

ANALISIS COST VOLUME PROFIT (CVP) UNTUK PERENCANAAN LABA PADA SELABINTANA HOTEL & CONFERENCE RESORT

Syabrina¹

Universitas Muhammadiyah Sukabumi

[Syabrina99brina@gmail.com¹](mailto:Syabrina99brina@gmail.com)

Gatot Wahyu Nugroho²

Universitas Muhammadiyah Sukabumi

[Gatotwahyunu2@gmail.com²](mailto:Gatotwahyunu2@gmail.com)

Revisions Required 2021-07-14 | Accept Submission 2021-07-16

The hotel industry is currently experiencing a decline in profits due to government policies regarding the COVID-19 pandemic, in addition to classic problems such as rising costs every year and the increasing number of competitors affecting profit. to make a good profit planning managers need to understand the relationship between costs, sales volume and profit by using cost volume profit analysis. The method used is descriptive qualitative with triangulation data collection techniques. The results show that Selabintana Hotel & Conference Resort does not use cost volume profit analysis for its profit planning, profit declines from 2018 and losses in 2020. According to the results of cost volume profit analysis, the company needs to achieve sales at the break-even point first for the following year. , by reducing costs, finding cheaper raw materials, saving inventory, and limiting purchases. Increasing sales volume can carry out promotions and innovations that do not cost a lot, so that sales revenue is not absorbed much into cost..

Keywords: Profit Planning, Cost Volume, Profit Analysis.

PENDAHULUAN

Perhotelan termasuk kedalam perusahaan jasa yang menyediakan layanan penginapan, makanan dan minuman, dan jasa lainnya yang dikelola untuk memperoleh keuntungan atau yang biasa disebut dengan laba. Menurut Utari et al. (2016:86) Laba ialah prestasi seluruh karyawan dalam suatu perusahaan yang dinyatakan dalam bentuk angka keuangan yaitu selisih positif antara pendapatan dikurangi beban (*expenses*). Adapun yang dimaksud dengan beban (*expanses*) yaitu pengeluaran untuk

mendapatkan pendapatan pada periode tertentu (Utari et al. 2016:20). Jika unsur dalam beban belum dimasukan kedalam perhitungan laba-rugi maka unsur tersebut merupakan biaya. Biaya ialah kas atau setara kas yang dikorbankan untuk memproduksi barang atau jasa yang diharapkan akan memberikan manfaat di masa yang akan datang (Utari et al. 2016:20). Banyaknya biaya yang dikeluarkan perusahaan akan mempengaruhi laba yang didapatkan nantinya, *Output* dari usaha perhotelan ialah kamar yang disewakan berikut pelayanannya,

perhotelan juga terkadang menawarkan *output* lain seperti restoran, meeting room, kolam renang, dll. Dalam menghasilkan *output* tersebut maka terdapat biaya-biaya yang harus dikeluarkan, biaya-biaya tersebut selalu mengalami kenaikan setiap tahunnya seperti biaya bahan baku dan juga saat ini biaya operasional hotel bertambah karena adanya pandemi *covid-19*. Menurut Wakil Ketua Umum Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia (PHRI) Maulana Yusran dalam CNN Indonesia (CNN Indonesia 2020) menyatakan bahwa “adanya pandemi *covid-19* menambah biaya baru yaitu biaya perawatan kamar hotel harus disesuaikan dengan kebijakan protokol kesehatan, dan biaya untuk tenaga kerjapun menjadi bertambah, karyawan membutuhkan biaya *rapid test* yang cukup besar setiap bulannya.”

Tingkat *volume* penjualan hotel dapat dilihat dari tingkat okupansi atau seberapa banyak kamar hotel yang dihuni. Tinggi rendahnya *volume* penjualan pada perhotelan dapat disebabkan karena banyak usaha hotel bermunculan dari tahun ke tahun sehingga menambah jumlah pesaing, menurut BPS terdapat 29.243 usaha hotel di Indonesia pada tahun 2019, terjadinya pandemi *covid-19* juga mempengaruhi *volume* penjualan hotel. Sekarang ini banyak hotel yang mengalami kerugian, menurut Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia (PHRI) dalam kontan.co.id ([Kontan.co.id](http://kontan.co.id) 2020) menyatakan bahwa “Industri pariwisata, hotel dan restoran menderita kerugian mencapai lebih dari Rp.100 triliun atau US\$ 7,1 miliar hingga awal November 2020.”

Ada banyak hal yang dapat mempengaruhi pendapatan perhotelan diantaranya adalah biaya (*cost*), *volume*

penjualan, harga jual, persaingan dan keadaan pasar. Dari semua faktor tersebut ada beberapa yang dapat dikendalikan oleh perusahaan yaitu biaya (*cost*), *volume* penjualan dan harga jual. Agar dapat memperoleh laba sesuai dengan yang diharapkan perusahaan harus memiliki perencanaan supaya dapat memperoleh laba sesuai dengan harapan setiap tahunnya. Tetapi masih ada perusahaan atau perhotelan yang melakukan perencanaan laba dengan kurang baik, menurut penelitian terdahulu mengenai perencanaan laba masih ada perhotelan atau perusahaan yang melakukan perencanaan labanya hanya berdasarkan tingkat okupansi dan insting manager saja. Menurut Garrison, Noreen dan Brewer (2014:382) Perencanaan laba merupakan tahapan yang dilakukan oleh perusahaan untuk memperoleh tingkat laba yang diharapkan. Dalam melakukan perencanaan laba manajemen dapat menggunakan alat bantu analisis *cost volume profit*. Menurut Samryn (2015:172) analisis *cost volume profit* Konsep biaya, *volume* dan laba dapat digunakan manajemen sebagai dasar untuk merencanakan komposisi tingkat biaya, *volume*, dan laba yang menguntungkan. Studi mengenai hubungan antara hubungan pendapatan, biaya dan laba dikenal sebagai analisis hubungan biaya-*volume*-laba. Dalam analisis *cost volume profit* terdapat perhitungan *Contribution Margin* (CM), *Break Even Point* (BEP), Target Laba, dan *Margin of Safety* (MoS) di dalam analisis CVP. Dengan menghitung CM maka manajemen dapat melihat apakah jumlah penjualan dapat menutupi biaya, dan jika total CM sama dengan total biaya maka penjualan tersebut berada di titik impas atau

