

**KEBIJAKSANAAN HARGA JUAL DALAM  
MENGHADAPI PERSAINGAN  
PADA CV. PANJI INDAH DI SAMARINDA**

Oleh :

**HARDIANSYAH**

**NIM : 96110228**

**NIRM : 96.11.311.401100.01687**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI MUHAMMADIYAH  
S A M A R I N D A  
2000**

## HALAMAN PENGESAHAN

Judul Skripsi : KEBIJAKSANAAN HARGA JUAL DALAM  
MENGHADAPI PERSAINGAN PADA C.V  
PANJI INDAH DI SAMARINDA

Nama Mahasiswa : HARDIANSYAH

NIRM : 95.11.311.401100.01687

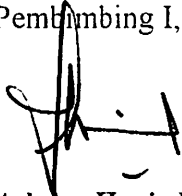
NIM : 96110 228

Jurusan/Program Studi : Manajemen

Jenjang Studi : Sarjana ( S 1 )

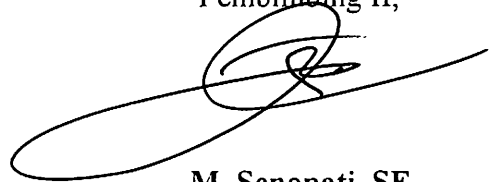
Menyetujui,

Pembimbing I,

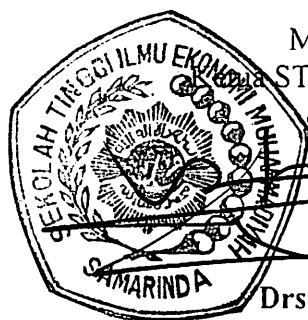


Drs. Adnan Haris Musa, M.S

Pembimbing II,



M. Senopati, SE



Mengetahui :  
STIE Muhammadiyah  
Samarinda

Drs. Arifin Idris

## RINGKASAN

*HARDIANSYAH*, Kebijakan Harga Jual Dalam Rangka Menghadapi Persaingan Pada C.V. Panji Indah di Samarinda, di bawah bimbingan Adnan Haris Musa dan M. Senopati.

Tujuan penulisan ini adalah untuk mengetahui untuk mengetahui batas penurunan harga jual genteng agar C.V. Panji Indah Samarinda berada pada kondisi impas.

Penelitian ini dilakukan pada C.V. Panji Indah Samarinda yang berlokasi terletak dikelurahan Sempaja jalan pertahanan No. 79 Samarinda dengan mengambil data Jumlah produksi, jumlah biaya, harga jual genteng serta sejumlah penjualan pada perusahaan tersebut pada tahun 1998. Alat analisis yang digunakan adalah Break Even Point analysis atau Analisis Titik Impas.

Hasil analisis membuktikan bahwa titik impas untuk CV. Panji Indah untuk tiap bulannya tahun 1998 secara totalitas adalah Rp. 15.085.087,00. Sedangkan hasil BEP dalam rupiah dan dalam unit untuk masing-masing tipe genteng sebesar Rp. 3.179.561 dan 2.120 unit untuk tipe Metropolitan; Rp. 3.051. 828 dan 2.008 unit untuk tipe Borneo; Rp. 2.187.750 dan 1.683 unit untuk tipe Elabana; Rp. 2.031.857 dan 1.563 unit untuk tipe Safari 12; Rp. 1.360.752 dan 1.230 unit untuk tipe Mini Safari; Rp. 1.203.754 dan

1.605 unit untuk tipe Mini Metropolitan; Rp. 2.069.584 dan 1.380 unit untuk tipe Wuwung Nok.

Dari perhitungan Margin of Safety (M/S) diperoleh hasil untuk semua tipe genteng menghasikan 68%. Yang berarti bahwa penurunan harga dapat dilakukan sampai pada batas 68% perusahaan masih belum menderita kerugian tetapi juga tidak mendapatkan laba. Dengan kata lain CV. Panji Indah tidak boleh turun melebihi 68% untuk masing-masing tipe genteng. Penurunan dan potongan harga belum mencapai batas angka tersebut di atas, maka perusahaan masih memperoleh laba.

Disarankan agar pimpinan perusahaan secepatnya melaksanakan kebijaksanaan penurunan harga dengan memberi potongan sebesar 5% sehingga mampu menghadapi persaingan yang semakin tajam.

Dengan pesatnya kemajuan teknologi dewasa ini, disarankan agar perusahaan lebih meningkatkan kualitas produksinya dengan memanfaatkan teknologi maju yang lebih efektif dan efisien. Di samping itu servis pada langganan supaya lebih ditingkatkan pula.

## RIWAYAT HIDUP

### A. DATA PRIBADI

1. N a m a : Hardiansyah
2. Tempat/tgl. lahir : Samarinda, 07 Pebruari 1961
3. Jenis Kelamin : Laki-laki
4. Agama : Islam
5. Bangsa : Indonesia
6. Alamat : Jl. Arga Mulia Dalam Gang 8 D RT. 35 No.542  
Samarinda.
7. Pekerjaan : Pegawai BPKP Perwakilan Prop. Kaltim  
Samarinda.
8. Riwayat Pendidikan: 1) SD Negeri 29 Samarinda, lulus tahun 1974.  
2) SMEP Negeri Samarinda , lulus tahun 1977.  
3) SMEA Negeri I Samarinda, lulus tahun 1981.  
4) STIE Muhammadiyah Samarinda, tahun 1996.
9. Riwayat Pekerjaan : 1) Pegawai BPKP Perwakilan Prop. Kaltim  
Samarinda, dari tahun 1988 sampai sekarang.

### B. DATA KELUARGA

1. Nama Istri : Asnah
2. Nama Anak : Dita Hesty Pertiwi  
Rizki Nurbaiti

### C. DATA ORANG TUA

1. Nama Bapak : Usman DM
2. Nama Ibu : Ainun Jariah

## KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur Kehadirat Allah SWT. berkat rahmat-Nya jualah penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini, yang merupakan salah satu syarat dalam penyelesaian studi pada program sarjana pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muhammadiyah Samarinda.

Dengan segala keterbatasan dan kekurangan penulis menyadari bahwa dalam skripsi ini masih terdapat beberapa kelemahan yang masih perlu diperbaiki karena di luar batas kemampuan penulis, maka untuk itu dengan senang hati penulis akan menerima segala kritik dan saran yang bermanfaat demi kesempurnaan skripsi ini.

Pertama-tama penulis aturkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada Ibunda dan Ayahanda tercinta, karena dengan berkah dan doa tulusnya penulis memperoleh kemudahan dalam penyelesaian tugas-tugas akademik tepat pada waktunya.

Ucapan terima kasih juga di sampaikan kepada :

1. Bapak Drs. Arifin Idris selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muhammadiyah Samarinda beserta staf dosen dan staf karyawan yang telah banyak membantu penulis.
2. Bapak Drs. Adnan Haris Musa, M.S. selaku pembimbing I dan Bapak M. Senopati, S.E. selaku pembimbing II yang telah banyak memberi bantuan dan pengarahan kepada penulis.

3. Bapak pimpinan C.V. Panji Indah di Samarinda beserta staf yang telah bersedia menerima penulis untuk mengadakan penelitian dan menyediakan data yang diperlukan penulis.
4. Semua rekan dan sahabat yang telah membantu dalam penyelesaian penulisan ini.
5. Isteri dan anak-anakku tercinta yang turut memberi semangat dan dorongan demi penyelesaian tulisan ini.

Semoga amal baik yang diberikan baik berupa moriel maupun berupa material, akan mendapat imbalan yang berlipat ganda dari Tuhan Yang Maha Pemurah, Amin.

Samarinda, Maret 2000

Penulis

**HARDIANSYAH**

## DAFTAR ISI

|   | Halaman |
|---|---------|
| HALAMAN JUDUL .....                     | i       |
| HALAMAN PENGESAHAN .....                | ii      |
| RINGKASAN .....                         | iii     |
| RIWAYAT HIDUP .....                     | v       |
| KATA PENGANTAR .....                    | vi      |
| DAFTAR ISI.....                         | viii    |
| DAFTAR GAMBAR .....                     | x       |
| DAFTAR TABEL .....                      | xi      |
| <br>                                    |         |
| BAB I PENDAHULUAN                       |         |
| A. Latar Belakang .....                 | 1       |
| B. Perumusan Masalah .....              | 4       |
| C. Tujuan Dan Kegunaan Penelitian ..... | 5       |
| D. Sistematika Penulisan .....          | 5       |
| <br>                                    |         |
| BAB II DASAR TEORI                      |         |
| A. Manajemen Pemasaran .....            | 7       |
| 1. Pengertian Pemasaran .....           | 7       |
| 2. Pengertian Manajemen Pemasaran.....  | 10      |
| 3. Pendekatan Dalam Marketing .....     | 11      |
| 4. Marketing Mix .....                  | 13      |
| 5. Kebijakan Harga .....                | 26      |
| 6. Metode Penetapan Harga Jual.....     | 19      |
| 7. Pengertian Titik Impas .....         | 21      |
| 8. Unsur-Unsur Biaya Produksi.....      | 23      |



|   |           |
|---|-----------|
| B. Hipotesis.....                             | 25        |
| C. Definisi Konsepsional .....                | 26        |
| <b>BAB III METODE PENDEKATAN</b>              |           |
| A. Definisi Operasional .....                 | 28        |
| B. Rincian Data Yang Diperlukan .....         | 29        |
| C. Jangkauan Penelitian .....                 | 30        |
| D. Tehnik Pengumpulan Data .....              | 30        |
| E. Alat Analisis Dan Pengujian Hipotesis..... | 31        |
| <b>BAB IV HASIL PENELITIAN</b>                |           |
| A. Gambaran Umum Perusahaan.....              | 33        |
| B. Struktur Organisasi.....                   | 35        |
| C. Mesin dan Peralatan Pabrik.....            | 39        |
| D. Sistem Pemasaran .....                     | 39        |
| E. Proses Produksi .....                      | 40        |
| F. Produksi dan Biaya Produksi .....          | 42        |
| <b>BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN</b>          |           |
| A. Analisis .....                             | 51        |
| B. Pembahasan .....                           | 55        |
| <b>BAB VI Kesimpulan Dan Saran</b>            |           |
| A. Kesimpulan .....                           | 58        |
| B. Saran .....                                | 59        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>                   | <b>61</b> |

## DAFTAR GAMBAR

| Nomor | Tubuh Utama                                    | Halaman |
|-------|--|---------|
| 1.    | Struktur Organisasi C.V. Panji Indah Samarinda | 35      |

## DAFTAR TABEL

| Nomor | Tubuh Utama                                      | Halaman |
|-------|--|---------|
| 1.    | Volume Produksi Genteng Tahun 1998               | 42      |
| 2.    | Rata-Rata Penjualan Genteng Tahun 1998           | 43      |
| 3.    | Rincian Biaya Overhead Pabrik Tahun 1998         | 45      |
| 4.    | Komposisi Biaya Pada C.V. Panji Indah Tahun 1998 | 46      |

# B A B I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Dalam masa sekarang ini perusahaan-perusahaan dihadapkan pada lingkungan usaha dengan tingkat persaingan yang tinggi dan juga dipengaruhi oleh perusahaan besar, dalam dunia perekonomian global.

Usaha-usaha pembangunan yang dilaksanakan tidak terlepas dari peran pihak Swasta yang ikut ambil bagian dalam usaha meningkatkan perkembangan dan pertumbuhan perekonomian. Keadaan tersebut terbukti dengan adanya kebijaksanaan pemerintah yang memberikan kesempatan bagi setiap warga negara untuk berpartisipasi dalam pembangunan nasional serta kebebasan berusaha bagi warga negara sejauh tidak bertentangan dan merugikan kepentingan umum, maka tumbuhlah usaha-usaha pihak Swasta dalam dunia usaha di daerah ini.

Seirama dengan lajunya pembangunan daerah yang sedang giat-giatnya dilaksanakan, maka pihak swasta sebagai mitra pemerintah berusaha semaksimal mungkin berbenah diri mengimbangi perkembangan pembangunan daerah agar dapat berusaha lebih berdaya guna dan berhasil guna. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah dan swasta senantiasa berjalan seiring dan saling menunjang satu dengan yang lainnya. Tingkat persaingan yang semakin tajam itu terjadi di mana konsumen secara bebas menentukan sendiri apa yang akan diinginkan, sehingga setiap

perusahaan berlomba untuk merebut konsumen dalam memasarkan barangnya, bahkan berjuang meningkatkan laju pertumbuhan usaha semaksimal mungkin dengan pengorbanan-pengorbanan tertentu. Namun kenyataannya tidak semua perusahaan dapat bertahan lebih lama karena tidak mampu lagi mengikuti persaingan yang begitu ketat atau mungkin juga karena salah dalam menerapkan kebijaksanaan pemasarannya.

