

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Subjek/Obyek penelitian.**

##### **1. Sejarah Singkat Berdirinya PT. Menara Jaya Lestari**

PT. Menara Jaya Lestari adalah perusahaan perseorangan yang bergerak di bidang industri obat nyamuk bakar yang didirikan pada tahun 2008. PT. Menara Jaya Lestari yang berlokasi di Jl Raya Bakalan-Tarik No.51 Balongbendo - Sidoarjo. PT. Menara Jaya Lestari adalah sebuah usaha industri yang sejak awal didirikan dengan harapan perusahaan dapat berkembang dan dapat bersaing dengan perusahaan obat nyamuk bakar lainnya. Oleh karena itu perusahaan harus dapat memperoleh keuntungan atau laba untuk kelangsungan hidup perusahaan.

Awal didirikannya PT. Menara Jaya Lestari hanya menggunakan 4 unit mesin cetak dan 4 oven dari 8 unit mesin cetak dan 8 unit oven yang ada untuk memproduksi obat nyamuk bakar, sedangkan proses pengemasannya dilakukan secara manual oleh pekerja. Saat ini perusahaan telah melakukan penambahan pengoperasian mesin cetak dan oven untuk meningkatkan produksi yaitu 7 mesin cetak dan 7 oven yang akan dioperasikan. Perusahaan juga menambahkan 1 unit mesin sealer dan 1 unit mesin video jet. Penambahan mesin tersebut untuk memperlancar proses produksi di PT. Menara Jaya Lestari yang siap bersaing di pasar.

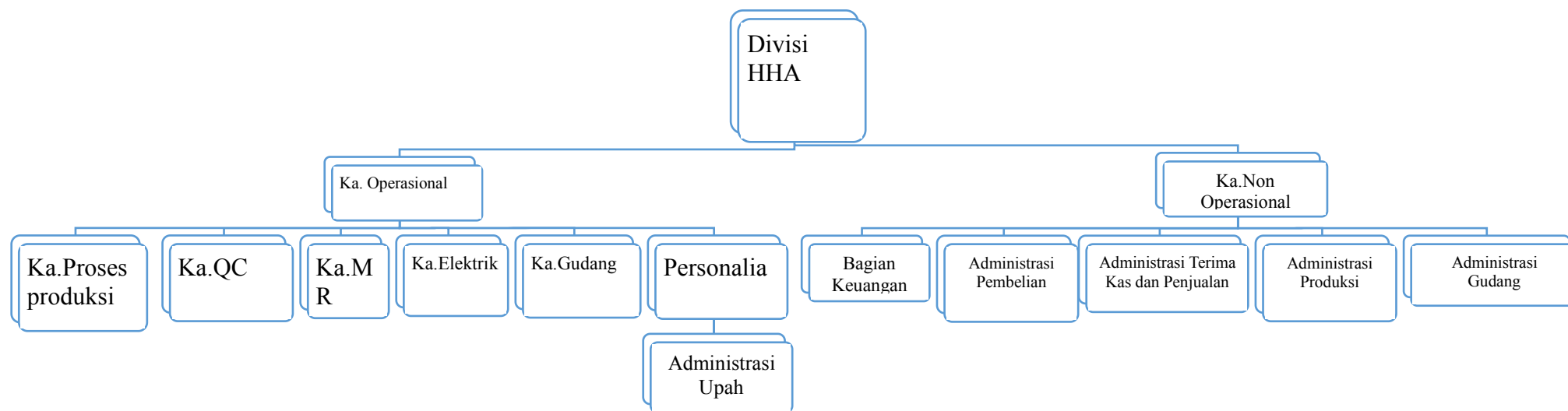
Dalam Pemasaran Produk ON KKJB, perusahaan PT. Menara Jaya

Lestari Bekerja sama dengan PT. Niaga Permai Abadi untuk mendistribusikan produknya ke seluruh wilayah Jawa timur.

## **2. Struktur Organisasi PT. Menara Jaya Lestari**

Struktur organisasi dari PT. Menara Jaya Lestari bahwa tiap-tiap atasan mempunyai bawahan tertentu untuk melaksanakan tugas-tugas dari pekerjaan masing-masing. Seluruh wewenang dan kekuasaan berasal dari atas yang kemudian mengatur ke bagian-bagian bawahnya dan masing-masing bagian tersebut bertanggung jawab penuh pada bagian-bagian di atasnya. Struktur organisasi PT. Menara Jaya Lestari seperti tertera dalam gambar berikut:

Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Menara Jaya lestari



Sumber : PT. Menara Jaya Lestari

### 3. Tugas Setiap Jabatan di PT.Menara Jaya Lestari

#### a. Tugas Kepala divisi HHA

- 1) Mengkoordinasikan dan mengendalikan semua kegiatan perusahaan.
- 2) Mengambil keputusan mengenai release produk, perubahan kemasan, isi, kualitas Produk.