BEP. Lalu supaya perusahaan dapat mencapai target labanya maka perhitungan target laba dapat memperkirakan *volume* penjualan yang diperlukan untuk mencapai target laba tersebut, dan yang terakhir untuk mengantisipasi ketidakpastian dalam bisnis perusahaan dapat menghitung MoS untuk dapat menentukan seberapa banyak penjualan dapat turun sebelum perusahaan mencapai kerugian. Karena banyak perusahaan yang menjual berbagai produk berbeda dengan biaya pengeluaran dan harga yang berbeda-beda pula maka analisis CVP pun dapat menyesuaikan dengan menerapkan konsep bauran penjualan (*sales mix*), menurut Ishak dan Sugiyono (2015:91) menyatakan bahwa “*Sales mix* merupakan kombinasi relatif dari berbagai produk yang dijual perusahaan.” Jadi analisis CVP dapat membantu manajemen dalam merencanakan laba seperti menentukan tingkat penjualan minimum, menentukan harga jual, menganalisis produk mana yang menguntungkan, mengetahui perubahan penjualan, dll.

Berdasarkan latar belakang tersebut peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di Salah satu hotel yang berada di Kabupaten Sukabumi, yaitu Selabintana Hotel & Conference Resort. Selabintana Hotel & Conference Resort merupakan hotel tertua yang berada di Kabupaten Sukabumi, d Dalam kondisi perekonomian yang lesu seperti sekarang ini pun Selabintana Hotel & Conference Resort masih mampu bertahan, Oleh sebab itu peneliti tertarik untuk meneliti lebih mendalam mengenai Analisis Cost Volume Profit untuk Perencanaan Laba pada Selabintana Hotel & Conference Resort.

KAJIAN PUSTAKA

Laporan Keuangan

Laporan keuangan merupakan hal penting dalam mengatur keuangan suatu perusahaan, dengan adanya laporan keuangan maka kondisi keuangan perusahaan dapat di ketahui keadaanya. Menurut Ishak dan Sugiono (2015:19) Laporan Keuangan pada perusahaan merupakan hasil akhir dari kegiatan akuntansi (Siklus Akuntansi) yang mencerminkan kondisi keuangan dan hasil operasi perusahaan. Dalam menyediakan informasi untuk perencanaan laba manajemen dapat menggunakan laporan keuangan laba rugi. Menurut Purwaji, Wibowo dan Murtanto (2016:20) Laporan laba rugi merupakan laporan yang menyajikan penghasilan (*income*) yang diperoleh selama satu periode akuntansi dan beban-beban (*expanse*) yang dikeluarkan dalam rangka memperoleh penghasilan tersebut selama satu periode akuntansi.

Biaya (Cost)

Pengertian biaya menurut Dunia, Wasilah dan Catur (2019:18) Biaya (*Cost*) adalah pengeluaran-pengeluaran atau nilai pengorbanan yang dilakukan untuk memperoleh barang atau jasa yang berguna di masa yang akan datang, atau memiliki manfaat yang lebih dari satu periode akuntansi tahunan.

Prilaku Biaya

Pengertian prilaku biaya menurut Garrison, Noreen dan Brewer (2014:30) prilaku biaya (*cost behavior*) mengacu pada reaksi biaya terhadap aktivitas perusahaan. Jika aktivitas naik atau turun, maka biaya tertentu akan naik atau turun juga atau mungkin juga tetap. Biaya berdasarkan

prilaku terbagi menjadi biaya tetap, biaya variabel dan biaya semivariabel.

Pengertian biaya tetap menurut Samryn (2015:46) Biaya tetap (*fixed cost*) adalah suatu biaya yang konstan dalam total tanpa mempertimbangkan perubahan-perubahan tingkat aktivitas dalam suatu kisaran relevan tertentu. Pengertian Biaya variabel (*Variable Cost*) menurut Salman (2016:30) biaya yang jumlah totalnya berubah secara proposional sesuai dengan volume kegiatan atau produksi dan jumlah biaya per unitnya tidak mengalami perubahan. Pengertian Biaya Semivariabel menurut Samryn (2015:48) *Mixed cost* atau *semivariable cost* yaitu biaya yang di dalamnya terdiri dari elemen-elemen biaya tetap dan biaya variabel.

Volume Penjualan

Pengertian volume penjualan Menurut Daryono dalam Fahlevi dan Munawaroh (2016) volume penjualan merupakan ukuran yang menunjukkan banyaknya atau besarnya jumlah barang atau jasa yang terjual.

Laba (profit)

Pengertian laba menurut Utari, Ari dan Darsono (2016:86) laba ialah prestasi, seluruh karyawan dalam suatu perusahaan yang dinyatakan dalam bentuk angka keuangan yaitu selisih positif antara pendapatan dikurangi beban (*expanse*). Sedangkan menurut Abbas dan Hidiayat laba merupakan hasil kinerja perusahaan (Abbas and Hidayat 2020).

Analisis Cost Volume Profit (CVP)

Pengertian Analisis *Cost Volume Profit* (CVP) menurut Ishak dan Sugiyono (2015:79) *CVP analysis*, yaitu suatu analisis yang menggambarkan hubungan antara variabel biaya, volume (produksi atau

penjualan) dan laba/rugi serta seberapa besar perubahan-perubahan variabel biaya, volume dan harga jual yang berdampak terhadap laba perusahaan.

a. Margin Kontribusi (Contribution Margin)

Menurut Garrison, Noreen, dan Brewer (2014:208) Margin kontribusi merupakan jumlah yang tersedia untuk menutup beban tetap dan kemudian untuk menyediakan laba pada periode tersebut.

