

**PENERAPAN METODE PENJUALAN DAN *COST VOLUME PROFIT* DALAM
PERENCANAAN LABA (STUDI KASUS PRODUK AYAM
GEPREK KOPLO PADA HANGRY INDONESIA)**

Jeremy Sutjiawan¹

Thio Anastasia Petronila²

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya

Email : ¹Jesutjiawan@gmail.com; ²thio.anastasia@atmajaya.ac.id

ABSTRACT

This research aims to analyze the effective sales method and the benefits of implementing the Cost Volume Profit (CVP) analysis in order to be able to plan profits and make appropriate decisions. Research using case studies for Geprek Koplo Chicken at Hangry Indonesia for the period July until September 2020 . Data were obtained through interviews with related parties, observations, and viewing company financial documents. For the purposes of CVP analysis on Geprek Koplo Chicken, costs were classified based on cost behavior in relation to changes in the level of activity into fixed costs and variable costs. The results showed that the company's sales were effective using GrabFood, especially during the Covid-19 pandemic where there was a reduction in community activity outside the home so that many people prefer to use GrabFood services compared to the Hangry application. With CVP analysis, the company can (a) determine the level of sales at which the company does not make a profit or a loss (break-even point sales) of IDR 3,946,127,482, (b) determine sales projections if the company wants to get a certain profit target, (c) MOS ratio of -35.84% , (d) DOL of -2,79x, and (e) SDP of IDR3,927,908,379.

Keywords: Sales method, Break Even Point, Projected Sales, MOS, DOL, SDP

PENDAHULUAN

Dalam menjalankan kegiatan usaha, perusahaan selalu berusaha memperoleh laba untuk mempertahankan kelangsungan hidup usahanya dan berkembang (*survival and growth*). Laba digunakan sebagai penambahan nilai ekuitas perusahaan dan seringkali digunakan sebagai tolak ukur untuk menilai kinerja manajemen perusahaan dalam mengelola kegiatan usaha yang dipercayakan oleh pemilik kepadanya. Pandemi Covid 19 yang melanda seluruh dunia termasuk Indonesia telah memberikan dampak buruk bagi seluruh masyarakat dan dunia usaha. Pemutusan hubungan kerja dan rendahnya daya beli masyarakat berdampak pada penurunan penjualan barang dan jasa. Banyaknya perusahaan yang mati disebabkan (1) rendahnya pendapatan yang diperoleh dari penjualan barang dan jasa dan (2) tingginya total beban yang dikeluarkan baik beban produksi maupun beban operasional. Penentuan strategi/metode penjualan juga perlu dilakukan dengan tepat agar tidak mengalami penurunan

penjualan. Metode penjualan yang diterapkan harus mampu meningkatkan penjualan perusahaan, agar tetap dapat memperoleh laba dalam kegiatan operasionalnya. Budiwibowo (2012) mengemukakan pencapaian laba yang optimal dapat dilakukan dengan (1) menekan beban operasional serendah mungkin dengan mempertahankan tingkat harga dan volume penjualan, (2) menentukan tingkat harga jual sedemikian rupa sesuai dengan laba yang dikehendaki, (3) meningkatkan volume penjualan sebesar mungkin

Untuk menjaga kelangsungan hidup usahanya, manajemen perusahaan harus dapat membuat perencanaan dan mengambil keputusan yang tepat dalam perencanaan laba. Perusahaan dapat menggunakan analisis *Cost Volume Profit (CVP Analysis)* dalam perencanaan laba, karena analisis CVP menekankan keterkaitan antara biaya, volume penjualan, harga jual dan laba operasi (Hilton & Platt, 2017:278 ; Horngern, Datar & Radjan, 2015:89). Dengan analisis *CVP*, manajemen dapat mengetahui besarnya marjin kontribusi yang diperoleh, menentukan banyaknya penjualan yang diperoleh agar perusahaan tidak menderita rugi atau tidak memperoleh laba (penjualan titik impas). Jika perusahaan mampu menjual di atas penjualan titik impas, maka perusahaan memperoleh laba dan sebaliknya jika penjualan perusahaan berada di bawah titik impas, maka perusahaan menderita kerugian.

