

**ANALISIS PENERAPAN *COST VOLUME PROFIT (CVP)*  
SEBAGAI ALAT BANTU PERENCANAAN LABA  
PADA ROYAL ORCHIDS GARDEN HOTEL AND CONDOMINIUM  
DI KOTA BATU**

**Pudji Lestari**  
STIE Indocakti Malang

**ABSTRAK**, Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan analisis *cost volume profit* pada *Royal Orchids Garden Hotel and Condominium Di Kota Batu* pada tahun 2016 sampai 2018 sebagai dasar untuk mengetahui titik impas dan perencanaan laba pada tahun 2019. Analisis yang digunakan antara lain *contribution margin*, *break event point*, *margin of safety*, *degree of operating leverage* dan perencanaan laba. Jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif deskriptif dengan menggunakan pendekatan studi kasus. Jenis data yang dipakai adalah data kuantitatif dan kualitatif dengan metode pengumpulan yang digunakan adalah wawancara, pengamatan dan studi pustaka. Data yang diperoleh kemudian diolah dan dianalisis.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dengan analisis *cost volume profit* dapat diketahui perolehan laba yang telah didapat *Royal Orchids Garden Hotel and Condominium* pada periode tahun 2016 sampai 2018 dengan mengklasifikasikan biaya menurut perilakunya, mengetahui titik impas penjualan, batas pengaman untuk penurunan penjualan agar tidak menderita kerugian dan perubahan pendapatan terhadap laba. Dengan analisis tersebut kemudian dapat membantu manajemen untuk membuat perencanaan laba agar target laba yang diinginkan dapat dicapai. Peneliti menyarankan agar manajemen dapat meningkatkan penjualan di periode selanjutnya agar mencapai target laba yang telah ditetapkan dengan melihat dampak perubahan biaya, harga jual dan volume penjualan.

**Kata Kunci** – *Cost Volume Profit*, Perencanaan Laba

### **A. Latar Belakang**

Perencanaan merupakan hal yang harus dijalankan oleh manajemen usaha jasa perhotelan dikarenakan perencanaan sebagai pedoman bagi manajemen untuk dapat memutuskan segala kemungkinan permasalahan yang terjadi dimasa yang akan datang. Didalam usaha jasa perhotelan, perencanaan yang dibuat oleh manajemen adalah perencanaan laba.

Sekarang ini banyak manajemen yang mulai mengesampingkan tentang perencanaan laba. Hal ini mengakibatkan banyak usaha yang tidak bisa berkembang. Manajemen hanya melihat perolehan laba di periode tertentu tanpa memikirkan untuk periode berikutnya serta manajemen hanya melihat bahwa pendapatan yang telah diterima sudah menutupi semua biaya yang terjadi di periode tertentu. Sehingga manajemen tidak bisa membuat keputusan

mengenai hal-hal yang akan terjadi di masa yang akan datang yang berhubungan dengan laba. Padahal untuk dapat memperoleh besaran laba di periode yang akan datang, ada beberapa faktor yang mempengaruhi besaran laba yang akan diperoleh suatu perusahaan. Faktor-faktor tersebut antara lain yaitu biaya, harga jual dan volume penjualan. Oleh karena itu untuk membantu manajemen dalam mengetahui perencanaan laba yang diinginkan, salah satu cara adalah dengan menggunakan metode analisis biaya volume dan laba atau yang disebut *cost volume profit analysis*.

### **B. Tujuan**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk menganalisis volume penjualan hunian kamar agar mencapai titik *break event point* dengan melihat pada tingkat hunian kamar di

- Royal Orchids Garden Hotel and Condominium
2. Untuk menganalisis perencanaan laba di Royal Orchids Garden Hotel and Condominium agar mencapai laba yang ditentukan

## KAJIAN PUSTAKA

### A. Manajemen Keuangan

#### 1. Pengertian Manajemen Keuangan

Menurut Martono dan Harjito (2005:4) manajemen keuangan (*financial Management*) adalah segala aktivitas perusahaan yang berhubungan dengan bagaimana memperoleh dana, menggunakan dana dan mengelola asset sesuai tujuan perusahaan secara menyeluruh. Dengan kata lain manajemen keuangan merupakan manajemen (pengelolaan) mengenai bagaimana memperoleh asset, mendanai asset dan mengelola asset untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Keown dkk (2005:4) "*Financial management is concerned with maintenance creation of economic value or wealth*" yang artinya bahwa manajemen keuangan adalah menyangkut dengan penciptaan pemeliharaan nilai ekonomi atau kekayaan.

Menurut Gitman (2006:4) manajemen keuangan adalah menyangkut tugas manajer keuangan didalam perusahaan. Adapun tugas manajer keuangan meliputi perencanaan, penilaian dan pengelolaan perusahaan. Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen keuangan adalah aktivitas perusahaan yang biasa dilakukan oleh manajer keuangan guna mendapatkan dana, membiayai jalannya perusahaan, kemudian menggunakan atau mengalokasikan dana perusahaan.

### B. Akuntansi Manajemen

#### 1. Pengertian Akuntansi Manajemen

Menurut Ahvalina (2016) akuntansi manajemen adalah suatu sistem informasi yang tidak terlepas dari akuntansi, dimana merupakan tugas dari pihak manajemen

dalam merencanakan dan mengambil keputusan.

Menurut Mowen, dkk (2017:4) akuntansi manajemen adalah penyedia informasi akuntansi pada pengguna internal perusahaan. Akuntansi manajerial adalah sistem akuntansi internal perusahaan dan dirancang untuk mendukung kebutuhan manajer akan informasi.

### C. Biaya

#### 1. Pengertian Biaya

Cost merupakan pengorbanan sumber ekonomi untuk memperoleh barang atau jasa yang diharapkan memberi manfaat sekarang atau masa depan yang akan datang. Cost diukur dengan satuan mata uang, sebesar pengurangan asset dan/atau penambahan utang. Pada saat barang dan jasa dikeluarkan atau dimanfaatkan, cost akan berganti menjadi biaya. Cost yang belum dimanfaatkan dikelompokkan menjadi asset (Siregar dkk 2017:23).

