

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pengertian Break Even Point

1. Pengertian dan Konsep Dasar Break Even Point

Suatu perusahaan dikatakan break-even apabila setelah dibuat perhitungan laba-rugi dari kegiatan tertentu, tidak memperoleh laba dan tidak menderita kerugian atau dapat dikatakan labanya adalah nol dan ruginya adalah nol. Apabila perusahaan tersebut memperoleh penghasilan dari penjualannya atau penghasilan secara keseluruhan, diperolehnya itu adalah sama dengan biaya yang telah dikorbankan, sehingga seluruh penghasilan sama dengan biayanya.

Analisa Break Even Point ini adalah suatu cara yang digunakan oleh manajer untuk dapat mengetahui seberapa besar volume penjualan dan volume produksi, dimana perusahaan berada dalam posisi tidak menderita kerugian dan tidak pula memperoleh laba. Analisa ini dapat juga digunakan untuk mengetahui pada volume penjualan dan volume

produksi berapakah perusahaan dapat mencapai laba atau menderita kerugian tertentu.

Analisa ini berkaitan dengan volume produksi, volume penjualan, harga jual, biaya produksi, biaya tetap dan biaya variabel, serta laba dan rugi.

Agar lebih jelas mengenai pengertian analisa Break Even Point, berikut di bawah ini dikemukakan beberapa pendapat para ahli ekonomi, antara lain menurut Soehardi Sigit (1997 : 1):

Suatu cara atau teknik untuk mengetahui kaitan antara volume produksi, volume penjualan, harga jual, biaya produksi, biaya lainnya yang variabel dan yang tetap, serta laba dan rugi.

Pendapat lain mengenai analisa Break Even Point, menurut Bambang Riyanto (1990 : 395):

Analisa break even adalah suatu teknik analisa untuk mempelajari hubungan antara biaya tetap, biaya variabel, keuntungan dan volum kegiatan. Oleh karena analisa tersebut mempelajari hubungan biaya keuntungan - volume kegiatan, maka analisa tersebut sering di sebut *Cost - Profit - Volume analisis (C.P.V. analisis)*.

Pengertian lainnya mengenai analisa Break Event Point menurut C.T. Hd. George Foster (1988 : 50) :

Break Even Point adalah titik kegiatan (volume penjualan) dimana total pendapatan (revenue) sama dengan total beban (expense) yang tidak berlabanya maupun rugi.

Salah satu pendapat lagi mengenai analisa Break Event Point yang perlu diketahui menurut Mulyadi (1982 : 47) :

Break Even Point adalah suatu keadaan dimana perusahaan tidak memperoleh laba dan juga tidak menderita kerugian. Dengan kata lain suatu perusahaan dikatakan impas jika jumlah penghasilan sama dengan jumlah biaya.

Analisa Break Even Point tidak hanya semata-mata untuk mengetahui keadaan perusahaan yang Break Even Point, akan tetapi analisa ini mampu memberikan informasi kepada pimpinan perusahaan mengenai berbagai tingkat volume penjualan, serta hubungannya dengan kemungkinan memperoleh laba menurut tingkat penjualan yang bersangkutan.

Bagi sebuah perusahaan yang akan melakukan diversifikasi produk, merupakan suatu tantangan besar bagi manajer di dalam mengambil keputusan yang menyangkut harga jual, biaya variabel dan biaya tetap. Akan tetapi seorang manajer dapat menggunakan analisa Break Even Point sebagai alat bantu dalam menentukan berapa besar volume

penjualan yang harus dicapai dari produk tersebut agar perusahaan mencapai laba yang optimal.

Dalam melakukan analisa Break Even Point digunakan asumsi-asumsi dasar sebagai berikut :

1. Biaya-biaya yang terjadi di dalam perusahaan dapat diidentifikasi sebagai biaya tetap dan biaya variabel.
2. Bahwa yang ditetapkan sebagai biaya tetap itu akan tetap konstan, tidak mengalami perubahan meskipun volume produksi atau volume kegiatan berubah. Biaya yang tampaknya tetap, dapat mengalami perubahan sedemikian rupa sehingga sulit diramal, misalnya jika volume bertambah maka perlu penambahan peralatan baru untuk mengatasi kemacetan dan penambahan karyawan .
3. Bahwa yang ditetapkan sebagai biaya variabel itu akan tetap sama jika dihitung biaya per unit produknya, berapapun kuantitas unit yang diproduksi berubah, biaya variabel itu berubah secara proposional dalam jumlah seluruhnya, sehingga biaya per unitnya akan tetap sama. Apabila fasilitas produksi mendekati kapasitas

maka kemacetan dan masalah peralatan mungkin terjadi peningkatan biaya variabel tenaga kerja dalam jumlah besar agar peralatan tadi tetap dapat berfungsi dan memungkinkan kenaikan dalam biaya bahan baku karena adanya kerusakan dalam produksi.