Persaingan-persaingan tidak hanya terjadi pada wilayah yang besar, tetapi juga terjadi di Kalimantan Timur, khususnya di Samarinda di mana dewasa ini terlihat perkembangan pembangunan diberbagai sektor, di antaranya berupa pembangunan fisik seperti pertokoan, perkantoran dan yang lainnya di mana hampir seluruh konstruksinya memerlukan bahan-bahan bangunan yang salah satunya yakni genteng yang saat ini banyak diminati oleh masyarakat dan para pengembang (developer).

Kenyataan itulah yang mendorong beberapa pengusaha tertarik untuk mendirikan industri-industri bahan bangunan yang salah satunya yakni industri bahan bangunan CV. Panji Indah yang berlokasi di Jalan Pertahanan Samarinda. Perusahaan ini bergerak dalam bidang produksi genteng, paving stone, tegel dan batako, dengan produk utamanya adalah genteng dengan berbagai tipe yakni Borneo, tipe Metropolitan, tipe Elabana, tipe Safari 12, tipe Mini Safari, tipe Mini Metropolitan, dan tipe Wuwung Nok.

Penyaluran hasil produksi atau pemasaran dari produsen ke

konsumen adalah melalui pesanan dan penjualan langsung dengan daerah pemasaran Samarinda dan Tenggarong.

Sebagaimana diketahui bahwa perusahaan CV. Panji Indah merupakan suatu badan usaha yang fungsi utamanya menciptakan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dengan motivasi untuk memperoleh keuntungan atau laba, serta dapat terus berkembang dan berkelanjutan untuk jangka waktu yang panjang.

Untuk dapat berkembang maka pihak manajemen perusahaan harus menempuh cara-cara tertentu yang inti pokoknya meraih atau menguasai pasar hasil produksinya. Salah satu cara yang dapat ditempuh yakni penentuan harga jual yang berpedoman pada harga pokok.

Didalam menetapkan harga jual produk harus benar-benar dengan pertimbangan-pertimbangan yang salah satunya mempertimbangkan harga jual produk sejenis dari perusahaan lain atau pesaing, seperti misalnya : C.V. Mega Jaya Abadi Lestari Utama, CV. Citra Karya dan perusahaan perusahaan sejenis lainnya. Selain para pesaing dari dalam wilayah Samarinda dan sekitarnya, juga banyak pesaing yang berasal dari luar wilayah Kalimantan Timur dan bahkan dari Pulau Jawa.

Dengan semakin banyaknya pesaing dari perusahaan sejenis serta kondisi perekonomian dewasa ini yang semakin belum menentu karena krisis ekonomi yang masih dirasakan akibatnya, maka C.V. Panji Indah Samarinda akhir-akhir ini mengalami penurunan volume penjualan.

Penurunan volume penjualan yang dialami perusahaan selama ini masih dapat dipertahankan, namun jika keadaan tersebut berlangsung lebih lama lagi akan membahayakan kelangsungan hidup perusahaan.

Sebagai langkah awal yang ditempuh oleh perusahaan guna mengatasi para pesaing dan menghindari kegagalan dalam usahanya adalah dengan menempuh berbagai kebijaksanaan di antaranya dengan cara perbaikan mutu produksinya, penciptaan produk baru, mencari daerah pemasaran baru, promosi dan penetapan harga jual yang berbeda dengan produk dari perusahaan lain yang sejenis. Kebijaksanaan tersebut belum merupakan jaminan untuk dapat meningkatkan volume penjualan perusahaan.

Atas dasar itulah maka penulis tertarik untuk meneliti perusahaan genteng Panji Indah dengan mengambil judul "Kebijaksanaan Harga Jual Dalam Menghadapi Persaingan Pada C.V. Panji Indah di Samarinda.

## **B. Perumusan Masalah**

Berkaitan dengan latar belakang permasalahan yang telah diuraikan pada bagian terdahulu, maka berikut ini akan dikemukakan pokok permasalahan, yaitu :

"Berapakah batas penurunan harga jual produk genteng yang mampu dilakukan oleh CV. Panji Indah agar tidak mengalami kerugian dalam menghadapi persaingan".

### **C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

Adapun yang menjadi tujuan dan kegunaan dalam penelitian ini, yakni:

1. Untuk mengetahui batas penurunan harga jual genteng agar C.V. Panji Indah Samarinda berada pada kondisi impas.
2. Sebagai bahan masukan dan informasi bagi pemilik perusahaan tersebut dalam mengambil dan menentukan kebijaksanaan di masa yang akan datang
3. Sebagai salah satu persyaratan dalam rangka penyelesaian studi Strata I (S1) pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muhammadiyah.

### **D. Sistematika Penulisan**

Secara sistematis maka uraian penyusunan skripsi ini terdiri dari enam bab dan dalam masing-masing bab tersebut dibagi menjadi sub bab yang terdiri dari :

Bab satu merupakan bab pendahuluan yang memuat latar belakang, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian serta sistematika penulisan.

Bab dua dikemukakan dasar teori yang terdiri dari teori manajemen pemasaran yang meliputi pengertian pemasaran, pengertian manajemen pemasaran, pendekatan dalam marketing, marketing mix, kebijaksanaan harga, dan metode penetapan harga jual, pengertian titik impas, unsur-unsur



biaya produksi, metode pemisahan biaya overhead pabrik, selain itu, dikemukakan pula hipotesis dan defenisi konsepsional.

Bab tiga yakni metode pendekatan yang menjelaskan definisi operasional, perincian data yang diperlukan, jangkauan penelitian, tehnik pengumpulan data serta alat analisis dan pengujian hipotesis.

Bab empat merupakan hasil penelitian yang mencakup gambaran umum perusahaan genteng C.V. Panji Indah, proses produksi genteng, struktur organisasi dan data yang menyangkut volume produksi dan penjualan genteng pada CV. Panji Indah.

Bab lima memuat analisis dan pembahasan, yaitu memuat analisis dari data yang diperoleh dan memahasnya dengan dasar teori yang ada kaitannya dengan tujuan yang diinginkan dicapai.

Bab enam merupakan bab terakhir atau bab penutup yang memuat tentang kesimpulan dari hasil analisis dan pembahasan serta memuat saran-saran yang berguna bagi perusahaan dalam upaya meningkatkan usahanya sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

## B A B II

### DASAR TEORI

#### A. Manajemen Pemasaran

##### 1. Pengertian Pemasaran

Pemasaran merupakan aspek penting yang melekat pada keberadaan setiap jenis usaha, sebagai refleksi kebutuhan perusahaan akan pasar bagi produksinya. Dengan kata lain, pemasaran merupakan kebutuhan mutlak setiap dunia usaha, diperlukan dan dilakukan oleh perusahaan-perusahaan paling kecil dan sederhana sampai perusahaan-perusahaan yang berskala besar. Pada umumnya perusahaan atau industri yang menghasilkan barang atau jasa akan mampu melakukan kegiatan usahanya bilamana secara kontinue mampu memasarkan barang atau jasa yang dihasilkannya.

Banyak ahli yang mengemukakan definisi tentang pemasaran, walaupun kelihatannya agak berbeda namun pada prinsipnya mempunyai tujuan yang sama, perbedaan ini disebabkan karena sudut pandang yang berbeda mengenai pemasaran. Ada yang menitik beratkan pada segi fungsi, segi kelembagaannya, segi barang, segi manajemen, selain itu ada pula yang menitikberatkan pada semua segi sebagai suatu sistem.

Untuk memberi gambaran yang jelas mengenai pengertian pemasaran, berikut ini penulis akan mengemukakan beberapa definisi mengenai pemasaran yang dikemukakan oleh beberapa ahli pemasaran.

Menurut Radiosunu : "Marketing adalah kegiatan manusia yang diarahkan pada usaha memuaskan keinginan dan kebutuhan melalui proses pertukaran." <sup>1)</sup>

Di sini menekankan bahwa sasaran dari pemasaran itu adalah pemenuhan kebutuhan baik barang atau jasa dari produsen ke konsumen.

Sedangkan menurut Indriyo Gito Sudarmo, "Pemasaran dapat diartikan sebagai suatu kegiatan yang mengusahakan agar produk yang dipasarkannya itu dapat diterima dan disenangi oleh pasar." <sup>2)</sup>

Pengertian pemasaran juga diungkapkan oleh Philip Kotler, yang mengungkapkan bahwa :

Pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial di mana individu dan kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan mereka dengan menciptakan menawarkan dan bertukar sesuatu yang bernilai satu sama lain. <sup>3)</sup>

Definisi diatas berdasarkan pada beberapa konsep inti yaitu : adanya kebutuhan, keinginan dan permintaan, produk, nilai, biaya dan kepuasan, pertukaran, transaksi dan hubungan, pasar dan pemasaran, serta pemasar (penjual).

Penertian pemasaran yang luas lagi, dikemukakan oleh William J. Stanton :

"Pemasaran adalah suatu sistem keseluruhan dari kegiatan-

<sup>1)</sup> Radiosunu, *Manajemen Pemasaran (Suatu Pendekatan Analisis)*, Balai penerbitan Fakultas Ekonomi, Yogyakarta, 1995, halaman 2.

<sup>2)</sup> Indriyo Gito Sudarmo, *Manajemen Pemasaran*, Balai Penerbit Fakultas Ekonomi, Yogyakarta, 1994, halaman 1.

<sup>3)</sup> *(Analisis, perencanaan, Implementasi dan Pengendalian)*, Diterjemahkan oleh Ancella Anitawati Hermawan, Penerbit Salemba empat, Jakarta, 1995, halaman 8.

kegiatan bisnis yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa yang memuaskan kebutuhan baik kepada pembeli yang ada maupun pembeli yang potensial".<sup>4)</sup>

Jadi jika ditelaah secara mendalam hal tersebut di atas maka terlihat bahwa segala yang berhubungan dengan pemindahan atau penyalur barang dan jasa dari produsen ke konsumen adalah merupakan kegiatan manusia yang diarahkan pada usaha untuk memuaskan kebutuhan melalui pertukaran. Dalam hal ini pembeli berusaha untuk memenuhi kebutuhan sedangkan penjual berusaha menjual barang atau jasa dengan tujuan memperoleh laba atau keuntungan.

Tujuan perusahaan ini dapat tercapai bila jumlah penerimaan yang diperoleh lebih besar dari pada seluruh biaya-biaya yang dikeluarkan.

Peningkatan volume penjualan adalah salah satu kegiatan dari pada pemasaran, sebab kegiatan ini ditujukan untuk langsung maupun tidak langsung untuk memperlancar arus barang dari produsen ke konsumen sehingga dapat menciptakan permintaan yang efektif.

Adapun syarat-syarat yang diperlukan agar pertukaran dapat terjadi ialah :

- a. Terdapat dua atau lebih individu atau perusahaan.
- b. Setiap pihak harus bersedia menerima atau berkeinginan untuk mendapatkan kepuasan.
- c. Setiap pihak mempunyai nilai dalam pertukaran itu dan setiap pihak percaya bahwa transaksi yang mereka lakukan itu menguntungkan.

---

<sup>4)</sup> Basu Swastha DH dan Irawan, *Manajemen pemasaran modern*, Liberty, Yogyakarta, 1997, halaman 5.

- d. Setiap pihak mampu berkomunikasi dengan masing-masing pihak. <sup>5)</sup>

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pertukaran akan terjadi jika terdapat pertemuan atau komunikasi dua pihak atau lebih yang saling percaya akan transaksi yang dilakukan.

## 2. Pengertian Manajemen Pemasaran

Kegiatan pemasaran tidak terlepas dari sebuah proses manajemen, seperti *planning*, *organizing*, *directing*, dan *controlling* juga berlaku dalam pengelolaan kegiatan pemasaran, seperti yang dikemukakan oleh Radiosunu sebagai berikut :

Manajemen pemasaran adalah penganalisaan, perencanaan pelaksanaan dan pengawasan program-program yang bertujuan menimbulkan pertukaran dengan pasar yang dijadikan sasaran, dengan maksud untuk mencapai "objektif" organisasi pemasaran. <sup>6)</sup>

Tahap perencanaan merupakan tahap yang sangat menentukan terhadap kelangsungan hidup dan suksesnya suatu organisasi. Proses perencanaan merupakan suatu proses yang selalu memandang ke depan atau kemungkinan-kemungkinan yang akan datang. Untuk membuat suatu rencana fungsi penganalisaan sangat penting agar rencana dibuat lebih tepat. Dan segi pelaksanaan merupakan kegiatan untuk menjalankan rencana, sedangkan fungsi terakhir yaitu mengadakan segala macam aktivitas agar

---

<sup>5)</sup> Philip Kotler, *Op. Cit.*, halaman 11.

