

**ANALISIS PENENTUAN HARGA JUAL KAITANNYA
DENGAN MARGIN OF SAFETY PADA PT. SS UTAMA
SURABAYA**

SKRIPSI



Diajukan sebagai salah satu syarat guna memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi
Universitas Jember

Oleh:

Terima Tel:
No. Induk :

28 OCT 2002

SICS

S
Klas
658.8
ADI
a
C.1

Nanang Adi Nurochman

NIM : 970810201268

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2002**

TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Analisis Penentuan Harga Jual Kaitannya dengan Margin of
Safety pada PT. SS Utama Surabaya
Nama Mahasiswa : NANANG ADI NUROCHMAN
N I M : 970810201268
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen pemasaran

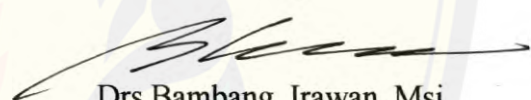
Pembimbing I



Drs. Abdul Halim

NIP : 130 674 838

Pembimbing II



Drs Bambang Irawan, Msi

NIP : 131 759 835

Ketua Jurusan



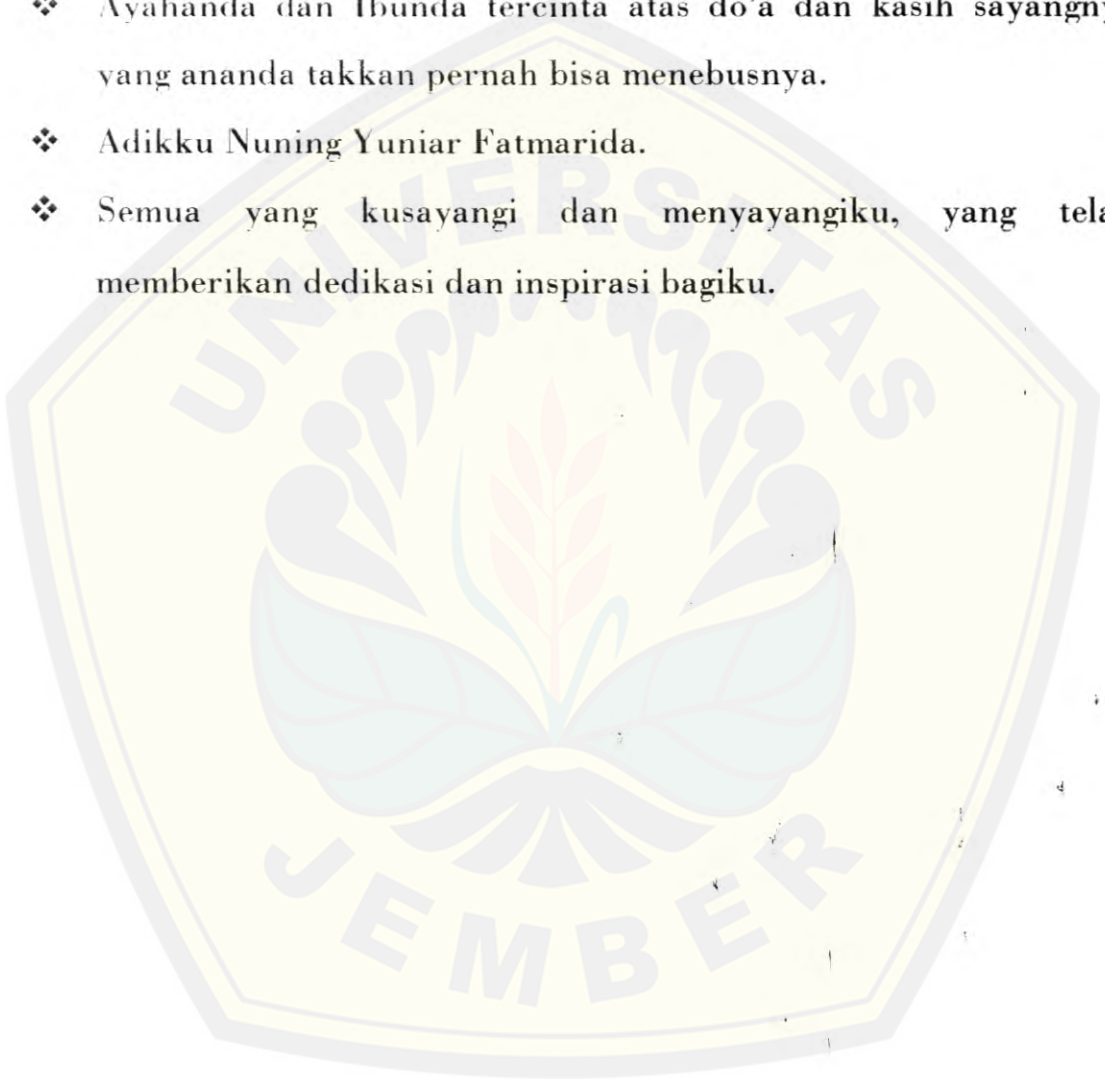
Drs. IKM Dwipayana, MS

NIP : 130 781 341

Tanggal Persetujuan : Juli 2002

Kupersembahkan karya kecil ini untuk :

- ❖ Ayahanda dan Ibunda tercinta atas do'a dan kasih sayang yang ananda takkan pernah bisa menebusnya.
- ❖ Adikku Nuning Yuniar Fatmarida.
- ❖ Semua yang kusayangi dan menyayangiku, yang telah memberikan dedikasi dan inspirasi bagiku.



Motto:

☞ Hanya atas anugrah Tuhan aku bisa menyelesaikan semua ini dan semoga aku dapat mensyukurinya dengan mengamalkan dan memanfaatkan anugrah yang telah diberikan-Nya sesuai dengan tuntunan-Nya.

Nanang Adi N.

☞ Karena manusia itu tak berarti apa-apa, amal dan perbuatannya yang membuat hidupnya berarti.

Gustave Flaubert

ABSTRAKSI

Penelitian dengan judul ” **Analisis Penentuan Harga Jual Kaitannya dengan Margin Of Safety Pada PT. SS Utama Surabaya** “ bertujuan untuk menentukan seberapa besar harga jual yang memberikan tingkat keuntungan sesuai keinginan perusahaan dengan menggunakan metode *Cost Plus Pricing*, dan menentukan besarnya *Margin Of Safety* atau margin pengaman penjualan sebagai indikator untuk mengetahui apakah penjualan yang dihasilkan berada dalam batas aman penjualan.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian deskriptif tentang riset penetapan harga jual dan penentuan *Margin of Safety*. Metode penentuan harga yang digunakan yaitu *Cost Plus pricing Method* dengan pendekatan *Direct Costing*, yang terdiri dari variabel *dependen* yaitu harga jual dan variabel *independen* yaitu tingkat *Mark Up* dan dasar penentuan laba. Sedangkan dasar dari penentuan *Margin of Safety* yaitu perbandingan antara anggaran penjualan yang direncanakan dengan penjualan BEP.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa besarnya harga jual yang ditetapkan mempunyai tingkat *Mark-Up* rata-rata sebesar 82,5 % dari dasar penentuan laba. Besarnya *Mark-Up* adalah ditentukan oleh perusahaan. Sedangkan besarnya *Margin of Safety* rata-rata dari masing-masing produk yang dihasilkan PT. SS Utama Surabaya adalah sebesar 84 %. Hal ini berarti bahwa maksimal penurunan penjualan dari anggaran penjualan tetapi perusahaan tidak mengalami kerugian adalah sebesar 84 % .

Simpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah harga jual yang ditetapkan mempunyai persentase keuntungan yang cukup besar dan tingkat *Margin of Safety* rata-rata yang juga cukup besar, dimana semakin besar tingkat *Margin Of Safety* maka semakin rendah resiko penjualan terhadap dampak penurunan penjualan.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayahnya, sehingga skripsi yang mengambil judul : **ANALISIS PENENTUAN HARGA JUAL KAITANNYA DENGAN MARGIN OF SAFETY PADA PT. SS UTAMA SURABAYA** dapat diselesaikan dengan baik.

Dengan terselesaikannya penulisan skripsi ini, maka penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat :

1. Drs. Abdul Halim selaku dosen pembimbing I dan Drs. Bambang Irawan selaku dosen pembimbing II yang telah memberikan saran dan petunjuknya dalam penulisan skripsi ini;
2. Drs. Liakip, SU, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember;
3. Bapak Sentot Suhardi selaku Kabag. Umum PT. SS Utama Surabaya yang telah membantu dalam penulisan skripsi ini.
4. KKN K-27 Sumber Jeruk gelombang II tahun 2001, Gunarto "gundoel", Udin, Ipunk, Imron, Mas Louis, Miftah, Uly, Luluk, Ima, Eni, Indah dan Pudji Kalian semua luar biasa, Terima Kasih atas persahabatannya.
5. Teman-teman seperjuangan Hasni, Iqbal, Yusuf, Kiki', Iswanto "kuluk-kuluk", Teman-Teman "MANTEP 97", Arek-arek MAHADELTA dan semuanya terima kasih atas segala kenangannya.
6. "Saudaraku" seataap sependertaan "My Big Brother" Kadek Ady Nugraha, Bang Tablek "Kukuruyuk", Adjibond, Adjis Raja..., Fajar Sufi, Atori dan semua teman-temanku forever friend, semoga damai selalu dihati, Peace....!
7. Semua pihak yang telah membantu terselesainya penulisan skripsi ini yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Akhirnya semoga tulisan ini bisa memberikan manfaat bagi semua pihak.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iii
HALAMAN MOTTO	iv
ABSTRAKSI.....	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I : PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.1 Pokok Permasalahan.....	2
1.2 Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	3
1.3 Asumsi	3
1.4 Batasan Masalah.....	4
BAB II : TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Tinjauan Hasil Penelitian Terdahulu.....	5
2.2 Landasan Teori	5
2.2.1 Penentuan Harga : Pengertian dan Arti Pentingnya	5
2.2.2 Tujuan Penentuan harga	6
2.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penentuan Harga	7
2.2.4 Strategi Penentuan Harga	7
2.2.5 Prosedur Penentuan Harga	9
2.2.6 Metode Penentuan Harga	10
2.2.7 Unsur-Unsur dalam Pembentukan Harga	14
2.2.8 Perilaku biaya	16

2.2.9	Ramalan Penjualan	19
2.2.10	Tingkat Persediaan	19
2.2.11	Analisis Margin Of Safety	20
2.2.12	Analisis BEP	21
BAB III : METODE PENELITIAN		
3.1	Rancangan Penelitian	22
3.2	Jenis Data dan Prosedur Pengumpulan Data	22
3.3	Definisi Operasional dan Skala Pengukuran	23
3.4	Metode Analisis Data	24
3.4.1	Menentukan Harga Jual Produk Tahun 2002	24
3.4.2	Menghitung Persentase Margin Of Safety	27
BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN		
4.1	Gambaran Umum Obyek yang diteliti	28
4.1.1	Gambaran Umum Perusahaan	28
4.1.2	Struktur Organisasi Perusahaan	29
4.1.3	Aspek Ketenagakerjaan	35
4.1.3.1	Jumlah Tenaga Kerja	35
4.1.3.2	Hari dan Jam Kerja Karyawan	37
4.1.3.3	Sistem Upah dan Gaji	37
4.1.3.4	Pengembangan Karyawan	38
4.1.4	Aktivitas Produksi	39
4.1.4.1	Bahan Baku dan Bahan Penolong	39
4.1.4.2	Fasilitas Produksi	42
4.1.4.3	Proses Produksi	44
4.1.4.4	Jenis dan Volume Produksi	47
4.1.5	Aspek Pemasaran	48
4.1.5.1	Saluran Distribusi	48
4.1.5.2	Daerah Pemasaran	49

4.1.5.3 Volume, Harga dan Hasil Penjualan	49
4.2 Analisis Data	51
4.2.2 Penentuan Harga Jual Tahun 2002	51
4.2.1.1 Menentukan Ramalan Penjualan Tahun 2002	51
4.2.1.2 Penentuan Persediaan Akhir Tahun 2002	52
4.2.1.3 Penyusunan Anggaran produksi Tahun 2002	52
4.2.1.4 Pemisahan Biaya Semivariabel	53
4.2.1.5 Menghitung Biaya Variabel per unit	55
4.2.1.6 Penentuan Harga Jual Tahun 2002	56
4.2.2 Penentuan Margin Of Safety	57
4.2.2.1 Analisis BEP	57
4.2.2.2 Analisis Margin Of Safety	59
4.3 Pembahasan	60
BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Simpulan	62
5.2 Saran	63
DAFTAR PUSTAKA	64
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR GAMBAR

1. Struktur Organisasi..... 30
2. Proses Produksi 44



DAFTAR TABEL

1. Data Jumlah Tenaga Kerja Langsung dan Tidak Langsung	36
2. Perkembangan Upah Tenaga Kerja Langsung Tahun 1997 – 2001	38
3. Perkembangan Harga Bahan Baku Tahun 1997 – 2001	39
4. Perkembangan Harga Bahan Pembantu Tahun 1997 – 2001	40
5. Standar Pemakaian Rata-Rata Bahan Baku	40
6. Standar Pemakaian Rata-Rata Bahan Penolong	41
7. Data Biaya Departemen Jasa Tahun 1997 – 2001	41
8. Peralatan Produksi dan Gedung Serta Harga Perolehannya.....	43
9. Data Volume Produksi Tahun 1997 – 2001	47
10. Data Persediaan Awal dan Persediaan Akhir Tahun 1997 – 2001.....	48
11. Nilai Penjualan Ardiles JK Tahun 1997 – 2001.....	49
12. Nilai Penjualan Ardiles Jumbo Tahun 1997 – 2001	50
13. Nilai Penjualan Ardiles SR Tahun 1997 – 2001	50
14. Nilai Penjualan Ardiles Lapis Tahun 1997 – 2001	50
15. Ramalan Penjualan Tahun 2002.....	51
16. Persediaan Akhir Produk Jadi Tahun 2002.....	52
17. Anggaran Produksi Tahun 2002.....	52
18. Hasil Pemisahan Biaya Semivariabel.....	53
19. Alokasi Biaya Listrik Dan Air Tetap dan Biaya Perawatan Tetap	54
20. Alokasi Biaya Administrasi Tetap dan Biaya Pemasaran Tetap.....	54
21. Perhitungan Biaya Variabel per unit.....	55
22. Perhitungan Harga Jual per unit Tahun 2002.....	56
23. Alokasi Biaya Variabel Untuk Masing-Masing Produk	57
24. Alokasi Biaya Tetap Untuk Masing-Masing Produk	58
25. Anggaran Penjualan Tahun 2002	58
26. BEP Tiap Jenis Produk Tahun 2002	59
27. Margin Of Safety Tiap Jenis Produk Tahun 2002	59

DAFTAR LAMPIRAN

1. Ramalan Penjualan Ardiles JK Tahun 2002
2. Ramalan Penjualan Ardiles Jumbo Tahun 2002
3. Ramalan Penjualan Ardiles SR Tahun 2002
4. Ramalan Penjualan Ardiles Lapis Tahun 2002
5. Perhitungan Inventory Turn Over Ardiles JK Tahun 2002
6. Perhitungan Inventory Turn Over Ardiles Jumbo Tahun 2002
7. Perhitungan Inventory Turn Over Ardiles SR Tahun 2002
8. Perhitungan Inventory Turn Over Ardiles Lapis Tahun 2002
9. Pemisahan Biaya Semivariabel Listrik dan Air kedalam Biaya Tetap dan Biaya Variabel
10. Pemisahan Biaya Semivariabel Perawatan dan Perbaikan kedalam Biaya Tetap dan Biaya Variabel
11. Pemisahan Biaya Semivariabel Administrasi dan Umum kedalam Biaya Tetap dan Biaya Variabel
12. Pemisahan Biaya Semivariabel Pemasaran kedalam Biaya Tetap dan Biaya Variabel
13. Ramalan Harga Bahan Baku Tahun 2002
14. Ramalan Harga Bahan Penolong Tahun 2002
15. Biaya Bahan Bahan
16. Biaya Bahan Penolong
17. Alokasi Biaya Tenaga Kerja Langsung Tahun 2002
18. Depresiasi peralatan Produksi dan gedung Tahun 2002
19. Alokasi Biaya Depresiasi Tahun 2002
20. Biaya Gaji Tenaga Kerja Tidak Langsung Tahun 2002
21. Alokasi Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung Tahun 2002
22. Total Biaya Tetap Tahun 2002
23. Alokasi Biaya Tetap Tahun 2002

24. BEP Tahun 2002

25. Analisis Margin Of Safety Tahun 2002





I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Krisis ekonomi yang terjadi di Indonesia sejak pertengahan tahun 1997 sampai dengan saat ini menyebabkan ketidakpastian dalam iklim usaha di Indonesia. Inflasi yang tinggi dan fluktuasi rupiah terhadap mata uang asing turut mempengaruhi naiknya harga barang-barang ekonomi, baik barang modal maupun barang konsumsi.