$MK_{unit} = \text{harga jual per unit} - \text{biaya variabel per unit}$

$MK_{Rp} = \text{penjualan} - \text{beban variabel}$

Rasio margin kontribusi ditunjukkan dalam nilai persentase, yang berfungsi untuk menunjukkan persentase terhadap rupiah untuk menutup biaya tetap untuk menghasilkan laba.

$$CMR = \frac{\text{penjualan} - \text{beban variabel}}{\text{penjualan}} \times 100$$

b. Titik Impas (Break Even Point /BEP)

Pengertian titik impas atau BEP menurut Ishak dan Sugiono (2015:79) *Break Even Point* (BEP), yaitu suatu cara/teknik untuk mengetahui berapa tingkat penjualan minimum yang harus dicapai suatu perusahaan agar tidak mengalami kerugian atau memperkirakan tingkat penjualan minimum yang menghasilkan laba sama dengan nol atau total pendapatan = total biaya.

BEP_{unit}

$$= \frac{\text{Beban Tetap}}{\text{Margin Kontribusi per unit}}$$

$$BEP_{Rp} = \frac{\text{Beban Tetap}}{\text{Rasio Margin Kontribusi}}$$

c. *Target Laba*

Dengan menggunakan target laba maka perusahaan dapat memperkirakan berapa volume penjualan yang harus di capai untuk mendapatkan target laba tertentu. Menurut Salman dan Farid (2016:160) Target laba terjadi ketika jumlah penjualan sama dengan jumlah biaya variabel ditambah dengan biaya tetap dan target laba. Target laba dihitung dari selisih antara total margin kontribusi dengan total biaya tetap.

Unit penjualan untuk mencapai target laba

$$= \frac{\text{target laba} + \text{beban tetap}}{\text{margin kontribusi per unit}}$$

Nilai penjualan untuk mencapai target laba

$$= \frac{\text{target laba} + \text{beban tetap}}{\text{rasio margin kontribusi}}$$

d. *Margin Pengaman (Margin of Safety)*

Margin of Safety atau margin pengaman merupakan salah satu indikator untuk mencegah kerugian. Menurut Ishak dan Sugiyono (2015:95) margin pengaman (*margin of safety* atau *MoS*) adalah selisih unit yang terjual atau yang diharapkan terjual untuk melebihi tingkat penjualan pada titik impas (kondisi BEP), atau dengan kata lain, berapa besar penjualan rill boleh turun dari penjualan yang dianggarkan sampai titik BEP sebelum perusahaan menderita kerugian.

$MoS_{Rp} = \text{Total penjualan yang dianggarkan} - \text{Penjualan titik impas}$

$\%MoS$

$$= \frac{MoS_{Rp}}{\text{Total penjualan yang dianggarkan}}$$

Perencanaan Laba

Dalam menjalankan perusahaannya untuk mencapai tujuan utama yaitu memperoleh laba, suatu perusahaan memerlukan perencanaan laba. Menurut Garrison, Noreen dan Brewer (2014:382) perencanaan laba merupakan tahap-tahap yang dilakukan oleh organisasi bisnis untuk mencapai tingkat laba yang diharapkan. Menurut Bunga, Ventje & Dhullo (2018) untuk dapat meningkatkan perolehan laba dapat dilakukan beberapa langkah berikut:

- Mengurangi biaya produksi tanpa mengurangi kualitas produk serta tetap mempertahankan harga jual dan volume penjualan.
- Menentukan harga jual supaya laba yang diperoleh sesuai dengan keinginan perusahaan.
- Meningkatkan volume penjualan.

METODE PENELITIAN

Metode yang di gunakan adalah metode penelitian kualitatif deskriptif. sedangkan yang menjadi objek penelitian ini adalah *Cost-Voume-Profit* (CVP) dan Perencanaan Laba. Teknik pengumpulan data yang digunakan unuk penelitian ini adalah dengan teknik Triangulasi dimana peneliti melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi untuk mengumpulkan data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam menjalankan usahanya Selabintana *Hotel & Conference Resort* memperoleh penjualannya sebagai berikut:

Tabel 1 Penjualan dalam rupiah Tahun 2018-2020

Keterangan		Penjualan		
		2018	2019	2020
		Rupiah	Rupiah	Rupiah
Rooms	Standar Room (Hotel)	969,000,000.00	1,246,875,000.00	736,875,000.00
	One Bed Room (Bungalow)	69,000,000.00	167,250,000.00	63,000,000.00
	Two Bed Rooms (Bungalow)	178,250,000.00	234,600,000.00	128,800,000.00
	One Bed Room VIP (Bungalow)	124,300,000.00	223,300,000.00	118,800,000.00
	Cottage (Maisonete)	185,600,000.00	123,250,000.00	68,150,000.00
	Pavilion (Maisonete)	104,400,000.00	159,300,000.00	72,900,000.00
Exshibition / Wedding		184,800,000.00	264,000,000.00	158,400,000.00
Meeting Room	Ruang Mawar (Paket Meeting)	235,950,000.00	234,650,000.00	66,950,000.00
	Ruang Melati (Paket Meeting)	170,100,000.00	187,380,000.00	50,220,000.00
	Ruang Adipati (Sewa Gedung)	2,516,000,000.00	2,907,000,000.00	816,000,000.00
Waterboom		299,180,000.00	226,460,000.00	131,440,000.00
Recreation Park		1,745,445,000.00	1,466,385,000.00	864,465,000.00
Restaurant Selera Kuring		27,651,750.00	24,850,350.00	18,667,950.00
Caringin Lounge		119,011,200.00	117,744,000.00	41,395,200.00
Total		6,928,687,950.00	7,583,044,350.00	3,336,063,150.00

Sumber : Selabintana *Hotel & Conference Resort* (diolah)

Volume penjualan pada tahun 2018 sebesar Rp. 6.928.687.950 lalu mengalami peningkatan pada tahun 2019 menjadi Rp. 7.583.044.350, dan mengalami penurunan yang cukup drastis pada tahun 2020 menjadi Rp. 3.336.063,150.