Menurut Mulansari dan Ismawati (2016) sejumlah nilai yang dikorbankan untuk memperoleh barang dan jasa, dimana pengorbanan tersebut diukur dengan berkurangnya harta dan bertambahnya kewajiban dalam satuan rupiah, guna melaksanakan suatu proses produksi. Sedangkan menurut Siregar dkk. (2017:23) biaya merupakan cost barang atau jasa yang telah memberikan manfaat yang digunakan untuk memperoleh pendapatan. Dari kedua pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa biaya adalah cost berupa barang atau jasa yang telah dikeluarkan sehingga memberi manfaat bagi perusahaan berupa pendapatan. Biaya akan dikurangkan dari pendapatan untuk menentukan laba atau rugi pada suatu periode sehingga biaya akan dicantumkan dalam laporan laba rugi.

### D. *Cost volume profit analysis* (CVP)

#### 1. Pengertian *cost volume profit analysis*

Menurut Budiwibowo (2012) *cost volume profit* (CVP) atau biaya volume laba adalah alat yang berharga untuk mengidentifikasi luas dan besarnya masalah ekonomi yang dihadapi perusahaan dan membantu menunjukkan secara tepat jawaban yang diperlukan. Analisis CVP

juga dapat ditunjukkan pada banyak isu lainnya, seperti: jumlah unit yang harus dijual agar impas, dampak pengurangan biaya tetap pada titik impas, dan dampak peningkatan harga pada laba. Sebagai tambahan, analisis CVP memungkinkan manajer untuk melakukan analisis sensitivitas dengan menguji pengaruh berbagai tingkat harga atau biaya pada laba.

Sedangkan menurut Widagno dan Djamudin (2013) Analisis CVP merupakan alat bantu bagi manajemen dalam perencanaan dan penganggaran yaitu dapat menambah ketepatan dalam membuat peramalan penjualan atau produksi, biaya-biaya, laba rugi sehingga dapat meningkatkan validitas laporan keuangan yang disusun oleh perusahaan yang bersangkutan.

## E. Model Cost Volume Profit Analysis

### 1. Margin kontribusi (*contribution margin*)

Margin kontribusi menurut Mowen, dkk (2017:162) merupakan jumlah dari pendapatan penjualan yang tersisa setelah seluruh beban variabel terpenuhi yang dapat digunakan untuk berkontribusi ke beban tetap dan laba operasi. Sedangkan menurut Salman dan Farid (2017:157) Margin kontribusi dihitung dari pendapatan dikurangi beban variabel. Beban variabel bisa meliputi biaya pabrikasi variabel, biaya administrasi variabel, dan biaya pemasaran variabel. Jika *contribution margin* lebih besar dari *fixed cost* maka perusahaan akan mendapatkan laba, jika *contribution margin* lebih kecil dari *fixed cost* maka akan mengalami kerugian dan jika *contribution margin* sama dengan *fixed cost* maka perusahaan dalam posisi impas.

### 2. Analisis *break event point* (BEP)

Menurut Salman dan Farid (2017:155) analisis *break event point* adalah cara, alat atau teknik yang digunakan untuk mengetahui volume kegiatan produksi (usaha) yang dari volume produksi tersebut perusahaan tidak memperoleh laba dan juga tidak menderita rugi. Dengan mengetahui titik impas (*break event point*), manajer perusahaan dapat mengindikasikan tingkat penjualan yang disyaratkan agar terhindar dari kerugian dan diharapkan dapat mengambil langkah-langkah yang tepat untuk masa yang akan datang.

Sedangkan menurut Mowen, dkk (2011:4) “Titik Impas (*break even point*) adalah titik dimana total pendapatan sama dengan total biaya, titik dimana laba sama dengan nol”. Impas merupakan istilah yang digunakan untuk menyebutkan suatu kondisi usaha, pada saat perusahaan tidak memperoleh laba tetapi tidak menderita rugi (Halim, dkk. 2011:74).

Dibawah ini akan diuraikan tiga metode, sehingga akan jelas perbedaannya :

#### 1) Metode Persamaan

Metode Persamaan (*equation method*) adalah metode yang berdasarkan pada pendekatan laporan laba rugi . Dengan persamaan dasar sebagai berikut menurut Halim, (2011:75) :

Pada keadaan titik impas laba operasinya sama dengan nol, sehingga akan menghasilkan jumlah produk ( dalam satuan unit maupun satuan uang penjualan ) yang dijual mencapai titik impas ditambah biaya tetap.

#### 2) Metode Kontribusi Unit

Menurut Simamora (2012:171) Metode Kontribusi Unit merupakan variasi metode persamaan. Setiap unit atau satuan produk yang terjual akan menghasilkan jumlah margin kontribusi tertentu yang akan menutup biaya tetap. Metode kontribusi unit adalah metode jalan pintas dimana harus diketahui nilai margin kontribusi. Margin Kontribusi adalah hasil pengurangan pendapatan dari penjualan dengan biaya variabel. Metode Grafis

Menurut Simamora (2012:173) Grafis titik impas mempunyai beberapa hal penting yaitu selama harga jual melebihi biaya variabel (margin kontribusinya positif), maka penjualan yang lebih banyak akan menguntungkan perusahaan, baik dengan meningkatkan laba ataupun mengurangi kerugian. Oleh karena itu, perusahaan lebih baik tetap beroperasi karena kerugian mereka akan lebih besar lagi jika perusahaan menghentikan atau menutup kegiatan usahanya, hal ini pada umumnya sering terjadi pada bisnis musiman.

