

BAB II

LANDASAN TEORI

A. PENGERTIAN ANALISIS IMPAS

Dewasa ini terdapat beberapa definisi atau pengertian yang menjelaskan masalah analisis impas atau sering disebut analisis pulang pokok atau analisis break even, dimana masing-masing definisi tersebut mempunyai titik berat sendiri-sendiri. Namun demikian dari definisi yang bermacam - macam tersebut pada dasarnya akan mempunyai suatu persamaan, yaitu bahwa pada dasarnya yang dimaksud dengan analisis impas atau analisis pulang pokok atau analisis break even adalah sebagai berikut :

*Analisa titik impas adalah merupakan suatu cara yang digunakan oleh pimpinan perusahaan untuk mengetahui atau untuk merencanakan pada volume produksi atau volume penjualan berapakah perusahaan yang bersangkutan tidak memperoleh keuntungan atau tidak menderita kerugian.*¹⁾

¹⁾ Djarwanto Ps, Pokok - Pokok Analisa Laporan Keuangan, Edisi Pertama, BPFE, Yogyakarta, 1984, halaman 184.

Analisa break even adalah suatu tehnik analisa untuk mempelajari hubungan antara biaya tetap, biaya variabel, keuntungan dan volume kegiatan. ²⁾

Analisis pulang-pokok merupakan alat untuk menentukan titik dimana penjualan akan impas menutup biaya-biaya. ³⁾

Analisa impas adalah suatu cara untuk mengetahui berapa volume penjualan minimum agar supaya perusahaan tidak menderita rugi, tetapi juga belum memperoleh laba (dengan kata lain labanya sama dengan nol). ⁴⁾

Dari definisi-definisi tersebut dapatlah disimpulkan bahwa suatu perusahaan dikatakan dalam keadaan impas (break even), yaitu apabila setelah disusun laporan perhitungan laba-rugi untuk suatu periode tertentu perusahaan tersebut tidak mendapatkan keuntungan dan sebaliknya tidak menderita kerugian.

²⁾ Bambang Riyanto, Dasar - Dasar Pembelanjaan Perusahaan, Edisi Ketiga, Yayasan Badan Penerbit Gadjah Mada, Yogyakarta, 1991, halaman 278.

³⁾ J. Fred Weston dan Thomas E. Copeland, Managerial Finance, diterjemahkan oleh A. Jaka Wasana dan Kibrandoko, Edisi Kesembilan, Binarupa Aksara, Jakarta, 1995, halaman 298.

⁴⁾ Mulyadi, Akuntansi Biaya : Peranan Biaya Dalam Pengambilan Keputusan, Edisi Ketiga, BPFE Gadjah Mada, Yogyakarta, 1981, halaman 48.

B. KLASIFIKASI BIAYA

Biaya yang harus dikeluarkan di dalam pelaksanaan operasi perusahaan yang bersangkutan ini terdiri dari berbagai macam. Jumlah dan jenis biaya dalam rangka pelaksanaan operasi perusahaan ini akan dapat dipisahkan atas dasar berbagai macam keperluan pula. Untuk keperluan analisis impas ini berbagai macam biaya tersebut akan dipisahkan menurut hubungannya dengan perubahan tingkat kegiatan dalam perusahaan tersebut, sehingga akan diketahui bagaimana perilaku biaya tersebut dalam hubungannya dengan perubahan tingkat kegiatan dalam perusahaan. Dalam hal ini, seluruh biaya yang ada didalam perusahaan tersebut akan dibagi menjadi dua macam, yaitu: yang disebut dengan biaya tetap dan biaya variabel. Masing-masing biaya tersebut akan mempunyai pola dan perilaku sendiri-sendiri, sehingga didalam hubungannya dengan analisis impas yang akan dilaksanakan tersebut, biaya ini perlu untuk diketahui jumlahnya masing-masing dan juga hubungan antara biaya tersebut dengan tingkat kegiatan yang ada didalam perusahaan yang bersangkutan tersebut.

1. Biaya Tetap

Dalam perusahaan-perusahaan, selalu dikenal

adanya biaya tetap dalam perusahaan tersebut. Adapun yang dimaksud dengan biaya tetap dalam perusahaan (atau sering disebut sebagai Fixed Cost) adalah sebagai berikut :

*Biaya tetap adalah merupakan biaya yang jumlahnya tetap, tidak tergantung kepada perubahan tingkat kegiatan yang ada dalam perusahaan tersebut didalam interval tertentu.*⁵⁾

*Biaya tetap adalah jenis-jenis biaya yang selama satu periode kerja adalah tetap jumlahnya, dan tidak mengalami perubahan.*⁶⁾

*Biaya tetap, yaitu biaya yang terjadi dalam jumlah yang tetap, dalam batas tingkat kegiatan tertentu.*⁷⁾

Dalam hubungannya dengan pengertian biaya tetap ini sangat perlu diperhatikan bahwa yang bersifat tetap tersebut adalah besarnya jumlah biaya dan bukannya biaya per unit.

5) Agus Ahyari, Analisis Pulang Pokok : Pendekatan Garis Lurus, Edisi Pertama, BFFE, Yogyakarta, 1986, halaman 19.

