

**ANALISIS KOMBINASI VOLUME PENJUALAN PRODUK YANG PALING MENGUNTUNGAN
DALAM KONDISI KETIDAKPASTIAN PADA PT. "CITRA MULIA PERKASA"
TANGGULANGIN - SIDOARJO**

SKRIPSI



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

Oleh

Lailiyatul Fitriyah

NIM : D1B1 95-288

| | | |
|-------------|--------------------|---------------------------------------|
| Asal | : Hadiah | Klas 652.81 FIT a.c.199 7 |
| Terima Tgl: | : <i>10 2001 -</i> | |
| No. Induk : | : <i>6233509</i> | |

JUDUL SKRIPSI

ANALISIS KOMBINASI VOLUME PENJUALAN PRODUK YANG PALING MENGUNTUNGAN
DALAM KONDISI KETIDAKPASTIAN PADA PT. "CITRA MULIA PERKASA"
TANGGULANGIN - SIDOARJO

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

N a m a : Lailiyatul Fitriyah

N. I. M. : DIB 195-288

Jurusan : Manajemen

telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal :

28 September 2000

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar **S a r j a n a** dalam Ilmu Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji

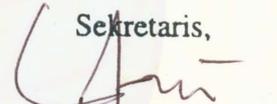
Ketua,



Drs. H. Noor Alie, SU.

NIP. 130 345 928

Sekretaris,



Drs. Markus Apriono

NIP. 131 832 340

Anggota,

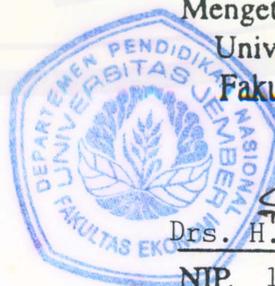


Drs. Abdul Halim

NIP. 130 674 838



Mengetahui/Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,



Drs. H. Sukusni, M.Sc.

NIP. 130 350 764

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Analisis Kombinasi Volume Penjualan Produk Yang Paling Menguntungkan Dalam Kondisi Ketidakpastian Pada PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo

Nama : LAILIYATUL FITRIYAH

N I M : DIB 195-288

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Pemasaran

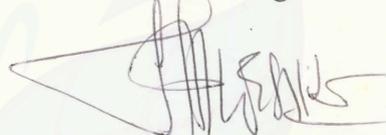
Pembimbing I



Drs. ABDUL HALIM

NIP . 130 674 838

Pembimbing II



Drs. DIDIK PUDJO M,MS

NIP. 131 627 513

Mengetahui

Ketua Jurusan



Drs. ABDUL HALIM

NIP. 130 674 838

Skripsi ini kupersembahkan kepada :

- *Bapak dan Ibu tercinta (M. Rotib Ridwan dan Suratmini)*
- *Suamiku tercinta Harmadi, SE*
- *Buah hati kami Cantya Khansa Harmadi*
- *Nenekku : Hj. Suinah Ridwan dan Hj. Asiyah*
- *Adik-adikku : Siska, Febri, Lina, Vivin, Lia dan si kecil Daniel*

Motto :

“ Dengan ilmu, kehidupan menjadi enak, dengan seni kehidupan menjadi halus dan dengan agama hidup menjadi terarah dan bermakna”

(Dr. Hamka)

“Katakanlah : Adakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui ? Sesungguhnya hanya orang yang berakallah yang dapat menerima pelajaran”.

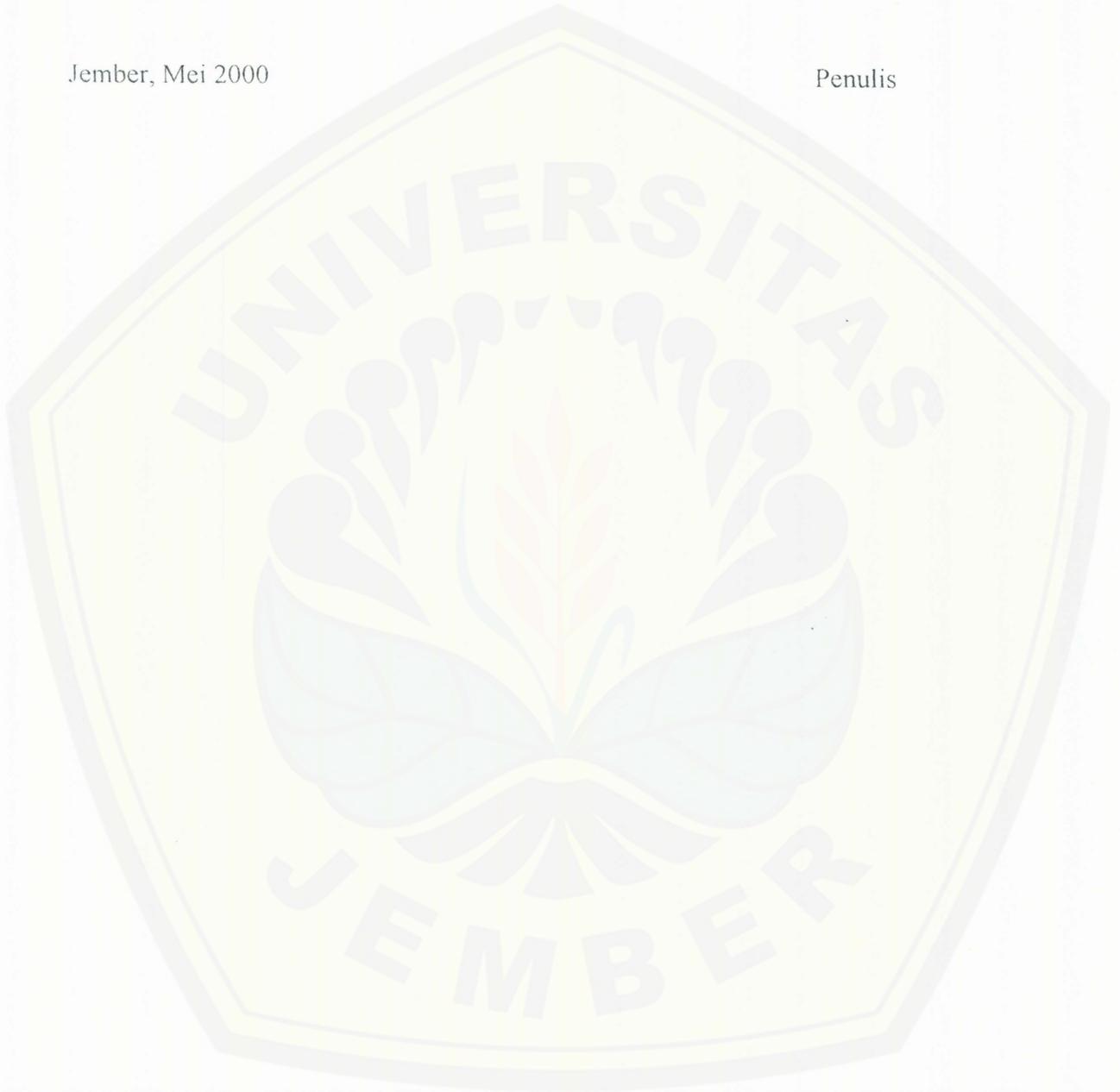
(Q.S. Az-Zumar : 9)



Akhirnya penulis berharap semoga Skripsi ini dapat bermanfaat dan dapat memberikan tambahan pengetahuan di bidang Ekonomi.

Jember, Mei 2000

Penulis



KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufiq dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi dengan berjudul **“Analisis Kombinasi Volume Penjualan Produk Yang Paling Menguntungkan Pada Kondisi Ketidakpastian Pada PT. “Citra Mulia Perkasa” Tanggulangin - Sidoarjo”**.

Skripsi ini disusun guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program sarjana jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Drs. Sukusni, Msi, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Bapak Drs. Abdul Halim selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember, dan juga selaku Dosen Pembimbing I.
3. Bapak Drs. Didik Pudjo, M.Ms, selaku Dosen Pembimbing II.
4. Bapak H. Ismail selaku pimpinan PT. Citra Mulia Perkasa, atas kerjasamanya yang baik selama penelitian berlangsung.
5. Keluarga Bapak Ismail, yang telah turut membantu kelancaran penulisan skripsi ini hingga selesai.
6. Hanung Setyo Nugroho, SE, yang telah banyak membantu dalam penulisan skripsi ini.
7. Sahabat-sahabatku : Suroso, Tumaji, Zaman dll serta segenap rekan-rekan Manajemen Genap angkatan '95.
8. Semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung membantu kelancaran penulisan Sripsi ini.

Penulis menyadari bahwa karya Skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu kritik dan saran yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan.

DAFTAR LAMPIRAN

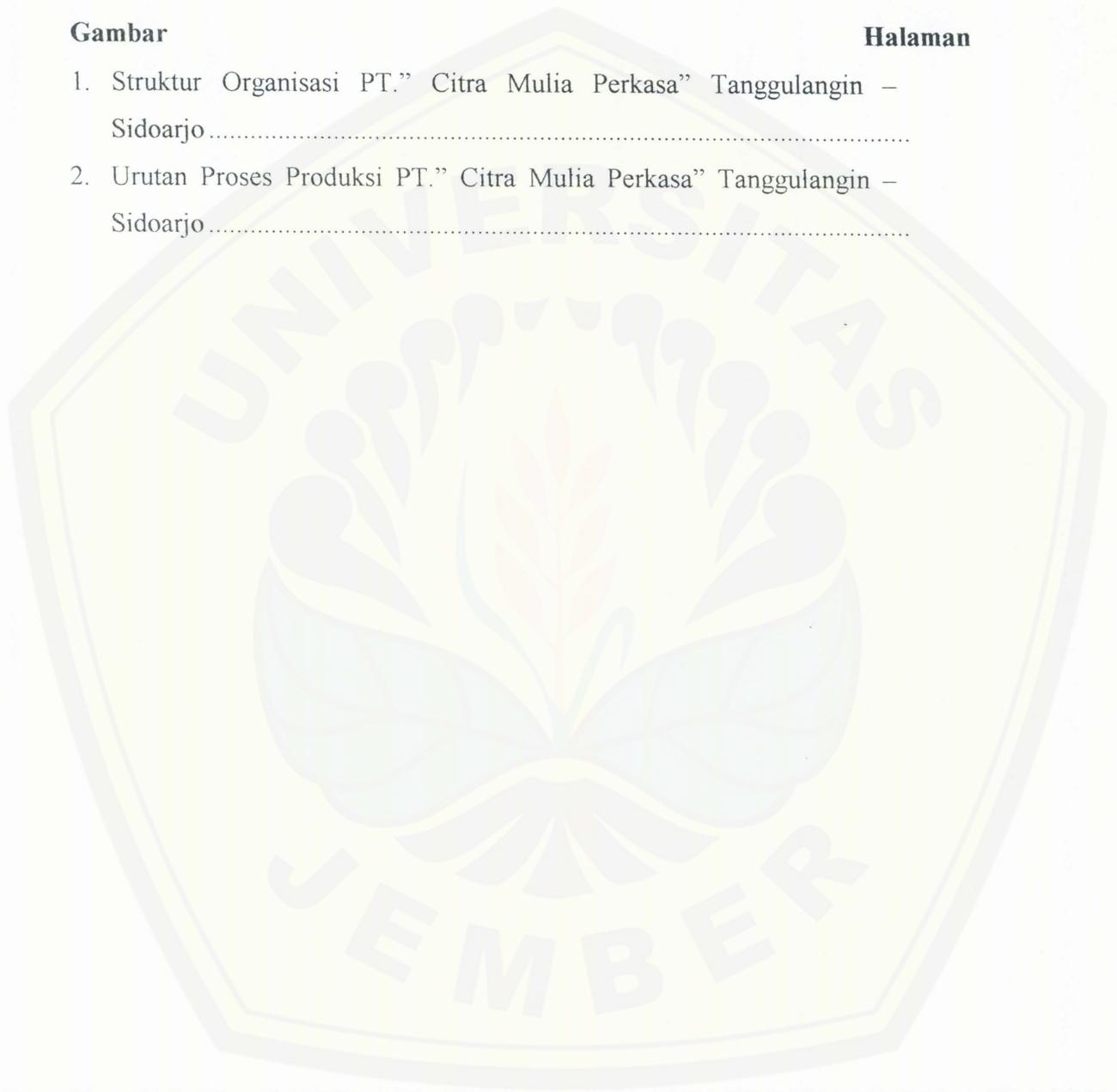
| Lampiran | Halaman |
|--|---------|
| 1. PT." Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo Perhitungan Standart Error Produk Dompot Tahun 1995/1996 – 1999/2000 | |
| 2. PT." Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo Perhitungan Standart Error Produk Tas Tahun 1995/1996 – 1999/2000 | |
| 3. PT." Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo Perhitungan Standart Error Produk Koper Tahun 1995/1996 – 1999/2000 | |
| 4. PT." Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo Hasil Perhitungan ITO Masing-Masing Jenis Produk Tahun 1995/1996 – 1999/2000 | |
| 5. PT." Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo Hasil Perhitungan Rata-Rata ITO Masing-Masing Jenis Produk 1995/1996 – 1999/2000 | |
| 6. PT." Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo Hasil Perhitungan Penjualan Masing-Masing Jenis Produk Tahun 1995/1996 – 1999/2000 | |
| 7. PT." Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo Laporan Rugi Laba Tahun 1995/1996 – 1999/2000 | |
| 8. PT." Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo Harga Jual dan Kenaikan Harga Jual Masing-Masing Jenis Produk Tahun 1995/1996 – 1999/2000 | |
| 9. PT." Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo Perhitungan Geometric Mean dan Perkiraan Harga Jual Masing-Masing Kualitas Produk Tahun 1995/1996 – 1999/2000 | |
| 10. PT." Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo Perhitungan Penjualan Ketiga Jenis Produk Pada Masing-Masing Kondisi Penjualan Tahun 2000/2001 | |

11. PT." Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo Perhitungan Tarip Biaya Produksi dan Operasi Tahun 2000/2001.....
12. PT." Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo Perhitungan Geometric Mean dan Perkiraan Tarip Biaya Produksi dan Operasi Tahun 2000/200
13. PT." Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo Perhitungan Anggaran Biaya Bahan Baku Untuk Ketiga Jenis Produk Pada Masing-Masing Kondisi Penjualan Tahun 2000/2001.....
14. PT." Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo Jumlah Tenaga Kerja Langsung dan Besarnya Biaya Tenaga Kerja Langsung Tahun 1995/1996 – 1999/2000.....
15. PT." Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo Perhitungan Biaya Biaya Tenaga Kerja Langsung Untuk Ketiga Jenis Produk Pada Masing-Masing Kondisi Penjualan Tahun 2000/2001.....
16. PT." Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo Perhitungan Biaya FOH Variabel Untuk Ketiga Jenis Produk Pada Masing-Masing Kondisi Penjualan Tahun 2000/2001.....
17. PT." Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo Perhitungan Biaya FOH Tetap Untuk Ketiga Jenis Produk Pada Masing-Masing Kondisi Penjualan Tahun 2000/2001.....
18. PT." Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo Perhitungan Biaya Operasi Variabel Untuk Ketiga Jenis Produk Pada Masing-Masing Kondisi Penjualan Tahun 2000/2001.....
19. PT." Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo Perhitungan Biaya Operasi Tetap Untuk Ketiga Jenis Produk Pada Masing-Masing Kondisi Penjualan Tahun 2000/2001.....
20. PT." Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo Distribusi Probabilitas Untuk Ketiga Jenis Produk Pada Masing-Masing Kondisi Penjualan Tahun 2000/2001.....

21. PT." Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo Perhitungan Kombinasi Probabilitas Masing-Masing Jenis Produk Pada Setiap Kondisi Penjualan Tahun 2000/2001
22. PT." Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo Hasil Perhitungan Kombinasi Probabilitas (Decesion Tree) Masing-Masing Jenis Produk Pada Setiap Kondisi Penjualan Tahun 2000/2001
23. PT." Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo Penentuan Kontribusi Margin Masing-Masing Jenis Produk Pada Setiap Kondisi Penjualan Tahun 2000/2001
24. PT." Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo Perhitungan Total Hasil Penjualan Masing-Masing Jenis Produk Pada Setiap Kombinasi Kondisi Penjualan Tahun 2000/2001
25. PT." Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo Perhitungan Total Contribution Margin Masing-Masing Jenis Produk Pada Setiap Kombinasi Kondisi Penjualan Tahun 2000/2001

DAFTAR GAMBAR

| Gambar | Halaman |
|---|----------------|
| 1. Struktur Organisasi PT.” Citra Mulia Perkasa” Tanggulangin – Sidoarjo..... | |
| 2. Urutan Proses Produksi PT.” Citra Mulia Perkasa” Tanggulangin – Sidoarjo..... | |



I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perusahaan didirikan pada dasarnya bertujuan menjalankan kegiatan produksi barang dan jasa yang semata-mata memenuhi kebutuhan masyarakat dan mendapatkan laba. Karena dengan adanya laba tersebut, perusahaan akan dapat menjaga kelangsungan hidupnya dan berkembang untuk masa-masa mendatang.

Perusahaan dalam mencapai tujuan tersebut diperlukan suatu perencanaan di segala bidang, baik bidang personalia, pemasaran, finansial, produksi dan administrasi akuntansi. Perencanaan yang telah mempertimbangkan faktor pendukung dan penghambatnya, perusahaan akan dapat dikelola secara baik serta dengan perencanaan itu akan dapat dijadikan dasar pengendalian dan pengawasan di dalam pelaksanaannya.

Kegiatan produksi dilakukan untuk menunjang kegiatan penjualan, oleh karena itu ramalan produksi selalu terikat erat dengan ramalan penjualan. Dalam penyusunan perencanaan produksi kadang-kadang timbul suatu pertanyaan “mana yang harus dikerjakan terlebih dahulu ramalan produksi ataukah ramalan penjualan?”. Bagi perusahaan yang berorientasi pada pasar akan lebih baik apabila menentukan ramalan penjualan terlebih dahulu, baru kemudian ramalan produksi mengikuti ramalan penjualan tersebut, dengan tidak melupakan rencana besarnya atau jumlah persediaan produk dalam periode yang sama serta besarnya biaya yang dibutuhkan.

Ramalan penjualan dalam kondisi ekonomi yang tidak menentu jarang dilakukan secara sempurna. Setelah permintaan nyata diketahui sering timbul masalah bahwa ramalan penjualan tidak mengantisipasi permintaan dengan tepat. Hal ini terjadi karena ramalan didasarkan pada seperangkat asumsi tunggal dalam keadaan pasti, yang dalam kenyataannya secara umum tidak ada. Masalah ini biasanya ditangani dengan pertimbangan bisnis dan kepekaan terhadap resiko serta ketidakpastian dalam memperkuat analisis kuantitatif atau data yang relevan. Dengan memperkirakan ramalan penjualan dan menggunakan estimasi

probabilitas untuk resiko dan ketidakpastian, akan dapat diketahui atau dihitung kemungkinan yang akan terjadi.

Perkiraan tentang kejadian-kejadian yang mungkin dari ramalan penjualan dibagi dalam kategori sangat mungkin, pesimistik dan optimistik Hal ini dilakukan dalam upaya mempertimbangkan resiko dan ketidakpastian. Untuk setiap kategori tersebut akan ditetapkan suatu probabilitas pada pengalaman masa lalu (Matz Usry, 1988 : 344).

Pengambilan keputusan dalam menentukan jumlah produksi tidak hanya berdasarkan pada besarnya probabilitas masing-masing kategori dengan resiko yang kecil, kontribusi margin yang tinggi, tetapi juga dibatasi oleh jenis dan jumlah faktor-faktor produksi yang dimiliki perusahaan.

Kebijaksanaan kombinasi produk yang diproduksi perusahaan dilakukan mengingat persaingan dipasar yang sangat tajam baik persaingan harga atau non harga. Oleh karena itu untuk mengatasi masalah yang ada di pasaran diperlukan adanya kombinasi produk dengan tujuan agar tingkat keuntungan perusahaan tetap dipertahankan dan market share yang telah dikuasai dapat diperluas, hal ini mengingat resiko yang akan dialami perusahaan pada masa yang akan datang dan tentunya sangat mengganggu kondisi produk di pasaran.

1.2 Rumusan Masalah

PT “Citra Mulia Perkasa” Tanggulangin - Sidoarjo memproduksi berbagai jenis produk, mulai dari tas, koper, dompet dan lain-lain, dengan bahan baku dari kulit maupun imitasi. Perusahaan perlu mengadakan analisis pada setiap penjualan yang dilakukan pada kondisi permintaan pasar yang berbeda.

Permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan antara lain :

1. Perusahaan selalu mengalami kesulitan dalam memperkirakan besarnya biaya yang harus dikeluarkan dalam satu periode.
2. Perusahaan tidak dapat menentukan kombinasi optimal dari barang yang harus diproduksi.
3. Perusahaan belum dapat mencapai laba yang maksimal karena adanya kesulitan-kesulitan tersebut diatas.

Bertitik tolak dari permasalahan diatas maka skripsi ini diberi judul :
“Analisis Kombinasi Volume Penjualan Produk Yang Paling Menguntungkan Dalam Kondisi Ketidakpastian Pada PT “Citra Mulia Perkasa” Tanggulangin – Sidoarjo”.

1.3 Tujuan Penelitian

1. Mengetahui kombinasi volume penjualan produk yang paling menguntungkan bagi perusahaan.
2. Untuk mengetahui tingkat keuntungan yang diperoleh setiap jenis produk pada masing-masing kondisi penjualan.
3. Untuk mengetahui tingkat resiko setiap jenis produk pada masing-masing kondisi penjualan.

1.4 Kegunaan Penelitian

Sebagai sumbangan pemikiran dan bahan pertimbangan bagi pihak perusahaan dalam menentukan kombinasi volume penjualan yang paling menguntungkan serta tingkat resiko terendah.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Tinjauan Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Mohammad Mohlis dengan judul “Analisis Kombinasi Volume Penjualan Produk Yang Paling Menguntungkan Dalam Kondisi Ketidakpastian Pada PT.”Kencana” Bangkalan – Madura, objek yang diteliti adalah barang yang sama jenisnya tetapi dengan tiga kualitas yang berbeda, dimana perbandingan harga antara kualitas satu dengan yang lainnya relatif kecil, dengan tujuan menentukan kombinasi yang menghasilkan keuntungan optimal.

Penelitian kali ini juga menganalisis sebuah kombinasi penjualan tiga jenis barang yang berbeda untuk dapat menghasilkan laba optimal. Ketiga jenis barang ini mempunyai perbandingan harga jual yang cukup besar.

2.1.2 Pengertian Ramalan

Ramalan adalah suatu cara untuk mengukur atau menaksir kondisi bisnis dimasa mendatang (Marwan Asri, 1986 : 155). Pengukuran tersebut dilakukan secara kuantitatif dan kualitatif. Pengukuran secara kuantitatif biasanya menggunakan metode statistik dan matematik. Sedangkan pengukuran secara kualitatif biasanya menggunakan judgment (pendapat), baik pendapat salesman, sales manager, para ahli dan survey konsumen. Sehingga dapat dikatakan bahwa ramalan menghendaki perpaduan antara analisa yang ilmiah dan pendapat pribadi perencana. Untuk mencapai sukses dan berkembangnya suatu perusahaan perlu adanya suatu cara yang tepat, sistematis dan dapat dipertanggungjawabkan. Dalam dunia usaha sangat penting diperkirakan hal-hal yang terjadi dimasa depan sebagai dasar untuk pengambilan keputusan.

Ramalan dapat dilakukan dengan jalan memanfaatkan berbagai tehnik yang tersedia dan akhirnya dilakukan pengecekan apakah tehnik yang sudah dilaksanakan tersebut dapat dipertanggung jawabkan atau tidak. Setelah ramalan perusahaan selesai disusun dengan mempertimbangkan kebijaksanaan untuk

persediaan dari produk akhir perusahaan, maka dapat disusun perencanaan produksi dengan mengumpulkan data tentang apa dan berapa yang akan diproduksi.

2.1.3 Ramalan Penjualan

Untuk mengetahui besarnya jumlah atau volume penjualan pada periode yang akan datang, maka perlu adanya pembuatan ramalan penjualan. Ramalan penjualan adalah proyeksi teknis dari permintaan langganan potensial untuk suatu waktu tertentu dengan berbagai asumsi (Gunawan Adisaputro, 1986 : 155).

Ramalan penjualan merupakan pusat dari seluruh perencanaan perusahaan, dan ini akan menentukan potensi penjualan dan luas pasar yang akan dikuasai mendatang. Oleh karena itu pada umumnya perusahaan memproduksi untuk dijual, maka variabel yang pertama kali ditinjau adalah penjualan yang dapat dilakukan oleh perusahaan (Agus Ahyari, 1980 : 32).

Ramalan penjualan sangatlah penting, sebab dapat digunakan sebagai landasan di dalam membuat ramalan lainnya yang berhubungan dengan aktifitas perusahaan. Hal ini mengingat fungsi dari ramalan penjualan adalah sebagai dasar untuk membuat Budget Perusahaan, seperti : (Marwan Asri, 1980 :7).

- Taksiran mengenai adanya perubahan-perubahan produk
- Kapasitas produksi
- Taksiran kebutuhan modal
- Rencana tentang kebijaksanaan pemasaran
- Dan lain sebagainya.

Pemilihan cara yang dipakai untuk membuat ramalan penjualan dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti :

- a. Sifat produk yang kita jual
- b. Metode distribusi yang dipakai (langsung – tidak langsung)
- c. Besarnya perusahaan dibanding pesaing-pesaing kita
- d. Tingkat pesaing yang dihadapi
- e. Data historis yang tersedia.

2.1.4 Anggaran Produksi

Setelah tingkat penjualan ditentukan atau setelah anggaran penjualan selesai disusun, langkah selanjutnya adalah penyusunan anggaran produksi. Anggaran produksi dalam arti yang luas berupa penjabaran dari rencana penjualan menjadi rencana produksi. Dengan demikian kegiatan produksi bukan merupakan aktifitas yang berdiri sendiri melainkan aktifitas penunjang dari rencana penjualan. Karena itu jelas bahwa rencana produksi yang demikian meliputi perencanaan tentang jumlah yang diproduksi, kebutuhan persediaan, material, tenaga kerja dan kapasitas produksi. Anggaran produksi dalam arti sempit juga disebut Anggaran Jumlah Yang Harus Diproduksi adalah suatu perencanaan tingkat atau volume barang yang harus diproduksi oleh perusahaan agar sesuai dengan volume atau tingkat penjualan yang telah direncanakan.

Perencanaan produksi mencakup masalah-masalah yang berkaitan dengan penentuan :

- Tingkat produksi
- Kebutuhan fasilitas-fasilitas produksi
- Tingkat persediaan barang jadi.