Perusahaan yang bekerja dalam kondisi perekonomian seperti saat ini harus hati-hati dalam menentukan kebijakannya. Kebijakan yang diambil perusahaan agar tetap bertahan hidup antara lain dengan berusaha mengefisienkan semua lini operasi perusahaan dan menyesuaikan harga jual produknya sesuai dengan peningkatan biaya-biaya dalam proses produksinya.

Perusahaan dalam menjaga kelangsungan hidupnya akan berusaha untuk mencapai tingkat penjualan diatas batas aman atau *margin of safety* yang telah ditetapkan. *Margin of safety* tersebut berfungsi sebagai indikator untuk mengetahui sampai sejauh mana tingkat penjualan boleh turun dari rencana penjualan tapi perusahaan tidak akan rugi karenanya.

Mengenai masalah penetapan harga, banyak faktor yang mempengaruhi besarnya harga yang akan ditetapkan. Harga merupakan satu-satunya elemen dari *marketing mix* yang menghasilkan pendapatan sedangkan elemen lainnya seperti produk, promosi dan tempat atau saluran distribusi adalah mewakili biaya. *Marketing mix* adalah satu kesatuan dari strategi pemasaran, dimana masing-masing elemen saling mempengaruhi dan memberikan kontribusi satu sama lain. Oleh karenanya elemen-elemen dalam *marketing mix* ini akan menjadi pertimbangan dalam penentuan harga jual suatu produk selain besarnya persentase keuntungan yang ingin dicapai dan faktor-faktor yang lainnya.

Tingkat harga dengan alokasi keuntungan yang tinggi adalah keinginan dari setiap produsen. Namun besarnya keuntungan yang diambil dari harga perunit tentunya harus memperhatikan tingkat persaingan dan luas pasar yang ada. Tingkat harga yang lebih tinggi dari pesaing dikhawatirkan akan menyebabkan konsumen berpindah kepesaing. Hal ini akan menyebabkan menurunnya volume penjualan. Namun demikian harga yang terlalu rendah tidak akan menjamin kelangsungan hidup perusahaan. Oleh karenanya keputusan penetapan harga yang tepat akan menjadi satu keputusan yang sangat penting sekali.

1.2 Pokok Permasalahan

PT. SS Utama Surabaya adalah perusahaan yang memproduksi sandal untuk dipasarkan didalam negeri dan keluar negeri. Untuk dapat terus mempertahankan posisinya , perusahaan berusaha untuk menetapkan harga jual yang kompetitif namun juga dapat memberikan keuntungan.

Keuntungan yang besar akan menjamin perusahaan dalam menjaga kelangsungan hidupnya dimasa yang akan datang. Namun demikian harga yang terlalu tinggi akan dapat sangat tidak menguntungkan bagi perusahaan jika hal tersebut mengakibatkan turunnya volume penjualan. Volume penjualan yang turun apabila tidak diantisipasi akan sangat merugikan perusahaan. Oleh sebab itu penentuan harga yang sesuai adalah sangat penting ditambah dengan penentuan batas aman penjualan atau *margin of safety* sebagai indikator untuk mengetahui sampai sejauh mana penjualan yang dibudgetkan boleh turun tetapi perusahaan tidak menderita kerugian.

Dari gambaran diatas dapat ditarik pokok permasalahan

- a. Bagaimana PT. SS Utama Surabaya dalam menentukan harga jual sesuai dengan tingkat keuntungan yang diharapkan
- b. Berapa batas keamanan penjualan atau *margin of safety* yang harus di capai oleh PT. SS Utama Surabaya

Bertitik tolak dari permasalahan tersebut maka skripsi ini diberi judul

“ Analisis Penentuan Harga Jual kaitannya dengan *Margin of Safety* pada Perusahaan SS Utama Surabaya “

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan penelitian

- a. Untuk menentukan harga jual sesuai dengan tingkat keuntungan yang diinginkan.
- b. Untuk menentukan batas pengamanan penjualan atau *margin of safety*

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi beberapa pihak. Antara lain :

a. Bagi akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pemahaman tentang teori-teori dalam manajemen pemasaran dan akuntansi manajemen khususnya yang berkaitan dengan penetapan harga jual.

b. Bagi perusahaan

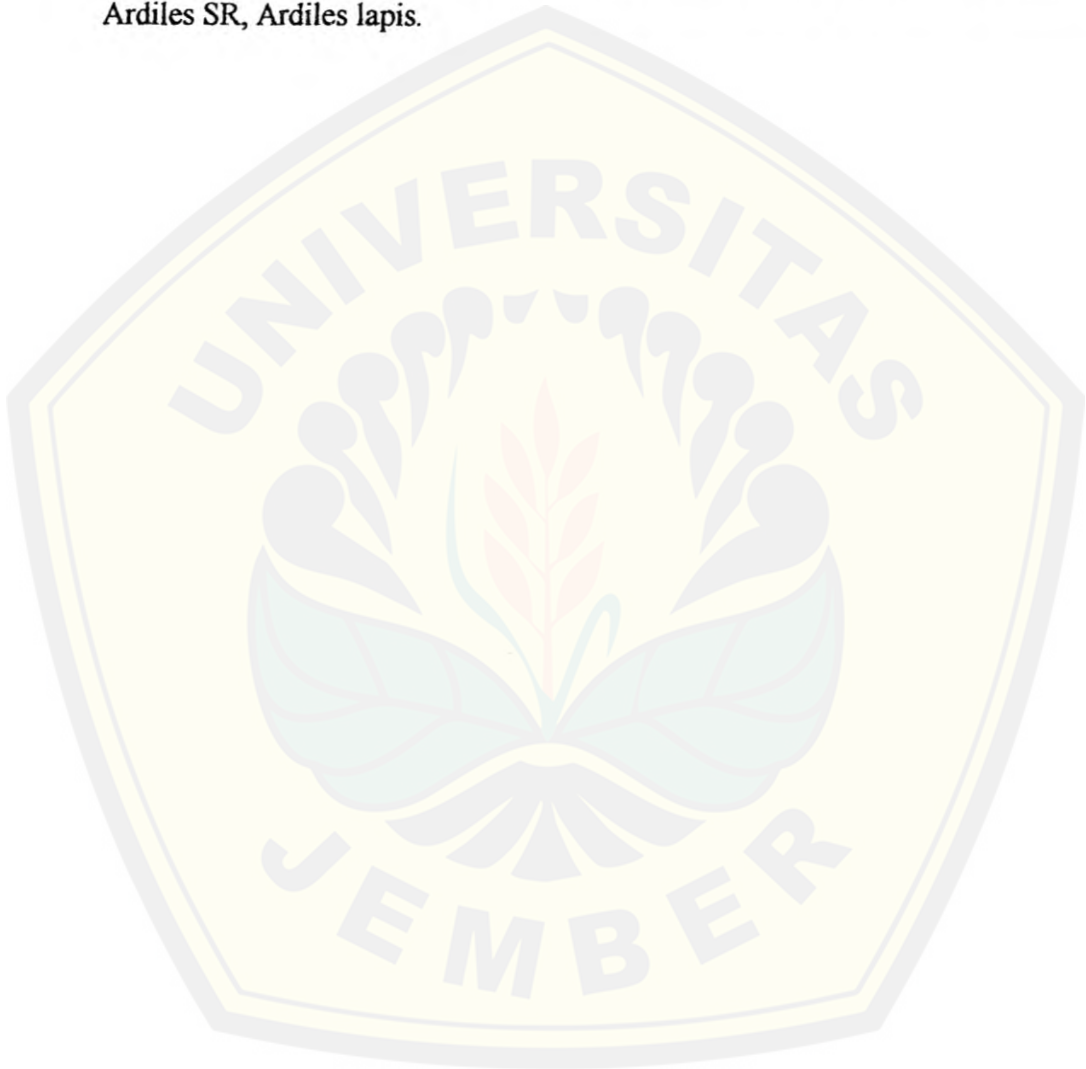
Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pimpinan perusahaan dalam membuat kebijakan penetapan harga dan penentuan *margin of safety*.

1.4 Asumsi

1. Tingkat perputaran barang jadi yang akan datang (ITO tahun 2002) dianggap sama dengan tingkat perputaran barang jadi sebelumnya (ITO tahun 2001).
2. Upah tenaga kerja tahun 2002 diasumsikan sama dengan tahun 2001
3. Biaya tetap tenaga kerja tidak langsung dan biaya depresiasi peralatan produksi tetap diasumsikan sama dengan tahun 2001

1.5 Batasan Masalah

- Agar ruang lingkup permasalahan tidak meluas dari fokus permasalahan , maka obyek yang diteliti adalah data tahun 1997 sampai dengan tahun 2001.
- produk yang menjadi fokus penelitian adalah Ardiles JK, Ardiles Jumbo, Ardiles SR, Ardiles lapis.





II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian ini antara lain penelitian yang dilakukan oleh Desy Lestiyani (1999) pada PT. Industri sandang II unit PATAL Malang. Gambaran yang diperoleh dari penelitian tersebut antara lain menunjukkan bahwa besarnya perbandingan antara BEP dengan anggaran penjualan menentukan besarnya *Margin of Safety*. Pada penelitian tersebut metode yang digunakan dalam penentuan harga jual adalah menggunakan metode *Mark-Up Pricing*, dengan perhitungan besarnya *Mark-Up* berdasarkan data historis tahun sebelumnya, yaitu dengan memilih dari beberapa jenis produk yang memberikan laba terbesar.

Kedua adalah penelitian yang dilakukan oleh Sri Murdayanti (2000) pada perusahaan minuman "Sang Ngoro Widodo" Jombang. Penelitian tersebut menggunakan metode *Cost Plus Pricing*. Kesimpulan yang diperoleh dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa analisis penentuan harga jual dengan *Cost Plus Pricing Method* menghasilkan harga jual yang lebih tinggi dibandingkan harga yang ditentukan oleh perusahaan, namun menghasilkan profitabilitas yang lebih tinggi.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Penentuan Harga : Pengertian dan Arti Pentingnya

Penentuan harga merupakan salah satu unsur dari bauran pemasaran atau *marketing mix* yang sangat penting karena besarnya harga yang akan ditentukan akan mempengaruhi besarnya volume penjualan dan laba yang dicapai oleh perusahaan. Harga adalah suatu nilai tukar untuk manfaat yang ditimbulkan oleh barang atau jasa tertentu bagi seseorang. (Marwan Asri : 1986: 279)

Setiap produk atau jasa sebelum dipasarkan harus ditentukan terlebih dahulu mengenai harganya. Dalam penentuan harga tersebut harus dilakukan pengukuran

dan pertimbangan yang seksama mengenai hal berkaitan dengan profitabilitas yang dikehendaki dan tekanan persaingan yang dihadapi.

Dilihat dari dimensi marketing makro, harga serta penentuannya merupakan pengatur utama dari sistem perekonomian dalam hal alokasi dari faktor-faktor produksi seperti modal, sumber daya manusia, tanah dan kewiraswastaan (*enterpreunership*). Hal ini terutama berlaku pada sistem ekonomi pasar bebas (*free market economic system*).

Ditinjau dari sudut mikro, harga dari suatu produk atau jasa merupakan salah satu faktor yang menentukan permintaannya dipasar. Jadi harga akan mempengaruhi kedudukan persaingan suatu organisasi *marketing*, volume penjualan, bagian pasar, dan akhirnya menentukan penghasilan dan laba dari organisasi yang bersangkutan (Panglaykim, Martani Husein, T. Pawitra dan M. Witarsa, 1993 : 4.4)

2.2.2 Tujuan Penetapan Harga

Tujuan penetapan harga dalam perusahaan adalah salah satu bagian dari tujuan-tujuan yang lebih luas pada tingkat perusahaan secara keseluruhan. Sebelum menentukan tujuan tersebut perusahaan harus dapat menilai dan menentukan prioritas dari tujuan-tujuan penentuan harga yang dihubungkan dengan tujuan perusahaan itu sendiri. Prioritas-prioritas yang ingin dicapai perusahaan dalam penentuan harga antara lain (Marwan Asri, 1986 : 280-283)

Tujuan berorientasi laba

1. Mengharap *return* tertentu
2. Mengharap laba maximal
3. Mengharap laba tertentu

Tujuan berorientasi penjualan

1. Mengharap pertumbuhan penjualan
2. Mengharap pertumbuhan *market share*
3. Mempertahankan *market share*

2.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penentuan Harga

Pada umumnya faktor utama yang menjadi dasar penentuan harga jual adalah biaya. Tinggi rendahnya tingkat harga ditentukan oleh besarnya biaya. Namun dalam teori pemasaran modern, biaya bukan satu-satunya faktor utama yang dapat dijadikan sebagai penentu besarnya tingkat harga. Kekuatan permintaan akan suatu barang dan elastisitas harganya, luas persaingan dan biaya merupakan tiga faktor utama dalam menentukan harga.

2.2.4 Strategi Penentuan Harga

Menghadapi berbagai keadaan pasar seperti tingkat harga, luas pasar, kebijakan pemerintah maupun intern perusahaan, perusahaan akan menyesuaikan strategi harga yang akan ditempuhnya dengan berbagai potensi dan sumber daya yang dimilikinya. Dengan memperhatikan corak pasar, preferensi konsumen, keadaan persaingan, faktor biaya dan kekuatan intern perusahaan, maka dikenal beberapa strategi penentuan harga jual (Panglaykim *et. al* 1993 : 4.21)

a. Strategi Harga Fleksibel (Variabel)

Strategi dimana manajemen dapat memilih antara strategi harga tunggal (*One Price Strategi*) atau strategi harga fleksibel (variabel). Jika menggunakan strategi harga tunggal perusahaan menawarkan harga yang sama kepada semua pelanggan yang membeli jumlah yang sama, dengan syarat penjualan yang sama pula. Jika menggunakan strategi harga fleksibel perusahaan menawarkan harga yang berbeda kepada pelanggan yang sama, yang membeli jumlah yang sama pula.

b. Strategi Tingkat Harga

Dalam strategi ini manajemen menetapkan suatu tingkat harga yaitu dibawah tingkat harga pasar, sama dengan harga pesaing atau diatas harga pasar. Dalam praktek ditemukan beberapa varian strategi ini, misalnya :

1. Penentuan harga satuan (*Unit Pricing*)
2. Penentuan harga deretan (*Price Lining*) yaitu perusahaan menjual beberapa merk disuatu deretan produk dengan tingkat harga yang berbeda-beda.

3. Penentuan harga pemimpin (*Leader Pricing*) yaitu pengecer menurunkan harga untuk beberapa barang tertentu untuk menarik pelanggan. Strategi ini dikenal pula sebagai strategi harga promosi (*Promotional Pricing*)
4. Penentuan harga psikologis (*Psikological Pricing*) Yaitu penjual menentukan tingkat harga yang menggambarkan penghematan seperti menentukan harga barang sebesar 1999 dan bukan 2000 strategi ini dikenal juga dengan penentuan harga genap/ganjil (*Odd/Even Pricing*)
5. Penentuan harga diskriminasi. Yaitu perusahaan menawarkan suatu barang atau jasa dalam beberapa tingkat harga dan harga tersebut tidak mencerminkan perbedaan biaya secara proporsional, seperti tarif angkutan yang membedakan antara penumpang pelajar dengan penumpang umum.

c. Strategi Penentuan Harga Menurut Daur Hidup Produk (*Pricing Strategy Over The Produk Life Cycle*)

Pada umumnya harga yang tinggi akan mempercepat daur hidup produk, apalagi jika tingkat harga yang ditawarkan memberikan tingkat keuntungan yang tinggi. Sehingga akan menarik masuknya para pesaing. Berkaitan dengan strategi ini manajemen dapat memilih antara penentuan harga penyaringan (*Skimming Pricing Strategy*) atau strategi penentuan harga penetrasi (*Penetration Pricing Strategy*) Pada strategi penentuan harga penyaringan perusahaan menetapkan harga yang tinggi untuk menyaring pelanggan yang berada pada puncak kurva permintaan. Sedangkan pada strategi penentuan harga penetrasi perusahaan menetapkan suatu harga yang rendah untuk produknya dengan maksud untuk menarik pelanggan sebanyak mungkin.

d. Strategi Potongan Penjualan dan Tunjangan (*Discount and Allowance Strategy*)

Strategi ini memberikan pengurangan harga kepada para pembeli yaitu kurang dari harga yang tercantum pada daftar harga berhubung beberapa fungsi *marketing* dilimpahkan kepada pihak lain atau dilaksanakan sendiri. Beberapa jenis potongan harga yang umumnya diterapkan para penjual antara lain :

1. Potongan harga tunai. Yaitu potongan yang diberikan penjual kepada pembeli karena membayar kewajibannya menurut waktu yang ditentukan
2. Potongan harga kuantitas. Yaitu potongan yang diberikan penjual kepada pembeli karena membeli dalam jumlah besar.

e. Strategi Penentuan Harga Geografis (*Geographical Pricing*)

Perusahaan menentukan tingkat harga dari produknya untuk para pelanggan yang tersebar diberbagai wilayah dalam negara atau antarnegara. Beberapa jenis strategi penentuan harga jual geografis

1. Penentuan Harga FOB (*Free on Board Pricing*). Dimana pembeli membayar seluruh biaya pengangkutan
2. Penentuan Harga Penyerahan Uniform (*Uniform Delivery Pricing*). Yakni harga penyerahan yang sama tanpa melihat pada lokasinya.
3. Penentuan Harga Zone yaitu harga penyerahan ditentukan tiap zone
4. Penentuan Harga Absorpsi Pengangkutan (*Freight Absorption Pricing*) dimana penjual menanggung semua biaya pengangkutan.