4. Bahwa harga per unit akan tetap, berapapun banyaknya produk yang dijual. Meningkatnya penjualan dapat dikarenakan beberapa pelanggan menerima potongan harga untuk pembelian barang-barang dalam jumlah yang besar atau dapat juga terjadi karena barang-barang yang dijual harus menempuh jarak yang lebih jauh, dimana perusahaan penjual mengurangi tambahan biaya pengirimannya dari pendapatan penjualannya.
5. Bahwa perusahaan yang bersangkutan menjual/memproduksi hanya satu jenis barang atau produk, maka produk-produk itu harus dianggap sebagai satu jenis produk dengan kombinasi yang selalu tetap.

Konsep dasar dari Break Even Point itu sendiri terdiri dari :

a. Biaya

Dalam akuntansi keuangan apa yang disebut Biaya atau Cost mempunyai arti tunggal. Menurut Mas'ud Machfoud (1993 : 3) :

Biaya atau Cost adalah sejumlah pengeluaran dan beban yang diperkenankan langsung atau tidak langsung untuk menghasilkan barang atau jasa di dalam kondisi dan tempat di mana barang tersebut dapat digunakan atau dijual.

Sedang dalam akuntansi manajemen, biaya mempunyai arti berbeda-beda sesuai dengan penggunaannya. Pengertian biaya menurut Mulyadi (1990 : 3) :

Pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu.

Dari pengertian biaya di atas, penulis menyimpulkan, bahwa biaya adalah pengorbanan-pengorbanan yang ekonomis yang tidak dapat

dihindarkan, dan yang harus dilakukan jika mau mencapai tingkat keuntungan yang ditargetkan. Suatu pengorbanan barulah dapat dianggap sebagai elemen biaya, apabila pengorbanan ini dilaksanakan dengan cara rasional sehingga memberikan hasil kepada perusahaan.

Berkaitan dengan tugas pokok manajemen di perusahaan yaitu terpusat pada perencanaan dan pengendalian, maka kemungkinan cara yang paling berguna untuk mengklasifikasikan biaya adalah berdasarkan perilaku biaya yaitu bagaimana biaya akan bereaksi terhadap perubahan aktivitas usaha, baik ketika aktivitas naik atau turun, karena suatu biaya tertentu dapat naik dan turun atau konstan. Dengan demikian untuk tujuan perencanaan, seorang manajer harus berkemampuan untuk mengantisipasi kemungkinan yang akan terjadi. Untuk memberikan informasi ini, biaya dapat diklasifikasikan menjadi dua kategori yaitu biaya tetap dan biaya variabel.

Pengertian biaya tetap menurut Farid Djahidin (1985 : 154) :

Jenis biaya yang selama periode (bulan, kuartal, tahun) adalah tetap dan tidak mengalami perubahan dengan bertambah atau berkurangnya suatu produksi.

Jadi biaya tetap mempunyai karakteristik :

- Biaya yang berubah secara keseluruhan jumlahnya tetap, dalam jangka waktu tertentu selama masih di bawah *full capacity* dalam batas-batas volume produksi tertentu.
- Bertambahnya out put mengakibatkan biaya tetap per unit menurun.
- Alokasi ke departemen-departemen berdasarkan keputusan manajerial atau menurut metode alokasi biaya.

Contoh biaya tetap adalah : biaya penyusutan, gaji pegawai bulanan, asuransi, pemeliharaan, bunga dan biaya-biaya lainnya. Apabila digambarkan dengan kurva, biaya tetap adalah berbentuk horizontal.

Biaya variabel adalah biaya yang bertambah atau berkurangnya dipengaruhi oleh naik turunnya produksi secara proporsional. Biaya variabel mempunyai karakteristik sebagai berikut:

- Biaya berubah secara totalitas menurut perbandingan yang searah dengan perubahan tingkat aktivitas.
- Biaya per unit tetap konstan walaupun terjadi perubahan volume kegiatan.
- Dapat dialokasikan pada departemen operasional dan dikendalikan oleh departemen yang bersangkutan.

Biaya variabel meliputi : bahan baku langsung, bahan penolong, upah langsung.

b. Harga Jual

Semua organisasi baik yang mencari laba ataupun tidak, akan selalu menetapkan harga atas produk mereka.