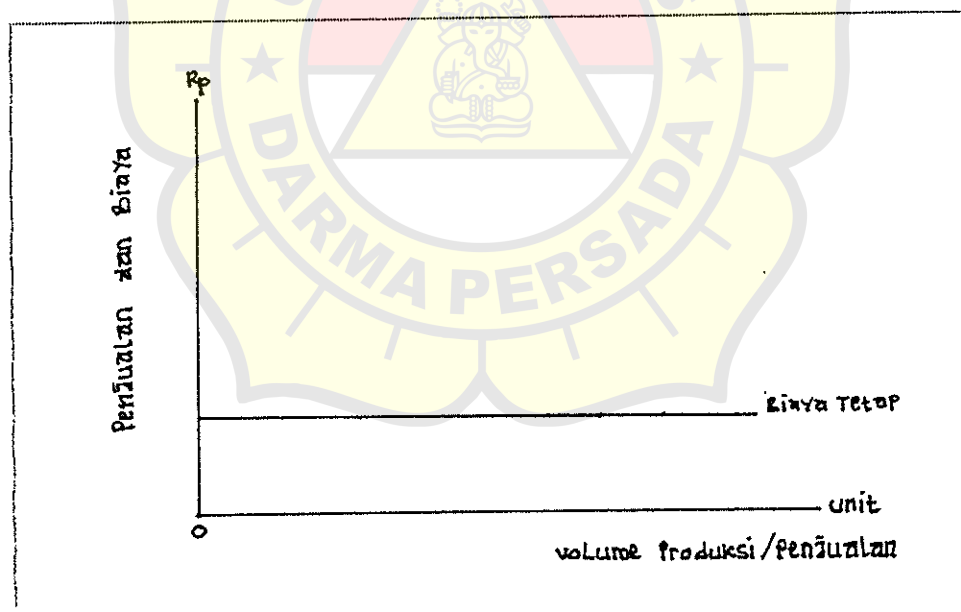
6) Soehardi Sigit, Analisa Break Even: Ancangan Linier Secara Ringkas dan Praktis, Edisi Ketiga, BFFE, Yogyakarta, 1990, halaman 4.

7) Teguh Pudjo Muljono, Analisa Laporan Keuangan Untuk Perbankan, Edisi Revisi, Djambatan, Jakarta, 1992, halaman 52.

Digambarkan dengan grafik, biaya tetap itu dalam jumlah total untuk berapapun juga volume produksinya, adalah garis datar horizontal seperti termuat dalam gambar 2.1 .

Yang termasuk kelompok biaya tetap adalah : biaya penyusutan, biaya gaji , biaya sewa, biaya asuransi, biaya bunga, biaya pemeliharaan.

Kesulitan yang dihadapi oleh pimpinan perusahaan biasanya ialah dalam mencari kriterium untuk memisahkan berapakah yang tetap dan berapa yang variabel . Dalam hal ini diperlukan ketelitian dan ketajaman.



Gambar 2.1
Grafik Biaya Tetap

2. Biaya Variabel

Selain biaya tetap, pada umumnya didalam perusahaan yang bersangkutan akan dikenal biaya variabel. Adapun yang dimaksud dengan biaya variabel dalam perusahaan (atau seringkali disebut sebagai Variable Cost) adalah sebagai berikut :

Biaya variabel merupakan suatu biaya yang jumlahnya berubah-ubah sesuai dengan perubahan tingkat produksi yang ada didalam perusahaan yang bersangkutan tersebut. 8)

Biaya variabel adalah biaya-biaya yang secara langsung berubah sesuai dengan perubahan volume produksi. 9)

Biaya variabel adalah biaya yang jumlah total nya akan naik turun sebanding dengan hasil produksi atau volume kegiatan, tetapi untuk setiap satuan produksi akan tetap. 10)

Sebagaimana didalam pengertian biaya tetap pada perusahaan diatas, maka titik berat pengertian berubah-ubah dari biaya variabel ini adalah jumlah

8) Agus Ahyari, Op.cit, halaman 26.

9) Ralph S. Polimeni, Frank J. Fabozzi dan Arthur H. Adelberg, Cost Accounting ; Concepts and Applications for Managerial Decision Making, diterjemahkan oleh Frederikson Saragih dan Ayu Patria, Edisi Kedua, Erlangga, Jakarta, 1988, halaman 111.

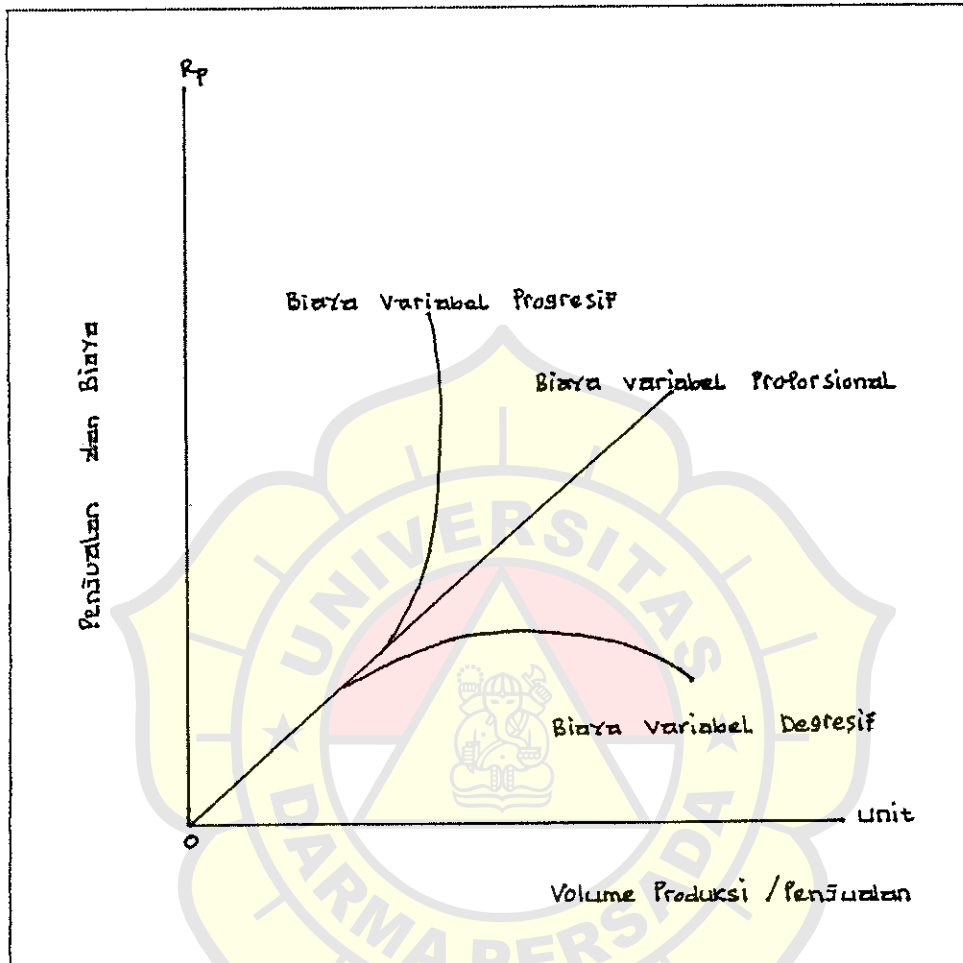
10) S.Munawir, Analisa Laporan Keuangan, Edisi Keempat, Liberty, Yogyakarta, 1995, halaman 185.