Untuk perusahaan yang memiliki jenis produk yang lebih dari satu, untuk mengetahui *break event* manajemen harus menganalisis satu per satu produknya dari masing-masing biaya yang dikeluarkan. Dari masing-masing biaya

perunit dapat diketahui pula *contribution margin per unit*. Sehingga untuk perhitungan *break event* dapat diperoleh dari *contribution margin* tertimbang. *Contribution margin* dapat diketahuidari perhitungan sebagai berikut (Prastowo 211:2014 dalam jurnal Pratama dan Sari 2017) :

$$\text{CM tertimbang} = \text{CM per unit} \times \text{presentase penjualan}$$

Sehingga untuk mencari *break event* dalam unit yang memiliki lebih dari satu produk dalam diketahui dengan perhitungan sebagai berikut : (Prastowo 211:2014 dalam jurnal Pratama dan Sari 2017) :

$$\text{BEP} \quad (\text{unit}) = \frac{\text{biaya tetap}}{\text{margin kontribusi rata-rata tertimbang}}$$

### 3. Analisis *Cost Volume Profit* dan Resiko serta ketidakpastian

Karena perusahaan-perusahaan beroperasi dalam dunia yang dinamis, perusahaan-perusahaan harus mengetahui perubahan dalam harga jual, biaya-biaya variabel dan biaya-biaya tetap.

Menurut Mowen, dkk (195:2017) ada beberapa metode yang bisa digunakan oleh para manajer untuk menghadapi resiko dan ketidakpastian, antara lain:

- a. Manajemen harus sadar akan sifat ketidakpastian dari masa depan, harga, biaya dan kuantitas
- b. Para manajer bergerak dari pertimbangan akan titik impas ke apa yang disebut dengan "*break even band*". Dengan kata lain, berdasarkan sifat data yang pasti, mungkin sebuah perusahaan dapat mencapai titik impas saat 1.800 sampai 2.000 unit terjual bukan pada perkiraan akan mencapai titik impas pada 1.900 unit.
- c. Para manajer dalap melakukan analisis sensitivitas atau analisis *what-if*. Dalam contoh ini program *spreadsheet* sangat membantu karena para manajer dapat menentukan hubungan titik impas (atau target laba) dan kemudian melakukan pengecekan untuk melihat pengaruh dari biaya-biaya dan harga jual yang berbeda-beda atas kuantitas yang terjual.

Dua konsep yang berguna bagi manajemen adalah *margin of safety* dan *operating leverage*. Dua konsep ini dianggap sebagai ukuran-ukuran resiko. Setia konsep membutuhkan pengetahuan tentang biaya-biaya tetap dan variabel.

#### a. *Margin of safety* (MOS)

Menurut Pratiwi, dkk (2016) menyebutkan bahwa *margin of Safety* merupakan suatu batas yang menunjukkan seberapa jauh target penjualan dalam perencanaan boleh turun atau dengan kata lain batas maksimum penurunan target penjualan yang dianggarkan agar perusahaan tidak rugi. Sedangkan menurut Mowen, dkk (194:2017) *margin of safety* adalah jumlah unit yang terjual atau pendapatan yang diperoleh atas volume titik impas.

Menurut Salman dan Farid (2017:162) margin pengaman merupakan kelebihan penjualan yang danggarkan atas volume penjualann impas. Dengan margin ini perusahaan dapat menentukan seberapa banyak penjualan boleh diturunkan agar perusahaan tidak menderita kerugian.

#### b. *Operating leverage*

*Operating leverage* adalah penggunaan biaya tetap untuk meningkatkan perubahan dalam tingkat laba yang lebih tinggi saat aktivitas penjualan berubah (Mowen, dkk 2017:196). *Degree of operating leverage* dapat memberikan ukuran dampak perubahan pendapatan penjualan terhadap laba bersih pada tingkat penjualan tertentu (Ahmad 2017:81). Jika biaya tetap digunakan untuk menurunkan biaya variabel sehingga margin kontribusi meningkat dan laba operasi turun maka *degree of operating leverage* meningkat, menandakan peningkatan dalam resiko. Semakin besar *degree of operating leverage*, semakin besar perubahan dalam penjualan akan mempengaruhi laba operasi.

### 3. Analisis Target Laba (Perencanaan Laba)

Menurut Pelawiten dan Ilat (2014) perencanaan laba (*profit planing*) adalah perencanaan merupakan serangkaian tindakan untuk mencapai suatu hasil yang diinginkan. Pada dasarnya perencanaan itu merupakan fungsi manajemen yang berhubungan dengan pemilihan berbagai alternatif tindakan dan perumusan kebijakan. Dalam suatu manajemen perusahaan untuk mencapai laba yang diharapkan maka

manajemen harus membuat rencana yang terperinci untuk bisa menilai suatu kinerja perusahaan. Perencanaan laba menetapkan target laba yang juga mempertimbangkan penjualan dan biaya yang diharapkan untuk tahun depan dan periode yang lebih lama.

Sedangkan menurut Pratiwi, dkk (2016) perencanaan laba adalah suatu perencanaan yang dilakukan perusahaan dalam tujuan mencapai tujuan utama perusahaan yaitu memperoleh laba. Penggunaan perencanaan laba maka suatu perusahaan dapat menentukan besarnya laba yang akan dicapai tetapi, tetap dengan melihat berdasarkan hasil dari tingkat penjualan yang sudah direncanakan juga sebelumnya. Ada metode perhitungan yang relatif cepat dengan menggunakan formula baku untuk menghitung penjualan (dalam rupiah dan unit) dalam kondisi perencanaan laba. Metode perhitungan ini dilakukan dengan menyesuaikan metode perhitungan dengan metode sebelumnya.