Harga jual suatu produk tergantung pada penyebaran dan mutunya. Karena harga jual produk itu akan berbeda jika dibeli langsung dari pabrik dengan yang dibeli di tempat terpencil, begitu pula harga jual produk yang mutunya tinggi berbeda dengan yang mutunya rendah.

Namun pada dasarnya keadaan persaingan murni tidak pernah kita temukan dalam arti yang setepat-tepatnya, karena selalu akan ada perbedaan kondisi suatu barang yang sejenis. Perbedaan itu mungkin terdapat pada kualitas, lokasi penyebaran, fanatisme merk dan lainnya.

Dalam prakteknya penetapan harga jual selalu memperhatikan pergerakan dari cost (biaya), permintaan dan persaingan.

Untuk menentukan Break Even Point, harga jual diasumsikan tetap sama berapapun kuantitas yang dijual.

c. Produksi

Produksi adalah kegiatan atau proses mengubah bahan dasar menjadi barang setengah jadi atau barang jadi. Untuk lebih jelasnya dapat dikatakan produksi adalah sebuah proses transformasi yang berasal dari input, dapat berupa bahan baku, energi, tenaga kerja, mesin, sarana fisik, informasi dan teknologi, dimana dalam proses itu melibatkan penerapan teknologi

dan manajemen dari berbagai variabel yang dapat dikendalikan dengan menghasilkan output berupa produk/jasa yang bermanfaat dan memenuhi standar kuantitas, kualitas dan biaya.

Perusahaan berusaha memproduksi atau menjual produknya di atas titik Break Even Point agar keuntungan yang diharapkan dapat dicapai.

Dengan mengadakan produksi, perusahaan akan menjual barang hasil produksi dan akan menghasilkan pendapatan atau hasil penjualan.

2. Fungsi Break Even Point dan Faktor-faktor yang mempengaruhi

Sebagaimana yang telah disebutkan di atas bahwa analisa Break Even Point adalah suatu cara untuk mengetahui kaitan antara penjualan, produksi, harga jual, biaya, rugi dan laba. Dengan mengetahui perkaitan itu, analisa Break Even Point dapat digunakan untuk membantu menetapkan sasaran atau tujuan perusahaan. Kegunaan analisa Break Even Point adalah sebagai berikut :

- a. Sebagai landasan di dalam merencanakan kegiatan operasional untuk mencapai laba tertentu. Dengan kata lain dapat digunakan sebagai perencanaan laba atau *profit planning*.
- b. Sebagai dasar dalam mengendalikan kegiatan operasi yang sedang berjalan atau sebagai alat untuk menyesuaikan antara realisasi dengan angka-angka/gambar (chart) perhitungan Break Even Point. Dengan kata lain sebagai alat pengendalian atau *controlling*.
- c. Sebagai pertimbangan untuk menentukan harga jual, yaitu apabila telah diketahui hasil-hasil perhitungannya menurut analisa Break Even Point dengan laba yang ditargetkan.
- d. Sebagai pertimbangan bagi manajer untuk mengambil keputusan.

Selain kegunaan tersebut di atas, ada beberapa kegunaan analisa Break Even Point lainnya, seperti membantu pengendalian melalui anggaran, meningkatkan dan menyeimbangkan penjualan, menganalisa dampak perubahan volume, menganalisa harga jual dan dampak perubahan biaya, merundingkan

tingkat upah, menganalisa bauran produk dan yang terakhir untuk menilai keputusan-keputusan kapitalisasi dan ekspansi lanjutan.

Dalam melakukan analisa Break Even Point harus mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi Break Even.

Salah satu aspek yang paling penting dalam analisa Break Even Point ialah dengan adanya perubahan salah satu faktor atau lebih akan mempengaruhi analisa yang dapat diadakan penilaian dan evaluasi.

Faktor-faktor yang dapat berubah dalam hubungannya dengan analisa Break Even Point adalah biaya tetap, biaya variabel, harga jual dan komposisi penjualan. Di dalam pelaksanaan aktivitas perusahaan, ternyata sangatlah sulit untuk menghindari perubahan-perubahan yang terjadi seperti perubahan harga dan biaya di dalam perusahaan tersebut. Untuk dapat melihat dampak yang terjadi di perusahaan, maka dalam analisa Break Even Point tersebut harus dapat dilihat perubahan pada masing-masing unsur pada analisa

ini, yaitu penerimaan pendapatan dan biaya di dalam perusahaan tersebut.

Perubahan itu akan mengakibatkan terjadinya pergeseran Break Even Point pada perusahaan yang bersangkutan.

Seperti yang telah diuraikan dimuka bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi analisa Break Even point adalah sebagai berikut :

a. Perubahan biaya tetap.