#### b. Tugas Kepala Bagian

Kepala Bagian dari PT Menara Jaya Lestari mempunyai tugas masing-masing. PT Menara Jaya Lestari mempunyai dua Kepala Bagian yaitu Kepala Operasional dan Kepala Non Operasional.

##### 1) Tugas-tugas Kepala Operasional

- a) Membahas rencana kegiatan dan anggaran bidang operasi produksi bersama Ka.non operasional sebelum diusulkan kepada Direksi.
- b) Membahas laporan realisasi kegiatan dan anggaran operasi produksi bersama Ka.non operasional untuk disampaikan kepada Direksi sebagai bahan pembuatan laporan tahunan.
- c) Melaksanakan keputusan Direksi dan rapat manajemen.
- d) Bersama Ka.non operasional melakukan review atas pengeluaran dana baik untuk biaya maupun untuk keperluan operasional lainnya.
- e) Membuat analisis pekerjaan untuk menentukan kebutuhan jumlah karyawan (khususnya di bagian Operasi dan Personalia)

dan melaporkannya kepada Direksi.

- f) Menindak lanjuti hasil temuan *internal/eksternal* atas kebijakan maupun pelaksanaan operasional khususnya di bidang operasi dan personalia yang perlu diperbaiki.
  - g) Bersama Ka. Non Operasional memberi masukan kepada Direksi tentang pengangkatan, pemberhentian dan pemutasian karyawan tingkat staff dan di bawahnya.
  - h) Melakukan kewajiban lain sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
  - i) Melakukan koordinasi dan komunikasi yang baik dengan seluruh jajaran organisasi perusahaan untuk menciptakan suatu tim kerja yang solid.
- 2) Tugas-tugas Kepala Non Operasional
- a) Membahas rencana kegiatan dan anggaran bidang Pembelian dan Produksi bersama dengan Kepala Operasional dan Personalia sebelum diusulkan kepada Direksi.
  - b) Meminta laporan realisasi kegiatan dan anggaran dari Staff bagian Pembelian dan Produksi, dan membahasnya bersama Kepala Operasional dan Personalia untuk disampaikan kepada Direksi sebagai bahan pembuatan laporan tahunan.
  - c) Melaksanakan keputusan Direksi dan rapat manajemen.
  - d) Melakukan analisis atas permohonan kebutuhan bahan baku dan bahan lainnya sesuai dengan wewenangnya.

- e) Bersama Kepala Operasi dan Personalia melakukan review atas pengeluaran dana baik untuk biaya maupun untuk pembelian bahan baku dan bahan lainnya.
- f) Membuat analisis pekerjaan untuk menentukan kebutuhan jumlah karyawan (khususnya di bagian Pembelian dan Produksi) dan melaporkannya kepada Direksi.
- g) Menindak lanjuti hasil temuan *internal/eksternal* atas kebijakan maupun pelaksanaan operasional khususnya di bidang Pembelian dan Produksi yang perlu diperbaiki.
- h) Memberikan teguran atau peringatan pada Staff bagian Pembelian dan Produksi yang melakukan pelanggaran atas peraturan perusahaan yang berlaku dan mengkomunikasikannya kepada Direksi.
- i) Memberikan pengarahan dan pembinaan pada Staff bagian Pembelian dan Produksi sehingga dapat bekerja sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.
- j) Bersama Kepala Operasional dan Personalia memberi masukan kepada Direksi tentang Pengangkatan, Pemberhentian dan Pemutasian Karyawan tingkat Staff dan di bawahnya.
- k) Memberikan penjelasan mengenai operasional perusahaan di bidang Pembelian dan Produksi pada Direksi.
- l) Mempertanggungjawabkan operasional perusahaan di bagian Pembelian dan Produksi kepada Direksi.

- m) Melakukan koordinasi dan komunikasi yang baik dengan seluruh jajaran organisasi perusahaan untuk menciptakan suatu tim kerja yang solid.

c. Tugas tiap Staff

Masing-masing Kepala Bagian di PT. Menara Jaya Lestari mempunyai Staff yang mempunyai tugas sesuai dengan bidang.

**1) Kepala Operasional**

a) Personalia

Bagian personalia mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk menyiapkan dan melaksanakan kegiatan perusahaan, menangani urusan pelayanan yang terjadi di perusahaan terhadap departemen tenaga kerja dan sertifikat pekerja dan menangani kesejahteraan dan keselamatan kerja. Bagian personalia mempunyai staff yaitu :

I. Administrasi Pengupahan yang bertanggung jawab atas Menyiapkan dan melaksanakan penggajian dan pengupahan.

b) Ka. Proses dan Ka. MC

Bertanggung jawab atas pengawasan produksi agar hasil produksi dapat mencapai target.

c) Ka.QC

Bertanggung jawab aktivitas jaminan mutu terhadap produk yang dihasilkan mulai dari pengawasan terhadap bahan baku

dan bahan pendukung, mengawasi produksi agar diperoleh hasil produksi sesuai dengan tingkat produksi yang ditentukan.

d) Ka. MR dan Ka Elektrik

Bertanggung jawab dalam menyusun, mengkoordinir, memimpin dan mengawasi seluruh kegiatan pemeliharaan dan perbaikan peralatan, mesin-mesin pabrik.

e) Ka.Gudang

Bertanggung jawab dalam merencanakan, mengkoordinir dan mengawasi pelaksanaan pemasukan, pengangkutan, penyimpanan, pengiriman dan penerimaan segala material yang berhubungan dengan perusahaan.