2.2.5 Prosedur Penentuan Harga

Prosedur dalam penentuan harga pada prakteknya tidak ada aturan yang baku dalam penerapannya. Masing-masing perusahaan mempunyai tata-cara yang berbeda-beda dalam penentuan harga jualnya. Namun ada beberapa acuan yang dapat dijadikan sebagai dasar proses penentuan harga jual, seperti prosedur penentuan harga jual yang dikemukakan oleh Basu Swasta (1990 : 247-249).

Pertama, mengestimasi permintaan barang. Penjual membuat estimasi permintaan barang secara total. Hal ini lebih mudah dilaksanakan terhadap permintaan barang yang ada dibanding permintaan barang baru.

Kedua, mengetahui lebih dahulu reaksi dari persaingan. Kondisi persaingan sangat mempengaruhi kebijaksanaan penentuan harga bagi perusahaan atau penjual. Oleh karena itu penjual perlu mengetahui reaksi persaingan yang terjadi di pasar serta sumber-sumber penyebabnya.

Ketiga, menentukan *market share* yang diharapkan. Perusahaan yang agresif selalu menginginkan *market share* yang lebih besar. Kadang-kadang perluasan *market share* harus dilakukan dengan mengadakan periklanan dan bentuk lain dari persaingan bukan harga disamping harga tertentu. *Market share* dipengaruhi oleh kapasitas produksi, biaya ekspansi dan mudahnya memasuki persaingan.

Keempat, memilih strategi harga untuk mencapai target pasar. Ada dua prosedur yang dapat digunakan, *Skim The Cream Pricing*, yaitu menetapkan harga setinggi-tingginya dan *Penetration Pricing* yaitu penetapan harga serendah-rendahnya.

Kelima, mempertimbangkan politik pemasaran perusahaan yaitu dengan melihat pada barang, sistim distribusi dan program promosi. Perusahaan tidak dapat menentukan harga tanpa mempertimbangkan barang lain yang dijualnya, saluran distribusi dan program promosi yang dilakukan.

2.2.6 Metode Penentuan Harga

Metode penentuan harga jual menurut Winardi (1989:402-403) dapat dilakukan melalui tiga pendekatan yaitu pendekatan berorientasi biaya (*Cost Oriented Pricing*) pendekatan berorientasi persaingan (*Competition Oriented Pricing*) dan pendekatan berorientasi permintaan (*Demand Oriented Pricing*)

1. Pendekatan berorientasi biaya (*Cost Oriented Pricing*)

Metode penentuan harga jual berbasis biaya menurut Machfoedz Mas'ud (1991: 252) terdiri dari empat macam, yaitu *Grosss Margin Pricing*, *Cost Plus Pricing*, *Time and Material Pricing* dan *Return on Capital Pricing*.

Gross Margin Pricing yaitu penentuan harga jual yang pada umumnya digunakan oleh perusahaan yang bergerak dibidang perdagangan. Dengan kata lain perusahaan yang tidak membuat sendiri produknya melainkan membeli dari perusahaan lain dan kemudian menjual kembali. Untuk menentukan besarnya laba yang diinginkan, perusahaan harus menentukan prosentase tertentu diatas harga produk yang dibeli, dan prosentase ini dikenal dengan nama "*Mark-Up*".

Persentase ini mempunyai dua komponen yaitu bagian untuk menutup biaya operasi, dan untuk laba yang diinginkan. Adapun rumus penentuan harga jual menurut metode ini adalah.

$$\text{Harga Jual} = \text{Biaya Produk} + (\% \text{ Mark-Up} \times \text{Dasar Penentuan Mark-Up})$$

Mark-Up merupakan jumlah rupiah yang ditambahkan pada biaya dari suatu produk untuk menghasilkan harga jual (Basu Swasta, 1990:256)

Cost Plus Pricing. Harga jual harus cukup untuk menutup semua biaya dan menghasilkan laba dalam jangka panjang sehingga dapat memberikan *return* yang wajar bagi pemegang saham serta mempertahankan dan mengembangkan perusahaan. Semua biaya yang harus ditutup tersebut meliputi biaya produksi, pemasaran administrasi dan umum serta biaya-biaya lain yang bersifat tetap maupun variabel. Jadi harga jual berdasarkan *Cost Plus Pricing* dihitung dengan rumus : (Mulyadi, 1997:351)

$$\text{Harga Jual} = \text{taksiran harga penuh} + \text{laba yang diharapkan.}$$

Dengan demikian ada dua unsur yang diperhitungkan dalam penentuan harga jual ini yaitu taksiran biaya penuh dan laba yang diharapkan.

Metode Cost Plus Pricing ini dapat dihitung dengan dua pendekatan yaitu :

Pertama dengan menggunakan *Direct Cost Pricing* atau dikenal dengan "*Marginal Income Pricing*" karena hanya memperhitungkan biaya-biaya yang berhubungan secara proporsional dengan volume penjualan, sehingga menghasilkan income. *Marginal Income* berapa yang dikehendaki oleh perusahaan hal ini sebagai dasar penentuan harga jual. Penentuan harga jual dengan metode ini dapat dirumuskan sebagai berikut.

$$\text{Harga jual} = (\text{biaya produksi var.} + \text{Biaya lain lain var.}) + (\% \text{ Mark-Up yang diinginkan} \times \text{dasar penentuan laba})$$

Kelebihan metode *direct costing* seperti yang dikemukakan oleh Slamet Sugiri (1994;92) adalah bahwa penentuan harga pokok variabel (*Direct Costing*) membantu manajer dalam pengambilan keputusan serta perencanaan laba, pengendalian laba, penentuan harga jual (dalam jangka pendek) dan alokasi sumber daya

Kedua adalah *Full Costing Pricing*. Penentuan harga jual dengan metode ini hampir sama dengan penentuan harga jual dengan metode *Direct Cost Pricing*. Perbedaannya terletak pada dasar pembebanan *cost*-nya. Dalam *Full Cost Pricing* semua jenis biaya dipakai sebagai dasar untuk menentukan harga jual, kemudian ditambahkan prosentase tertentu untuk menutup biaya operasi dan laba yang diinginkan perusahaan. Penentuan harga jual dengan pendekatan *full cost* dapat dirumuskan sebagai berikut.

$$\text{Harga jual} = \text{biaya produksi} + (\text{Margin} \times \text{Biaya produksi total}) + \text{Biaya operasi}$$

Metode penentuan harga berbasis biaya ketiga adalah *Time and Material Pricing*. Dalam metode ini tarif ditentukan dari upah langsung dan upah lainnya dari bahan baku masing-masing. Tarif ini dijadikan satu kemudian ditambah jumlah tertentu dari biaya tidak langsung serta laba yang diinginkan. Penentuan harga jual dengan metode ini dapat dirumuskan sebagai berikut.

$$\text{Harga jual} = \text{biaya BB} + (\text{Margin} \times \text{Biaya BB}) + \text{Biaya TKL} + (\text{Margin} \times \text{Biaya TKL})$$

Penentuan harga berbasis biaya yang keempat adalah *Return on Capital Employed Pricing*. Prosedur penentuan harga jual dengan metode ini adalah penentuan persentase *Mark-Up* tertentu dari *Capital Employed*, yaitu kapital yang dianggap mempunyai peranan dalam memproduksi suatu produk, caranya adalah dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Harga jual} = \frac{\text{Total Cost} + (\% \times \text{Total Capital Employed})}{\frac{\text{Volume Penjualan}}{1 - (\% \times \text{Aktiva Lancar})}}$$

Atau

$$\text{Harga Jual} = \frac{\text{Total Cost} + (\% \times \text{Total Capital Employed})}{\text{Volume Penjualan}}$$

b. Pendekatan berdasarkan persaingan

Pada orientasi ini perhitungan harga didasarkan atas harga-harga yang ditentukan oleh para saingan. Orientasi harga berdasarkan saingan mengenal beberapa jenis perhitungan sebagai berikut:

1. Penentuan harga turut pimpinan

Metode penentuan harga dalam struktur pasar oligopolistik dimana perusahaan memproduksi barang yang telah dibakukan.

2. Penentuan harga pasak

Yaitu harga ditetapkan pada harga yang berlaku dalam suatu cabang industri. Perusahaan dapat menetapkan harga diatas atau dibawah harga yang berlaku agar memperoleh keunggulan harga.

3. Penentuan berdasarkan aksi saingan

Pada metode ini perusahaan menetapkan berbagai alternatif harga berdasarkan penilaian dari reaksi para pesaing.

c. Pendekatan berorientasi pada biaya

Dasar dari penerapan metode ini adalah mengenai kepekaan harga dari para konsumen. Pada penetapan harga berdasarkan orientasi pasar terdapat beberapa jenis perhitungan antara lain :

1. Analisis impas yang diubah

Perusahaan mempertimbangkan beberapa harga jual alternatif. Atas dasar uji pasar dapat ditentukan jumlah permintaan pelanggan untuk barang pada setiap tingkat harga jual.

2. Penentuan harga marjinal

Maksimisasi laba dicapai pada tingkat harga dimana penghasilan marginal sama dengan biaya marjinal, dan kontribusi marjinal dari kesatuan terakhir yang dijual sama dengan nol.

3. Penentuan harga menurut segmen.

Yaitu penentuan harga marjinal yang diterapkan pada beberapa segmen pasar. Maksimisasi laba diperoleh dengan jalan menaikkan harga disegmen inelastis dan menurunkan harga disegmen elastis.

2.2.7 Unsur-Unsur yang diperlukan dalam Pembentukan harga

Harga pada dasarnya terbentuk atas total biaya-biaya yang dikeluarkan. Baik yang mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung. Biaya-biaya tersebut dapat dikelompokkan dalam biaya produksi dan biaya komersial.

Biaya produksi merupakan semua biaya yang berhubungan dengan faktor produksi atau kegiatan proses pengolahan bahan baku hingga menjadi barang jadi (R.A Supriyono, 1991; 193). Adapun elemen-elemen dari biaya produksi antara lain biaya bahan baku, biaya tenaga kerja dan biaya overhead pabrik.

Biaya komersial adalah semua biaya yang berhubungan dengan fungsi pemasaran atau biaya yang dikeluarkan dan mulai diperhitungkan pada waktu barang-barang tersebut selesai diproduksi dan siap dijual. Adapun elemen-elemen biaya komersial adalah biaya pemasaran dan biaya administrasi dan umum. Jadi penggolongan biaya produksi dan komersial merupakan biaya yang terjadi karena kegiatan perusahaan untuk mencapai tujuannya, sehingga merupakan pengeluaran keseluruhan dari awal sampai akhir kegiatan dan terjadi pada suatu periode (R.A Supriyono, 1991; 93).

Elemen-elemen biaya produksi terdiri dari.

a. Biaya Bahan Baku

Biaya bahan baku adalah harga perolehan berbagai macam bahan baku yang dipakai dalam kegiatan pengolahan produk dan pemakainnya dapat diidentifikasi. Bahan baku dapat digolongkan kedalam bahan baku dan bahan penolong. Untuk pemakaian bahan penolong dan pembuatan produk, perhitungan biayanya diperlakukan sebagai elemen biaya overhead pabrik.

b. Biaya Tenaga Kerja

Tenaga kerja adalah semua karyawan perusahaan yang memberikan jasa kepada perusahaan. Pengalokasian biaya tenaga kerja menurut fungsinya digolongkan menjadi biaya tenaga kerja langsung dan biaya tenaga kerja tidak langsung. Biaya tenaga kerja langsung adalah balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada tenaga kerja yang manfaatnya dapat diidentifikasi pada produk yang dihasilkan. Biaya tenaga kerja tidak langsung adalah biaya tenaga kerja yang tidak dapat dilihat manfaatnya pada produk yang dihasilkan. Biaya ini diperlakukan sebagai biaya overhead pabrik.

c. Biaya Overhead Pabrik (BOP)

BOP adalah biaya produksi selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja yang elemen-elemennya dapat digolongkan kedalam biaya bahan penolong, Biaya tenaga kerja tidak langsung, biaya depresiasi dan amortisasi aktiva tetap pabrik, biaya reparasi dan pemeliharaan aktiva tetap pabrik, biaya listrik dan air pabrik, biaya asuransi pabrik dan biaya overhead pabrik yang lain.

Elemen-elemen biaya komersial terdiri dari

a. Biaya Pemasaran

Biaya pemasaran meliputi semua biaya yang digunakan untuk melakukan kegiatan pemasaran atau kegiatan untuk menjual dan jasa perusahaan kepada para pembeli sampai dengan pengumpulan piutang menjadi kas sesuai dengan fungsi pemasaran. Biaya pemasaran dapat dibedakan menjadi biaya untuk menimbulkan

pesanan dan biaya untuk melayani pesanan. Biaya untuk menimbulkan pesanan antara lain biaya fungsi promosi dan advertensi, biaya penjualan. Sedangkan biaya untuk melayani pesanan antara lain biaya fungsi penggudangan dan penyimpanan produk, biaya pengepakan dan pengiriman, biaya pemberian kredit dan penagihan piutang.

b. Biaya Administrasi dan Umum

Biaya administrasi dan umum meliputi semua biaya dalam rangka melaksanakan fungsi administrasi dan umum yaitu biaya perencanaan, penentuan strategi, kebijaksanaan, pengarahan dan pengendalian kegiatan agar berdaya guna dan berhasil guna. Biaya ini umumnya digolongkan lebih lanjut menjadi biaya direksi dan staff, biaya fungsi keuangan, biaya fungsi personalia, biaya humas dan keamanan biaya administrasi umum dan lainnya.

2.2.8 Perilaku Biaya

Perilaku biaya berarti bagaimana suatu biaya akan bereaksi atau memberikan respon terhadap perubahan-perubahan tingkat aktivitas usaha. Pada umumnya dikenal dua perilaku biaya yaitu biaya variabel dan biaya tetap. Walaupun demikian terdapat pula pola perilaku biaya lainnya yaitu biaya campuran atau biaya semivariabel (Henry Simamora, 99:132). Untuk keperluan perencanaan pengendalian biaya semivariabel harus dipecah menjadi biaya variabel dan biaya tetap.

a. Biaya tetap

Biaya tetap adalah biaya yang jumlahnya tidak berubah terlepas dari perubahan tingkat aktivitas dalam kisaran relevan tertentu. Walaupun demikian biaya tetap persatuan berubah dengan adanya perubahan volume kegiatan. Misalnya ketika tingkat produksi meningkat, maka jumlah konstan dari biaya tetap tadi akan tersebar kepada lebih banyak unit yang diproduksi. Biaya tetap dapat digolongkan menjadi dua, yaitu :

1. *Committed Fixed Costs*

Committed Fixed costs atau juga *Capacity Cost* dibutuhkan untuk mempertahankan kapasitas produksi atau jasa saat ini atau untuk memenuhi komitmen legal sebelumnya. Dalam hal ini *committed fixed cost* berupa semua biaya tetap yang dibebankan dan tidak dapat dikurangi guna mempertahankan kemampuan perusahaan dalam memenuhi tujuan jangka panjangnya. Contoh *committed fixed cost* adalah biaya depresiasi, pajak bumi dan bangunan, sewa, asuransi dan gaji karyawan utama. Pengaruh keputusan dari bulan kebulan dan dari tahun ketahun terhadap *committed fixed cost* ini adalah kecil sekali. Biaya ini terutama sekali dipengaruhi oleh ramalan penjualan jangka panjang. Dalam perencanaan, fokus manajemen terpusat pada pengaruh *fixed cost* terhadap kegiatan tahun yang akan datang.