Perubahan biaya tetap akan mengakibatkan perubahan jumlah biaya secara keseluruhan pada berbagai tingkat penjualan. Dengan adanya perubahan jumlah biaya maka besarnya penjualan pada Break Even Point akan berubah pula.

b. Perubahan biaya variabel.

Sebagaimana halnya dalam biaya tetap, maka apabila terjadi perubahan dalam biaya totalnya juga akan mempengaruhi besarnya penjualan pada tingkat Break Even Point.

c. Perubahan harga jual.

Sama halnya dengan harga jual, perubahan ini juga mempengaruhi jumlah Break Even Point yang akan diperoleh. Manajemen perusahaan dalam usahanya untuk meningkatkan penghasilan yang pada akhirnya diharapkan untuk menaikkan keuntungan dapat dilakukan dengan meningkatkan atau menaikkan harga jual, tetapi harus juga diperhatikan adanya kenaikan harga jual dapat mengakibatkan penurunan volume penjualan yang pada akhirnya mengakibatkan perubahan besarnya Break Even Point. Misalnya perusahaan mengadakan penurunan harga jual sebesar 10%, maka tingkat Break Even Point mengalami kenaikan dari sebelumnya, sebaliknya apabila harga jual tersebut dinaikkan sebesar 10%, maka tingkat Break Even Point perusahaan mengalami penurunan.

d. Perubahan komposisi penjualan dan permintaan.

Perubahan permintaan akan suatu produk sangatlah penting bagi perusahaan, karena hal ini akan menjadi petunjuk akan berhasil atau tidaknya suatu strategi pemasaran yang dilakukan oleh

perusahaan tersebut. Perubahan permintaan yang terjadi akan berpengaruh langsung ke dalam perusahaan yaitu terhadap Break Even Point dalam perusahaan. Jika permintaan pasar melebihi atau melampaui titik Break Even Point yang dimiliki perusahaan, maka hal ini merupakan harapan keuntungan yang diraih oleh perusahaan, dan sebaliknya jika permintaan pasar di bawah titik Break Even Point, maka hal ini merupakan kerugian yang akan diderita oleh perusahaan.

B. Metode Perhitungan Break Even Point

Menghitung Break Even Point sangat mudah, apabila datanya telah tersedia. Metode perhitungan Break Even Point dapat dilakukan dengan 2 (dua) cara, yaitu sebagai berikut :

1. Perhitungan Break Even Point dengan cara *trial and error*.

Perhitungan ini disebut juga dengan perhitungan dengan cara coba-coba, yaitu dengan menghitung keuntungan netto dari suatu volume produksi atau penjualan. Apabila di dalam perhitungan tersebut

menghasilkan keuntungan, maka yang diambil adalah volume penjualan yang lebih rendah. Apabila dengan mengambil suatu volume penjualan tertentu, perusahaan mengalami kerugian maka pihak manajemen perusahaan harus mengambil volume produksi atau penjualan yang lebih besar. Hal ini terus dilakukan hingga tercapai volume produksi atau penjualan dimana penghasilan penjualan sama besar dengan biaya total.

2. Perhitungan Break Even Point dengan rumus aljabar.

Perhitungan dengan rumus aljabar dapat dilakukan dengan 2 (dua) cara, yaitu :

- a. Atas dasar unit.

Perhitungan ini dapat dilakukan dengan menggunakan rumus seperti di bawah ini :

$$\text{BEP (Q)} = \frac{\text{FC}}{\text{P} - \text{V}}$$

dimana :

FC = biaya tetap

P = harga jual per unit

V = biaya variabel per unit

Q = jumlah unit/kuantitas produk yang di
hasilkan dan dijual.

b. Atas dasar sales dalam nilai uang.

Dalam perhitungan ini, dapat dilakukan dengan
rumus :

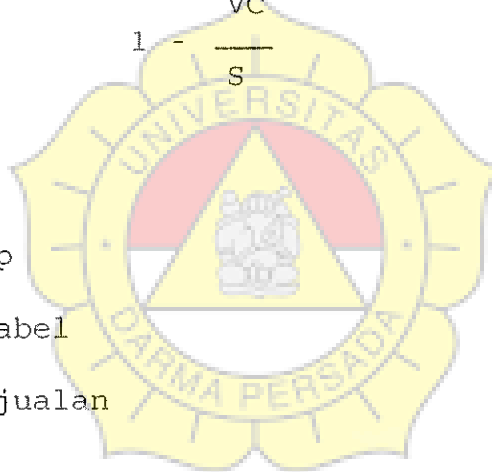
$$\text{BEP (dalam rupiah)} = \frac{\text{FC}}{1 - \frac{\text{VC}}{\text{S}}}$$

dimana :