<sup>6)</sup> Radiosunu, *Op. Cit.*, halaman 3

tidak terjadi penyimpangan atau memperkecil kemungkinan yang tidak diinginkan.

Sedangkan pengertian manajemen pemasaran menurut Philip Kotler adalah seperti berikut :

Manajemen pemasaran adalah proses perencanaan dan pelaksanaan konsepsi, penentuan harga, promosi dan distribusi ide-ide, barang-barang, dan jasa-jasa untuk menciptakan pertukaran yang memuaskan tujuan-tujuan individu dan tujuan-tujuan organisasi.<sup>7)</sup>

Jadi secara singkat definisi pemasaran di atas mempunyai tiga tujuan pokok, yaitu :

1. Menyusun rencana dan strategi khusus.
2. Mengarahkan pelaksanaan rencana atau strategi tersebut.
3. Menilai, menganalisis dan mengendalikan seberapa jauh rencana atau strategi yang telah dicapai.

Singkatnya ketiga tugas manajemen pemasaran yaitu sebagai perencanaan, pelaksanaan, pengawasan yang kesemuanya berhubungan satu dengan yang lain.

### 3. Pendekatan Dalam Marketing

Untuk mempelajari marketing, ada beberapa cara, approach atau pendekatan, tergantung dari sudut mana peninjauannya. Pada umumnya, approach atau pendekatan itu dibedakan atas empat yaitu :

---

<sup>7)</sup> Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran (Analisis, Perencanaan, Implementasi Dan Pengendalian)*, Diterjemahkan oleh Adi Zakaria Afiff, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta, 1993, halaman 16.

1. Functional Approach.
2. Institutional Approach.
3. Commodity Approach dan
4. Economic Theory Approach. <sup>8)</sup>

Untuk lebih jelasnya, di bawah ini dijelaskan maksud dari cara pendekatan di atas :

1). Functional Approach

Marketing dipelajari melalui fungsi-fungsi atau tugas-tugas yang dilakukan oleh badan-badan usaha sejak barang dibeli dari produsen, hingga barang tersebut berada ditangan konsumen. Fungsi-fungsi tersebut misalnya : pembelian, pergudangan, pemilikan, pembungkus, pengepakan, pengangkutan, penjualan dan sebagainya.

2). Institutional Approach

Dengan cara ini dipelajari peranan masing-masing badan atau Institutional dalam usahanya untuk menyalurkan barang dari produsen hingga konsumen. Tiga jenis utama institutional atau badan yang terlibat dalam proses berpindahnya barang dari produsen ke konsumen adalah grosir (pedagang besar) pedagang kecil (pengecer) dan badan-badan yang memberi fasilitas kepada marketing (biro reklame dan lain-lain).

---

<sup>8)</sup> Manullang, *Pengantar Ekonomi Perusahaan*, Liberty, Yogyakarta, 1991, halaman 180.

### 3). Commodity Approach

Dengan cara ini, marketing dipelajari dengan memahami saluran distribusi dari pada sesuatu barang atau jenis barang tertentu. Dengan cara ini dibahas segala persoalan yang berhubungan dengan aktivitas pemasaran sesuatu barang.

### 4). Economic Theory Approach

Dengan cara ini, marketing dipelajari dengan bantuan teori ekonomi. Disini masalah yang dibahas adalah bentuk-bentuk persaingan misalnya monopoli, oligopoli, kekuatan permintaan dan penawaran, pembentukan harga dan sebagainya.

Hubungannya dengan penulisan ini hanyalah berkisar pada pelaksanaan beberapa fungsi marketing dimana yang paling berperan adalah functional approach yang dalam hal ini menyangkut fungsi penjualan.

## 4. Marketing Mix

Marketing mix adalah inti dari sistem pemasaran seperti yang sering dikemukakan oleh para ahli ekonomi. Hal ini karena hampir semua keputusan di bidang pemasaran terkait erat dengan variabel-variabel dari marketing mix dan bagaimana cara mengkombinasikan variabel-variabel yang terdapat dan dapat digunakan perusahaan untuk melakukan tugas pemasarannya seefektif mungkin.

Pengertian marketing mix menurut Murti Sumarni dan John Soeprihanto adalah :



"Marketing mix adalah kombinasi dari variabel atau kegiatan yang merupakan inti dari sistem pemasaran, yaitu produk, harga, kegiatan promosi dan sistem distribusi." <sup>9)</sup>

Jadi kegiatan-kegiatan yang dimaksud dengan definisi di atas adalah empat elemen pokok di dalam marketing mix, antara lain : produk, harga, promosi dan sistem distribusi yang perlu dikombinasikan dan dikoordinir agar perusahaan mampu melakukan tugas dalam memasarkan produknya.

Secara singkat dapat diuraikan tentang empat elemen pokok dalam marketing mix sebagai berikut :

#### 1). Produk

Setiap perusahaan harus dapat memilih secara tepat jenis barang/jasa yang akan diproduksi atau diperdagangkannya demikian juga dalam menetapkan atau memilih kualitasnya. Kesalahan dalam memilih barang/jasa akan menghambat penjualan, oleh karena itu perusahaan harus terlebih dahulu mengadakan riset pemasaran guna memperoleh data tentang kebutuhan dan keinginan konsumen.

#### 2). Harga

Konsumen biasanya sebelumnya menetapkan berapa unit barang yang akan dibelinya terlebih dahulu mempelajari harga barang yang akan dibelinya, meskipun keputusan konsumen ini tidak

---

<sup>9)</sup> Murti Sumarni dan John Soeprihanto, *Pengantar Bisnis (Dasar-Dasar Ekonomi Perusahaan)*. Liberty, Yogyakarta, 1993, halaman 226.

semata-mata ditentukan oleh faktor harga. Berdasarkan uraian tersebut maka setiap perusahaan dituntut untuk dapat menetapkan harga yang paling tepat sehingga dapat memberikan keuntungan semaksimal mungkin baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

### 3) Promosi

Promosi merupakan komponen yang dipakai untuk memberitahukan dan mempengaruhi pasar bagi produksi perusahaan apalagi dewasa ini persaingan semakin ketat dimana barang mencari pembeli. Apabila promosi dilakukan tidak sesuai dengan yang diinginkan atau kegagalan dari tim promosi, maka laba per unit turun sehingga perusahaan pada akhirnya akan menderita rugi.

### 4). Sistem distribusi

Saluran yang digunakan oleh para produsen untuk menyalurkan produk tersebut dari produsen sampai ke konsumen atau industri pemakai. Pemilihan saluran distribusi merupakan sesuatu yang sangat penting sebab bila saluran distribusi ternyata kurang memiliki kemampuan dan kurang bertanggung jawab maka penyaluran akan tersendat-sendat bahkan mungkin akan terjadi kemacetan sehingga barang akan mengalami over stock.

## 5. Kebijakan Harga

Salah satu keputusan yang cukup penting bagi manajemen perusahaan adalah pengambilan keputusan di dalam penentuan harga jual produk perusahaan. Dalam penentuan harga tersebut atau kebijaksanaan harga tersebut, maka manajemen perusahaan dihadapkan pada berbagai faktor yang dapat mempengaruhi keputusan dalam penentuan harga jual produk baik yang dalam perusahaan sendiri seperti biaya produksi, laba yang diinginkan serta tujuan dari perusahaan itu sendiri.

Sedangkan faktor-faktor dari luar perusahaan seperti persaingan, luas pasar, sifat produksi dan lain sebagainya.

Dalam menghadapi persaingan yang ketat, maka kebijaksanaan harga akan menentukan kedudukan perusahaan-perusahaan dalam persaingan. Dengan harga bersaing tentunya akan meningkatkan volume penjualan dan akan menarik para pelanggan. Dengan meningkatkan volume penjualan akan barang atau jasa yang dihasilkan perusahaan tentunya akan berpengaruh pula terhadap laba atau rugi bagi perusahaan didalam mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan, sebab sebagai mana diketahui mendirikan suatu perusahaan adalah untuk jangka waktu panjang.

Hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan harga ini menurut Sukanto Reksohadiprodo antara lain :

- a. Hubungan harga yang telah ditentukan perusahaan dengan harga yang ditentukan oleh pesaing.
- b. Hubungan harga dengan biaya produksi dan distribusi.

- c. Penentuan harga dari masing-masing produk perusahaan.
- d. Kemungkinan adanya diferensiasi harga.
- e. Bagaimana serta bilamana harga perlu diubah. <sup>10)</sup>

Untuk lebih jelasnya akan diuraikan secara singkat di bawah ini :

1. hubungan harga yang telah ditentukan perusahaan dengan harga yang ditentukan pesaing.

Harga pesaing perlu diperhatikan apabila perusahaan tidak menginginkan adanya penurunan dalam jumlah yang dijual perusahaan. Untuk itu perusahaan harus mempertimbangkan kualitas dan harga, serta reaksi pasar.

2. Hubungan harga dengan biaya produksi dan distribusi dalam hal ini berbagai cara dapat ditempuh, diantaranya dengan menjual barang dengan harga yang dapat menghasilkan keuntungan normal diatas biaya, dan menjual barang dengan harga dibawah biaya-biaya.

3. Penentuan harga masing-masing produk perusahaan.

Menjual produk yang sama dengan kualitas dan merek yang berbeda dari pesaing, dan menetapkan harga standar.

4. Kemungkinan adanya diferensiasi harga.

Perusahaan harus menentukan apakah produk akan dijual dengan harga yang sama pada semua langganan.

5. Bagaimana serta bilamana harga perlu diubah.

---

<sup>10)</sup> Sukarto Reksohadiprodjo, *Dasar-Dasar Manajemen*, Balai Penerbit Fakultas Ekonomi, Yogyakarta, 1992, halaman 113.

Untuk barang-barang tertentu yang harga bahan mentahnya diketahui dan dimaksudkan untuk melindungi konsumen terhadap kenaikan harga, harga barang sukar untuk diubah.

Pada umumnya suatu perusahaan tidak menentukan harga jual produknya secara tunggal dan tetap, akan tetapi sering diubah-ubah disesuaikan dengan keadaan pasar. Sebelum harga ini ditetapkan, terlebih dahulu manajer harus menetapkan tujuan penetapan harga tersebut. Adapun tujuan penetapan harga sebenarnya ada bermacam-macam yaitu :

1. Mencapai target pengembalian investasi atau tingkat penjualan neto suatu perusahaan.
2. Memaksimalkan profit.
3. Alat persaingan terutama untuk perusahaan sejenis.
4. Menyeimbangkan harga itu sendiri.
5. sebagai penentu market share, karena dengan harga tertentu dapat diperkirakan kenaikan atau penurunan penjualannya.<sup>11)</sup>

Berdasarkan uraian di atas untuk mencapai tujuan harga tersebut ada beberapa faktor penentu harga yang perlu dipertimbangkan yaitu :

1. Mengenal permintaan produk dan pesaing.
2. Besarnya permintaan produk dan banyaknya pesaing juga mempengaruhi harga jual, jadi jangan hanya menentukan harga semata-mata didasarkan pada biaya produksi, distribusi, dan promosi saja.
3. Target pasar yang hendak diraih atau dilayani.
4. Semakin menetapkan target yang tinggi maka penetapan harga harus lebih diteliti.
5. Marketing mix strategi.
6. Produk baru.
7. Reaksi pesaing.
8. Biaya produk dan perilaku biaya.

---

<sup>11)</sup> Indriyo Gitosudarmo, *Op. Cit.*, halaman 232.

9. kebijaksanaan peraturan yang ditentukan oleh pemerintah.
10. Lingkungan. <sup>12)</sup>

Sedangkan Kesalahan-kesalahan umum dalam penetapan harga :

1. Perusahaan terlalu berorientasi pada biaya, bukan pada pesaing atau konsumen (pasar).
2. Menganggap harga merupakan variabel terpisah dari bauran pemasaran yang lain, bukan merupakan unsur intrinsik dari segi penentuan posisi pasar.
3. Perusahaan menetapkan harga cenderung sama untuk semua jenis produk dan semua segmen pasar. <sup>13)</sup>

## 6. Metode Penetapan Harga Jual

Penetapan harga barang dan jasa yang efisiensi sering merupakan masalah yang sulit bagi sebuah perusahaan. Meskipun cara penetapan harga yang dipakai sama bagi semua perusahaan, tetapi kombinasi optimal dari faktor-faktor tersebut berbeda sesuai dengan sifat produknya, pasarnya dan tujuan perusahaan. Jadi tugas manajer disini adalah mengembangkan dan menerapkan strategi penetapan harga yang dapat memenuhi keinginan perusahaan pada waktu tertentu.