## 2) Kepala Non Operasional

a) Bagian Keuangan

Bagian keuangan bertanggung jawab atas kegiatan pencatatan transaksi-transaksi, pengolahan data, dan penyusunan laporan keuangan. Bagian ini merupakan pusat pengolahan data dengan komputer. Bagian keuangan, bertanggung jawab atas hal-hal yang berhubungan dengan keuangan perusahaan yaitu untuk membiayai aktivitas yang terjadi di perusahaan.

Secara rinci bagian keuangan mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- I. Menata uang masuk dan uang keluar sehingga tidak terjadi kemacetan keuangan bagi perusahaan dalam pelaksanaan



setiap transaksi yang terjadi di perusahaan.

- II. Membuat laporan kas bank.
- III. Menyusun daftar penerimaan dan pengeluaran kas setiap hari untuk diserahkan pada pemegang buku perusahaan agar dapat dibukukan.
- IV. Menyusun daftar penerimaan dan pengeluaran kas setiap hari untuk diserahkan pada pemegang buku perusahaan agar dapat dibukukan.
- V. Membuat jurnal dan buku besar pada program dengan transaksi-transaksi yang terjadi setiap hari yang di input pada program yang ada di perusahaan.
- VI. Membuat laporan keuangan.
- VII. Menyusun dan menyimpan laporan keuangan.

b) Administrasi Produksi

Bertanggung Jawab dalam Pembuatan Laporan Hasil produksi dan membuat laporan persediaan batu bara dan solar.

c) Administrasi Pembelian

Bertanggung jawab dalam perencanaan pembelian bahan baku untuk produksi atau bahan pokok lainnya yang sifatnya menunjang dalam proses produksi.

d) Administrasi Terima Kas dan penjualan

Bertanggung jawab dalam membuat faktur pajak penjualan.

e) Administrasi Gudang

Bertanggung jawab dalam Membuat laporan administrasi gudang secara sistematis, diantaranya persediaan bahan baku material, barang jadi dll.

**B. Deskripsi Data Hasil Penelitian.**

Perencanaan laba melalui analisis *cost volume profit* dalam penelitian ini menggunakan data yang menjadi dasar, data tersebut adalah data realisasi volume produksi, data realisasi volume penjualan, realisasi penjualan, realisasi biaya produksi, realisasi biaya tetap, realisasi biaya variabel tahun 2013-2014 dan data anggaran volume penjualan, data anggaran volume produksi anggaran penjualan, anggaran biaya produksi, tahun 2013-2014. Data tersebut disajikan di lampiran 10 dan 11 dalam bentuk tabel.

Analisis *Cost Volume Profit* dapat dimulai dengan mengklasifikasi biaya ke dalam biaya tetap dan biaya variabel. Berikut ini adalah tabel klasifikasi biaya ke dalam biaya tetap dan biaya variabel

Tabel 4.1 Klasifikasi Anggaran Biaya Produksi ke dalam Biaya Tetap dan Biaya Variabel.

Jenis Biaya	Sifat Biaya
Pemakaian Bahan	Biaya Variabel
Gaji TKL	Biaya Variabel
<b>Biaya Pabrikasi</b>	
Biaya Gaji Staff Produksi	Biaya Tetap
Biaya Listrik dan energy	Biaya Semi Variabel
Biaya MR Gedung	Biaya Tetap
Biaya Perlengkapan dan Bahan Penolong	Biaya Variabel
Biaya MR Mesin dan Peralatan Pabrik	Biaya Semi Variabel
Biaya Keperluan Pabrik	Biaya Tetap
Biaya Penyusutan Mesin dan peralatan Pabrik	Biaya Tetap
Biaya Giling	Biaya Variabel
<b>BIAYA ADMINISTRASI DAN UMUM</b>	
Biaya Gaji Staff	Biaya Tetap
Biaya Asuransi	Biaya Tetap
Biaya MR Alat Kantor	Biaya Tetap
Biaya Alat Tulis dan Foto Copy	Biaya Tetap
Biaya Air dan Listrik	Biaya Semi Variabel
Biaya PTT dan Materai	Biaya Tetap
Biaya Humas	Biaya Tetap
Biaya Administrasi Bank	Biaya Tetap
Biaya Penyusutan Mebel dan alat Kantor	Biaya Tetap
Biaya Keperluan Kantor	Biaya Tetap

Sumber : PT. Menara Jaya Lestari

### 1. Pemisahan Biaya Semi variabel

Setiap biaya yang dikeluarkan perusahaan dalam melakukan seluruh kegiatannya, diklasifikasikan ke dalam 3 jenis biaya yaitu biaya tetap, biaya variabel dan biaya semi variabel. Dalam hal pemisahan biaya semi variabel perusahaan menggunakan metode *stand by cost* (metode biaya berjaga) kerana pengalokasian setiap komponen biaya semivariabel tidak berdasarkan pemicu biaya tertentu. Manajemen perusahaan menetapkan bahwa apabila kegiatan perusahaan dihentikan sementara, maka biaya tetap yang dikeluarkan adalah 5 % dari biaya listrik, biaya energi, biaya air dan biaya

pemeliharaan yang telah dikeluarkan.