Jumlah yang direncanakan untuk dijual (tercantum dalam anggaran penjualan) yang dihubungkan dengan kebijaksanaan tingkat produksi dan tingkat persediaan, akan menghasilkan jumlah barang yang harus diproduksi oleh perusahaan menurut waktu dan jenis barangnya.

2.1.5 Tujuan dan Fungsi Anggaran Produksi

Adapun tujuan disusunnya anggaran produksi adalah :

- a. Menunjang kegiatan penjualan, sehingga barang dapat disediakan sesuai dengan yang telah direncanakan.
- b. Menjaga tingkat persediaan yang memadai, artinya tingkat persediaan yang tidak terlalu besar dan tidak terlalu kecil.
- c. Mengatur produksi sedemikian rupa sehingga biaya-biaya produksi barang yang dihasilkan akan seminimal mungkin.

Secara garis besar anggaran produksi disusun dengan menggunakan rumus umum sebagai berikut : (Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri, 1986 : 191).

| | |
|-------------------------------|---------|
| Tingkat penjualan..... | XXXXX |
| Tingkat persediaan akhir..... | XXXXX + |
| Jumlah..... | XXXXX |
| Tingkat persediaan awal..... | XXXXX - |
| Tingkat produksi..... | XXXXX |

Setiap perusahaan harus selalu berhati-hati dan mempertimbangkan secara masak tentang besarnya persediaan barang yang harus tersedia. Dengan kata lain setiap perusahaan harus mempunyai kebijaksanaan persediaan yang jelas, adapun manfaat yang dapat diperoleh, yaitu :

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

Anggaran produksi berfungsi sebagai alat perencanaan, pengkoordinasian dan pengawasan. Anggaran produksi disusun berdasarkan pada anggaran penjualan yang telah disusun sebelumnya. Hal ini menunjukkan bahwa semua yang berhubungan dengan produksi, seperti kebutuhan bahan mentah, kebutuhan tenaga kerja, kapasitas mesin-mesin, penambahan modal dan kebijaksanaan persediaan, diselaraskan dengan kemampuan menjual. Jelaslah bahwa anggaran produksi mempunyai fungsi sebagai alat perencanaan.

Disamping itu anggaran produksi mengkoordinasikan berapa jumlah yang akan diproduksi dengan keadaan finansial, keadaan permodalan, perkembangan produk dan tingkat penjualan. Selanjutnya anggaran produksi dapat pula dipakai sebagai alat pengawasan. Pengawasan produksi meliputi pengawasan kualitas, kuantitas dan pengawasan biaya. Dalam hubungannya dengan fungsi pengawasan,

hal utama yang perlu diperhatikan adalah : pengawasan bahan mentah, penganalisaan proses produksi, penentuan *routing*, *scedulling*, pemberian perintah kerja (*dispatching*) dan akhirnya sampai pada pengawasan (*follow up*).

2.1.6 Kelemahan-Kelemahan Penyusunan Anggaran

Meskipun begitu banyak manfaat yang diperoleh dengan menyusun anggaran, tetapi masih banyak beberapa kelemahan yang membatasi anggaran. Kelemahan-kelemahan tersebut antara lain : (Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri, 1986 : 55)

- a. Anggaran disusun berdasarkan estimasi (potensi penjualan, kapasitas produksi dan lain-lain) maka terlaksananya dengan baik kegiatan-kegiatan tergantung pada ketepatan estimasi tersebut.
- b. Anggaran hanya merupakan rencana, dan rencana tersebut baru berhasil apabila dilaksanakan dengan sungguh-sungguh.
- c. Anggaran hanya merupakan suatu alat yang dipergunakan untuk membantu manajer dalam melaksanakan tugasnya, bukan menggantikannya.
- d. Kondisi yang terjadi tidak selalu seratus persen sama dengan yang diramalkan sebelumnya, karena itu anggaran perlu memiliki sifat yang luwes.

2.1.7 Penganggaran Biaya dan Pemanfaatan Biaya

Penganggaran biaya menunjukkan pada kita proses tentang bagaimana menentukan siapa yang bertanggungjawab atas jenis biaya tertentu. Proses ini mengharuskan kita untuk dapat menginventarisasi terlebih dahulu semua bagian yang ada dalam perusahaan itu untuk dapat ditunjuk sebagai pusat biaya atau tempat biaya. Seterusnya sebagai pusat biaya atau tempat biaya kita tentukan pula jenis biaya apa saja yang berada di bawah tanggung jawabnya, baik dalam perencanaan maupun pengawasannya. Semua item biaya yang ada dalam perusahaan pada akhirnya harus dibagi habis dan ditentukan penanggung jawabnya. Penanggung jawab biaya dalam hal ini belum tentu juga menjadi pihak yang memperoleh manfaat akhir dari dikeluarkannya biaya yang bersangkutan. Pihak yang memperoleh manfaat akhir dari suatu biaya nantinya memang harus

menanggung biaya bersangkutan untuk seterusnya dibebankan kepada produk akhir yang dihasilkan. Oleh karenanya dikenal adanya perbedaan antara penganggaran biaya dan pemanfaatan biaya.

Penganggaran biaya lebih dititikberatkan pada penanggung jawab dikeluarkannya suatu biaya. Sedangkan pemanfaatan biaya merupakan proses akuntansi untuk membebankan biaya dari suatu tempat biaya kepada produk akhir ataupun dari satu tempat biaya ke tempat biaya lain yang telah memanfaatkan jasa yang dihasilkan oleh tempat biaya yang pertama.

Untuk menyusun anggaran sebagai sistem perencanaan dan pengawasan biaya dan keuntungan, kita perlu melakukan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Mengidentifikasi semua tugas yang harus dilakukan oleh perusahaan itu.
2. Menyusun dan membagi tugas ini ke dalam struktur organisasi yang menunjukkan hubungan wewenang dan tanggung jawab masing-masing secara hirarki.
3. Menentukan tempat-tempat biaya sebagai penanggung jawab biaya dalam proses penganggaran nanti.
4. Mengidentifikasi semua biaya-biaya yang terjadi.
5. Menentukan jenis biaya mana yang terjadi dan nantinya menjadi tanggung jawab masing-masing tempat biaya.

2.1.8 Tingkah Laku Biaya

Dalam suatu pengambilan keputusan, pengawasan produksi atau evaluasi terhadap pelaksanaan produksi merupakan suatu tindakan yang berkaitan dengan biaya, sehingga dengan demikian diperlukan adanya pengertian mengenai pola tingkah laku/sifat biaya. Tingkah laku dari suatu biaya adakalanya berubah-ubah yang disebabkan oleh berbagai hal, salah satunya adalah volume penjualan.

Pola tingkah laku biaya seringkali diartikan sebagai hubungan antara total biaya dengan perubahan-perubahan volume kegiatan atau aktifitas. Pada umumnya berdasarkan tingkah lakunya, biaya dapat dibedakan menjadi tiga jenis :

- a. Biaya tetap
- b. Biaya semi variabel
- c. Biaya variabel.

Masing-masing biaya memiliki pola tingkah laku yang berbeda dan yang perlu diperhatikan bahwa dasar penentuan dari pola tingkah laku biaya adalah total biaya bukan biaya per unit. Sebab biaya yang terjadi secara totalitas tetap, kemungkinan bila dihitung per unit menjadi berubah-ubah. Sebaliknya biaya variabel bila dihitung per unit (misalnya biaya variabel proporsional) akan menjadi tetap.

Biaya tetap atau biaya permanen biasa disebut *fixed cost* (biaya kapasitas) adalah biaya yang jumlahnya selalu tetap, tidak terpengaruh oleh besar kecilnya tingkat produksi perusahaan dalam batas-batas tertentu (Mulyadi, 1985 : 58). Dalam pengertian biaya tetap terkandung berapa unsur, yaitu :

- a. Jumlah biaya yang tetap

Biaya yang dimaksud adalah total biaya bukan biaya per unit, yang dapat saja mengalami perubahan.

- b. Tidak terpengaruh oleh tingkat produksi

Jumlah biaya tetap, tidak terpengaruh oleh tingkat produksi baik berupa kenaikan, penurunan atau bahkan jika perusahaan tidak berproduksi sama sekali, jumlah biaya tetap akan selalu tetap besarnya.

- c. Dalam batas-batas tertentu

Batas-batas tertentu yang dimaksud meliputi dua hal pokok, yaitu :

- Batas kapasitas

Biaya tetap akan tetap selama masih di bawah batas kapasitas maksimum yang dimiliki perusahaan. Jika kapasitas maksimum dilampaui maka perusahaan harus menambah kapasitas produksinya dan jumlah biaya tetap akan bertambah besar.

- Batas waktu

Dalam interval waktu tertentu (misalnya 1 bulan, 1 semester, 1 tahun) jumlah biaya tetap akan selalu tetap. Akan tetapi apabila interval waktu

tertentu dilampaui, misalnya 3 bulan atau 3 semester, maka jumlah biaya tetap kumulatif akan berubah.

Sebenarnya tidak ada biaya yang benar-benar tetap meskipun disebut biaya tetap. Jumlah dari biaya tetap masih tetap sama, dengan asumsi bahwa kondisi-kondisi yang mendasari tetap tidak berubah. Dalam jangka panjang semua biaya adalah variabel. (Matz Ustry, 1988 : 182)

Biaya variabel adalah biaya yang secara total berfluktuasi secara langsung, sebanding dengan perubahan volume penjualan atau produksi (Mulyadi, 1985 : 60) atau ukuran kegiatan lain, misalnya : jam kerja langsung / jam mesin.

Beberapa jenis biaya variabel berubah secara proporsional, misalnya biaya bahan baku. Akan tetapi ada pula yang berubah secara bertingkat (*step variabel cost*) misalnya tenaga kerja tidak langsung. Jenis biaya ini berubah naik turun tidak pada saat yang sama dengan perubahan volume kegiatan. Biaya variabel dibagi menjadi 3 jenis, yaitu :

- Biaya variabel progresif
adalah biaya variabel yang berubah secara tidak proporsional dengan unit produksi, tetapi mempunyai perbandingan yang lebih besar dari jumlah unit yang diproduksi seperti upah kerja lembur.
- Biaya variabel proporsional
adalah biaya variabel yang berubah secara proporsional dengan unit produksi, misalnya bahan baku.
- Biaya variabel degresif
Adalah biaya variabel yang berubah secara tidak proporsional dengan unit produksi, dimana perubahan unit produksi lebih besar dari pada perubahan jumlah biaya, misalnya adanya potongan pembelian jika perusahaan melakukan pembelian dalam jumlah besar.

2.1.9 Harga Pokok Produksi

Dalam penentuan harga pokok produksi dikenal adanya dua konsep penentuan harga pokok, yaitu konsep penentuan harga pokok *Full Costing* atau

Absorption Costing atau *Conventional Costing*, sedangkan yang kedua adalah konsep penentuan harga pokok *Direct Costing* atau *Variabel Costing*.

Konsep penentuan harga pokok *full costing* adalah suatu konsep penentuan harga pokok produksi yang membebankan seluruh biaya produksi, baik yang bersifat tetap maupun variabel kepada produk (Mulyadi, 1985: 29). Sedangkan konsep penentuan harga pokok *variabel costing* adalah suatu konsep penentuan harga pokok yang hanya memasukkan biaya produksi variabel sebagai elemen harga pokok produk (Mulyadi, 1985 : 30). Perbedaan konsep *full costing* dengan *variabel costing* terletak pada perilaku biaya produksi yang bersifat tetap. Adanya perbedaan ini akan berakibat pada perhitungan harga pokok dan penyajian laporan rugi labanya.

a. Perbedaan penentuan harga pokok produk.

Harga pokok produk menurut konsep *full costing* terdiri dari :

| | |
|----------------------------------|-------|
| Biaya bahan baku..... | XXXXX |
| Biaya tenaga kerja langsung..... | XXXXX |
| Biaya FOH variabel..... | XXXXX |
| Biaya FOH tetap..... | XXXXX |
| Biaya pokok produksi..... | XXXXX |

Di dalam konsep *full costing*, biaya FOH baik yang bersifat tetap maupun variabel dibebankan kepada produk yang diproduksi atas dasar tarif yang ditentukan dimuka pada kapasitas normal atau kapasitas atas dasar tarif biaya FOH sesungguhnya. Oleh karena itu biaya FOH tetap akan melekat pada harga pokok persediaan produk jadi yang belum laku dijual dan baru dianggap sebagai biaya atau elemen harga pokok penjualan apabila produk jadi tersebut telah laku dijual.

Harga pokok produk menurut konsep *variabel costing* terdiri dari :

| | |
|----------------------------------|----------------|
| Biaya bahan baku..... | XXXXX |
| Biaya tenaga kerja langsung..... | XXXXX |
| Biaya FOH variabel..... | <u>XXXXX</u> + |
| Biaya pokok produk..... | XXXXX |

Didalam konsep variabel costing biaya FOH tetap tidak melekat pada persediaan produk yang belum laku dijual, tetapi langsung dianggap biaya dalam periode yang bersangkutan.

b. Perbedaan penyajian laporan rugi / laba.

Perbedaan pokok antara konsep *full costing* dengan *variabel costing* jika ditinjau dari penyajian laporan rugi / laba adalah terletak pada klasifikasi pos-pos yang disajikan dalam laporan rugi laba tersebut. Laporan rugi laba yang disusun dengan konsep *full costing* menitikberatkan pada penyajian elemen biaya sesuai dengan fungsi-fungsi pokok yang ada dalam perusahaan. Adapun laporan rugi laba menurut konsep *full costing* akan nampak seperti berikut ini :

| | |
|--------------------------------|----------------|
| Hasil penjualan..... | XXXXX |
| Harga pokok penjualan..... | <u>XXXXX</u> + |
| Laba kotor..... | XXXXX |
| Biaya Administrasi / umum..... | XXXXX |
| Biaya Pemasaran..... | <u>XXXXX</u> + |
| | <u>XXXXX</u> - |
| Laba bersih usaha..... | XXXXX |

Laporan rugi laba tersebut diatas jelas menunjukkan bahwa biaya-biaya yang terjadi dikelompokkan dalam hubungannya dengan fungsi pokok dalam perusahaan, yaitu : fungsi produksi, fungsi pemasaran, fungsi administrasi dan umum.

Dilain pihak laporan rugi laba menurut konsep *variabel costing* lebih menitikberatkan pada penyajian biaya sesuai dengan tingkah lakunya dalam hubungannya dengan perubahan volume kegiatan. Jadi dalam laporan rugi laba konsep *variabel costing* menyajikan biaya tetap dalam suatu kelompok tersendiri yang harus ditutup dengan kontribusi margin yang diperoleh perusahaan sebelum laba bersih. Dengan adanya pengelompokan biaya tetap perhatian manajemen dapat terpusat pada tingkah laku biaya tetap.

Untuk lebih memperjelas uraian konsep *variabel costing* terutama dalam kaitannya dengan perbandingan konsep *full costing*, maka perlu ditempatkan bentuk dari laporan rugi laba konsep *variabel costing* seperti berikut ini :

| | |
|--------------------------------|----------------|
| Hasil penjualan..... | XXXXX |
| Minus biaya variabel : | |
| Biaya produksi variabel..... | XXXXX |
| Biaya pemasaran variabel..... | XXXXX |
| Biaya adm / umum variabel..... | <u>XXXXX</u> + |
| | <u>XXXXX</u> - |
| Kontribusi margin..... | XXXXX |
| Minus biaya tetap : | |
| Biaya produksi tetap..... | XXXXX |
| Biaya pemasaran tetap..... | XXXXX |
| Biaya Adm / umum tetap..... | <u>XXXXX</u> + |
| | <u>XXXXX</u> - |
| Laba bersih usaha..... | XXXXX |

2.1.10 Analisis Expected Value of Contribution Margin

Analisis *expected value of contribution margin* atau nilai margin kontribusi yang diharapkan diperoleh dari hasil perkalian antara probabilitas dengan margin kontribusi dari masing-masing kondisi penjualan pada ketiga jenis produk.

2.1.10.1 Kombinasi Probabilitas

Proses pengambilan keputusan didasarkan pada seperangkat asumsi tunggal dalam kondisi-kondisi kepastian yang dalam kenyataannya secara umum tidak ada. Permasalahan ini biasanya ditangani dengan mempertimbangan unsur resiko dan ketidakpastian. Unsur resiko dan ketidakpastian ditunjukkan dengan perhitungan taksiran kemungkinan (*probabilitas*).

Dalam analisis pengambilan keputusan banyak data-data historis yang cukup dapat diandalkan untuk penentuan probabilitas yang cukup obyektif. Data historis yang disajikan terdiri dari beberapa kondisi, yaitu tinggi, sedang dan rendah, untuk itu diperlukan analisis khususnya yang menyangkut alternatif data. Pohon keputusan (*decision tree*) menyoroti titik-titik keputusan, alternatif, hasil yang diperkirakan, kemungkinan yang berkaitan dan nilai yang diharapkan. Penyajian dari analisis ini dapat berupa kombinasi dari beberapa alternatif data yang akan diperoleh hasil yang diharapkan. Disamping itu kombinasi digunakan sebagai pemilihan sampel yang mementingkan komposisi sampel. Pada analisis ini data terdiri dari data penjualan pada tingkat kondisi yang berbeda, maka dengan analisis kombinasi akan dapat diketahui komposisi penjualan yang sama pada tingkat kondisi yang berbeda.

Penilaian suatu proyek usulan haruslah mempertimbangkan pengaruh penerimaan suatu proyek terhadap resiko perusahaan. Dengan mempertimbangkan unsur resiko suatu perusahaan tidak lagi memandang sama antara dua investasi yang mempunyai sumbangan keuntungan yang sama, dimana ukuran ini hanya didasarkan atas nilai yang diharapkan dari berbagai kemungkinan sumbangan keuntungan dimasa yang akan datang. Tetapi misalnya kedua usulan tersebut mempertimbangkan pula unsur resiko, maka dalam pemilihan investasi ini akan memberikan penilaian yang berbeda.

“Karena para investor atau individu lain pada umumnya mempunyai sifat tidak menyukai resiko, maka mereka harus ditawarkan tingkat keuntungan yang lebih besar apabila kepada mereka dihadapkan pada suatu investasi yang mempunyai resiko lebih tinggi (Suad Husnan, 1985 :20).

Resiko yang dimaksud bukanlah resiko dalam artian resiko kerusakan, kelalaian dan kesalahan, akan tetapi resiko dalam arti finansial yang mungkin terjadi karena ketidakpastian. Berbagai faktor resiko suatu investasi yaitu faktor perekonomian pada umumnya, faktor ekonomi pada khususnya menyangkut pada investasi tersebut, persaingan, perkembangan teknologi, preferensi konsumen, serta faktor-faktor lain yang menyebabkan sangat sulitnya memperkirakan masa depan. Dengan demikian penghasilan, biaya dan usia investasi menjadi makin tidak pasti.

2.1.10.2 Kontribusi Margin

Kontribusi margin merupakan selisih antara nilai penjualan dari suatu produk dengan nilai total biaya variabel. Nilai penjualan diperoleh dari hasil perkalian antara jumlah unit yang dijual dengan harga jual per unit produk, sedangkan total biaya variabel meliputi biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, biaya FOH variabel dan biaya operasi variabel (Matz Usry, 1988 : 318).

Adapun kegunaan dari analisis kontribusi margin adalah :

- a. Meningkatkan dan menyeimbangkan penjualan yakni sebagai sinyal peringatan untuk menggugah manajemen terhadap kesulitan potensial dalam pengurangan penjualan.
- b. Menganalisa dampak perubahan volume, penetapan harga jual dan biaya serta bauran penjualan. Hal ini berarti analisis kontribusi margin dipergunakan sebagai alat pengambilan keputusan yang dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan.
- c. Menganalisis margin pengaman (*margin of safety*), sejauh mana kontribusi margin yang ditargetkan dapat mempengaruhi resiko margin (Matz Usry, 1988 : 330).

Berdasarkan beberapa kegunaan ini betapa pentingnya analisis kontribusi margin dalam rangka pengambilan keputusan terutama yang berkaitan dengan bauran produk dalam mengejar keuntungan perusahaan.

2.1.11 Analisis Break Event Point dan Margin of Safety (MOS)

2.1.11.1 Analisis Break Event Point (BEP)

Titik break event adalah titik dimana jumlah penerimaan penjualan sama besarnya dengan jumlah biaya yang telah dikeluarkan sehingga perusahaan tidak mendapatkan laba maupun menderita kerugian. Titik break event ini dapat ditentukan melalui dua segi, yaitu dari segi satuan rupiah penjualan maupun unit penjualan. Bagi perusahaan yang menjual lebih dari satu macam produk, untuk menentukan titik break event diperlukan adanya informasi mengenai kontribusi margin dari setiap jenis produk. Untuk menentukan BEP dalam satuan rupiah penjualan bentuk rumusnya sebagai berikut :

$$\text{BEP (dalam rupiah)} = \frac{\text{Biaya Tetap}}{\text{C/M}}$$

Dimana : C/M adalah kontribusi margin ratio yang diperoleh dari hasil bagi kontribusi margin dengan hasil penjualan.

Sedangkan BEP dalam unit penjualan dapat dicari dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{BEP (dalam unit)} = \frac{\text{Biaya Tetap}}{\text{Harga jual} - \text{variabel cost}}$$

(Bambang Rianto, 1983 : 283)

2.1.11.2 Perhitungan Margin of Safety (MOS)

Apabila angka break event ini dihubungkan dengan angka hasil penjualan yang diharapkan akan diperoleh informasi mengenai berapa volume penjualan yang diharapkan boleh turun agar perusahaan tidak menderita rugi. Selisih antara volume penjualan yang diharapkan dengan volume penjualan BEP disebut dengan angka *Margin of Safety* (margin keamanan). Dan apabila margin keamanan ini dihubungkan dengan prosentase penjualan disebut ratio keamanan atau *ratio margin of safety* dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{M/S} = \frac{\text{Tingkat penjualan yang diharapkan} - \text{Penjualan pada BEP}}{\text{Tingkat penjualan yang diharapkan}} \times 100 \%$$

(Matz Usry, 1988 : 330)

III. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan penelitian

Dalam penelitian ini digunakan metode penelitian peramalan kuantitatif (J. Supranto, 1993 : 9), yaitu sebuah metode yang meramalkan suatu keadaan di masa yang akan datang dalam bentuk kuantitas. Penggunaan metode ini bertujuan untuk meramalkan besarnya produksi, biaya produksi, harga penjualan, kombinasi penjualan dan keuntungan optimal yang diperoleh. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian deskriptif ini adalah metode interview (wawancara), observasi (pengamatan), dan studi kepustakaan.

3.2 Prosedur Pengumpulan Data

3.2.1 Jenis Data Yang Digunakan

1. Data Primer

Adalah jenis data yang dikumpulkan dan diolah sendiri oleh suatu organisasi atau perseorangan langsung dari obyeknya.

2. Data Sekunder

Adalah data yang sudah diperoleh dalam bentuk yang sudah jadi, sudah dikumpulkan dan diolah oleh pihak lain, biasanya sudah dalam bentuk publikasi.

3.2.2 Metode Yang Digunakan

1. *Metode Interview* yaitu suatu tehnik pengumpulan data dengan jalan mengadakan wawancara langsung dengan pimpinan dan karyawan mengenai masalah yang diteliti guna memperoleh data yang diperlukan.
2. *Metode Observasi* yaitu suatu tehnik pengumpulan data dengan jalan mengadakan pengamatan langsung terhadap obyek yang akan diteliti.
3. *Metode Studi Pustaka* yaitu suatu tehnik dengan jalan membaca buku-buku atau karangan ilmiah serta mengikuti petunjuk-petunjuk yang ada didalamnya yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, terutama mengenai landasan teori dan formulasi untuk pemecahan masalah.

3.3 Definisi Operasional

1. Volume Penjualan

Jumlah dari produk jadi yang terjual dari perusahaan yang berupa unit maupun rupiah.

2. Kombinasi Volume Penjualan

Adalah suatu kombinasi besarnya jumlah masing-masing jenis barang yang dijual.

3. Kondisi Ketidakpastian

Adalah suatu kondisi yang tidak menentu, dimana dalam satu periode jumlah penjualan tiap jenis barang yang dikombinasikan dengan barang lain, besarnya tidak sama.

3.4 Metode Analisis

1. Trend penjualan untuk menghitung penjualan masa datang dengan metode Least Square.

$$Y = a + bx$$

(Anto Dajan, 1975 : 115)

untuk mencari nilai a dan b dengan rumus

$$a = \frac{\sum Y}{n} ; b = \frac{\sum XY}{\sum X^2}$$

Y = jumlah pada masa yang akan datang

a = nilai pada titik nol

b = lereng pada trend garis lurus

n = banyaknya waktu data

x = periode waktu

2. Metode Standart Error Estimate

Untuk menentukan kategori volume penjualan dalam kondisi rendah, sedang, tinggi berdasarkan selisih standar dari trend. Rumus dari Standart Error Estimate adalah :

$$S_{y/x} = \sqrt{\frac{1}{n-2} \sum (Y_i - Y'_i)^2}$$

- Penjualan tinggi : $Y^1 = Y^1 + t(0,025 ; n - 2) S_{y/x}$
 - Penjualan sedang : $Y = a + bx$
 - Penjualan rendah : $Y^1 = Y^1 - t(0,025 ; n - 2) S_{y/x}$
 - S_y adalah kesalahan dengan standart “y” terhadap “x”
 - $T(0.025; n - 2)$ adalah nilai tabel “t” dalam kolom 0,025 baris $df = n - 2$
- (Anto Dajan, 1975 : 290)

3. Penentuan Persediaan Akhir

Analisa Turn Over (ITO) dengan asumsi ITO rata-rata tahun mendatang sama dengan sekarang.

$$\text{ITO} = \frac{\text{Penjualan}}{\text{Persediaan rata-rata}}$$

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

(Gunawan Adi Saputro, 1986 : 204)

4. Anggaran Produksi

Perhitungan anggaran produksi digunakan untuk mengetahui jumlah produksi mendatang.

| | |
|-------------------|--------------|
| Rencana Penjualan | xxx |
| Persediaan akhir | <u>xxx</u> + |
| Jumlah kebutuhan | xxx |
| Persediaan awal | <u>xxx</u> - |
| Budget produksi | xxx |

(Gunawan Adi Saputro, 1986 : 191)

5. Perhitungan Anggaran Biaya (Biaya Produksi)

Perhitungan anggaran biaya digunakan untuk mengetahui jumlah biaya yang akan datang.