Berikut ini beberapa metode dalam penentuan harga jual produk antara lain :

- a. Metode penetapan harga mark-up
- b. Metode penetapan harga break-even
- c. Metode Penetapan harga rate of return
- d. Metode penetapan harga biaya variabel
- e. Metode Penetapan harga beban puncak <sup>14)</sup>

---

<sup>12)</sup> Indriyo Gitosudarmo, *Loc. Cit.*

<sup>13)</sup> *Ibid.*, halaman 229.

<sup>14)</sup> Basu Swastha DH dan Irawan, *Op. Cit.*, halaman 256.

a. Penetapan Harga Mark-up (Mark-Up Pricing)

Mark-up merupakan jumlah rupiah yang ditambahkan pada biaya dari suatu produk untuk menghasilkan harga jual. Mark-up dipakai untuk menutup biaya overhead dan laba bagi perusahaan, yang ditentukan dengan presentase dari biaya produk atau harga jualnya.

b. Penentuan Harga Break-Even (Break Even Pricing)

Dalam break even pricing kita dapat mengetahui bagaimana satu-satuan produk itu dijual dengan pada harga tertentu untuk mengembalikan dana yang tertanam dalam produk tersebut.

c. Penetapan Harga Rate of Return (Rate of Return Pricing)

Metode yang dipakai untuk mencapai tingkat pengambilan investasi.

d. Penetapan Harga Biaya Variabel (Variable Cost Pricing)

Metode ini didasarkan pada ide bahwa biaya total tidak selalu harus ditutup untuk menjalankan kegiatan bisnis yang menguntungkan. Sistem ini dapat dipakai untuk menentukan harga minimum yang dapat dikuasai.

e. Metode Penetapan Harga Beban Pucak (Peak-Load Pricing)

Metode ini dapat dipakai bilamana jumlah barang dan jasa

yang ditawarkan oleh perusahaan sangat terbatas, dan permintaan pembeli cenderung berubah dikemudian hari.

### 7. Pengertian Titik Impas

Menurut Mas'ud Machfoedz, titik impas adalah : "suatu keadaan dimana perusahaan dalam kondisi tidak mendapatkan laba atau menderita rugi".<sup>15)</sup>

Kondisi yang dimaksud pada pengertian diatas adalah apabila total penjualan perusahaan sama besar dengan total biaya atas penjualan tersebut dan laba perusahaan sama dengan nol. Oleh karena titik impas mempelajari hubungan/kaitan antara volume penjualan, biaya produksi, dan biaya lainnya, yaitu biaya variabel, biaya tetap, dan biaya campuran (semi variabel). Maka untuk perlu diketahui, pengertian ketiga tersebut :

Biaya variabel, adalah biaya yang jumlah totalnya berubah-ubah secara proporsional (dalam persentase yang sebanding) dengan perubahan kegiatan.

Biaya tetap, adalah biaya yang jumlah totalnya tidak berubah, walaupun kapasitas atau volume kegiatan berubah.

Biaya campuran (semi variabel, adalah biaya yang jumlah totalnya akan berubah dengan adanya perubahan kapasitas kegiatan tetapi perubahan jumlah biaya tersebut tidak proporsional dengan perubahan kapasitas kegiatan.<sup>16)</sup>

Analisis titik impas tidak bisa diterapkan dalam semua kondisi. Untuk menerapkan analisis titik impas digunakan asumsi-asumsi dasar sebagai berikut :

<sup>15)</sup> Mas'ud Machfoedz, *Akuntansi Manajemen, (Perencanaan dan Pembuatan Keputusan Jangka Pendek)*, STIE Widya Wiwaha, Jakarta, halaman 296.

<sup>16)</sup> *Ibid*, halaman 243-244.



- a. Biaya didalam perusahaan dibagi dalam golongan biaya variabel dengan golongan biaya tetap.
- b. Besar biaya variabel secara totalitas berubah-ubah secara proporsionil dengan volume produksi/penjualan. Ini berarti bahwa biaya variabel per unitnya adalah tetap sama.
- c. Besarnya biaya tetap secara totalitas tidak berubah meskipun ada perubahan volume produksi/penjualan. Ini berarti bahwa biaya tetap per unitnya berubah-ubah karena adanya perubahan volume kegiatan.
- d. Harga jual per unit tidak berubah selama periode yang dianalisa.
- e. Perubahan hanya memproduksi satu macam produk. Apabila diproduksi lebih dari satu macam produk, perimbangan penghasilan penjualan antara masing-masing produk atau "sale mix"nya adalah tetap konstan.

17)

Dengan adanya asumsi-asumsi tersebut, maka dalam grafik break-even garis-garis jumlah penjualan, jumlah biaya (baik biaya tetap maupun biaya variabel), semua nampak lurus karena semua perubahan dianggap sebanding atau proporsionil dengan volume penjualan.

### 8. Unsur-Unsur Biaya Produksi

Ada tiga unsur utama di dalam biaya suatu produk :

- 1). Bahan Baku Langsung (Direct Materials)
- 2). Tenaga Kerja Langsung (Direct Labor)
- 3). Biaya Overhead Pabrik (Faktory Overhead) <sup>18)</sup>.

Untuk lebih jelasnya akan diuraikan secara singkat di bawah ini :

#### 1. Bahan Baku Langsung (Direct Materials)

---

<sup>17)</sup> Bambang Riyanto, *Dasar-Dasar Pembelian Perusahaan*, Penerbit Fakultas Ekonomi, Yogyakarta, 1995, halaman 360-361.

<sup>18)</sup> Charles T. Horngren, *Pengantar Akuntansi Manajemen*, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1992, halaman 75.

Semua bahan baku yang secara fisik bisa diidentifikasi sebagai bagian barang jadi dan dapat ditelusuri pada barang jadi itu dengan cara yang sederhana dan ekonomis.

## 2. Tenaga kerja (Direct Labor)

Seluruh tenaga kerja yang dapat ditelusuri secara fisik pada barang jadi dengan cara yang ekonomis.

## 3. Biaya Overhead Pabrik (Factory Overhead)

Semua biaya selain bahan baku langsung atau upah langsung yang berkaitan dengan proses produksi.

Ada dua sub klasifikasi dari overhead pabrik yaitu :

### a. Overhead pabrik variabel.

Contoh biaya beban listrik, biaya beban telepon, dan sebagainya.

### b. Overhead pabrik tetap

Contohnya gaji mandor, penyusutan, dan sebagainya.

## 9. Metode Pemisahan Biaya Overhead Pabrik

Untuk menentukan tarif biaya overhead pabrik biaya semi variabel harus dipisahkan ke dalam elemen biaya tetap dan biaya variabel, ada beberapa tehnik pemisahan yang dapat dipakai yaitu :

- 1). Metode Titik Tertinggi dan Terendah (Hight and Low Point Method).
- 2). Metode Biaya Bersiap (Standby Cost Method).
- 3). Metode Grafik Statistik (Statical Scattergraph Method).
- 4). Metode Kuadrat Terkecil (Least Squares method).
- 5). Metode Kuadrat Terkecil Untuk Beberapa Variabel Bebas (Least Squares for Multiple Variable Method).

6). Analisa Hubungan Statistik (Statistical Correlation Analysis).<sup>19)</sup>

1). Metode Titik Tertinggi dan Terendah (Hight and Low Point Method)

Pada periode ini untuk memisahkan biaya tetap dengan biaya variabel dalam periode tertentu dipilih dua titik yang mempunyai tingkatan aktivitas tertinggi dan terendah, atas dasar persamaan garis lurus  $Y = a + bX$ , perbedaan biaya antara kedua tingkatan tersebut disebabkan karena perubahan aktivitas dan besarnya tarif biaya variabel.

2. Metode Biaya Bersiap (Standby Cost Method)

Metode ini mencoba menghitung berapa biaya yang harus tetap dikeluarkan andai kata perusahaan tersebut untuk sementara, jadi produksinya sama dengan nol. Perbedaan antara biaya yang dikeluarkan selama produksi berjalan dengan biaya bersiap merupakan biaya variabel.

3. Metode Grafik Statistik (Statistical Scattergraph Method)

pada metode grafik statistik, kapasitas atau kegiatan setiap bulan digambarkan dengan denah atau grafik statistik, garis tegak lurus (vertical) pada grafik disebut sumbu Y yang menunjukkan tingkatan

---

<sup>19)</sup> Supriyono, *Akuntansi Biaya (Pengumpulan Biaya dan penentuan Harga Pokok)*, Badan Penerbit Fakultas Ekonomi, Yogyakarta, 1994, halaman 296-302.

besarnya biaya, sedangkan garis mendatar (horizontal) pada grafik disebut sumbu X yang menunjukkan tingkatan kegiatan.

#### 4. Metode Kuadrat Terkecil (Least Squares Method)

Metode ini disebut pula dengan garis regresi yang menggunakan persamaan garis lurus:  $Y = a + bX$ .

#### 5. Metode Kuadrat Terkecil untuk Beberapa Variabel Bebas (Least Squares for Multiple Variables Method)

Tingkat variabilitas biaya tertentu ada dipengaruhi oleh salah satu faktor variabel tertentu, bisa dianalisa dengan metode regresi sederhana atau kuadrat terkecil biasa, dan menggunakan analisis regresi berganda, apabila suatu biaya dipengaruhi oleh banyak faktor.

#### 6. Analisis Hubungan Statistik (Statistical Correlation Analysis)

Analisis ini dapat dipakai untuk menilai kecepatan tingkat eratnya hubungan (korelasi) antara X atau tingkat kegiatan tertentu, dengan menggunakan rumus hubungan koefisien.

Dalam penulisan ini, penulis menggunakan metode grafik statistik dalam melakukan pemisahan biaya variabel dan biaya tetap pada biaya overhead pabrik.

### B. Hipotesis

Berdasarkan rumusan yang telah dikemukakan pada latar belakang, maka dapatlah dikemukakan suatu hipotesis yaitu : "Diduga dengan

kebijaksanaan penurunan harga dengan potongan 5 persen, perusahaan masih bekerja di atas titik impas".

### C. Definisi Konseptual

Dari uraian latar belakang dan permasalahan yang telah dikemukakan terdahulu dan untuk membatasi ruang lingkup maka dapatlah disajikan suatu konsepsi bahwa yang dimaksud dengan kebijaksanaan harga menurut Buchari Alma adalah : "keputusan mengenai harga-harga yang akan diikuti untuk suatu jangka waktu tertentu." <sup>20)</sup>

Sedangkan harga menurut Marwan Asri adalah : "Suatu nilai tukar untuk manfaat yang ditimbulkan oleh barang atau jasa tertentu bagi seseorang ." <sup>21)</sup>

Berkaitan dengan hal ini dikenal tiga macam kebijaksanaan harga, terutama untuk produk baru :

1. Skimming Pricing.
2. Penetration Pricing.
3. Introductory Price Dealing. <sup>22)</sup>

Secara singkat di bawah ini akan diuraikan strategi harga di atas :

#### 1. Skimming Pricing

Skimming pricing adalah salah satu bentuk kebijaksanaan harga untuk memperoleh laba per unit yang tinggi dari produk baru.

---

<sup>20)</sup> Buchari Alma, *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*, Alfabeta, Bandung, 1992, halaman 80.

<sup>21)</sup> Marwan Asri, *Marketing*. UPP-AMP YKPN, Yogyakarta, 1991, halaman 301

<sup>22)</sup> *Ibid*, halaman 309.

Dalam hal ini harga satuan ditetapkan setinggi mungkin. Skimming pricing ini antara lain banyak dilakukan oleh perusahaan-perusahaan yang menghasilkan barang-barang teknologi tinggi seperti komputer.

## 2. Penetration Pricing

Harga barang ditetapkan serendah mungkin untuk mencapai volume penjualan yang tinggi. Kebijakan ini lebih bermanfaat bagi produsen bila dengan ditekannya harga akan menaikkan volume penjualan sedemikian besar sehingga mampu mencapai economics of scale. Dengan demikian biaya produksi per unit akan dapat ditekan, sehingga memperkuat posisi perusahaan.

## 3. Introductory Price Dealing

Potongan harga dengan tujuan untuk mempercepat barang memasuki pasar

Hubungannya dengan penulisan skripsi ini, penulis akan menerapkan kebijakan penetapan harga yang berdasarkan penetration pricing, karena lebih agresif dan dapat memperkuat kedudukan perusahaan dan lebih mudah memasuki pasar baru.