Tabel 4.2 Hasil Pemisahan Biaya Semi Variabel Anggaran Biaya Produksi 2013

Biaya Semi Variabel	Biaya	%BT	Biaya Tetap	Biaya Variabel
Biaya Listrik dan energi	Rp 441.121.828,-	5%	Rp 22.056.091,-	Rp 419.065.737,-
Biaya MR Mesin dan Peralatan Pabrik	Rp 225.754.952,-	5%	Rp 11.287.748,-	Rp 214.467.204,-
Biaya Air dan Listrik	Rp 23.939.093,-	5%	Rp 1.196.955,-	Rp 22.742.138,-
Total	Rp 690.815.873,-		Rp 34.540.794,-	Rp 656.275.079,-

Sumber : PT. Menara Jaya Lestari yang sudah diolah penulis

Tabel 4.3 Hasil Pemisahan Biaya Semi Variabel Anggaran Biaya Produksi 2014

BIAAYA SEMI VARABEL	Biaya	%BT	Biaya Tetap	Biaya Variabel
Biaya Listrik dan energi	Rp 570.863.543,-	5%	Rp 28.543.177,-	Rp 542.320.366,-
Biaya MR Mesin dan Peralatan Pabrik	Rp 297.045.990,-	5%	Rp 14.852.300,-	Rp 282.193.691,-
Biaya Air dan Listrik	Rp 27.203.515,-	5%	Rp 1.360.176,-	Rp 25.843.339,-
Total	Rp 895.113.048,-		Rp 44.755.652,-	Rp 850.357.396,-

Sumber : PT. Menara Jaya Lestari yang sudah diolah penulis

## 2. Biaya Tetap

Tabel dibawah ini menggambarkan biaya tetap pada anggaran penjualan tahun 2013-2014.

Tabel 4.4 Data Anggaran Biaya Tetap 2013-2014

<b>Biaya Tetap</b>	2013	2014
<b>Biaya Pabrikasi</b>		
Biaya Gaji Staff Produksi	Rp 149.623.500,-	Rp 299.247.000,-
Biaya Listrik dan energi	Rp 22.056.091,-	Rp 28.543.177,-
Biaya MR Gedung	Rp 16.793.280,-	Rp 22.720.320,-
Biaya MR Mesin dan Peralatan Pabrik	Rp 11.287.748,-	Rp 14.852.300,-
Biaya Keperluan Pabrik	Rp 9.057.875,-	Rp 10.869.450,-
Biaya Penyusutan Mesin dan peralatan Pabrik	Rp 365.792.523,-	Rp 448.275.151,-
<b>Biaya Administrasi dan Umum</b>		
Biaya Gaji Staff	Rp 611.305.890,-	Rp 689.217.425,-
Biaya Asuransi	Rp 226.459.347,-	Rp 323.513,354,-
Biaya MR Alat Kantor	Rp 184.360,-	Rp 251.400,-
Biaya Alat Tulis dan FC	Rp 16.883.714,-	Rp 19.186.039,-
Biaya Air dan Listrik	Rp 1.196.955,-	Rp 1.360.176,-
Biaya PTT dan Materai	Rp 15.431.810,-	Rp 17.229.691,-
Biaya Humas	Rp 840.000,-	Rp 840.000,-
Biaya Administrasi Bank	Rp 10.183.204,-	Rp 13.835.875,-
Biaya Penyusutan Mebel dan alat Kantor	Rp 1.290.289,-	Rp 1.881.672,-
Biaya Keperluan Kantor	Rp 9.434.480,-	Rp 15.438.240,-
Total	Rp1.467.821.066,-	Rp 1.907.261.270,-

Sumber : PT. Menara Jaya Lestari sudah diolah penulis

### 3. Biaya Variabel

Biaya variabel terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, biaya perlengkapan dan bahan penolong, biaya giling dan biaya variabel hasil pemisahan biaya semi variabel. Tabel dibawah ini menggambarkan biaya variabel pada anggaran penjualan tahun 2013-2014.