Perencanaan laba berkaitan dengan penggunaan *budget* perusahaan. *Budget* yang sudah direncanakan kadangkala tidak sesuai dengan realisasi yang ada. Hal tersebut ada karena faktor-faktor yang mempengaruhi analisis *break even point* berubah.

a. Dampak perubahan harga jual

Penetapan Harga jual didasarkan pada laba yang ingin dicapai. Dengan strategi perusahaan harga jual dapat mengalami perubahan sesuai dengan kondisi pasar dan perusahaan. Akan tetapi perubahan tersebut tidak selalu berdampak baik bagi perusahaan. Perusahaan menginginkan laba yang tinggi dengan menurunkan harga jual dan menambah volume penjualan dengan alasan selera konsumen yang cenderung memilih harga murah. Hal tersebut akan memicu pesaing meniru strategi penurunan harga, sehingga harga di pasar akan sama. Jadi tidak jaminan dalam menurunkan harga jual perusahaan akan mendapatkan laba yang diinginkan. Sama halnya perusahaan menaikkan harga jual, volume penjualan akan menurun. Jadi bisa disimpulkan bahwa kenaikan harga jual per unit dapat menurunkan titik impas penjualan, sedangkan penurunan harga jual per unit akan menaikkan titik impas penjualan. Manajemen harus cepat merubah volume penjualan setelah perusahaan

menurunkan harga jual, sehingga laba yang diinginkan tetap dapat tercapai. Untuk dapat mengetahui perhitungan dampak perubahan harga jual terhadap target laba maka dapat menggunakan pengembangan dari analisis *contribution margin* :

$$CM \text{ kamar baru} = CM \text{ awal} + \text{selisih laba}$$

$$\text{Harga jual baru} = \frac{CM \text{ awal} + \text{biaya variabel}}{\text{volume penjualan}}$$

b. Dampak perubahan volume penjualan

Perubahan volume penjualan akan menimbulkan perubahan pada total biaya dan laba perusahaan. Volume penjualan yang meningkat akan menimbulkan biaya yang tinggi dan laba perusahaan akan meningkat, Sehingga margin kontribusi juga akan meningkat hal ini akan mengakibatkan *break even* mengalami penurunan. Dan sebaliknya volume penjualan mengalami penurunan, maka *break even* akan naik. Dampak perubahan biaya variabel

Seiring dengan perkembangan pasar global. Persaingan dalam lingkungan bisnis akan semakin kompetitif. Selera konsumen akan barang dan jasa semakin tinggi dan kecenderungan konsumen terhadap produk murah menjadi alasan sebuah bisnis tak mampu menaikkan harga jual suatu produk. Manajemen harus memiliki strategi lain untuk tetap dalam titik impas, misalnya memangkas biaya-biaya seperti membeli bahan baku dalam jumlah besar sehingga biaya operasional menjadi lebih hemat, Pengurangan biaya variabel akan menambah laba yang signifikan bagi perusahaan. Biaya variabel yang tinggi akan berpengaruh pada naiknya nilai titik impas. Sedangkan Penurunan biaya variabel akan berpengaruh pada turunnya nilai titik impas.

c. Dampak perubahan biaya tetap

Biaya tetap yang konstan sangat diharapkan oleh perusahaan, namun dalam perkembangan sebuah bisnis, perlu adanya inovasi baru dalam produk sehingga, produk yang dihasilkan dapat menarik masyarakat untuk

tetap membeli. Manajemen akan mengembangkan produk tersebut, misalnya dalam pemasaran, biaya iklan akan meningkat, biaya riset dan pengembangan dapat pula dikurangi. Perubahan biaya tetap akan mengakibatkan perubahan pada titik impas. Apabila biaya tetap dinaikkan maka titik impas akan meningkat, sedangkan biaya tetap yang mengalami penurunan akan mengakibatkan titik impas menurun. Untuk dapat mengetahui perhitungan dampak perubahan biaya tetap terhadap target laba maka dapat menggunakan persamaan dari rumus *cost volume profit*, yaitu :

d. Dampak perubahan komposisi produk

*Break even* akan lebih mudah diterapkan terhadap perusahaan yang memiliki satu jenis produk yang dijual. Akan tetapi Perusahaan umumnya memiliki lebih dari satu produk yang dijual.

## **METODE PENELITIAN**

### **A. Jenis Penelitian**

Rancangan penelitian merupakan gambaran pemecahan masalah oleh peneliti berdasarkan pokok penelitian yang dihadapi. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif deskriptif.

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus, yang dimaksudkan untuk menganalisis sumber data yang diberikan oleh Royal Orchids Garden Hotel and Condominium yang dikelola oleh peneliti sehingga data yang diolah menjadi mudah digunakan oleh manajemen untuk memecahkan permasalahan yang ada sekarang. Data tersebut kemudian digunakan memprediksi tingkat perolehan laba yang diperoleh dimasa yang akan datang berdasarkan volume penjualan, harga jual dan biaya yang dikeluarkan menggunakan analisis *cost volume profit* dengan instrumen-instrumen yaitu analisis *contribution margin*, *break event point*, *margin of safety*, *degree of operating leverage* dan perencanaan laba sehingga perusahaan tidak menderita kerugian dan terus bersaing dengan industri yang lainnya.

### **B. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Royal Orchids Garden Hotel and Condominium yang bertempat di jalan Indragiri No. 4 Pesanggrahan – Kota Batu. Pemilihan lokasi ini dilakukan secara sengaja karena Royal Orchids Garden Hotel and Condominium bergerak di bidang jasa yaitu memberikan pelayanan serta kepuasan terhadap konsumen berupa penyedia tempat menginap (kamar) untuk beristirahat, restoran untuk makan, dan ruang untuk meeting (rapat), sehingga cocok sebagai tempat untuk penelitian mengenai analisis *cost value profit* yang dapat mempermudah manajemen dalam menganalisa pencapaian laba di masa yang akan datang dengan melihat dari perhitungan Konjtribusi Margin, Break Event Point, Target Laba, , Margin of Safety dan Degree of Operating Leverage. Serta adanya kesediaan dari manajemen hotel untuk memberikan data yang dibutuhkan dalam melakukan penelitian. Penelitian ini dilakukan mulai bulan Juli sampai dengan bulan Desember di tahun 2018.