- Budget produksi x Tarif
- biaya BB = budget produksi x tarif biaya BB
- biaya TKL = budget produksi x tarif biaya TKL
- biaya FOH = budget produksi x tarif biaya FOH

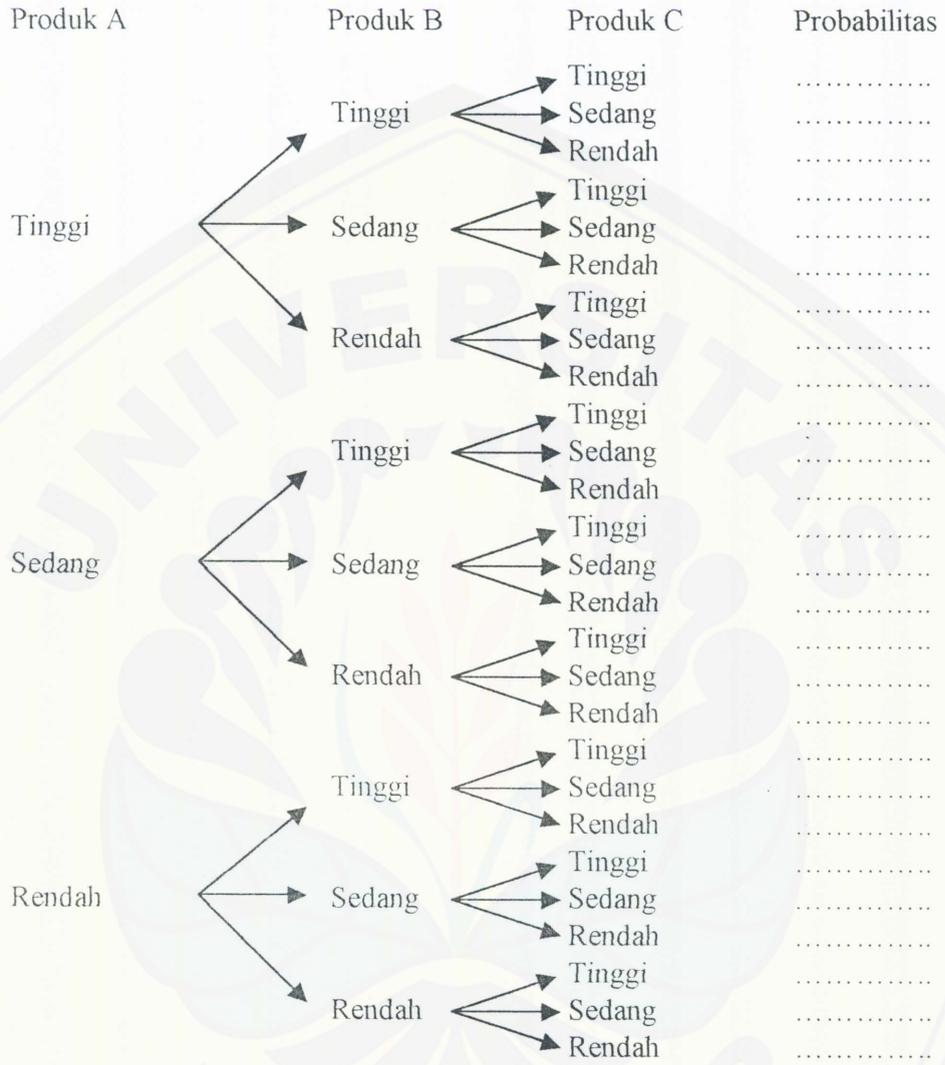
(S. Munawir, 1990 : 135)

6. Perhitungan Kombinasi Probabilitas

Perhitungan kombinasi probabilitas seperti ditunjukkan dalam kerangka distribusi probabilitas berikut ini :

(Anto Dajan, 1975 : 83)

KERANGKA DISTRIBUSI PROBABILITAS



7. Analisa Resiko

a. Perhitungan profit

$$At = n (Axt \cdot Pxt)$$

(Suad Husnan, 1985 : 227)

dimana :

At = profit yang diharapkan

Ax = keuntungan untuk kemungkinan ke x pada periode t

Pxt = probabilitas

b. Perhitungan BEP setiap produk pada masing-masing kondisi penjualan.

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

$$\text{BEP(unit)} = \frac{\text{Biaya tetap}}{P - VC}$$

(Bambang Rianto, 1983 : 297)

c. Perhitungan margin of safety (MOS).

Untuk mengetahui tingkat prosentase volume penjualan.

$$\text{MOS} = \frac{\text{Penjualan yang diharapkan} - \text{BEP}}{\text{Penjualan yang diharapkan}} \times 100 \%$$

(Bambang Rianto, 1983 : 299)

3.4 Batasan Masalah

Agar tidak terjadi pembiasan hasil penelitian, maka perlu adanya batasan-batasan yang harus diperhatikan, yaitu :

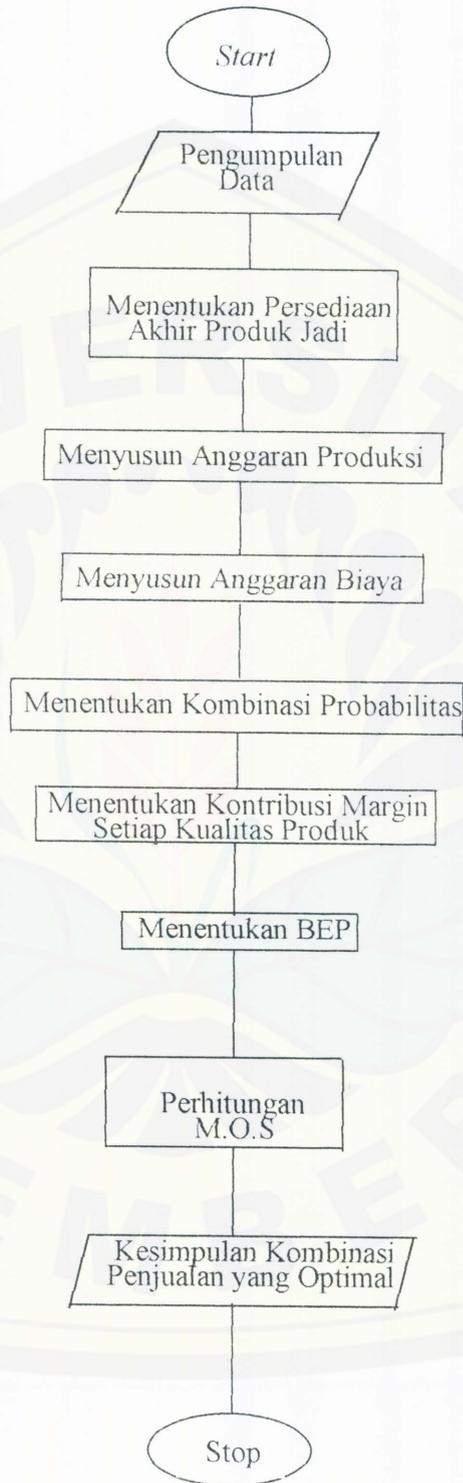
1. Produk yang diteliti adalah tiga jenis produk yang dianggap jenis produk unggulan pada PT "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo. Tiga jenis produk ini adalah dompet, tas, dan koper.
2. Data yang diteliti tahun 1995 - 1999

3.5 Kerangka Pemecahan Masalah

Sesuai dengan kaidah dalam penelitian ilmiah bahwa permasalahan hendaknya dipecahkan secara sistematis agar diperoleh hasil yang optimal dan dapat dipertanggungjawabkan. Kerangka pemecahan masalah secara singkat dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 1.



Kerangka Pemecahan Masalah



GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1 Gambaran Umum Obyek Yang Diteliti

4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

PT. “Citra Mulia Perkasa” yang berkedudukan di Desa Kludan Kecamatan Tanggulangin Kabupaten Sidoarjo adalah merupakan salah satu perusahaan tas yang terdapat di kawasan industri koperasi Intako. Perusahaan ini berdiri pada tahun 1975. Perusahaan ini didirikan oleh salah satu pengrajin tas yaitu H. Ismail.

Sampai saat ini PT. “Citra Mulia Perkasa” berhasil memperluas produk liniya dari yang semula hanya memproduksi koper menjadi berbagai macam jenis tas, jaket, dompet dan lain sebagainya. Disamping itu produk yang dihasilkan juga mampu bersaing dipasar luar negeri.

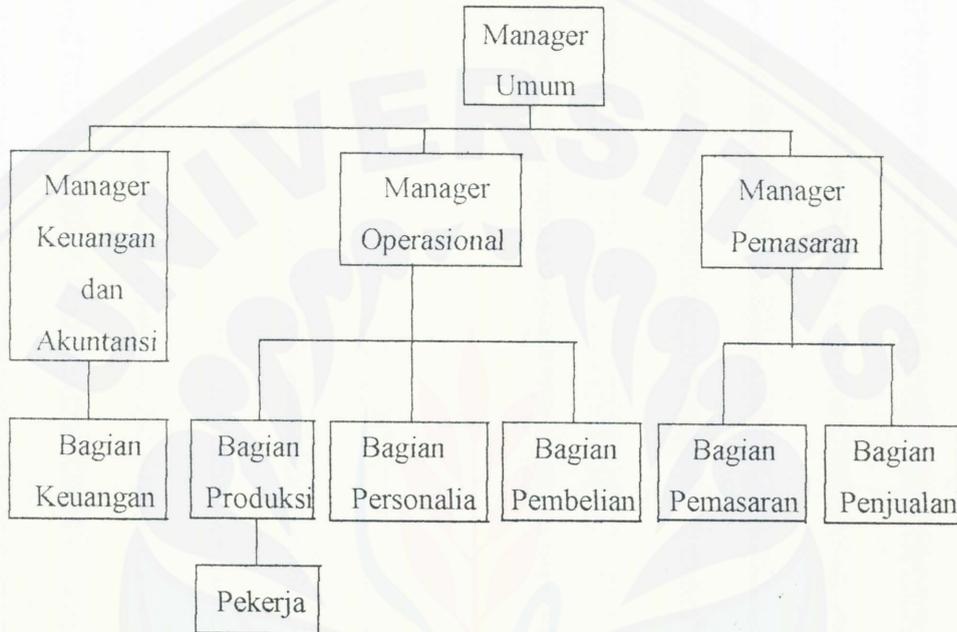
4.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan

Dalam suatu organisasi selalu terdapat rangkaian hirarki artinya pada suatu organisasi terdapat apa yang dinamakan atasan dan apa yang dinamakan bawahan. Pengertian dari organisasi adalah sebagai berikut :

“Organisasi dalam arti badan adalah sekelompok orang yang bekerjasama untuk mencapai sesuatu atau beberapa tujuan tertentu. Dan organisasi dalam arti bagan adalah gambaran secara skematis tentang hubungan-hubungan kerjasama dari orang-orang yang terdapat di dalamnya dengan maksud untuk mencapai suatu tujuan” (M. Manullang, 1981 : 68).

Jadi dalam melaksanakan tugasnya demi tercapainya tujuan perusahaan yang diharapkan, maka perlu untuk menyusun organisasinya secara baik dan sesuai dengan kebutuhan, sebab dari suatu bagan atau struktur organisasinya dapat mengetahui tugas, wewenang dan tanggung jawab dari setiap karyawannya, sehingga dalam kegiatan perusahaan akan lebih terarah dan terpadu. Secara hirarki, struktur organisasi perusahaan tas PT “Citra Mulia Perkasa” Tanggulangin – Sidoarjo dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar : 1
Struktur Organisasi Perusahaan Tas
PT "Citra Mulia Perkasa"
Tanggulangin – Sidoarjo



Sumber data : PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo

Berdasarkan struktur organisasi tersebut diatas, maka struktur organisasi PT. “Citra Mulia Perkasa” Tanggulangin-Sidoarjo dapat dikategorikan sebagai struktur organisasi garis. Dalam struktur organisasi garis terdapat kesatuan perintah artinya setiap orang menerima perintah dari satu orang atasa saja dan bertanggung jawab kepada atasan yang memberi perintah tersebut, wewenang mengalir dari pimpinan kepada bawahannya lagi sehingga akhirnya kepada karyawan menurut keahliannya masing-masing.

Penjelasan dari struktur organisasi perusahaan “Citra Mulia Perkasa” Tanggulangin-Sidoarjo adalah :

1. Manajer Umum :
 - a. Memberi suatu rencana dan menentukan kebijaksanaan perusahaan serta sistem yang akan digunakan dalam usaha memajukan perusahaan.
 - b. Mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab kepada para bawahan.
 - c. Meminta tanggung jawab bawahan atas tugas serta kewajiban masing-masing.
 - d. Mengadakan hubungan dengan pihak luar mengenai hal-hal yang berkaitan dengan faktor intern perusahaan.
2. Manajer Keuangan dan Akuntansi
 - a. Melaksanakan dan mengkoordinasikan kegiatan administrasi dan keuangan.
 - b. Mencatat dan melaporkan kegiatan administrasi dan keuangan kepada pimpinan.
 - c. Bertanggung jawab kepada pimpinan atas pelaksanaan tugas yang dilakukan.
3. Manajer Operasional
 - a. Membuat rencanan kegiatan produksi, pengadaan bahan baku, pemakaian bahan baku dan bahan pembantu serta melaporkan hasil kegiatan proses produksi baik kualitas maupun kuantitas kepada pimpinan perusahaan.
 - b. Melakukan pengawasan dan mengatasi segala sesuatu yang berhubungan dengan kelancaran proses produksi.

4. Manajer Pemasaran
 - a. Mengadakan kebijaksanaan penjualan atas instruksi pimpinan yang dilimpahkan kepadanya.
 - b. Mengadakan komunikasi dengan konsumen.
 - c. Bertanggung jawab sepenuhnya kepada manajer umum.
5. Bagian Keuangan
 - a. Bertanggung jawab atas keluar masuknya uang.
 - b. Bertanggung jawab kepada manajer keuangan dan akuntansi.
6. Bagian Pembelian
 - a. Memilih dan menentukan bahan baku yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
 - b. Mengajukan daftar kepada pimpinan tentang semua harga bahan baku yang dibutuhkan produksi.
 - c. Bertanggung jawab atas jumlah bahan baku serta ketetapan persediaan bahan.
7. Bagian Personalia
 - a. Mengatur tentang penerimaan dan penempatan tenaga kerja / karyawan didalam perusahaan.
 - b. Mengatur kegiatan-kegiatan pembinaan dan memberikan penyuluhan kepada karyawan dalam usaha memajukan pegawai serta menjalin hubungan baik dengan karyawan, organisasi buruh dan instansi-instansi pemerintah.
8. Bagian Produksi
 - a. Menjaga kualitas dan kuantitas produksi.
 - b. Menentukan kebijaksanaan berapa besarnya volume produksi.
 - c. Mengawasi cara kerja dan hasil kerja bawahan.
9. Bagian Pemasaran
 - a. Mengatur cara pemasaran, cara penjualan hasil produksi serta mencari langganan dan daerah pemasaran yang baru.
 - b. Mengumpulkan data dan informasi tentang penjualan serta keadaan pasar sebagai bahan pertimbangan dalam kebijakan masalah pemasaran.

10. Bagian Penjualan

- a. Menentukan kebijaksanaan penjualan yang dilakukan serta merencanakan promosi.
- b. Melakukan penjualan dan membuat laporan penjualan.

11. Pekerja

Melakukan tugas sesuai dengan aktivitas yang ada dan peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

4.1.3 Kegiatan Produksi

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo adalah suatu perusahaan yang memproduksi tiga jenis produk yaitu Dompet, Tas dan Koper. Masing-masing jenis terbuat dari bahan yang sama yaitu kulit.

Proses produksi pada perusahaan ini bersifat kontinue, yaitu memproduksi suatu produk bekerja secara terus menerus, artinya apabila salah satu bagian proses produksi mengalami kemacetan maka proses produksi akan terhenti.

4.1.3.1 Proses Produksi

Kegiatan proses produksi pada perusahaan ini terbagi dalam tahapan sebagai berikut :

1. Desain

Desain adalah perancangan pola produk sebelum pengerjaan produk yang akan dibuat. Proses dalam pendesainan adalah dengan menggambar pola produk yang akan diproduksi sehingga produk yang dihasilkan sesuai dengan yang diinginkan.

2. Pemotongan

Setelah dilakukan pendesainan, kulit dipotong sesuai dengan pola desain yang telah dibuat. Selain itu dalam tahapan ini juga memotong kain pelapis, karton, dan triplek sesuai dengan kebutuhan.

3. Penipisan

Kulit yang telah dipotong sesuai dengan desainnya kemudian dilakukan penipisan kulit sesuai dengan kebutuhan, karena kulit-kulit yang dari pabrik sangat tebal dan kaku, sehingga tidak memungkinkan untuk dirakit.

4. Pengeleman

Setelah dilakukan penipisan maka kulit tersebut diberi lem agar mudah dirakit dan dijahit. Proses pengeleman ini dengan cara memberikan lem pada kulit yang telah siap, kemudian dibiarkan sampai agak kering sehingga lem dapat menempel.

5. Perakitan

Perakitan merupakan proses penyusunan kulit setelah lem agak kering, kulit yang telah dilem dirakit sesuai pola bentuk yang diinginkan.

6. Penjahitan

Kulit yang telah dirakit dijahit sesuai dengan pola, sehingga menjadi bentuk setengah jadi yang siap memasuki proses akhir.

7. Finishing

Finishing dilakukan terhadap produk yang sudah dijahit dengan menambahkan pernik-pernik aksesoris, mengecat dan memberikan polesan akhir agar produk yang dihasilkan lebih bagus.

8. Packing

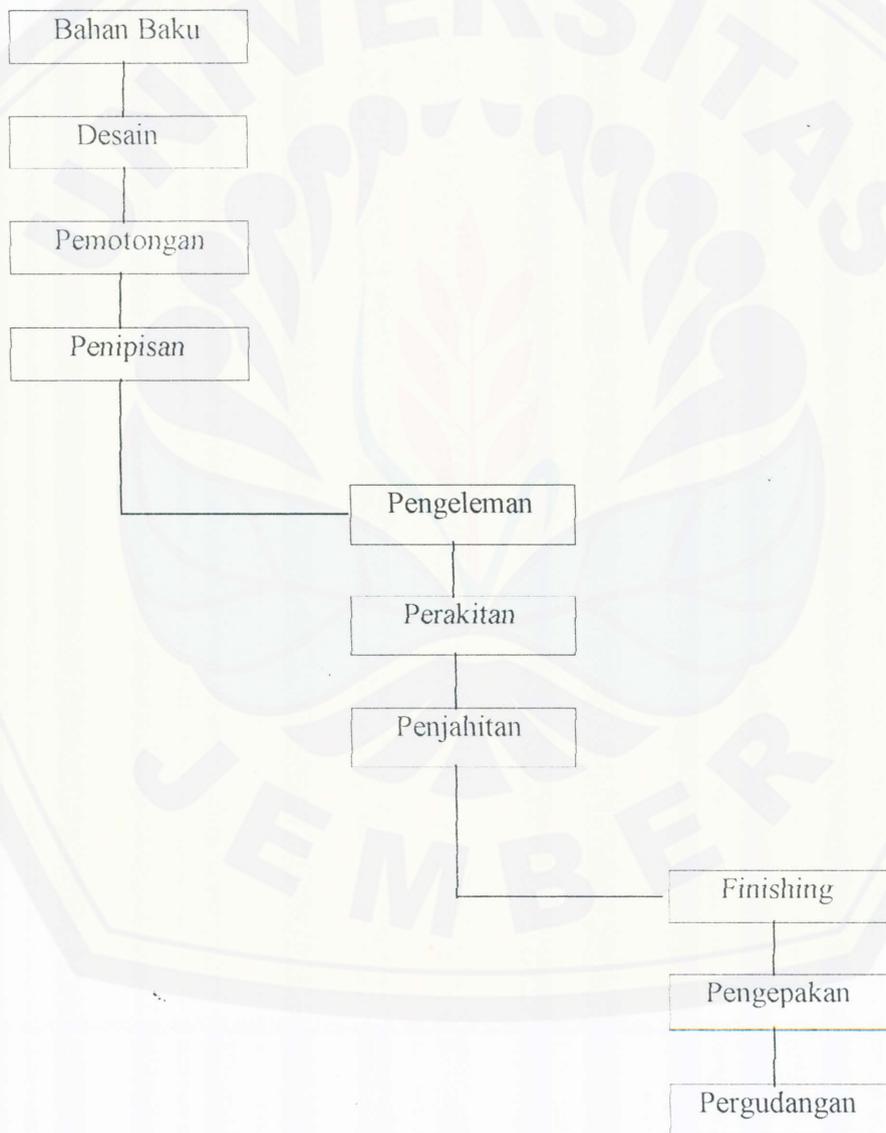
Pengepakan adalah suatu kegiatan yang diupayakan untuk mengepak atau membungkus produk jadi dari masing-masing jenis yang siap dipasarkan. Tujuan pengepakan adalah agar produk tidak mudah rusak baik pada waktu disimpan di gudang maupun selama proses pengiriman untuk sampai ke konsumen akhir. Pengepakan dapat dilakukan dengan menggunakan plastik, doos atau lainnya yang sekiranya tidak mudah rusak.

9. Pergudangan

Pergudangan adalah suatu upaya untuk menyimpan produk jadi dalam suatu tempat (gudang). Maksud dari penyimpanan ini adalah untuk mengurangi resiko kerusakan selama produk tersebut sebelum dipasarkan agar kualitas produk tetap dapat dipertahankan dengan baik.

Secara skematis urutan proses produksi tersebut dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar : 2
Urutan Proses Produksi Produk
Pada PT. "Citra Mulia Perkasa"
Tanggulangin - Sidoarjo



Sumber : PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo

4.1.3.2 Bahan-bahan yang digunakan

Bahan-bahan yang digunakan terdapat pada tabel dibawah ini.

Tabel 1

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
Bahan Baku Yang Digunakan Dalam Proses Produksi
Tahun 2000 / 2001

| Bahan Baku Per Unit | Dompot (Rp.) | Tas (Rp.) | Koper (Rp.) |
|---------------------|--------------|------------|-------------|
| Kulit | 22,000.00 | 80,000.00 | 120,000.00 |
| Benang | 600.00 | 2,200.00 | 4,000.00 |
| Cat | 400.00 | 1,800.00 | 2,700.00 |
| Restleting | 4,000.00 | 12,000.00 | 2,000.00 |
| Karton | 200.00 | 500.00 | - |
| Triplek | - | - | 6,000.00 |
| Kancing | 1,500.00 | 7,500.00 | 35,000.00 |
| Kain Pelapis | 1,500.00 | 6,000.00 | 6,000.00 |
| Karet | - | - | 8,000.00 |
| Aksesoris | 2,500.00 | 3,000.00 | 4,500.00 |
| Jumlah | 32,700.00 | 113,000.00 | 188,200.00 |

Sumber : PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo

4.1.3.3 Peralatan yang digunakan

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo adalah perusahaan padat karya yang dalam proses produksinya mengutamakan ketrampilan tenaga kerja dan peralatan yang digunakan tidak terlalu banyak. Peralatan yang digunakan untuk membuat produk pada perusahaan ini dapat dilihat pada tabel 2 berikut ini.

Tabel 2

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Jenis Peralatan Yang Digunakan
 Dalam Proses Poduksi
 Tahun 2000 / 2001

| No. | Jenis Sarana Produksi | Jumlah |
|-----|-----------------------|--------|
| 1 | Mesin jahit | 35 |
| 2 | Gunting | 32 |
| 4 | Alat pelubang (Plong) | 14 |
| 5 | Kuas | 15 |
| 6 | Palu | 40 |
| 7 | Alat ukur | 46 |
| 8 | Pisau | 13 |
| 9 | Gergaji | 6 |
| 10 | Bor | 1 |

Sumber : PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo

4.1.3.4 Volume Produksi

Volume produksi PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo terbagi menjadi tiga jenis produk utama yaitu Dompot, Tas dan Koper. Besarnya volume produksi tahun 1995/1996 sampai dengan tahun 1999/2000 adalah seperti nampak pada tabel 3 berikut ini.

Tabel 3

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo
 Volume Produksi Dompot, Tas, dan Koper
 Tahun 1995 / 1996 - 1999 / 2000

| Tahun | Volume Produksi / Jenis | | | Total |
|-------------|-------------------------|-------|-------|--------|
| | Dompot | Tas | Koper | |
| 1995 / 1996 | 11,397 | 5,600 | 4,425 | 21,422 |
| 1996 / 1997 | 11,315 | 5,626 | 4,392 | 21,333 |
| 1997 / 1998 | 11,343 | 5,654 | 4,415 | 21,412 |
| 1998 / 1999 | 11,380 | 5,685 | 4,438 | 21,503 |
| 1999 / 2000 | 11,410 | 5,720 | 4,455 | 21,585 |

Sumber : PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo

4.1.4 Personalia

4.1.4.1 Jenis dan Jumlah Tenaga Kerja

Pada PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo, jenis tenaga kerja dibedakan menjadi :

- a. Tenaga kerja tidak langsung yaitu tenaga kerja yang tidak berhubungan secara langsung dengan produk yang dihasilkan.

Jenis dan jumlah tenaga kerja tidak langsung dapat dilihat pada tabel 4 berikut ini.

Tabel 4

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
Jenis dan Jumlah Tenaga Kerja Tidak Langsung
Tahun 2000 / 2001

| No. | Tenaga Kerja Tidak Langsung | Jumlah |
|--------|-----------------------------|---------|
| | | (Orang) |
| 1 | Manager Umum | 1 |
| 2 | Manager Keu. dan Akunt. | 1 |
| 3 | Manager Operasional | 1 |
| 4 | Manager Pemasaran | 1 |
| 5 | Bagian Keuangan | 2 |
| 6 | Bagian Produksi | 2 |
| 7 | Bagian Personalia | 2 |
| 8 | Bagian Pembelian | 2 |
| 9 | Bagian Pemasaran | 2 |
| 10 | Bagian Penjualan | 2 |
| Jumlah | | 16 |

Sumber : PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo

- b. Tenaga kerja langsung yaitu tenaga kerja yang mempunyai hubungan langsung dengan kegiatan proses produksi.

Dalam PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo sudah terdapat pembagian kerja sesuai dengan bagian-bagian yang ada pada perusahaan. Perincian jenis dan jumlah tenaga kerja langsung seperti nampak pada tabel 5 berikut ini.

Tabel 5

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Jenis Dan Jumlah Tenaga Kerja Langsung
 Tahun 1995 / 1996 - 1999 / 2000

| No. | Bagian | Jumlah Tenaga Kerja Langsung | | | | |
|--------|------------|------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| | | 95/96 | 96/97 | 97/98 | 98/99 | 99/00 |
| 1 | Desain | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 2 | Pemotongan | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 3 | Penipisan | 6 | 7 | 8 | 8 | 7 |
| 4 | Pengeleman | 5 | 5 | 6 | 6 | 6 |
| 5 | Perakitan | 8 | 8 | 8 | 9 | 9 |
| 6 | Penjahitan | 16 | 16 | 17 | 18 | 16 |
| 7 | Finishing | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 8 | Pengepakan | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Jumlah | | 47 | 50 | 54 | 56 | 52 |

Sumber : PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo

4.1.4.2 Sistem Pembayaran Upah dan Besarnya Upah

a. Sistem pembayaran upah

Sistem pembayaran upah dibayarkan setiap bulan untuk tenaga kerja tidak langsung, dan pembayaran upah harian untuk tenaga kerja langsung.

b. Perincian besarnya upah yang diberikan kepada tenaga kerja langsung dan tenaga kerja tidak langsung seperti nampak pada tabel 6 dan 7 berikut ini.