## B A B III

### METODE PENDEKATAN

#### A. Definisi Operasional

Untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas terhadap obyek yang diteliti, maka variabel-variabel yang dipergunakan perlu diukur dan dibuat suatu definisi operasional atau rumusan yang akan dipergunakan sesuai dengan judul yang dikemukakan terdahulu.

C.V. Panji Indah adalah suatu usaha yang memproduksi Genteng, Paving Stone, Tegel dan Batako, yang berlokasi di jalan Pertahanan No. 79, tetapi pada penulisan dan penelitian skripsi ini penulis hanya khusus meneliti produk genteng saja, karena produk merupakan produk utama dari C.V. Panji Indah dan terus diproduksi setiap tahunnya, sehingga memudahkan penulis untuk melakukan perhitungan-perhitungan.

Sesuai dengan judul yang dikemukakan terdahulu, maka akan dibahas mengenai kebijaksanaan harga dengan peralatan analisis BEP. Adapun pengertian dari analisa BEP itu sendiri adalah suatu tehnik analisa yang digunakan untuk mempelajari hubungan antara biaya tetap, biaya variabel, keuntungan serta volume kegiatan yang terdapat pada C.V. Panji Indah Samarinda.

Dalam hubungan dengan penulisan ini maka penggolongan biaya yang dikeluarkan atas dasar biaya tetap dan biaya variabel. Adapun yang dimaksud dengan biaya tetap ialah biaya-biaya yang dikeluarkan oleh

C.V. Panji Indah, yang tidak berubah dan tidak dipengaruhi oleh besarnya volume produksi genteng, berapapun volume yang dibuat, asal masih dalam kapasitas pabrik maka biaya ini tidak akan berubah, sedangkan biaya tiap unit boleh berubah-ubah. Biaya ini meliputi : gaji karyawan, penyusutan mesin dan peralatan, gaji manajer (direktur), dan sejenisnya.

Sedangkan yang dimaksud dengan biaya variabel ialah biaya yang dikeluarkan (yang terdapat) pada C.V. Panji Indah, yang dapat berubah secara total sesuai dengan perubahan volume produksi genteng, yang meliputi : upah para pekerja, potongan pembelian, biaya bahan baku, biaya bahan bakar bagi alat transport, dan sebagainya.

Yang dimaksud dengan kebijaksanaan harga jual dalam skripsi ini adalah kebijaksanaan penurunan dan potongan harga jual produk genteng berbagai tipe sebesar 5% yang ditawarkan oleh penulis kepada pimpinan C.V. Panji Indah Samarinda dalam menghadapi persaingan didalam memasarkan produk genteng.

Harga jual yang dimaksud disini adalah : harga genteng yang telah ditentukan oleh C.V. Panji Indah, yang meliputi genteng tipe Borneo, typr Metropolitan, tipe Elabana, tipe Safari 12, tipe Mini Safari, tipe Mini Metropolitan, dan tipe Wuwung Nok, yang berlaku tahun 1998.

#### **B. Rincian Data Yang Diperlukan**

Untuk menunjang penelitian, maka data yang diperlukan dalam penyusunan skripsi ini adalah sebagai berikut :



1. Gambaran singkat tentang perusahaan C.V. Panji Indah.
2. Kegiatan-kegiatan usaha yang dilakukan perusahaan tersebut.
3. Jumlah produksi, jumlah biaya, harga jual genteng serta sejumlah penjualan pada perusahaan tersebut pada tahun 1998.
4. Data-data lain yang menunjang penulisan skripsi ini.

### **C. Jangkauan Penelitian**

Penelitian dilakukan pada C.V. Panji Indah yang berlokasi di jalan Pertahanan No. 79 Samarinda yang meliputi bagian pemasaran, bagian industri dan bagian lain yang kaitannya dengan penulisan skripsi ini.

### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Adapun teknik yang dipergunakan dalam pengumpulan data berhubungan dengan penelitian ini baik dari sumber data dari lapangan maupun dari kepustakaan, dikemukakan sebagai berikut :

1. Field Work Research (Penelitian Lapangan) adalah teknik penelitian yang dilakukan langsung pada obyek penelitian yang akan diteliti guna memperoleh data primer yaitu dengan cara :
  - a. Teknik observasi, yaitu suatu cara untuk memperoleh data dengan jalan melakukan pencatatan secara tertulis setiap ada kejadian yang berkaitan dengan penelitian pada penulisan ini.
  - b. Teknik Interview, yaitu cara untuk memperoleh data dengan mengadakan wawancara langsung kepada pimpinan perusahaan

dan bagian lain yang berkaitan dengan penulisan penelitian.

2. Library Research (Penelitian Kepustakaan) adalah suatu metode penelitian untuk memperoleh data dengan cara membaca buku-buku literatur dipergustakaan dan cara ini juga sering disebut dengan cara memperoleh dari data sekunder.

### E. Alat Analisis dan Pengujian Hipotesis

Dalam menganalisis kebenaran mengenai hipotesis yang dikemukakan, maka penulis menggunakan peralatan Break Even Point analysis atau Analisis Titik Impas, dengan rumus :

$$\text{BEP (Rp)} = \frac{F_c}{1 - \frac{V_c}{S}} \quad 23)$$

Notasi :

$F_c$  = Biaya tetap

$V_c$  = Biaya variabel

$S$  = Volume penjualan

Karena perusahaan memproduksi lebih dari satu produk, maka bauran penjualan (sales mix) adalah tetap.

Sedangkan untuk menguji hipotesis yang telah dikemukakan pada bagian terdahulu, penulis menggunakan peralatan Margin of Safety (M/S) yaitu batas pengaman bagi perusahaan yang melaksanakan kebijaksanaan penurunan penjualan dari target yang direncanakan.

---

<sup>23)</sup> Bambang Riyanto, *Op. Cit.*, halaman 365.

Rumus Margin of Safety (M/S) nampak seperti berikut ini :

$$M/S = \frac{\text{Penjualan yang direncanakan} - \text{penjualan pada BE}}{\text{Penjualan yang direncanakan}} \times 100\% \quad 24)$$

Bila penurunan harga belum melampaui Margin of Safety maka berarti hipotesis tersebut diterima dan bila terjadi hal sebaliknya maka hipotesis ditolak. Atau dengan kata lain, bila penurunan harga dengan potongan 5% belum melampaui batas minimal Break Even Point maka hipotesis diterima dan akan ditolak bila terjadi sebaliknya.

---

<sup>24)</sup> Bambang Riyanto, *Op.Cit.*, halaman 366.

## B A B IV

### HASIL PENELITIAN

#### A. Gambaran Umum Perusahaan

C.V. Panji Indah samarinda adalah perusahaan yang bergerak dibidang industri bahan-bahan bangunan yang produknya terdiri dari genteng, paving stone, tegel traso, dan batako. Perusahaan ini didirikan oleh H. Sulaiman, SH pada tanggal 20 juni 1980 yang dilengkapi dengan dokumen pemilik sebagai berikut :

- a. SIUP No. 1267/PM17/05/NAS/1980
- b. SITU No. 544.g/SITU/A-5?VI/Tibum/1980

H. Sulaiman, SH di samping sebagai pendiri, pemilik juga merangkap sebagai direktur. Pada saat itu kantor dan pabrik C.V. Panji Indah terletak dikelurahan Sempaja jalan pertahanan No. 79 Samarinda. Pada tahun 1988, kepemilikan dipegang oleh H. Hanafie Wahab yang disahkan didepan nitaris Darmo Susanto, SH tanggal 23 Juli 1988 dan Surat Departemen Perindustrian Propinsi Kalimantan Timur Nomor 1450/ KW 17/IK/1989.

Sejak berdirinya tahun 1980 sampai dengan tahun 1988, perusahaan ini telah menampakkan suatu aktivitas yang cukup berarti dalam usaha untuk memperoleh laba sesuai dengan yang diharapkan. Keadaan tersebut dibuktikan dengan semakin bertambahnya tega kerja dari tahun ke tahun.

Saat ini tenaga kerja C.V. Panji Indah Samarinda berjumlah 33 orang

dengan perincian sebagai berikut :

|                     |            |
|---------------------|------------|
| Direktur            | : 1 orang  |
| Wakil Direktur      | : 1 orang  |
| Bagian Pemasaran    | : 2 orang  |
| Bagian Penagihan    | : 1 orang  |
| Bagian administrasi | : 1 orang  |
| Bagian Keuangan     | : 1 orang  |
| Bagian Mekanik      | : 1 orang  |
| Waker               | : 1 orang  |
| Harian Biasa        | : 24 orang |
|                     | -----      |
| Jumlah              | 33 orang   |

Tenaga kerja yang ada pada C.V. Panji Indah Samarinda dapat terlihat dalam struktur organisasi berikut ini.

#### **B. Struktur Organisasi**

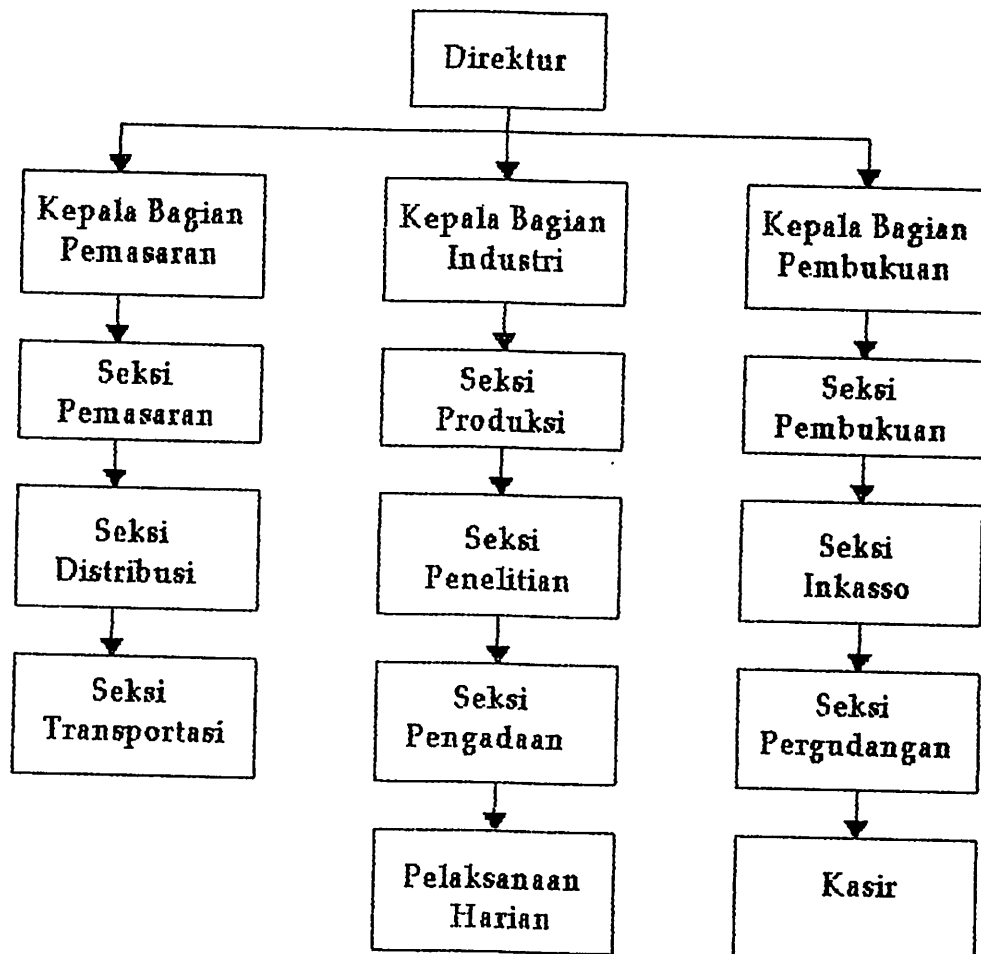
Untuk memperlancar jalannya aktivitas perusahaan, maka salah satu yang perlu diperhatikan adalah pengorganisasian perusahaan.

Organisasi yang dimaksud adalah sistimatik kerja sama yang dijalankan oleh sekelompok orang-orang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Maka dengan mengorganisasikan berarti menyusun suatu bentuk yang diharapkan antara atasan dengan bawahan terjalin hubungan kerja yang harmonis agar tujuan perusahaan tercapai secara efektif.

Adapun struktur organisasi C.V. Panji Indah Samarinda dapat dilihat berikut ini :

**Gambar 1 . Struktur Organisasi C.V. Panji Indah Samarinda**



Sumber : C.V. Panji Indah Samarinda

Dari struktur organisasi di atas, kepala bagian industri bertanggung jawab atas kegiatan yang berhubungan dengan produksi. Untuk melaksanakan tanggung jawab, kepala bagian industri dapat mendelegasikan kekuasaan kepada seksi produksi untuk melakukan kegiatan produksi.