Hangry Indonesia merupakan suatu perusahaan *startup* yang bergerak di bidang kuliner dan menjual berbagai macam produk mulai dari makanan hingga minuman. Dalam keadaan pandemik Covid-19, manajemen perusahaan berupaya keras agar dapat tetap menjual produk mereka kepada konsumen. Penelitian ini bertujuan (1) menganalisis penerapan metode penjualan yang efektif, (2) menentukan penjualan titik impas (3) menentukan besarnya penjualan minimal yang dicapai untuk memperoleh target laba tertentu, (4) menentukan berapa besarnya risiko usaha yang akan dihadapi karena ketidakpastian penjualan yang dihadapi, dan (5) pengambilan keputusan apakah perusahaan akan menutup usahanya jika penjualan yang dicapai berada di bawah penjualan titik impas.

TINJAUAN LITERATUR

Penjualan merupakan suatu elemen penting dalam perusahaan karena mempengaruhi laba / rugi yang diperoleh. Aspek penting dalam penjualan dapat terbagi atas profesionalisme, keterampilan negosiasi, *relationship marketing*. Kegiatan penjualan tidak terlepas dari kegiatan pemasaran. Kotler dan Keller (2016:29) mengemukakan dua sasaran pemasaran adalah (1) menarik pelanggan baru dengan menjanjikan keunggulan nilai dan (2) menjaga serta menumbuhkan pelanggan yang ada dengan memberikan (menciptakan) kepuasan bagi

pelanggan.

Laba merupakan selisih positif dari total pendapatan/penjualan dikurangi dengan total beban baik biaya produksi maupun beban operasional. Perusahaan dapat membuat perencanaan laba melalui analisis CVP yaitu analisis yang menghubungkan biaya, volume penjualan, dan laba/rugi yang saling berintegrasi yang berlaku dalam suatu perusahaan tertentu pada periode tertentu. Hilton & Platt, (2017:278); Horngern, Datar & Rajan (2015:89) mengemukakan analisis CVP merupakan teknik yang digunakan untuk mengetahui besarnya perubahan terhadap laba operasi sebagai akibat perubahan biaya, volume penjualan, komposisi penjualan (*sales mix*). Garrison dan Noreen (Budisantoso, 2000:214) menyatakan bahwa analisis CVP merupakan analisis yang dapat membantu manajemen memahami hubungan antara biaya, volume dan laba operasi perusahaan dengan memfokuskan hubungan harga jual, volume kegiatan, biaya variabel per unit, total biaya tetap, bauran produk yang dijual. Analisis CVP tidak hanya digunakan untuk mengetahui keadaan perusahaan dalam keadaan titik impas saja tetapi dapat digunakan lebih luas dalam merencanakan laba perusahaan. Maka analisis CVP lebih luas daripada analisis *Break Even Point* (BEP), Analisis BEP termasuk dalam analisis CVP. Analisis BEP adalah analisis yang menggambarkan besarnya volume penjualan di mana perusahaan tidak mengalami laba atau rugi (total pendapatan = total beban).

Dalam analisis CVP, biaya yang terjadi diklasifikasikan menurut perilaku biaya dalam hubungannya dengan perubahan volume (tingkat) kegiatan, dimana biaya dibedakan menjadi biaya tetap dan biaya variabel. Biaya tetap adalah biaya yang secara totalitas dan dalam batas yang relevan tidak berubah walaupun terjadi perubahan volume kegiatan, sedangkan biaya variabel adalah biaya yang secara totalitas berubah searah dengan perubahan volume kegiatan, dan dalam analisis CVP, perubahannya bersifat proporsional artinya biaya variabel per unit diasumsikan tetap. Jika terdapat biaya campuran (biaya yang mengandung biaya tetap dan biaya variabel), maka pemisahan biaya dapat dilakukan dengan menggunakan (a) metode titik tertinggi dan titik terendah, dan (b) metode kuadrat terkecil. Penyusunan *Income Statement* dengan metode *Variable Costing* (*Direct Costing*) digunakan dalam analisis CVP.