Tabel 4.5 Data Anggaran Biaya Variabel 2013-2014

<b>Biaya Variabel</b>	2013	2014
<b>Pemakaian Bahan</b>	Rp 26.847.655.000,-	Rp 30.425.570.000,-
Gaji TKL	Rp 4.742.125.000,-	Rp 4.641.320.000,-
<b>Biaya Pabrikasi</b>		
Biaya Listrik dan energi	Rp 419.065.737,-	Rp 542.320.366,-
Biaya Perlengkapan dan Bahan Penolong	Rp 38.255.463,-	Rp 43.490.421,-
Biaya MR Mesin dan Peralatan Pabrik	Rp 214.467.204,-	Rp 282.193.691,-
Biaya Giling	Rp 66.391.650,-	Rp 92.210.625,-
<b>Biaya Administrasi dan Umum</b>		
Biaya Air dan Listrik	Rp 22.742.138,-	Rp 25.843.339,-
Total	Rp 32.350.702.192,-	Rp 36.052.948.442,-

Sumber : PT. Menara Jaya Lestari sudah diolah penulis

### C. Pembahasan

Berdasarkan data-data Realsasi Biaya Produksi tahun sebelumnya maka perusahaan dapat melakukan proyeksi perencanaan biaya, perencanaan laba dan menyusun anggaran lain. Dengan mengetahui anggaran penjualan tahun 2013-2014, manajemen dapat merencanakan laba yang diinginkan perusahaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki perusahaan. Setelah data anggaran penjualan diketahui maka dapat dihitung rencana laporan laba dengan metode kontribusi.

#### 1. Margin Kontribusi

Margin Kontribusi merupakan selisih antara penjualan dengan biaya variabel. Margin kontribusi digunakan untuk menutup biaya tetap terlebih dahulu dan sisanya adalah laba. Jika margin kontribusi tidak cukup untuk menutupi biaya tetap maka perusahaan akan mengalami kerugian. Rasio

Margin Kontribusi sangat penting dalam menentukan kebijakan bisnis, karena menunjukkan bagaimana margin kontribusi akan dipengaruhi oleh total penjualan.

Dari data yang diperoleh maka Margin kontribusi untuk anggaran laba tahun 2013-2014 sebagai berikut:

Tabel 4.6 Laporan Anggaran Laba Kontribusi Periode 2013 - 2014

Ket/Tahun	2013	2014
unit yang terjual	295.000	310.000
Harga Jual	Rp 117.000,-	Rp 124.900,-
Penjualan	Rp 34.515.000.000,-	Rp 38.719.000.000,-
Biaya Variabel	Rp 32.350.702.192,-	Rp 36.052.948.442,-
Margin Kontribusi	Rp 2.164.297.808,-	Rp 2.666.051.558,-
Biaya Tetap	Rp 1.467.821.066,-	Rp 1.907.261.270,-
Laba	Rp 696.476.742,-	Rp 758.790.288,-
Harga BV per unit	Rp 109.663,-	Rp 116.300,-

Sumber : PT.Menara Jaya Lestari sudah diolah penulis

Rasio margin kontribusi anggaran tahun 2013 dapat dihitung sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 \text{Rasio Margin Kontribusi}_{2013} &= 1 - \frac{\text{Biaya Variabel}_{2013}}{\text{Penjualan}_{2013}} \\
 &= 1 - \frac{\text{Rp } 32.350.702.192,-}{\text{Rp } 34.515.000.000,-} \\
 &= 0.06271 \text{ atau } 6,27\%
 \end{aligned}$$

Rasio margin kontribusi anggaran tahun 2014 dapat dihitung sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 \text{Rasio Margin Kontribusi}_{2014} &= 1 - \frac{\text{Biaya Variabel}_{2014}}{\text{Penjualan}_{2014}} \\
 &= 1 - \frac{\text{Rp } 36.052.948.442,-}{\text{Rp } 38.719.000.000,-} \\
 &= 0.06886 \text{ atau } 6,89\%
 \end{aligned}$$

*Ratio contribution margin* (RCM) sangat penting dalam menentukan kebijakan bisnis, karena menunjukkan bagaimana *contribution margin* akan dipengaruhi oleh total penjualan Tahun 2013 PT. Menara Jaya Lestari memiliki *ratio contribution margin* (RCM) 6,27 %. Hal ini berarti bahwa PT. Menara Jaya Lesatri merencanakan peningkatan penjualan sebesar Rp 34.515.000.000,- untuk tahun 2013, manajemen dapat menentukan *contribution margin* sebesar Rp 2.164.297.808,-.

Tahun 2014 PT. Menara Jaya Lestari memiliki *ratio contribution margin* (RCM) 6,89%. Hal ini berarti bahwa PT. Menara Jaya Lesatri merencanakan peningkatan penjualan sebesar Rp 38.719.000.000,- untuk tahun 2014, manajemen dapat menentukan *contribution margin* sebesar Rp 2.666.051.558,-.

## 2. Analisis *Break Even Point* (BEP)

Analisis *break even point* adalah suatu cara atau teknik yang digunakan oleh seorang manajer perusahaan untuk mengetahui pada volume (jumlah) penjualan dan volume produksi berapakah suatu perusahaan yang bersangkutan tidak menderita kerugian dan tidak pula memperoleh laba.



