakan Ketiga, RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Sutrisno. 2003. *Manajemen Keuangan: Teori, Konsep, dan Aplikasi*, EKONISIA FE UII, Yogyakarta.
- Ulber Silalahi. 2002. *Pemahaman Praktis Asas-Asas Manajemen*. Cetakan Kedua, Mandar Maju, Bandung.
- Usry, Milton F., dan Hammer, Lawrence H. 1996. *Akuntansi Biaya: Perencanaan dan Pengendalian*, Alih Bahasa: Alfonso Sirait dan Herman Wibowo, Edisi 10, Jilid 1, Cetakan 3, Erlangga, Jakarta.
- Warren, Carl S., James M. Reeve and Philip E. Fess. 1997. *Managerial Accounting*. 5th Edition, South-Western College Publishing Co, Cincinnati, Ohio, America.
- Williamson, Duncan. 1996. *Cost and Management Accounting*, Prince Hall Europe, London.

ORGANIZATION STRUCTURE PT HEXATAMA INTIBAJA



Sumber: PT HEXATAMA INTIBAJA
Tahun: 2003

PT HEXATAMA INTIBAJA
LAPORAN LABA RUGI TAHUNAN
UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR 31 DESEMBER 1999

Account	Jumlah (Rp)
Pendapatan	14,033,771,699.00
Harga Pokok Penjualan	(13,175,331,474.00)
Laba Kotor	858,440,225.00
Biaya Umum dan Administrasi	(464,491,698.00)
Biaya Penjualan dan Pemasaran	(443,829,130.00)
Laba/(Rugi) Usaha	(49,880,603.00)
Pendapatan Jasa dan Giro	103,575,333.00
Laba/(Rugi) Bersih Sebelum Pajak	53,694,730.00
PPH Final	(270,675,433.00)
Laba/(Rugi) Bersih Setelah Pajak	(216,980,703.00)

PT HEXATAMA INTIBAJA
BIAYA PRODUKSI

Account	Jumlah (Rp)		
	1999	2000	2001
<u>Biaya Bahan Baku:</u>			
Consumables	6,090,178,200.00	6,170,390,210.00	6,698,205,170.00
Accessories	1,080,812,620.00	1,037,359,880.00	1,011,143,480.00
Total Biaya Bahan Baku	7,170,990,820.00	7,207,750,090.00	7,709,348,650.00
<u>Biaya Sub Kontraktor:</u>			
Pengecatan/Sand Blasting	750,730,460.00	667,950,275.00	745,309,300.00
Fabrikasi/Erection	692,485,320.00	617,329,450.00	687,691,710.00
Shop Drawing	47,456,723.00	56,575,419.00	64,174,700.00
Lain-Lain	139,275,650.00	101,381,750.00	130,170,300.00
Total Biaya Sub Kontraktor	1,629,948,153.00	1,443,236,894.00	1,627,346,010.00
<u>Biaya Tenaga Kerja Langsung:</u>			
Upah	2,525,071,250.00	2,198,371,950.00	2,419,558,270.00
Tunjangan Hari Raya	183,792,150.00	140,713,325.00	189,813,760.00
Lembur	211,918,390.00	185,079,535.00	254,781,963.00
Tunjangan Makan	45,930,675.00	45,632,462.00	42,199,498.00
Tunjangan Kesehatan	93,339,540.00	75,249,108.00	83,086,492.00
Total Biaya Tenaga Kerja Langsung	3,060,052,005.00	2,645,046,380.00	2,989,439,983.00

Biaya Overhead Pabrik:			
Gaji dan Tunjangan	355,221,712.00	272,054,562.00	330,738,802.00
Upah Tidak Langsung	601,709,829.00	405,671,053.00	404,929,350.00
Tol, Bensin dan Parkir	22,369,200.00	18,672,350.00	25,710,750.00
Linstrik dan Air	16,756,250.00	15,076,475.00	17,985,890.00
Perlengkapan/Rumah Tangga Kantor	35,321,150.00	30,890,500.00	39,125,730.00
Telepon	20,729,259.00	18,620,950.00	23,081,731.00
Perjalanan Dinas	44,523,950.00	35,150,650.00	50,064,150.00
Entertainment/Sumabangan	18,907,455.00	11,038,200.00	19,786,250.00
Pemeliharaan/Perbaikan Inventaris	60,161,278.00	53,950,160.00	75,093,900.00
Penyusutan	133,441,438.00	133,441,438.00	133,441,438.00
Lain-Lain	5,198,975.00	3,048,975.00	6,010,790.00
Total Biaya Overhead Pabrik	1,314,340,496.00	997,615,313.00	1,125,968,781.00
TOTAL HARGA POKOK PENJUALAN	13,175,331,474.00	12,293,648,677.00	13,452,103,424.00