dari biaya variabel tersebut dan bukannya besarnya biaya variabel per unit.

Yang termasuk dalam kelompok biaya variabel adalah : Biaya pemakaian bahan baku, Biaya tenaga kerja langsung.

Asumsi yang digunakan dalam analisis impas ialah naik turunnya biaya variabel itu proporsional dengan volume kegiatan. Didalam kenyataan yang sebenarnya biaya variabel itu tidak harus proporsional dengan volume produksi. Dapat degresif dapat pula progresif. Dikatakan degresif apabila volume produksi naik, naik pula biaya variabel akan tetapi kenaikannya dibawah proporsional dengan kenaikan volume produksi. Sebaliknya biaya variabel adalah progresif apabila kenaikannya diatas proporsionalnya.

Dengan grafik dapat digambarkan masing-masing biaya variabel progresif, biaya variabel proporsional, dan biaya variabel degresif seperti termuat dalam gambar 2.2 .



Gambar 2.2

Grafik Biaya Variabel Progresif, Biaya Variabel Proporsional, dan Biaya Variabel Degresif

Biaya Tetap dan Biaya Variabel serta Biaya Total

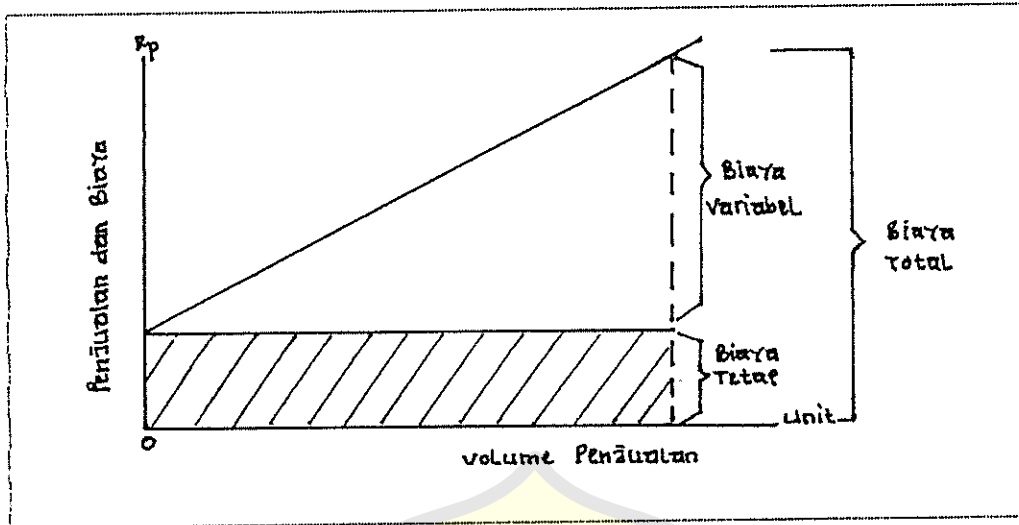
Biaya total (atau seringkali disebut sebagai Total Cost) yang digunakan dalam analisis impas ini adalah jumlah biaya tetap total ditambah dengan biaya variabel total pada masing-masing tingkat/volume produksi.

Digambarkan dengan grafik, biaya tetap dan biaya variabel serta biaya total seperti termuat dalam gambar 2.3a dan gambar 2.3b.

Daerah yang diarsir pada gambar 2.3a atau 2.3b menunjukkan besarnya biaya tetap. Biaya ini selalu tetap berapapun besarnya volume produksi/penjualan. Sedang daerah yang semakin membesar dengan meningkatnya volume produksi adalah menggambarkan adanya biaya variabel. Garis biaya tetap dapat dibuat dengan menarik garis horisontal sejajar dengan sumbu mendatar setinggi besarnya biaya tetap atau dimulai dari pangkal biaya total atau dibuat dengan menarik garis diagonal sejajar dengan garis biaya total dimulai dari titik nol.