Analisis titik impas pada penelitian ini menggunakan analisis titik impas dengan satu produk dikarenakan PT Menara Jaya Lestari hanya memproduksi 1 Produk.

Berdasarkan data yang diperoleh dan anggaran tahun 2013-2014, analisis titik impas anggaran Perusahaan tahun 2013-2014 dapat dilihat sebagai berikut :

### **BEP Total Tahun 2013**

$$\begin{aligned}
 \text{Bep (Rp)} &= \frac{\text{Biaya Tetap}}{\text{Rasio margin kontribusi}} \\
 &= \frac{\text{Rp 1.467.821.066,-}}{0.06271} \\
 &= \text{Rp 23.406.491.245,-}
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{Bep (Unit)} &= \frac{\text{Biaya Tetap}}{\text{Margin kontribusi}} \\
 &= \frac{\text{Biaya Tetap}}{\text{harga jual}_{\text{unit}} - \text{Biaya Variabel}_{\text{unit}}} \\
 &= \frac{\text{Rp 1.467.821.066,-}}{\text{Rp 117.000} - \text{Rp 109.663,-}} \\
 &= \frac{\text{Rp 1.467.821.066}}{\text{Rp 7.337,-}} \\
 &= 200.057 \text{ karton}
 \end{aligned}$$

### **BEP Total Tahun 2014**

$$\begin{aligned}
 \text{Bep (Rp)} &= \frac{\text{Biaya Tetap}}{\text{Rasio margin kontribusi}} \\
 &= \frac{\text{Rp 1.907.261.270,-}}{0.06886} \\
 &= \text{Rp 27.697.665.844,-}
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
Bep \text{ (Unit)} &= \frac{Biaya \text{ Tetap}}{M arg in \text{ kontribusi}} \\
&= \frac{Biaya \text{ Tetap}}{h arg a \text{ jual}_{unit} - Biaya \text{ Variabel}_{unit}} \\
&= \frac{Rp \text{ 1.907.261.270,-}}{Rp \text{ 124.900,-} - Rp \text{ 116.300,-}} \\
&= \frac{Rp \text{ 1.907.261.270,-}}{Rp \text{ 8.600,-}} \\
&= 221.775 \text{ karton}
\end{aligned}$$

*Break even point* (BEP) menunjukkan penjualan perusahaan tidak mendapatkan laba dan tidak mendapatkan rugi. Dari Perhitungan diatas dapat diketahui BEP anggaran tahun 2013 dalam rupiah sebesar Rp 23.406.491.245,- atau 200.057 karton, yang berarti bahwa pada tahun 2013 perusahaan harus dapat menjual produknya minimal 200.057 karton agar perusahaannya tidak mengalami kerugian.

BEP anggaran tahun 2014 dalam rupiah sebesar Rp 27.697.665.844,- atau 221.775 karton, yang berarti bahwa pada tahun 2014 perusahaan harus dapat menjual produknya minimal 221.775 karton agar perusahaannya tidak mengalami kerugian.

### 3. *Margin of Safety* (Tingkat Keamanan)

*Margin of safety* merupakan batas keamanan bagi perusahaan dalam hal terjadi penurunan penjualan, berapa pun penurunan penjualan yang terjadi sepanjang dalam batas-batas tersebut perusahaan tidak akan menderita

rugi.

*Margin of Safety* (Tingkat Keamanan) pada Anggaran PT. Menara Jaya Lestari berdasarkan data-data yang telah diperoleh, yaitu sebagai berikut

**Margin Of safety total tahun 2013**

$$\begin{aligned}
 \text{margin of safety}_{2013} &= \text{Rencana Penjualan} - \text{BEP} \\
 &= \text{Rp } 34.515.000.000,- - \text{Rp } 23.406.491.245,- \\
 &= \text{Rp } 11.108.508.755,- \\
 \text{Ratio MOS}_{2013} &= \frac{\text{Margin Of Safety}}{\text{Penjualan}} \\
 &= \frac{\text{Rp } 11.108.508.755,-}{\text{Rp } 34.515.000.000,-} \\
 &= 0,3218 \quad \text{atau} \quad 32,18\%
 \end{aligned}$$

**Margin Of safety total tahun 2014**

$$\begin{aligned}
 \text{margin of safety}_{2014} &= \text{Rencana Penjualan} - \text{BEP} \\
 &= \text{Rp } 38.719.000.000,- - \text{Rp } 27.697.665.844,- \\
 &= \text{Rp } 11.021.334.156,- \\
 \text{Ratio MOS}_{2014} &= \frac{\text{Margin Of Safety}}{\text{Penjualan}} \\
 &= \frac{\text{Rp } 11.021.334.156,-}{\text{Rp } 38.719.000.000,-} \\
 &= 0,2846 \quad \text{atau} \quad 28,46\%
 \end{aligned}$$

*Margin of Safety* menunjukkan jarak antara penjualan yang direncanakan dengan penjualan pada *break even*. Melalui perhitungan *margin of safety* produk dari tahun 2013-2014, produk yang memiliki *margin of*

*safety* lebih kecil menunjukkan hasil penjualan produk tersebut lebih rawan mengalami kerugian. Dengan demikian *margin of safety* juga menggambarkan batas jarak, dimana kalau berkurangnya penjualan melampaui batas jarak tersebut perusahaan akan menderita kerugian. *Margin of safety* tahun 2013 sebesar 32,18% menunjukkan bahwa jumlah penjualan yang nyata berkurang atau menyimpang lebih besar dari 32,18% (dari penjualan yang direncanakan) atau sebesar Rp 11.108.508.755,- perusahaan akan menderita rugi.