Penjualan titik impas terjadi pada saat total pendapatan = total beban atau total margin kontribusi = total biaya tetap. Margin kontribusi merupakan selisih antara pendapatan (penjualan) dengan biaya variabel, yang digunakan untuk (a) menutup biaya tetap dan (b) memberikan sumbangan laba operasional ketika seluruh biaya tetap tertutup. Jika penjualan yang dicapai lebih besar dari penjualan titik impas, maka perusahaan mendapat laba, dan sebaliknya jika penjualan yang dicapai lebih kecil dari penjualan titik impas maka perusahaan

memperoleh rugi. Besarnya laba/rugi operasional yang diperoleh sebesar = (penjualan yang dicapai (unit) - penjualan titik impas (unit)) x margin kontribusi per unit atau (penjualan yang dicapai (rp) – penjualan titik impas (rp)) x rasio margin kontribusi.

Dalam menjalankan kegiatan usahanya, perusahaan berorientasi pada perolehan laba. Besarnya penjualan minimal yang harus dicapai untuk memperoleh target laba operasional tertentu disebut dengan istilah proyeksi penjualan

Perusahaan dalam kegiatan operasionalnya memiliki risiko usaha (*business risk*) yang dapat mempengaruhi laba yang diperoleh. Risiko usaha dapat timbul karena adanya ketidakpastian penjualan atas produk atau jasa yang ditawarkan kepada konsumen serta biaya-biaya yang harus ditanggung perusahaan selama menjalankan kegiatan operasional. Perusahaan perlu membuat analisis sensitivitas, yang dapat dilakukan dengan menetapkan besarnya margin keamanan (*Margin of Safety / MOS*) yaitu batas penyimpangan (penurunan) penjualan sebelum perusahaan mengalami kerugian (sampai penjualan titik impas). MOS merupakan kelebihan proyeksi penjualan (penjualan actual) di atas penjualan titik impas. MOS positif mengindikasikan perusahaan akan semakin aman (memiliki risiko usaha rendah), dan mendapat laba yang semakin besar. Sebaliknya MOS negatif mengindikasikan perusahaan tidak aman (memiliki risiko usaha yang besar) dan mengalami kerugian. Setiap kelebihan 1 (satu) unit penjualan di atas penjualan titik impas, maka perusahaan akan memperoleh laba operasional sebesar margin kontribusi per unit, dan sebaliknya Dengan demikian laba/rugi operasional dihitung dengan mengalikan MOS dengan margin kontribusi.

Analisis sensitivitas terhadap risiko usaha juga dapat menggunakan konsep *Degree Of Leverage (DOL)*, yang menggambarkan besarnya perubahan laba operasional sebagai akibat dari perubahan volume penjualan. Semakin tinggi nilai DOL semakin tinggi tingkat risiko usaha yang dapat dialami oleh perusahaan karena semakin besar perubahan penjualan yang terjadi maka semakin besar perubahan laba/rugi yang diperoleh perusahaan. Sebagai contoh $DOL = 5x$, artinya jika penjualan perusahaan meningkat 1% maka laba perusahaan akan naik $= 1\% \times 5 = 5\%$ dari laba sebelumnya, sebaliknya jika perusahaan mengalami penurunan penjualan sebesar 1% maka laba perusahaan akan turun 5% dari laba sebelumnya.

Shut Down Point (SDP) bermanfaat bagi manajemen untuk mengambil keputusan apakah menutup atau melanjutkan kegiatan operasional perusahaan pada saat pencapaian penjualan actual perusahaan berada dibawah penjualan titik impas. SDP menggambarkan besarnya tingkat penjualan pada saat total pendapatan sama dengan total beban yang dikeluarkan secara tunai (*out of pocket cost*). SDP terjadi pada saat $total\ revenue = out\ of\ pocket\ cost$ ($total\ cost - sunk\ cost$).

Mulyadi, 2007:227 (diacu dalam Nyoman, 2015) menjelaskan SDP adalah besarnya pendapatan penjualan yang secara ekonomis tidak pantas untuk dilanjutkan lagi . Suatu usaha tidak layak secara ekonomis untuk dilanjutkan jika pendapatan penjualannya tidak cukup untuk menutup biaya tunainya. Selanjutnya jika penjualan aktual berada di bawah SDP maka total pendapatan yang diperoleh perusahaan tidak dapat untuk menutup total beban yang dikeluarkan secara tunai sehingga perusahaan menderita rugi tunai (*Cash loss*) dan perusahaan harus menutup kegiatan usahanya. Sebaliknya jika penjualan aktual berada di atas SDP maka perusahaan dapat melanjutkan kegiatan operasionalnya dalam jangka pendek karena total pendapatan yang diperoleh masih dapat menutup total beban yang dikeluarkan secara tunai dan perusahaan memperoleh laba tunai (*cash profit*). Besarnya *Cash profit (Cash Loss)* = (penjualan aktual (unit) – SDP (unit)) x marjin kontribusi per unit atau (penjualan aktual (rp) – SDP (rp)) x rasio marjin kontribusi.