Tabel 2 Penjualan dalam unit Tahun 2018-2020

Keterangan		Penjualan		
		2018	2019	2020
		unit	unit	unit
Rooms	Standar Room (Hotel)	2,584.00	3,325.00	1,965.00
	One Bed Room (Bungalow)	92.00	223.00	84.00
	Two Bed Rooms (Bungalow)	155.00	204.00	112.00
	One Bed Room VIP (Bungalow)	113.00	203.00	108.00
	Cottage (Maisonete)	128.00	85.00	47.00
	Pavilion (Maisonete)	232.00	354.00	162.00
Exshibition / Wedding		7.00	10.00	6.00
Meeting Room	Ruang Mawar (Paket Meeting)	363.00	361.00	103.00
	Ruang Melati (Paket Meeting)	315.00	347.00	93.00
	Ruang Adipati (Sewa Gedung)	296.00	342.00	96.00
Waterboom		14,959.00	11,323.00	6,572.00
Recreation Park		116,363.00	97,759.00	57,631.00
Restaurant Selera Kuring		1,145.00	1,029.00	773.00
Caringin Lounge		3,381.00	3,345.00	1,176.00
Total		140,133.00	118,910.00	68,928.00

Sumber : Selabintana *Hotel & Conference Resort* (diolah)

Untuk departemen *Rooms* penjualan dilakukan perunit, *Exshibition / Wedding* dan departemen *Meeting Room* di jual dalam paket, *waterboom* dan *Recreation Park* penjualan untuk hargat tiket per orang, dan untuk *Restauran* dan *Lounge* penjualan dalam bentuk pax. Pada tahun 2018 berhasil menjual 140.133 unit, mengalami penurunan

pada 2019 menjadi 118.910 unit dan menurun kembali di tahun 2020 menjadi 68.928 unit.

Sebelum melakukan analisis CVP maka terlebih dahulu biaya perlu di pisahkan sesuai dengan prilakunya.

Tabel 3 Biaya Tetap Tahun 2018 - 2020

Biaya Tetap	2018	2019	2020
Promotion Cost	31,475,100.00	47,659,209.00	29,580,300.00
Regional Tax	103,381,773.00	147,207,952.00	168,740,090.00
Internet & IT Cost	64,132,500.00	86,886,921.00	127,449,000.80
Salaries and Wages	1,841,339,000.00	1,694,381,200.00	1,428,040,000.00
Workers Compensation	508,793,850.00	508,698,795.20	201,709,500.00
Training Expenses	1,199,234.00	-	-
Maintenance	205,274,800.00	235,022,800.00	210,270,080.00
Depreciation	356,942,158.00	356,942,158.00	356,942,158.00
Total	3,112,538,415.00	3,076,799,035.20	2,522,731,128.80

Sumber : Selabintana *Hotel & Conference Resort* (diolah)

Berdasarkan karakteristiknya biaya-biaya diatas termasuk kedalam biaya tetap, namun biaya tetap sendiri tidak akan benar-benar tetap dalam jangka waktu lama karena dipengaruhi oleh rentang relevan, kenaikan harga dan kebijakan manajemen.

Tabel 4 Biaya Variabel Tahun 2018 – 2020

Biaya Variabel	2018	2019	2020
Cost of Restaurant	55,614,964.80	44,139,781.38	21,567,028.07
Cost of Room	459,149,398.70	514,263,451.12	186,586,178.75
Cost of F & B	998,360,165.00	879,366,912.90	331,298,040.00
Cost of Others	134,043,750.00	254,078,500.00	95,144,234.34
Legal Fees	700,000.00	-	-
Bank Charges	11,906,075.00	3,524,000.00	8,576,015.00
Postage	95,000.00	4,303,479.99	2,700,980.70
Office Supplies	45,118,710.00	27,038,355.01	14,650,900.00
Supplies	21,356,463.00	84,452,518.00	46,008,333.00
Pension Cost	49,121,000.00	94,133,750.00	22,088,300.00
Other Employees Expenses	29,779,600.00	54,905,000.00	86,041,700.85
Fuel	27,431,400.00	21,261,000.00	12,000,549.00
Photocopy & Stationeries	3,896,559.00	5,216,350.00	3,464,400.00
Donation	17,471,304.00	15,889,767.00	8,079,400.00
Entertainment	-	-	-
Food and Drinks	160,995,344.00	246,292,670.00	89,004,700.00
Other Expenses	199,908,089.00	593,984,345.00	96,000,320.00
Toll & Gasoline	17,959,800.00	19,879,900.00	6,233,000.00
Interest Income	(2,835,246.00)	(8,441,529.00)	(3,515,600.00)
Interest Expense	209,802,939.00	187,727,913.00	229,866,000.00
Other Income	(4,944,995.00)	-	-
Other Expenses	17,190,481.00	40,013,475.00	22,900,778.00
Income Tax Expenses	93,344,631.00	106,257,642.00	26,992,716.33
Potongan Penjualan	162,995,050.00	210,220,768.00	31,809,220.00
Uniforms Cost	3,567,000.00	8,267,616.00	3,004,450.00
Medical Expenses	29,813,760.00	163,744,297.00	197,006,520.00
Electricity & Telephone	297,439,368.00	293,920,891.50	141,955,000.00
Total	3,039,280,610.50	3,864,440,853.90	1,679,463,164.04

Sumber : Selabintana *Hotel & Conference Resort* (diolah)

Terdapat banyak biaya yang termasuk kedalam biaya variabel, tinggi rendahnya biaya variabel mengikuti volume penjualan.