Di dalam melakukan kegiatan produksi, seksi penelitian, seksi pengadaan bahan baku dan seksi pelaksanaan harian dapat ikut membantu kegiatan produksi dengan memberikan berbagai macam saran.

Karena hubungan seksi-seksi tidak langsung, maka dalam hal ini seksi-seksi tersebut bertindak sebagai staf dan hubungan yang terjadi adalah hubungan staf. Jadi organisasi perusahaan ini adalah berbentuk organisasi garis dan staf.

#### 1. Bagian pemasaran

Bagian pemasaran terdiri dari tiga seksi yaitu : seksi pemasaran, seksi distribusi, dan seksi transportasi. Adapun tanggung jawab/ tugas-tugas dari bagian ini adalah :

- a. Mengumpulkan informasi pasar.
- b. Mengadakan penjualan atas barang-barang hasil produksi
- c. Memonitor kegiatan pemasan
- d. Merencanakan kegiatan pemasaran
- e. Membuat laporan bulanan hasil penjualan
- f. Menyalurkan barang-barang
- g. Mengantarkan barang-barang ke konsumen
- h. Mempertanggung jawabkan kegiatannya kepada direktur

Bagian pemasaran dipimpin seorang kepala bagian, sedangkan wewenangnya adalah sebagai berikut :

- a. Menetapkan kebijaksanaan pengadaan barang-barang yang akan dipasarkan.
- b. Memberikan persetujuan terhadap pembelian dan pelayanan serta pengiriman order.

## 2. Bagian Industri

Bagian industri dipimpin oleh kepala bagian dan dibantu seksi-seksi, yaitu seksi produksi, seksi penelitian, seksi pengadaan bahan baku, dan seksi pelaksanaan harian. Adapun tanggungjawab/tugas-tugas dari bagian ini adalah

- a. Melakukan pengawasan terhadap proses peroduksi.
- b. Melakukan pengontrollan terhadap hasil produksi.
- c. Memproses bahan baku menjadi barang jadi.
- d. Melakukan pengawasan kualitas bahan baku hingga barang jadi sesuai dengan standar industri.
- e. Menghindari pemakaian bahanbaku yang berlebihan dan barang jadi yang rusak.
- f. Menyediakan bahan baku dan bahan penolong yang dibutuhkan didalam proses produksi.
- g. Membuat laporan posisi persediaan bahan baku dan barang jadi.
- h. Melakukan pengawasan terhadap para pekerja harian.
- i. Memelihara fasilitas pabrik yang ada.



- j. Melakukan penelitian terhadap barang hasil produksi dan disesuaikan dengankemajuan tekhnologi.

### 3. Bagian Pembukuan/Keuangan

Bagian ini dipimpin oleh seorang kepala bagian yang bertanggung jawab atas lancarnya dan tertibnya pembukuan perusahaan. Untuk melaksanakan kegiatannya, kepala bagian dibantu oleh seksi-seksi yaitu : seksi pembukuan, seksi inkasso, seksi gudang, seksi kasir.

Adapun tanggung jawab/tugas-tugas dari bagian ini adalah :

- a. Melaksanakan dan mengontrol administrasi dan pembukuan.
- b. menyimpan, menerima dan mengeluarkan alat likuiditas berupa cek/bilyet giro ke atau dari bank.
- c. Melaksanakan *clearing* ke bank atas cek/bilyet giro titipan yang telah jatuh tempo.
- d. Memonotor hasil usaha perusahaan dan persediaan.
- e. Mengadakan opname fisik terhadap kwintansi order sesuai tanggal jatuh tempo penagihan.
- f. Mengatur, menyimpan barang-barang, menjaga keamanan fisik barang di gudang serta keluar masuk barang.
- g. Mengadakan pengecekan kartu-kartu gudang dengan kartu-kartu administrasi pemasaran setiap bulan.
- h. Memepertanggung jawabkan semua kegiatan ini kepada direktur.

### **C. Mesin dan Peralatan Pabrik**

Adapun jenis mesin dan peralatan yang dimiliki perusahaan pada saat ini adalah :

1. Dua buah mesin merk Mikaza
2. Dua buah mesin merk Rajawali
3. Empat buah mesin merk Orchida
4. Lima buah mesin mixer Orchida
5. Dua buah ayakan merk Orchida
6. Beberapa buah mesin lainnya seperti conveyor, compressor, domping, dll.

Mesin-mesin tersebut telah beroperasi secara full capacity. Umur ekonomis mesin rata-rata lima belas tahun dan terhadap mesin dan peralatan yang dimiliki diadakan penyusutan/depresiasi.

### **D. Sistem Pemasaran**

Sistem pemasaran yang dilakukan C.V. Panji Indah adalah sistem penjualan langsung kepada konsumen/pembeli yang terdiri dari pembeli rumah tangga, perusahaan, dan pemerintah. Hingga saat ini pembeli terbesar adalah pembeli perusahaan real estate kemudian pembeli pemerintah dan rumah tangga.

Dalam penjualan langsung ini, pihak perusahaan memberikan harga pabrik sedangkan biaya transportasi ditanggung oleh pembeli atau dapat juga perusahaan yang menanggung biayanya bila ada kesepakatan kedua

belah pihak. Sistem pembayaran dapat secara tunai dan secara kredit. Khususnya mengenai penjualan secara kredit diberikan kepada pembeli yang menurut penilaian perusahaan dapat dipercaya.

#### **E. Proses Produksi**

Tahapan-tahapan dalam proses produksi pada C.V. Panji Indah adalah sebagai berikut :

##### **1. Pencampuran**

Pada proses ini, seluruh bahan yang diperlukan dimasukkan kedalam mesin pencampur bahan hingga tercampur secara merata dengan standar atau perbandingan dari bahan baku yakni : semen 1 sak, pasir 1 gerobak/kaleng, mail 1 sak, air (bahan penolong) secukupnya. Dari pencampuran ini diperoleh 60 unit genteng tipe Metropolitan 60 unit genteng tipe Borneo, 62 unit genteng tipe Elabana, 62 unit genteng tipe Safari 12, 114 unit genteng tipe Mini Safari, 114 unit genteng tipe Mini Metropolitan, dan 50 unit genteng tipe Wuwung Nok.

##### **2. Pencetakan**

Pada proses ini, campuran dituangkan ke dalam mesin cetak, di mana setelah dipadatkan akan menghasilkan suatu wujud yang basah dengan berbagai jenis tipe dan ukuran. Masing-masing tipe mempunyai ukuran tersendiri.

### 3. Perendaman

Merupakan kelanjutan dari proses pencetakan, yaitu setelah produk yang telah dipadatkan dikeluarkan dari tempat pencetakan, maka selanjutnya produk tersebut di siram atau di rendam agar daya lekat dari semen semakin baik.

### 4. Pengeringan

Proses pengeringan ini dilakukan dengan mengambil atau mengangkat barang dari bak perendaman untuk diletakkan pada tempat yang telah disediakan.

### 5. Penggosokan

Pada proses ini, dilakukan penggosokan permukaan genteng gina menghasilkan permukaan genteng yang halus.

### 6. Penyortiran

Dilakukan penyortiran atau pemisahan terhadap genteng yang sekiranya tidak layak untuk dipasarkan. Maksudnya agar pembeli tidak merasa dirugikan dengan hasil produksi yang dipasarkan di bawah standar.

### 7. Pewarnaan

Setelah genteng-genteng tersebut kering, selanjutnya dilakukan pewarnaan dengan warna-warna yang disesuaikan dengan permintaan atau selera pembeli.

## F. Produksi dan Biaya Produksi

### 1. Produksi

Besarnya genteng yang diproduksi perusahaan dalam tahun 1998 dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

**Tabel 1. Volume Produksi Genteng Tahun 1998**

| No. | JENIS GENTENG             | VOLUME PRODUKSI PER TAHUN (UNIT) | RATA-RATA VOLUME PRODUKSI PER BULAN (UNIT) |
|-----|---------------------------|----------------------------------|--|
| 1.  | Genteng Metropolitan      | 100.000                          | 8.333                                      |
| 2.  | Genteng Borneo            | 100.000                          | 8.333                                      |
| 3.  | Genteng Elabana           | 114.000                          | 9.500                                      |
| 4.  | Genteng Safari 12         | 114.000                          | 9.500                                      |
| 5.  | Genteng Mini Safari       | 110.000                          | 9.167                                      |
| 6.  | Genteng Mini Metropolitan | 110.000                          | 9.176                                      |
| 7.  | Genteng Wuwung Nok        | 55.000                           | 4.853                                      |

Sumber data : C.V. Panji Indah Samarinda.

Jika dilihat dari rata-rata penjualan genteng baik dalam unit maupun dalam rupiah untuk tahun 1998, dapat dikatakan bahwa volume penjualan mencapai lebih dari 50% kapasitas penuh. Namun karena kenaikan harga bahan baku yang meningkat cukup drastis yang menyebabkan biaya produksi juga meningkat. Keadaan tersebut terasa sulit bagi perusahaan untuk mengembangkan kegiatan usaha tanpa adanya suatu kebijaksanaan yang cukup efektif demi kelangsungan hidup perusahaan tersebut.

Gambaran mengenai rata-rata penjualan genteng tahun 1998 dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 2. Rata - Rata Penjualan Genteng Tahun 1998**

| No | JENIS GENTENG             | VOLUME PENJUALAN PERTAHUN (UNIT) | VOLUME PENJUALAN PER TAHUN (RUPIAH) | RATA-RATA VOLUME PENJUALAN PER BULAN (UNIT) | RATA-RATA VOLUME PENJUALAN PER BULAN (RUPIAH) |
|----|---------------------------|----------------------------------|-------------------------------------|---|---|
| 1. | Genteng Metropolitan      | 78.660                           | 117.990.000                         | 6.555                                       | 9.832.50                                      |
| 2. | Genteng Borneo            | 75.500                           | 113.250.000                         | 6.208                                       | 9.437.500                                     |
| 3. | Genteng Elabana           | 62.450                           | 81.185.000                          | 5.204                                       | 6.765.417                                     |
| 4. | Genteng Safari 12         | 58.000                           | 75.400.000                          | 4.833                                       | 6.283.333,3                                   |
| 5. | Genteng Mini Safari       | 67.328                           | 50.496.000                          | 5.611                                       | 6.208.000                                     |
| 6. | Genteng Mini Metropolitan | 59.560                           | 49.670.000                          | 4.963                                       | 3.772.500                                     |
| 7. | Genteng Wuwung Nok        | 51.200                           | 76.800.000                          | 4.267                                       | 6.400.000                                     |
|    | JUMLAH                    | 452.698                          | 559.791.000                         | 37.641                                      | 46.469.250,3                                  |

Sumber data : C.V. Panji Indah Samarinda.

## 2. Biaya Produksi

Data biaya yang digunakan sebagai dasar analisis adalah data selama tahun 1998. Untuk memproduksi genteng, C.V. Panji Indah Mengeluarkan biaya-biaya dalam bentuk antara lain.

### a. Biaya Bahan Baku

Dalam memproduksi genteng digunakan bahan baku, yakni : pasir semen, mail. Selama tahun 1998 : pasir Rp. 20.000/sak, semen Rp. 12.500/sak, dan mail Rp. 12.500/sak.

**b. Biaya Tenaga Kerja Langsung**

Adapun untuk memproduksi genteng tersebut C.V. Panji Indah mengeluarkan biaya tenaga kerja langsung yang dihitung berdasarkan unit produk genteng yang dihasilkan. Untuk tipe Metropolitan, tipe Borneo, tipe Elabana, tipe Wuwung Nok dibebankan Rp. 50/unit genteng, sedangkan untuk tipe mini metropolitan , dan tipe mini safari dibebankan Rp. 40/unit.

**c. Biaya Overhead Pabrik (BOP)**

Biaya-biaya yang termasuk dalam overhead pabrik, yang terdapat didalam C.V. Panji Indah seperti : biaya penyusutan, biaya listrik, dan lain-lain.