2. *Discretionary Fixed Costs*

Discretionary fixed costs merupakan biaya yang timbul dari keputusan penyediaan anggaran secara berkala (biasanya tahunan), yang secara langsung mencerminkan kebijakan manajemen puncak mengenai jumlah maksimum biaya yang diizinkan untuk dikeluarkan dan yang tidak dapat menggambarkan hubungan yang optimum antara masukan dan keluaran (yang diukur dengan volume penjualan jasa atau produk). *Discretionary Fixed Costs* ini sering juga disebut dengan istilah *managed cost* atau *programmed cost*. Contoh *discretionary fixed costs* adalah biaya riset dan pengembangan, biaya iklan, biaya promosi penjualan, biaya program latihan karyawan dan biaya konsultan. Berbeda dengan *committed fixed costs* yang sulit untuk dikurangi dalam jangka pendek, *Discretionary Fixed Costs* ini dapat dihentikan sama sekali pengeluarannya atas kebijakan manajemen.

b. Biaya Variabel

Biaya Variabel adalah biaya yang jumlah totalnya berubah sebanding dengan perubahan tingkat aktivitas bisnis. Biaya variabel diasumsikan linier yang berarti bahwa biaya perunit keluaran dianggap konstan pada segala tingkat keluaran, seperti biaya tenaga kerja langsung, biaya bahan baku yang akan turut bertambah seiring

kuantitas unit yang akan diproduksi. Biaya variabel perunit konstan (tetap) dengan adanya perubahan volume kegiatan. Terdapat dua jenis biaya variabel yang secara jelas terurai sebagai berikut :

1. *Engineered Variabel Costs*

Engineered Variabel Costs adalah biaya yang memiliki hubungan fisik tertentu. Hampir semua biaya variabel merupakan *Engineered costs*. *Engineered variabel costs* merupakan biaya yang antara masukan dan keluarannya mempunyai hubungan yang erat dan nyata. Jika masukan (biaya) berubah maka keluaran juga akan berubah sebanding dengan perubahan masukan tersebut. Sebaliknya jika keluaran berubah maka masukan (biaya) akan berubah sebanding dengan perubahan keluaran tersebut.

2. *Discretionary Variabel Costs*

Telah disebutkan diatas bahwa hampir semua biaya variabel merupakan *Engineered costs*. Tetapi ada beberapa biaya variabel yang pantas untuk dikelompokkan kedalam *discretionary variabel costs*. Hal ini disebabkan karena biaya ini berubah sebanding dengan perubahan volume kegiatan karena manajemen memutuskan demikian. Dengan kata lain *discretionary variabel costs* merupakan biaya yang masukan dan keluarannya memiliki hubungan yang erat namun tidak nyata (bersifat artifisial). Jika keluaran berubah maka masukan akan berubah sebanding dengan perubahan keluaran. Namun jika masukan berubah, keluaran belum tentu berubah dengan adanya perubahan masukan.

c. Biaya Semivariabel

Biaya semivariabel adalah biaya yang memiliki unsur tetap dan variabel didalamnya. Biaya semivariabel memiliki unsur yang konstan (tetap) terhadap perubahan volume aktivitas. Sebagian dari biaya campuran ini berubah seiring dengan volume atau pemakaian dan sebagian lagi berperilaku tetap selama periode tertentu.

2.2.9 Ramalan Penjualan

Ramalan penjualan yaitu tingkat penjualan yang diharapkan dicapai pada masa yang akan datang dengan mendasarkan pada data penjualan riil dimasa lampau (Basu Swasta,1990:159). Dasar dari kegiatan peramalan penjualan adalah untuk mengukur atau menaksir kondisi usaha dimasa yang akan datang. Pengukuran tersebut dapat dilakukan secara kualitatif yaitu dengan menilai suatu pendapat (*Judgment*), dan kuantitatif yaitu dengan menggunakan metode statistik dan matematika (Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri, 1998:148). Peramalan kuantitatif dengan metode matematik adalah peramalan penjualan dengan mempergunakan pendekatan linier dari data yang lalu. Metode ini kenaikan penjualan dianggap sama tiap tahun, sedangkan besarnya volume penjualan tahun yang akan datang dapat diramalkan dengan metode setengah rata-rata, moment, dan kuadrat terkecil (*Least Square*). Metode least square lebih sering dipakai karena simpel dan lebih mudah dalam perhitungannya.

Hasil dari kegiatan peramalan dapat digunakan untuk :

- a. Menentukan besarnya produksi
- b. Merencanakan promosi
- c. Sebagai pedoman dalam pengembangan produk
- d. Mengalokasikan tenaga kerja.

2.2.10 Tingkat Persediaan

Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk kontinuitas produknya agar tidak sampai kekurangan dalam memasok produknya kepada konsumen. Oleh karenanya perusahaan akan berusaha merencanakan tingkat persediaan akhir sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan. Jadi tingkat persediaan akhir yang direncanakan adalah dirancang untuk bertindak sebagai penyangga dalam melayani permintaan pasar. Pada dasarnya persediaan mempermudah dan memperlancar jalannya operasional perusahaan yang harus secara berturut-turut untuk memproduksi barang

serta selanjutnya menyampaikannya pada konsumen (Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri, 1998:195).

Adapun tujuan dari kebijakan persediaan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Untuk menempatkan perusahaan pada posisi yang selalu siap melayani penjualan, baik pada saat biasa atau pada saat ada pesanan mendadak.
2. Untuk membantu tercapainya kapasitas produksi yang kontinyu dan seimbang. Pada waktu permintaan tinggi, perusahaan tidak perlu memaksakan diri sehingga bekerja dengan kapasitas penuh. Sebaliknya pada waktu permintaan rendah, kelebihan produksi disimpan sebagai persediaan.

2.2.11 Analisis Margin of Safety

Margin of Safety atau margin pengaman penjualan adalah kelebihan penjualan yang dianggarkan diatas volume penjualan impas. (Henry Simamora, 1999:169). Marjin pengaman penjualan ini menentukan seberapa banyak penjualan boleh turun sebelum perusahaan menderita kerugian. Margin of Safety dapat dihitung dengan menggunakan rumus (Supriyono, 1991:357)

$$\% \text{ MS} = \frac{\text{Sales Budget} - \text{Sales BEP}}{\text{Sales Budget}} \times 100$$

$$\text{Dimana BEP} = \frac{\text{Biaya Tetap}}{1 - \frac{\text{biaya Variabel}}{\text{Penjualan}}}$$

Margin of Safety dapat digunakan sebagai indikator untuk mengevaluasi resiko yang dihadapi dalam mengoperasikan suatu usaha. Semakin besar *Margin of Safety* semakin rendah resiko usahanya, karena *Margin of Safety* yang besar dapat memperkecil dampak penurunan penjualan yang diakibatkan oleh berbagai aspek seperti kemerosotan ekonomi, perubahan perilaku konsumen ataupun kondisi persaingan usaha.

2.2.12 Analisis BEP

Dasar analisis *Margin of safety* adalah analisis BEP (titik impas). Titik impas adalah volume penjualan dimana jumlah pendapatan dan jumlah bebannya sama, tidak terdapat laba maupun rugi bersih (Henry Simamora, 1999:163). Hal ini bisa terjadi jika tingkat pendapatan dari hasil penjualan sama dengan jumlah semua biaya variabel dan biaya tetapnya. Analisis BEP dapat membantu pimpinan dalam mengambil keputusan antara lain (Alwi, 1983:226)

- a. Jumlah penjualan minimum yang harus dipertahankan agar perusahaan tidak mengalami kerugian.
- b. Jumlah penjualan yang harus dicapai untuk mendapat keuntungan tertentu.
- c. Seberapa jauhkah berkurangnya penjualan agar perusahaan tidak mengalami kerugian
- d. Untuk mengetahui bagaimana efek perubahan harga jual, biaya dan volume penjualan terhadap keuntungan yang diperoleh.

III. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah penelitian ini dirancang untuk mengetahui besarnya harga jual yang harus ditetapkan oleh perusahaan dan kaitannya dengan safety margin. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif tentang riset penetapan harga, untuk menentukan frekuensi dan rentangan harga yang dikenakan oleh perusahaan serta kaitannya dengan Margin of Safety yang harus dicapai berdasarkan tingkat harga jual dan besarnya anggaran penjualan yang ditetapkan oleh perusahaan.

Penelitian deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu obyek suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas penelitian pada masa sekarang (Muhammad Nazir, 1988:63)

3.2 Jenis Data dan Prosedur Pengumpulan Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data historis atau data sekunder perusahaan selama lima tahun mulai tahun 1997 sampai dengan tahun 2001. Data sekunder, merupakan data yang diperoleh dari sumber atau pihak lain yang sudah berupa olahan yang meliputi catatan-catatan atau arsip-arsip. Adapun metode yang digunakan dalam pengumpulan data adalah :

1. Wawancara

Metode pengumpulan data dengan cara mengadakan wawancara secara langsung dengan pihak perusahaan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan obyek penelitian

2. Observasi

Metode pengumpulan data dengan cara mengadakan pengamatan secara langsung mengenai hal-hal yang berkaitan dengan obyek yang diteliti. Data yang diperoleh dengan metode ini antara lain data tentang proses produksi dan peralatan yang digunakan.



3. Study Pustaka

Metode dengan cara mencari referensi lainnya dan literatur yang ada kaitannya dengan masalah yang diteliti. Data yang diperoleh dengan study pustaka adalah sebagai landasan teori penelitian dan analisis data.

1.3 Definisi Variabel Operasional dan Skala Pengukuran

Variabel	Konsep	Indikator	Skala Pengukuran
▪ Harga jual	Sejumlah uang yang menyatakan nilai tukar suatu unit benda	Rupiah	Interval
▪ <i>Margin of safety</i>	Persentase yang menunjukkan batas sampai seberapa jauh penjualan yang dibudgetkan boleh turun tetapi perusahaan tidak menderita kerugian	Rupiah	Skala rasio
▪ <i>Sales BEP</i>	Volume penjualan dimana jumlah pendapatan dan jumlah bebannya sama, tidak terdapat laba maupun rugi	Rupiah	Interval
▪ Biaya Tetap	Biaya yang jumlahnya tetap tidak terpengaruh perubahan volume kegiatan dalam batas-batas tertentu	Rupiah	Interval
▪ Biaya Variabel	Biaya yang jumlah totalnya berubah-ubah sebanding dengan perubahan volume kegiatan	Rupiah	Interval
▪ Biaya Semivariabel	Biaya yang jumlah totalnya berubah tidak sebanding dengan volume kegiatan	Rupiah	Interval

Metode penentuan harga jual yang digunakan dalam penelitian adalah CPPM (*Cost Plus Pricing Method*). Adapun variabel dari model ini terdiri dari : (Mas'ud Mahfoedz, 1991:251)

Harga jual = (biaya produksi variabel + biaya lain-lain variabel) + (% Mark-Up x dasar penentuan laba)

Variabel independen dari model CPPM adalah persentase Mark-Up dan dasar penentuan laba, dimana dasar penentuan laba merupakan total biaya variabel dan biaya-biaya lain variabel.

Variabel dependen dari cost plus pricing method ini adalah harga jual.

3.4 Metode Analisis Data

3.4.1 Menentukan harga jual produk pada periode 2002 dengan menggunakan langkah-langkah sebagai berikut.

- a. Meramalkan volume penjualan periode 2002 dengan metode *least square* :
(Gunawan Adi Saputro, 1998 : 159)

$$Y = a + bx$$

$$x = 0$$

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

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

Y = Peramalan penjualan pada periode mendatang

x = Satuan waktu

a = Konstanta atau peramalan penjualan pada waktu x = 0

b = Besarnya Perubahan y untuk satu perubahan x

n = Jumlah data

- b. Menentukan tingkat perputaran persediaan barang jadi.

(Gunawan Adi Saputra, 1998 : 195)

$$ITO = \frac{\text{penjualan}}{\text{persediaan rata - rata}}$$

$$\text{Persediaan rata-rata} = \frac{\text{persediaan awal} + \text{persediaan akhir}}{2}$$

c. Menyusun budget produksi periode yang akan datang

Jumlah penjualan	xxx
Persediaan akhir	$\frac{\text{xxx}}{\text{---}} +$
Jumlah kebutuhan	xxx
Persediaan awal	$\frac{\text{xxx}}{\text{---}} -$
Jumlah produksi	xxx

d. 1. Pemisahan biaya semivariabel dengan menggunakan metode kuadrat terkecil. (Mulyadi 1997 : 517)

$$Y = a + bx$$

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

y = Total biaya semivariabel

a = Jumlah biaya tetap

b = Biaya variabel perunit

x = Luas produksi

n = Tahun data

2. Menentukan ramalan perkembangan harga bahan baku dan bahan penolong tahun 2002 dengan menggunakan metode *Geometric Mean*. (Anto Dajan, 1993:151).

$$GM = (X_1 \cdot X_2 \cdot \dots \cdot X_n)^{1/n}$$

Dimana :

GM = Peramalan tingkat harga pada periode mendatang

x = Persentase perkembangan harga setiap periode waktu data

n = banyaknya data

- e. Menghitung jumlah biaya variabel dengan menggunakan metode direct costing, karena biaya variabel langsung berpengaruh terhadap biaya produksi saat proses produksi barang. Untuk biaya variabel tergantung pada jumlah unit yang diproduksi sehingga dapat diketahui tingkat penjualan berapa yang dapat memberi laba (kontribusi margin) untuk menutup biaya tetap yang dikeluarkan dalam kegiatan perusahaan.

Formulasinya sebagai berikut (Mas'ud 1991 : 254)

Biaya bahan baku	xxx	
Biaya tenaga kerja langsung	xxx	
BOP variabel	$\frac{xxx}{+}$	
Jumlah biaya variabel		xxx
Biaya variabel lain		
Biaya penjualan	xxx	
Biaya administrasi	$\frac{xxx}{+}$	
Jumlah		$\frac{xxx}{+}$
Jumlah biaya variabel		xxx

$$\text{Biaya Variabel per unit} = \frac{\text{jumlah unit biaya variabel}}{\text{jumlah unit yang diproduksi}}$$

- f. Menghitung harga jual perunit (Mas'ud, 1991 : 255)

$$\begin{aligned} \text{Harga jual} = & (\text{biaya produksi variabel per unit} + \text{Biaya variabel lain}) \\ & + (\% \text{ laba yang diinginkan} \times \text{dasar penentuan laba}) \end{aligned}$$

3.4.2 Menghitung persentase *margin of safety* (Supriyono, 1991:357)

$$MS = \frac{\text{Sales Budget} - \text{Sales BEP}}{\text{Sales}} \times 100 \%$$

$$\text{Dimana BEP} = \frac{\text{biaya tetap total}}{1 - \frac{\text{biaya variabel}}{\text{sales}}}$$



IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Obyek Yang Diteliti

4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan

PT. SS Utama Surabaya adalah perusahaan swasta yang berlokasi di Jl. Tanjung Sari 12, Tandes Surabaya dan didirikan pada tahun 1978 yang diprakarsai oleh keluarga Widjaya yang terdiri atas :

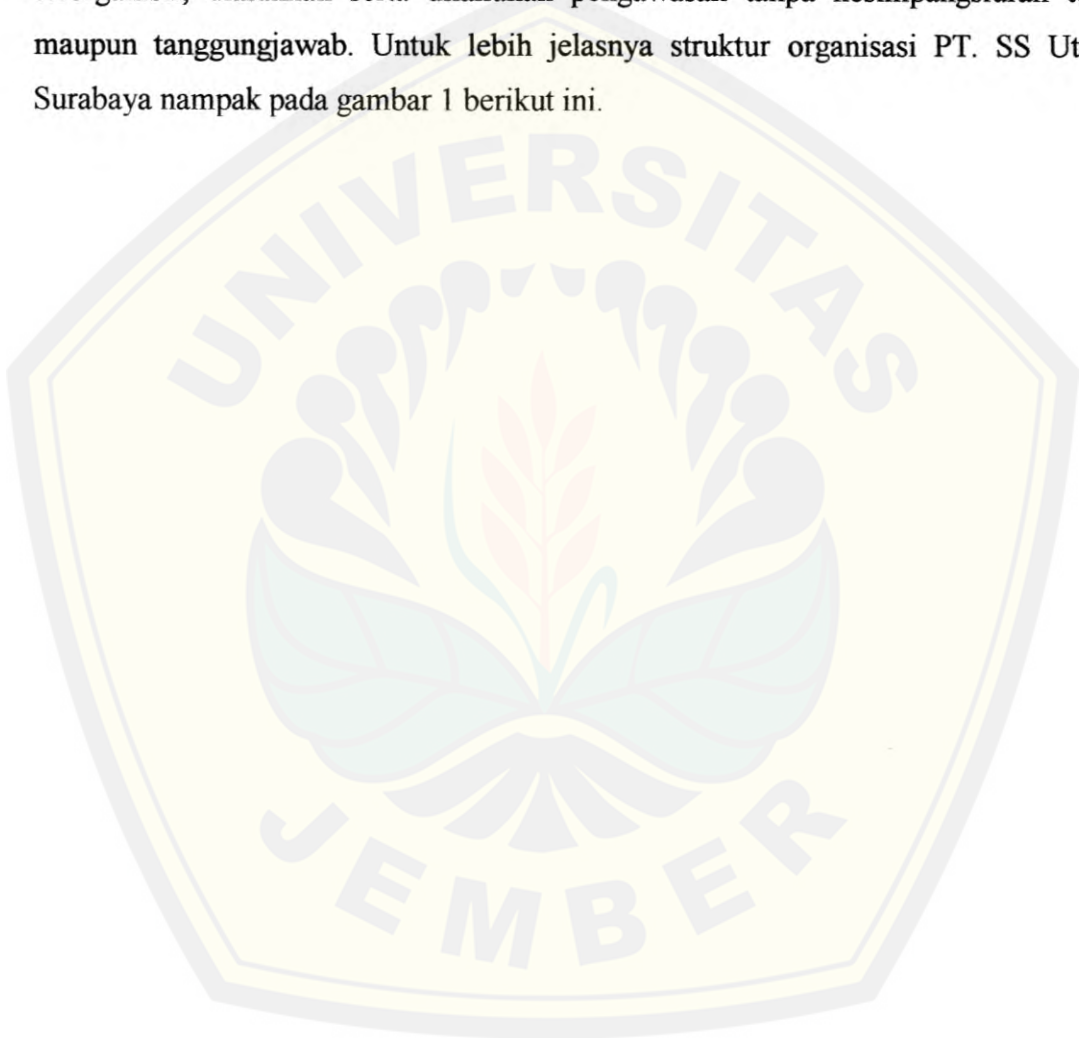
1. Bp. Henry Widjaya;
2. Bp. Suwadji Widjaya;
3. Bp. Lukman Widjaya;
4. Bp. Suwiro Widjaya;
5. Bp. Sukadi widjaya.