Alokasi Biaya Variabel

Selabintana Hotel & Conference Resort memiliki banyak fasilitas yang di tawarkan, sehingga setiap fasilitas memiliki biaya variabel yang berbeda-beda. Untuk menentukannya kita dapat mengetahuinya dari persentase bauran penjualan seperti berikut:

Tabel 5 Alokasi Biaya Variabel Tahun 2018

Keterangan	Biaya Variabel	Sales mix %	Alokasi biaya
Rooms	Standar Room (Hotel)	13.99%	425,053,478.06
	One Bed Room (Bungalow)	1.00%	30,266,965.93
	Two Bed Rooms (Bungalow)	2.57%	78,189,661.99
	One Bed Room VIP (Bungalow)	1.79%	54,524,403.84
	Cottage (Maisonate)	2.68%	81,413,751.84
	Pavilion (Maisonete)	1.51%	45,795,235.41
Exhibition / Wedding		2.67%	81,062,830.49
Meeting Room	Ruang Mawar (Paket Meeting)	3.41%	103,499,863.93
	Ruang Melati (Paket Meeting)	2.46%	74,614,650.79
	Ruang Adipati (Sewa Gedung)	36.31%	1,103,647,627.26
Waterboom		4.32%	131,235,809.67
Recreation Park		25.19%	765,642,381.86
Restaurant Selera Kuring		0.40%	12,129,486.60
Caringin Lounge		1.72%	52,204,462.84
Total	3,039,280,610.50	100.00%	3,039,280,610.50

Sumber : Selabintana Hotel & Conference Resort (diolah)

Tabel 6 Alokasi Biaya Variabel Tahun 2019

Keterangan	Biaya Variabel	Sales mix %	Alokasi biaya
Rooms	Standar Room (Hotel)	16.44%	635,427,470.46
	One Bed Room (Bungalow)	2.21%	85,233,278.74
	Two Bed Rooms (Bungalow)	3.09%	119,555,917.45
	One Bed Room VIP (Bungalow)	2.94%	113,797,256.46
	Cottage (Maisonate)	1.63%	62,810,174.02
	Pavilion (Maisonete)	2.10%	81,181,831.41
Exhibition / Wedding		3.48%	134,538,628.33
Meeting Room	Ruang Mawar (Paket Meeting)	3.09%	119,581,398.25
	Ruang Melati (Paket Meeting)	2.47%	95,491,849.15
	Ruang Adipati (Sewa Gedung)	38.34%	1,481,453,759.70
Waterboom		2.99%	115,407,643.08
Recreation Park		19.34%	747,293,282.22
Restaurant Selera Kuring		0.33%	12,664,136.37
Caringin Lounge		1.55%	60,004,228.24
Total	3,864,440,853.90	100.00%	3,864,440,853.90

Sumber : Selabintana Hotel & Conference Resort (diolah)

Tabel 7 Alokasi Biaya Variabel Tahun 2020

Keterangan	Biaya Variabel	Sales mix %	Alokasi biaya
Rooms	Standar Room (Hotel)	22.09%	370,962,527.79
	One Bed Room (Bungalow)	1.89%	31,715,880.24
	Two Bed Rooms (Bungalow)	3.86%	64,841,355.15
	One Bed Room VIP (Bungalow)	3.56%	59,807,088.45
	Cottage (Maisonate)	2.04%	34,308,527.59
	Pavilion (Maisonete)	2.19%	36,699,804.28
Exhibition / Wedding		4.75%	79,742,784.60
Meeting Room	Ruang Mawar (Paket Meeting)	2.01%	33,704,415.59
	Ruang Melati (Paket Meeting)	1.51%	25,282,087.39
	Ruang Adipati (Sewa Gedung)	24.46%	410,796,163.09
Waterboom		3.94%	66,170,401.56
Recreation Park		25.91%	435,194,736.68
Restaurant Selera Kuring		0.56%	9,397,943.91
Caringin Lounge		1.24%	20,839,447.71
Total	1,679,463,164.04	100.00%	1,679,463,164.04

Sumber : Selabintana Hotel & Conference Resort (diolah)

Dari persentase sales mix yang diperoleh dari nilai penjualan rupiah maka kita dapat mengetahui berapa biaya variabel per fasilitas dan juga dapat diketahui berapa komposisi penjualan yang dibutuhkan dari setiap fasilitas yang ada di Selabintana Hotel & Conference Resort.

Analisis Cost Volume Profit (CVP)

- Margin Kontribusi (Contribution Margin)

Perhitungan margin kontrisubi tahun 2018:

Margin Kontribusi

$= \text{Total Penjualan}$

$- \text{Total Beban Variabel}$

$= 6.928.687.950 - 3.039.280.610,5$
 $= 3.889.407.339,50$

Rasio Margin Kontribusi

$$= \frac{\text{Total Margin Kontribusi}}{\text{Total Penjualan}} \times 100$$

$$= \frac{3.889.407.339,50}{6.928.687.950} \times 100$$

$$= 56.13\%$$

Jumlah margin kontribusi dapat menutup biaya tetap sebesar Rp. 3.112.538.415 dengan begitu diperolehlah laba sebesar Rp. 776.868.924.50.

Perhitungan margin kontribusi tahun 2019:

Margin Kontribusi

= *Total Penjualan*

– *Total Beban Variabel*

= 7.583.044.350 –

3.864.440.853.90

= 3.718.603.496.10

Rasio Margin Kontribusi

= $\frac{\text{Total Margin Kontribusi}}{\text{Total Penjualan}} \times 100$

= $\frac{3.718.603.496.10}{7.583.044.350} \times 100$

= 49.04%

Jumlah margin kontribusi dapat menutup biaya tetap sebesar Rp. 3.076.799.035,20 dengan begitu diperoleh laba sebesar Rp. 641.804.460,90.

Perhitungan margin kontribusi tahun 2020:

Margin Kontribusi

= *Total Penjualan*

– *Total Beban Variabel*

= 3.336.063.150

– 1.679.463.164,04

= 1.656.599.985,96

Rasio Margin Kontribusi

= $\frac{\text{Total Margin Kontribusi}}{\text{Total Penjualan}} \times 100$

= $\frac{1.656.599.985,96}{3.336.063.150} \times 100$

= 49.66%

Jumlah margin kontribusi tidak dapat menutup biaya tetap sebesar Rp. 2.522.731.128,80 sehingga perusahaan mengalami kerugian sebesar Rp. 886.131.142,84.

b. Titik Impas (Break Even Point /BEP)

Dalam menghindari kerugian perusahaan perlu mengetahui berapa penjualan minimal yang harus di

peroleh, atau berapa unit yang harus terjual.

