

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Perencanaan (*Planning*)**

##### **2.1.1 Pengertian Perencanaan (*Planning*)**

Pada dasarnya, perencanaan merupakan fungsi manajemen yang berhubungan dengan pemilihan berbagai alternatif tindakan, dan perumusan kebijakan. Perencanaan merupakan serangkaian tindakan untuk mencapai suatu hasil yang diinginkan. Menurut Batemen & Snell (2014:15), “Perencanaan (*planning*) adalah proses penetapan tujuan yang akan dicapai dan memutuskan tindakan tepat yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan”.

Menurut Suandy (2015:2), “Perencanaan secara umum merupakan proses penentuan tujuan organisasi (perusahaan) dan kemudian menyajikan (mengartikulasikan) dengan jelas strategi-strategi (program), taktik-taktik (tata cara pelaksanaan program) dan operasi (tindakan) yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan secara menyeluruh”.

##### **2.1.2 Perencanaan Produksi**

Menurut Assauri (2016:181), “Perencanaan produksi (*production planning*) adalah perencanaan dan pengorganisasian sebelumnya mengenai orang-orang, bahan-bahan, mesin-mesin dan peralatan lain serta modal yang diperlukan untuk memproduksi barang-barang pada suatu periode tertentu di masa depan sesuai dengan yang diperkirakan atau diramalkan”.

Menurut Assauri (2016:181), Terdapat tujuan dari perencanaan produksi yaitu sebagai berikut:

- a. Untuk mencapai tingkat/level keuntungan (*profit*) yang tertentu. Misalnya berapa hasil (*output*) yang diproduksi supaya dapat dicapai tingkat/level profit yang diinginkan dan tingkat persentasi tertentu dari keuntungan (*profit*) setahun terhadap penjualan (*sales*) yang diinginkan.
- b. Untuk menguasai pasar tertentu, sehingga hasil dan output perusahaan ini tetap mempunyai pangsa pasar (*market share*) tertentu.
- c. Untuk mengusahakan supaya perusahaan pabrik ini dapat bekerja pada tingkat efisiensi tertentu.
- d. Untuk mengusahakan dan mempertahankan supaya pekerjaan dan kesempatan kerja yang sudah ada tetap pada tingkatnya dan berkembang.
- e. Untuk menggunakan sebaik-baiknya (efisien) fasilitas yang sudah ada pada perusahaan yang bersangkutan.

### 2.1.3 Perencanaan Kapasitas

Menurut Handoko (2014:302), “Perencanaan kapasitas merupakan kegiatan penentuan dan pembaharuan kebutuhan-kebutuhan kapasitas”. Sedangkan menurut Heizer dan Render (2015:348), “Perencanaan kapasitas biasanya didasarkan pada permintaan dimasa mendatang. Jika permintaan barang dapat diramalkan dengan tingkat ketepatan yang cukup, maka penentuan kebutuhan kapasitasnya dapat langsung dilakukan”.

Menurut Rangkuti (2015:94), “Perencanaan Kapasitas Produksi adalah langkah pertama ketika sebuah organisasi memutuskan untuk memproduksi lebih banyak atau ingin membuat sebuah produk baru. Apabila ingin meningkatkan jumlah produksi yang sudah ada, organisasi itu perlu mengevaluasi kapasitas yang ada sebelumnya”.

### 2.1.4 Strategi Perencanaan Kapasitas

Menurut Haming dan Mahfud (2017:335), dikutip dari pendapat Russel dan Taylor strategi perencanaan kapasitas dibedakan atas 3 (tiga) tipe, yaitu sebagai berikut:

1. *Capacity lead strategy*, yaitu strategi pengembangan kapasitas yang bersifat agresif dan dimaksudkan untuk mengantisipasi pertumbuhan permintaan di masa yang akan datang. Strategi ini diharapkan mampu menampung akses permintaan yang tidak dapat dipenuhi oleh pesaing karena keterbatasan kapasitasnya atau untuk segera mengambil manfaat dari pasar yang bertumbuh dengan cepat.
2. *Capacity lag strategy*, yaitu strategi pengembangan kapasitas yang bersifat konservatif, dimana peningkatan kapasitas dilakukan setelah terjadi peningkatan permintaan pasar. Strategi ini bermaksud untuk memaksimalkan masalah ekonomi investasi, namun dapat saja berakibat jelek terhadap pelayanan kepada pelanggan. Pelanggan yang tidak terlayani dapat saja pindah ke perusahaan saingan.
3. *Average capacity strategy*, yaitu strategi kapasitas rata-rata, suatu strategi pengembangan kapasitas yang diselaraskan dengan rata-rata peningkatan estimasi permintaan. Strategi ini bersifat moderat, dimana manajer berasumsi bahwa mereka akan menjual keluaran yang dihasilkan paling tidak, sebesar pertambahan yang diperkirakan.