Tabel 6

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo
 Jenis dan Jumlah Tenaga Kerja Tidak Langsung
 Tahun 2000 / 2001

| No. | Tenaga Kerja Tidak Langsung | Jumlah | Jumlah Gaji |
|--------|-----------------------------|---------|--------------|
| | | (Orang) | (Rp.) |
| 1 | Manager Umum | 1 | Rp 1,500,000 |
| 2 | Manager Keu. dan Akunt. | 1 | Rp 800,000 |
| 3 | Manager Operasional | 1 | Rp 800,000 |
| 4 | Manager Pemasaran | 1 | Rp 800,000 |
| 5 | Bagian Keuangan | 2 | Rp 625,000 |
| 6 | Bagian Produksi | 2 | Rp 625,000 |
| 7 | Bagian Personalia | 2 | Rp 625,000 |
| 8 | Bagian Pembelian | 2 | Rp 625,000 |
| 9 | Bagian Pemasaran | 2 | Rp 625,000 |
| 10 | Bagian Penjualan | 2 | Rp 625,000 |
| Jumlah | | 16 | Rp 7,650,000 |

Sumber : PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo

4.1.5 Kegiatan Pemasaran

4.1.5.1 Saluran Distribusi

Dalam rangka meningkatkan penjualan perusahaan selanjutnya, PT. “Citra Mulia Perkasa” Tanggulangin - Sidoarjo mengadakan perluasan pasar serta pemilihan saluran distribusi yang dipilih, yakni meliputi :

a. Saluran distribusi langsung :

PerusahaanKonsumen

Saluran distribusi langsung artinya perusahaan dalam rangka memasarkan produknya ke konsumen akhir dilakukan sendiri tanpa menggunakan perantara. Dengan aktif perusahaan menghubungi atau mendatangi konsumen dengan menunjukkan hasil produksi yang dibawanya serta menawarkannya.

a. Saluran distribusi tidak langsung :

PerusahaanAgen.....Pengecer.....Konsumen

Bentuk saluran ini dapat digunakan perusahaan untuk memasarkan hasil produksinya pada daerah pemasaran yang agak jauh lokasinya dari perusahaan dan perusahaan secara aktif memindahkan hasil produksinya ke pengecer yang kemudian memasarkan lebih lanjut.

4.1.5.2 Daerah Pemasaran

Daerah pemasaran produk PT. “Citra Mulia Perkasa” Tanggulangin - Sidoarjo meliputi daerah-daerah seperti :

- a. Propinsi Jawa Timur
- b. DKI Jakarta
- c. Propinsi Bali
- d. Madura
- e. Dan Luar Negeri : Italy , Jepang dan Perancis

4.1.5.3 Volume Penjualan

Volume penjualan produk PT. “Citra Mulia Perkasa” Tanggulangin - Sidoarjo di seluruh pemasaran sejak tahun 1995/1996 sampai dengan tahun 1999/2000 dapat dilihat pada tabel 8 berikut ini.

Tabel 8

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Volume Penjualan Dompot, Tas dan Koper
 Tahun 1995 / 1996 - 1999 / 2000

| Tahun | Volume Penjualan / Jenis | | | Total |
|-------------|--------------------------|-------|-------|--------|
| | Dompot | Tas | Koper | |
| 1995 / 1996 | 11,397 | 5,600 | 4,425 | 21,422 |
| 1996 / 1997 | 11,315 | 5,626 | 4,392 | 21,333 |
| 1997 / 1998 | 11,343 | 5,654 | 4,415 | 21,412 |
| 1998 / 1999 | 11,380 | 5,685 | 4,438 | 21,503 |
| 1999 / 2000 | 11,410 | 5,720 | 4,455 | 21,585 |

Sumber : PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo

4.1.5.4 Persediaan Akhir Produk

Persediaan akhir produk dihitung dengan cara volume produksi ditambah persediaan awal dikurangi dengan penjualan. Perhitungan persediaan akhir produk dompet, tas dan koper seperti nampak pada tabel 9, 10, dan 11 berikut ini.

Tabel 9

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Persediaan Akhir Produk Dompot
 Tahun 1995/1996 – 1999/2000

| Tahun | Produksi | Persed. Awal | Penjualan | Persed. Akhir |
|-------------|----------|--------------|-----------|---------------|
| 1995 / 1996 | 11,475 | 856 | 11,397 | 934 |
| 1996 / 1997 | 11,412 | 934 | 11,315 | 1,031 |
| 1997 / 1998 | 11,420 | 1,031 | 11,343 | 1,108 |
| 1998 / 1999 | 11,325 | 1,108 | 11,380 | 1,053 |
| 1999 / 2000 | 11,300 | 1,053 | 11,410 | 943 |

Sumber : PT. Citra Mulia Perkasa Tanggulangin-Sidoarjo

Tabel 10

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Persediaan Akhir Produk Tas
 Tahun 1995 / 1996 - 1999 / 2000

| Tahun | Produksi | Persed. Awal | Penjualan | Persed. Akhir |
|-------------|----------|--------------|-----------|---------------|
| 1995 / 1996 | 5,650 | 243 | 5,600 | 293 |
| 1996 / 1997 | 5,590 | 293 | 5,626 | 257 |
| 1997 / 1998 | 5,600 | 257 | 5,654 | 203 |
| 1998 / 1999 | 5,618 | 203 | 5,685 | 136 |
| 1999 / 2000 | 5,690 | 136 | 5,720 | 106 |

Sumber : PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo

Tabel 11

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Persediaan Akhir Produk Koper
 Tahun 1995 / 1996 - 1999 / 2000

| Tahun | Produksi | Persed. Awal | Penjualan | Persed. Akhir |
|-------------|----------|--------------|-----------|---------------|
| 1995 / 1996 | 4,550 | 317 | 4,425 | 442 |
| 1996 / 1997 | 4,410 | 442 | 4,392 | 460 |
| 1997 / 1998 | 4,420 | 460 | 4,415 | 465 |
| 1998 / 1999 | 4,408 | 465 | 4,438 | 435 |
| 1999 / 2000 | 4,400 | 435 | 4,455 | 380 |

Sumber : PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo

4.2 Analisis Data

Pada PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo dihadapkan pada permasalahan untuk memilih alternatif kombinasi produk yang paling menguntungkan. Pertimbangan yang diambil terutama diarahkan pada kebijaksanaan yang dapat menghasilkan keuntungan dan juga harus memperhatikan faktor ketidakpastian adanya unsur resiko yang menyebabkan sulit untuk memperkirakan pada masa yang akan datang.

Keputusan yang akan diambil sangat tergantung pada besarnya keuntungan masing-masing alternatif, karena didalam penafsiran keuntungan masing-masing suatu proyek juga tidak ada kepastian yang mutlak dengan kata lain adanya unsur resiko, maka selalu ada kemungkinan bahwa penafsiran tersebut akan menyimpang dari yang diharapkan. Dengan demikian dalam pemilihan tersebut harus mempertimbangkan pengaruh penerimaan terhadap resiko perusahaan. Pengambilan keputusan haruslah didasarkan pada suatu prosedur yang logis dan kuantitatif sehingga memungkinkan untuk dilakukan suatu evaluasi dan pengujian. Prosedur yang demikian disebut sebagai suatu analisis kuantitatif. Untuk permasalahan tersebut maka langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam penganalisaan adalah sebagai berikut :

1. Memperkirakan penjualan masing-masing jenis produk untuk tahun 2000 dan mengkategorikan penjualan tersebut dalam harga kombinasi yaitu tinggi, sedang dan rendah.
2. Menentukan persediaan akhir produk jadi

3. Menyusun anggaran produksi
4. Menyusun anggaran biaya
5. Menentukan kombinasi probabilitas
6. Menentukan kontribusi margin setiap jenis produk
7. Menentukan Break Even Point (BEP)
8. Menentukan tingkat resiko usaha yang diukur dari margin of safety (MOS)
9. Menentukan alternatif kombinasi yang paling menguntungkan bagi perusahaan.

4.2.1 Perkiraan volume penjualan masing-masing jenis produk

Perkiraan volume penjualan dilakukan peramalan penjualan berdasarkan perkembangan volume penjualan dalam lima tahun terakhir (1995/1996 sampai dengan tahun 1999/2000) dengan menggunakan trend linear metode *Least Square*. Besarnya volume penjualan tahun 2000/2001 untuk produk Dompot seperti nampak pada tabel 12 berikut ini.

Tabel 12

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo
Perhitungan Trend Penjualan Produk Dompot
Tahun 2000/2001

| Tahun | Penjualan (Y) | X | X | XY |
|-------------|---------------|----|----|--------|
| 1995 / 1996 | 11,397 | -2 | 4 | -22794 |
| 1996 / 1997 | 11,315 | -1 | 1 | -11315 |
| 1997 / 1998 | 11,343 | 0 | 0 | 0 |
| 1998 / 1999 | 11,380 | 1 | 1 | 11,380 |
| 1999 / 2000 | 11,410 | 2 | 4 | 22,820 |
| Jumlah | 56,845 | 0 | 10 | 91 |

Sumber : Tabel 8. data diolah

Persamaan Trend : $Y = a + bx$

$$a = \frac{\sum Y}{n} = \frac{56.845}{5} = 11.369$$

$$b = \frac{\sum XY}{\sum X^2} = \frac{91}{10} = 9,1$$

$$\begin{aligned}
 \text{Tahun 2000/2001} \dots\dots\dots x &= 3 \\
 Y' &= 11.369 + 9,1 (3) \\
 &= 11.369 + 27,3 \\
 &= 11.396,3 \\
 &= 11.396 \text{ (dibulatkan)}
 \end{aligned}$$

Jadi perkiraan volume penjualan produk Dompot tahun 2000/2001 adalah sebesar 11.396 unit.

Perhitungan trend penjualan tahun 2000/2001 untuk produk Tas seperti nampak pada tabel 13 berikut ini :

Tabel 13

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
Perhitungan Trend Penjualan Produk Tas
Tahun 2000/2001

| Tahun | Penjualan (Y) | X | X ² | XY |
|-------------|---------------|----|----------------|--------|
| 1995 / 1996 | 5,600 | -2 | 4 | -11200 |
| 1996 / 1997 | 5,626 | -1 | 1 | -5626 |
| 1997 / 1998 | 5,654 | 0 | 0 | 0 |
| 1998 / 1999 | 5,685 | 1 | 1 | 5,685 |
| 1999 / 2000 | 5,720 | 2 | 4 | 11,440 |
| Jumlah | 28,285 | 0 | 10 | 299 |

Sumber : Tabel 8, data diolah

$$\begin{aligned}
 \text{Persamaan Trend : } Y &= a + bx \\
 a &= \frac{\sum Y}{n} = \frac{28.285}{5} = 5.657 \\
 b &= \frac{\sum XY}{\sum X^2} = \frac{299}{10} = 29,9
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{Tahun 2000/2001} \dots\dots\dots x &= 3 \\
 Y' &= 5.657 + 29,9 (3) \\
 &= 5.657 + 89,7 \\
 &= 5.746,7 \\
 &= 5.747 \text{ (dibulatkan)}
 \end{aligned}$$

Jadi perkiraan volume penjualan produk Tas tahun 2000/2001 adalah sebesar 5.747 unit.

Besarnya volume penjualan tahun 2000/2001 untuk produk Koper nampak pada tabel 14 berikut ini :

Tabel 14

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
Perhitungan Trend Penjualan Produk Koper
Tahun 2000/2001

| Tahun | Penjualan (Y) | X | X | XY |
|-------------|---------------|----|----|-------|
| 1995 / 1996 | 4,425 | -2 | 4 | -8850 |
| 1996 / 1997 | 4,392 | -1 | 1 | -4392 |
| 1997 / 1998 | 4,415 | 0 | 0 | 0 |
| 1998 / 1999 | 4,438 | 1 | 1 | 4,438 |
| 1999 / 2000 | 4,455 | 2 | 4 | 8,910 |
| Jumlah | 22,125 | 0 | 10 | 106 |

Sumber : Tabel 8, data diolah

Persamaan Trend : $Y = a + bx$

$$a = \frac{\sum Y}{n} = \frac{22.125}{5} = 4.425$$

$$b = \frac{\sum XY}{\sum X^2} = \frac{106}{10} = 10,6$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2000/2001} \dots \dots \dots x &= 3 \\ Y' &= 4.425 + 10,6 (3) \\ &= 4.425 + 31,8 \\ &= 4.456,8 \\ &= 4.457 \text{ (dibulatkan)} \end{aligned}$$

Jadi perkiraan volume penjualan produk Koper tahun 2000/2001 adalah sebesar 4.457 unit.

4.2.2 Perkiraan volume penjualan masing-masing kondisi

Volume penjualan yang terjadi pada PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo mengalami kondisi yang tidak pasti. Oleh karena itu perlu didalam analisis selanjutnya diadakan identifikasi kondisi yakni kondisi penjualan tinggi, sedang dan rendah.

Perhitungan volume penjualan dalam kondisi penjualan tinggi, sedang dan rendah untuk ketiga jenis produk akan dilakukan dengan menggunakan batas atas dan batas bawah.

$$\text{BA (Batas Atas)} = Y' + t(0,025 ; n - 2) S_{y/x}$$

$$\text{BA (Batas Bawah)} = Y' - t(0,025 ; n - 2) S_{y/x}$$

1. Produk Dompot

$$\begin{aligned} \text{BA} &= 11.396 + 3,182 \times 42,23 \\ &= 11.530,68 \\ &= 11.531 \text{ (dibulatkan)} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{BB} &= 11.396 - 3,182 \times 42,23 \\ &= 11.261,92 \\ &= 11.262 \text{ (dibulatkan)} \end{aligned}$$

2. Produk Tas

$$\begin{aligned} \text{BA} &= 5.474 + 3,182 \times 3,26 \\ &= 5.757,07 \\ &= 5.757 \text{ (dibulatkan)} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{BB} &= 5.474 - 3,182 \times 3,26 \\ &= 5.736,33 \\ &= 5.736 \text{ (dibulatkan)} \end{aligned}$$

3. Produk Koper

$$\begin{aligned} \text{BA} &= 4.457 + 3,182 \times 19,45 \\ &= 4.518,69 \\ &= 4.519 \text{ (dibulatkan)} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{BB} &= 4.457 - 3,182 \times 19,45 \\ &= 4.394,91 \\ &= 4.395 \text{ (dibulatkan)} \end{aligned}$$

- Keterangan : (BA) = Batas atas merupakan permintaan tinggi
 (BB) = Batas bawah merupakan permintaan rendah dan permintaan sedang diperoleh dari total batas atas dan batas bawah dibagi dua.
 Sy/x = Standart Error (lampiran 1,2,3)

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, maka perkiraan volume penjualan masing-masing produk tahun 2000/2001 dalam kondisi penjualan tinggi, sedang dan rendah sebagaimana nampak pada tabel 15 berikut ini.

Tabel 15

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo
 Prakiraan Volume Penjualan Produk Dalam Kondisi
 Penjualan Tinggi, Sedang, dan Rendah
 Tahun 2000/2001

| Kondisi Penjualan | Jenis Produk | | |
|-------------------|--------------|-------|-------|
| | Dompot | Tas | Koper |
| Tinggi | 11,531 | 5,757 | 4,519 |
| Sedang | 11,396 | 5,747 | 4,457 |
| Rendah | 11,262 | 5,736 | 4,395 |

Sumber : Tabel 8, Lampiran 1, 2 dan 3, data diolah

Jadi perkiraan volume penjualan produk tahun 2000/2001 untuk produk Dompot dalam kondisi penjualan tinggi sebesar 11.531 unit, kondisi sedang 11.396 unit dan kondisi rendah sebesar 11.262 unit. Produk Tas dalam kondisi penjualan tinggi sebesar 5.757 unit, kondisi sedang 5.747 unit dan kondisi rendah sebesar 5.736 unit. Untuk produk Koper dalam kondisi penjualan tinggi sebesar 4.519 unit, kondisi sedang 4.457 unit dan kondisi rendah sebesar 4.395 unit.

4.2.3 Penyusunan Anggaran Produksi

Setelah tingkat penjualan ditentukan atau setelah anggaran penjualan selesai disusun, maka langkah selanjutnya adalah menyusun anggaran produksi. Untuk menyusun anggaran produksi produk tahun 2000/2001, harus ditentukan besarnya persediaan akhir produk jadi pada perusahaan tersebut.

4.2.3.1 Menentukan Persediaan Akhir

Sebagai dasar untuk menentukan besarnya persediaan akhir produk jadi digunakan tingkat keputusan persediaan tahun yang akan datang sama dengan rata-rata lima tahun sebelumnya. Perhitungan persediaan akhir produk jadi pada masing-masing kondisi penjualan untuk ketiga jenis produk adalah sebagai berikut :

A. Perhitungan persediaan akhir produk Dompot tahun 2000/2001 adalah :

1. Pada kondisi penjualan tinggi

$$\begin{aligned} \text{I T O} &= \frac{11.531 \times 2}{943 + x} = 11,43 \\ x &= 1.074 \end{aligned}$$

Jadi besarnya persediaan akhir produk Dompot pada kondisi penjualan tinggi sebesar 1.074 unit.

2. Pada kondisi penjualan sedang

$$\begin{aligned} \text{I T O} &= \frac{11.396 \times 2}{943 + x} = 11,43 \\ x &= 1.051 \end{aligned}$$

Jadi besarnya persediaan akhir produk Dompot pada kondisi penjualan sedang sebesar 1.051 unit.

3. Pada kondisi penjualan rendah

$$\begin{aligned} \text{I T O} &= \frac{11.262 \times 2}{943 + x} = 11,43 \\ x &= 1.027 \end{aligned}$$

Jadi besarnya persediaan akhir produk Dompot pada kondisi penjualan rendah sebesar 1.027 unit.

B. Perhitungan persediaan akhir produk Tas tahun 2000/2001 adalah :

1. Pada kondisi penjualan tinggi

$$\begin{aligned} \text{I T O} &= \frac{5.757 \times 2}{106 + x} = 47,27 \\ x &= 138 \end{aligned}$$

Jadi besarnya persediaan akhir produk Tas pada kondisi penjualan tinggi sebesar 138 unit.

2. Pada kondisi penjualan sedang

$$\begin{aligned} \text{I T O} &= \frac{5.747 \times 2}{106 + x} = 47,27 \\ x &= 137 \end{aligned}$$

Jadi besarnya persediaan akhir produk Tas pada kondisi penjualan sedang sebesar 137 unit.

3. Pada kondisi penjualan rendah

$$\begin{aligned} \text{I T O} &= \frac{5.736 \times 2}{106 + x} = 47,27 \\ x &= 137 \end{aligned}$$

Jadi besarnya persediaan akhir produk Tas pada kondisi penjualan rendah sebesar 137 unit.

C. Perhitungan persediaan akhir produk Koper tahun 2000/2001 adalah :

1. Pada kondisi penjualan tinggi

$$\begin{aligned} \text{I T O} &= \frac{4.519 \times 2}{380 + x} = 10,93 \\ x &= 447 \end{aligned}$$

Jadi besarnya persediaan akhir produk Koper pada kondisi penjualan tinggi sebesar 447 unit.

2. Pada kondisi penjualan sedang

$$\begin{aligned} \text{I T O} &= \frac{4.457 \times 2}{380 + x} = 10,93 \\ x &= 435 \end{aligned}$$

Jadi besarnya persediaan akhir produk Koper pada kondisi penjualan sedang sebesar 435 unit.

3. Pada kondisi penjualan rendah

$$\begin{aligned} \text{I T O} &= \frac{4.395 \times 2}{380 + x} = 10,93 \\ x &= 424 \end{aligned}$$

Jadi besarnya persediaan akhir produk Koper pada kondisi penjualan rendah sebesar 424 unit.

Sumber : Lampiran 4, data diolah

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut diatas, maka besarnya persediaan akhir produk jadi untuk ketiga jenis produk pada masing-masing kondisi penjualan tahun 2000/2001 nampak pada tabel 16 berikut ini.

Tabel 16

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
Persediaan Akhir Produk Jadi Pada Masing-Masing Penjualan
Tahun 2000/2001

| Kondisi Penjualan | Jenis Produk | | |
|-------------------|--------------|-----|-------|
| | Dompot | Tas | Koper |
| Tinggi | 1,074 | 138 | 447 |
| Sedang | 1,051 | 137 | 435 |
| Rendah | 1,027 | 137 | 424 |

Sumber : Tabel 9, 10 dan 11, data diolah

4.2.3.2 Penyusunan Anggaran Produksi Masing-masing Kondisi Penjualan

Berdasarkan rencana penjualan tahun 2000/2001, maka besarnya anggaran produksi masing-masing jenis produk pada kondisi penjualan tinggi nampak pada tabel 17 berikut ini.

Tabel 17

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo
Anggaran Produksi Masing-Masing Jenis Produk Pada Penjualan Tinggi
Tahun 2000/2001

| Keterangan | Jenis Produk | | |
|------------------|--------------|-------|-------|
| | Dompot | Tas | Koper |
| Penjualan | 11,531 | 5,757 | 4,519 |
| Persediaan Akhir | 1,074 | 138 | 447 |
| Jumlah | 12,605 | 5,895 | 4,965 |
| Persediaan Awal | 943 | 106 | 380 |
| Budget Produksi | 11,662 | 5,789 | 4,585 |

Sumber : Tabel 8, 9, 10 dan 11, data diolah

Jadi anggaran produksi pada kondisi penjualan tinggi untuk produk Dompot sebesar 11.662 unit, produk Tas 5.789 unit dan produk Koper sebesar 4.585 unit.

Penyusunan anggaran produksi masing-masing jenis produk pada kondisi penjualan sedang, nampak pada tabel 18 berikut ini.

Tabel 18

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo
 Anggaran Produksi Masing-Masing Jenis Produk Pada Penjualan Sedang
 Tahun 2000/2001

| Keterangan | Jenis Produk | | |
|------------------|--------------|-------|-------|
| | Dompot | Tas | Koper |
| Penjualan | 11,396 | 5,747 | 4,457 |
| Persediaan Akhir | 1,051 | 137 | 435 |
| Jumlah | 12,447 | 5,884 | 4,892 |
| Persediaan Awal | 943 | 106 | 380 |
| Budget Produksi | 11,504 | 5,778 | 4,512 |

Sumber : Tabel 8, 9, 10 dan 11, data diolah

Jadi anggaran produksi pada kondisi penjualan sedang untuk produk Dompot sebesar 11.504 unit, produk Tas 5.778 unit dan produk Koper sebesar 4.512 unit.

Penyusunan anggaran produksi masing-masing jenis produk pada kondisi penjualan rendah, nampak pada tabel 19 berikut ini.

Tabel 19

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo
 Anggaran Produksi Masing-Masing Jenis Produk Pada Penjualan Rendah
 Tahun 2000/2001

| Keterangan | Jenis Produk | | |
|------------------|--------------|-------|-------|
| | Dompot | Tas | Koper |
| Penjualan | 11,262 | 5,736 | 4,395 |
| Persediaan Akhir | 1,027 | 137 | 424 |
| Jumlah | 12,289 | 5,873 | 4,819 |
| Persediaan Awal | 943 | 106 | 380 |
| Budget Produksi | 11,346 | 5,767 | 4,439 |

Sumber : Tabel 8, 9, 10 dan 11, data diolah

Jadi anggaran produksi pada kondisi penjualan rendah untuk produk Dompot sebesar 11.346 unit, produk Tas 5.767 unit dan produk Koper sebesar 4.439 unit.

4.2.4 Perhitungan Anggaran Biaya Produksi

Untuk memperkirakan besarnya anggaran biaya produksi dan biaya operasi masing-masing jenis produk tahun 2000/2001, maka terlebih dahulu pihak perusahaan perlu menginventarisir berapa besarnya jumlah biaya produksi dan biaya operasi baik variabel / tetap.

Sebelum menentukan besarnya biaya produksi dan biaya operasi yang diperkirakan masing-masing jenis produk tahun 2000/2001 terlebih dahulu menentukan besarnya tarif biaya produksi dan operasi selama lima tahun sebelumnya, yaitu tahun 1995/1996 sampai dengan tahun 1999/2000.

4.2.4.1 Perhitungan Tarif Biaya

Penentuan besarnya perkiraan biaya produksi dan biaya operasi tahun 2000/2001 akan dilakukan perhitungan berdasarkan perubahan (kenaikan) selama 5 tahun sebelumnya dengan cara *Geometric Mean*. Hasil perhitungan tarif biaya produksi dan operasi tahun 1995/1996 sampai dengan tahun 1999/2000 seperti nampak pada tabel 20 berikut ini.