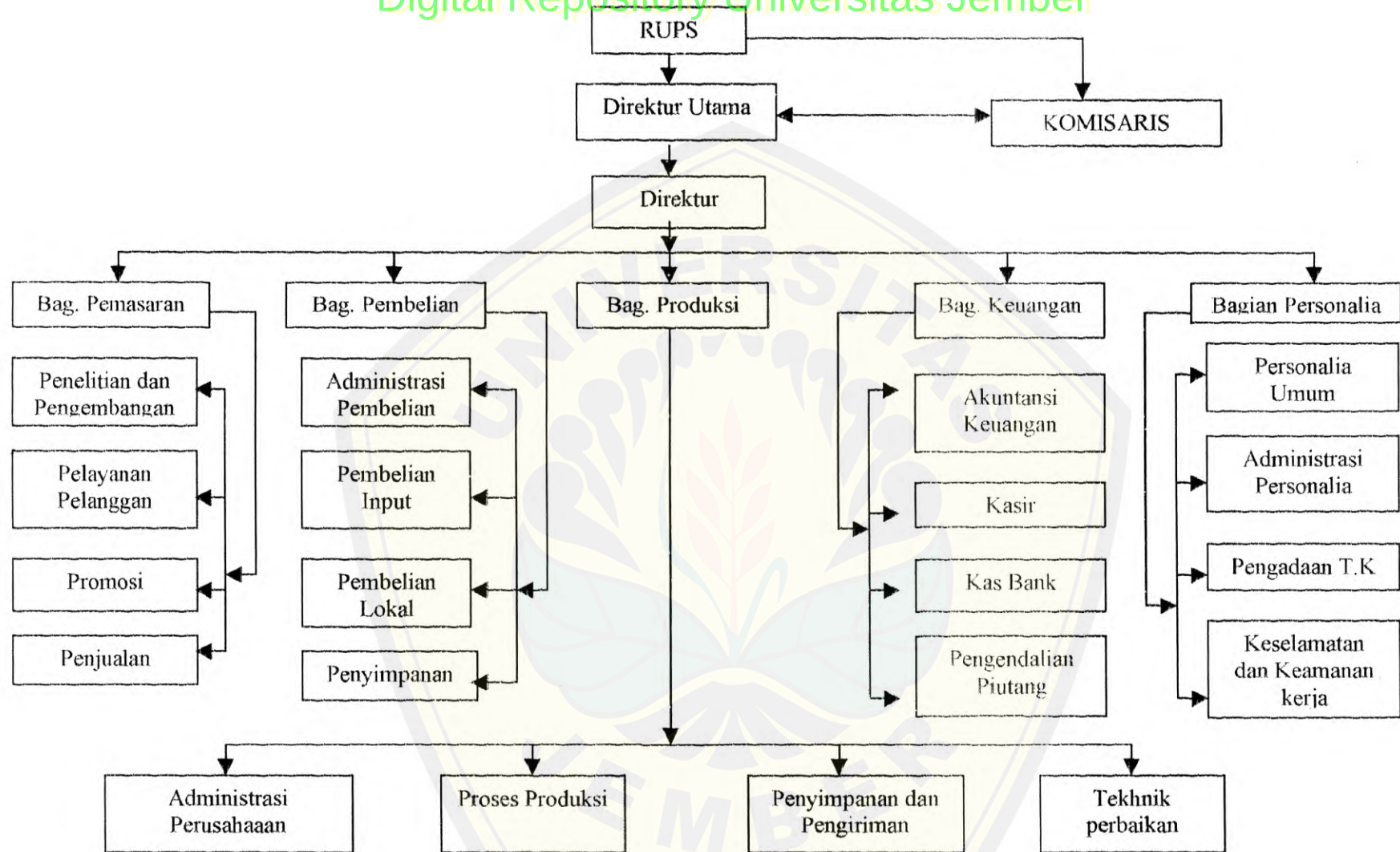
Pada awalnya perusahaan ini bersifat home industri dengan peralatan dan teknologi yang serba terbatas. Pada tahun 1979 perusahaan tersebut mendapat ijin usaha berbadan hukum dalam bentuk PT dengan Akta Pendirian Perusahaan No. 188/23.78/1979 dengan Surat Ijin No. 58/WK/HO/1979 serta Surat Ijin Usaha Perdagangan (SIUP) No. 023/13-1/PB/1/1989.

Dalam perjalanan usahanya PT. SS Utama Surabaya banyak mengalami hambatan yang mengakibatkan perusahaan tidak beroperasi, yaitu pada tahun 1980 - 1982. Sejak tahun 1982 pemilik perusahaan mulai membenahi kekurangan yang menyebabkan kebangkrutan terutama dalam bidang manajemen. Perbaikan dibidang manajemen tersebut dibarengi dengan penambahan modal untuk investasi yang digunakan untuk memperbarui dan menambah peralatan dan mesin-mesin yang menunjang peningkatan kapasitas produksi pada PT. SS Utama Surabaya. Upaya perbaikan tersebut menunjukkan hasil dengan semakin meningkatnya volume penjualan produk perusahaan sehingga meningkatkan jumlah laba yang diraih oleh perusahaan dan dapat berkembang pesat sampai saat ini.

4.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan

Dalam suatu organisasi perusahaan terdapat sekelompok orang yang mempunyai tujuan bersama. Tujuan dapat terlaksana jika terdapat kejelasan jalur tugas dan wewenang serta tanggungjawab agar personil dapat lebih mudah terorganisir, diarahkan serta dilakukan pengawasan tanpa kesimpangsiuran tugas maupun tanggungjawab. Untuk lebih jelasnya struktur organisasi PT. SS Utama Surabaya nampak pada gambar 1 berikut ini.





Gambar 1 : Struktur Organisasi PT. SS Utama Surabaya

Sumber Data : PT. SS Utama Surabaya

Deskripsi Tugas, Tanggungjawab dan Wewenang

A. Komisaris, mempunyai tugas sebagai berikut:

1. Mengawasi tugas dan kebijaksanaan yang diambil Direktur Perusahaan;
2. Memberikan masukan dan usulan tentang kebijaksanaan perusahaan pada Direktur Perusahaan;
3. Mewakili perusahaan baik didalam maupun diluar pengadilan;

B. Direktur Utama, mempunyai tugas :

1. Memimpin perusahaan, mengelola dan mengkoordinasi seluruh kegiatan yang ada dibawahnya;
2. Menyetujui pengeluaran uang baik kontan maupun cek;
3. Menyetujui penjualan, menentukan batas kredit umum atau khusus serta bertanggungjawab kepada komisaris;

C. Direktur, mempunyai tugas:

1. Menetapkan kebijakan perusahaan baik bersifat umum maupun khusus antara lain : mengenai produksi, keuangan, personalia dan pemasaran;
2. Menjaga kelangsungan hidup perusahaan dan kemajuan perusahaan;
3. Membantu tugas Direktur Utama serta bertanggungjawab kepada Direktur Utama;

D. Bagian Pemasaran, mempunyai tugas :

1. Mencari dan merencanakan daerah pemasaran;
2. Mengatur segala kegiatan yang berhubungan dengan penjualan dan proses pengiriman barang jadi pada para pembeli;

Pembantu Bagian Pemasaran

a. Bagian Penelitian

- 1 Mengadakan penelitian dan pengembangan produk;
- 2 Menganalisis perkembangan produk-produk;
- 3 Meneliti perkembangan pasar dan kemungkinan produk yang akan trend di masa yang akan datang;

b. Bagian Pelayanan Langgan

- 1 Melayani permintaan atau kebutuhan, keinginan pelanggan;
- 2 Mencatat keluhan dan keinginan pelanggan perbaikan dengan produk
- 3 Mencari pelanggan baru dan memberi informasi tentang produk perusahaan pada pelanggan atau calon pelanggan;

c. Bagian Promosi

- 1 Mengatur kegiatan promosi dan advertensi;
- 2 Memberi masukan pada bagian produksi tentang perencanaan produk dan reaksi atau selera konsumen;

d. Bagian Penjualan

- 1 Mengatur dan membawahi pelaksanaan penjualan;
- 2 Mengadakan kegiatan perencanaan dan pemasaran;
- 3 Memberi masukan pada bagian produksi tentang perencanaan produk di masa yang akan datang;

E. Bagian Pembelian

1. Melaksanakan perencanaan kebutuhan bahan baku perusahaan dan cara-cara pengadaan yang ekonomis;
2. Melaksanakan pembelian terhadap kebutuhan bahan baku, bahan pembantu dan kebutuhan perusahaan lainnya.

Pembantu bagian pembelian

a Bagian Administrasi

Melaksanakan administrasi pembelian bahan baku, bahan pembantu dan kebutuhan perusahaan lainnya.

b Bagian pembelian import

Menangani pembelian dan pengadaan bahan baku, bahan penolong serta kebutuhan perusahaan lainnya dari luar negeri (impor).

c Bagian pembelian lokal

Menangani pengadaan dan pembelian bahan baku, bahan pembantu serta kebutuhan perusahaan lainnya dari dalam negeri.

d. Bagian penyimpanan

1. Menyimpan dan mengatur produk di gudang.
2. Mencatat barang hasil produksi yang sudah ada di gudang
Menerima perintah pengeluaran barang.

F. Bagian Produksi

1. Mengatur pelaksanaan proses produksi agar berjalan dengan baik.
2. Menetapkan kebijakan umum dibidang produksi.
3. Mengkoordinasi dan mengadakan pengawasan pada bagian yang ada dibawahnya.

Pembantu Bagian produksi

- a. Bagian administrasi produksi.
 1. Melaksanakan administrasi produksi secara keseluruhan.
 2. Melaksanakan inventarisasi terhadap peralatan produksi.
- b. Bagian proses produksi
 1. Melakukan kegiatan proses produksi.
 2. Mengawasi jalannya proses produksi agar sesuai dengan rencana produksi.
- c. Bagian penyimpanan dan pengiriman
 1. Mengatur dan mengawasi persediaan barang yang ada digudang
 2. Melaksanakan administrasi yang berhubungan dengan penggudangan barang.
 3. Memeriksa persediaan gudang secara berkala dan membuat daftar persediaan gudang.
 4. Mengadakan perencanaan dan mengadakan pembelian bahan baku serta mengatur penyimpanan dan perawatannya.
- d. Bagian tehnik dan perbaikan, Mempunyai tugas dan tanggung jawab
 1. Mengadakan perbaikan jika ada mesin yang mengalami kerusakan.
 2. Mengganti suku cadang dan lain-lain.
 3. Menjaga mesin-mesin dan peralatan agar dapat berjalan dengan baik.

G. Bagian Keuangan

1. Membuat anggaran perusahaan dan laporan keuangan.
2. Melaksanakan tugas koresponden serta memelihara arsip secara rapi dan teratur

Pembantu bagian keuangan

- a. Bagian akuntansi keuangan, mempunyai tugas untuk melaksanakan kegiatan akuntansi seperti pencatatan transaksi pembelian dan penjualan, penggolongan dan lain sebagainya.
- b. Bagian kasir
 1. Menerima pembayaran dan penyimpanan uang sesuai kebutuhan
 2. Mencatat tentang penerimaan dan pengeluaran keuangan perusahaan sehari-hari.
- c. Bagian kas dan bank
 1. Menyimpan penerimaan dan pengeluaran uang dari perusahaan melalui kasir
 2. Membuat laporan rekonsiliasi bank
- d. Bagian pengendalian piutang
 1. Membuat catatan penting dari tiap-tiap pelanggan.
 2. Membuat daftar umur piutang tiap periode.

H. Bagian Personalia

1. Mengadakan analisis jabatan dan merencanakan kebutuhan karyawan.
2. Mengadakan penarikan dan penempatan karyawan baru.
3. Mengadakan pengembangan karyawan dan menilai prestasi kerja.

Pembantu Bagian personalia

- a. Bagian personalia umum
 1. Mencatat data pribadi setiap karyawan.
 2. Melaksanakan pembagian kerja sesuai dengan pendidikan dan keahlian.
 3. Menilai prestasi kerja karyawan.

- b. Bagian administrasi personalia
 - 1. Membuat laporan mengenai karyawan perusahaan .
 - 2. Melaksanakan pencatatan semua karyawan yang ada.
- c. Bagian pengadaan tenaga kerja
 - 1. Mencari karyawan baru.
 - 2. Melaksanakan penerimaan dan penyeleksian calon karyawan.
 - 3. Menyediakan karyawan yang dibutuhkan perusahaan
- d. Bagian keselamatan dan keamanan kerja
 - 1. Menjaga keselamatan, kesejahteraan serta keamanan para karyawan alam bekerja.
 - 2. Kerjasama dengan SPSI

4.1.3 Aspek ketenagakerjaan

4.1.3.1 Jumlah Tenaga Kerja

Keseluruhan jumlah tenaga kerja yang ada pada PT. SS Utama Surabaya saat ini adalah sebanyak 1482 orang yang dapat dibedakan menjadi

- a. tenaga kerja langsung, yaitu tenaga kerja yang langsung terlibat dalam proses produksi perusahaan.
- b. tenaga kerja tidak langsung, yaitu tenaga kerja yang secara tidak langsung terlibat dalam proses produksi perusahaan.

Data jumlah tenaga kerja secara keseluruhan pada PT. SS Utama Surabaya nampak pada tabel 1 berikut ini.

Tabel 1
PT. SS Utama Surabaya
Data Jumlah Tenaga Kerja Langsung dan Tidak Langsung Tahun 2001

Jenis Tenaga Kerja	Jumlah Tenaga Kerja	Sistem Pengupahan
Tenaga kerja pabrik		
A. Tenaga kerja langsung	1300	Harian
B. Tenaga Kerja Tak langsung		
1. Direktur Utama	1	Bulanan
2. Direktur	1	Bulanan
3. Bagian Pemasaran		
- Kepala bagian pemasaran	1	Bulanan
- Staf pemasaran	48	Bulanan
- Sopir dan Kernet	20	Bulanan
4. Bagian Keuangan		
- Kepala bagian keuangan	1	Bulanan
- Staf keuangan	13	Bulanan
5. Bagian Personalia		
- Kepala bagian personalia	1	Bulanan
- Staf personalia	12	Bulanan
6. Bagian Adm. Dan Umum		
- Kepala bagian Adm.	1	Bulanan
- Staff Adm. Dan umum	7	Bulanan
7. Bagian produksi		
- Kepala bagian produksi	1	Bulanan
- Staf produksi	32	Bulanan
8. Bagian Pembelian		
- Kepala Bag. Pembelian	1	Bulanan
- Staff pembelian	4	Bulanan
- Karyawan penyimpanan	20	Bulanan
9. Karyawan Keamanan	12	Bulanan
10. Tenaga Kebersihan	6	Harian
Jumlah	1482 orang	

Sumber Data : PT. SS. Utama Surabaya

4.1.3.2 Hari dan Jam Kerja Karyawan

Hari kerja karyawan pada PT. SS Utama Surabaya adalah senin sampai dengan sabtu, sedangkan jam kerja dalam perusahaan terdiri dari dua kelompok, yaitu

1. Untuk karyawan kantor jam 08.00 – 16.00 dengan waktu istirahat satu jam.
2. Untuk pekerja bagian produksi terbagi dalam 3 shift
 - a. Shift I, jam kerja 07.00 – 15.00
 - b. Shift II, jam kerja 15.00 – 23.00
 - c. Shift III, jam kerja 23.00 – 07.00
 - d. Pada masing-masing shift mempunyai waktu istirahat satu jam kerja.
 - e. Dalam mengatur tenaga kerjanya terutama tenaga kerja langsung, perusahaan mengambil keputusan yaitu masing-masing shift masuk bergantian tiap satu minggu satu kali.