Dengan demikian, suatu perusahaan dalam menentukan strategi perencanaan kapasitas harus dapat memperkirakan kebutuhan permintaan dimasa mendatang, dimana dapat dilihat dari tingkat penjualan yaitu meningkat dengan cepat atau secara bertahap.

## 2.2 Perencanaan Laba

### 2.2.1 Pengertian Perencanaan Laba

Salah satu tujuan pendirian perusahaan ialah memperoleh laba yang maksimal. Hal ini merupakan tugas manajemen untuk mencapai laba yang diinginkan yaitu dengan menyusun perencanaan laba agar semua sumber daya yang ada dalam perusahaan dapat diarahkan secara terorganisir, dan terkendali. Perencanaan dapat terealisasi apabila manajemen berhasil dalam menjalankan perusahaan yang diukur dengan besarnya laba. Menurut Carter (2014:6), “Perencanaan laba adalah pengembangan dari suatu rencana operasi guna mencapai cita-cita dan tujuan perusahaan”.

Perencanaan laba merupakan pengungkapan keuangan dan naratif akan hasil yang diharapkan dari keputusan perencanaan, dimana dengan jelas dapat ditetapkan sasaran dalam bentuk waktu yang diperkirakan dan hasil keuangan yang diharapkan. Maydanny (2014). Menurut Supriyono (2017:331), “Perencanaan laba (*profit planning*) adalah perencanaan yang digambarkan secara kuantitatif dalam keuangan dan ukuran kuantitatif lainnya. Didalamnya juga ditentukan tujuan laba yang dicapai perusahaan tersebut”.

### 2.2.2 Manfaat Perencanaan Laba

Menurut William K. Carter (2014:7), manfaat perencanaan laba adalah sebagai berikut:

- a. Perencanaan laba menyediakan suatu pendekatan yang disiplin terhadap identifikasi dan penyelesaian masalah. Hal ini memungkinkan adanya peluang untuk menilai setiap segi operasi dan memeriksa kembali kebijakan dan program.
- b. Perencanaan laba meningkatkan koordinasi. Hal ini dilakukan untuk menyelaraskan usaha-usaha dalam mencapai cita-cita.
- c. Perencanaan laba menyediakan suatu cara untuk memperoleh ide dan kerjasama dari semua tingkatan manajemen.

Perencanaan laba, mengindikasikan berhasil atau tidaknya perusahaan dalam meraih kesempatan di masa yang akan datang baik jangka pendek maupun jangka panjang. Oleh karena itu tugas manajemen untuk membuat

perencanaan kegiatan yang pada intinya memutuskan berbagai macam alternatif dan perumusan kebijakan yang akan dilaksanakan dimasa yang akan datang. Menurut Mulyadi (2015:227), laba dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

- a. Biaya, merupakan biaya yang timbul dari perolehan atau mengolah suatu produk atau jasa akan mempengaruhi harga jual produk yang bersangkutan.
- b. Harga Jual, yaitu akan mempengaruhi besarnya volume penjualan produk atau jasa yang bersangkutan.
- c. Volume Penjualan dan Produksi, yaitu besarnya volume penjualan berpengaruh terhadap volume produksi produk atau jasa tersebut, selanjutnya volume produksi akan mempengaruhi besar kecilnya biaya produksi.

Oleh karena itu dalam perencanaan laba, hubungan antara biaya, volume dan laba memegang peranan penting karena merupakan teknik untuk menghitung dampak perubahan harga jual, volume penjualan, dan biaya terhadap laba untuk membantu manajemen dalam proses penyusunan anggaran.

Menurut Handoko (2014:331), rumus menghitung *Break Even Point* (BEP) untuk perencanaan laba dalam unit dan rupiah adalah sebagai berikut.