Di bawah ini, biaya-biaya yang dikeluarkan oleh C.V. Panji Indah berdasarkan pengamatan dan masukan dari pimpinan perusahaan dan karyawan selama tahun 1998 terdapat pada tabel 3 halaman berikut ini :

Tabel 3. Rincian Biaya Overhead Pabrik Tahun 1998

| No.    | Jenis Biaya                  | Besarnya Biaya (Rp) |
|--------|------------------------------|---------------------|
| 1.     | Gaji Pimpinan                | 6.000.000           |
| 2.     | Gaji Karyawan                | 25.800.000          |
| 3.     | Penyusutan Gudang            | 5.000.000           |
| 4.     | Penyusutan Mesin Press       | 7.300.000           |
| 5.     | Penyusutan Mesin Pompa       | 1.150.000           |
| 6.     | Penyusutan Mesin Genset      | 9.500.000           |
| 7.     | Penyusutan Mesin Molen       | 3.200.000           |
| 8.     | Penyusutan Kendaraan         | 6.000.000           |
| 9.     | Biaya Solar                  | 6.600.000           |
| 10.    | Biaya Oli                    | 450.000             |
| 11.    | Biaya Oli Bekas, Cat         | 250.000             |
| 12.    | Biaya Listrik                | 5.640.000           |
| 13.    | Biaya Telepon                | 3.510.000           |
| 14.    | Biaya Pemeliharaan Peralatan | 3.250.000           |
| Jumlah |                              | 83.650.000          |

Sumber data : C.V. Panji Indah Samarinda.

Disamping biaya-biaya produksi yang telah dikeluarkan oleh perusahaan di atas, C.V. Panji Indah juga masih mengeluarkan biaya-biaya yang dapat dikelompokkan ke dalam kelompok biaya operasi, seperti :

- biaya administrasi
- Biaya pemasaran/distribusi

Yang termasuk dalam biaya administrasi pada C.V. Panji Indah selain gaji karyawan bagian administrasi, yaitu : biaya yang keperluan tulis menulis dan lain-lain sebesar Rp. 1.200.000 untuk tahun 1998. Sedangkan yang termasuk biaya pemasaran/distribusi yang ditetapkan oleh C.V. Panji Indah



selain gaji karyawan bagian pemasaran, juga biaya distribusi genteng, sebesar Rp. 4.637.800 untuk tahun 1998.

Sesuai dengan alat analisis yang digunakan, maka biaya-biaya tersebut di atas dikelompokkan dalam biaya tetap dan biaya variabel. Komposisi biaya tetap dan variabel selama tahun 1998, akan nampak dalam tabel 4 berikut ini :

**Tabel 4. Komposisi Biaya pada C.V. Panji Indah Tahun 1998**

| No     | Jenis Biaya                | Biaya Tetap | Biaya Variabel |
|--------|----------------------------|-------------|----------------|
| 1.     | Bahan Baku                 | --          | 271.094.580    |
| 2.     | Tenaga Kerja Langsung      | --          | 32.950.000     |
| 3.     | Overhead Pabrik            | 65.270.000  | 18.380.000     |
| 4.     | Biaya Daministrasi         | 2.400.000   | 1.200.000      |
| 5.     | Biaya pemasaran/Distribusi | 7.200.000   | 4.637.800      |
| Jumlah |                            | 74.870.000  | 328.262.380    |

Sumber data : Diolah dari data primer C.V. Panji Indah Samarinda.

Karena produksi yang dihasilkan lebih dari satu jenis genteng, maka diadakan perhitungan pemisahan biaya tetap dan biaya variabel dengan menggunakan metode grafik statistik.

Berikut ini perhitungan biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan oleh C.V. Panji Indah selama tahun 1998 :

**Biaya Bahan Baku :**Tipe Metropolitan :

$$\begin{array}{r} 100.000 \text{ U} \\ \text{-----} = 1.666,66 \text{ Sak} \\ 60 \text{ U} \end{array}$$

Jadi, biaya yang dikeluarkan untuk pembelian bahan baku :

|         |                              |                  |
|---------|------------------------------|------------------|
| - Semen | = 1666,66 Sak x 12.500       | = Rp. 20.833.250 |
| - Pasir | = 1.666,66 Sak : 10 x 20.000 | = Rp. 3.333.320  |
| - Mail  | = 1.666,66 Sak x 12.500      | = Rp. 20.833.250 |
|         |                              | -----            |
|         |                              | Rp. 44.999.820   |

Tipe Borneo :

$$\begin{array}{r} 100.000 \text{ U} \\ \text{-----} = 1.666,66 \text{ Sak} \\ 60 \text{ U} \end{array}$$

Jadi, biaya yang dikeluarkan untuk pembelian bahan baku :

|         |                              |                  |
|---------|------------------------------|------------------|
| - Semen | = 1666,66 Sak x 12.500       | = Rp. 20.833.250 |
| - Pasir | = 1.666,66 Sak : 10 x 20.000 | = Rp. 3.333.320  |
| - Mail  | = 1.666,66 Sak x 12.500      | = Rp. 20.833.250 |
|         |                              | -----            |
|         |                              | Rp. 44.999.820   |

Tipe Elabana :

$$\begin{array}{r} 114.000 \text{ U} \\ \text{-----} = 1.838,70 \text{ Sak} \\ 62 \text{ U} \end{array}$$

Jadi, biaya yang dikeluarkan untuk pembelian bahan baku :

|         |                              |                  |
|---------|------------------------------|------------------|
| - Semen | = 1.838,70 Sak x 12.500      | = Rp. 22.983.750 |
| - Pasir | = 1.838,70 Sak : 10 x 20.000 | = Rp. 3.667.400  |
| - Mail  | = 1.838,70 Sak x 12.500      | = Rp. 22.298.750 |
|         |                              | -----            |
|         |                              | Rp. 49.644.900   |

Tipe Safari 12 :

$$\begin{array}{r} 114.000 \text{ U} \\ \hline = 1.838,70 \text{ Sak} \\ 62 \text{ U} \end{array}$$

Jadi, biaya yang dikeluarkan untuk pembelian bahan baku :

|         |                              |                  |
|---------|------------------------------|------------------|
| - Semen | = 1.838,70 Sak x 12.500      | = Rp. 22.983.750 |
| - Pasir | = 1.838,70 Sak : 10 x 20.000 | = Rp. 3.667.400  |
| - Mail  | = 1.838,70 Sak x 12.500      | = Rp. 22.298.750 |
|         |                              | <hr/>            |
|         |                              | Rp. 49.644.900   |

Tipe Mini Safari :

$$\begin{array}{r} 110.000 \text{ U} \\ \hline = 946,91 \text{ Sak} \\ 114 \text{ U} \end{array}$$

Jadi, biaya yang dikeluarkan untuk pembelian bahan baku :

|         |                            |                  |
|---------|----------------------------|------------------|
| - Semen | = 946,91 Sak x 12.500      | = Rp. 12.061.375 |
| - Pasir | = 946,91 Sak : 10 x 20.000 | = Rp. 1.929.820  |
| - Mail  | = 946,91 Sak x 12.500      | = Rp. 12.061.375 |
|         |                            | <hr/>            |
|         |                            | Rp. 26.052.570   |

Tipe Mini Metropolitan :

$$\begin{array}{r} 110.000 \text{ U} \\ \hline = 946,91 \text{ Sak} \\ 114 \text{ U} \end{array}$$

Jadi, biaya yang dikeluarkan untuk pembelian bahan baku :

|         |                            |                  |
|---------|----------------------------|------------------|
| - Semen | = 946,91 Sak x 12.500      | = Rp. 12.061.375 |
| - Pasir | = 946,91 Sak : 10 x 20.000 | = Rp. 1.929.820  |
| - Mail  | = 946,91 Sak x 12.500      | = Rp. 12.061.375 |
|         |                            | <hr/>            |
|         |                            | Rp. 26.052.570   |

Tipe Wuwung Nok :

$$\begin{array}{r} 55.000 \text{ U} \\ \hline 50 \text{ U} \end{array} = 1.100 \text{ Sak}$$

Jadi, biaya yang dikeluarkan untuk pembelian bahan baku :

|         |                           |                  |
|---------|---------------------------|------------------|
| - Semen | = 1.100 Sak x 12.500      | = Rp. 13.375.000 |
| - Pasir | = 1.100 Sak : 10 x 20.000 | = Rp. 2.200.000  |
| - Mail  | = 1.100 Sak x 12.500      | = Rp. 13.750.000 |
|         |                           | <hr/>            |
|         |                           | Rp. 29.700.000   |

Dari perhitungan di atas, dapat diketahui bahwa keperluan bahan baku tahun 1998 untuk tipe Metropolitan dan tipe Borneo masing-masing sebanyak 1.666,66 sak, tipe Elabana dan tipe Safari 12 masing-masing sebanyak 1.838,70 sak, tipe Mini Safari dan tipe Mini Metropolitan masing-masing sebanyak 946,91 sak, dan tipe Wuwung Nok sebanyak 1.100 sak.

**Biaya Tenaga Kerja Langsung**

- Tipe Metropolitan  
100.000 U x Rp. 50 = Rp. 5.000.000
- Tipe Borneo  
100.000 U x Rp. 50 = Rp. 5.000.000
- Tipe Elabana  
114.000 U x Rp. 50 = Rp. 5.700.000
- Tipe safari 12  
110.000 U x Rp. 50 = Rp. 5.500.000

- Tipe Mini Safari

110.000 U x Rp. 40 = Rp. 4.400.000

- Tipe Mini Metropolitan

110.000 U x Rp. 40 = Rp. 4.400.000

- Tipe Wuwung Nuk

55.000 U x Rp. 50 = Rp. 2.750.000

## B A B V

### ANALISIS DAN PEMBAHASAN

#### A. Analisis

Sesuai dengan data yang diperoleh dan perincian biaya-biaya yang terjadi pada CV. Panji Indah dalam menghasilkan grnteng, maka dapatlah dihitung Break Even Point (BEP) secara totalitas untuk semua jenis genteng yang dihasilkan.

Berdasarkan asumsi-asumsi di dalam Break Even Point (BEP), maka apabila perusahaan memproduksi lebih dari satu macam produk, maka komposisi (perbandingan) antara produk-produk tersebut harus tetap sama baik dalam komposisi produksinya maupun penjualannya (product mix dan sale mix).

Berikut ini perhitungan BEP totalitas untuk berbagai tipe genteng setiap bulannya :

#### Sales mix :

9.832.500 : 9.437.500 : 6.765.417 : 6.238.333,3 : 44.208.000 : 3.722.500 : 6.400.00

atau :

0,21 : 0,20 : 0,15 : 0,13 : 0,09 : 0,08 : 0,14

#### Produk mix :

6.555 U : 6.208 U : 5,20 U : 4.833 U : 5.611 U : 4.963 U : 4.267 U

atau : 0,17 : 0,16 : 0,14 : 0,13 : 0,15 : 0,13 : 0,12.

$$\begin{aligned}
 \text{BEP Totalitas} &= \frac{\text{Rp. 6.239.167}}{\text{Rp. 27.355.198}} = \frac{\text{Rp. 6.239.167}}{0,41359833} \\
 &= \frac{\text{Rp. 6.239.167}}{1 - \frac{\text{Rp. 46.469.250,3}}{\text{Rp. 46.469.250,3}}} \\
 &= \text{Rp.15.085.087 (dibulatkan)}
 \end{aligned}$$

Keterangan :

$$\begin{aligned}
 - \text{ Biaya Tetap/bln} &: \frac{\text{Rp. 74.870.000}}{12} = \text{Rp. 6.239.167} \\
 - \text{ Biaya Variabel/bln} &: \frac{\text{Rp. 328.262.380}}{12} = \text{Rp. 27.355.198} \\
 - \text{ Penjualan/bln} &: \frac{\text{Rp. 559.791.000}}{12} = \text{Rp. 46.469.250,3}
 \end{aligned}$$

Harga jual per unit masing-masing tipe genteng adalah (tabel 2):

$$\begin{aligned}
 - \text{ tipe Metropolitan} &: \frac{\text{Rp 9.832.500}}{6.555} = \text{Rp 1.500} \\
 - \text{ tipe Borneo} &: \frac{9.437.500}{6.208} = \text{Rp 1.520} \\
 - \text{ tipe Elabana} &: \frac{6.765.417}{5.204} = \text{Rp 1.300} \\
 - \text{ tipe Safari 12} &: \frac{6.283.333,3}{4.833} = \text{Rp 1.300} \\
 - \text{ tipe Mini Safari} &: \frac{6.208.000}{5.611} = \text{Rp 1.106} \\
 - \text{ tipe Mini Metropolitan} &: \frac{3.722.500}{4.963} = \text{Rp 750}
 \end{aligned}$$

$$\text{- tipe Wuwung Nok : } \frac{6.400.000}{4.267} = \text{Rp } 1.500$$

Perhitungan Break Even Point (BEP) masing-masing tipe genteng adalah seperti berikut ini :

1). Sales produk genteng tipe Metropolitan :

$$\text{BEP (Rp) : } \frac{\text{Rp. } 9.832.500}{\text{Rp. } 46.649.250,3} \times \text{Rp. } 15.085.087 = \text{Rp. } 3.179.561,00$$

$$\text{BEP (unit) : } \frac{\text{Rp. } 3.179.561}{\text{Rp. } 1.500} = 2.120 \text{ unit}$$