### **C. Pengumpulan Data**

#### **1. Jenis Data**

Data yang dipakai dalam penelitian ini adalah :

- a). Data Kuantitatif yaitu data yang berupa angka – angka seperti pendapatan kamar (Room Revenue), volume penjualan kamar (Unit Kamar) dan biaya – biaya yang dikeluarkan (biaya bahan baku, biaya gaji dan upah, biaya perawatan, biaya perlengkapan kamar, biaya listrik, biaya air, biaya telepon dan fax, biaya internet, biaya pemasaran, biaya bahan bakar (Solar) dan biaya departemen lainnya) pada tahun 2016,2017 dan 2018.
- b). Data Kualitatif yaitu data yang bukan berupa angka, sifatnya menunjang data kuantitatif sebagai keterangan seperti sejarah tentang Royal Orchids Garden Hotel and Condominium, Struktur Organisasi, job description, Foto – Foto Fasilitas Hotel, hasil wawancara dan kegiatan - kegiatan di dalam Royal Orchids Garden Hotel and Condominium.

## 2. Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan dalam pengumpulan data yaitu :

- a) Wawancara, peneliti melakukan wawancara secara langsung dengan pihak yang terkait yaitu dengan General Manajer dan bagian *accounting* Royal Orchids Garden Hotel and Condominium dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan analisis *cost volume profit*.
- b) Pengamatan (*Observasi*), pengamatan dilakukan secara langsung terhadap aktivitas di Royal Orchids Garden Hotel and Condominium. Peneliti mengamati mulai dari biaya, volume penjualan dan pendapatan yang telah diperoleh.
- c) Studi pustaka, peneliti mengumpulkan data yaitu dari literatur-literatur yang terkait, seperti buku-buku teori dan buku tentang akuntansi.

### D. ANALISIS CONTRIBUSI MARGIN

Dalam perhitungan analisis *cost volume profit*, langkah awal yang digunakan sebagai acuan dalam perhitungan adalah dengan menghitung analisis *contribution margin* atau kontribusi margin. Analisis *contribution margin* memiliki tujuan menganalisis kondisi Royal Orchids Garden Hotel and Condominium bahwa selama periode tahun 2016 - 2018 telah mampu memperoleh laba ataukah mengalami kerugian.

Dengan demikian, untuk menghitung analisis kontribusi margin dapat diketahui dengan menghitung pendapatan dikurangi dengan total biaya variabel. Pada periode tahun 2016 sampai 2018 Royal Orchids Garden Hotel and Condominium memperoleh pendapatan sebesar Rp 16.644.367.793, Rp 16.645.367.793, Rp 19.126.094.717, sedangkan untuk total biaya variabel yang telah dikeluarkan sebesar Rp 10.975.444.275, Rp 13.719.305.344, Rp 5.128.009.679. Sehingga dapat diketahui bahwa margin kontribusinya sebesar Rp 5.668.923.518 di tahun 2016, Rp 2.926.062.449 di tahun 2017 dan Rp 13.998.085.038 pada tahun 2018. Margin kontribusi yang besar terletak pada tahun

2018 yaitu sebesar Rp 13.998.085.038. Atau bisa dilihat pada tabel berikut ini:

### E. PERHITUNGAN BREAK EVENT POINT

Analisa *cost value profit* yang peneliti lakukan berikut adalah analisis *Break Event Point* atau titik impas. Dalam analisis ini memiliki tujuan yaitu membantu Manajer Royal Orchids Garden Hotel and Condominium untuk mengetahui seberapa besar pendapatan yang harus diperoleh agar bisa terhindar dari kerugian dan bisa menutupi biaya tetap maupun variabel, dan untuk mengetahui kondisi Royal Orchids Garden Hotel and Condominium pada titik Nol atau dalam arti tidak menderita kerugian maupun tidak memperoleh laba.

Dalam melakukan analisis *break event point* (BEP) atau titik impas (dalam rupiah) dapat diketahui melalui perhitungan antara biaya tetap dibagi dengan rasio kontribusi margin yang terjadi. Telah diketahui pada periode tahun 2018, biaya tetap yang telah dikeluarkan sebesar Rp 2.350.080.786. Sedangkan untuk rasio margin pada periode 2018 adalah 73%. Maka dengan menggunakan titik impas dapat diketahui bahwa pendapatan yang harus diperoleh adalah Rp 3.211.001.189.

Perhitungan diatas merupakan perhitungan *break event* dalam rupiah, untuk mengetahui berapa volume unit yang harus dijual untuk mencapai perhitungan *break event* diatas dapat diketahui melalui perhitungan antara total biaya tetap dibagi dengan rasio margin tertimbang. Rasio margin tertimbang sendiri merupakan perhitungan dari margin kontribusi per unit dibagi dengan volume penjualan.

Perhitungan rasio margin kontribusi per unit membutuhkan pemisahan biaya variabel per kamar. Untuk mengetahui biaya variabel per kamar dapat diketahui melalui perhitungan antara total biaya variabel dibagi dengan presentase volume penjualan per-kamar selama tahun periode.

Untuk memperoleh analisis *contribution margin* per kamar, sama halnya dengan analisis *contribution margin* yang peneliti lakukan sebelumnya yaitu dengan menghitung selisih antara pendapatan per kamar dengan biaya variabel per kamar.

Dari perhitungan biaya variabel per kamar di Royal Orchids Garden Hotel and Condominium, langkah yang peneliti lakukan selanjutnya adalah menghitung biaya variabel per unit kamar. Biaya variabel per unit kamar dapat diketahui melalui perhitungan biaya variabel per kamar dibagi dengan volume penjualan kamar selama periode tahun 2016 - 2018.

