

B A B IV

KESIMPULAN DAN SARAN

Dari uraian bab-bab di muka dapat diketahui bahwa perusahaan dalam operasinya selama ini telah menempuh kebijaksanaan-kebijaksanaan sebagai berikut :

- Kegiatan assembling mobil baik jenis pick Up maupun jenis Truck Chassis didasarkan atas order pihak lain, di mana pabrik tidak turut ambil bagian dalam penentuan jumlah order tersebut.
Hal yang demikian menyulitkan management dalam me-nyusun suatu anggaran (budget). Itulah sebabnya - hingga saat ini perusahaan bekerja tanpa mengguna-kan anggaran sehingga dengan demikian perencanaan laba juga belum pernah dilakukan.
- Sales Price yang dalam hal ini berupa assembling-fee, ditetapkan melalui persetujuan antara pabrik dengan pihak pemberi order, untuk jangka waktu - yang tidak ditentukan. Akan tetapi tarif yang te- lah ditetapkan itu sewaktu-waktu dapat disesuaikan - kan apabila situasi perekonomian memang mengharus- kannya.
- Struktur biaya yang dipakai sebagai dasar perhi- tungan biaya pokok produksinya ialah dengan meng-

golongkan beaya-beaya menjadi Beaya Langsung dan Beaya Tak Langsung.

Adapun harga pokok per unitnya ditentukan berdasarkan perhitungan harga pokok historis, yaitu dengan membagi actual expenses oleh actual product, sehingga diperoleh perhitungan rata-rata sebagai berikut :

$$\frac{\text{Total Beaya Langsung} + \text{Total Beaya tak Langsung}}{\text{Total hasil produksi}}$$

Situasi akhir-akhir ini menunjukkan adanya kecenderungan meningkatnya harga bahan produksi sehingga hal tersebut dikhawatirkan akan meningkatkan pula Cost of Production dari mobil-mobil tadi. Keadaan yang demikian di satu pihak dan Sales Price yang tetap (tidak mudah di rubah) di pihak lain, lebih mencemaskan management akan kemungkinan menurunnya rentabilitas perusahaan. Hal-hal inilah yang mendorong management untuk lebih memperhatikan masalah perencanaan laba, sehingga management menganggap perlu untuk mengetahui :

- Batas kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba.
- Besarnya produksi apabila dikehendaki tingkat laba yang sama seperti tahun-tahun sebelumnya dengan beaya-beaya yang mungkin berubah.

1. Kesimpulan.

Terhadap kondisi perusahaan yang seperti itu, dan melihat pada masalah yang ingin dipecahkan, kami berkesimpulan :

- a. Analisa Break Even memang merupakan cara pendekatan yang sesuai untuk memecahkan masalah manajemen di atas, karena dapat menggambarkan secara jelas hubungan antara Cost - Volume - Profit, serta pengaruh perubahan salah satu unsur tersebut terhadap yang lainnya.
- b. Penggunaan analisa ini memerlukan syarat-syarat tertentu yang harus dipenuhi. Dan ternyata data yang ada di perusahaan ini dapat memenuhi persyaratan tersebut, yang walaupun perlu diadakan penyesuaian dan asumsi tertentu, tetapi semua itu dapat dilaksanakan dan tidak menyimpang jauh dari keadaan yang sebenarnya.
- c. Penyesuaian yang harus dilaksanakan ialah terhadap penggolongan biaya yang selama ini dilakukan, yakni Biaya Langsung dan Tak Langsung. Untuk penerapan analisa ini biaya-biaya tersebut harus dipisahkan menjadi unsur fixed dan variable. Dan usaha pemisahan ini bagi perusahaan bukan masalah yang rumit.