FC = biaya tetap

VC = biaya variabel

S = volume penjualan



Untuk dapat menentukan Break Even Point perlu digambarkan suatu grafik yang disebut grafik break-even atau break-even chart. Dalam grafik break-even akan dapat diketahui sekaligus jumlah hasil penjualan, kuantita yang dijual, biaya variabel, biaya tetap, pendapatan marginal, laba pada tingkat

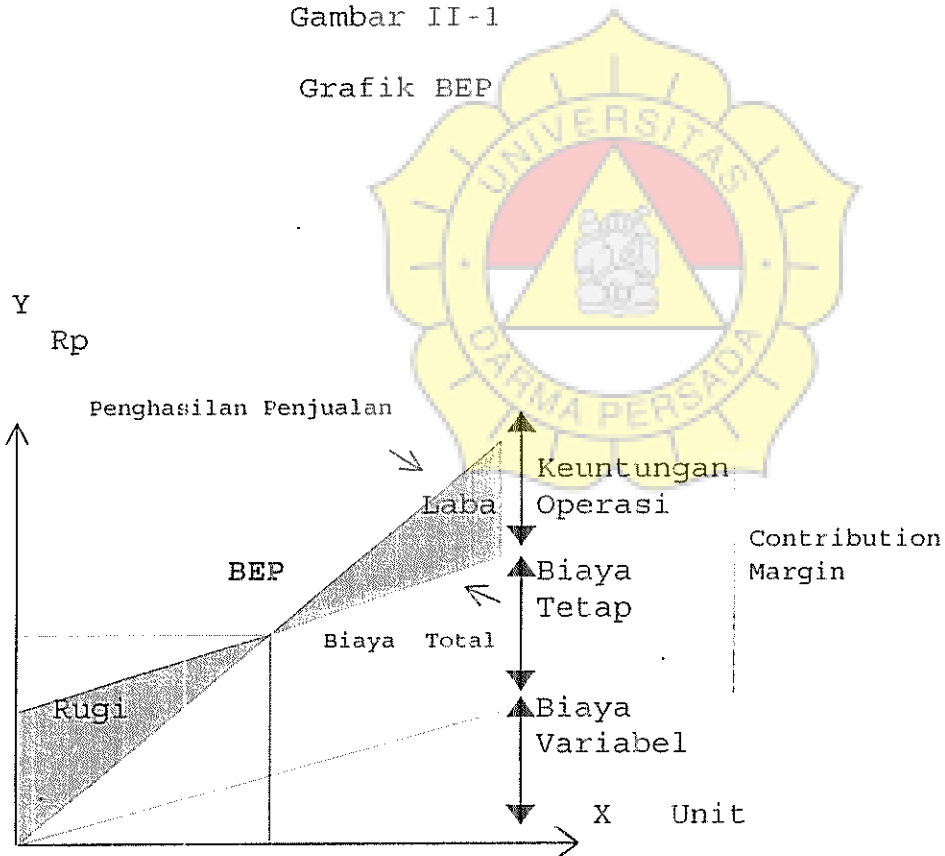
penjualan tertentu, kerugian pada tingkat penjualan tertentu dan titik break-even.

Berikut ini digambarkan grafik Break Even Point yang dapat dilakukan dengan dua (2) cara, yaitu dengan cara :

- 1) Garis biaya tetap digambarkan sejajar dengan biaya variabel.

Gambar II-1

Grafik BEP



Keterangan :