Tabel 20

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
Hasil Perhitungan Tarif Biaya Produksi Dompot
Tahun 1995/1996 - 1999/2000

| Tahun | Tarif Biaya Produksi | | | |
|-----------|----------------------|-----------|--------------|-----------|
| | BB | TKL | FOH Variabel | FOH Tetap |
| 1995/1996 | 29,272.46 | 3,279.65 | 485.79 | 576.70 |
| 1996/1997 | 29,857.91 | 3,341.81 | 495.77 | 576.70 |
| 1997/1998 | 30,455.07 | 3,412.72 | 508.93 | 576.70 |
| 1998/1999 | 31,064.17 | 3,492.81 | 523.13 | 576.70 |
| 1999/2000 | 31,996.09 | 3,607.54 | 544.39 | 576.70 |
| Jumlah | 152,645.70 | 17,134.53 | 2,558.01 | 2,883.50 |

Sumber : Tabel 3 dan 8, Lampiran 5, data diolah

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Hasil Perhitungan Tarif Biaya Operasi Variabel dan Operasi Tetap Dompot
 Tahun 1995/1996 - 1999/2000

| Tahun | Tarif Biaya Operasi Variabel | | Tarif Biaya Operasi Tetap | |
|-----------|------------------------------|-----------|---------------------------|-----------|
| | Adm / Umum | Pemasaran | Adm / Umum | Pemasaran |
| 1995/1996 | 144.52 | 225.68 | 64.59 | 334.49 |
| 1996/1997 | 152.15 | 232.01 | 64.59 | 334.49 |
| 1997/1998 | 190.50 | 253.72 | 64.59 | 334.49 |
| 1998/1999 | 197.22 | 267.71 | 64.59 | 334.49 |
| 1999/2000 | 200.80 | 285.88 | 64.59 | 334.49 |
| Jumlah | 885.19 | 1,265.00 | 322.95 | 1,672.45 |

Sumber : Tabel 3 dan 8, Lampiran 5, data diolah

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Hasil Perhitungan Tarif Biaya Produksi Tas
 Tahun 1995/1996 - 1999/2000

| Tahun | Tarip Biaya Produksi | | | |
|-----------|----------------------|-----------|--------------|-----------|
| | BB | TKL | FOH Variabel | FOH Tetap |
| 1995/1996 | 101,155.15 | 4,263.55 | 631.53 | 576.70 |
| 1996/1997 | 103,178.68 | 4,344.35 | 644.50 | 576.70 |
| 1997/1998 | 105,242.25 | 4,436.54 | 661.61 | 576.70 |
| 1998/1999 | 107,347.09 | 4,540.65 | 680.07 | 576.70 |
| 1999/2000 | 110,567.51 | 4,689.80 | 707.71 | 576.70 |
| Jumlah | 527,490.68 | 22,274.89 | 3,325.41 | 2,883.50 |

Sumber : Tabel 3 dan 8, Lampiran 5, data diolah

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Hasil Perhitungan Tarif Biaya Operasi Variabel dan Operasi Tetap Tas
 Tahun 1995/1996 - 1999/2000

| Tahun | Tarif Biaya Operasi Variabel | | Tarif Biaya Operasi Tetap | |
|-----------|------------------------------|-----------|---------------------------|-----------|
| | Adm / Umum | Pemasaran | Adm / Umum | Pemasaran |
| 1995/1996 | 187.88 | 293.38 | 64.59 | 334.49 |
| 1996/1997 | 197.80 | 301.61 | 64.59 | 334.49 |
| 1997/1998 | 247.65 | 329.84 | 64.59 | 334.49 |
| 1998/1999 | 256.39 | 348.02 | 64.59 | 334.49 |
| 1999/2000 | 261.04 | 371.64 | 64.59 | 334.49 |
| Jumlah | 1,150.75 | 1,644.50 | 322.95 | 1,672.45 |

Sumber : Tabel 3 dan 8, Lampiran 5, data diolah

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Hasil Perhitungan Tarif Biaya Produksi Koper
 Tahun 1995/1996 - 1999/2000

| Tahun | Tarip Biaya Produksi | | | |
|-----------|----------------------|-----------|--------------|-----------|
| | BB | TKL | FOH Variabel | FOH Tetap |
| 1995/1996 | 168,473.26 | 8,789.46 | 1,301.92 | 576.70 |
| 1996/1997 | 171,842.73 | 8,956.05 | 1,328.66 | 576.70 |
| 1997/1998 | 175,279.58 | 9,146.09 | 1,363.93 | 576.70 |
| 1998/1999 | 178,785.17 | 9,360.73 | 1,401.99 | 576.70 |
| 1999/2000 | 184,148.73 | 9,668.21 | 1,458.97 | 576.70 |
| Jumlah | 878,529.47 | 45,920.54 | 6,855.47 | 2,883.50 |

Sumber : Tabel 3 dan 8, Lampiran 5, data diolah

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Hasil Perhitungan Tarif Biaya Operasi Variabel dan Operasi Tetap Koper
 Tahun 1995/1996 - 1999/2000

| Tahun | Tarif Biaya Operasi Variabel | | Tarif Biaya Operasi Tetap | |
|-----------|------------------------------|-----------|---------------------------|-----------|
| | Adm / Umum | Pemasaran | Adm / Umum | Pemasaran |
| 1995/1996 | 387.31 | 604.82 | 64.59 | 334.49 |
| 1996/1997 | 407.76 | 621.79 | 64.59 | 334.49 |
| 1997/1998 | 510.54 | 679.97 | 64.59 | 334.49 |
| 1998/1999 | 528.55 | 717.46 | 64.59 | 334.49 |
| 1999/2000 | 538.14 | 766.16 | 64.59 | 334.49 |
| Jumlah | 2,372.31 | 3,390.20 | 322.95 | 1,672.45 |

Sumber : Tabel 3 dan 8, Lampiran 5, data diolah

Berdasarkan hasil perhitungan tabel 20 tersebut diatas, dapat diketahui tarip biaya produksi dan operasi tahun 2000/2001, untuk produk Dompot tarif bahan baku sebesar Rp 32.700 , tenaga kerja langsung Rp 13.686,91 , FOH variabel Rp 560,18 dan FOH tetap Rp 576,70. Tarif biaya operasi variabel, yaitu biaya administrasi / umum sebesar Rp 212,04 , biaya pemasaran Rp 302,46. Untuk tarif biaya operasi tetap, yaitu biaya administrasi / umum Rp 64,59, biaya pemasaran Rp 334,49.

Produk Tas tarif bahan baku sebesar Rp 113.000, tenaga kerja langsung Rp 4.792,98 , FOH variabel Rp 728,23 dan FOH tetap Rp 576,70. Tarif biaya operasi variabel, yaitu biaya administrasi / umum sebesar Rp 275,66 , biaya pemasaran Rp 393,20. Untuk tarif biaya operasi tetap, yaitu biaya administrasi / umum Rp 64,59, biaya pemasaran Rp 334,49.

Produk Koper tarif bahan baku sebesar Rp 188.200 , tenaga kerja langsung Rp 9.880,91 , FOH variabel Rp 1.501,28 dan FOH tetap Rp 576,70. Tarif biaya operasi variabel, yaitu biaya administrasi / umum sebesar Rp 568,28 , biaya pemasaran Rp 810,60. Untuk tarif biaya operasi tetap, yaitu biaya administrasi / umum Rp 64,59, biaya pemasaran Rp 334,49.

4.2.4.2 Perhitungan Perkiraan Biaya Produksi

Besarnya biaya produksi yang diperkirakan dari masing-masing jenis produk tahun 2000/2001 pada PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo adalah sebagai berikut :

A. Anggaran biaya bahan baku

Anggaran biaya bahan baku pada masing-masing jenis produk diperoleh dari hasil perkalian antara Budget Produksi dengan tarif biaya bahan baku.

Hasil perhitungan anggaran biaya bahan baku yang diperkirakan tahun 2000/2001 nampak pada tabel 21 berikut ini.

Tabel 21

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
Anggaran Biaya Bahan Baku Pada Masing-Masing Kondisi
Penjualan Untuk Ketiga Jenis Produk
Tahun 2000 -2001

| Kondisi Penjualan | Jenis Produk | | |
|-------------------|----------------|----------------|----------------|
| | Dompot | Tas | Koper |
| Tinggi | 381,412,846.42 | 654,156,972.33 | 862,897,009.45 |
| Sedang | 376,180,845.79 | 652,913,972.38 | 849,158,409.29 |
| Rendah | 370,948,845.15 | 651,670,972.43 | 835,419,809.14 |

Sumber : Lampiran 11, data diolah

Berdasarkan tabel 21 diatas, maka anggaran biaya bahan baku adalah :

1. Anggaran biaya bahan baku untuk produk Dompot adalah :
 - Pada kondisi penjualan tinggi sebesar Rp 381.412.846,42
 - Pada kondisi penjualan sedang sebesar Rp 376.180.845,79
 - Pada kondisi penjualan rendah sebesar Rp 370.948.845,15

2. Anggaran biaya bahan baku untuk produk Tas adalah :
 - Pada kondisi penjualan tinggi sebesar Rp 654.156.972,33
 - Pada kondisi penjualan sedang sebesar Rp 652.913.972,38
 - Pada kondisi penjualan rendah sebesar Rp 651.670.972,43
3. Anggaran biaya bahan baku untuk produk Koper adalah :
 - Pada kondisi penjualan tinggi sebesar Rp 862.897.009,45
 - Pada kondisi penjualan sedang sebesar Rp 849.158.409,29
 - Pada kondisi penjualan rendah sebesar Rp 835.419.809,14

B. Anggaran biaya tenaga kerja langsung

Anggaran biaya tenaga kerja langsung pada masing-masing jenis produk diperoleh dari hasil perkalian antara Budget Produksi dengan tarip biaya tenaga kerja langsung.

Hasil perhitungan anggaran biaya tenaga kerja langsung tahun 2000/2001 dapat dilihat pada tabel 22 berikut ini.

Tabel 22

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Anggaran Biaya TKL Pada Masing-Masing Kondisi
 Penjualan Untuk Ketiga Jenis Produk
 Tahun 2000 -2001

| Kondisi Penjualan | Jenis Produk | | |
|-------------------|---------------|---------------|---------------|
| | Dompot | Tas | Koper |
| Tinggi | 43,004,070.18 | 27,746,547.58 | 45,303,962.07 |
| Sedang | 42,414,165.24 | 27,693,824.83 | 44,582,655.81 |
| Rendah | 41,824,260.30 | 27,641,102.07 | 43,861,349.54 |

Sumber : Lampiran 12, data diolah

Berdasarkan tabel 22 diatas, maka anggaran biaya tenaga kerja langsung adalah :

1. Anggaran biaya tenaga kerja langsung untuk produk Dompot adalah :
 - Pada kondisi penjualan tinggi sebesar Rp 43.004.070,18
 - Pada kondisi penjualan sedang sebesar Rp 42.414.165,24
 - Pada kondisi penjualan rendah sebesar Rp 41.824.260,30

2. Anggaran biaya tenaga kerja langsung untuk produk Tas adalah :
 - Pada kondisi penjualan tinggi sebesar Rp 27.746.547,58
 - Pada kondisi penjualan sedang sebesar Rp 27.693.824,83
 - Pada kondisi penjualan rendah sebesar Rp 27.641.102,07
3. Anggaran biaya tenaga kerja langsung untuk produk Koper adalah :
 - Pada kondisi penjualan tinggi sebesar Rp 45.303.962,07
 - Pada kondisi penjualan sedang sebesar Rp 44.582.655,81
 - Pada kondisi penjualan rendah sebesar Rp 43.861.349,54

C. Anggaran biaya FOH variabel

Anggaran biaya FOH variabel pada masing-masing jenis produk diperoleh dari hasil perkalian antara Budget Produksi dengan tarip biaya FOH variabel.

Hasil perhitungan anggaran biaya FOH variabel tahun 2000/2001 dapat dilihat pada tabel 23 berikut ini.

Tabel 23

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Anggaran Biaya FOH Variabel Pada Masing-Masing Kondisi
 Penjualan Untuk Ketiga Jenis Produk
 Tahun 2000 -2001

| Kondisi Penjualan | Jenis Produk | | |
|-------------------|--------------|--------------|--------------|
| | Dompot | Tas | Koper |
| Tinggi | 6,533,908.14 | 4,215,726.38 | 6,883,346.75 |
| Sedang | 6,444,279.77 | 4,207,715.85 | 6,773,753.66 |
| Rendah | 6,354,651.40 | 4,199,705.31 | 6,664,160.57 |

Sumber : Lampiran 13, data diolah

Berdasarkan tabel 23 diatas, maka anggaran biaya FOH variabel adalah :

1. Anggaran biaya FOH variabel untuk produk Dompot adalah :
 - Pada kondisi penjualan tinggi sebesar Rp 6.533.908,14
 - Pada kondisi penjualan sedang sebesar Rp 6.444.279,77
 - Pada kondisi penjualan rendah sebesar Rp 6.354.651,40
2. Anggaran biaya FOH variabel untuk produk Tas adalah :
 - Pada kondisi penjualan tinggi sebesar Rp 4.215.726,38

- Pada kondisi penjualan sedang sebesar Rp 4.207.715,85
 - Pada kondisi penjualan rendah sebesar Rp 4.199.705,31
3. Anggaran biaya FOH variabel untuk produk Koper adalah :
- Pada kondisi penjualan tinggi sebesar Rp 6.883.346,75
 - Pada kondisi penjualan sedang sebesar Rp 6.773.753,66
 - Pada kondisi penjualan rendah sebesar Rp 6.664.160,57

D. Anggaran biaya FOH tetap

Anggaran biaya FOH tetap pada masing-masing kondisi penjualan untuk ketiga jenis produk diperoleh dari hasil perkalian antara Budget Produksi dengan tarip biaya FOH tetap.

Hasil perhitungan anggaran biaya FOH tetap tahun 2000/2001 dapat dilihat pada tabel 24 berikut ini.

Tabel 24

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Anggaran Biaya FOH Tetap Pada Masing-Masing Kondisi
 Penjualan Untuk Ketiga Jenis Produk
 Tahun 2000 -2001

| Kondisi Penjualan | Jenis Produk | | |
|-------------------|--------------|--------------|--------------|
| | Dompot | Tas | Koper |
| Tinggi | 6,726,628.80 | 3,338,516.30 | 2,644,169.50 |
| Sedang | 6,634,356.80 | 3,332,172.60 | 2,602,070.40 |
| Rendah | 6,542,084.80 | 3,325,828.90 | 2,559,971.30 |

Sumber : Lampiran 12, data diolah

Berdasarkan tabel 24 diatas, maka anggaran biaya FOH variabel adalah :

1. Anggaran biaya FOH tetap untuk produk Dompot adalah :
 - Pada kondisi penjualan tinggi sebesar Rp 6.726.628,80
 - Pada kondisi penjualan sedang sebesar Rp 6.634.371,40
 - Pada kondisi penjualan rendah sebesar Rp 6.542.099,19
2. Anggaran biaya FOH tetap untuk produk Tas adalah :
 - Pada kondisi penjualan tinggi sebesar Rp 3.338.523,64
 - Pada kondisi penjualan sedang sebesar Rp 3.332.179,93

- Pada kondisi penjualan rendah sebesar Rp 3.325.836,22
- 3. Anggaran biaya FOH tetap untuk produk Koper adalah :
 - Pada kondisi penjualan tinggi sebesar Rp 2.644.175,32
 - Pada kondisi penjualan sedang sebesar Rp 2.602.076,12
 - Pada kondisi penjualan rendah sebesar Rp 2.559.976,93

4.2.4.3 Anggaran Biaya Operasi

Biaya operasi dibagi menjadi : biaya administrasi/umum dan biaya pemasaran. Biaya administrasi dan umum yaitu biaya yang timbul karena administrasi perusahaan dan biaya pemasaran merupakan biaya yang terjadi karena adanya kegiatan pemasaran. Anggaran biaya operasi tahun 2000/2001 adalah sebagai berikut :

A. Anggaran biaya operasi variabel

Anggaran biaya operasi variabel diperoleh dari hasil perkalian antara volume penjualan dengan tarif biaya pemasaran dan administrasi/umum variabel.

Hasil perhitungan anggaran biaya operasi variabel dapat dilihat pada tabel 25 berikut ini.

Tabel 25

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Anggaran Biaya Operasi Var. Pada Masing-Masing Kondisi
 Penjualan Untuk Ketiga Jenis Produk
 Tahun 2000 -2001

| Kondisi Penjualan | Jenis Produk | | |
|-------------------|--------------|--------------|--------------|
| | Dompot | Tas | Koper |
| Tinggi | 5,932,766.84 | 3,850,613.16 | 6,231,139.07 |
| Sedang | 5,863,308.55 | 3,843,924.58 | 6,145,648.78 |
| Rendah | 5,794,364.77 | 3,836,567.15 | 6,060,158.49 |

Sumber : Lampiran 15, data diolah

Berdasarkan tabel 25 diatas, maka anggaran biaya operasi variabel adalah :

1. Anggaran biaya operasi variabel untuk produk Dompot adalah :
 - Pada kondisi penjualan tinggi sebesar Rp 5.932.766,84
 - Pada kondisi penjualan sedang sebesar Rp 5.863.308,55

- Pada kondisi penjualan rendah sebesar Rp 5.794.364,77
- 2. Anggaran biaya operasi variabel untuk produk Tas adalah :
 - Pada kondisi penjualan tinggi sebesar Rp 3.850.613,16
 - Pada kondisi penjualan sedang sebesar Rp 3.843.924,58
 - Pada kondisi penjualan rendah sebesar Rp 3.836.567,15
- 3. Anggaran biaya operasi variabel untuk produk Koper adalah :
 - Pada kondisi penjualan tinggi sebesar Rp 6.231.139,07
 - Pada kondisi penjualan sedang sebesar Rp 6.145.648,78
 - Pada kondisi penjualan rendah sebesar Rp 6.060.158,49

B. Anggaran biaya operasi tetap

Anggaran biaya operasi tetap diperoleh dari hasil perkalian antara volume penjualan dengan tarif biaya administrasi/umum dan biaya pemasaran.

Hasil perhitungan anggaran biaya operasi tetap dapat dilihat pada tabel 26 berikut ini.

Tabel 26

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Anggaran Biaya Operasi Tetap Pada Masing-Masing Kondisi
 Penjualan Untuk Ketiga Jenis Produk
 Tahun 2000 -2001

| Kondisi Penjualan | Jenis Produk | | |
|-------------------|--------------|--------------|--------------|
| | Dompot | Tas | Koper |
| Tinggi | 4,601,791.48 | 2,297,503.56 | 1,803,442.52 |
| Sedang | 4,547,915.68 | 2,293,512.76 | 1,778,699.56 |
| Rendah | 4,494,438.96 | 2,289,122.88 | 1,753,956.60 |

Sumber : Lampiran 16, data diolah

Berdasarkan tabel 26 diatas, maka anggaran biaya operasi variabel adalah :

1. Anggaran biaya operasi variabel untuk produk Dompot adalah :
 - Pada kondisi penjualan tinggi sebesar Rp 4.601.791,48
 - Pada kondisi penjualan sedang sebesar Rp 4.547.915,68
 - Pada kondisi penjualan rendah sebesar Rp 4.494.438,96

2. Anggaran biaya operasi variabel untuk produk Tas adalah :
 - Pada kondisi penjualan tinggi sebesar Rp 2.297.503,56
 - Pada kondisi penjualan sedang sebesar Rp 2.293.512,76
 - Pada kondisi penjualan rendah sebesar Rp 2.289.122,88
3. Anggaran biaya operasi variabel untuk produk Koper adalah :
 - Pada kondisi penjualan tinggi sebesar Rp 1.803.442,52
 - Pada kondisi penjualan sedang sebesar Rp 1.778.699,56
 - Pada kondisi penjualan rendah sebesar Rp 1.753.956,60

4.2.4.4 Laporan Rugi/Laba

Berdasarkan hasil perhitungan anggaran biaya produksi dan operasi tersebut diatas, maka dapat disusun anggaran laporan rugi laba untuk ketiga jenis produk pada masing-masing kondisi penjualan tahun 2000/2001.

Anggaran laporan rugi laba untuk ketiga jenis produk pada masing-masing kondisi penjualan dapat pada tabel 27, 28 dan 29 berikut ini.

Tabel 27

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Laporan Rugi - Laba Produk Dompet
 Tahun 2000/2001

| Keterangan | Kondisi Penjualan | | | | Total |
|----------------------------|-------------------|----------------|----------------|------------------|-------|
| | Tinggi | Sedang | Rendah | | |
| 1. Penjualan H.P Penj.: | 576,550,000.00 | 569,800,000.00 | 563,100,000.00 | 1,709,450,000.00 | |
| Pers. Awal | 47,150,000.00 | 47,150,000.00 | 47,150,000.00 | 141,450,000.00 | |
| 2. H.P Produksi : | | | | | |
| Bi. BB | 381,412,846.42 | 376,180,845.79 | 370,948,845.15 | 1,128,542,537.36 | |
| Bi. TKL | 43,004,070.18 | 42,414,165.24 | 41,824,260.30 | 127,242,495.73 | |
| Bi. FOH Var | 6,533,908.14 | 6,444,279.77 | 6,354,651.40 | 19,332,839.32 | |
| Bi. FOH Fix | 6,726,628.80 | 6,634,356.80 | 6,542,084.80 | 19,903,070.40 | |
| Jml brg yg tersedia dijual | 484,827,453.55 | 478,823,647.60 | 472,819,841.66 | 1,436,470,942.81 | |
| Pers. Akhir | 53,700,000.00 | 52,550,000.00 | 51,350,000.00 | 157,600,000.00 | |
| H.P Penj. | 431,127,453.55 | 426,273,647.60 | 421,469,841.66 | 1,278,870,942.81 | |
| Lab Kotor | 145,422,546.45 | 143,526,352.40 | 141,630,158.34 | 430,579,057.19 | |
| 3. Biaya Operasi : | | | | | |
| Bi. Ops var : | | | | | |
| a. Adm Umum | 2,568,057.61 | 2,532,824.25 | 2,497,590.88 | 7,598,472.74 | |
| b. Pemasaran | 3,663,081.46 | 3,612,824.53 | 3,562,567.61 | 10,838,473.60 | |
| Bi. Ops Tetap | 744,787.29 | 736,067.64 | 727,412.58 | 2,208,267.51 | |
| a. Adm Umum | 3,857,004.19 | 3,811,848.04 | 3,767,026.38 | 11,435,878.61 | |
| b. Pemasaran | 10,832,930.55 | 10,693,564.46 | 10,554,597.45 | 32,081,092.45 | |
| Jumlah | 134,589,615.90 | 132,832,787.94 | 131,075,560.90 | 398,497,964.74 | |
| Lab Bersih | | | | | |

Sumber : Lampiran 8, 9, 11, 12, 13, 14, 15, 16, data diolah

Tabel 28

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Laporan Rugi - Laba Produk Tas
 Tahun 2000/2001

| Keterangan | Kondisi Penjualan | | | | Total |
|----------------------------------|-------------------|----------------|----------------|------------------|-------|
| | Tinggi | Sedang | Rendah | | |
| 1. <u>Penjualan</u> | 921,120,000.00 | 919,520,000.00 | 917,760,000.00 | 2,758,400,000.00 | |
| H.P. Penj.: | | | | | |
| Pers. Awal | 16,960,000.00 | 16,960,000.00 | 16,960,000.00 | 50,880,000.00 | |
| 2. <u>Harga Pokok Produksi</u> : | | | | | |
| Bi. BB | 654,156,972.33 | 652,913,972.38 | 651,670,972.43 | 1,958,741,917.14 | |
| Bi. TKL | 27,746,547.58 | 27,693,824.83 | 27,641,102.07 | 83,081,474.48 | |
| Bi. FOH Var | 4,215,726.38 | 4,207,715.85 | 4,199,705.31 | 12,623,147.54 | |
| Bi. FOH Fix | 3,338,516.30 | 3,332,172.60 | 3,325,828.90 | 9,996,517.80 | |
| Jml brg yg tersedia dijual | 706,417,762.59 | 705,107,685.65 | 703,797,608.72 | 2,115,323,056.96 | |
| Pers. Akhir | 22,080,000.00 | 21,920,000.00 | 21,920,000.00 | 65,920,000.00 | |
| Harga Pokok Penjualan | 684,337,762.59 | 683,187,685.65 | 681,877,608.72 | 2,049,403,056.96 | |
| Laba Kotor | 236,782,237.41 | 236,332,314.35 | 235,882,391.28 | 708,996,943.04 | |
| 3. <u>Biaya Operasi</u> : | | | | | |
| Biaya Operasi Variabel: | | | | | |
| a. Adm Umum | 1,586,964.49 | 1,584,207.91 | 1,581,175.66 | 4,752,348.06 | |
| b. Pemasaran | 2,263,648.67 | 2,259,716.68 | 2,255,391.48 | 6,778,756.83 | |
| Biaya Operasi Tetap | | | | | |
| a. Adm Umum | 371,844.63 | 371,198.73 | 370,488.24 | 1,113,531.60 | |
| b. Pemasaran | 1,925,658.93 | 1,922,314.03 | 1,918,634.64 | 5,766,607.60 | |
| Jumlah Biaya Operasi | 6,148,116.72 | 6,137,437.34 | 6,125,690.03 | 18,411,244.09 | |
| Laba Bersih | 230,634,120.69 | 230,194,877.00 | 229,756,701.25 | 690,585,698.95 | |

Sumber : Lampiran 8, 9, 11, 12, 13, 14, 15, 16, data diolah

Tabel 29

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Laporan Rugi - Laba Produk Koper
 Tahun 2000/2001

| Keterangan | Kondisi Penjualan | | | |
|----------------------------|-------------------|------------------|------------------|------------------|
| | Tinggi | Sedang | Rendah | Total |
| 1. <u>Penjualan</u> | 1.188.497.000,00 | 1.172.191.000,00 | 1.155.885.000,00 | 3.516.573.000,00 |
| H.P Penji.: | | | | |
| Pers. Awal | 99.940.000,00 | 99.940.000,00 | 99.940.000,00 | 299.820.000,00 |
| 2. <u>H.P Produksi</u> : | | | | |
| Bi. BB | 862.897.009,45 | 849.158.409,29 | 835.419.809,14 | 2.547.475,227,88 |
| Bi. TKL | 45.303.962,07 | 44.582.655,81 | 43.861.349,54 | 133.747,967,42 |
| Bi. FOH Var | 6.883.346,75 | 6.773.753,66 | 6.664.160,57 | 20.321,260,98 |
| Bi. FOH Fix | 2.644.169,50 | 2.602.070,40 | 2.559.971,30 | 7.806,211,20 |
| Jml brg yg tersedia dijual | 1.017.668.487,77 | 1.003.056.889,16 | 988.445.290,56 | 3.009,170,667,48 |
| Pers. Akhir | 117.561.000,00 | 114.405.000,00 | 111.512.000,00 | 343,478,000,00 |
| H.P Penji. | 900.107.487,77 | 888.651,889,16 | 876.933,290,56 | 2.665,692,667,48 |
| Labab Kotor | 288.389,512,23 | 283,539,110,84 | 278,951,709,44 | 850,880,332,52 |
| 3. <u>Biaya Operasi</u> : | | | | |
| Bi. Ops var : | | | | |
| a. Adm Umum | 1.586,964,49 | 1,584,207,91 | 1,581,175,66 | 4,752,348,06 |
| b. Pemasaran | 2,263,648,67 | 2,259,716,68 | 2,255,391,48 | 6,778,756,83 |
| Bi. Ops Tetap | | | | |
| a. Adm Umum | 291,882,21 | 287,877,63 | 283,873,05 | 863,632,89 |
| b. Pemasaran | 1,511,560,31 | 1,490,821,93 | 1,470,083,55 | 4,472,465,79 |
| Jumlah | 5,654,055,68 | 5,622,624,14 | 5,590,523,75 | 16,867,203,57 |
| Labab Bersih | 282,735,456,56 | 277,916,486,70 | 273,361,185,70 | 834,013,128,95 |

Sumber : Lampiran 8, 9, 11,12, 13, 14, 15, 16, data diolah

4.2.5 Analisis Expected Value of Contribution Margin

Expected value diperoleh dari hasil perkalian antara probabilitas dengan kontribusi margin yang diperoleh dari masing-masing kombinasi kondisi penjualan produk. Sebelum menghitung *expected value* tahun 2000/2001, maka terlebih dahulu harus ditentukan kombinasi probabilitas dan kontribusi margin kombinasi pada masing-masing kondisi penjualan.