PT HEXATAMA INTIBAJA
BIAYA PENJUALAN

Accuont	Jumlah (Rp)		
	1999	2000	2001
<u>Biaya Penjualan:</u>			
Gaji dan Tunjangan	280,176,036.00	156,750,435.00	165,190,643.00
Biaya Pengiriman	48,329,963.00	35,329,963.00	51,573,950.00
Iklan dan Promosi	11,038,290.00	9,038,290.00	16,750,800.00
Tol. Bensin dan Parkir	9,031,990.00	6,031,990.00	9,960,389.00
Pemeliharaan/Perbaikan Inventaris	19,900,309.00	15,781,320.00	20,790,465.00
Perlengkapan/Rumah Tangga Kantor	13,060,505.00	13,329,650.00	13,500,861.00
Komisi	60,520,050.00	72,311,917.00	67,002,450.00
Lain-Lain	1,771,987.00	1,840,885.00	2,164,032.00
Total Biaya Penjualan	443,829,130.00	310,414,450.00	346,933,590.00

PT HEXATAMA INTI BAJA
BIAYA ADMINISTRASI DAN UMUM

Accuont	Jumlah (Rp)		
	1999	2000	2001
<u>Biaya Administrasi dan Umum:</u>			
Gaji dan Tunjangan	376,681,783.00	314,589,787.00	357,259,356.00
Perjalan Dinas	33,475,000.00	35,916,250.00	55,180,620.00
Bensin, Tol dan Parkir	9,692,200.00	4,762,900.00	7,565,500.00
Telepon	15,270,150.00	2,359,460.00	4,593,782.00
Entertainment/Sumabangan	10,077,300.00	1,267,450.00	3,195,460.00
Perlengkapan/Rumah Tangga Kantor	3,901,650.00	4,831,790.00	7,039,045.00
Pemeliharaan/Perbaikan Inventaris	11,173,500.00	7,280,461.00	11,350,790.00
Administrasi Bank	270,675,433.00	1,764,390.00	2,599,370.00
PPh Final	1,492,915.00	283,037,303.00	298,340,622.00
Lain-Lain	2,727,200.00	2,539,120.00	3,579,324.00
Total Biaya Administrasi dan Umum	735,167,131.00	658,348,911.00	750,703,869.00



PT. HEXATAMA INTIBAJA
STEEL CONSTRUCTION

SURAT KETERANGAN
NO. 17/GA/MEI/IV/05

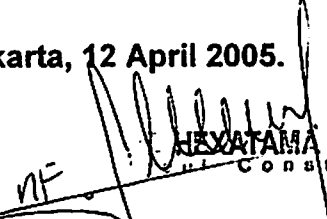

Kami Manajemen PT HEXATAMA INTIBAJA dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : **Muhammad Hatta Kuba**
Nomor Mahasiswa : **022100156**
Fakultas/Jurusan : **Ekonomi/Akuntansi**
Asal Perguruan Tinggi : **Universitas Pakuan Bogor**

Telah melakukan riset di perusahaan kami untuk keperluan menyusun skripsi dengan judul "**Manfaat Analisis Titik Impas (*Break Even Point Analysis*) Sebagai Alat Bantu Manajemen Dalam Perencanaan Laba Jangka Pendek**" terhitung sejak tanggal 03 Januari s.d. 08 Maret 2005.

Demikian surat keterangan ini kami buat dengan sebenar-benarnya dan agar dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta, 12 April 2005.



Bagio E. Nirwanto, Drs., Ak.
HR & GA Manager