- a. Dalam Unit Produk

$$Q = \frac{FC + \frac{\text{Laba yang Diinginkan}}{1-t}}{P-V}$$

- b. Dalam Rupiah

$$Q = \frac{FC + \frac{\text{Laba yang Diinginkan}}{1-t}}{1 - \frac{V}{P}}$$

Dimana:

Q = Kapasitas Penjualan Produk

FC= Biaya Tetap

V = Biaya Variabel per Unit

P = Harga Jual per Unit

### 2.2.3 Perencanaan Laba Jangka Pendek

Menurut Mulyadi (2015:227), “Perencanaan laba mengindikasikan berhasil atau tidaknya perusahaan dalam meraih kesempatan di masa yang akan datang baik jangka pendek maupun jangka panjang. Oleh karena itu tugas manajemen untuk membuat perencanaan kegiatan, yang pada intinya memutuskan berbagai macam alternatif dan perumusan kebijakan yang akan dilaksanakan di masa akan datang”.

Menurut Rachmina dan Wulan Sari (2017: 133), Parameter dalam melakukan perencanaan laba jangka pendek, adalah sebagai berikut:

1. Margin kontribusi (*Contribution Margin* - CM)
2. Titik impas (Break Even Point- BEP)
3. Margin pengamanan penjualan (*Margin of Safety* - MOS)
4. Titik penutupan usaha (*Shut Down Point* - SDP)
5. *Operating Leverage* (*Degree Operating Leverage* - DOL)

Oleh karena itu dalam perencanaan laba jangka pendek, hubungan antara biaya, volume dan laba memegang peranan penting karena merupakan teknik untuk menghitung dampak perubahan harga jual, volume penjualan, dan biaya terhadap laba untuk membantu manajemen dalam proses penyusunan anggaran.

## 2.3 Klasifikasi Biaya

### 2.3.1 Pengertian Biaya

Menurut Mulyadi (2015:8), “Biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi yang diatur dalam satuan uang yang telah terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu”. Selanjutnya menurut Siregar (2014:23), “Biaya atau *cost* adalah pengorbanan sumber ekonomi untuk memperoleh barang atau jasa yang diharapkan memberikan manfaat sekarang atau masa yang akan datang”.

Kemudian menurut Sujarweni (2015:9), “Biaya mempunyai dua pengertian yaitu pengertian secara luas dan secara sempit. Biaya dalam arti luas adalah pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang dalam usahanya untuk mendapatkan sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu baik yang sudah terjadi atau baru direncanakan. Biaya dalam arti sempit

adalah pengorbanan sumber ekonomi dalam satuan uang untuk memperoleh aktiva”.

### 2.3.2 Penggolongan atau Klasifikasi Biaya

Menurut Render & Heizer (2015:358), “Biaya tetap adalah biaya yang akan berlanjut bahkan jika tidak ada unit yang diproduksi. Contohnya meliputi depresiasi, pajak, dan pembayaran hipotek. Biaya variabel merupakan biaya yang bervariasi bergantung pada volume unit yang diproduksi. Komponen utama dari biaya variabel adalah tenaga kerja dan bahan material. Namun biaya lainnya, misalnya bagian dari pemanfaatan yang volumenya bervariasi juga merupakan biaya variabel”.

Menurut Mulyadi (2015:14), “Penggolongan biaya menurut perilaku dalam hubungannya dengan volume kegiatan merupakan penggolongan biaya sesuai dengan aktivitas perusahaan terutama untuk tujuan perencanaan, pengendalian serta pengembangan keputusan. Berdasarkan perilakunya terhadap kegiatan perusahaan biaya dapat dikelompokkan menjadi:

- a. Biaya tetap (*Fixed cost*), adalah biaya yang jumlah totalnya tetap dalam kisaran perubahan volume kegiatan tertentu. Karakteristik biaya tetap adalah:
  - 1) Biaya yang jumlah totalnya tetap konstan tidak terpengaruh oleh perubahan volume kegiatan sampai dengan tingkat tertentu.
  - 2) Pada biaya tetap, biaya persatuan akan berubah berbanding terbalik dengan perubahan volume kegiatan. Semakin tinggi volume kegiatan semakin rendah biaya per satuan.
- b. Biaya Variabel (*Variable Cost*), merupakan biaya yang jumlah totalnya berubah sebanding dengan perubahan volume kegiatan. Semakin tinggi volume kegiatan maka semakin tinggi pula total biaya variabel. Elemen biaya variabel ini terdiri atas: biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung yang dibayar per buah produk atau per jam, biaya overhead pabrik variabel, biaya pemasaran variabel. Karakteristik biaya variabel adalah biaya persatuan dipengaruhi oleh perubahan volume kegiatan.
- c. Biaya Semi Variabel, adalah biaya yang mempunyai unsur tetap dan variabel didalamnya. Unsur biaya yang tetap merupakan jumlah minimal untuk menyediakan produk dan jasa. Sedangkan unsur variabel merupakan bagian dari biaya semi variabel yang dipengaruhi oleh kegiatan. Karakteristik biaya semi variabel adalah biaya yang jumlah totalnya akan berubah sesuai dengan perubahan volume kegiatan. Akan tetapi sifat perubahannya tidak sebanding, biaya akan berbanding terbalik dihubungkan dengan perubahan volume kegiatan”.

## 2.4 *Break Even Point (BEP)*

### 2.4.1 *Analisis Break Even Point (BEP)*

Analisis pulang pokok (*break-even analysis*) adalah suatu analisis yang bertujuan untuk menemukan satu titik dalam kurva biaya-pendapatan yang menunjukkan biaya sama dengan pendapatan. Titik tersebut sebagai titik peluang pokok *Break Even Point (BEP)*.

Menurut Herjanto (2015:151), “Analisis *Break Even Point (BEP)* adalah suatu analisis yang bertujuan menemukan satu titik dalam kurva biaya-pendapatan yang menunjukkan biaya sama dengan pendapatan. Dimana titik tersebut disebut titik *Break Even Point*. Dengan diketahui titik impas, sebuah analisis dapat mengetahui berapa volume perusahaan mencapai titik impasnya sehingga apabila penjualan melebihi titik impas tersebut maka perusahaan mendapatkan untung”.

Menurut Utari, dkk., (2014:224-225), “Titik impas adalah suatu kegiatan penjualan dimana perusahaan tidak mengalami kerugian dan tidak memperoleh laba.

- a. Analisis pulang pokok merupakan model perencanaan dan pengaturan keuangan dasar. Hubungan antara besarnya pengeluaran investasi dan volume yang diperlukan untuk mencapai profitabilitas disebut dengan pulang-pokok (*break even analysis*) atau perencanaan laba. Analisis pulang pokok merupakan alat untuk menentukan titik dimana perusahaan akan impas menutup biaya-biaya.
- b. Dalam analisis model pulang-pokok biaya-biaya harus dibedakan biaya variable dan biaya tetap.
- c. Titik impas dapat disajikan dalam perhitungan yang ada”.

### 2.4.2 *Metode Perhitungan Break Even Point (BEP)*

Menurut Herjanto (2015:153), rumus *Break Even Point (BEP)* dapat diperoleh dengan cara sebagai berikut:

#### a. **Perhitungan *Break Even Point (BEP)* untuk Multiproduk**

Kebanyakan perusahaan membuat atau menjual lebih dari satu produk dengan menggunakan fasilitas yang sama. Menghitung titik peluang pokok untuk setiap produk sulit untuk diketahui meskipun variabel dan harga jual setiap produk dan setiap jenis produk diketahui.

Hal tersebut juga dikemukakan oleh Herjanto (2015:155-156), rumus *Break Even Point* untuk produk tunggal tidak dapat langsung

digunakan untuk multiproduk karena biaya variabel dan harga jual setiap jenis produk berbeda. Oleh karena itu, rumus tersebut dimodifikasi dengan mempertimbangkan kontribusi penjualan setiap produk.