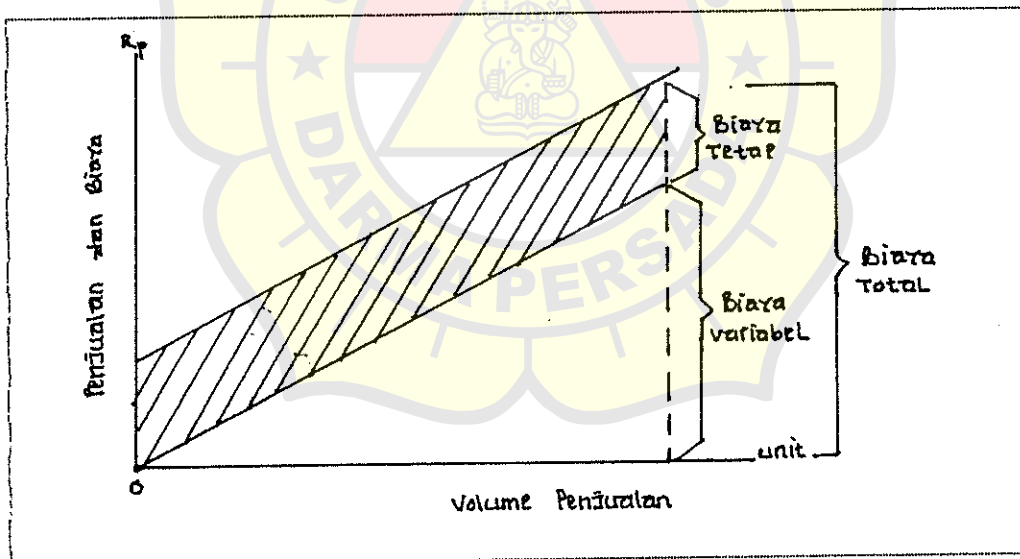
C. METODE PERHITUNGAN IMPAS

Analisis impas menggunakan perhitungan untuk menentukan titik impas dengan dua pendekatan, yaitu



Gambar 2.3a

Grafik Biaya Tetap, Biaya Variabel,
dan Biaya Total



Gambar 2.3b

Grafik Biaya Tetap, Biaya Variabel,
dan Biaya Total

pendekatan matematis dan pendekatan grafis.¹¹⁾

1. Pendekatan Matematis

Pendekatan dengan cara matematis, yaitu menentukan break even point dengan menggunakan rumus aljabar. Metode break even point dengan menggunakan rumus aljabar dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu :¹²⁾

a. atas dasar unit.

b. atas dasar sales dalam rupiah.

ad. a. Atas dasar unit dapat dilakukan dengan menggunakan rumus :

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

dimana :

BEP = Penjualan pada titik impas - dalam unit.

FC = Biaya tetap

P = Harga jual per unit

V = Biaya variabel per unit

¹¹⁾ Abas Kartadinata, Akuntansi dan Analisa Biaya: Suatu Pendekatan Terhadap Tingkah Laku Biaya, Edisi yang Diperbaharui, Bina Aksara, Jakarta, 1985, halaman 277.

¹²⁾ Gombang Riyanto, Op.cit., halaman 283-284.

ad. b. Atas dasar sales dalam rupiah dapat dilakukan dengan menggunakan rumus :

$$BEP = \frac{FC}{\frac{1 - VC}{S}}$$

dimana :

BEP = Penjualan pada titik impas - dalam rupiah

FC = Biaya tetap

VC = Biaya Variabel

S = Volume penjualan (hasil penjualan keseluruhan)

1 = Konstanta

Contribution margin (sering disebut pendapatan marjinal) menggambarkan jumlah lebih penjualan diatas biaya variabel yang tersedia untuk dikontribusi (menutup) biaya tetap dan laba selama periode tertentu.¹³⁾

$$\text{Contribution Margin} = \text{Hasil penjualan} - \text{Biaya variabel}$$

¹³⁾ Dwi Prastowo D., Analisis Laporan Keuangan: Konsep dan Aplikasi, Edisi Pertama, AMP YKPN, Yogyakarta, 1995, halaman 154.

Dalam analisis impas perlu pula difahami konsep Margin of Safety (batas keamanan). Batas keamanan adalah persentase yang menunjukkan batas sampai seberapa jauh penjualan yang dibudgetkan boleh turun tetapi perusahaan tidak menderita rugi, atau penurunan maksimum dari penjualan dibudgetkan tetapi perusahaan tidak menderita rugi (dalam keadaan break even). 14)

Besarnya margin of safety dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Margin of Safety} = \frac{\text{Penjualan yang dibudgetkan} - \text{Penjualan pada titik impas}}{\text{Penjualan yang dibudgetkan}} \times 100\%$$

Persentase batas keamanan tersebut dapat dikaitkan langsung dengan tingkat keuntungan perusahaan yaitu dengan cara mengalikannya dengan ratio pendapatan marginal atau contribution margin.

$$\text{Tingkat keuntungan} = \text{Batas keamanan} \times \text{Ratio pendapatan marginal}$$

14) R.A. Supriyono, Akuntansi Biaya: Perencanaan dan Pengendalian Biaya Serta Pembuatan Keputusan, Edisi Kedua, BPFE, Yogyakarta, 1986, halaman 356.

2. Pendekatan Grafis

Salah satu cara untuk menentukan break even point adalah dengan membuat gambar break even.¹⁵⁾ Dalam gambar tersebut akan nampak garis-garis biaya total yang menggambarkan jumlah biaya tetap dan biaya variabel serta garis penjualan.