Okpala and Osanabi (2020) melakukan penelitian pada *small to medium-sized enterprises* atau **SME'S** di Nigeria, hasil penelitiannya menunjukkan bahwa analisis *cost volume profit* berpengaruh positif dan signifikan secara statistik terhadap perencanaan laba.

Kavitha (2018) melakukan penelitian pada *Salem Steel Authority of India Limited (SAIL)*,Tamilnadu . Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa manajemen dapat menggunakan analisis CVP untuk menghitung laba dari barang yang dijual, menentukan penjualan yang diperlukan untuk mencapai target laba tertentu, meningkatkan kapasitas produksi dan penggunaan teknologi canggih untuk mengurangi biaya produksi dan biaya upah sehingga profitabilitas meningkat

Selanjutnya hasil penelitian Navaneetha, Punitha, Joseph, Rashmi, Aishwariyaa (2017) yang dilakukan pada *Nestle Company Ltd.*, tahun 2011-2016 menyatakan bahwa analisis CVP meneliti hubungan antara perubahan tingkat kegiatan, pendapatan penjualan, biaya dan laba. Analisis CVP memberikan informasi yang sangat berguna terutama untuk bisnis yang mulai beroperasi atau menghadapi kondisi ekonomi yang sulit yaitu berguna menentukan berapa banyak unit produk yang harus dijual untuk mencapai titik impasnya, memungkinkan bisnis mempertimbangkan dampak dari perubahan biaya operasi (seperti kenaikan biaya tetap) dan pendapatan penjualan (seperti penurunan harga jual) terhadap laba, menentukan volume penjualan yang diperlukan untuk mencapai tingkat laba tertentu, dan menetapkan jumlah penurunan tingkat penjualan saat ini sebelum timbul kerugian.

Abdullahi, Bello, Mukhtar, Musa (2017) dalam penelitiannya di *Bayero University Kano*, menunjukkan hasil bahwa usaha kecil dapat menggunakan analisis CVP untuk meningkatkan produktivitas dan sebagai alat manajemen dalam proses pengambilan keputusan yang lebih baik.

Hassanah dan Daud (2019) melakukan penelitian pada UMKM Dendeng Sapi di Banda Aceh, hasil penelitiannya juga menunjukkan bahwa analisis CVP berguna bagi perusahaan untuk mengetahui penjualan *Break Even Point*, *Contribution Margin*, *Margin of Safety* dan *Operating Leverage*. Analisis CVP efektif membantu perusahaan dalam perencanaan laba di masa mendatang.

Hasil penelitian Illie dan Sorina (2017) pada Mol Romania terkait analisis CVP menunjukkan bahwa perubahan laba yang terjadi merupakan konsekuensi dari perubahan volume penjualan, harga jual, dan biaya produksi. Penggunaan analisis CVP dapat membantu mengintegrasikan perhitungan biaya dan dapat membantu proses pengambilan keputusan dalam rangka menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan pada perusahaan Hangry Indonesia yang berlokasi di Graha Arteri Mas, Unit 36-37 Jl. Panjang No. 36, Kedoya Selatan, Kebon Jeruk, Jakarta Barat, 11530 dengan memfokuskan pada produk ayam geprek koplo. Variabel yang digunakan dalam penelitian adalah (1) Total penjualan merupakan seluruh pendapatan dari hasil penjualan Ayam Geprek Koplo di dalam perusahaan yang diperoleh melalui media *Grabfood* dan penjualan langsung kepada konsumen melalui aplikasi Hangry, (2) Biaya tetap yaitu biaya yang secara totalitas dan dalam batas yang relevan tidak berubah walaupun terjadi perubahan volume kegiatan (produksi/penjualan), (3) Biaya variabel yaitu biaya yang secara totalitas berubah secara proporsional dengan perubahan volume kegiatan, dan (4) Marjin kontribusi adalah selisih total penjualan dengan total biaya variabel.