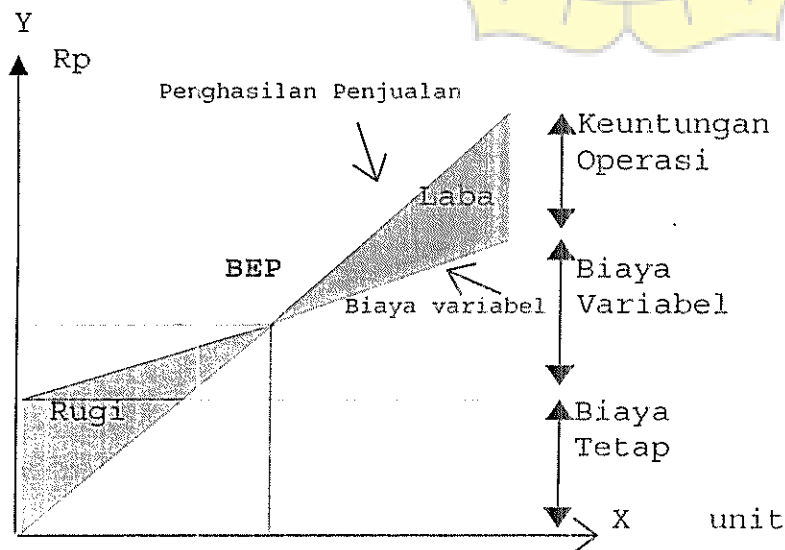
1. Garis vertikal yang disebut sumbu Y adalah garis yang menunjukkan biaya dan juga penjualan total dalam rupiah.
2. Garis alas atau garis horisontal yang paling bawah disebut sumbu X menunjukkan kuantita yang dijual atau volume produksi yang terjual dalam unit.
3. Tarik garis biaya variabel dari titik 0 ke sebelah kanan sebagai garis diagonal.
4. Kemudian garis biaya tetap digambarkan diatasnya dan sejajar dengan garis biaya variabel.
5. Selanjutnya tarik garis total penjualan yang diperoleh perusahaan mulai dari titik nol.
6. Pada saat perpotongan antara garis total biaya yang terdiri dari biaya tetap dan biaya variabel dengan garis penjualan, maka titik Break Even Point telah tercapai dimana perusahaan tidak mengalami keuntungan atau kerugian.

Ruang antara garis biaya variabel dan garis penjualan menyatakan *contribution margin*. Ruang antara garis penjualan dan garis total biaya di sebelah kanan titik impas menyatakan laba. Ruang antara garis total biaya dan garis penjualan di sebelah kiri titik impas menunjukkan biaya tetap yang belum ditutup oleh *contribution margin* dan merupakan kerugian bagi perusahaan.

- 2) Garis biaya tetap digambarkan secara horisontal sejajar dengan sumbu x.

Gambar II-2

Grafik BEP



Keterangan :

1. Sama seperti grafik II-1, garis horisontal, yaitu sumbu X, menyatakan volume penjualan atau volume produksi yang terjual dalam unit dan sumbu Y menyatakan penjualan dan biaya dalam rupiah.
2. Garis biaya tetap digambarkan sejajar dengan sumbu X.
3. Selanjutnya tarik garis biaya variabel di atas biaya tetap dari titik biaya tetap di sumbu Y.
4. Akhirnya, tarik garis penjualan dimulai dari titik 0 di sebelah kiri.
5. Perpotongan antara garis biaya total dengan garis penjualan adalah titik persilangan yaitu titik Break Even Point.
6. Daerah sebelah kiri titik BEP adalah daerah rugi (loss area), sedangkan sebelah kanan titik BEP merupakan daerah laba (profit area).
7. Apabila dari titik BEP tersebut ditarik garis lurus vertikal ke bawah sampai sumbu X akan nampak besarnya Break Even Point dalam unit. Kalau dari titik itu ditarik garis lurus

horizontal ke samping sampai sumbu Y akan nampak besarnya Break Even Point dalam rupiah.

Pada grafik ini garis biaya tetap sejajar dengan sumbu X dan biaya variabel digambarkan di atas biaya tetap. Grafik seperti ini menekankan biaya tetap pada jumlah tertentu untuk berbagai tingkat kegiatan.

Grafik Break Even Point dapat juga dibuat dengan lebih terperinci, yaitu dengan membagi biaya tetap dan biaya variabel ke dalam sub-klasifikasi.

C. Perencanaan dan Pengendalian Berdasarkan Break Even Point

1. Pengertian Perencanaan dan Pengendalian

Tugas manajemen berkisar sekitar apa yang akan dikelolanya, yaitu organisasi itu sendiri. Agar tujuan perusahaan dapat tercapai, manajemen harus aktif melaksanakan fungsi-fungsi dasar dalam organisasi yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.

Menurut teori, perencanaan dipisahkan dari pengendalian. Namun upaya manajemen untuk mencapai tujuan organisasi bertumpu pada fungsi kembar, yaitu perencanaan dan pengendalian. Perencanaan yang baik tanpa pengendalian yang efektif merupakan pemborosan waktu. Di lain pihak tanpa adanya rencana yang sudah ditetapkan terlebih dahulu, tidak akan ada sasaran yang dapat mengarahkan pengendalian.

Untuk lebih mengetahui konsep dari perencanaan dan pengendalian, berikut ini dijabarkan mengenai perbedaan antara perencanaan dan pengendalian.

Perencanaan

Perencanaan merupakan salah satu tugas pokok manajemen yang besar artinya untuk memastikan keberhasilan manajemen menurut Milton F. Usry dan Lawrence H. Hammer (1994 : 3) :

Perencanaan merupakan salah satu tugas pokok pengambilan keputusan yang berkaitan dengan terbentuknya hasil yang diharapkan, penggunaan sumberdaya, dan pembentukan sistem komunikasi yang memberikan pelaporan dan pengendalian hasil aktual guna mencapai tujuan.