Dalam gambar break even, titik impas dapat ditentukan, yaitu pada titik dimana terjadi persilangan antara garis penjualan dengan garis biaya total. Apabila dari titik tersebut kita tarik garis lurus vertikal kebawah sampai sumbu X, akan nampak besarnya break even dalam unit. Kalau dari titik itu ditarik garis lurus horizontal ke samping sampai sumbu Y, akan nampak besarnya break even dalam rupiah.

Dalam menggambarkan garis biaya tetap pada gambar break even itu dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu :

- a. Dengan menggambarkan garis biaya tetap secara horizontal sejajar dengan sumbu X, seperti termuat dalam gambar 2.4a. Atau

¹⁵⁾ Bambang Riyanto, Op.cit, halaman 281.

b. Dengan menggambarkan garis biaya tetap sejajar dengan garis biaya variabel. Pada cara yang ini besarnya contribution margin akan nampak pada gambar break even tersebut, seperti termuat dalam gambar 2.4b.

Untuk jelasnya dapat diikuti pada contoh berikut :
Apabila suatu perusahaan bekerja dengan biaya tetap dan biaya variabel, sebagai berikut :

Biaya tetap	Rp. 200.000,-	
Biaya variabel per unit	Rp. 50,-	
Harga jual per unit	Rp. 100,-	
Volume Produksi/Penjualan	10.000 unit,	maka

kedudukan titik impas (BEP) dapat diikuti pada gambar 2.4a dan 2.4b berikut.

Dalam kedua gambar tersebut nampak bahwa BEP (break even point) tercapai pada volume penjualan sebesar Rp. 400.000,- atau dinyatakan dalam unit sebanyak 4.000 unit, sesuai dengan hasil perhitungan berikut :

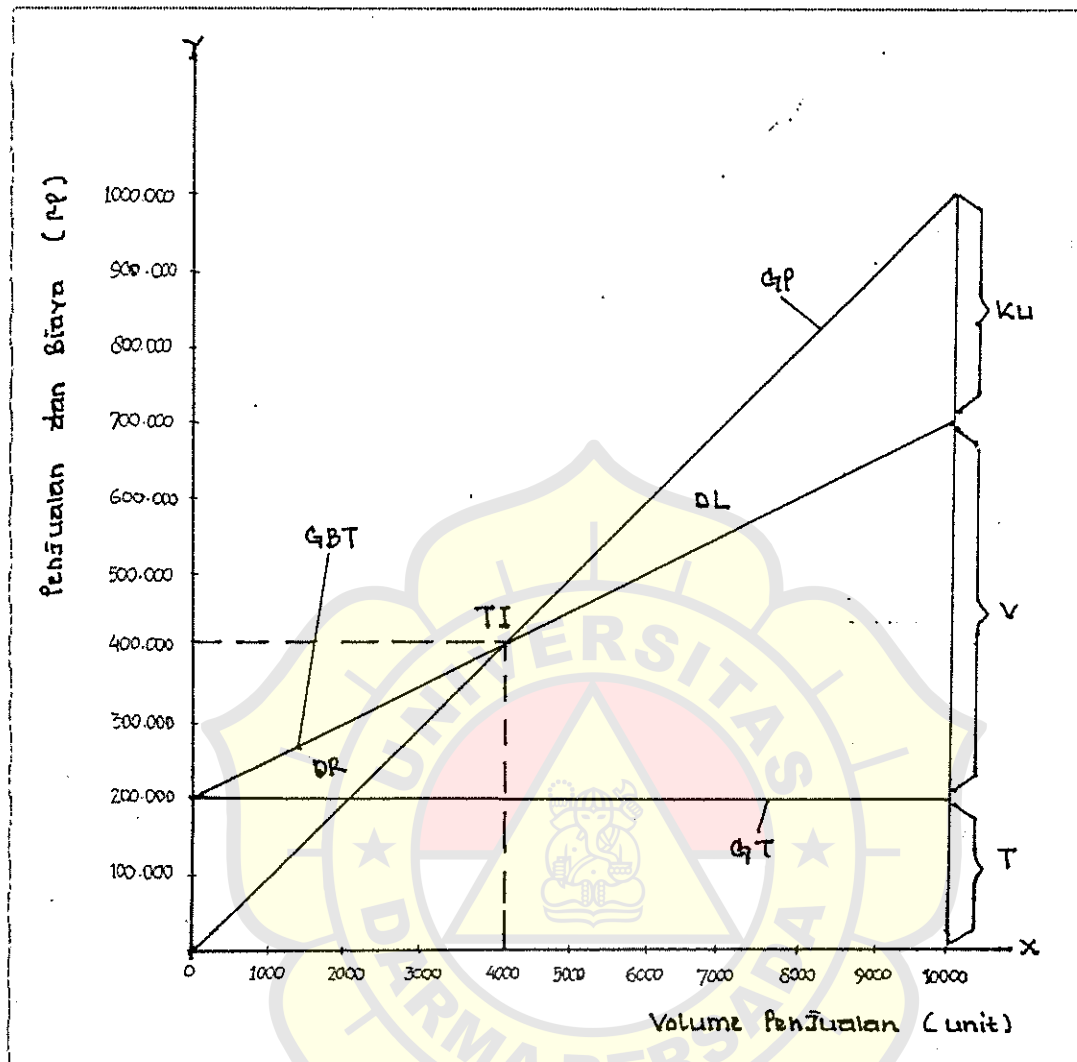
$$\begin{aligned}
 \text{BEP (dalam Rupiah)} &= \frac{\text{Rp. 200.000}}{1 - \frac{\text{Rp. 500.000}}{\text{Rp. 1.000.000}}} \\
 &= \text{Rp. 400.000} \\
 & \quad \text{=====}
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{BEP (dalam Unit)} &= \frac{\text{Rp. 200.000}}{\text{Rp.100} - \text{Rp. 50}} \\ &= \underline{\underline{4.000 \text{ unit}}} \end{aligned}$$

Dalam gambar terlihat, titik impas ditunjukkan oleh perpotongan antara garis biaya total dengan garis penjualan.