Data yang digunakan merupakan data sekunder selama periode Juli - September 2020 berasal dari 40 *outlet* yang tersebar di Jabodetabek dan diperoleh dari sistem Esensi Solusi Buana (ESB) yang digunakan perusahaan. Pengumpulan data juga dilakukan melalui wawancara dengan kepala bagian akuntansi dan pihak terkait lainnya serta observasi ke perusahaan.

Penelitian menggunakan analisis deskriptif untuk menggambarkan suatu gejala, peristiwa, atau kejadian selama penelitian berlangsung dengan berbagai tahapan sebagai berikut:

1. Mengklasifikasikan penjualan berdasarkan metode penjualan dan kelompok produk.
2. Menetapkan atau mengumpulkan data biaya bersama yang dikeluarkan perusahaan.

3. Menghitung biaya untuk kelompok produk Ayam Geprek Koplo.
4. Mengklasifikasikan biaya Ayam Geprek Koplo berdasarkan perilaku biaya menjadi biaya variabel dan biaya tetap
5. Menentukan titik impas (*Break Even Point*) dengan rumus (Horngern, Datar & Rajan, 2015: 96): $S\ BEP\ (BEP\ rp) = \frac{\text{biaya tetap}}{\text{rasio marjin kontribusi}}$ atau $BEP\ (rp) = BEP\ (unit) \times \text{harga jual per unit}$,
6. Menentukan proyeksi penjualan (*Projected Sales*) dengan rumus (Horngern, Datar & Rajan, 2015:97) : $\text{Proyeksi penjualan (rp)} = \frac{\text{biaya tetap} + \text{target laba operasional}}{\text{rasio marjin kontribusi}}$ atau $\text{Proyeksi penjualan (rp)} = \text{Proyeksi penjualan (unit)} \times \text{harga jual per unit}$
7. Menentukan MOS dengan rumus : $MOS = \text{proyeksi penjualan (penjualan actual)} - \text{penjualan titik impas}$, dan $MOS\ ratio = MOS\ (unit) / \text{proyeksi penjualan (unit)}$ atau $MOS\ (rp) / \text{proyeksi penjualan (rp)}$ (Horngern, Datar & Rajan, 2015: 101)
8. Menentukan DOL dengan rumus $DOL = \text{Marjin kontribusi} / \text{laba operasi}$ (Horngern, Datar & Rajan, 2015:104)
9. Menentukan SDP, dengan rumus $SDP\ (rp) = \frac{\text{biaya tetap tunai}}{\text{rasio marjin kontribusi}}$ atau $SDP\ (rp) = SDP\ (unit) \times \text{harga jual per unit}$ (Mulyadi, 2007:227, diacu dalam Nyoman, 2015)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penjualan produk perusahaan dilakukan dengan model “*take-away*” di mana konsumen datang langsung ke *outlet-outlet* perusahaan atau dapat melalui jasa antar pesan *online* melalui *Grab (Grabfood)*. Dengan perkataan lain konsumen tidak dapat makan di tempat. Selama bulan Juli – September 2020, untuk menarik konsumen, perusahaan memberikan potongan harga (diskon) sebesar 40 % bagi konsumen yang membeli dengan menggunakan aplikasi Hangry dan atau yang menggunakan jasa *GrabFood*. Pada bulan-bulan berikutnya, perusahaan tetap memberikan diskon namun dengan besaran diskon yang lebih rendah yaitu berkisar 25% - 35%. Berdasarkan data dari sistem yang digunakan perusahaan, diperoleh jumlah penjualan selama bulan Juli hingga September 2020 sebagai berikut:

Tabel 1

Nilai Penjualan Berdasarkan Metode Penjualan Selama Juli - September 2020

Bulan	Metode Penjualan					
	<i>GrabFood</i>		Aplikasi Hangry		Total	
	Rp	%	Rp	%	Rp	%
Juli	7.204.041.044	98.27%	127.074.865	1.73%	7.331.115.909	100.00%
Agustus	6.297.528.199	98.19%	116.131.623	1.81%	6.413.659.822	100.00%
September	7.840.735.893	98.43%	124.705.648	1.57%	7.965.441.541	100.00%
Total	21.342.305.135	98.31%	367.912.136	1.69%	21.710.217.271	100.00%

Sumber data : Olahan (Sistem ESB)

Tabel 1 menunjukkan bahwa metode penjualan sangat didominasi oleh *Grabfood* dibandingkan dengan aplikasi Hangry. Metode penjualan menggunakan *GrabFood* mencapai 98,31% merupakan metode penjualan yang efektif dalam masa pandemik ini. Banyaknya peraturan pemerintah seperti Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB), protokol kesehatan dalam masa pandemik, membuat banyak pelanggan atau konsumen lebih memilih untuk tidak melakukan aktivitas di luar rumah sehingga mayoritas dari mereka lebih menggunakan jasa antar dari *GrabFood* dibandingkan dengan aplikasi Hangry.