Manajer merancang beberapa langkah yang akan diambil dalam upaya menggerakkan organisasi kearah sasarannya.

Suatu perencanaan yang baik akan dapat memudahkan tugas manajemen itu sendiri, karena semua kegiatan perusahaan dapat dirasakan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan dan perencanaan itu sendiri dapat dijadikan dasar dalam penilaian terhadap kegiatan perusahaan sehingga perencanaan yang baik memungkinkan manajemen dapat bekerja lebih efektif dan efisien. Rencana yang salah akan berpengaruh ke dalam seluruh organisasi.

Tanpa adanya rencana, manajer tidak dapat mengetahui bagaimana mereka mengelola sumber daya yang ada. Mereka tidak dapat memimpin dengan penuh keyakinan dan tidak mempunyai banyak kesempatan untuk mencapai tujuan.

Rencana yang dibuat oleh manajer puncak untuk organisasi secara keseluruhan mencakup jangka waktu lima sampai sepuluh tahun, sedangkan pada tingkatan lebih rendah, yang dibuat oleh manajer menengah

atau lini-pertama mencakup jangka waktu yang lebih pendek.

Rencana dapat diidentifikasi menjadi tiga, yaitu rencana strategik yang dirancang oleh tingkatan manajemen yang lebih tinggi atau manajer puncak, rencana jangka pendek yang melakukan pembuatan serangkaian laporan keuangan dan yang terakhir adalah rencana jangka panjang yang mencakup periode tiga sampai lima tahun ke depan dan merupakan langkah penghubung antara rencana jangka pendek dengan rencana strategik.

Oleh karena itu, perencanaan merupakan kegiatan yang paling rumit dan merupakan salah satu bidang studi yang bermanfaat bagi semua orang.

Pengendalian

Unsur lain dari fungsi manajemen adalah pengendalian (controlling). Menurut Milton F. Usry dan Lawrence H. Hammer (1994 : 5) :

Pengendalian (control) merupakan usaha sistematis untuk mencapai tujuan dengan cara membandingkan prestasi kerja dengan rencana dan membuat kendali yang tepat untuk mengoreksi perbedaan yang penting.

Dalam pengendalian, manajer mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk memastikan bahwa setiap bagian organisasi berfungsi dengan efektifitas yang maksimal.

Kegiatan yang telah dan sedang berjalan harus dilakukan pengawasan apabila pihak manajemen menginginkan untuk tetap berada di dalam rencana yang telah digariskan. Proses dari pengendalian itu sendiri harus dilaksanakan oleh manajer diseluruh organisasi.

Ada beberapa faktor yang membuat perlunya suatu pengendalian dalam organisasi, seperti adanya perubahan dalam lingkungan organisasi, kompleksnya organisasi yang akan menimbulkan kerumitan, adanya kesalahan-kesalahan yang diperbuat oleh anggota organisasi dan perlunya pendelegasian yang tepat.

Pengendalian yang kurang memadai akan merugikan organisasi itu sendiri, karena akan terdapat pemborosan sumber daya dan menjadi sulit dalam pencapaian tujuannya. Pengendalian yang seperti itu juga akan merugikan anggota-anggota

organisasi yang mungkin akan menyebabkan kebebasannya menjadi berkurang.

Agar pengendalian dapat dilaksanakan dengan baik, menurut James A. F. Stoner dan Charles Wankel dalam bukunya "Manajemen" diperlukan beberapa langkah dalam proses pengendalian, yaitu sebagai berikut :

1. Penetapan standar dan metode untuk pengukuran.
2. Pengukuran prestasi.
3. Membandingkan prestasi ini dengan standar yang telah ditetapkan.
4. Mengambil tindakan perbaikan. (James A. F. Stoner dan Charles Wankel, 1986 : 22)

Agar pengendalian itu berjalan dengan efektif, maka harus akurat, tepat waktu, objektif, realistis, terkoordinasi dan dapat diterima oleh seluruh anggota organisasi.

Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa pengendalian itu sangat diperlukan, agar perusahaan dapat mencapai tujuannya.

Perbedaan antara perencanaan dan pengendalian adalah dalam perencanaan meliputi penentuan sasaran di masa mendatang dan penyusunan berbagai anggaran untuk mencapai sasaran tersebut sedangkan pengendalian meliputi beberapa langkah yang diambil manajemen untuk memastikan bahwa sasaran yang ditetapkan pada tahap perencanaan sudah dicapai dan untuk meyakinkan bahwa seluruh bagian organisasi telah berfungsi secara konsisten dengan kebijakan organisasi.