4.1.3.3 Sistem Upah dan Gaji

Sistem pembayaran gaji dan upah yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan status karyawan dan jabatannya. Adapun sistem pemberian gaji dan upah adalah sebagai berikut.

- a. Sistem Gaji bulanan, yaitu pemberian gaji kepada karyawan tak langsung yang besarnya diatur berdasarkan tingkat kedudukannya dalam struktur organisasi perusahaan, seperti gaji direktur, gaji kepala bagian dan staff bagian.
- b. Untuk karyawan bagian produksi penetapan upah berdasarkan satuan hasil kerja karyawan yang biasanya diberikan seminggu sekali.

Agar setiap tenaga kerja mempunyai semangat dan gairah kerja maka disamping gaji dan upah, perusahaan juga memberikan jaminan sosial seperti : uang makan, tunjangan hari raya dan premi yang disesuaikan dengan golongan dan peraturan yang berlaku, dan besarnya upah lembur yaitu 1,5 kali upah hari biasa. Perkembangan upah tenaga kerja langsung per pasang pada PT. SS Utama Surabaya, tahun 1997 sampai dengan tahun 2001 seperti terlihat pada tabel 2.

Tabel 2
PT. SS Utama Surabaya
Perkembangan Upah Tenaga Kerja Langsung Per Pasang Tahun 1997 – 2001
(dalam rupiah)

Tahun	Ardiles JK (Rp)	Ardiles Jumbo (Rp)	Ardiles SR (Rp)	Ardiles Lapis (Rp)
1997	300	250	258	240
1998	300	280	273	270
1999	325	300	285	280
2000	350	320	300	300
2001	370	340	325	320

Sumber data: PT. SS Utama Surabaya

4.1.3.4 Pengembangan Karyawan

Upaya Pengembangan terhadap tenaga kerja yang dilakukan oleh perusahaan, dilakukan dengan cara sering mengadakan pertemuan atau diskusi guna menambah pengetahuan dan memecahkan masalah bersama kemudian perusahaan juga memberikan training bagi karyawan baru, dan untuk kenaikan jenjang diadakan penilaian terhadap yang dilakukan pada perusahaan berdasarkan kemampuan dan kecakapan .

Sedangkan fasilitas yang diberikan bagi seluruh karyawan adalah sebagai berikut :

1. Perusahaan memberikan pakaian kerja kepada seluruh karyawannya sebanyak dua stel setiap tahun.
2. Pemberian asuransi kepada karyawan dengan cara memasukkan karyawannya menjadi anggota JAMSOSTEK dengan tujuan bila ada kecelakaan ada yang menanggung.
3. Memberikan pesangon kepada karyawan yang berhenti bekerja karena sudah tidak mungkin lagi bekerja.
4. Jika ada karyawan yang tidak masuk kerja dengan menunjukkan surat keterangan dari dokter, maka karyawan tersebut tetap mendapatkan upah pokok.

5. Pemberian waktu cuti tahunan serta ditambah hari-hari libur atau besar lainnya.
6. Karyawan yang hamil diberikan waktu cuti khusus selama tiga bulan.
7. Memberikan pengobatan secara gratis kepada karyawan yang sakit.

4.1.4 Aktivitas Produksi

4.1.4.1 Bahan Baku dan Bahan Pembantu

Setiap perusahaan manufaktur pasti memerlukan material atau bahan mentah yang akan dipergunakan untuk memproduksi produk yang dihasilkan. Bahan baku merupakan bahan yang membentuk bagian menyeluruh produk jadi. Bahan baku yang diolah dalam perusahaan manufaktur dapat diperoleh dari pembelian lokal, import atau dari pengolahan sendiri.

Demikian juga pada PT. SS Utama Surabaya, bahwa dalam proses produksinya membutuhkan beberapa bahan baku dan bahan penolong. Jenis bahan baku dan bahan pembantu beserta perkembangan harga perolehan masing-masing bahan selama lima tahun terakhir nampak pada tabel 3 dan tabel 4 berikut ini .

Tabel 3
PT. SS Utama Surabaya
Data perkembangan harga bahan baku tahun 1997 – 2001
(dalam rupiah)

No	Jenis bahan baku	1997	1998	1999	2000	2001
1.	Kalsium	975	1.000	1.030	1.070	1.100
2	Karet Sier no.1220	2.950	2.200	2.450	2.600	2.730
3	Karet Sier no.1502	2.200	3.100	3.340	3.400	3.420
4	Karet Sier no.31	2.250	2.300	2.500	2.700	2.750
5	Karet Sier no.4	800	875	970	970	975
6	Bahan E.V.A	2.900	2.950	2.980	3.150	3.150
7	PE	1.300	1.350	1.375	1.430	1.450

Sumber data PT. SS Utama Surabaya

Tabel 4
PT. SS Utama Surabaya
Data perkembangan harga bahan pembantu perkilogram tahun 1997 – 2001
(dalam rupiah)

No	Jenis bahan pembantu	1997	1998	1999	2000	2001
1	Blowing	3.600	3.800	3.850	4.000	4.100
2	STR.400	3.700	3.900	4.050	4.200	4.300
3	D.O.B	3.975	4.150	4.250	4.300	4.450
4	Pewarna	3.600	3.675	4.750	4.800	4.900

Sumber data PT. SS Utama Surabaya

Dalam pelaksanaan proses produksi setiap pasang sandal dari masing-masing jenis memerlukan bahan baku dan bahan pembantu dalam kuantitas dan jenis yang berbeda-beda. Berdasarkan data yang diperoleh maka pada tabel 5 dan 6 berikut ini akan dijelaskan standar pemakaian bahan baku dan bahan pembantu untuk masing-masing jenis produk.

Tabel 5
PT. SS Utama Surabaya
Data standar pemakaian bahan baku per pasang
(dalam kilogram)

Jenis Produk	Kalsium	Karet Sier no1220	Karet Sier no.1502	Karet Sier no.31	Karet Sier no.4K	Bahan EVA	PE
Ardiles JK	0,21	-	0.055	-	-	0,029	0,021
Ardiles Jumbo	0,027	0,054	-	-	-	0,027	0,021
Ardiles SR	0,018	-	-	0,052	-	0,012	0,028
Ardiles Lapis	0.018	-	-	-	0,052	0,0165	0,031

Sumber data : PT. SS Utama Surabaya

Tabel 6
PT. SS Utama Surabaya
Data standar pemakaian bahan pembantu per pasang
(dalam kilogram)

Jenis Produk	Blowing	STR. 400	D.O.B	Pewarna
Ardiles JK	0,0532	0,0124	0,0143	0,0123
Ardiles Jumbo	0,0174	0,0181	0,0171	0,0158
Ardiles SR	0,18	0,0165	0,0195	0,0181
Ardiles Lapis	0,18	0,015	0,0169	0,0143

Sumber data : PT. SS Utama Surabaya

Proses produksi pada PT. SS Utama Surabaya selain membutuhkan bahan baku dan bahan penolong sebagai inputnya juga membutuhkan beberapa komponen lainnya seperti tenaga kerja baik langsung maupun tidak langsung, mesin-mesin, listrik dan lain sebagainya . Untuk menjalankan komponen-komponen tersebut memerlukan biaya sebagai balas jasa atau kompensasi yang harus dikeluarkan sebagai akibat adanya kegiatan produksi tersebut. Data mengenai berbagai jenis biaya lainnya nampak pada tabel 7 berikut ini.

Tabel 7
PT. SS Utama Surabaya
Data biaya departemen jasa mulai tahun 1997 – 2001
(dalam rupiah)

Tahun	Biaya listrik dan Air	Biaya perbaikan dan pemeliharaan	Biaya administrasi dan Umum	Biaya pemasaran
1997	21.575.250	28.626.000	12.850.000	1.688.187.000
1998	26.250.100	36.175.500	14.450.850	1.968.120.000
1999	26.735.400	37.405.000	14.535.000	2.238.272.000
2000	27.273.200	39.873.500	14.784.700	2.445.428.000
2001	28.438.650	40.185.000	15.175.650	2.623.475.000

Sumber data : PT SS Utama Surabaya

4.1.4.2 Fasilitas produksi

Proses produksi pada PT. SS Utama Surabaya menggunakan mesin-mesin dengan berbagai fungsinya untuk dapat menghasilkan produk jadi. Mesin-mesin tersebut diperoleh melalui investasi jangka panjang dan setiap tahunnya akan mengalami depresiasi yaitu berkurangnya umur ekonomis ataupun berkurangnya nilai dari fungsi mesin-mesin tersebut sebagai akibat pemakaian dalam proses produksi. Selanjutnya biaya depresiasi tersebut akan dibebankan dalam elemen biaya tetap. Berikut ini adalah mesin-mesin yang digunakan oleh PT. SS Utama dalam proses produksinya, sedangkan data mengenai jumlah, umur ekonomis dan harga masing-masing jenis mesin beserta peralatan lainnya nampak pada tabel 8.

a. Mesin Baumary

Adalah mesin yang digunakan untuk memasak bahan-bahan yang telah ditimbang

b. Mesin roll kasar

Adalah mesin yang digunakan untuk mencampur bahan supaya benar-benar campur.

c. Mesin roll setengah halus

Adalah mesin yang digunakan untuk memeriksa bahan tersebut apakah sudah mengkilat.

d. Mesin roll halus

Adalah mesin yang digunakan untuk menghaluskan bahan dari mesin roll setengah halus.

e. Mesin potong

Adalah mesin yang digunakan untuk memotong bahan yang sudah ditentukan .

f. Mesin timbangan (pengaturan)

Adalah mesin yang digunakan untuk mengatur warna yang diinginkan.

g. Mesin press

Adalah mesin yang digunakan untuk mengepres bahan dengan panas 100 derajat

h. Mesin pendingin

Adalah mesin yang digunakan untuk mendinginkan bahan yang lepas dari mesin press.

i. Mesin pengeplongan

Adalah mesin yang gunanya untuk mengeplong bahan dan sudah ditentukan ukurannya.

j. Mesin pemasang kaft

Adalah mesin yang digunakan untuk membuat kaft sandal sekaligus memasang kaft sesuai dengan ukuran plong yang sudah ditentukan.

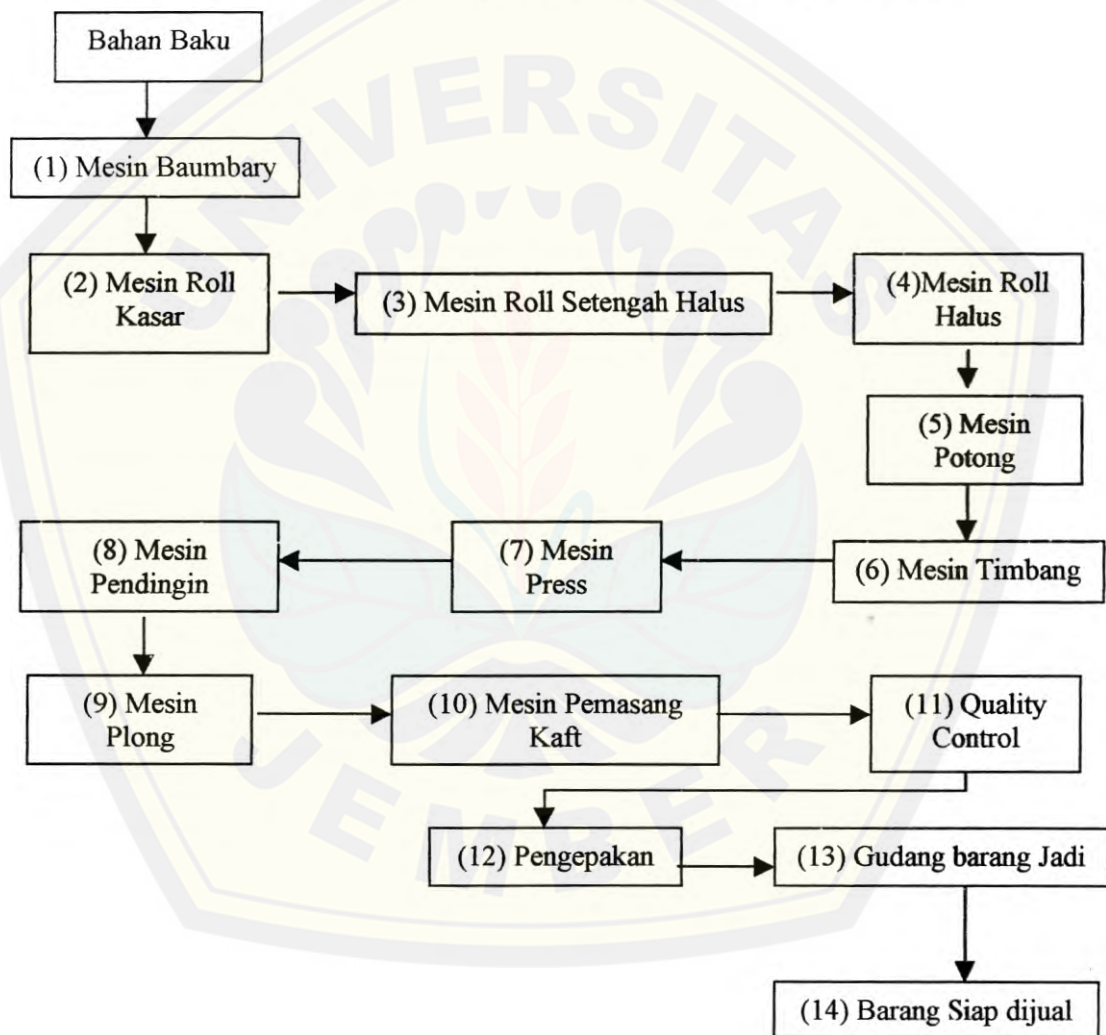
Tabel 8
PT. SS Utama Surabaya
Data Peralatan Produksi dan Gedung Beserta Harga Perolehannya

No	Jenis Alat Produksi	Jumlah (unit)	Umur Ekonomis (Tahun)	Harga (Rupiah)
1	Mesin Baumbar	4	25	200.000.000
2	Mesin Roll Kasar	4	22	179.003.000
3	Mesin Roll Setengah Halus	4	22	115.151.000
4	Mesin Roll Halus	4	22	29.610.000
5	Mesin Potong	4	20	15.960.000
6	Mesin Timbang	46	21	14.600.000
7	Mesin Press	8	20	12.550.000
8	Mesin Pendingin	4	19	13.700.000
9	Mesin Plong	24	18	9.800.000
10	Mesin Pemasang Kaft	24	18	9.600.000
11	Kendaraan Truk	18	10	30.000.000
12	Gedung Pabrik	1	30	6.805.000.000

Sumber data : PT. SS Utama Surabaya

4.1.4.3 Proses Produksi

Proses produksi adalah proses pengolahan bahan baku menjadi barang jadi. Adapun proses produksi pada PT. SS Utama Surabaya adalah proses produksi yang bersifat kontinyu (*Continue Process*) yaitu proses produksi secara berurutan dan terus menerus mulai bahan baku sampai produk jadi. Secara garis besar jalannya proses produksi pada PT. SS Utama Surabaya nampak pada gambar 2 berikut ini.



Gambar 2 : Proses Produksi PT. SS Utama Surabaya

Sumber Data : PT. SS Utama Surabaya

Berdasarkan pada gambar 2, maka proses produksi dapat dijelaskan sebagai berikut :

Proses 1

Pada proses ini dilakukan penimbangan bahan sesuai dengan jumlah yang dibutuhkan setiap satu masakan. Setelah ditimbang diperiksa oleh mesin speedometer sampai menunjukkan panas 100 derajat celcius, kemudian dimasukkan pada mesin baumbary bergiliran satu persatu.

Proses 2

Pada proses ini speedometer suhu panas menunjukkan angka 3, kemudian bahan dari mesin satu dipindahkan kemesin roll kasar untuk mencampurkan bahan tersebut supaya benar-benar campur.