*Margin of safety* tahun 2014 sebesar 28,46% menunjukkan bahwa jumlah penjualan yang nyata berkurang atau menyimpang lebih besar dari 28,46% (dari penjualan yang direncanakan) atau sebesar Rp 11.021.334.156,-, perusahaan akan menderita rugi.

Semakin tinggi margin keamanan maka semakin rendah perusahaan menderita kerugian.

#### **4. *Operating Leverage***

*Operating Leverage* dapat dipergunakan manager dalam memperhitungkan tentang seberapa sensitif laba bersih terhadap perubahan dalam penjualan.<sup>7</sup> Jika *operating leverage* tinggi, peningkatan persentase yang kecil dalam penjualan, dapat menghasilkan peningkatan laba bersih dalam presentase yang jauh lebih besar dan sebaliknya jika penurunan persentase yang kecil dalam penjualan, dapat menurunkan laba bersih dalam presentase yang jauh lebih besar.

Berdasarkan kebijakan manajemen, Anggaran perencanaan penjualan PT, Menara Jaya Lestari untuk tahun 2013-2014. Diasumsikan Jika pada tahun tersebut musim hujan lebih dominan dari pada musim kemarau, maka target penjualan akan mengalami kenaikan sebesar 10% dan sebaliknya jika musim kemarau lebih dominan dari pada musim hujan, maka target penjualan akan mengalami penurunan sebesar 10% dari target penjualan.

Berikut perhitungan *operating leverage* sesuai anggaran penjualan 2013-2014 :

Tabel 4.7 Tingkat *Operating Leverage* 2013

Ket/Tahun	Rencana Penjualan 2013	Penjualan (naik 10%)	Penjualan (turun 10%)
Unit yang terjual	295.000	324.500	265.500
Harga Jual	Rp 117.000,-	Rp 117.000,-	Rp 117.000,-
Penjualan	Rp34.515.000.000,-	Rp 37.966.500.000,-	Rp 31.063.500.000,-
Biaya Variabel	Rp32.350.702.192,-	Rp 35.585.643.500,-	Rp 29.115,526.500,-
Margin Kontribusi	Rp 2.164.297.808,-	Rp 2.380.856.500,-	Rp 1.947.973.500,-
Biaya Tetap	Rp 1.467.821.066,-	Rp 1.467.821.066,-	Rp 1.467.821.066,-
Laba	Rp 696.476.742,-	Rp 913.035.434,-	Rp 480.152.434,-
Harga BV per unit	Rp 109.663,-	Rp 109.663,-	Rp 109.663,-

Sumber : PT.Menara Jaya Lestari sudah diolah penulis

$$\begin{aligned}
 \text{Tingkat Operating Leverage} &= \frac{\text{Margin Kontribusi}}{\text{Laba Bersih}} \\
 &= \frac{\text{Rp } 2.164.297.808,-}{\text{Rp } 696.476.742,-} \\
 &= 3,11
 \end{aligned}$$

Tabel 4.8 Pengaruh *Operating Leverage* Terhadap Laba

	1	2	3
Penjualan	Perubahan penjualan (%)	TOL	Perubahan laba(%) = 1x2
	Naik 10%	3.11	+31.1
	Turun 10%	3.11	-31.1

Sumber : PT.Menara Jaya Lestari sudah diolah penulis

Tabel 4.9 Tingkat *Operating Leverage* 2014

Ket/Tahun	Rencana Penjualan 2014	Penjualan (naik 10%)	Penjualan (turun 10%)
Unit yang terjual	310.000	341.000	279.000
Harga Jual	Rp 124.900,-	Rp 124.900,-	Rp 124.900,-
Penjualan	Rp 38.719.000.000,-	Rp 42.590.900.000,-	Rp 34.847.100.000,-
Biaya Variabel	Rp 36.052.948.442,-	Rp 39.658.300.000,-	Rp 32.447.700.000,-
Margin Kontribusi	Rp 2.666.051.558,-	Rp 2.932.600.000,-	Rp 2.399.400.000,-
Biaya Tetap	Rp 1.907.261.270,-	Rp 1.907.261.270,-	Rp 1.907.261.270,-
Laba	Rp 758.790.288,-	Rp 1.025.338.730,-	Rp 492.138.730,-
Harga BV per unit	Rp 116.300,-	Rp 116.300,-	Rp 116.300,-