Titik impas 2018:

Titik Impas

= $\frac{\text{Beban Tetap}}{\text{Rasio Margin Kontribusi}}$

= $\frac{3.112.538.415}{56.13\%}$

= 5.544.754.130,25

Tabel 8 Titik Impas Tahun 2018

Keterangan		Sales Mix	Penjualan Saat Titik Impas	Harga Jual	Penjualan Unit
Rooms	Standar Room (Hotel)	13.99%	775,452,263.25	375,000.00	2,068
	One Bed Room (Bungalow)	1.00%	55,217,963.02	750,000.00	74
	Two Bed Rooms (Bungalow)	2.57%	142,646,404.46	1,150,000.00	124
	One Bed Room VIP (Bungalow)	1.79%	99,472,359.47	1,100,000.00	90
	Cottage (Maisonete)	2.68%	148,528,317.92	1,450,000.00	102
	Pavilion (Maisonete)	1.51%	83,547,178.83	450,000.00	186
Exhibition / Wedding		2.67%	147,888,109.65	26,400,000.00	6
Meeting Room	Ruang Mawar (Paket Meeting)	3.41%	188,821,425.71	650,000.00	290
	Ruang Mekati (Paket Meeting)	2.46%	136,124,282.74	540,000.00	252
	Ruang Adipati (Sewa Gedung)	36.31%	2,013,454,999.33	8,500,000.00	237
Waterboom		4.32%	239,421,886.61	20,000.00	11,971
Recreation Park		25.19%	1,396,810,397.97	15,000.00	93,121
Restaurant Selera Kuring		0.40%	22,128,598.68	24,150.00	916
Caringin Lounge		1.72%	95,239,942.61	35,200.00	2,706
		100.00%	5,544,754,130.25		112,143

Titik impas 2019:

Titik Impas

= $\frac{\text{Beban Tetap}}{\text{Rasio Margin Kontribusi}}$

= $\frac{3.076.799.035,20}{49.04\%}$

= 6.274.264.939,63

Tabel 9 Titik Impas Tahun 2019

Syabrina & Gatot Wahyu Nugroho / Analisis Cost Volume Profit (CVP) Untuk Perencanaan
Laba Pada Selabintana Hotel & Conference Resort

Keterangan		Sales Mix	Penjualan saat BEP	Harga Jual	Penjualan Unit BEP
Rooms	Standar Room (Hotel)	16.44%	1,031,673,261.49	375,000.00	2,751
	One Bed Room (Bungalow)	2.21%	138,383,841.99	750,000.00	185
	Two Bed Rooms (Bungalow)	3.09%	194,109,712.00	1,150,000.00	169
	One Bed Room VIP (Bungalow)	2.94%	184,760,011.46	1,100,000.00	168
	Cottage (Maisonete)	1.63%	101,977,928.40	1,450,000.00	70
	Pavilion (Maisonete)	2.10%	131,805,955.33	450,000.00	293
Exshibition / Wedding		3.48%	218,435,481.53	26,400,000.00	8
Meeting Room	Ruang Mawar (Paket Meeting)	3.09%	194,151,082.35	650,000.00	299
	Ruang Melati (Paket Meeting)	2.47%	155,039,547.46	540,000.00	287
	Ruang Adipati (Sewa Gedung)	38.34%	2,405,272,518.22	8,500,000.00	283
Waterboom		2.99%	187,374,617.98	20,000.00	9,369
Recreation Park		19.34%	1,213,297,399.94	15,000.00	80,886
Restaurant Selera Kuring		0.33%	20,561,356.70	24,150.00	851
Caringin Lounge		1.55%	97,422,224.76	35,200.00	2,768
		100.00%	6,274,264,939.63		98,387

Titik impas 2020:

Titik Impas

$$= \frac{\text{Beban Tetap}}{\text{Rasio Margin Kontribusi}}$$

$$= \frac{2.522.731.128,80}{49.66\%}$$

$$= 5.080.279.142,51$$

Tabel 10 Titik Impas Tahun 2020

Keterangan		Sales Mix	Penjualan saat BEP	Harga Jual	Penjualan Unit BEP
Rooms	Standar Room (Hotel)	16.44%	835,346,961.38	375,000.00	2,228
	One Bed Room (Bungalow)	2.21%	112,049,547.30	750,000.00	149
	Two Bed Rooms (Bungalow)	3.09%	157,170,844.82	1,150,000.00	137
	One Bed Room VIP (Bungalow)	2.94%	149,600,382.14	1,100,000.00	136
	Cottage (Maisonete)	1.63%	82,571,639.49	1,450,000.00	57
	Pavilion (Maisonete)	2.10%	106,723,425.32	450,000.00	237
Exshibition / Wedding		3.48%	176,867,446.86	26,400,000.00	7
Meeting Room	Ruang Mawar (Paket Meeting)	3.09%	157,204,342.45	650,000.00	242
	Ruang Melati (Paket Meeting)	2.47%	125,535,690.12	540,000.00	232
	Ruang Adipati (Sewa Gedung)	38.34%	1,947,551,772.83	8,500,000.00	229
Waterboom		2.99%	151,717,431.88	20,000.00	7,586
Recreation Park		19.34%	982,408,223.73	15,000.00	65,494
Restaurant Selera Kuring		0.33%	16,648,552.87	24,150.00	689
Caringin Lounge		1.55%	78,882,881.30	35,200.00	2,241
		100.00%	5,080,279,142.51		79,664

Pada tahun 2018 titik impas dapat tercapai pada nilai penjualan Rp. 5.544.754.130,25 dengan unit sebesar 112.143 unit, lalu pada tahun 2019 tingkat titik impas meningkat pada nilai penjualan Rp. 6.274.264.939,63 dengan unit sebesar 98.387 unit dan pada tahun 2020 menurun pada

tingkat penjualan 5.080.279.142,51 dengan unit sebesar 79.664 unit.

c. Target Laba

Dalam menjalankan kegiatan usahanya suatu perusahaan memerlukan target laba sebagai tujuan dari kegiatan penjualannya. Selabintana Hotel & Conference Resosrt telah menargetkan perolehan labanya 10% dari penjualan.