4.2.5.1 Perhitungan kombinasi probabilitas

Melalui konsep probabilitas akan diperoleh sumbangan keuntungan yang mungkin diperoleh (*expected value*). Probabilitas masing-masing jenis produk dapat ditentukan dengan membagi volume penjualan setiap kondisi penjualan. Kemudian kombinasi probabilitas diperoleh dari hasil perkalian probabilitas masing-masing jenis produk pada setiap kondisi penjualan (*decision tree*, lampiran 20).

Hasil perhitungan kombinasi probabilitas masing-masing jenis produk dapat dilihat pada tabel 30 berikut ini.

Tabel 30

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Kombinasi Probabilitas Masing-Masing Jenis Produk

Tahun 2000 -2001

| Kondisi Penjualan | Tinggi 17.79 | | | Sedang 17.59 | | | Rendah 17.38 | | |
|-------------------|-----------------|----------------|----------------|-----------------|----------------|----------------|-----------------|----------------|----------------|
| | Tinggi 8.88 | Sedang 8.87 | Rendah 8.85 | Tinggi 8.88 | Sedang 8.87 | Rendah 8.85 | Tinggi 8.88 | Sedang 8.87 | Rendah 8.85 |
| Tinggi 6.97 | 0.110 | 0.110 | 0.110 | 0.109 | 0.109 | 0.109 | 0.108 | 0.107 | 0.107 |
| Sedang 6.88 | 0.109 | 0.109 | 0.108 | 0.107 | 0.107 | 0.107 | 0.106 | 0.106 | 0.106 |
| Rendah 6.78 | 0.107 | 0.107 | 0.107 | 0.106 | 0.106 | 0.106 | 0.105 | 0.105 | 0.104 |

Sumber : Lampiran 16, data diolah

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 30 diatas, maka kombinasi probabilitas untuk produk Dompot, Tas dan Koper adalah sebagai berikut :

1. Pada kombinasi kondisi penjualan :
 - a. Tinggi – Tinggi – Tinggi sebesar 0,110
 - b. Tinggi – Tinggi – Sedang sebesar 0,109
 - c. Tinggi – Tinggi – Rendah sebesar 0,107
 - d. Tinggi – Sedang – Tinggi sebesar 0,110
 - e. Tinggi – Sedang – Sedang sebesar 0,109
 - f. Tinggi – Sedang – Rendah sebesar 0,107
 - g. Tinggi – Rendah – Tinggi sebesar 0,110
 - h. Tinggi – Rendah – Sedang sebesar 0,108
 - i. Tinggi – Rendah – Rendah sebesar 0,107
2. Pada kombinasi kondisi penjualan :
 - a. Sedang – Tinggi – Tinggi sebesar 0,109
 - b. Sedang – Tinggi – Sedang sebesar 0,107
 - c. Sedang – Tinggi – Rendah sebesar 0,106
 - d. Sedang – Sedang – Tinggi sebesar 0,109
 - e. Sedang – Sedang – Sedang sebesar 0,107
 - f. Sedang – Sedang – Rendah sebesar 0,106
 - g. Sedang – Rendah – Tinggi sebesar 0,109
 - h. Sedang – Rendah – Sedang sebesar 0,107
 - i. Sedang – Rendah – Rendah sebesar 0,106
3. Pada kombinasi kondisi penjualan :
 - a. Rendah – Tinggi – Tinggi sebesar 0,108
 - b. Rendah – Tinggi – Sedang sebesar 0,106
 - c. Rendah – Tinggi – Rendah sebesar 0,105
 - d. Rendah – Sedang – Tinggi sebesar 0,107
 - e. Rendah – Sedang – Sedang sebesar 0,106
 - f. Rendah – Sedang – Rendah sebesar 0,105
 - g. Rendah – Rendah – Tinggi sebesar 0,107
 - h. Rendah – Rendah – Sedang sebesar 0,106
 - i. Rendah – Rendah – Rendah sebesar 0,104

4.2.5.2 Perhitungan Kontribusi Margin

Kontribusi margin bermanfaat bagi pimpinan perusahaan dalam rangka pengambilan keputusan terutama pada penentuan kombinasi volume penjualan. Keputusan yang diambil oleh pimpinan dengan pendekatan kontribusi margin yaitu pada kombinasi volume penjualan yang menghasilkan kontribusi margin

tertinggi, namun keputusan tersebut harus mempertimbangkan besar kecilnya resiko usaha, yaitu resiko *margin of safety*.

Hasil perhitungan kontribusi margin dari ketiga jenis produk sumpit bambu dapat pada tabel 31 berikut ini.

Tabel 31

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Hasil Perhitungan Kontribusi Margin Ketiga Jenis Produk
 Pada Masing-Masing Kondisi Penjualan
 Tahun 2000 –2001

| Keterangan | Jenis Produk | | |
|------------|----------------|----------------|----------------|
| | Dompot | Tas | Koper |
| Tinggi | 146,200,316.55 | 231,150,140.55 | 274,064,889.41 |
| Sedang | 145,341,680.42 | 235,068,278.21 | 273,384,286.41 |
| Rendah | 144,532,529.78 | 262,252,460.42 | 270,543,682.83 |

Sumber : Lampiran 20, data diolah

Berdasarkan tabel 31 diatas, maka kontribusi margin untuk masing-masing jenis produk adalah :

1. Kontribusi margin untuk produk Dompot adalah :
 - Pada kondisi penjualan tinggi sebesar Rp 146.200.316,55
 - Pada kondisi penjualan sedang sebesar Rp 145.341.680,42
 - Pada kondisi penjualan rendah sebesar Rp 144.532.529,78
2. Kontribusi margin untuk produk Tas adalah :
 - Pada kondisi penjualan tinggi sebesar Rp 231.150.140,55
 - Pada kondisi penjualan sedang sebesar Rp 235.068.278,21
 - Pada kondisi penjualan rendah sebesar Rp 262.252.460,42
3. Kontribusi margin untuk produk Koper adalah :
 - Pada kondisi penjualan tinggi sebesar Rp 274.064.889,41
 - Pada kondisi penjualan sedang sebesar Rp 273.384.286,41
 - Pada kondisi penjualan rendah sebesar Rp 270.543.682,83

Margin masing-masing kombinasi kondisi penjualan dapat dilihat pada tabel 32 berikut ini.

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo

Perhitungan Expected Value of Contribution Margin Pada Alternatif Kombinasi Kondisi Volume Penjualan Tahun 2000 –2001

| Kombinasi Kondisi Penjualan Produk | Kombinasi Probabilitas (%) | Contribution Margin | | | Expected Value of Contribution Margin |
|------------------------------------|----------------------------|---------------------|----------------|----------------|---------------------------------------|
| | | Dompot | Tas | Koper | |
| TTT | 0.11 | 146,200,316.55 | 231,150,140.55 | 274,064,889.41 | 716,556.88 |
| TTS | 0.11 | 146,200,316.55 | 231,150,140.55 | 274,064,889.41 | 710,042.73 |
| TTR | 0.11 | 146,200,316.55 | 231,150,140.55 | 274,064,889.41 | 697,014.42 |
| TST | 0.11 | 146,200,316.55 | 231,150,140.55 | 274,064,889.41 | 716,556.88 |
| TSS | 0.11 | 146,200,316.55 | 231,150,140.55 | 274,064,889.41 | 710,042.73 |
| TSR | 0.11 | 146,200,316.55 | 231,150,140.55 | 274,064,889.41 | 697,014.42 |
| TRT | 0.11 | 146,200,316.55 | 231,150,140.55 | 274,064,889.41 | 716,556.88 |
| TRS | 0.11 | 146,200,316.55 | 231,150,140.55 | 274,064,889.41 | 703,528.57 |
| TRR | 0.11 | 146,200,316.55 | 231,150,140.55 | 274,064,889.41 | 697,014.42 |
| STT | 0.11 | 145,341,680.42 | 235,068,278.21 | 273,384,286.41 | 712,635.73 |
| STS | 0.11 | 145,341,680.42 | 235,068,278.21 | 273,384,286.41 | 699,559.84 |
| STR | 0.11 | 145,341,680.42 | 235,068,278.21 | 273,384,286.41 | 693,021.90 |
| SST | 0.11 | 145,341,680.42 | 235,068,278.21 | 273,384,286.41 | 712,635.73 |
| SSS | 0.11 | 145,341,680.42 | 235,068,278.21 | 273,384,286.41 | 699,559.84 |
| SSR | 0.11 | 145,341,680.42 | 235,068,278.21 | 273,384,286.41 | 693,021.90 |
| SRT | 0.11 | 145,341,680.42 | 235,068,278.21 | 273,384,286.41 | 712,635.73 |
| SRS | 0.11 | 145,341,680.42 | 235,068,278.21 | 273,384,286.41 | 699,559.84 |
| SRR | 0.11 | 145,341,680.42 | 235,068,278.21 | 273,384,286.41 | 693,021.90 |
| RTT | 0.11 | 144,532,529.78 | 262,252,460.42 | 270,543,682.83 | 731,514.97 |
| RTS | 0.11 | 144,532,529.78 | 262,252,460.42 | 270,543,682.83 | 717,968.39 |
| RTR | 0.11 | 144,532,529.78 | 262,252,460.42 | 270,543,682.83 | 711,195.11 |
| RST | 0.11 | 144,532,529.78 | 262,252,460.42 | 270,543,682.83 | 724,741.68 |
| RSS | 0.11 | 144,532,529.78 | 262,252,460.42 | 270,543,682.83 | 717,968.39 |
| RSR | 0.11 | 144,532,529.78 | 262,252,460.42 | 270,543,682.83 | 711,195.11 |
| RRT | 0.11 | 144,532,529.78 | 262,252,460.42 | 270,543,682.83 | 724,741.68 |
| RRS | 0.11 | 144,532,529.78 | 262,252,460.42 | 270,543,682.83 | 717,968.39 |
| RRR | 0.10 | 144,532,529.78 | 262,252,460.42 | 270,543,682.83 | 704,421.82 |

Sumber : Tabel 31, Lampiran 20, data diolah

4.2.6 Analisis Break Event Point dan Margin of Safety (MOS)

4.2.6.1 Perhitungan Break Event Point (BEP)

Break Event Point adalah suatu kondisi dimana besarnya penerimaan hasil penjualan sama besarnya dengan jumlah biaya yang telah dikeluarkan. Hal ini berarti perusahaan tidak mendapatkan keuntungan maupun menderita kerugian.

Langkah-langkah perhitungan titik *break event* kombinasi dalam satuan rupiah/unit penjualan pada PT “Citra Mulia Perkasa” Tanggulangin – Sidoarjo adalah sebagai berikut :

1. Menentukan kontribusi margin ratio kombinasi kondisi penjualan, yaitu dengan cara membagi total kombinasi kontribusi margin dengan total penjualan kombinasi.
2. Menentukan BEP kombinasi kondisi penjualan, yaitu membagi total biaya tetap dengan kontribusi margin ratio.
3. Hasil perkalian BEP kombinasi dengan volume penjualan pada masing-masing kondisi dibagi dengan total penjualan kombinasi akan diperoleh BEP dalam satuan rupiah penjualan pada kondisi penjualan masing-masing jenis produk.
4. Membagi BEP dalam satuan rupiah penjualan pada masing-masing kondisi penjualan dengan harga jual produk-produk tersebut akan diperoleh BEP dalam unit penjualan.

4.2.6.2 Perhitungan Margin of Safety (MOS)

Margin of Safety merupakan selisih antara volume penjualan yang diharapkan dengan penjualan BEP. Apabila *margin of safety* ini dihubungkan dengan prosentase penjualan disebut ratio keamanan atau *ratio margin of safety*.

Hasil perhitungan BEP kombinasi dan MOS kombinasi dapat dilihat pada tabel 33, sedangkan perhitungan BEP rupiah maupun unit penjualan terdapat pada tabel 34 berikut ini.

Tabel 33

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo
 Hasil Perhitungan BEP dan MOS Pada
 Masing-Masing Kombinasi Kondisi Penjualan
 Tahun 2000 – 2001

| Kombinasi Kondisi Penjualan Produk | Total Penjualan (Rp) 1 | Total Contribution Margin (Rp) 2 | C/M (CM ratio) 3 = 2 : 1 | Total Biaya Tetap (Rp) 4 | BEP = TFC:CM (Rp) 5 = 4 : 3 | MOS (%) 6 = (1 - 5) : 1 |
|------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|--------------------------------|----------------------------|
| T T T | 2,686,167,000.00 | 651,415,346.52 | 0.24 | 21,412,052.16 | 88,294,431.84 | 96.71 |
| T T S | 2,669,861,000.00 | 650,734,743.51 | 0.24 | 21,345,210.10 | 87,575,997.06 | 96.72 |
| T T R | 2,653,555,000.00 | 647,894,139.93 | 0.24 | 21,278,368.04 | 87,148,989.97 | 96.72 |
| T S T | 2,684,567,000.00 | 655,333,484.18 | 0.24 | 21,401,717.66 | 87,671,920.27 | 96.73 |
| T S S | 2,668,261,000.00 | 654,652,881.17 | 0.25 | 21,334,875.60 | 86,957,558.95 | 96.74 |
| T S R | 2,651,955,000.00 | 651,812,277.59 | 0.25 | 21,268,033.54 | 86,530,846.11 | 96.74 |
| T R T | 2,682,807,000.00 | 682,517,666.39 | 0.25 | 21,390,984.08 | 84,082,632.07 | 96.87 |
| T R S | 2,666,501,000.00 | 681,837,063.38 | 0.26 | 21,324,142.02 | 83,393,598.08 | 96.87 |
| T R R | 2,650,195,000.00 | 678,996,459.80 | 0.26 | 21,257,299.96 | 82,969,490.13 | 96.87 |
| S T T | 2,679,417,000.00 | 650,556,710.38 | 0.24 | 21,265,904.36 | 87,586,869.45 | 96.73 |
| S T S | 2,663,111,000.00 | 649,876,107.38 | 0.24 | 21,199,062.30 | 86,871,105.68 | 96.74 |
| S T R | 2,646,805,000.00 | 647,035,503.80 | 0.24 | 21,132,220.24 | 86,444,817.73 | 96.73 |
| S S T | 2,677,817,000.00 | 654,474,848.04 | 0.24 | 21,255,569.86 | 86,968,241.00 | 96.75 |
| S S S | 2,661,511,000.00 | 653,794,245.04 | 0.25 | 21,188,727.80 | 86,256,544.08 | 96.76 |
| S S R | 2,645,205,000.00 | 650,953,641.46 | 0.25 | 21,121,885.74 | 85,830,563.36 | 96.76 |
| S R T | 2,676,057,000.00 | 681,659,030.25 | 0.25 | 21,244,836.28 | 83,402,977.61 | 96.88 |
| S R S | 2,659,751,000.00 | 680,978,427.25 | 0.26 | 21,177,994.22 | 82,716,557.60 | 96.89 |
| S R R | 2,643,445,000.00 | 678,137,823.67 | 0.26 | 21,111,152.16 | 82,293,256.14 | 96.89 |
| R T T | 2,672,717,000.00 | 649,747,559.74 | 0.24 | 21,120,155.64 | 86,877,123.55 | 96.75 |
| R T S | 2,656,411,000.00 | 649,066,956.74 | 0.24 | 21,053,313.58 | 86,164,074.75 | 96.76 |
| R T R | 2,640,105,000.00 | 646,226,353.16 | 0.24 | 20,986,471.52 | 85,738,515.80 | 96.75 |
| R S T | 2,671,117,000.00 | 653,665,697.40 | 0.24 | 21,109,821.14 | 86,262,446.29 | 96.77 |
| R S S | 2,654,811,000.00 | 652,985,094.40 | 0.25 | 21,042,979.08 | 85,553,457.21 | 96.78 |
| R S R | 2,638,505,000.00 | 650,144,490.82 | 0.25 | 20,976,137.02 | 85,128,218.71 | 96.77 |
| R R T | 2,669,357,000.00 | 680,849,879.61 | 0.26 | 21,099,087.56 | 82,721,608.33 | 96.90 |
| R R S | 2,653,051,000.00 | 680,169,276.61 | 0.26 | 21,032,245.50 | 82,037,842.45 | 96.91 |
| R R R | 2,636,745,000.00 | 677,328,673.03 | 0.26 | 20,965,403.44 | 81,615,358.83 | 96.90 |

Sumber : Tabel 27, 28, 29 dan Lampiran 21 dan 22, data diolah

Tabel 34

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Hasil Perhitungan BEP Masing-Masing Jenis Produk
 Pada Setiap Kombinasi Kondisi Penjualan
 Tahun 2000 -2001

| Kombinasi Kondisi Penjualan Produk | BEP Kombinasi (Rp) | BEP Dompot | | BEP Tas | | BEP Koper | |
|---|--------------------------|---------------|-------------------|---------------|--------------------|---------------|--------------------|
| | | (Rupiah) | (Unit) | (Rupiah) | (Unit) | (Rupiah) | (Unit) |
| | | | Hj/unit 50,000 | | Hj/unit 160,000 | | Hj/unit 263,000 |
| T T T | 88,294,431.84 | 18,951,224.80 | 379.02 | 30,277,256.42 | 189.23 | 39,065,950.61 | 148.54 |
| T T S | 87,575,997.06 | 18,911,823.91 | 378.24 | 30,214,307.94 | 188.84 | 38,984,729.83 | 148.23 |
| T T R | 87,148,989.97 | 18,935,258.61 | 378.71 | 30,251,748.18 | 189.07 | 39,033,037.99 | 148.41 |
| T S T | 87,671,920.27 | 18,828,826.26 | 376.58 | 30,081,707.48 | 188.01 | 38,813,638.93 | 147.58 |
| T S S | 86,957,558.95 | 18,789,533.94 | 375.79 | 30,018,932.44 | 187.62 | 38,732,641.95 | 147.27 |
| T S R | 86,530,846.11 | 18,812,294.83 | 376.25 | 30,055,296.18 | 187.85 | 38,779,561.12 | 147.45 |
| T R T | 84,082,632.07 | 18,069,820.72 | 361.40 | 28,869,089.00 | 180.43 | 37,249,029.08 | 141.63 |
| T R S | 83,393,598.08 | 18,031,337.31 | 360.63 | 28,807,606.32 | 180.05 | 37,169,699.59 | 141.33 |
| T R R | 82,969,490.13 | 18,050,015.01 | 361.00 | 28,837,446.58 | 180.23 | 37,208,201.70 | 141.48 |
| S T T | 87,586,869.45 | 18,626,066.12 | 372.52 | 30,057,985.82 | 187.86 | 38,317,492.23 | 145.69 |
| S T S | 86,871,105.68 | 18,586,966.90 | 371.74 | 29,994,889.09 | 187.47 | 38,237,057.42 | 145.39 |
| S T R | 86,444,817.73 | 18,609,703.83 | 372.19 | 30,031,581.02 | 187.70 | 38,283,831.77 | 145.57 |
| S S T | 86,968,241.00 | 18,505,560.21 | 370.11 | 29,863,518.29 | 186.65 | 38,069,587.80 | 144.75 |
| S S S | 86,256,544.08 | 18,466,569.86 | 369.33 | 29,800,597.26 | 186.25 | 37,989,376.96 | 144.45 |
| S S R | 85,830,563.36 | 18,488,644.55 | 369.77 | 29,836,220.49 | 186.48 | 38,034,788.95 | 144.62 |
| S R T | 83,402,977.61 | 17,758,596.56 | 355.17 | 28,658,098.83 | 179.11 | 36,532,936.23 | 138.91 |
| S R S | 82,716,557.60 | 17,720,416.13 | 354.41 | 28,596,484.80 | 178.73 | 36,454,391.55 | 138.61 |
| S R R | 82,293,256.14 | 17,738,480.41 | 354.77 | 28,625,636.20 | 178.91 | 36,491,553.34 | 138.75 |
| R T T | 86,877,123.55 | 18,303,661.88 | 366.07 | 29,831,945.88 | 186.45 | 37,572,239.77 | 142.86 |
| R T S | 86,164,074.75 | 18,264,865.83 | 365.30 | 29,768,714.72 | 186.05 | 37,492,602.44 | 142.56 |
| R T R | 85,738,515.80 | 18,286,908.38 | 365.74 | 29,804,640.45 | 186.28 | 37,537,849.57 | 142.73 |
| R S T | 86,262,446.29 | 18,185,045.25 | 363.70 | 29,638,620.36 | 185.24 | 37,328,753.38 | 141.93 |
| R S S | 85,553,457.21 | 18,146,358.35 | 362.93 | 29,575,567.11 | 184.85 | 37,249,340.12 | 141.63 |
| R S R | 85,128,218.71 | 18,167,750.28 | 363.36 | 29,610,432.42 | 185.07 | 37,293,251.70 | 141.80 |
| R R T | 82,721,608.33 | 17,450,096.65 | 349.00 | 28,440,775.54 | 177.75 | 35,820,111.83 | 136.20 |
| R R S | 82,037,842.45 | 17,412,220.53 | 348.24 | 28,379,043.71 | 177.37 | 35,742,362.86 | 135.90 |
| R R R | 81,615,358.83 | 17,429,675.06 | 348.59 | 28,407,491.71 | 177.55 | 35,778,192.07 | 136.04 |

Sumber : Tabel 33 dan Lampiran 8, data diolah

4.2.7 Analisis Pemilihan Kombinasi Volume Penjualan

Pemilihan kombinasi volume penjualan untuk masing-masing jenis produk ditentukan dengan berdasarkan pada tingkat keuntungan yang diperoleh dan tingkat resiko. Tingkat keuntungan masing-masing jenis produk diukur dengan membandingkan hasil perhitungan rugi/laba tahun 2000/2001 yang diperoleh produk Dompot, Tas dan Koper. Sedangkan tingkat resiko masing-masing jenis produk diukur dengan membandingkan hasil perhitungan *margin of safety* (MOS) yang dapat dicapai pada tahun 2000/2001.

Berdasarkan hasil perhitungan pada analisis sebelumnya menunjukkan bahwa total keuntungan yang diukur dengan menggunakan analisis kontribusi margin yang dihubungkan dengan kondisi masing-masing jenis produk (kondisi tinggi, sedang dan rendah) menghasilkan total kontribusi margin sebesar Rp 682.517.666,39. Total CM tersebut diperoleh dari hasil kombinasi volume penjualan produk Dompot pada kondisi rendah, produk Tas pada kondisi rendah dan produk Koper pada kondisi penjualan tinggi (tabel 33).

Berdasarkan hasil perhitungan *Margin of Safety* (MOS) pada kombinasi tersebut adalah sebesar 96,87 %. Hal ini merupakan resiko usaha yang diperoleh dari kombinasi volume penjualan produk pada kondisi rendah, rendah, tinggi dan mampu menghasilkan CM terbesar bila dibandingkan dengan CM dari 27 kombinasi kondisi penjualan masing-masing jenis produk.

Oleh karena itu alternatif yang sebaiknya dipilih dan merupakan strategi penjualan pada tahun 2000/2001 bagi perusahaan PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo, yaitu untuk produk Dompot pada kondisi penjualan tinggi sebesar 11.531 unit, produk Tas pada kondisi volume penjualan rendah sebesar 5.736 unit dan produk Koper pada kondisi penjualan tinggi sebesar 4.519 unit.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis sebelumnya dapat disimpulkan bahwa :

1. Total keuntungan masing-masing jenis produk pada berbagai kondisi penjualan adalah sebesar Rp 682.517.666,39 hal ini terdiri dari total keuntungan untuk jenis produk Dompot pada kondisi penjualan tinggi, produk Tas pada kondisi penjualan rendah dan produk Koper pada kondisi penjualan tinggi.
2. Tingkat resiko pada kombinasi kondisi penjualan masing-masing jenis produk adalah 96,87 %, hal ini merupakan resiko usaha yang diperoleh dari beberapa alternatif kombinasi kondisi penjualan, yaitu untuk produk Dompot pada kondisi penjualan tinggi, produk Tas pada kondisi penjualan rendah dan produk Koper pada kondisi penjualan tinggi.
3. Kombinasi volume penjualan yang paling menguntungkan untuk produk Dompot sebesar 11.531 unit, produk Tas sebesar 5.736 unit dan produk Koper sebesar 4.519 unit. Hal ini disebabkan kombinasi tersebut menghasilkan tingkat keuntungan terbesar dan resiko yang tidak terlalu mengkhawatirkan bagi operasi perusahaan pada masa mendatang.

5.2 Saran-Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dapat diberikan suatu saran yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo dalam menentukan strategi penjualan untuk tahun 2000/2001 dan tahun-tahun mendatang sebaiknya memilih kombinasi volume penjualan untuk produk Dompot pada kondisi penjualan tinggi, produk Tas pada kondisi penjualan rendah dan produk Koper pada kondisi penjualan tinggi. Sehingga dengan demikian pihak perusahaan perlu melakukan penganalisaan volume penjualan dengan mengikuti analisis yang telah dijelaskan sebelumnya, terutama dalam menentukan kombinasi volume penjualan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Ahyari, 1980, Management Produksi, Jilid II, BPFE, UGM, Yogyakarta.
- Adolph Matz, Ph. D, Milton F. Usry, Ph. D, 1988, Akuntansi Biaya, Perencanaan dan Pengendalian, Edisi ke delapan, Erlangga, Jakarta.
- Anto Dajan, 1975, Pengantar Statistik, Jilid 1, LP3ES, Jakarta.
- Bambang Rianto, 1983, Dasar-dasar Pembelanjaan Perusahaan, BPFE – UGM, Yogyakarta.
- Gunawan Adi Saputro, Marwan Asri, 1986, Anggaran Perusahaan, Edisi revisi II, BPFE, Yogyakarta.
- J. Supranto, MA, 1993, Metode Ramalan Kuantitatif Untuk Perencanaan Ekonomi dan Bisnis, Cetakan pertama, Pt. Rineka Cipta, Jakarta.
- Kuntoro Mangkusubroto, Msc, Dr. Ir, 1986, Analisa Keputusan Pendekatan Sistem Dalam Manajemen Usaha dan Proyek, Cetakan keempat, Ganeca Exact Bandung.
- M. Manullang, 1981, Pengantar Manajemen, BPFE, UGM, Yogyakarta.
- R. Soemita, Ak, Drs, 1980, Akuntansi Biaya dan Harga Pokok, Edisi keenam, Akademi Akuntansi, Bandung.
- Suad Husnan, 1985, Pembelanjaan Perusahaan, Cetakan pertama, Liberty, Yogyakarta.
- Syafaruddin Alwi, Drs, 1982, Alat-alat Analisa Dalam Pembelanjaan, Edisi revisi, BPFE, UII, Yogyakarta.
- S. Munawir, 1985, Analisa Laporan Keuangan, Cetakan keempat, Liberty, Yogyakarta.
- T. Hani Handoko, 1990, Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi, Cetakan ketiga, BPFE, UGM, Yogyakarta.