Ruang antara garis biaya variabel dan garis penjualan menggambarkan contribution margin, dimana ruang antara garis biaya total dan garis penjualan dibawah/sebelah kiri titik impas (BEP) menunjukkan bahwa biaya tetap tidak bisa ditutup oleh contribution margin yang berarti menggambarkan daerah rugi.

Sedangkan ruang antara garis penjualan dan biaya total diatas/sebelah kanan titik impas menunjukkan bahwa biaya tetap dapat ditutup oleh contribution margin yang berarti menggambarkan daerah laba.



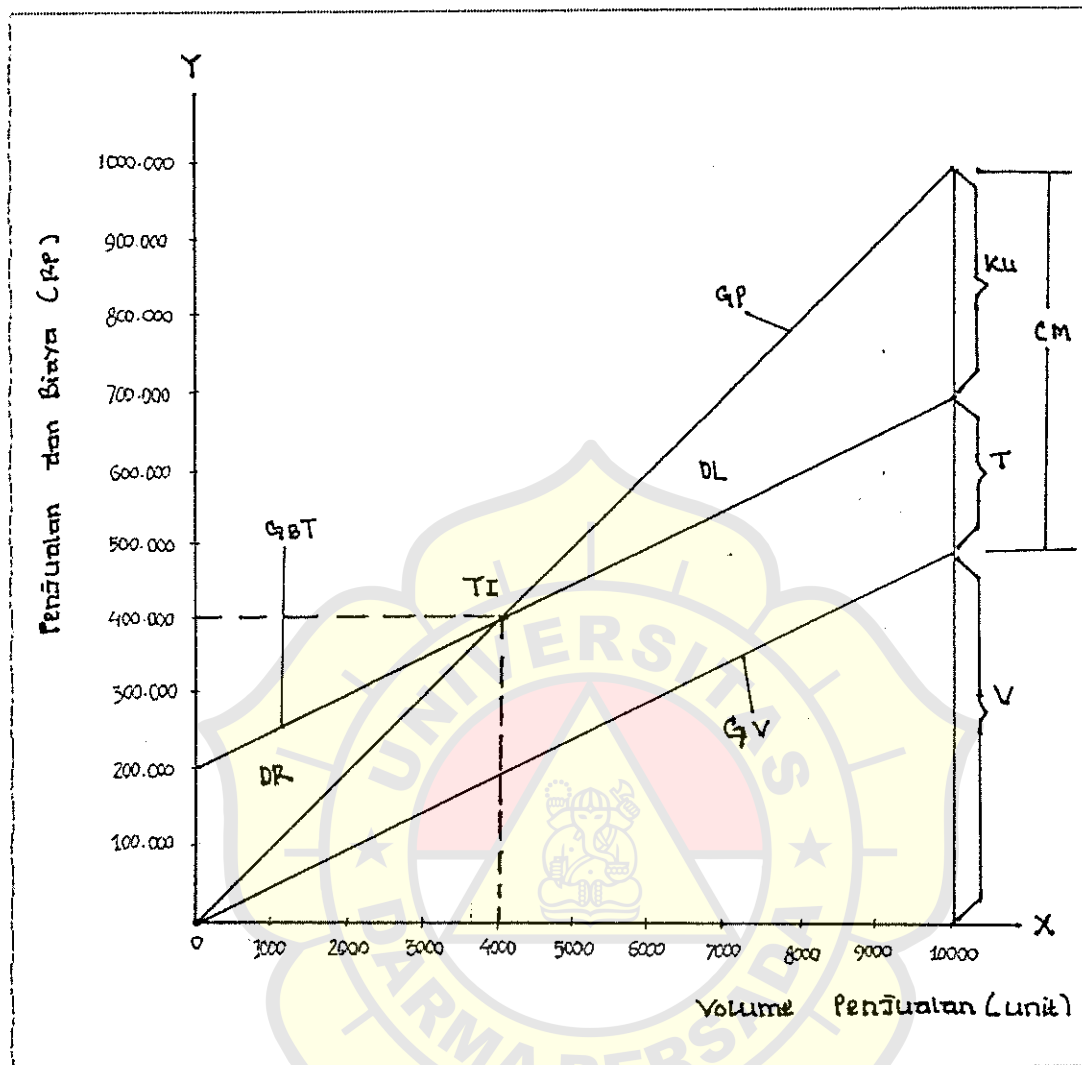
Gambar 2.4a

Grafik Impas

Keterangan :

V = BIAYA VARIABEL
 T = BIAYA TETAP
 KU = KEUNTUNGAN
 GT = GARIS BIAYA TETAP
 GBT = GARIS BIAYA TOTAL

GP = GARIS PENJUALAN
 TI = TITIK IMPAS
 DR = DAERAH RUGI
 DL = DAERAH LABA



Gambar 2.4b

Grafik Impas

Keterangan :

V = BIAYA VARIABEL

T = BIAYA TETAP

KU = KEUNTUNGAN

CM = CONTRIBUTION MARGIN

GV = GARIS BIAYA VARIABEL

GBT = GARIS BIAYA TOTAL

GP = GARIS PENJUALAN

TI = TITIK IMPAS

DR = DAERAH RUGI

DL = DAERAH LABA

D. ASUMSI - ASUMSI ANALISIS IMPAS

Dalam mengadakan analisis impas termasuk menghitung dan mengumpulkan angka-angka yang dihitung itu harus ditetapkan syarat-syarat tertentu. Jika syarat-syarat itu tidak ada dalam kenyataannya, maka harus diadakan atau dianggap ada atau diperlakukan seperti dipersyaratkan. Jadi jika syaratnya tidak ada, dapat dianggap ada, maka digunakan suatu asumsi, dan asumsi-asumsi yang diperlukan adalah sebagai berikut :