Target laba Tahun 2018:

Target Laba

$$= 10\% \times 6.928.687.950$$

$$= 692.868.795$$

Nilai penjualan untuk mencapai target laba

$$= \frac{\text{Target laba} + \text{Beban tetap}}{\text{Rasio margin kontribusi}}$$

$$= \frac{692.868.795 + 3.112.538.415}{56.13\%}$$

$$= 6.779.631.587$$

Laba yang terealisasi tahun 2018 ialah sebesar Rp. 776.868.924,50

Target laba Tahun 2019:

Target Laba

$$= 10\% \times 7.372.823.582$$

$$= 737.282.358,20$$

Nilai penjualan untuk mencapai target laba

$$= \frac{\text{Target laba} + \text{Beban tetap}}{\text{Rasio margin kontribusi}}$$

$$= \frac{737.282.358,20 + 3.076.799.035,20}{49.04\%}$$

$$= 7.777.490.606$$

Laba yang terealisasi tahun 2019 ialah sebesar Rp. 641.804.460,90

Target laba Tahun 2020:

Target Laba

$$= 10\% \times 3.336.063.150$$

$$= 333.606.315$$

Nilai penjualan untuk mencapai target laba

$$= \frac{\text{Target laba} + \text{Beban tetap}}{\text{Rasio margin kontribusi}}$$

$$= \frac{333.606.315 + 2.522.731.128,80}{49.66\%}$$

$$= 5.752.095.962,20$$

Target laba tidak terpenuhi di tahun 2020.

d. Margin Pengaman (Margin of Safety)

Dengan adanya margin pengaman perusahaan dapat mengetahui berapa penurunan penjualan yang aman atau yang masih bisa ditanggung oleh perusahaan sebelum mencapai titik impas.

Margin pengaman 2018:

$$\text{MoS}_{(Rp)} = \text{total penjualan} - \text{penjualan titik impas}$$

$$= 6.928.687.950 - 5.544.754.130,25$$

$$= 1.383.933.820$$

$$\text{MoS}_{\%} = \frac{\text{MoS}_{Rp}}{\text{Total Penjualan}} \times 100$$

$$= \frac{1.383.933.820}{6.928.687.950} \times 100$$

$$= 19.97\%$$

Margin pengaman 2019:

$$\text{MoS}_{(Rp)} = \text{total penjualan} - \text{penjualan titik impas}$$

$$= 7.583.044.350 - 6.274.264.939,63$$

$$= 1.308.779.410$$

$$\text{MoS}_{\%} = \frac{\text{MoS}_{Rp}}{\text{Total Penjualan}} \times 100$$

$$= \frac{1.308.779.410}{7.583.044.350} \times 100$$

$$= 17.25\%$$

Margin pengaman 2020:

Pada tahun 2020 Selabintana Hotel & Conference Resort mengalami kerugian, maka digunakan total penjualan target laba untuk mengetahui margin pengaman.

$$\text{MoS}_{(Rp)} =$$

$$\text{total penjualan} - \text{penjualan titik impas}$$

$$= 5.752.095.962,20$$

$$- 5.0808.279.142,51$$

$$= 671.816.819,70$$

$$\text{MoS}_{\%} = \frac{\text{MoS}_{Rp}}{\text{Total Penjualan}} \times 100$$

$$= \frac{671.816.819,70}{5.752.095,20} \times 100$$

$$= 11,68\%$$

Selabintana Hotel & Conference Resort merupakan perusahaan di bidang perhotelan yang memiliki banyak fasilitas yang memiliki harga jual dan biaya variabel yang berbeda-beda, untuk pengendalian biaya dilakukan secara fisik dengan memeriksa setiap pembelian atau pengeluaran, dan diawasi juga dari laporan keuangan. Untuk kepentingan internal seperti perencanaan laba Selabintana Hotel & Conference Resort tidak melakukan pemisahan biaya berdasarkan perilaku, biaya dipisahkan menjadi beban penjualan, beban overhead, dan beban lain-lain. Selabintana Hotel & Conference Resort mengendalikan biayanya dengan mengambil langkah efisiensi yaitu, pemanfaatan sumber daya perusahaan yang dilakukan seminimal mungkin namun hasilnya maksimal (Abbas et al. 2020). Volume penjualan masih belum mengalami kenaikan karena terdampak pandemic covid-19, untuk mempertahankan usahanya manajemen melakukan promosi di media sosial.

Selabintana Hotel & Conference Resort tidak menggunakan analisis *cost volume profit* untuk perencanaan labanyanya. Dari hasil proses analisis *cost volume profit* yang telah dilakukan, perusahaan memiliki biaya yang tinggi tapi pendapatannya tidak terlalu tinggi. Perolehan laba dari tahun 2018 – 2020 mengalami penurunan, sementara biaya-biayanya mengalami kenaikan. Perusahaan juga sedang berada di dalam kondisi rugi maka perusahaan perlu mencapai titik impas terlebih dahulu, untuk mencapai titik impas perusahaan dapat mengurangi pengeluaran biaya, mencari bahan baku yang lebih murah, menghemat persediaan, dan membatasi pembelian. Untuk meningkatkan volume penjualan dapat melakukan promosi dan inovasi yang tidak mengeluarkan banyak biaya pada fasilitas-fasilitas yang ada. Dengan mengurangi pengeluaran biaya maka pendapatan penjualan tidak akan terlalu banyak terserap untuk menutup biaya, sehingga perusahaan dapat memperoleh laba kembali jika volume penjualan naik.