Lampiran 1

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Perhitungan Standart Error Produk Dompot
 Tahun 1995 / 1996 - 1999 / 2000

| Tahun | Penjualan (Y) | Y' | Y - Y' | (Y - Y') ² |
|-------------|---------------|--------|--------|-----------------------|
| 1995 / 1996 | 11,397 | 11,351 | 46.20 | 2134.44 |
| 1996 / 1997 | 11,315 | 11,360 | -44.90 | 2016.01 |
| 1997 / 1998 | 11,343 | 11,369 | -26.00 | 676 |
| 1998 / 1999 | 11,380 | 11,378 | 1.90 | 3.61 |
| 1999 / 2000 | 11,410 | 11,387 | 22.80 | 519.84 |
| Jumlah | | | | 5349.9 |

Sumber : Tabel 7, data diolah

$$S_{y/x} = \sqrt{\frac{1}{n-2} \sum (Y_i - Y'_i)^2}$$

$$S_{y/x} = \sqrt{\frac{1}{5-2} 5349.9}$$

$$= 42,23$$

Lampiran 2

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Perhitungan Standart Error Produk Tas
 Tahun 1995 / 1996 - 1999 / 2000

| Tahun | Penjualan (Y) | Y' | Y - Y' | (Y - Y') ² |
|-------------|---------------|-------|--------|-----------------------|
| 1995 / 1996 | 5,600 | 5,597 | 2.80 | 7.84 |
| 1996 / 1997 | 5,626 | 5,627 | -1.10 | 1.21 |
| 1997 / 1998 | 5,654 | 5,657 | -3.00 | 9.00 |
| 1998 / 1999 | 5,685 | 5,687 | -1.90 | 3.61 |
| 1999 / 2000 | 5,720 | 5,717 | 3.20 | 10.24 |
| Jumlah | | | | 31.9 |

Sumber : Tabel 7, data diolah

$$S_{y/x} = \sqrt{\frac{1}{n-2} \sum (Y_i - Y'_i)^2}$$

$$S_{y/x} = \sqrt{\frac{1}{5-2} 31,9}$$

$$= 3,26$$

Lampiran 3

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo
 Perhitungan Standart Error Produk Koper
 Tahun 1995 / 1996 - 1999 / 2000

| Tahun | Penjualan (Y) | Y' | Y - Y' | (Y - Y') ² |
|-------------|---------------|---------|--------|-----------------------|
| 1995 / 1996 | 4,425.0 | 4,403.8 | 21.20 | 449.44 |
| 1996 / 1997 | 4,392.0 | 4,414.4 | -22.40 | 501.76 |
| 1997 / 1998 | 4,415.0 | 4,425.0 | -10.00 | 100 |
| 1998 / 1999 | 4,438.0 | 4,435.6 | 2.40 | 5.76 |
| 1999 / 2000 | 4,455.0 | 4,446.2 | 8.80 | 77.44 |
| Jumlah | | | | 1134.4 |

Sumber : Tabel 7, data diolah

$$S_{y/x} = \sqrt{\frac{1}{n-2} \sum (Y_i - Y'_i)^2}$$

$$S_{y/x} = \sqrt{\frac{1}{5-2} 1134,4}$$

$$= 19,45$$

Lampiran 4

Perhitungan ITO :

Dompot

$$\begin{aligned} \text{ITO} &= \frac{\text{Penjualan} \times 2}{(\text{Pers. Awal} + \text{Pers. Akhir})} \\ &= \frac{11.410 \times 2}{(1053 + 943)} \\ &= \frac{22.820}{1.996} \\ &= 11,43 \end{aligned}$$

Tas

$$\begin{aligned} \text{ITO} &= \frac{\text{Penjualan} \times 2}{(\text{Pers. Awal} + \text{Pers. Akhir})} \\ &= \frac{5.720 \times 2}{(136 + 106)} \\ &= \frac{11.440}{242} \\ &= 47,27 \end{aligned}$$

Koper

$$\begin{aligned} \text{ITO} &= \frac{\text{Penjualan} \times 2}{(\text{Pers. Awal} + \text{Pers. Akhir})} \\ &= \frac{4.455 \times 2}{(435 + 380)} \\ &= \frac{8.910}{815} \\ &= 10,93 \end{aligned}$$

Sumber : Tabel 8, 9,10 dan 11, data diolah

Lampiran 5

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
Laporan Rugi - Laba
Tahun 1995/1996 - 1999/2000

| Keterangan | Rugi - Laba | | | | |
|----------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | 1995/1996 | 1996/1997 | 1997/1998 | 1998/1999 | 1999/2000 |
| 1. Penjualan | 2,363,947,700.00 | 2,411,891,400.00 | 2,476,294,300.00 | 2,532,210,400.00 | 2,601,781,000.00 |
| H.P Penji: | | | | | |
| Pars. Awal | 147,774,100.00 | 192,987,100.00 | 200,583,400.00 | 200,269,100.00 | 184,638,400.00 |
| 2. H.P Produksi: | | | | | |
| Bi. BB | 1,673,981,409.00 | 1,675,333,729.42 | 1,711,889,243.00 | 1,742,962,723.08 | 1,800,939,360.90 |
| Bi. TKL | 101,715,065.10 | 101,917,853.02 | 104,243,580.03 | 106,327,563.17 | 109,990,287.06 |
| Bi. FOH Var | 15,066,291.06 | 15,119,894.31 | 15,545,572.21 | 15,925,039.76 | 16,597,906.71 |
| Bi. FOH Fix | 12,499,972.50 | 12,348,300.40 | 12,364,448.00 | 12,313,121.70 | 12,335,613.00 |
| Jml brg yg tersedia dijual | 1,803,262,737.66 | 1,804,719,777.14 | 1,844,042,843.24 | 1,877,528,447.71 | 1,939,863,167.67 |
| Pers. Akhir | 188,521,400.00 | 196,218,100.00 | 197,019,100.00 | 179,707,000.00 | 160,394,400.00 |
| H.P Penji | 1,762,515,437.66 | 1,801,488,777.14 | 1,847,607,143.24 | 1,898,090,547.71 | 1,964,107,167.67 |
| Labda Kotor | 601,432,262.34 | 610,402,622.86 | 628,687,156.76 | 634,119,852.29 | 637,673,832.33 |
| 3. Biaya Operasi: | | | | | |
| Bi. Ops var: | | | | | |
| a. Adm Umum | 4,482,143.28 | 4,640,240.27 | 5,818,936.80 | 6,003,739.68 | 6,122,191.20 |
| b. Pemasaran | 6,999,239.52 | 7,075,794.58 | 7,750,029.63 | 7,673,595.24 | 8,716,195.32 |
| Bi. Ops Tetap | | | | | |
| a. Adm Umum | 1,399,988.25 | 1,383,001.08 | 1,384,809.60 | 1,379,061.09 | 1,381,580.10 |
| b. Pemasaran | 7,250,070.75 | 7,162,099.88 | 7,171,465.60 | 7,141,695.99 | 7,154,741.10 |
| Jumlah | 20,131,441.80 | 20,261,135.81 | 22,125,241.63 | 22,198,092.00 | 23,374,707.72 |
| Labda Bersih | 581,300,820.54 | 590,141,487.05 | 606,561,915.13 | 611,921,760.29 | 614,299,124.61 |

Sumber: PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo

Lampiran 6

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Harga Jual Dan Kenaikan Harga Jual Masing-Masing Jenis Produk
 Tahun 1995 / 1996 - 1999 / 2000

| Tahun | Dompet | | Tas | | Koper | |
|-------------|------------|----------|------------|----------|------------|----------|
| | Harga Jual | Kenaikan | Harga Jual | Kenaikan | Harga Jual | Kenaikan |
| 1995 / 1996 | 41,600 | - | 146,800 | - | 241,300 | - |
| 1996 / 1997 | 43,200 | 0.04 | 149,700 | 0.02 | 246,100 | 0.02 |
| 1997 / 1998 | 44,500 | 0.03 | 152,700 | 0.02 | 251,000 | 0.02 |
| 1998 / 1999 | 45,900 | 0.03 | 155,800 | 0.02 | 253,300 | 0.01 |
| 1999 / 2000 | 48,200 | 0.05 | 157,300 | 0.01 | 258,600 | 0.02 |

Sumber : PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo

Lampiran 7

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo
Perhitungan Geometric Mean dan Perkiraan Harga Jual
Masing-Masing Jenis Produk
Tahun 2000 - 2001

1. Perhitungan Geometric Mean masing-masing jenis produk :

$$G_m = \sqrt[n]{x_1 \cdot x_2 \cdot \dots \cdot x_n}$$

a. Dompot

$$\begin{aligned} G_m &= \sqrt{0,04 \times 0,03 \times 0,03 \times 0,05} \\ &= 0,037 \end{aligned}$$

Jadi kenaikan harga jual untuk produk Dompot adalah 3,7 %

b. Tas

$$\begin{aligned} G_m &= \sqrt{0,02 \times 0,02 \times 0,02 \times 0,01} \\ &= 0,017 \end{aligned}$$

Jadi kenaikan harga jual untuk produk Tas adalah 1,7 %

c. Koper

$$\begin{aligned} G_m &= \sqrt{0,02 \times 0,02 \times 0,01 \times 0,02} \\ &= 0,017 \end{aligned}$$

Jadi kenaikan harga jual untuk produk Koper adalah 1,7 %

2. Perkiraan harga jual masing-masing jenis produk

a. Dompot

$$\text{Rp } 48.200 + (3,7 \% \times \text{Rp } 48.200) = \text{Rp } 50.000$$

b. Tas

$$\text{Rp } 157.300 + (1,7 \% \times \text{Rp } 157.300) = \text{Rp } 160.000$$

c. Koper

$$\text{Rp } 258.600 + (1,7 \% \times \text{Rp } 258.600) = \text{Rp } 263.000$$

Sumber : Lampiran 6, data diolah

Lampiran 8

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Hasil Perhitungan Penjualan Produk Dompot
 Pada Masing-Masing Kondisi Penjualan
 Tahun 2000 -2001

| Kondisi Penjualan | Dompot | | |
|-------------------|------------------|-----------------|----------------------|
| | Volume Penjualan | Harga Jual (Rp) | Hasil Penjualan (Rp) |
| Tinggi | 11,531 | 50,000 | 576,550,000.00 |
| Sedang | 11,396 | 50,000 | 569,800,000.00 |
| Rendah | 11,262 | 50,000 | 563,100,000.00 |

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Hasil Perhitungan Penjualan Produk Dompot
 Pada Masing-Masing Kondisi Penjualan
 Tahun 2000 -2001

| Kondisi Penjualan | Tas | | |
|-------------------|------------------|-----------------|----------------------|
| | Volume Penjualan | Harga Jual (Rp) | Hasil Penjualan (Rp) |
| Tinggi | 5,757 | 160,000 | 921,120,000.00 |
| Sedang | 5,747 | 160,000 | 919,520,000.00 |
| Rendah | 5,736 | 160,000 | 917,760,000.00 |

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Hasil Perhitungan Penjualan Produk Koper
 Pada Masing-Masing Kondisi Penjualan
 Tahun 2000 -2001

| Kondisi Penjualan | Koper | | |
|-------------------|------------------|-----------------|----------------------|
| | Volume Penjualan | Harga Jual (Rp) | Hasil Penjualan (Rp) |
| Tinggi | 4,519 | 263,000 | 1,188,497,000.00 |
| Sedang | 4,457 | 263,000 | 1,172,191,000.00 |
| Rendah | 4,395 | 263,000 | 1,155,885,000.00 |

Sumber : Tabel 15 dan Lampiran 7, data diolah

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Hasil Perhitungan Tarif Biaya Produksi Dompot
 Tahun 1995/1996 - 1999/2000

| Tahun | Tarif Biaya Produksi | | | |
|-----------|----------------------|--------------|----------|--------------|
| | BB | Kenaikan (%) | TKL | Kenaikan (%) |
| 1995/1996 | 29,272.46 | - | 3,279.65 | - |
| 1996/1997 | 29,857.91 | 0.02 | 3,341.81 | 0.02 |
| 1997/1998 | 30,455.07 | 0.02 | 3,412.72 | 0.02 |
| 1998/1999 | 31,064.17 | 0.02 | 3,492.81 | 0.02 |
| 1999/2000 | 31,996.09 | 0.03 | 3,607.54 | 0.03 |

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Hasil Perhitungan Tarif Biaya Produksi Tas
 Tahun 1995/1996 - 1999/2000

| Tahun | Tarif Biaya Produksi | | | |
|-----------|----------------------|----------|----------|----------|
| | BB | Kenaikan | TKL | Kenaikan |
| 1995/1996 | 101,155.15 | - | 4,263.55 | - |
| 1996/1997 | 103,178.68 | 0.02 | 4,344.35 | 0.02 |
| 1997/1998 | 105,242.25 | 0.02 | 4,436.54 | 0.02 |
| 1998/1999 | 107,347.09 | 0.02 | 4,540.65 | 0.02 |
| 1999/2000 | 110,567.51 | 0.03 | 4,689.80 | 0.03 |

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Hasil Perhitungan Tarif Biaya Produksi Koper
 Tahun 1995/1996 - 1999/2000

| Tahun | Tarif Biaya Produksi | | | |
|-----------|----------------------|----------|----------|----------|
| | BB | Kenaikan | TKL | Kenaikan |
| 1995/1996 | 168,473.26 | - | 8,789.46 | - |
| 1996/1997 | 171,842.73 | 0.02 | 8,956.05 | 0.02 |
| 1997/1998 | 175,279.58 | 0.02 | 9,146.09 | 0.02 |
| 1998/1999 | 178,785.17 | 0.02 | 9,360.73 | 0.02 |
| 1999/2000 | 184,148.73 | 0.03 | 9,668.21 | 0.03 |

Sumber : Tabel 20, data diolah

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Hasil Perhitungan Tarif Biaya Produksi Dompot
 Tahun 1995/1996 - 1999/2000

| Tahun | Tarif Biaya Produksi | | | |
|-----------|----------------------|----------|-----------|----------|
| | FOH Variabel | Kenaikan | FOH Tetap | Kenaikan |
| 1995/1996 | 485.79 | - | 576.70 | - |
| 1996/1997 | 495.77 | 0.02 | 576.70 | - |
| 1997/1998 | 508.93 | 0.03 | 576.70 | - |
| 1998/1999 | 523.13 | 0.03 | 576.70 | - |
| 1999/2000 | 544.39 | 0.04 | 576.70 | - |

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Hasil Perhitungan Tarif Biaya Produksi Tas
 Tahun 1995/1996 - 1999/2000

| Tahun | Tarif Biaya Produksi | | | |
|-----------|----------------------|----------|-----------|----------|
| | FOH Variabel | Kenaikan | FOH Tetap | Kenaikan |
| 1995/1996 | 631.53 | - | 576.70 | - |
| 1996/1997 | 644.50 | 0.02 | 576.70 | - |
| 1997/1998 | 661.61 | 0.03 | 576.70 | - |
| 1998/1999 | 680.07 | 0.03 | 576.70 | - |
| 1999/2000 | 707.71 | 0.04 | 576.70 | - |

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Hasil Perhitungan Tarif Biaya Produksi Koper
 Tahun 1995/1996 - 1999/2000

| Tahun | Tarif Biaya Produksi | | | |
|-----------|----------------------|----------|-----------|----------|
| | FOH Variabel | Kenaikan | FOH Tetap | Kenaikan |
| 1995/1996 | 1,301.92 | - | 576.70 | - |
| 1996/1997 | 1,328.66 | 0.02 | 576.70 | - |
| 1997/1998 | 1,363.93 | 0.03 | 576.70 | - |
| 1998/1999 | 1,401.99 | 0.03 | 576.70 | - |
| 1999/2000 | 1,458.97 | 0.04 | 576.70 | - |

Sumber : Tabel 20, data diolah

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Hasil Perhitungan Tarif Biaya Operasi Variabel Dompot
 Tahun 1995/1996 - 1999/2000

| Tahun | Tarif Biaya Operasi Variabel | | | |
|-----------|------------------------------|----------|-----------|----------|
| | Adm/Umum | Kenaikan | Pemasaran | Kenaikan |
| 1995/1996 | 144.52 | - | 225.68 | - |
| 1996/1997 | 152.15 | 0.05 | 232.01 | 0.03 |
| 1997/1998 | 190.50 | 0.25 | 253.72 | 0.09 |
| 1998/1999 | 197.22 | 0.04 | 267.71 | 0.06 |
| 1999/2000 | 200.80 | 0.02 | 285.88 | 0.07 |

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Hasil Perhitungan Tarif Biaya Operasi Variabel Tas
 Tahun 1995/1996 - 1999/2000

| Tahun | Tarif Biaya Operasi Variabel | | | |
|-----------|------------------------------|----------|-----------|----------|
| | Adm/Umum | Kenaikan | Pemasaran | Kenaikan |
| 1995/1996 | 187.88 | - | 293.38 | - |
| 1996/1997 | 197.80 | 0.05 | 301.61 | 0.03 |
| 1997/1998 | 247.65 | 0.25 | 329.84 | 0.09 |
| 1998/1999 | 256.39 | 0.04 | 348.02 | 0.06 |
| 1999/2000 | 261.04 | 0.02 | 371.64 | 0.07 |

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Hasil Perhitungan Tarif Biaya Operasi Variabel Koper
 Tahun 1995/1996 - 1999/2000

| Tahun | Tarif Biaya Operasi Variabel | | | |
|-----------|------------------------------|----------|-----------|----------|
| | Adm/Umum | Kenaikan | Pemasaran | Kenaikan |
| 1995/1996 | 387.31 | - | 604.82 | - |
| 1996/1997 | 407.76 | 0.05 | 621.79 | 0.03 |
| 1997/1998 | 510.54 | 0.25 | 679.97 | 0.09 |
| 1998/1999 | 528.55 | 0.04 | 717.46 | 0.06 |
| 1999/2000 | 538.14 | 0.02 | 766.16 | 0.07 |

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Hasil Perhitungan Tarif Biaya Operasi Tetap Dompot, Tas dan Koper
 Tahun 1995/1996 - 1999/2000

| Tahun | Tarif Biaya Operasi Tetap | | | |
|-----------|---------------------------|----------|-----------|----------|
| | Adm/Umum | Kenaikan | Pemasaran | Kenaikan |
| 1995/1996 | 64.59 | - | 334.49 | - |
| 1996/1997 | 64.59 | - | 334.49 | - |
| 1997/1998 | 64.59 | - | 334.49 | - |
| 1998/1999 | 64.59 | - | 334.49 | - |
| 1999/2000 | 64.59 | - | 334.49 | - |

Sumber : Tabel 20, data diolah

Lampiran 10

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo
 Perhitungan Geometric Mean dan
 Perkiraan Tarif Biaya Produksi dan Operasi
 Tahun 2000 – 2001 (Rp)

1. Perkiraan Tarif Biaya Produksi Tahun 2000/2001

Dompota. Bahan Baku

$$\begin{aligned} Gm &= \sqrt{0,02 \times 0,02 \times 0,02 \times 0,03} \\ &= 0,022 \end{aligned}$$

$$\text{Rp } 31.996,09 + (0,022 \times \text{Rp } 31.996,09) = \text{Rp } 32.700$$

Jadi tarif biaya produksi bahan baku tahun 2000/2001 adalah sebesar Rp 32.700

b. Tenaga Kerja Langsung

$$\begin{aligned} Gm &= \sqrt{0,02 \times 0,02 \times 0,02 \times 0,03} \\ &= 0,022 \end{aligned}$$

$$\text{Rp } 3.607,54 + (0,022 \times \text{Rp } 3.607,54) = \text{Rp } 3.686,91$$

Jadi tarif biaya produksi tenaga kerja langsung tahun 2000/2001 adalah sebesar Rp 3.686,91

c. FOH Variabel

$$\begin{aligned} Gm &= \sqrt{0,02 \times 0,03 \times 0,03 \times 0,04} \\ &= 0,029 \end{aligned}$$

$$\text{Rp } 544,39 + (0,029 \times \text{Rp } 544,39) = \text{Rp } 560,18$$

Jadi tarif biaya produksi FOH Variabel tahun 2000/2001 adalah sebesar Rp 560,18

Tasa. Bahan Baku

$$\begin{aligned} Gm &= \sqrt{0,02 \times 0,02 \times 0,02 \times 0,03} \\ &= 0,022 \end{aligned}$$

$$\text{Rp } 110.567,51 + (0,022 \times \text{Rp } 110.567,51) = \text{Rp } 113.000$$

Jadi tarif biaya produksi bahan baku tahun 2000/2001 adalah sebesar Rp 113.000

b. Tenaga Kerja Langsung

$$\begin{aligned} Gm &= \sqrt{0,02 \times 0,02 \times 0,02 \times 0,03} \\ &= 0,022 \end{aligned}$$

$$\text{Rp } 4.689,80 + (0,022 \times \text{Rp } 4.689,80) = \text{Rp } 4.792,98$$

Jadi tarif biaya produksi tenaga kerja langsung tahun 2000/2001 adalah sebesar Rp 4.792,98

c. FOH Variabel

$$\begin{aligned} Gm &= \sqrt{0,02 \times 0,03 \times 0,03 \times 0,04} \\ &= 0,029 \end{aligned}$$

$$\text{Rp } 707,71 + (0,029 \times \text{Rp } 707,71) = \text{Rp } 728,23$$

Jadi tarif biaya produksi FOH Variabel tahun 2000/2001 adalah sebesar Rp 728,23

Koper

a. Bahan Baku

$$\begin{aligned} Gm &= \sqrt{0,02 \times 0,02 \times 0,02 \times 0,03} \\ &= 0,022 \end{aligned}$$

$$\text{Rp } 184.148,73 + (0,022 \times \text{Rp } 184.148,73) = \text{Rp } 188.200$$

Jadi tarif biaya produksi bahan baku tahun 2000/2001 adalah sebesar Rp 188.200

b. Tenaga Kerja Langsung

$$\begin{aligned} Gm &= \sqrt{0,02 \times 0,02 \times 0,02 \times 0,03} \\ &= 0,022 \end{aligned}$$

$$\text{Rp } 9.668,21 + (0,022 \times \text{Rp } 9.668,21) = \text{Rp } 9.880,91$$

Jadi tarif biaya produksi tenaga kerja langsung tahun 2000/2001 adalah sebesar Rp 9.880,91

c. FOH Variabel

$$\begin{aligned} Gm &= \sqrt{0,02 \times 0,03 \times 0,03 \times 0,04} \\ &= 0,029 \end{aligned}$$

$$\text{Rp } 1.458,97 + (0,029 \times \text{Rp } 1.458,97) = \text{Rp } 1.501,28$$

Jadi tarif biaya produksi FOH Variabel tahun 2000/2001 adalah sebesar Rp 1.501,28

2. Perkiraan tarif biaya operasi variabel tahun 2000/2001

Dompet

a. Adm / Umum

$$\begin{aligned} Gm &= \sqrt{0,05 \times 0,25 \times 0,04 \times 0,02} \\ &= 0,056 \end{aligned}$$

$$\text{Rp } 200,80 + (0,056 \times \text{Rp } 200,80) = \text{Rp } 212,04$$

Jadi tarif biaya produksi adm/umum tahun 2000/2001 adalah sebesar Rp 212,04

b. Pemasaran

$$\begin{aligned} Gm &= \sqrt{0,03 \times 0,09 \times 0,06 \times 0,07} \\ &= 0,058 \end{aligned}$$

$$\text{Rp } 285,88 + (0,058 \times \text{Rp } 285,88) = \text{Rp } 302,46$$

Jadi tarif biaya produksi pemasaran tahun 2000/2001 adalah sebesar Rp 302,46

Tas

a. Adm / Umum

$$\begin{aligned} Gm &= \sqrt{0,05 \times 0,25 \times 0,04 \times 0,02} \\ &= 0,056 \end{aligned}$$

$$\text{Rp } 261,04 + (0,056 \times \text{Rp } 261,04) = \text{Rp } 275,66$$

Jadi tarif biaya produksi adm/umum tahun 2000/2001 adalah sebesar Rp 275,66

b. Pemasaran

$$\begin{aligned} Gm &= \sqrt{0,03 \times 0,09 \times 0,06 \times 0,07} \\ &= 0,058 \end{aligned}$$

$$\text{Rp } 371,64 + (0,058 \times \text{Rp } 371,64) = \text{Rp } 393,20$$

Jadi tarif biaya produksi pemasaran tahun 2000/2001 adalah sebesar Rp 393,20

Kopera. Adm / Umum

$$\begin{aligned} Gm &= \sqrt{0,05 \times 0,25 \times 0,04 \times 0,02} \\ &= 0,056 \end{aligned}$$

$$\text{Rp } 538,14 + (0,056 \times \text{Rp } 538,14) = \text{Rp } 568,28$$

Jadi tarif biaya produksi adm/umum tahun 2000/2001 adalah sebesar

Rp 568,28

b. Pemasaran

$$\begin{aligned} Gm &= \sqrt{0,03 \times 0,09 \times 0,06 \times 0,07} \\ &= 0,058 \end{aligned}$$

$$\text{Rp } 766,16 + (0,058 \times \text{Rp } 766,16) = \text{Rp } 810,60$$

Jadi tarif biaya produksi pemasaran tahun 2000/2001 adalah sebesar

Rp 810,60

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Hasil Perhitungan Anggaran Biaya Bahan Baku Untuk
 Produk Dompot Pada Masing-Masing Kondisi Penjualan
 Tahun 2000/2001

| Kondisi Penjualan | Dompot | | |
|-------------------|-----------------|-----------|----------------|
| | Budget Produksi | Tarif BB | Biaya BB (Rp) |
| Tinggi | 11,664 | 32,700.00 | 381,412,846.42 |
| Sedang | 11,504 | 32,700.00 | 376,180,845.79 |
| Rendah | 11,344 | 32,700.00 | 370,948,845.15 |

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Hasil Perhitungan Anggaran Biaya Bahan Baku
 Untuk Produk Tas Pada Masing-Masing Kondisi Penjualan
 Tahun 2000/2001

| Kondisi Penjualan | Tas | | |
|-------------------|-----------------|------------|----------------|
| | Budget Produksi | Tarif BB | Biaya BB (Rp) |
| Tinggi | 5,789 | 113,000.00 | 654,156,972.33 |
| Sedang | 5,778 | 113,000.00 | 652,913,972.38 |
| Rendah | 5,767 | 113,000.00 | 651,670,972.43 |

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Hasil Perhitungan Anggaran Biaya Bahan Baku
 Untuk Produk Koper Pada Masing-Masing Kondisi Penjualan
 Tahun 2000/2001

| Kondisi Penjualan | Koper | | |
|-------------------|-----------------|------------|----------------|
| | Budget Produksi | Tarif BB | Biaya BB (Rp) |
| Tinggi | 4,585 | 188,200.00 | 862,897,009.45 |
| Sedang | 4,512 | 188,200.00 | 849,158,409.29 |
| Rendah | 4,439 | 188,200.00 | 835,419,809.14 |