Sumber : PT.Menara Jaya Lestari sudah diolah penulis

$$\begin{aligned}
 \text{Tingkat Operating Leverage} &= \frac{\text{Margin Kontribusi}}{\text{Laba Bersih}} \\
 &= \frac{\text{Rp } 2.666.051.558,-}{\text{Rp } 758.790.288,-} \\
 &= 3,51
 \end{aligned}$$

Tabel 4.10 Pengaruh *Operating Leverage* Terhadap Laba 2014

	1	2	3
Penjualan	Perubahan penjualan (%)	TOL	Perubahan laba(%) = 1x2
	Naik 10%	3.51	+35.1
	Turun 10%	3.51	-35.1

Sumber : PT. Menara Jaya Lestari sudah diolah penulis

Dari perhitungan tingkat *operatig leverage* di atas diperoleh tingkat

*operating leverage* Pada anggaran tahun 2013 sebesar 3,11 dan pada tahun 2014 sebesar 3,51, yang berarti jika terdapat kenaikan penjualan sebesar 10%, menyebabkan laba PT. Menara Jaya Lestari naik menjadi 31,1 % pada tahun 2013 dan tahun 2014 sebesar 35,1%. Sebaliknya jika terjadi penurunan penjualan sebesar 10% menyebabkan laba PT. Menara Jaya Lestari turun menjadi 31,1 % pada tahun 2013 dan tahun 2014 turun menjadi 35,1 % dari target laba perusahaan.

## 5. Analisis BEP Minimal Pada Target Laba

Perusahaan harus merencanakan keuntungan yang harus dicapai di masa depan. Menentukan target keuntungan atau *profit margin* bagi perusahaan salah satu perencanaan yang dilakukan manajemen perusahaan. Perusahaan menetapkan *profit margin* atau target keuntungan tahun 2013-2014 sebesar 5%. Dengan target keuntungan tersebut dapat dihitung besarnya penjualan minimal sebagai berikut :

### BEP Minimal Pada Target Laba 2013

$$\begin{aligned}
 \text{BEP}_{\text{total 2013}} &= \frac{\text{Biaya Tetap} + \text{Target Laba}}{\text{rasio margin kontribusi}} \\
 \text{BEP}_{\text{total 2013}} &= \frac{\text{Rp 1.467.821.066,-} + (5\% \times \text{Rp 34.515.000.000,-})}{\text{rasio margin kontribusi}} \\
 \text{BEP}_{\text{total 2013}} &= \frac{\text{Rp 1.467.821.066,-} + \text{Rp 1.725.750.000,-}}{0,06271} \\
 \text{BEP}_{\text{total 2013}} &= \frac{\text{Rp 3.193.571.066,-}}{0,06271} \\
 \text{BEP}_{\text{total 2013}} &= \text{Rp 50.926.025.610,-}
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{BEP}_{\text{unit 2013}} &= \frac{\text{BEP}_{\text{total 2013}}}{\text{Harga Jual}} \\ \text{BEP}_{\text{unit 2013}} &= \frac{\text{Rp } 50.926.025.610,-}{\text{Rp } 117.000,-} \\ \text{BEP}_{\text{unit 2013}} &= 435.265 \text{ unit} \end{aligned}$$

### **BEP Minimal Pada Target Laba 2014**

$$\begin{aligned} \text{BEP}_{\text{total 2014}} &= \frac{\text{Biaya Tetap} + \text{Target Laba}}{\text{rasio margin kontribusi}} \\ \text{BEP}_{\text{total 2014}} &= \frac{\text{Rp } 1.907.261.270,- + (5\% \times \text{Rp } 38.719.000.000,-)}{\text{rasio margin kontribusi}} \\ \text{BEP}_{\text{total 2014}} &= \frac{\text{Rp } 1.907.261.270,- + \text{Rp } 1.935.950.000,-}{0.06886} \\ \text{BEP}_{\text{total 2014}} &= \frac{\text{Rp } 3.843.211.270,-}{0,06886} \\ \text{BEP}_{\text{total 2014}} &= \text{Rp } 55.811.955.707 \\ \text{BEP}_{\text{unit 2014}} &= \frac{\text{BEP}_{\text{total 2014}}}{\text{Harga Jual}} \\ \text{BEP}_{\text{unit 2014}} &= \frac{\text{Rp } 55.811.955.707}{\text{Rp } 124.900} \\ \text{BEP}_{\text{unit 2014}} &= 446.853 \text{ unit} \end{aligned}$$

Tahun 2013 untuk memperoleh keuntungan 5% dari penjualan maka perusahaan harus dapat menjual dan memproduksi produk sebesar Rp 50.926.025.610,- atau setara dengan 435.265 Karton. Sedangkan Tahun 2014 untuk memperoleh keuntungan 5% dari penjualan maka perusahaan harus dapat menjual dan memproduksi produk sebesar Rp 55.811.955.707,- atau setara dengan 446.853 Karton