Antara perencanaan dan pengendalian juga terdapat hubungan yang erat, yaitu apabila di dalam sebuah perencanaan, kegiatan, tujuan dan sasaran perusahaan serta metode dalam pencapaiannya telah ditetapkan, maka di dalam pengendalian mengukur kemajuan kearah tujuan tersebut dan mendeteksi ada atau tidaknya penyimpangan dari perencanaan untuk dapat diambil tindakan dari perbaikan tersebut.

2. Perencanaan dan Pengendalian Laba menurut Break Even Point

Titik yang menghubungkan fungsi perencanaan dan fungsi pengendalian adalah sistem informasi akuntansi biaya, yang lebih tepat disebut dengan alat manajemen, yang menyajikan laporan mengenai biaya bahan, pekerja, overhead pabrik, beban pemasaran dan beban administrasi.

Analisa dan perbandingan antara biaya aktual ini dengan estimasi dan standar yang telah ditetapkan sebelum melangsungkan produksi dan penjualan akan memungkinkan manajemen untuk dapat mengidentifikasi sebab-sebab timbulnya perbedaan yang terjadi melalui proses pengendalian.

Dalam hal ini yang akan dibahas adalah mengenai perencanaan dan pengendalian laba berdasarkan Break Even Point, dimana banyak terdapat cara atau alat untuk perencanaan dan pengendalian laba yang diharapkan oleh perusahaan. Untuk itu penulis hanya akan menguraikan mengenai penggunaan analisa Break Even Point sebagai sarana untuk perencanaan dan pengendalian laba perusahaan.

Laba atau biasa disebut dengan profitabilitas, yaitu kemampuan perusahaan untuk memperoleh laba secara tetap selama kurun waktu yang panjang dan merupakan suatu tolak ukur untuk dapat menilai sukses atau tidaknya suatu perusahaan, di samping tingkat likuiditasnya, yaitu kemampuan untuk mengubah aktiva menjadi kas agar dapat memenuhi kebutuhan serta kewajiban keuangan jangka panjang dan solvabilitas, yaitu kemampuan perusahaan dalam menyelesaikan seluruh kewajibannya dari perusahaan tersebut.

Untuk mempertahankan eksistensinya perusahaan harus mendapatkan keuntungan atau laba dengan mengerahkan seluruh sumber daya yang ada di dalam perusahaan untuk mencapai laba yang diharapkan.

Agar dapat mencapai hasil yang diharapkan diperlukan perencanaan dan pengendalian laba yang baik. Perencanaan laba ditujukan kepada sasaran akhir perusahaan dan sebagai pedoman untuk mempertahankan arah kegiatan yang pasti. Menurut Milton F. Usry dan Adolph Matz (1991 : 3):

Perencanaan laba merupakan rencana kerja yang telah diperhitungkan dengan cermat di mana implikasi keuangannya dinyatakan dalam bentuk proyeksi perhitungan laba-rugi, neraca, kas dan modal kerja untuk jangka panjang dan jangka pendek.

Laba itu sendiri dapat dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu harga jual, biaya operasi perusahaan dan volume penjualan. Harga jual secara langsung mempengaruhi volume penjualan, dalam biaya akan menentukan harga jual yang ditetapkan dalam memperoleh laba sedangkan biaya itu sendiri secara langsung dipengaruhi oleh volume penjualan.

Dalam perencanaan dan pengendalian laba, hubungan antara harga, biaya dan volume penjualan memegang peranan penting, karena untuk pemilihan alternatif tindakan dan perumusan kebijakan pada masa yang akan datang perlu di perhitungkan faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Analisa Break Even Point dan grafiknya yang terkait dengan titik BEP (titik impas) merupakan bidang lain dari akuntansi biaya yang melengkapi manajemen dengan data biaya dan laba untuk

merencanakan laba, merumuskan kebijakan dan mengambil keputusan.

Analisa Break Even Point memberikan taksiran kasar kepada manajer tentang laba dan rugi untuk volume penjualan yang berbeda dan dapat memberikan identifikasi volume minimum penjualan guna mencapai sasaran laba yang telah direncanakan dengan memberikan data yang dapat membantu manajer untuk mengambil keputusan dalam menghentikan atau menambah lini produk.

Sedangkan untuk alat pengendaliannya, analisa ini memberikan sebuah tolak ukur untuk mengevaluasi prestasi perusahaan dan juga memberikan suatu dasar tindakan perbaikan guna peningkatan prestasi di masa yang akan datang.