Proses 3

Dalam proses ini apabila waktunya cukup (dalam proses dua) dipindahkan kemesin roll setengah halus gunanya untuk memeriksa bahan tersebut, apabila menunjukkan warna mengkilat bisa dipindah.

Proses 4

Pada proses tersebut bahan yang menunjukkan warna mengkilat bisa dipindahkan pada mesin roll halus, gunanya untuk lebih menghaluskan bahan tersebut, sekaligus diberi pisau dengan ukuran 40 cm yang gunanya untuk memotong lembaran-lembaran spon yang sudah benar-benar halus sepanjang ukuran tersebut.

Proses 5

Pada proses ini digunakan mesin potong gunanya untuk memotong bahan menjadi lebar bahan dengan ukuran 40 cm dengan panjang bahan 80 cm dan tebalnya 1 mm

Proses 6

Pada proses ini setelah dari mesin potong dimasukkan kedalam timbangan dengan berat dua kilogram, ini disesuaikan dengan matras-matras yang ada di mesin.

Proses 7

Pada proses ini digunakan mesin press, pada masing-masing bagian mesin press diperiksa suhu panasnya, jika menunjukkan panas 100⁰ C bahan dimasukkan kedalam mesin press.

Proses 8

Pada proses ini bahan yang telah keluar dari mesin press langsung masuk mesin pendingin, dan bahan yang telah dilepas dari mesin press namanya menjadi spon.(bahan setengah jadi).

Proses 9

Pada proses ini dilakukan pengeplongan yang didasarkan ukuran, lembaran spon setengah jadi tersebut diplong, gunanya untuk memasang kaft sandal, setelah itu bahan spon setengah jadi tersebut sekaligus dipotong sesuai dengan ukuran kaki (menurut pasangan).

Proses 10

Pada proses ini dilakukan pemasangan kaft.

Proses 11

Selanjutnya diadakan pengontrolan dan penyelesaian yaitu menyeleksi barang yang rusak (barang sortiran) oleh bagian *Quality Controll*.

Proses 12

Pengepakan (*packing*), yaitu membungkus sandal perpasang kemudian dimasukkan kedalam plastik besar dengan ukuran 12 pasang sandal atau satu dosin dan kemudian dimasukkan kedalam karung besar berisi 20 dosin.

Proses 13

Barang jadi dikirim ke gudang barang jadi.

Proses 14

Barang siap dijual menunggu proses pengangkutan atau pengiriman.

4.1.4.4 Jenis dan Volume produksi

PT. SS Utama Surabaya memproduksi empat jenis sandal dengan merk Ardiles yaitu ; Ardiles JK. Ardiles jumbo, Ardiles SR, Ardiles lapis. Untuk Ardiles JK diproduksi untuk dikonsumsi oleh kaum wanita dewasa, sedangkan ketiga jenis lainnya yaitu Ardiles jumbo, Ardiles SR, dan Ardiles lapis bisa dikonsumsi oleh laki-laki maupun wanita baik anak-anak maupun dewasa, karena ketiga jenis tersebut diproduksi pada bermacam-macam ukuran. Data volume produksi nampak pada tabel 9 berikut ini

Tabel 9
PT. SS Utama Surabaya
Data Volume produksi Tahun 1997 – 2001
(dalam pasang)

Tahun	Ardiles JK	Ardiles Jumbo	Ardiles SR	Ardiles Lapis	Total
1997	2.174.904	2.597.960	3.869.744	4.149.084	12.791.692
1998	2.201.160	2.421.384	4.680.544	3.907.680	13.210.768
1999	2.220.360	2.150.750	4.235.780	3.725.650	12.332.540
2000	2.295.280	2.432.850	4.237.400	3.800.430	12.765.960
2001	2.295.420	2.487.500	4.557.320	3.810.565	13.150.805

Sumber Data : PT. SS Utama Surabaya

Dalam perencanaan produksi perusahaan akan berusaha untuk merencanakan adanya persediaan akhir. Persediaan akhir dapat digunakan sebagai penunjang kelangsungan pasokan hasil produksi kepada konsumen agar tidak sampai terjadi kekosongan pasokan produk, yang dikhawatirkan dapat berpengaruh terhadap penguasaan pasar dan kepercayaan konsumen.

Data mengenai persediaan awal dan persediaan akhir pada PT. SS Utama Surabaya untuk tahun 1997 sampai dengan tahun 2001 nampak pada tabel 10 berikut:

Tabel 10
PT. SS Utama Surabaya
Data Persediaan Awal dan Akhir Tahun 1997 – 2001
(dalam pasang)

Th	Jenis Produk							
	JK		Jumbo		SR		Lapis	
	Awal	Akhir	Awal	Akhir	Awal	Akhir	Awal	Akhir
1997	33.450	45.066	47.300	247.300	51.625	109.577	55.130	311.054
1998	45.066	45.750	247.300	338.056	109.577	641.017	311.054	438.506
1999	45.750	57.326	338.056	75.166	641.017	451.427	438.506	290.336
2000	57.326	76.746	75.166	57.196	451.427	191.027	290.336	188.109
2001	76.746	78.746	57.196	78.976	191.027	93.462	188.109	101.304

Sumber Data : PT. SS Utama Surabaya

4.1.5 Aspek Pemasaran

4.1.5.1 Saluran Distribusi

Saluran distribusi merupakan suatu struktur yang menggambarkan alternatif disiplin dalam memasarkan barang atau jasa yang dihasilkan oleh perusahaan. Sistem distribusi yang digunakan oleh PT. SS Utama Surabaya adalah sebagai berikut :

Produsen → Perwakilan (propinsi) → Distributor → Pengecer → Konsumen

Produk jadi disalurkan dari perusahaan sebagai produsen melalui perwakilan disetiap propinsi untuk kemudian diserahkan kepada distributor dipropinsi tersebut yang kemudian akan disalurkan kepengecer untuk langsung dipasarkan kepada konsumen.

Produsen → Distributor (eksportir) → Retailer → Konsumen

Produk jadi disalurkan dari perusahaan ke distributor yang menangani pemasaran keluar negeri yang selanjutnya akan disalurkan keretailer diluar negeri untuk langsung dipasarkan kekonsumen.

4.1.5.2 Daerah pemasaran.

Memasarkan produk yang telah dibuat adalah tujuan utama dari suatu perusahaan. Karena pemasaran adalah sarana perusahaan untuk mendapat laba dari penjualan produk yang telah dibuatnya, dan laba tersebut sebagai salah satu penunjang bagi kelangsungan hidup perusahaan dan perkembangan perusahaan selanjutnya. Wilayah pemasaran dari PT. SS Utama Surabaya meliputi :

1. Pemasaran dalam negeri, meliputi hampir seluruh wilayah Indonesia yaitu : Jawa, Sumatra, Kalimantan, Sulawesi, Bali, Irian Jaya.
2. Pemasaran keluar negeri (ekspor) yaitu untuk daerah Asia seperti Malaysia, Jepang, Thailand dan Taiwan.

4.1.5.3 Volume, Harga dan Hasil Penjualan.

Data volume, harga dan hasil penjualan masing-masing jenis produk PT. SS Utama Surabaya mulai tahun 1997 sampai dengan tahun 2001 nampak pada tabel 11, 12, 13 dan 14 berikut ini.

Tabel 11
PT. SS Utama Surabaya
Volume, Harga dan Hasil Penjualan Ardiles JK Tahun 1997-2001

Tahun	Volume penjualan (pasang)	Harga jual (perpasang)	Hasil Penjualan (Rp)
1997	2.163.288	1.640	3.547.792.320
1998	2.200.476	1.690	3.718.804.440
1999	2.208.784	1.850	4.086.250.400
2000	2.275.860	1.940	4.415.168.400
2001	2.298.440	2.160	4.964.630.400

Sumber Data : PT. SS Utama Surabaya

Tabel 12
PT. SS Utama Surabaya
Volume, Harga dan Hasil Penjualan Ardiles Jumbo Tahun 1997-2001

Tahun	Volume penjualan (pasang)	Harga jual (perpasang)	Hasil Penjualan (Rp)
1997	2.397.960	2.600	6.234.696.000
1998	2.330.628	2.270	5.290.525.560
1999	2.413.640	2.650	6.396.146.000
2000	2.450.820	2.900	7.107.378.000
2001	2.465.720	3.000	7.397.160.000

Sumber Data : PT. SS Utama Surabaya

Tabel 13
PT. SS Utama Surabaya
Volume, Harga dan Hasil Penjualan Ardiles SR Tahun 1997 – 2001

Tahun	Volume Penjualan (pasang)	Harga Jual (perpasang)	Hasil Penjualan (Rp)
1997	3.811.812	1.640	6.251.371.680
1998	4.149.084	1.690	7.011.951.960
1999	4.425.370	2.650	7.301.860.500
2000	4.497.800	2.750	12.368.950.000
2001	4.654.885	2.920	13.592.264.200

Sumber Data : PT. SS Utama Surabaya

Tabel 14
PT. SS Utama Surabaya
Volume, Harga dan Hasil Penjualan Ardiles Lapis Tahun 1997 – 2001

Tahun	Volume Penjualan (pasang)	Harga Jual (perpasang)	Hasil Penjualan (Rp)
1997	3.893.160	1.840	7.163.414.400
1998	3.780.228	1.950	7.371.444.600
1999	3.873.820	2.370	9.180.953.400
2000	3.902.657	2.500	9.756.642.500
2001	3.897.370	2.625	10.230.596.250

Sumber Data : PT. SS Utama Surabaya

4.2 Analisis Data

4.2.1 Penentuan Harga Jual

Untuk menentukan harga jual masing-masing produk tahun 2002 digunakan langkah-langkah sebagai berikut.

4.2.1.1 Menentukan ramalan Penjualan

Ramalan penjualan digunakan untuk meramalkan besarnya penjualan dimasa yang akan datang dan digunakan sebagai dasar untuk menganalisis biaya dan laba yang akan dihasilkan. Berdasarkan perhitungan pada lampiran 1, 2, 3 dan 4, maka ramalan penjualan setiap jenis produk pada PT. SS Utama Surabaya untuk tahun 2002 nampak pada tabel 15 berikut ini

Tabel 15
PT. SS Utama Surabaya
Ramalan Penjualan Tahun 2002

No	Jenis Produk	Ramalan Penjualan (pasang)
1	Ardiles JK	2.333.075
2	Ardiles Jumbo	2.488.467
3	Ardiles SR	4.918.249
4	Ardiles Lapis	3.908.702
	Jumlah	13.648.493

Sumber data : Lampiran 1, 2, 3 dan 4

Data pada tabel 15 menunjukkan bahwa ramalan penjualan tahun 2002 untuk produk Ardiles JK adalah sebesar 2.333.075 pasang. Ardiles Jumbo sebesar 2.488.467 pasang, Ardiles SR sebesar 4.918.249 pasang dan Ardiles Lapis sebesar 3.908.702 pasang, sehingga total penjualan untuk tahun 2002 adalah sebesar 13.648.493 pasang.

4.2.1.2 Penentuan Persediaan Akhir Barang Jadi

Persediaan akhir digunakan untuk menentukan besarnya anggaran produksi pada tahun 2002. Perhitungan persediaan akhir barang jadi untuk masing-masing jenis produk, nampak pada lampiran 5, 6, 7 dan 8. Berdasarkan hasil perhitungan, maka diketahui bahwa persediaan akhir masing-masing jenis produk untuk tahun 2002 nampak pada tabel 16 berikut ini.

Tabel 16
PT. SS Utama Surabaya
Persediaan Akhir Produk Jadi Tahun 2002

No	Jenis Produk	Persediaan Akhir (pasang)
1	Ardiles JK	76.792
2	Ardiles Jumbo	59.272
3	Ardiles SR	204.614
4	Ardiles Lapis	188.230

Sumber data : Lampiran 5,6,7 dan 8

Tabel 16 menunjukkan bahwa persediaan akhir produk jadi untuk masing-masing produk berdasarkan tabel diatas adalah Ardiles JK sebesar 76.792 pasang, ardiles jumbo sebesar 59.272 pasang, ardiles SR sebesar 204.614 pasang dan ardiles lapis sebesar 188.230 pasang.

4.2.1.3 Penyusunan Anggaran Produksi

Setelah mengetahui besarnya ramalan penjualan dan besarnya persediaan akhir maka langkah selanjutnya adalah menyusun anggaran produksi tahun 2002. Data mengenai anggaran produksi masing-masing jenis produk PT. SS Utama Surabaya tahun 2002 nampak pada tabel 17 berikut ini.

Tabel 17
PT. SS Utama Surabaya
Anggaran Produksi Tahun 2002
(dalam pasang)

Keterangan	Ardiles JK	Ardiles Jumbo	Ardiles SR	Ardiles Lapis
Tk Penjualan	2.333.075	2.488.467	4.918.249	3.908.702
Persd. Akhir	76.792	59.272	204.614	188.230
Juml.Dibutuhkan	2.409.867	2.547.739	5.122.863	4.096.932
Persd. Awal	78.746	78.976	93.462	101.304
Produksi	2.331.121	2.468.763	5.029.401	3.995.628

Sumber data : Tabel 10, 11, 12, 13, 14, 15 dan 16 diolah

Tabel 17 menunjukkan besarnya anggaran produksi Ardiles JK sebesar 2.331.121 pasang, Ardiles jumbo sebesar 2.468.763 pasang, Ardiles SR sebesar 5.029.401 pasang sedangkan Ardiles Lapis sebesar 3.995.628 pasang.

4.2.1.4 Pemisahan Biaya Semivariabel ke dalam Biaya Tetap dan Biaya Variabel

Biaya yang dikeluarkan dalam proses produksi dapat dibedakan menjadi tiga jenis biaya yaitu biaya tetap, biaya variabel dan biaya semivariabel. Adapun biaya semivariabel merupakan biaya yang mengandung unsur biaya tetap dan biaya variabel. Untuk mempermudah analisis perhitungan harga maka biaya tetap dan biaya variabel tersebut harus dipisahkan terlebih dahulu. Perhitungan pemisahan biaya semivariabel dapat dilihat pada lampiran 9, 10, 11 dan 12.

Tabel 18
PT. SS Utama Surabaya
Hasil Pemisahan Biaya Semivariabel Tahun 2002

Jenis Biaya	Biaya Tetap (Rp)	Biaya Variabel (Rp/pasang)
Biaya listrik dan air	10.762.599,93	1,19
Biaya perawatan dan perbaikan	18.452.758,5	1,40
Biaya administrasi dan umum	8.178.220,20	0,48
Biaya pemasaran	1.344.664.102	66
Jumlah	1.382.057.681	69,07

Sumber data : Lampiran 9, 10, 11 dan 12

Tabel 18 menunjukkan hasil pemisahan biaya semivaribel kedalam biaya tetap dan biaya variabel. Alokasi biaya lain (listrik dan air, perawatan dan perbaikan) terhadap masing-masing jenis produk nampak pada tabel 19 berikut ini.

Tabel 19
PT. SS Utama Surabaya
Alokasi biaya Listrik dan Air , Perawatan dan Perbaikan
Tahun 2002

Keterangan	Anggaran Produksi (pasang)	Persentase (%)	Biaya listrik dan air (Rp)	Biaya Perawatan dan Perbaikan (Rp)
Ardiles JK	2.331.121	0,17	1.829.641,98	3.136.968,94
Ardiles Jumbo	2.468.763	0,18	1.937.267,98	3.321.496,53
ArdilesSR	5.029.401	0,36	3.874.535,97	6.642.993,06
Ardiles Lapis	3.995.628	0,29	3.121.153,98	5.351.299,96
Jumlah	13.824.913	1,00	10.762.599,93	18.452.758,5

Sumber data : Tabel 17 dan 18, diolah

Data tabel 19 menunjukkan bahwa produk Ardiles SR memperoleh alokasi biaya tetap (listrik dan air, biaya perawatan dan perbaikan) paling besar yaitu 36 % kemudian diikuti oleh Ardiles Lapis sebesar 29 %, Ardiles Jumbo sebesar 18 % dan Ardiles JK sebesar 17 %. Data alokasi biaya tetap (administrasi dan umum, biaya pemasaran) terhadap masing-masing jenis produk nampak pada tabel 20 berikut ini.