- d. Ternyata setelah diadakan penyesuaian, persyaratan analisa Break Even dapat dipenuhi dengan disertai asumsi :
- tingkat harga umum tetap selama periode perencanaan,
 - tingkat efisiensi dan produktivitas juga tetap.
- e. Selanjutnya, untuk dapat mengadakan analisa terhadap masing-masing jenis produksi, dengan menampakkannya dalam BE Chart, maka biaya-biaya harus dibebankan ke tiap-tiap jenis produk tersebut sebelum pemisahan unsur fixed dan variable dilakukan.
- f. Berdasarkan analisa Break Even yang ditrapkan pada data perusahaan, ditunjukkan bahwa jenis Pick-Up memiliki potensi laba yang lebih baik daripada jenis Truck Chassis, sehingga management harus lebih waspada terhadap kemungkinan naiknya biaya produksi Truck Chassis ini.
- g. Terhadap masalah yang dihadapi Pimpinan dapat dikemukakan pendekatan berikut :
- 1) Batas kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba ditunjukkan oleh tingkat BEP.
 - 2) Dalam perencanaan laba perlu dipikirkan faktor-faktor yang mendukung terbentuknya laba itu -

sendiri yakni : Sales Price, Sales Volume dan Cost of Production.

3) Pemikiran yang dimaksudkan termasuk pula usaha memanfaatkan alternatif yang mungkin dilaksanakan guna membantu usaha mencapai tingkat laba yang diharapkan, antara lain dengan :

- memanfaatkan kelebihan kapasitas faktor produksi yang ada, apabila order yang diterima kurang dari yang diharapkan,
- menjajagi kemungkinan penurunan Cost of Production dengan memilih kerja lembur atau membentuk shift baru bagi karyawan pabrik.

4) Penentuan batas ukuran laba yang diharapkan disesuaikan dengan maksud penggunaan analisa Break Even, yakni hubungan antara Cost-Volume dan Profit, sehingga ratio yang sebaiknya dipakai adalah antara Profit dengan Sales untuk masing-masing jenis produk, dengan menganggap bahwa perbandingan antara Jumlah Penjualan dan Modal Usaha yang dipergunakan juga tetap (Capital Employed Turnover Rate).

2. Saran-saran.

Apabila analisa Break Even memang hendak ditrap -

kan, maka penyesuaian data perusahaan dengan batasan - yang dikehendaki analisa Break Even memerlukan pemikiran yang mendalam terutama yang menyangkut persiapan guna pe - laksanaannya. Hal ini penting artinya, sebab langkah - langkah penyesuaian tersebut dapat menimbulkan beban tam - bahan bagi perusahaan.

Maka dari itu agar pelaksanaan pekerjaan dapat - berjalan lancar dan efektif, hendaknya tugas tersebut - diserahkan pada petugas yang benar-benar memiliki kemam - puan serta memahami maksud dan manfaat penggunaan anali - sa Break Even tersebut.

Untuk itu dapat ditempuh cara :

- a. Meng Up Grade petugas lama, atau
- b. Mengangkat Cost Analist baru.

Dari kedua cara ini tentunya harus dipilih mana - yang lebih ekonomis bagi perusahaan.

Kemudian dalam perencanaan laba itu sendiri perlu diperhatikan hal-hal berikut :

- a. Agar asumsi asumsi yang dibuat tidak terlalu me - nyimpang dari keadaan yang sebenarnya, maka hen - daknya periode perencanaan yang ditentukan tidak - terlalu panjang (maximal satu tahun).
- b. Tingkat rentabilitas yang dipakai sebagai batas - ukuran (ancer-ancer) sebaiknya didasarkan atas la - ba bersih setelah dipotong Pajak Perseroan sehing

- ga benar-benar diperoleh hasil yang netto.
- c. Perhitungan harga pokok historis seperti yang dilakukan selama ini hendaknya ditinggalkan dan diganti dengan standard cost yang lebih sesuai untuk tujuan perencanaan.
 - d. Akhirnya, perlu pula disadari bahwa analisa Break Even ini hanya merupakan cara pendekatan belaka, sebagai alat pembantu management dalam memecahkan masalahnya, sehingga penafsiran terhadap informasi yang diperoleh dari analisa ini harus dilakukan secara hati-hati agar tidak menyesatkan putusan yang diambil.