Sumber : Tabel, 17, 18, 19 dan lampiran 10, data diolah

Lampiran 12

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Perhitungan Biaya Tenaga Kerja Langsung Untuk
 Produk Dompot Pada Masing-Masing Kondisi Penjualan
 Tahun 2000/2001

| Kondisi Penjualan | Dompot | | |
|-------------------|-----------------|-----------|----------------|
| | Budget Produksi | Tarif TKL | Biaya TKL (Rp) |
| Tinggi | 11,664 | 3,686.91 | 43,004,070.18 |
| Sedang | 11,504 | 3,686.91 | 42,414,165.24 |
| Rendah | 11,344 | 3,686.91 | 41,824,260.30 |

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Perhitungan Biaya Tenaga Kerja Langsung Untuk
 Produk Tas Pada Masing-Masing Kondisi Penjualan
 Tahun 2000/2001

| Kondisi Penjualan | Tas | | |
|-------------------|-----------------|-----------|----------------|
| | Budget Produksi | Tarif TKL | Biaya TKL (Rp) |
| Tinggi | 5,789 | 4,792.98 | 27,746,547.58 |
| Sedang | 5,778 | 4,792.98 | 27,693,824.83 |
| Rendah | 5,767 | 4,792.98 | 27,641,102.07 |

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Perhitungan Biaya Tenaga Kerja Langsung Untuk
 Produk Koper Pada Masing-Masing Kondisi Penjualan
 Tahun 2000/2001

| Kondisi Penjualan | Koper | | |
|-------------------|-----------------|-----------|----------------|
| | Budget Produksi | Tarif TKL | Biaya TKL (Rp) |
| Tinggi | 4,585 | 9,880.91 | 45,303,962.07 |
| Sedang | 4,512 | 9,880.91 | 44,582,655.81 |
| Rendah | 4,439 | 9,880.91 | 43,861,349.54 |

Sumber : Tabel 17, 18, 19 dan lampiran 10, data diolah

Lampiran 13

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Perhitungan Biaya Tenaga FOH Variabel Untuk
 Produk Koper Pada Masing-Masing Kondisi Penjualan
 Tahun 2000 -2001

| Kondisi Penjualan | Dompot | | |
|-------------------|-----------------|-----------|-------------------------|
| | Budget Produksi | Tarif FOH | Biaya FOH Variabel (Rp) |
| Tinggi | 11,664 | 560.18 | 6,533,908.14 |
| Sedang | 11,504 | 560.18 | 6,444,279.77 |
| Rendah | 11,344 | 560.18 | 6,354,651.40 |

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Perhitungan Biaya Tenaga FOH Variabel Untuk
 Produk Tas Pada Masing-Masing Kondisi Penjualan
 Tahun 2000 -2001

| Kondisi Penjualan | Tas | | |
|-------------------|-----------------|-----------|-------------------------|
| | Budget Produksi | Tarif FOH | Biaya FOH Variabel (Rp) |
| Tinggi | 5,789 | 728.23 | 4,215,726.38 |
| Sedang | 5,778 | 728.23 | 4,207,715.85 |
| Rendah | 5,767 | 728.23 | 4,199,705.31 |

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Perhitungan Biaya Tenaga FOH Variabel Untuk
 Produk Koper Pada Masing-Masing Kondisi Penjualan
 Tahun 2000 -2001

| Kondisi Penjualan | Koper | | |
|-------------------|-----------------|-----------|-------------------------|
| | Budget Produksi | Tarif FOH | Biaya FOH Variabel (Rp) |
| Tinggi | 4,585 | 1,501.28 | 6,883,346.75 |
| Sedang | 4,512 | 1,501.28 | 6,773,753.66 |
| Rendah | 4,439 | 1,501.28 | 6,664,160.57 |

Sumber : Tabel 17,18, 19 dan lampiran 10, data diolah

Lampiran 14

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Perhitungan Biaya Tenaga FOH Tetap Untuk
 Produk Dompot Pada Masing-Masing Kondisi Penjualan
 Tahun 2000 -2001

| Kondisi Penjualan | Dompot | | |
|-------------------|-----------------|-----------------|----------------------|
| | Budget Produksi | Tarif FOH Tetap | Biaya FOH Tetap (Rp) |
| Tinggi | 11,664 | 576.70 | 6,726,628.80 |
| Sedang | 11,504 | 576.70 | 6,634,356.80 |
| Rendah | 11,344 | 576.70 | 6,542,084.80 |

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Perhitungan Biaya Tenaga FOH Tetap Untuk
 Produk Tas Pada Masing-Masing Kondisi Penjualan
 Tahun 2000 -2001

| Kondisi Penjualan | Tas | | |
|-------------------|-----------------|-----------------|----------------------|
| | Budget Produksi | Tarif FOH Tetap | Biaya FOH Tetap (Rp) |
| Tinggi | 5,789 | 576.70 | 3,338,516.30 |
| Sedang | 5,778 | 576.70 | 3,332,172.60 |
| Rendah | 5,767 | 576.70 | 3,325,828.90 |

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Perhitungan Biaya Tenaga FOH Tetap Untuk
 Produk Koper Pada Masing-Masing Kondisi Penjualan
 Tahun 2000 -2001

| Kondisi Penjualan | Koper | | |
|-------------------|-----------------|-----------------|----------------------|
| | Budget Produksi | Tarif FOH Tetap | Biaya FOH Tetap (Rp) |
| Tinggi | 4,585 | 576.70 | 2,644,169.50 |
| Sedang | 4,512 | 576.70 | 2,602,070.40 |
| Rendah | 4,439 | 576.70 | 2,559,971.30 |

Sumber : Tabel 17,18, 19 dan lampiran 10, data diolah

Lampiran 15

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
Perhitungan Biaya Operasi Variabel Untuk Produk Dompet
Pada Masing-Masing Kondisi Penjualan
Tahun 2000 -2001

| Kondisi Penjualan | Dompet | | | | |
|-------------------|------------------|----------------|----------------|-----------------|-----------------|
| | Volume Penjualan | Tarif Adm/Umum | Biaya Adm/Umum | Tarif Pemasaran | Biaya Pemasaran |
| Tinggi | 11,531 | 212.04 | 2,445,088.59 | 302.46 | 3,487,678.25 |
| Sedang | 11,396 | 212.04 | 2,416,462.54 | 302.46 | 3,446,846.01 |
| Rendah | 11,262 | 212.04 | 2,388,048.54 | 302.46 | 3,406,316.23 |

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
Perhitungan Biaya Operasi Variabel Untuk Produk Tas
Pada Masing-Masing Kondisi Penjualan
Tahun 2000 -2001

| Kondisi Penjualan | Tas | | | | |
|-------------------|------------------|----------------|----------------|-----------------|-----------------|
| | Volume Penjualan | Tarif Adm/Umum | Biaya Adm/Umum | Tarif Pemasaran | Biaya Pemasaran |
| Tinggi | 5,757 | 275.66 | 1,586,964.49 | 393.20 | 2,263,648.67 |
| Sedang | 5,747 | 275.66 | 1,584,207.91 | 393.20 | 2,259,716.68 |
| Rendah | 5,736 | 275.66 | 1,581,175.66 | 393.20 | 2,255,391.48 |

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
Perhitungan Biaya Operasi Variabel Untuk Produk Koper
Pada Masing-Masing Kondisi Penjualan
Tahun 2000 -2001

| Kondisi Penjualan | Koper | | | | |
|-------------------|------------------|----------------|----------------|-----------------|-----------------|
| | Volume Penjualan | Tarif Adm/Umum | Biaya Adm/Umum | Tarif Pemasaran | Biaya Pemasaran |
| Tinggi | 4,519 | 568.28 | 2,568,057.61 | 810.60 | 3,663,081.46 |
| Sedang | 4,457 | 568.28 | 2,532,824.25 | 810.60 | 3,612,824.53 |
| Rendah | 4,395 | 568.28 | 2,497,590.88 | 810.60 | 3,562,567.61 |

Sumber : Tabel 15 dan lampiran 10, data diolah

Lampiran 16

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
Perhitungan Biaya Operasi Tetap Untuk
Produk Dompot Pada Masing-Masing Kondisi Penjualan
Tahun 2000 - 2001

| Kondisi Penjualan | Dompot | | | | |
|-------------------|------------------|----------------|----------------|-----------------|-----------------|
| | Volume Penjualan | Tarif Adm/Umum | Biaya Adm/Umum | Tarif Pemasaran | Biaya Pemasaran |
| Tinggi | 11,531 | 64.59 | 744,787.29 | 334.49 | 3,857,004.19 |
| Sedang | 11,396 | 64.59 | 736,067.64 | 334.49 | 3,811,848.04 |
| Rendah | 11,262 | 64.59 | 727,412.58 | 334.49 | 3,767,026.38 |

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
Perhitungan Biaya Operasi Tetap Untuk
Produk Tas Pada Masing-Masing Kondisi Penjualan
Tahun 2000 - 2001

| Kondisi Penjualan | Tas | | | | |
|-------------------|------------------|----------------|----------------|-----------------|-----------------|
| | Volume Penjualan | Tarif Adm/Umum | Biaya Adm/Umum | Tarif Pemasaran | Biaya Pemasaran |
| Tinggi | 5,757 | 64.59 | 371,844.63 | 334.49 | 1,925,658.93 |
| Sedang | 5,747 | 64.59 | 371,198.73 | 334.49 | 1,922,314.03 |
| Rendah | 5,736 | 64.59 | 370,488.24 | 334.49 | 1,918,634.64 |

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
Perhitungan Biaya Operasi Tetap Untuk
Produk Koper Pada Masing-Masing Kondisi Penjualan
Tahun 2000 - 2001

| Kondisi Penjualan | Koper | | | | |
|-------------------|------------------|----------------|----------------|-----------------|-----------------|
| | Volume Penjualan | Tarif Adm/Umum | Biaya Adm/Umum | Tarif Pemasaran | Biaya Pemasaran |
| Tinggi | 4,519 | 64.59 | 291,882.21 | 334.49 | 1,511,560.31 |
| Sedang | 4,457 | 64.59 | 287,877.63 | 334.49 | 1,490,821.93 |
| Rendah | 4,395 | 64.59 | 283,873.05 | 334.49 | 1,470,083.55 |

Sumber : Tabel 18 dan 20, data diolah

Lampiran 17

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Distribusi Probabilitas Untuk Ketiga Jenis Produk
 Pada Masing-Masing Kondisi Penjualan
 Tahun 2000 -2001

| Kondisi Penjualan | Jenis Produk | | | Total |
|-------------------|--------------|-------|-------|-------|
| | Dompot | Tas | Koper | |
| Tinggi | 11531 | 5757 | 4519 | 21807 |
| Sedang | 11396 | 5747 | 4457 | 21600 |
| Rendah | 11262 | 5736 | 4395 | 21393 |
| Total | 34189 | 17240 | 13371 | 64800 |

Cara menghitung Probabilitas tersebut diatas adalah :

1. Dompot

$$\text{Tinggi} = \frac{11.531}{64.800} \times 100\% = 17,79 \%$$

$$\text{Sedang} = \frac{11.396}{64.800} \times 100\% = 17,59 \%$$

$$\text{Rendah} = \frac{11.262}{64.800} \times 100\% = 17,38 \%$$

2. Tas

$$\text{Tinggi} = \frac{5.757}{64.800} \times 100\% = 8,88 \%$$

$$\text{Sedang} = \frac{5.747}{64.800} \times 100\% = 8,87 \%$$

$$\text{Rendah} = \frac{5.736}{64.800} \times 100\% = 8,85 \%$$

3. Koper

$$\text{Tinggi} = \frac{4.519}{64.800} \times 100\% = 6,97 \%$$

$$\text{Sedang} = \frac{4.457}{64.800} \times 100\% = 6,88 \%$$

$$\text{Rendah} = \frac{4.395}{64.800} \times 100\% = 6,78 \%$$

Lampiran 18

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin -- Sidoarjo
 Perhitungan Kombinasi Probabilitas Masing-Masing
 Jenis Produk Pada Setiap Kondisi Penjualan
 Tahun 2000/2001

| <u>Dompet</u> | <u>Tas</u> | <u>Koper</u> | <u>Kombinasi Probabilitas</u> |
|---------------------------------|------------|--------------|-------------------------------|
| Penjualan tinggi (T) (17,79) | T (8,88) | T (6,97) | 0,110 % |
| | | S (6,88) | 0,109 % |
| | | R (6,78) | 0,107 % |
| | S (8,87) | T (6,97) | 0,110 % |
| | | S (6,88) | 0,109 % |
| | | R (6,78) | 0,107 % |
| | R (8,85) | T (6,97) | 0,110 % |
| | | S (6,88) | 0,108 % |
| | | R (6,78) | 0,107 % |
| Penjualan sedang (S) (17,59) | T (8,88) | T (6,97) | 0,109 % |
| | | S (6,88) | 0,107 % |
| | | R (6,78) | 0,106 % |
| | S (8,87) | T (6,97) | 0,109 % |
| | | S (6,88) | 0,107 % |
| | | R (6,78) | 0,106 % |
| | R (8,85) | T (6,97) | 0,109 % |
| | | S (6,88) | 0,107 % |
| | | R (6,78) | 0,106 % |
| Penjualan rendah (R) (17,38) | T (8,88) | T (6,97) | 0,108 % |
| | | S (6,88) | 0,106 % |
| | | R (6,78) | 0,105 % |
| | S (8,87) | T (6,97) | 0,107 % |
| | | S (6,88) | 0,106 % |
| | | R (6,78) | 0,105 % |
| | R (8,85) | T (6,97) | 0,107 % |
| | | S (6,88) | 0,106 % |
| | | R (6,78) | 0,105 % |

Sumber : lampiran 17, data diolah.

Lampiran 19

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin – Sidoarjo
Perhitungan Kombinasi Probabilitas Masing-Masing
Jenis Produk Pada Setiap Kondisi Penjualan
Tahun 2000 – 2001 (%)

| | | |
|--------------------------------|-------------------------------------|--------------|
| $PT/T \times PT/K \times PT/D$ | $= (17,79 \times 8,88 \times 6,97)$ | $= 0,110 \%$ |
| $PT/T \times PT/K \times PS/D$ | $= (17,79 \times 8,88 \times 6,88)$ | $= 0,109 \%$ |
| $PT/T \times PT/K \times PR/D$ | $= (17,79 \times 8,88 \times 6,78)$ | $= 0,107 \%$ |
| $PT/T \times PS/K \times PT/D$ | $= (17,79 \times 8,87 \times 6,97)$ | $= 0,110 \%$ |
| $PT/T \times PS/K \times PS/D$ | $= (17,79 \times 8,87 \times 6,88)$ | $= 0,109 \%$ |
| $PT/T \times PS/K \times PR/D$ | $= (17,79 \times 8,87 \times 6,78)$ | $= 0,107 \%$ |
| $PT/T \times PR/K \times PT/D$ | $= (17,79 \times 8,85 \times 6,97)$ | $= 0,110 \%$ |
| $PT/T \times PR/K \times PS/D$ | $= (17,79 \times 8,85 \times 6,88)$ | $= 0,108 \%$ |
| $PT/T \times PR/K \times PR/D$ | $= (17,79 \times 8,85 \times 6,78)$ | $= 0,107 \%$ |
| $PS/T \times PT/K \times PT/D$ | $= (17,59 \times 8,88 \times 6,97)$ | $= 0,109 \%$ |
| $PS/T \times PT/K \times PS/D$ | $= (17,59 \times 8,88 \times 6,88)$ | $= 0,107 \%$ |
| $PS/T \times PT/K \times PR/D$ | $= (17,59 \times 8,88 \times 6,78)$ | $= 0,106 \%$ |
| $PS/T \times PS/K \times PT/D$ | $= (17,59 \times 8,87 \times 6,97)$ | $= 0,109 \%$ |
| $PS/T \times PS/K \times PS/D$ | $= (17,59 \times 8,87 \times 6,88)$ | $= 0,107 \%$ |
| $PS/T \times PS/K \times PR/D$ | $= (17,59 \times 8,87 \times 6,78)$ | $= 0,106 \%$ |
| $PS/T \times PR/K \times PT/D$ | $= (17,59 \times 8,85 \times 6,97)$ | $= 0,109 \%$ |
| $PS/T \times PR/K \times PS/D$ | $= (17,59 \times 8,85 \times 6,88)$ | $= 0,107 \%$ |
| $PS/T \times PR/K \times PR/D$ | $= (17,59 \times 8,85 \times 6,78)$ | $= 0,106 \%$ |
| $PR/T \times PT/K \times PT/D$ | $= (17,38 \times 8,88 \times 6,97)$ | $= 0,108 \%$ |
| $PR/T \times PT/K \times PS/D$ | $= (17,38 \times 8,88 \times 6,88)$ | $= 0,106 \%$ |
| $PR/T \times PT/K \times PR/D$ | $= (17,38 \times 8,88 \times 6,78)$ | $= 0,105 \%$ |
| $PR/T \times PS/K \times PT/D$ | $= (17,38 \times 8,87 \times 6,97)$ | $= 0,107 \%$ |
| $PR/T \times PS/K \times PS/D$ | $= (17,38 \times 8,87 \times 6,88)$ | $= 0,106 \%$ |
| $PR/T \times PS/K \times PR/D$ | $= (17,38 \times 8,87 \times 6,78)$ | $= 0,105 \%$ |
| $PR/T \times PR/K \times PT/D$ | $= (17,38 \times 8,85 \times 6,97)$ | $= 0,107 \%$ |
| $PR/T \times PR/K \times PS/D$ | $= (17,38 \times 8,85 \times 6,88)$ | $= 0,106 \%$ |
| $PR/T \times PR/K \times PR/D$ | $= (17,38 \times 8,85 \times 6,78)$ | $= 0,104 \%$ |

Sumber : lampiran 18, data diolah

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Penentuan Kontribusi Margin Masing-Masing
 Jenis Produk Pada Setiap Kondisi Penjualan
 Tahun 2000 -2001

| Keterangan | Dompot | | |
|---------------|----------------|----------------|----------------|
| | Tinggi | Sedang | Rendah |
| Penjualan | 576,550,000.00 | 569,800,000.00 | 563,100,000.00 |
| Variabel Cost | 430,349,683.45 | 424,458,319.58 | 418,567,470.22 |
| CM (Rp) | 146,200,316.55 | 145,341,680.42 | 144,532,529.78 |

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Penentuan Kontribusi Margin Masing-Masing
 Jenis Produk Pada Setiap Kondisi Penjualan
 Tahun 2000 -2001

| Keterangan | Tas | | |
|---------------|----------------|----------------|----------------|
| | Tinggi | Sedang | Rendah |
| Penjualan | 921,120,000.00 | 919,520,000.00 | 917,760,000.00 |
| Variabel Cost | 689,969,859.45 | 684,451,721.79 | 655,507,539.58 |
| CM (Rp) | 231,150,140.55 | 235,068,278.21 | 262,252,460.42 |

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
 Penentuan Kontribusi Margin Masing-Masing
 Jenis Produk Pada Setiap Kondisi Penjualan
 Tahun 2000 -2001

| Keterangan | Koper | | |
|---------------|------------------|------------------|------------------|
| | Tinggi | Sedang | Rendah |
| Penjualan | 1,188,497,000.00 | 1,172,191,000.00 | 1,155,885,000.00 |
| Variabel Cost | 914,432,110.59 | 898,806,713.59 | 885,341,317.17 |
| CM (Rp) | 274,064,889.41 | 273,384,286.41 | 270,543,682.83 |

Sumber : Tabel 27,28 dan 29, data diolah

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangan - Sidoarjo
 Perhitungan Total Hasil Penjualan Masing-Masing Jenis Produk Pada Setiap Kombinasi Kondisi Penjualan
 Tahun 2000 - 2001

| Kombinasi Kondisi Penjualan | Dompet | | | Tas | | | Koper | | | Total Penjualan (Rp) |
|-----------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------|---------------|--------|--------|----------------------|
| | Tinggi | Sedang | Rendah | Tinggi | Sedang | Rendah | Tinggi | Sedang | Rendah | |
| H T | 576,550,000 | | | 921,120,000 | | | 1,188,497,000 | | | 2,686,167,000 |
| T S | 576,550,000 | | | 921,120,000 | | | 1,172,191,000 | | | 2,689,861,000 |
| T R | 576,550,000 | | | 921,120,000 | | | 1,188,497,000 | | | 2,653,555,000 |
| S T | 576,550,000 | | | 919,520,000 | | | 1,172,191,000 | | | 2,666,261,000 |
| P S | 576,550,000 | | | 919,520,000 | | | 1,155,885,000 | | | 2,651,955,000 |
| H S R | 576,550,000 | | | | 917,760,000 | | 1,188,497,000 | | | 2,682,807,000 |
| R T | 576,550,000 | | | | 917,760,000 | | 1,172,191,000 | | | 2,666,501,000 |
| R S | 576,550,000 | | | | 917,760,000 | | 1,155,885,000 | | | 2,650,195,000 |
| L R R | 576,550,000 | | | 921,120,000 | | | 1,188,497,000 | | | 2,679,417,000 |
| S T T | | 569,800,000 | | 921,120,000 | | | 1,172,191,000 | | | 2,663,111,000 |
| S T S | | 569,800,000 | | 921,120,000 | | | 1,155,885,000 | | | 2,646,805,000 |
| S T R | | 569,800,000 | | 921,120,000 | | | 1,188,497,000 | | | 2,677,817,000 |
| S S T | | 569,800,000 | | 919,520,000 | | | 1,172,191,000 | | | 2,661,511,000 |
| S S S | | 569,800,000 | | 919,520,000 | | | 1,155,885,000 | | | 2,645,205,000 |
| S S R | | 569,800,000 | | 919,520,000 | | | 1,188,497,000 | | | 2,676,057,000 |
| S R T | | 569,800,000 | | 917,760,000 | | | 1,172,191,000 | | | 2,659,751,000 |
| S R S | | 569,800,000 | | 917,760,000 | | | 1,155,885,000 | | | 2,643,445,000 |
| S R R | | 569,800,000 | | 921,120,000 | | | 1,188,497,000 | | | 2,672,717,000 |
| R T T | | | 563,100,000 | 921,120,000 | | | 1,172,191,000 | | | 2,656,411,000 |
| R T S | | | 563,100,000 | 921,120,000 | | | 1,155,885,000 | | | 2,640,105,000 |
| R T R | | | 563,100,000 | 921,120,000 | | | 1,188,497,000 | | | 2,671,117,000 |
| R S T | | | 563,100,000 | 919,520,000 | | | 1,172,191,000 | | | 2,654,811,000 |
| R S S | | | 563,100,000 | 919,520,000 | | | 1,155,885,000 | | | 2,638,505,000 |
| R S R | | | 563,100,000 | 919,520,000 | | | 1,188,497,000 | | | 2,669,357,000 |
| R R T | | | 563,100,000 | | 917,760,000 | | 1,172,191,000 | | | 2,653,051,000 |
| R R S | | | 563,100,000 | | 917,760,000 | | 1,155,885,000 | | | 2,636,745,000 |
| R R R | | | 563,100,000 | | 917,760,000 | | | | | |

PT. "Citra Mulia Perkasa" Tanggulangin - Sidoarjo
Perhitungan Total Kontribusi Margin Masing-Masing Jenis Produk Pada Setiap Kombinasi Kondisi Penjualan
Tahun 2000 -2001

| Kombinasi Kondisi Penjualan | Dompet | | | Tas | | | Koper | | | Total Kontribusi Margin |
|-----------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--------|-------------------------------|
| | Tinggi | Sedang | Rendah | Tinggi | Sedang | Rendah | Tinggi | Sedang | Rendah | |
| T T | 146,200,316,6 | | | 231,150,140,6 | | | 274,064,889,4 | | | 651,415,346,5 |
| T T S | 146,200,316,6 | | | 231,150,140,6 | | | 273,384,286,4 | | | 650,734,743,5 |
| T R | 146,200,316,6 | | | 231,150,140,6 | | | 274,064,889,4 | | | 647,894,139,9 |
| S T | 146,200,316,6 | | | | 235,068,278,2 | | 273,384,286,4 | | | 655,333,484,2 |
| S S | 146,200,316,6 | | | | 235,068,278,2 | | 273,384,286,4 | | | 654,652,881,2 |
| S R | 146,200,316,6 | | | | 235,068,278,2 | | | 270,543,682,8 | | 651,812,277,6 |
| R T | 146,200,316,6 | | | | | 262,252,460,4 | 274,064,889,4 | | | 682,517,666,4 |
| R S | 146,200,316,6 | | | | | 262,252,460,4 | 273,384,286,4 | | | 681,837,063,4 |
| R R | 146,200,316,6 | | | | | 262,252,460,4 | | 270,543,682,8 | | 678,996,459,8 |
| T T | | 145,341,680,4 | | 231,150,140,6 | | | 274,064,889,4 | | | 650,556,710,4 |
| T T S | | 145,341,680,4 | | 231,150,140,6 | | | 273,384,286,4 | | | 649,876,107,4 |
| T R | | 145,341,680,4 | | 231,150,140,6 | | | 274,064,889,4 | | | 647,035,503,8 |
| S T | | 145,341,680,4 | | | 235,068,278,2 | | 273,384,286,4 | | | 654,474,848,0 |
| S S | | 145,341,680,4 | | | 235,068,278,2 | | 273,384,286,4 | | | 653,794,245,0 |
| S R | | 145,341,680,4 | | | 235,068,278,2 | | | 270,543,682,8 | | 650,953,641,5 |
| R T | | 145,341,680,4 | | | | 262,252,460,4 | 274,064,889,4 | | | 681,659,030,3 |
| R S | | 145,341,680,4 | | | | 262,252,460,4 | 273,384,286,4 | | | 680,978,427,2 |
| R R | | 145,341,680,4 | | | | 262,252,460,4 | | 270,543,682,8 | | 678,137,823,7 |
| T T | | | 144,532,529,8 | 231,150,140,6 | | | 274,064,889,4 | | | 649,747,559,7 |
| T T S | | | 144,532,529,8 | 231,150,140,6 | | | 273,384,286,4 | | | 649,066,956,7 |
| T R | | | 144,532,529,8 | 231,150,140,6 | | | 274,064,889,4 | | | 646,226,353,2 |
| S T | | | 144,532,529,8 | | 235,068,278,2 | | 273,384,286,4 | | | 653,665,697,4 |
| S S | | | 144,532,529,8 | | 235,068,278,2 | | 273,384,286,4 | | | 652,985,094,4 |
| S R | | | 144,532,529,8 | | 235,068,278,2 | | | 270,543,682,8 | | 650,144,490,8 |
| R T | | | 144,532,529,8 | | | 262,252,460,4 | 274,064,889,4 | | | 680,849,879,6 |
| R S | | | 144,532,529,8 | | | 262,252,460,4 | 273,384,286,4 | | | 680,169,276,6 |
| R R | | | 144,532,529,8 | | | 262,252,460,4 | | 270,543,682,8 | | 677,328,673,0 |