Berdasarkan analisis *contribution margin* per unit kamar sesuai dengan perhitungan yang telah peneliti lakukan, untuk mengetahui *contribution margin* tertimbang dapat diperoleh dari perhitungan antara presentase penjualan per kamar pada periode tahun dikalikan dengan *contribution margin* per unit kamar. Sehingga dari perhitungan tersebut, diketahui total *contribution margin* tertimbang. Dapat diketahui pada tabel berikut ini :

Dari hasil perhitungan *contribution margin* tertimbang dapat diketahui *break event point* per unit untuk mengetahui volume unit penjualan yang harus dilakukan oleh Royal Orchids Garden Hotel and Condominium sehingga mencapai titik impas. Di tahun 2016 dengan total biaya tetap Rp 1.978.698.466 dan *contribution margin* tertimbang sebesar Rp. 5.809.601.225. Jadi BEP Royal Orchids Hotel and Condominium pada tahun 2016 penjualan volume unit kamar sebesar 2.915.

Sesuai dengan perhitungan analisis *break event point* yang dilakukan peneliti, maka titik impas atau titik nol dimana Royal Orchids Garden Hotel and Condominium tidak mendapatkan laba dan tidak mengalami kerugian adalah memperoleh pendapatan Rp. 7.969.925.112 dengan volume penjualan unit kamar sebesar 3.392.

#### **F. Analisis Margin Of Safety (MOS)**

Analisis yang peneliti lakukan berikutnya adalah analisis *margin of safety*. Analisis *margin of safety* merupakan analisis ketidakpastian yang dapat membantu manajemen dalam mengambil keputusan, dikarenakan ada perubahan harga jual, volume penjualan, biaya tetap maupun biaya variabel. Analisis ini memiliki tujuan untuk mengetahui batas pengaman atau batas kesempatan seberapa jauh penjualan yang ditargetkan manajemen Royal

Orchids Garden Hotel and Condominium boleh turun tetapi tidak menderita kerugian, atau penurunan maksimum dari penjualan yang dianggarkan tetapi Royal Orchids Garden Hotel and Condominium tidak menderita kerugian.

Dengan demikian, untuk memperoleh perhitungan analisis *margin of safety* dapat diketahui melalui perhitungan antara total pendapatan dikurangi dengan *break event point*. Untuk total pendapatan sendiri, pada periode tahun 2018 di Royal Orchids Garden Hotel and Condominium telah diketahui adalah sebesar Rp 19.126.094.717, sedangkan untuk *break event point* sesuai dengan analisis yang dilakukan peneliti adalah sebesar Rp 3.211.001.189. Maka dapat diperoleh perhitungan berikut ini :

Berdasarkan perhitungan *margin of safety* yang peneliti lakukan dengan melihat pada pendapatan dan struktur biaya yang terjadi pada periode tahun 2018, maka dapat diketahui tingkat batas pengaman (*margin of safety*) atau batas penurunan pendapatan di Royal Orchids Garden Hotel and Condominium pada periode 2018 adalah sebesar Rp 15.915.093.528 atau 83%. Dengan melihat dari perhitungan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa jika Royal Orchids Garden Hotel and Condominium mengalami penurunan pendapatan melebihi batas pengaman atau melebihi 83%, maka Royal Orchids Garden Hotel and Condominium bisa mengalami kerugian. Begitu pula sebaliknya, jika Royal Orchids Garden Hotel and Condominium mengalami penurunan penjualan kurang dari batas pengaman, maka Royal Orchids Garden Hotel and Condominium masih memperoleh laba. Semakin tinggi tingkat *margin of safety* maka semakin tinggi pula suatu perusahaan akan menderita kerugian.

#### **G. Analisis Degree of Operating Leverage**

Analisis yang dilakukan peneliti selanjutnya adalah analisis *degree of operating leverage* pada periode tahun 2018 di Royal Orchids Garden Hotel and Condominium. Analisis ini bertujuan untuk mengetahui peningkatan perubahan dalam tingkat laba yang lebih tinggi saat aktivitas penjualan berubah ataupun sebaliknya. analisis *degree of operating*

*leverage* dapat diketahui menggunakan perhitungan *contribution margin* dibagi dengan laba operasi.

Pada periode tahun 2018, diketahui *contribution margin* sesuai dengan perhitungan yang peneliti lakukan adalah sebesar Rp 13.998.085.038 serta laba pada periode yang sama adalah sebesar Rp 11.648.004.252, maka perhitungan *degree of operating leverage* adalah sebagai berikut :

Dalam perhitungan *degree of operating leverage* pada Royal Orchids Garden Hotel and Condominium dapat diketahui bahwa pada periode tahun 2018 mendapatkan perhitungan analisis *degree of operating leverage* sebesar 1,20 kali. Dengan hasil tersebut dapat membantu manajemen Royal Orchids Garden Hotel and Condominium untuk melihat perubahan tingkat perolehan laba terhadap penjualan yang terjadi, maksudnya adalah jika presentase penjualan meningkat sebesar 1% maka Royal Orchids Garden Hotel and Condominium akan mengalami kenaikan laba sebesar 3,19%, namun begitu pula sebaliknya jika presentase penjualan menurun sebesar 1% maka Royal Orchids Garden Hotel and Condominium akan mengalami kerugian sebesar 1,20 %. Selain itu dengan mengetahui hasil tersebut, dapat juga membantu manajemen untuk merencanakan perencanaan laba pada periode selanjutnya.

#### **H. Analisis Target Laba**

Analisis perhitungan yang dilakukan peneliti selanjutnya adalah analisis target laba. Analisis target laba sendiri dapat digunakan oleh manajer Royal Orchids Garden Hotel and Condominium untuk membuat perencanaan pendapatan untuk periode selanjutnya atau pada tahun 2019. Selama ini dalam perencanaan target laba manajemen Royal Orchids Garden Hotel and Condominium menggunakan estimasi anggaran berdasarkan data sebelumnya. Estimasi tersebut dilakukan dengan memperhatikan anggaran dan realisasinya.