Asumsi-asumsi analisis impas menurut Bambang Riyanto, adalah : 16)

1. Biaya didalam perusahaan dibagi dalam golongan biaya variabel dan golongan biaya tetap.
2. Besarnya biaya variabel secara totalitas berubah-ubah secara proporsional dengan volume produksi/penjualan. Ini berarti bahwa biaya variabel per unitnya adalah tetap sama
3. 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.
4. Harga jual per unit tidak berubah selama periode yang dianalisa.
5. Perusahaan hanya memproduksi satu macam produk. Apabila diproduksi lebih dari satu macam produk, perimbangan penghasilan penjualan antara masing-masing produk atau "sales mix"-nya adalah tetap konstan.

16) Ibid, halaman 279.

Asumsi-asumsi analisis impas menurut Drs.Djarwanto Ps,
adalah : 17)

1. Bahwa prinsip variabilitas biaya dapat diterapkan dengan tepat (principle of cost variability is valid).
2. Bahwa biaya-biaya yang dikorbankan harus dapat dipisahkan menjadi dua kelompok biaya yakni biaya tetap dan biaya variabel. Biaya-biaya yang bersifat meragukan yaitu bersifat semi tetap atau semi variabel harus ditegaskan kelompoknya sehingga akhirnya hanya ada dua kelompok biaya saja yakni "biaya tetap" dan "biaya variabel".
3. Bahwa yang dikelompokkan sebagai biaya tetap tersebut akan tinggal konstan sepanjang kisaran periode kerja atau kapasitas produksi tertentu, artinya tidak mengalami perubahan walaupun volume produksi / volume kegiatan berubah. Bila dihitung per unit biaya tetap ini berarti akan semakin menurun dengan meningkatnya volume produksi.
4. Bahwa yang dikelompokkan sebagai biaya variabel itu akan berubah sebanding dengan perubahan volume produksi yakni meningkat atau menurun secara sebanding dengan perubahan volume produksi. Dengan demikian biaya variabel itu akan tetap sama bila dihitung per unit berapapun jumlah unit barang yang diproduksi.
5. Bahwa harga jual per unit barang itu akan tetap saja, tidak naik atau turun, berapa saja jumlah unit barang yang dijual. Harga jual per unit tidak akan menurun walaupun volume penjualan meningkat, dan sebaliknya tidak akan naik walaupun volume penjualan berkurang. Banyak sedikitnya volume penjualan barang tidak akan mempengaruhi harga jual/ harga pasarnya. Persyaratan ini berlaku bagi pasar yang bersaing sempurna dimana perusahaan-perusahaan secara individu tidak dapat mempengaruhi harga pasar.

17) Djarwanto Ps, Op.cit, halaman 185-186.

5. Bahwa tingkat harga umum tidak akan mengalami perubahan selama kisaran waktu tertentu yang dianalisa.
7. Bahwa perusahaan yang bersangkutan hanya memproduksi dan menjual satu jenis barang saja. Bagi perusahaan yang memproduksi dan menjual lebih dari satu jenis barang maka produk-produk itu harus dianggap sebagai satu jenis produk saja dengan perbandingan (mix) yang selalu konstan.
8. Bahwa produktivitas tenaga kerja pada perusahaan yang bersangkutan akan tinggal tetap/tidak berubah.
9. Bahwa dalam perusahaan yang bersangkutan harus ada sinkronisasi antara volume produksi dengan volume penjualan, artinya bahwa barang yang diproduksi mesti terjual semua pada periode yang bersangkutan (tidak ada sisa atau persediaan).

Asumsi-asumsi analisis impas menurut Drs. Soehardi Sigit, adalah : 18)

1. Bahwa biaya-biaya yang terjadi didalam perusahaan yang bersangkutan (yang dihitung BE-nya) dapat diidentifikasi (ditetapkan) sebagai biaya variabel, atau sebagai biaya tetap. Biaya-biaya yang meragukan apakah sebagai biaya variabel ataukah sebagai biaya tetap harus tegas-tegas dimasukkan kedalam salah satu "variabel" atau "tetap". Biaya semi variabel dimasukkan ke biaya variabel, biaya semi tetap dimasukkan ke dalam biaya tetap. Hanya ada dua kelompok biaya yaitu "biaya variabel" dan "biaya tetap" saja apabila kita menghitung dan membuat analisa Break Even.
2. bahwa yang ditetapkan sebagai biaya tetap itu akan tetap konstan, tidak mengalami perubahan meskipun volume produksi atau volume kegiatan berubah.

18) Soehardi Sigit, Op.cit, halaman 3.