Menurut Herjanto (2015:156-158), rumus titik peluang pokok untuk multiproduk, sebagai berikut:

$$BEP (Rp) = \frac{FC}{\sum_{i=1}^n \left(1 - \frac{V}{P}\right) W}$$

Dimana:

FC = Biaya tetap per periode

V = Biaya variabel per unit

P = Harga jual per unit

W = Persentase penjualan produk terhadap total penjualan

$(1 - V/P) W$  = Kontribusi tertimbang

Untuk mengetahui beberapa unit yang harus terjual untuk masing-masing produk dalam rangka mencapai *Break Even Point* (BEP), dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut:

1) BEP (Rp)

$$BEP (Rp) = W \times BEP (Rp) \text{ dalam 1 tahun}$$

2) BEP (Unit)

$$BEP (Unit) = \frac{BEP (Rp)}{P}$$

Keterangan:

W = Persentase penjualan produk terhadap total rupiah tertimbang

P = Harga

Suatu usaha dapat dikatakan mendapatkan keuntungan, balik modal atau rugi apabila:

TR > TC = Laba

TR = TC = Balik Modal

TR < TC = Rugi



Berikut merupakan tabel bantu perhitungan Analisis *Break Even Point* multiproduk.

**Tabel 2.1**  
**Tabel Bantu Break Even Point (BEP) Untuk Multiproduk**

Jenis Produk	Biaya Variabel (Rp/Unit)	Harga Jual (Rp/Unit)			Estimasi Penjualan (Unit/Thn)	Estimasi Penjualan (Rp/Unit)	Proporsi Terhadap Total Penjualan	Kontribusi Tertimbang
	V	P	V/P	1-V/P	S	R (S x P)	W (R / $\sum R$ )	(1 - V/P) W
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
Total								

Sumber: Herjanto (2015: 157)

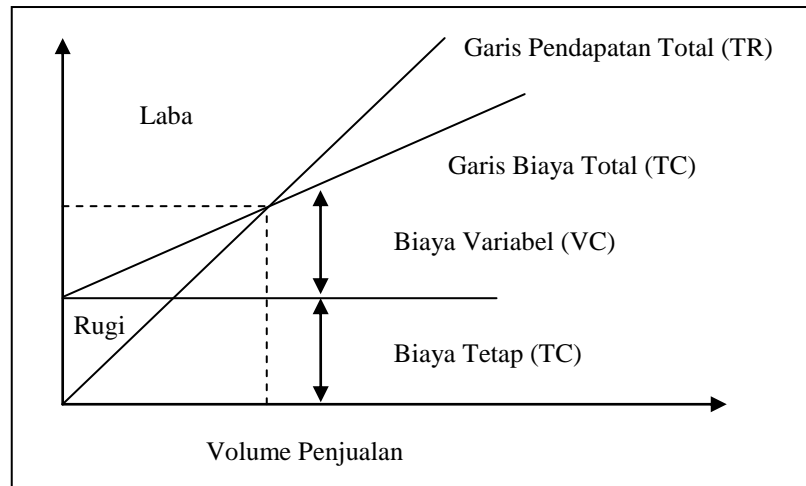
Keterangan :

- V = Biaya Variabel per unit
- P = Harga Jual per unit
- S = Estimasi Penjualan dalam unit
- R = Estimasi Penjualan dalam Rupiah
- W = Proporsi Terhadap Total Penjualan

**b. Break Even Point (BEP) dengan Pendekatan Grafik**

Analisis pulang pokok (*Break Even Point*) dengan pendekatan grafik dapat digambarkan dengan menggunakan grafik dimana garis pendapatan berpotongan dengan garis biaya pada titik pulang pokok BEP. Lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut ini:

**Gambar 2.1**  
**Grafik *Break Even Point* (BEP)**



Sumber: Herjanto (2015:152)

Grafik diatas menggambarkan sebuah garis yang menunjukkan perpotongan antara Garis Biaya Total (TC) dengan Garis Pendapatan Total (TR). Dimana, Garis TC merupakan garis total biaya dari penjumlahan biaya variabel (VC) dan biaya tetap (FC) yang dikeluarkan untuk proses produksi. Sedangkan Garis TR merupakan total penjualan yang diperoleh dari hasil perkalian antara harga jual produk dengan jumlah tingkat penjualan. Garis TR dan TC tersebut akan menentukan laba atau rugi dari suatu penjualan perusahaan. Pada daerah didalam garis putus-putus merupakan daerah kerugian, yaitu nilai TC lebih besar dari nilai TR. Sementara untuk daerah luar garis putus-putus merupakan daerah laba, yaitu apabila nilai TR lebih besar dari nilai TC.