SIMPULAN

Pada Tahun 2018 Selabintana Hotel & Conference Resort memperoleh pendapatan Rp. 6.928.687.950 dengan penjualan unit sebanyak 140.133, titik impas berada pada penjualan Rp. 5.544.754.130,25 dengan penjualan unit sebanyak 112.143. Penjualan berada di daerah laba, serta perusahaan juga masih dapat menanggung terjadinya penurunan sebanyak 19.97% sebelum mencapai titik impas. Untuk perolehan target laba sebesar Rp. 692.868.795 dengan nilai penjualan yang dibutuhkan Rp. 6.779.631.587, penjualan perusahaan telah melampaui target laba di tahun 2018. Pada

Tahun 2019 memperoleh pendapatan Rp. 7.583.044.350 dengan penjualan unit sebanyak 118.910, titik impas berada pada penjualan Rp. 6.274.264.939,63 dengan penjualan unit sebanyak 98.387. Penjualan berada di daerah laba, serta perusahaan juga masih dapat menanggung terjadinya penurunan sebanyak 17,25%, untuk target laba sebesar Rp. 7.777.490.606 tidak tercapai di tahun 2019. Pada tahun 2020 mengalami kerugian. Perolehan pendapatan pada tahun 2020 ialah Rp. 3.336.063.150 dengan penjualan unit 68.928, perusahaan berada di area rugi, dibawah penjualan titik impas Rp. 5.080.279.142,51 dengan unit penjualan 79.664, penjualan juga berada jauh di bawah target laba Rp. 5.7552.095.962,20. Apabila bila kondisi ini terus berlanjut maka perusahaan akan mengalami kerugian yang sangat besar dan kehabisan dana.

Selabintana Hotel & Conference Resort tidak menggunakan analisis *cost volume profit* untuk perencanaan labanyanya. Perusahaan memiliki biaya yang tinggi tapi pendapatannya tidak terlalu tinggi. Perolehan laba dari tahun 2018 – 2020 mengalami penurunan, sementara biaya-biayanya mengalami kenaikan. Untuk perencanaan laba tahun depan perusahaan perlu mencapai titik impas terlebih dahulu, dengan mengurangi pengeluaran biaya seperti, mencari bahan baku yang lebih murah, menghemat persediaan, dan membatasi pembelian. Untuk meningkatkan volume penjualan dapat melakukan promosi dan inovasi yang tidak mengeluarkan banyak biaya.

Perusahaan membutuhkan perencanaan laba yang lebih baik, sebaiknya perusahaan perlu memisahkan biaya-biaya berdasarkan

prilakunya untuk kepentingan internal supaya para manajer paham mengenai perilaku biaya dan memisahkan biaya listrik ke-setiap fasilitas sehingga dapat diketahui biaya listrik setiap fasilitasnya. Bagi penelitian selanjutnya dapat menambahkan analisis *Shut Down Point* untuk mengetahui tingkat kerugian, analisis sensitivitas dan pengungkit operasi untuk menguji bagaimana akibat jika prediksi tidak terealisasi.

REFERENSI

- Bunga, Aristion, Ventje Ilat, And Dhullo Afandy. 2018. "EVALUASI PENCAPAIAN LABA PADA HOTEL SAHUD KAWANUA MANADO DENGAN MENGGUNAKAN ANALISIS COST VOLUME PROFIT (CVP)." *Jurnal Riset Akuntansi Going Concern* 13.
- CNN Indonesia. 2020. "Biaya Operasional Hotel Naik Karena Protokol Kesehatan." *Cnnindonesia.Com*. Retrieved (<https://www.cnnindonesia.com/Ekonomi/20200624190532-92-517091/Biaya-Operasional-Hotel-Naik-Karena-Protokol-Kesehatan>).
- Dunia, Firdaus Ahmad, Wasilah Abdullah, And Catur Sasongko. 2019. *Akuntansi Biaya*. Jakarta: Salemba Empat.
- Fahlevi, Erwinsyah Rizkan, And Siti Munawaroh. 2016. "STRATEGI PEMASARAN UNTUK MENINGKATKAN VOLUME PENJUALAN PADA PT INDOCITRA NIAGA JAYA BANJARMASIN." *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi* 17.
- Garrison, Ray H., Eric W. Norren, And Peter C. Brewer. 2014. "Akuntansi Manajerial-Managerial Accounting."
- Ishak, And Arief Sugiono. 2015. *Akuntansi Informasi Dalam Pengambilan Keputusan*. Jakarta: PT Grasindo.
- Kontan.Co.Id. 2020. "PHRI: Kerugian Industri Pariwisata Karena Pandemi Sudah Lebih Dari Rp 100 Triliun." *Kontan.Co.Id*. Retrieved April 20, 2021 (<https://Industri.Kontan.Co.Id/News/Phri-Kerugian-Industri-Pariwisata-Karena-Pandemi-Sudah-Lebih-Dari-Rp-100-Triliun>).
- Purwaji, Agus, Wibowo, And Murtanto. 2016. *Pengantar Akuntansi I*. Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Salman, Kautsar Riza. 2016. *AKUNTANSI BIAYA Pendekatan Produk Costing*. Edited By B. Sarwiji. Jakarta Barat: Penerbit Indeks Jakarta.
- Salman, Kautsar Riza, And Mochammad Farid. 2016. "Akuntansi Manajemen."
- Samryn. 2015. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Utari, Dewi, Ari Purwanti, And Darsono Prawironegoro. 2016. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Abbas, Dirvi Surya, Yuli Agustina, Maya Rizki Sari, Dewa Putu Yudhi Ardiana, Hartini, Irwan Moridu, Nugroho Djati Satmoko, Erwina, Astadi Pangarso, Acwin Hendra Saputra, Muhammad Ramaditya, And Marisi Butarbuta. 2020. *Pengantar Manajemen Untuk Organisasi Publik Dan Bisnis*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Abbas, Dirvi Surya, And Imam Hidayat. 2020. "Persistensi Laba Perusahaan Manufaktur Sektor Industri Barang Konsumsi: Beserta Faktornya." *Jurnal Neraca* 4 (2):200–209.
- Abbas, D. S., Wardhana, A. K., & Saefudin, A. (2018). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen Laba (Pada Perusahaan Sub Sektor Properti Dan Real Estate Yang Terdaftar Di BEI Pada Tahun 2016-2018). *Balance Vocation Accounting Journal*, 2(2), 47–58. <https://doi.org/10.31000/Bvaj.V2i2.2067>

Fazriani, S., & Surya Abbas, D. (2024).
Pengaruh Agresivitas Pajak, Manajemen Laba, Ukuran Perusahaan, Dan Leverage Terhadap Pengungkapan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Dengan Kepemilikan Institusional Sebagai Pemoderasi.