2). Sales produk genteng tipe Borneo :

$$\text{BEP (Rp) : } \frac{\text{Rp. } 9.437.500}{\text{Rp. } 46.649.250,3} \times \text{Rp. } 15.085.087 = \text{Rp. } 3.051.828,00$$

$$\text{BEP (unit) : } \frac{\text{Rp. } 3.051.828}{\text{Rp. } 1.520} = 2.008 \text{ unit}$$

3). Sales produk genteng tipe Elabana :

$$\text{BEP (Rp) : } \frac{\text{Rp. } 6.765.417}{\text{Rp. } 46.649.250,3} \times \text{Rp. } 15.085.087 = \text{Rp. } 2.187.750,00$$

$$\text{BEP (unit) : } \frac{\text{Rp. } 2.187.750}{\text{Rp. } 1.300} = 1.683 \text{ unit}$$

4). Sales produk genteng tipe Safari 12 :

$$\text{BEP (Rp) : } \frac{\text{Rp. } 6.283.333,3}{\text{Rp. } 46.649.250,3} \times \text{Rp. } 15.085.087 = \text{Rp. } 2.031.857,00$$



$$\text{BEP (unit)} : \frac{\text{Rp. 2.031.857}}{\text{Rp. 1.300}} = 1.563 \text{ unit}$$

5). Sales produk genteng tipe Mini Safari :

$$\text{BEP (Rp)} : \frac{\text{Rp. 4.208.000}}{\text{Rp. 46.649.250,3}} \times \text{Rp. 15.085.087} = \text{Rp. 1.360.752,00}$$

$$\text{BEP (unit)} : \frac{\text{Rp. 1.360.752}}{\text{Rp. 1.106}} = 1.230 \text{ unit}$$

6). Sales produk genteng tipe Mini Metropolitan :

$$\text{BEP (Rp)} : \frac{\text{Rp. 3.722.500}}{\text{Rp. 46.649.250,3}} \times \text{Rp. 15.085.087} = \text{Rp. 1.203.754,00}$$

$$\text{BEP (unit)} : \frac{\text{Rp. 1.203.754}}{\text{Rp. 750}} = 1.605 \text{ unit}$$

7). Sales produk genteng tipe Wuwung Nok :

$$\text{BEP (Rp)} : \frac{\text{Rp. 6.400.000}}{\text{Rp. 46.649.250,3}} \times \text{Rp. 15.085.087} = \text{Rp. 2.069.584,00}$$

$$\text{BEP (unit)} : \frac{\text{Rp. 2.069.584}}{\text{Rp. 1.500}} = 1.380 \text{ unit}$$

Selanjutnya menghitung Margin of Safety (M/S) untuk masing-masing tipe genteng seperti berikut ini (tabel 2) :

1). M/S untuk tipe Metropolitan :

$$\text{M/S} = \frac{\text{Rp 9.832.500} - \text{Rp 3.179.561}}{9.832.500} \times 100\% = 68\% \text{ (dibulatkan)}$$

2). M/S untuk tipe Borneo :

$$M/S = \frac{\text{Rp } 9.437.500 - \text{Rp } 3.051.828}{9.437.500} \times 100\% = 68\% \text{ (dibulatkan)}$$

3). M/S untuk tipe Elabana :

$$M/S = \frac{\text{Rp } 6.765.417 - \text{Rp } 2.187.750}{6.765.417} \times 100\% = 68\% \text{ (dibulatkan)}$$

4). M/S untuk tipe Safari 12 :

$$M/S = \frac{\text{Rp. } 6.283.333,33 - 2.031.875}{6.283.333,3} \times 100\% = 68\% \text{ (dibulatkan)}$$

5). M/S untuk tipe Mini Safari :

$$M/S = \frac{\text{Rp. } 4.208.000 - 1.360.752}{4.208.000} \times 100\% = 68\% \text{ (dibulatkan)}$$

6). M/S untuk tipe Mini Metropolitan :

$$M/S = \frac{\text{Rp. } 3.722.500 - 1.203.754}{3.722.500} \times 100\% = 68\% \text{ (dibulatkan)}$$

7). M/S untuk tipe Wuwung Nok :

$$M/S = \frac{\text{Rp. } 6.400.000 - 2.069.584}{6.400.000} \times 100\% = 68\% \text{ (dibulatkan)}$$

## B. Pembahasan

Dari hasil yang diperoleh di atas, terlihat bahwa titik impas untuk CV. Panji Indah untuk setiap bulannya pada tahun 1998 secara totalitas adalah Rp. 15.085.087,00. Sedangkan hasil BEP dalam rupiah dan dalam unit untuk

masing-masing tipe genteng sebesar Rp. 3.179.561 dan 2.120 unit untuk tipe Metropolitan; Rp. 3.051.828 dan 2.008 unit untuk tipe Borneo; Rp. 2.187.750 dan 1.683 unit untuk tipe Elabana; Rp. 2.031.857 dan 1.563 unit untuk tipe Safari 12; Rp. 1.360.752 dan 1.230 unit untuk tipe Mini Safari; Rp. 1.203.754 dan 1.605 unit untuk tipe Mini Metropolitan; Rp. 2.069.584 dan 1.380 unit untuk tipe Wuwung Nok.

Karena CV. Panji Indah merupakan perusahaan yang memproduksi lebih dari satu macam produk, maka komposisi (perbandingan) antara produk-produk tersebut tetap sama, baik dalam komposisi produksinya maupun penjualannya (product mix dan sale mix), sesuai dengan asumsi yang terdapat dalam Break Even Point (BEP).

Dari hasil perhitungan BEP tersebut di atas, untuk masing-masing tipe genteng maka dapat diartikan bahwa bila CV. Panji Indah mampu mencapai target penjualan sebesar perhitungan BEP untuk masing-masing tipe genteng tersebut, tidak akan mengalami kerugian dan juga tidak akan memperoleh laba.

Selanjutnya untuk memperoleh informasi mengenai besarnya batas penurunan harga jual masing-masing jenis genteng yang diproduksi oleh perusahaan supaya tidak menderita rugi dan tidak mendapatkan laba (impas), dapat dilihat dari perhitungan Margin of Safety (M/S).

Dari hasil perhitungan Margin of Safety (M/S) di atas terlihat bahwa semua tipe genteng menghasikan 68%. Yang berarti bahwa penurunan harga

dapat dilakukan sampai pada batas 68% perusahaan masih belum menderita kerugian tetapi juga tidak mendapatkan laba.

Dengan kata lain, dapat dikatakan bahwa tingkat harga genteng yang dihasilkan oleh CV. Panji Indah tidak boleh turun melebihi 68% untuk masing-masing tipe genteng, baik itu tipe genteng Metropolitan, tipe Borneo, tipe Elabana, tipe Safari 12, tipe Mini Safari, tipe Mini Metropolitan, dan tipe Wuwung Nok. Penurunan dan potongan harga yang dilakukan perusahaan belum melampaui angka tersebut di atas, maka perusahaan masih memperoleh laba.

Sehubungan dengan hipotesis yang telah dikemukakan pada bab terdahulu maka terbukti bahwa penurunan dan potongan harga sebesar 5%, CV. Panji Indah masih dapat bekerja di atas titik impas. Dengan kata lain perusahaan ini masih mampu memperoleh keuntungan dari penjualan semua tipe genteng yang dihasilkannya. Dengan demikian hipotesis yang telah diajukan terbukti dapat diterima.

## B A B VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Dari hasil analisis dan pembahasan yang diuraikan pada bab terdahulu, maka hipotesis yang dikemukakan terbukti dan dapat diterima dengan alasan berikut ini :

1. Hasil perhitungan Break Even Point (BEP) secara totalitas untuk tahun 1998 pada CV. Panji Indah Samarinda setiap bulannya adalah sebesar Rp. 15.085.087,00. BEP untuk tipe Metropolitan dalam rupiah sebesar Rp. 3.179.561 dan dalam unit sebesar 2.120 unit. Untuk tipe Borneo dalam rupiah sebesar Rp. 3.051. 828 dan dalam unit sebesar 2.008 unit. Untuk tipe Elabana dalam rupiah sebesar Rp. 2.187.750 dan dan dalam unit sebesar 1.683 unit. Untuk tipe Safari 12 dalam rupiah sebesar Rp 2.031.857 dan dalam unit sebesar 1.563 unit. Untuk tipe Mini Safari dalam rupiah sebesar Rp. 1.360.752 dan dalam unit sebesar 1.230 unit. Untuk tipe Mini Metropolitan Safari dalam rupiah sebesar Rp. 1.203.754 dan dalam unit sebesar 1.605 unit. Untuk tipe Wuwung Nok dalam rupiah sebesar Rp. 2.069.584 dan dalam unit sebesar 1.380 unit.
2. Dari hasil perhitungan Margin of Safety (M/S) di atas terlihat bahwa semua tipe genteng menghasikan 68% . Yang berarti bahwa

penurunan harga dapat dilakukan sampai pada batas 68% perusahaan masih belum menderita kerugian tetapi juga tidak mendapatkan laba. Dengan kata lain, dapat dikatakan bahwa tingkat harga genteng yang dihasilkan oleh CV. Panji Indah tidak boleh turun melebihi 68% untuk masing-masing tipe genteng, baik itu tipe genteng Metropolitan, tipe Borneo, tipe Elabana, tipe Safari 12, tipe Mini Safari, tipe Mini Metropolitan, dan tipe Wuwung Nok. Penurunan dan potongan harga yang dilakukan perusahaan belum melampaui angka tersebut di atas, maka perusahaan masih memperoleh laba.

3. Sehubungan dengan hipotesis yang telah dikemukakan pada bab terdahulu maka terbukti bahwa penurunan dan potongan harga sebesar 5%, CV. Panji Indah masih dapat bekerja di atas titik impas. Dengan kata lain perusahaan ini masih mampu memperoleh keuntungan dari penjualan semua tipe genteng yang dihasilkannya. Dengan demikian hipotesis yang telah diajukan terbukti dapat diterima.

#### **B. Saran - Saran**

Berikut ini akan dikemukakan beberapa saran yang mungkin bermanfaat bagi pimpinan dalam mengambil kebijaksanaan demi kemajuan perusahaan di masa yang akan datang.

Adapun saran-saran tersebut adalah :

1. Disarankan agar pimpinan perusahaan secepatnya melaksanakan kebijaksanaan penurunan harga dengan memberi potongan sebesar 5% sehingga mampu menghadapi persaingan yang semakin tajam.
2. Dengan pesatnya kemajuan teknologi dewasa ini, disarankan agar perusahaan lebih meningkatkan kualitas produksinya dengan memanfaatkan teknologi maju yang lebih efektif dan efisien.
3. Untuk lebih meningkatkan volume penjualan, sebaiknya lebih memperhatikan dan menyesuaikan selera konsumen. Demikian pula pesanan supaya dengan tepat waktu.

## DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Homgren, Charles T, 1992, *Pengantar Akuntansi Manajemen*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Kotler, Philip, 1993, *Manajemen Pemasaran (Analisis, Perencanaan, Implementasi Dan Pengendalian)*, Diterjemahkan oleh Adi Zakaria Afiff, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta.
- Machfoedz, Mas'ud, 1994, *Akuntansi Manajemen, (Perencanaan dan Pembuatan Keputusan Jangka Pendek)*, STIE Widya Wiwaha, Jakarta.
- Manullang, 1991, *Pengantar Ekonomi Perusahaan*, Liberty, Yogyakarta.
- Radiosunu, 1995, *Manajemen Pemasaran (Suatu Pendekatan Analisis)*, Balai Penerbitan Fakultas Ekonomi, Yogyakarta.
- Reksohadiprodjo, Sukanto, 1992, *Dasar-Dasar Manajemen*, Balai Penerbitan Fakultas Ekonomi, Yogyakarta.
- Riyanto, Bambang, 1995, *Dasar-Dasar Pembelian Perusahaan*, Penerbit Fakultas Ekonomi, Yogyakarta.
- Sudarmo, Indriyo Gito, 1994, *Manajemen Pemasaran*, Balai Penerbit Fakultas Ekonomi, Yogyakarta.
- Sumarni, Murti dan Soeprihanto, John, 1993, *Pengantar Bisnis (Dasar-Dasar Ekonomi Perusahaan)*, Liberty, Yogyakarta.
- Supriyono, 1994, *Akuntansi Biaya (Pengumpulan Biaya dan Penentuan Harga Pokok)*, Badan Penerbit Fakultas Ekonomi, Yogyakarta.
- Swastha DH, Basu dan Irawan, 1997, *Manajemen Pemasaran Modern*, Liberty, Yogyakarta.