3. Bahwa yang ditetapkan sebagai biaya variabel itu akan tetap sama jika dihitung biaya per unit produknya,berapapun kuantitas unit yang diproduksi.Jika kegiatan produksi berubah biaya variabel itu berubah proporsional dalam jumlah seluruhnya, sehingga biaya per unitnya akan tetap sama.
4. Bahwa harga jual per unit akan tetap saja, berapapun banyaknya unit produk yang dijual. Harga jual perunit tidak akan turun meskipun pembeli membeli banyak. Juga sebaliknya harga per unit tidak akan naik, meskipun langganan membeli hanya sedikit. Sedikit ataupun banyak yang dibeli, harga per unit akan tidak mengalami perubahan.
5. Bahwa perusahaan yang bersangkutan menjual/memproduksi hanya satu jenis barang. Jika ternyata memproduksi/menjual lebih dari satu jenis produk, maka produk-produk itu harus dianggap sebagai satu jenis produk dengan kombinasi (mix) yang selalu tetap.
6. Bahwa ada sinkronisasi didalam perusahaan yang bersangkutan antara produksi dan penjualan;barang yang diproduksi itu terjual dalam periode yang bersangkutan. Jadi tidak ada sisa produk atau persediaan akhir periode (ataupun pada awal periode). Jika biasanya terdapat persediaan akhir, maka persediaan itu dianggap telah dijual. Jadi perhitungan BE tidak mengakui adanya barang persediaan.

E. ANALISIS IMPAS SEBAGAI ALAT PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Hampir setiap saat manusia membuat atau mengambil keputusan dan melaksanakannya, ini tentu dilandasi asumsi bahwa segala tindakannya secara sadar merupakan pencerminan hasil proses pengambilan

keputusan dalam pikirannya, sehingga sebenarnya manusia sudah sangat terbiasa dalam membuat keputusan.

Pengambilan keputusan itu selalu bersifat inti daripada kepemimpinan (Leadership), baik kepemimpinan terhadap dirinya sendiri (self control) maupun terhadap orang-orang lain atau terhadap organisasi.

Mengambil keputusan itu selalu bersifat memilih yakni memilih diantara berbagai alternatif. Suatu alternatif selalu merupakan suatu tata-hubungan antara suatu langkah (perbuatan, tindakan) dan akibatnya.

*Mengambil atau membuat keputusan adalah suatu proses yang dilaksanakan orang berdasarkan pengetahuan dan informasi yang ada padanya pada saat tersebut dengan pengharapan bahwa sesuatu akan terjadi.*¹⁹⁾

*Desisi atau keputusan merupakan suatu pengakhiran atau pemutusan daripada suatu proses pemikiran tentang suatu masalah atau problema, untuk menjawab pertanyaan apa yang harus diperbuat guna mengatasi masalah tersebut, dengan menjatuhkan pilihan (choice) pada salah satu alternatif yang tertentu.*²⁰⁾

19) Kuntoro Mangkusubroto dan C. Listiarini. T, Analisa Keputusan: Pendekatan Sistem dalam Manajemen Usaha dan Proyek, Ganeca Exact, Bandung, 1982, halaman 7.

20) Slamet Prajudi Atmosudirdjo, Beberapa Pandangan Umum Tentang Pengambilan Keputusan (Decisions Making), Ghalia Indonesia, Jakarta, 1982, halaman 67.

Dari pengertian tersebut diatas dapat diambil suatu kesimpulan bahwa dasar dalam pengambilan keputusan adalah sistematisanya perlu jelas, masuk akal, seluruh tahapannya mengikuti urutan yang benar, dan kesimpulan akhirnya merupakan hasil konsisten dari seluruh proses.

Pengambilan keputusan terdiri atas beberapa unsur dan sifat :

1. harus ada masalah;
2. masalah berada didalam suatu situasi dan kondisi;
3. pengambilan keputusan didahului dengan suatu proses pemikiran : analisa situasi, analisa kondisi, analisa masalahnya, menentukan alternatif-alternatif, memikirkan masalah-masalah baru yang akan timbul sebagai efek atau lanjutan daripada setiap alternatif;
4. pengambilan keputusan merupakan pengakhiran daripada proses pemikiran tersebut diatas, dan memilih satu alternatif di antara sekian adanya alternatif;
5. pengambilan keputusan itu bersifat futuristis (mengenai masa depan).

Analisis Impas sebagai alat pengambil keputusan dapat kita ambil pada contoh dimuka, yaitu : bahwa BEP tercapai pada volume penjualan sebesar Rp. 400.000 atau dinyatakan dalam unit sebanyak 4.000 unit dan mendapat laba sebesar Rp. 300.000,-.

Jika perusahaan menginginkan laba yang besar, maka perlu adanya perubahan volume produksi/penjualan.

Perubahan Volume penjualan

Misal, volume penjualan berubah menjadi 12.000 unit, maka perolehan laba akan berubah menjadi Rp. 400.000,- dan titik impasnya akan tetap/tidak bergeser, yaitu pada volume penjualan sebesar Rp.400.000,- atau dalam unit sebanyak 4.000 unit, sesuai dengan hasil perhitungan berikut :

Hasil penjualan	Rp. 1.200.000,-
Biaya variabel	Rp. 800.000,-

Pendapatan marjinal	Rp. 400.000,-
Biaya tetap	Rp. 200.000,-

Laba	Rp. 400.000,-
	=====

$$\text{BEP (dalam Rupiah)} = \frac{\text{Rp. 200.000,-}}{1 - \frac{\text{Rp. 800.000,-}}{\text{Rp. 1.200.000,-}}}$$

$$= \text{Rp. 400.000,-}$$

$$\begin{aligned} \text{BEP (dalam Unit)} &= \frac{\text{Rp. 200.000,-}}{\text{Rp.100,-} - \text{Rp.50,-}} \\ &= 4.000 \text{ unit} \\ & \text{=====} \end{aligned}$$

Dengan melihat analisis tersebut dapat di gunakan oleh seorang manajer sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil suatu keputusan guna berjalannya perusahaan tersebut, baik keputusan untuk masa sekarang maupun keputusan untuk masa yang akan datang.