Berdasarkan analisis pada tahun 2018, manajemen dapat mengetahui target pendapatan Royal Orchids Garden Hotel and Condominium pada periode tahun 2019. Target laba dapat diperoleh melalui perhitungan antara biaya tetap

ditambah dengan target laba yang ingin dicapai dan dibagi dengan rasio *contribution margin*. Untuk perhitungan target laba dapat diketahui pada perhitungan dibawah ini :

Pada periode tahun 2019 dengan melihat tingkat hunian yang sudah membaik dari tahun 2018, manajemen Royal Orchids Garden Hotel and Condominium berani untuk menaikkan target laba pada tahun 2019 yaitu sebesar 15% dari laba yang telah didapat pada tahun 2018 yaitu sebesar Rp 11.648.004.252. berdasarkan perhitungan yang dilakukan oleh peneliti dan penetapan target laba yang diharapkan oleh manajemen, dapat diketahui untuk target laba di Royal Orchids Garden Hotel and Condominium pada periode tahun 2019 yang harus dicapai adalah sebesar Rp 16.097.797.794 Sedangkan untuk target pendapatan adalah sebesar Rp 25.206.010.113.

Demi mencapai target laba, manajemen Royal Orchids Garden Hotel and Condominium dapat melihat perubahan-perubahan kondisi yang terjadi mulai dari perubahan biaya variabel, volume penjualan dan harga jual kamar. Berikut merupakan perubahan-perubahan yang bisa terjadi sehingga dapat membantu manajemen untuk menentukan rencana untuk dapat mencapai target laba :

##### **1. Dampak penurunan biaya variabel untuk mencapai target laba**

Perubahan biaya variabel akan mengakibatkan perubahan pada rasio margin kontribusi dan *break event*. Apabila manajemen Royal Orchids Garden Hotel and Condominium mengharapkan laba sebesar Rp 16.097.797.794 pada tahun 2019, maka manajemen harus menekan biaya variabel agar tidak melakukan pemborosan dalam menggunakan biaya variabel. Berdasarkan perhitungan yang peneliti lakukan, jika manajemen ingin mendapatkan laba pada periode tahun 2019 sebesar Rp16.097.797.794, maka dapat menurunkan biaya variabel sebesar 29% atau menjadi Rp 678.216.137.

##### **2. Dampak peningkatan volume tingkat hunian untuk mencapai target laba**

Jika dengan menekan atau memperkecil biaya-biaya yang ada di Royal Orchids Garden

Hotel and Condominium sudah tidak bisa dilakukan, manajemen dapat meningkatkan tingkat volume penjualannya. Cara ini diasumsikan harga jual tetap dan volume tingkat hunian meningkat. Jika target laba yang diinginkan manajemen sebesar Rp 11.648.004.252, dengan menggunakan perhitungan *break event*, maka dapat diperoleh volume tingkat hunian untuk mencapai target laba. Untuk memperoleh laba yang diharapkan, manajemen harus meningkatkan volume tingkat hunian kamar sebesar 27.094 unit kamar. Sesuai dengan peningkatan volume penjualan tersebut, dapat dikomposisikan berapa unit setiap kamar yang harus dijual agar mencapai tingkat hunian yang diperoleh dari presentase penjualan pada periode tahun 2018 dikalikan dengan total unit kamar yang harus dicapai.

### Hasil

Berdasarkan uraian yang peneliti lakukan pada Royal Orchids Garden Hotel and Condominium diatas dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Dari pemisahan biaya yang dilakukan dengan metode *least square* dapat mengalokasikan biaya menurut perilakunya yaitu menjadi biaya tetap dan biaya variabel. Dari biaya yang terjadi, maka dapat diketahui *break event* atau titik dinama Royal Orchids Garden Hotel and Condominium tidak menerima laba atau rugi adalah sebesar Rp 3.211.001.189 dan volume unit penjualan sebesar 3.451 unit kamar. Diketahui bahwa Royal Orchids Garden Hotel and Condominium dengan tingkat hunian kamar sebesar 47,39% dengan total penjualan sebesar 22.831 unit kamar dari total 48.180 kamar yang bisa dijual pada periode tahun 2018. Maka Royal Orchids Garden Hotel and Condominium mampu menutupi seluruh biaya yang terjadi untuk mencapai titik impas. Sehingga Royal Orchids Garden Hotel and Condominium mendapatkan laba operasi sebesar Rp 11.648.004.252. laba ini tertinggi daripada laba di tahun 2016, 2017. Dan apabila volume unit penjualan seperti ini Royal Orchids Garden Hotel and Condominium akan terus
2. Perencanaan laba yang dikehendaki oleh Royal Orchids Garden Hotel and Condominium adalah peningkatan sebesar 15% dari laba yang diterima pada periode sebelumnya. Jika pada periode tahun 2018 Royal Orchids Garden Hotel and Condominium mendapatkan laba sebesar Rp 11.648.004.252, maka untuk tahun 2019 manajemen ingin memperoleh laba sebesar Rp 16.097.797.794. Agar dapat mencapai target laba tersebut, manajemen dapat mempertimbangkan perubahan-perubahan yang terjadi. Perubahan-perubahan tersebut yaitu perubahan biaya variabel, volume penjualan dan harga jual kamar. Dengan mengetahui perubahan tersebut, manajemen dapat merencanakan langkah mana yang harus ditempuh sehingga target laba yang dikehendaki bisa dicapai. Berdasarkan dari analisis perencanaan laba yang telah peneliti lakukan, berikut perubahan-perubahan yang terjadi yang dapat ditempuh oleh Royal Orchids Garden Hotel and Condominium:
  - a. Jika melihat dari perubahan biaya variabel agar manajemen dapat mencapai target laba, manajemen dapat menurunkan biaya variabel sebesar 29% atau sebesar Rp. 678.216.137.
  - b. Jika ingin mencapai target laba, manajemen dapat meningkatkan volume penjualan atau tingkat hunian dengan batas penjualan minimum sebesar 3.451 unit kamar. Dari peningkatan volume penjualan tersebut, maka dapat diperoleh pendapatan sebesar Rp.25.206.010.113 dengan total biaya variabel sebesar Rp 5.128.009.679 dan biaya tetap sama yaitu Rp 2.350.080.786, sehingga manajemen dapat memperoleh laba yang diharapkan.
  - c. Jika ingin mencapai target laba, manajemen dapat merubah harga jual salah satu atau semua tipe kamar. Dari tingkat hunian pada periode tahun 2018, jenis kamar yang paling sering dihuni adalah jenis kamar *superior*. Melihat hal tersebut, manajemen dapat meningkatkan harga jual kamar *superior* dengan batas harga jual minimum menjadi Rp 576.431 harga kamar *superior* sebelumnya.