Tabel 20
PT. SS Utama Surabaya
Alokasi Biaya Administrasi dan Umum Tetap, Biaya Pemasaran Tetap

Jenis Produk	Anggaran Produksi (unit)	Persentase (%)	Biaya Administrasi Umum (Rp)	Biaya Pemasaran (Rp)
Ardiles JK	2.331.121	0,17	1.390.297,43	228.592.897,3
Ardiles Jumbo	2.468.763	0,18	1.472.079,63	242.039.538,4
Ardiles SR	5.029.401	0,36	2.944.159,27	484.079.076,7
Ardiles Lapis	3.995.628	0,29	2.371.683,85	389.952.589,6
Jumlah	13.824.913	1,00	8.178.220,20	1.344.664.102

Sumber data : Tabel 17 dan 18, diolah

4.2.1.5 Menghitung Biaya Variabel per pasang Tahun 2001

Penentuan besar biaya variabel untuk tiap pasang dihitung dengan menggunakan metode *direct costing*. Metode ini menunjukkan pengaruh langsung biaya variabel terhadap biaya produksi pada saat proses produksi barang, sedangkan besarnya biaya variabel tergantung pada jumlah pasang yang diproduksi. Adapun besarnya perhitungan biaya variabel per pasang untuk masing-masing jenis produk pada tahun 2002 dapat dilihat pada tabel 21 berikut ini.

Tabel 21
PT. SS Utama Surabaya
Perhitungan Biaya Variabel per Unit Tahun 2002
(dalam Rupiah)

Keterangan	Ardiles JK	Ardiles Jumbo	Ardiles SR	Ardiles Lapis
Biaya Bahan Baku	800.886.924	751.279.143,6	1.262.661.297	690.900.020
Biaya Tenaga Kerja	862.514.770	839.379.420	1.634.555.325	1.278.600.960
Langsung				
BOP Variabel :				
Biaya Bahan Penolong	958.610.571	2.520.117.961	5.135.155.723	39.249.70113
Biaya Listrik dan Air	2.774.033,99	2.937.827,79	5.984.987,19	4.754.797,32
Biaya Perbaikan dan Pemeliharaan	3.262.569,4	3.456.268,2	7.041.161,4	5.593.879,2
Jml. Biaya Produksi Variabel	2.628.049.868,39	4.117.170.620,77	8.045.398.493,59	5.904.819.769,52
Biaya Variabel Lain :				
Biaya Adm.dan Umum	1.121.269,20	1.187.475	2.419.141,88	1.921.897,06
Biaya Pemasaran	153.853.986	162.938.358	331.940.466	263.711.448
Jml. Biaya Variabel Lain	154.975.255,2	164.125.833	334.359.607,9	265.633.345
Jumlah Biaya Variabel	2.783.025.124	4.281.296.454	8.379.758.101	6.170.453.115
Unit Produksi	2.331.121	2.468.763	5.029.401	3.995.628
Biaya Variabel per pasang	1.193,88	1.734,18	1.666,15	1.544,3

Sumber data : tabel 17 ,18 dan lampiran 15,16 dan 18

Berdasarkan tabel 21 besarnya biaya variabel per pasang tahun 2002 untuk Ardiles JK adalah sebesar Rp 1.193,88. Ardiles Jumbo sebesar Rp 1.734,19. Ardiles SR sebesar Rp 1.666,15. Ardiles Lapis Rp 1.544,3.

4.2.1.6 Penentuan Harga Jual

Metode penentuan harga jual yang digunakan yaitu metode *direct cost pricing*, yaitu suatu metode penentuan harga jual yang hanya memperhitungkan biaya variabel. Metode *direct costing pricing* dapat dihitung dengan menggunakan formula sebagai berikut.

Harga Jual = (biaya produksi variabel + biaya lain-lain variabel) + (% laba yang diinginkan X dasar penentuan laba)

Perhitungan harga jual per pasang untuk masing-masing jenis produk tahun 2002 nampak pada tabel 22 berikut ini.

Tabel 22
PT. SS Utama Surabaya
Perhitungan Harga Jual per unit tahun 2002
(dalam rupiah)

Keterangan	Biaya Produksi Variabel (1)	Biaya lain-lain Variabel (2)	Jumlah Biaya Variabel (3) = (1)+(2)	Persentase Mark-Up (4)	Besar Laba (5) = (4)x(3)	Harga Jual (6)=(5)+(3)
Ardiles JK	1.127,375	66,48	1.193,85	85 %	1.014,77	2.208,62
Ardiles Jumbo	1.667,70	66,48	1.737,18	80 %	1.387,34	3.121,52
Ardiles SR	1.599,07	66,48	1.666,15	85 %	1.416,22	3.082,37
Ardiles Lapis	1.477,82	66,48	1.544,3	80 %	1.235,44	2.779,74

Sumber data : Tabel 21, data diolah

Tabel 22 menunjukkan harga jual perpasang untuk masing-masing produk dengan hasil perhitungan harga untuk Ardiles JK sebesar Rp 2.208,62. Ardiles Jumbo sebesar Rp 3.121,52. Ardiles SR sebesar Rp 3.082,37 dan Ardiles Lapis sebesar Rp 2.779,74.

4.2.2 Penentuan Margin Of Safety

4.2.2.1 Analisis BEP

Dasar dari penentuan *margin of safety* adalah dengan menentukan terlebih dahulu *break-even point* dari nilai penjualan. Dalam menentukan besarnya BEP, terlebih dahulu diklasifikasikan biaya-biaya yang terjadi kedalam biaya tetap dan biaya variabel. Adapun total biaya variabel yang terjadi pada PT. SS Utama Surabaya untuk tahun produksi 2002 nampak pada tabel 23 berikut ini.

Tabel 23
PT. SS Utama Surabaya
Biaya Variabel untuk Masing-Masing Produk
(dalam rupiah)

Jenis Produk	Biaya Variabel (Rp)
Ardiles JK	2.783.125.124
Ardiles Jumbo	4.281.296.454
Ardiles SR	8.379.758.101
Ardiles Lapis	6.170.453.115
Jumlah	21.614.532.794

Sumber data : Tabel 21

Langkah selanjutnya yaitu dengan mengklasifikasi biaya tetap yang terjadi kemudian mengalokasikan kepada masing-masing jenis produk. Tabel 24 berikut ini adalah pengalokasian biaya tetap untuk masing-masing produk.

Tabel 24
PT. SS Utama Surabaya
Alokasi Biaya Tetap Tahun 2002
(dalam rupiah)

Jenis Produk	Volume Produksi	%	Alokasi Biaya tetap
Ardiles JK	2.331.121	0,17	456.576.415,9
Ardiles Jumbo	2.468.763	0,18	483.433.852,1
Ardiles SR	5.029.401	0,36	966.867.704,3
Ardiles Lapis	3.995.628	0,29	778.865.650,7
Jumlah	13.824.913	1,00	2.685.743.623

Sumber data : Lampiran 24

Langkah selanjutnya yaitu menghitung besarnya total penjualan tahun 2002, yaitu harga jual per pasang dikalikan dengan jumlah volume penjualan tahun 2002. Besarnya nilai penjualan ini adalah sebagai rencana penjualan atau anggaran penjualan tahun 2002, dimana Besar nilai penjualan untuk tahun 2002 dapat dilihat pada tabel 25 berikut ini.

Tabel 25
PT. SS Utama Surabaya
Anggaran Penjualan Tahun 2002

Jenis Produk	Volume Penjualan (pasang)	Harga jual per pasang (Rp)	Nilai penjualan (Rp)
Ardiles JK	2.333.075	2.208,62	5.152.876.107
Ardiles Jumbo	2.488.467	3.121,52	7.767.799.510
Ardiles SR	4.918.249	3.082,38	15.159.912.350
Ardiles Lapis	3.908.702	2.779,74	10.865.175.300

Sumber data : Tabel 15 , 22

Biaya tetap dan biaya variabel untuk masing-masing produk dan nilai penjualan yang dihasilkan tersebut selanjutnya digunakan sebagai dasar perhitungan BEP, dimana dari perhitungan tersebut dapat diketahui besarnya BEP untuk masing-masing jenis produk. Berikut ini adalah hasil perhitungan BEP yang disajikan dalam tabel 26 berikut ini.

Tabel 26
PT. SS Utama Surabaya
Break-Even Point Tiap Jenis Produk
(dalam rupiah)

Jenis Produk	BEP (Rp)
Ardiles JK	992.755.124,4
Ardiles Jumbo	1.077.072.694
Ardiles SR	2.161.843.096
Ardiles Lapis	1.802.558.858

Sumber data : Lampiran 25

4.2.2.2 Analisis Margin of Safety

Analisis *margin of safety* dapat digunakan sebagai petunjuk untuk mengetahui batas sampai sejauh mana volume penjualan boleh turun, dimana perusahaan tidak sampai menderita kerugian. Oleh karenanya batas maximum penurunan volume penjualan dari anggaran penjualan yang telah ditetapkan adalah sampai pada tingkat titik impas atau sebesar *margin of safety*.

Adapun besar *margin of safety* untuk tiap jenis produk PT. SS Utama Surabaya dapat diketahui melalui tabel 27 berikut ini.

Tabel 27
PT. SS Utama Surabaya
Margin Of Safety Tahun 2002

Jenis Produk	Rasio Margin Of Safety
Ardiles JK	80,73 %
Ardiles Jumbo	86,13 %
Ardiles SR	85,74 %
Ardiles Lapis	83,41 %
Rata-rata	84 %

Sumber data : Lampiran 26

4.3 Pembahasan

Metode penentuan harga jual yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan metode *Cost plus Pricing* atau disebut juga dengan metode *direct cost pricing* yaitu metode penentuan harga jual yang hanya memperhitungkan biaya-biaya variabel.

Perhitungan akhir penentuan harga jual untuk masing-masing jenis produk adalah : Ardiles JK sebesar Rp 2.208.62. Ardiles Jumbo sebesar Rp 3.121,52. Ardiles SR sebesar Rp 3.082.38. ardiles Lapis sebesar Rp 2.779,74.

Perhitungan besarnya *Mark-Up* yang dikenakan sebagai besarnya laba untuk masing-masing produk adalah ditentukan oleh perusahaan, dengan melihat tingkat persaingan pasar , tingkat permintaan pasar, dan tentunya adalah tingkat keuntungan yang diharapkan.

Adapun besarnya tingkat *Mark-Up* yang ditetapkan oleh perusahaan untuk masing-masing produk adalah : Ardiles JK sebesar 85 %, Ardiles Jumbo sebesar 80%, Ardiles SR sebesar 85 %, Ardiles Lapis sebesar 80 %.

Dasar dari penentuan margin of safety yaitu dengan menggunakan analisis BEP. Hasil dari perhitungan BEP untuk masing-masing produk adalah.

- Ardiles JK dengan tingkat BEP sebesar Rp 992.755.124
- Ardiles Jumbo dengan tingkat BEP sebesar Rp 1.077.072.694
- Ardiles SR dengan tingkat BEP sebesar Rp 2.161.843.096
- Ardiles Lapis dengan tingkat BEP sebesar Rp 1.082.558.858

Berdasarkan perbandingan tingkat anggaran penjualan dengan BEP diketahui besarnya *margin of safety* untuk masing-masing produk adalah :

- a. Ardiles JK, dengan persentase *margin of safety* sebesar 80,73 % berarti batas maximum penurunan penjualan dari anggaran penjualan tetapi perusahaan tidak menderita kerugian adalah sebesar 80,73 %.
- b. Ardiles Jumbo, dengan persentase *margin of safety* sebesar 86,13 % berarti jumlah maximum penurunan penjualan dari anggaran penjualan tetapi perusahaan tidak menderita kerugian adalah sebesar 86,13 %.

- c. Ardiles SR, dengan persentase *margin of safety* sebesar 85,74 % berarti batas maximum penurunan penjualan dari anggaran penjualan namun perusahaan tidak mengalami kerugian adalah sebesar 85,74 %.
- d. Ardiles Lapis, dengan persentase *margin of safety* sebesar 83,41 % berarti jumlah maximum penurunan penjualan dari anggaran penjualan tetapi perusahaan tidak menderita kerugian adalah sebesar 83,41 %.

Diantara keempat produk tersebut Ardiles Jumbo mempunyai tingkat *margin of safety* yang paling tinggi yaitu sebesar 86.13 %. Namun secara keseluruhan *margin of safety* untuk semua jenis produk adalah cukup tinggi yaitu sebesar 84 %. Hal ini menunjukkan bahwa *margin of safety* yang cukup besar akan mempunyai tingkat toleransi yang cukup tinggi terhadap penurunan penjualan dan perusahaan masih akan mendapat keuntungan selama tingkat penjualan berada diatas titik impas.



V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan penentuan harga jual dan kaitannya dengan *margin of safety* pada PT. SS Utama Surabaya dapat disimpulkan bahwa :

- a. Harga jual pada tahun 2002 untuk masing-masing produk, berdasarkan hasil analisis penentuan harga jual dengan *cost plus pricing method* adalah:
 - Harga jual Ardiles JK adalah sebesar Rp 2.208,62 ,dengan tingkat Mark-Up sebesar 85 % dari dasar penentuan laba.
 - Harga jual Ardiles Jumbo adalah sebesar Rp 3.121,52 ,dengan tingkat Mark-Up sebesar 80 % dari dasar penentuan laba.
 - Harga jual Ardiles SR adalah sebesar Rp 3.082,38 ,dengan tingkat Mark-Up sebesar 85 % dari dasar penentuan laba.
 - Harga jual Ardiles Lapis adalah sebesar Rp 2.779,74 ,dengan tingkat Mark-Up sebesar 80 % dari dasar penentuan laba.

Besarnya tingkat *Mark-Up* adalah ditentukan oleh perusahaan dengan melihat tingkat persaingan harga dipasar, pengaruh permintaan produk dan besarnya keuntungan yang diinginkan.

- b. Besar *margin of safety* dari masing-masing produk untuk tahun 2002 adalah :
 - Ardiles JK sebesar 80,73 %
 - Ardiles Jumbo sebesar 86,13 %
 - Ardiles SR sebesar 85,74 %
 - Ardiles lapis sebesar 83,41 %

Besar *margin of safety* secara keseluruhan adalah sebesar 84 %. Dengan tingkat *margin safety* yang cukup besar tersebut maka tingkat kerentanan atau resiko penjualan terhadap penurunan penjualan yang diakibatkan oleh berbagai faktor baik faktor ekonomi maupun faktor diluar ekonomi adalah cukup rendah.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis data dan kesimpulan yang didapatkan dari penulisan skripsi ini maka penulis dapat memberikan saran sebagai berikut :

1. Perusahaan dalam menetapkan harga produknya (Ardiles JK, Ardiles Jumbo, Ardiles SR, Ardiles Lapis) dapat berpedoman pada hasil penelitian ini, sedangkan besar harga yang mempunyai nilai nominal yang tidak umum dalam mata uang rupiah seperti angka dibelakang koma (sen) sebaiknya dibulatkan sesuai dengan kebijakan perusahaan, atas dasar pertimbangan agar lebih ekonomis dan memudahkan dalam perhitungannya.
2. Untuk mengetahui perkembangan dari penjualan produk sekaligus untuk mengetahui apakah penjualan dalam batas aman penjualan, perusahaan harus memperhatikan rasio *margin of safety* sebagai indikator perbandingan antara besarnya penjualan yang dicapai dengan batas aman penjualan

DAFTAR PUSTAKA

- Anto Dajan, 1993, *Pengantar Metode Statistik*, LP3ES, Jakarta
- Basu Swasta dan Irawan, 1990, *Manajemen Pemasaran Modern*, liberty, Yogyakarta.
- Desi Lestiyani, 1999, *Penentuan Harga jual dan Margin of Safety pada PT. Industri sandang II unit PATAL Lawang, Malang*. Skripsi Universitas Jember.
- Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri, 1998, *Anggaran Perusahaan I*, BPFE, Yogyakarta.
- Henry Simamora, 1999, *Akuntansi Manajemen*, Salemba Empat, Jakarta.
- Kotler, Philip dan Armstrong, Gary, 1997, *Manajemen Pemasaran*, Prenhalindo, Jakarta.
- Masud Mahfoedz, 1991, *Akuntansi Manajemen*, BPFE, Yogyakarta.
- Muhammad Nazir, 1988, *Metodologi Penelitian*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Mulyadi, 1997, *Akuntansi Manajemen*, STIE, YKPN, Yogyakarta.
- Marwan Asri, 1986, *Marketing*, BPFE, Yogyakarta.
- Panglaykim, Martani Husein, T. Pawitra dan Murlita Witarsa, 1993, *Marketing*, Universitas Terbuka Karunika, Jakarta.
- R.A Supriyono, 1991, *Akuntansi Manajemen*, STIE, YKPN, Yogyakarta.
- Syafaruddin Alwi, 1983, *Alat-Alat Analisis dalam Pembelanjaan : dilengkapi dengan Soal-Soal dan Pemecahannya*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Sri Murdiyanti, 2000, *Analisis Penentuan Harga Jual guna meningkatkan profitabilitas produk dengan Cost Plus Pricing Method*, Skripsi Universitas Jember.
- Slamet Sugiri, 1994, *akuntansi Manajemen*, STIE, YKPN, Yogyakarta.
- Winardi, 1989, *Aspek-aspek Bauran Pemasaran*, Mandar Maju, Bandung