## A. Saran

Berdasarkan simpulan dari hasil penelitian di atas, maka peneliti menyarankan sebagai berikut :

1. Royal Orchids Garden Hotel and Condominium sebaiknya mengelompokkan biaya menurut perilakunya. Dengan metode *least square*, biaya dapat dipisahkan sehingga membantu manajemen untuk menghitung laba operasi perusahaan.
2. Manajemen Royal Orchids Garden Hotel and Condominium sebaiknya menggunakan analisis *break event point* yang berguna untuk membantu manajemen mengetahui dimana posisi perusahaan tidak mendapatkan laba atau rugi. Dari analisis *break event* ini dapat membantu manajemen untuk merencanakan penjualan dan laba di periode selanjutnya.
3. Royal Orchids Garden Hotel and Condominium menetapkan target laba sebesar 15% dari laba pada periode sebelumnya. Untuk mencapai target laba sebaiknya manajemen melakukan perencanaan laba dengan melihat perubahan-perubahan yang menyebabkan target laba itu tercapai. Perubahan-perubahan tersebut yaitu dengan menurunkan biaya variabel sebesar 29%. Jika menurunkan biaya variabel terasa sulit, perubahan volume penjualan menjadi solusi yang kedua yaitu dengan menaikkan volume penjualan dengan batas minimum penjualan adalah 15.335 unit kamar atau lebih. Jika penjualan dibawah batas minimum maka laba yang ditargetkan tidak bisa tercapai. Dan jika dengan menaikkan volume penjualan masih belum bisa, manajemen dapat menaikkan harga jual tipe kamar *superior* dikarenakan kamar *superior* menjadi salah satu kamar dengan volume penjualan paling tinggi yaitu dengan batas harga jual minimum yaitu sebesar Rp 576.431 atau lebih.

## DAFTAR RUJUKAN

- Agustine, Hellen. 2016. *Analisis cost volume profit untuk perencanaan laba di Hotel Bumi Sawunggaling, Bandung*. Tugas Akhir. Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung.
- Ahmad, Komaruddin. 2017. *Akuntansi Manajemen (Dasar-Dasar Konsep Biaya dan Pengambilan Keputusan)*. Edisi Revisi. Jakarta:Rajawali Pers.
- Ahvalina, Ira. 2016. *Analisis biaya, volume dan laba pada Hotel Grand Sawit di Samarinda*, *eJournal Administrasi Bisnis*, 2016, 4 (2): 452-466 ISSN 2355-5408.
- Budiwibowo, Satrijo. 2012. *Analisis estimasi cost-volume-profit (cvp) dalam hubungannya dengan perencanaan laba pada Hotel Tlogo Mas Sarangan*. *Jurnal Akuntansi dan Pendidikan*, Volume 1, Nomor 1.
- Halim, dkk. 2011. *Akuntansi Sektor Publik Akuntansi Keuangan Daerah*. Edisi 4. Jakarta:Salemba Empat.
- Mulansari, Dian dan Kun Ismawati. 2016. *Analisis perencanaan laba dengan menggunakan metode cost-volume-profit (cvp) pada PT. Indo Acidatama tbk*. *Jurnal Penelitian dan Kajian Ilmiah* ISSN 2085-2215 Vol.14 No.4.
- Mulyadi. 2010. *Akuntansi Biaya*. Yogyakarta: STIE YPKPN.
- Mowen, Maryane M, dkk. 2017. *Dasar-Dasar Akuntansi Manajerial*. Edisi 5. Jakarta:Salemba Empat.
- Palawiten, Atika, dan Ventje Ilat. 2014. *Analisis cost volume profit untuk perencanaan laba pada UD Gladys Bakery*. *Jurnal EMBA* Vol.2 No.2 Hal. 1670-1681.
- Pratama, Putu Rio A dan Ni Made Taman Sari. 2017. *Analisis biaya volume laba dalam perencanaan penjualan kamar untuk mencapai target laba pada The Legian Hotel di Badung*. *Jurnal KRISNA: Kumpulan Riset Akuntansi*; Vol. 9, No. 1 Juli 2017 ISSN: 2301-8879.
- Pratiwi, Yesy Oktaviana Ika, dkk. 2016. *Analisis break event point dalam kebijakan perencanaan penjualan dan laba (studi pada PT Wonojati Wijoyo Kediri)*. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 37 No. 2.
- Salman, Kautsar Riza dan Mochammad Farid. 2017. *Akuntansi Manajemen (Alat Pengukuran dan Pengambilan Keputusan Manajerial)*. Jakarta:Penerbit Indeks.
- Simamora, Henry. 2012. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Star Gate Publisher.
- Siregar, Baldric, dkk. 2017. *Akuntansi Biaya*. Edisi 2. Jakarta:Salemba Empat.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan RDA*. Bandung: CV. Alpha Beta.
- Widagno dan Djamudin. 2013. *Analisis hubungan cost volume profit (cvp) untuk perencanaan laba (studi kasus pada J'lo Resto Cibubur Unit Usaha Hotel Grand Cempaka Jakarta)*. *Jurnal Manajemen IV* No. 4 Oktober 2013 ISSN: 1412-2685.
- Widiawati, Hestin S. *Analisis biaya, volume penjualan, dan laba sebagai alat bantu perencanaan laba pada "UD. Wahyu lestari Kabupaten Kediri*.