Tabel 2

Nilai Penjualan Berdasarkan Kelompok Produk Selama Juli - September 2020

Kelompok Produk	Juli (Rp)	Agustus (Rp)	September (Rp)	Total	
				Rp	%
Ayam Geprek Koplo	1.001.060.234	922.213.579	981.795.758	2.905.069.571	13.38%
Ayam Budesari	1.610.289.000	1.486.385.000	1.924.590.500	5.021.264.500	23.13%
Kopi Dari Pada	1.483.898.000	1.146.105.000	1.716.418.000	4.346.421.000	20.02%
<i>Moon Chicken</i>	28.966.000	357.359.000	1.145.256.000	1.531.581.000	7.05%
<i>SanGyu</i>	2.933.849.800	2.354.310.000	2.617.721.400	7.905.881.200	36.42%
Total				21.710.217.271	100.00%

Sumber data : Olahan (Sistem ESB)

Tabel 2 memperlihatkan bahwa penjualan terbesar pada kelompok produk *SanGyu* memiliki proporsi penjualan sebesar 36,42%, sedangkan kelompok produk *Moon Chicken* memiliki proporsi penjualan terkecil sebesar 7,05%. Kelompok produk lainnya yaitu kelompok Ayam Geprek Koplo memiliki proporsi penjualan 13,38%, Ayam Budesari memiliki proporsi penjualan 23,13%, dan Kopi Dari Pada memiliki proporsi penjualan 20,02%.

Dalam penelitian ini, Penjualan Ayam Geprek Koplo dipilih walaupun bukan merupakan penyumbang kontribusi penjualan terbanyak namun merupakan produk yang pertama diluncurkan dan dijual oleh perusahaan.

Tabel 3

Penjualan Kelompok Produk Ayam Geprek Koplo Berdasarkan Jenis Produk Selama Periode Juli - September 2020

Produk	Nilai Penjualan	
	Rp	%
Geprek Polos	413.249.464	14.23%
Geprek Sambal Ori	663.850.951	22.85%
Geprek Mozzarella	931.448.072	32.06%
Geprek Matah	509.975.734	17.55%
Geprek Sambal Green	386.545.350	13.31%
Total	2.905.069.571	100.00%

Sumber data : Olahan (Sistem ESB)

Berdasarkan tabel 3, penjualan produk terbesar berasal dari produk Geprek Mozzarella yaitu sebesar 32,06% dan penjualan produk terkecil berasal dari produk Geprek Sambal Green yaitu sebesar 13,31%.

Biaya yang dikeluarkan perusahaan dibedakan menjadi biaya langsung dan biaya bersama. Biaya bersama adalah biaya yang dikeluarkan dan digunakan untuk seluruh produk yang dihasilkan. Biaya bersama dialokasikan ke masing-masing kelompok produk berdasarkan persentase nilai penjualan. Penggunaan alokasi biaya bersama menggunakan proporsi nilai penjualan dapat diterima. Proses produksi untuk produk perusahaan seperti waktu pengerjaan yang hampir sama, keahlian sumber daya yang hampir sama, peralatan yang sama, dan lokasi yang sama. Biaya bersama yang dikeluarkan selama periode Juli - September 2020, terdiri dari:

Tabel 4

Jumlah Biaya Bersama yang Dikeluarkan Perusahaan Selama Juli - September 2020

No	Jenis Biaya	Juli (Rp)	Agustus (Rp)	September (Rp)	Total (Rp)
1	Beban gaji	2.920.079.807	3.204.562.330	3.425.771.891	9.550.414.028
2	Beban perlengkapan	108.803.402	129.844.473	142.388.873	381.036.748
3	Beban penyusutan	19.017.824	19.144.907	23.282.823	61.445.554
4	Beban sewa outlet dan kantor	527.669.037	553.655.715	599.433.413	1.680.758.165
5	Beban pemeliharaan gedung outlet dan kantor	126.284.754	133.861.011	198.466.253	458.612.018
6	Beban utilitas outlet dan kantor	382.072.911	411.959.915	448.377.057	1,242.409.883
7	Beban penjualan	269.612.837	348.785.447	455.286.824	1.073.685.108
8	Beban pengiriman	11.018.437	9.910.700	15.047.633	35.976.770
9	Beban <i>research and development</i>	8.498.478	10.499.979	19.732.827	38.731.284
10	Beban pelatihan	5.350.656	5.761.180	5.983.991	17.095.827
11	Beban lain-lain	139.357.856	74.033.160	92.902.331	306.293.347
	Total Biaya	4.517.765.999	4.902.018.817	5.426.673.916	14.846.458.732

Sumber data : Olahan (Sistem ESB)

Biaya yang dikeluarkan untuk Ayam Geprek Koplo selama periode Juli - September 2020, terdiri dari:

1. Biaya Bahan Baku

Merupakan biaya bahan baku yang digunakan dalam proses pembuatan produk Ayam Geprek Koplo.

Tabel 5

Biaya Bahan Baku - Ayam Geprek Koplo Selama Periode Juli 2020 - September 2020

Bulan	Biaya Bahan Baku
Juli	426.029.857
Agustus	413.218.927
September	551.029.527
Total	1.390.278.312

Sumber data : Olahan (Sistem ESB)

2. Alokasi biaya bersama untuk Ayam Geprek Koplo

Berdasarkan tabel 2, kelompok produk Ayam Geprek Koplo memiliki proporsi penjualan sebesar 13,38%.

Tabel 6

Alokasi Biaya Bersama Untuk Ayam Geprek Koplo Periode Juli - September 2020

No	Jenis Biaya	Biaya Bersama (Rp)	Biaya Ayam Geprek Koplo (Rp)
1	Beban gaji	9.550.414.028	1.277.952.074
2	Beban perlengkapan	381.036.748	50.986.973
3	Beban penyusutan	61.445.554	8.222.101
4	Beban sewa outlet dan kantor	1.680.758.165	224.904.216
5	Beban pemeliharaan gedung outlet dan kantor	458.612.018	61.367.411
6	Beban utilitas outlet dan kantor	1.242.409.883	166.248.320
7	Beban penjualan	1.073.685.108	143.671.060
8	Beban pengiriman	35.976.770	4.814.094
9	Beban <i>research and development</i>	38.731.284	5.182.678
10	Beban pelatihan	17.095.827	2.287.613
11	Beban lain-lain	306.293.347	40.985.471
	Total alokasi biaya bersama	14.846.458.732	1.986.622.011

Dalam analisis CVP, biaya yang dikeluarkan perusahaan harus diklasifikasikan berdasarkan perilaku biaya dihubungkan dengan perubahan volume kegiatan menjadi biaya tetap dan biaya variabel. Biaya yang terjadi pada Hangry Indonesia berdasarkan perilaku biaya sebagai berikut:

Tabel 7
Klasifikasi Biaya Variabel dan Biaya Tetap Pada Ayam Geprek Koplo Bulan Juli - September 2020

No	Jenis Biaya	Biaya Variabel (Rp)	Biaya Tetap (Rp)
1	Biaya bahan baku	1.390.278.312	
2	Beban gaji		1.277.952.074
3	Beban perlengkapan	50.986.973	
4	Beban penyusutan		8.222.101
5	Beban sewa outlet dan kantor		224.904.216
6	Beban pemeliharaan gedung outlet dan kantor		61.367.411
7	Beban utilitas outlet dan kantor	147.961.005	16.275.711
8	Beban penjualan		143.671.060
9	Beban pengiriman	4.814.094	
10	Beban <i>research and development</i>		5.182.678
11	Beban pelatihan		2.287.613
12	Beban lain-lain		40.985.471
	Total biaya	1.594.040.383	1.780.848.335

Sumber data : Olahan Penulis (Sistem ESB)

Berdasarkan tabel 2 dan 7 diketahui bahwa total penjualan Ayam Geprek Koplo sebesar Rp2.905.069.571, total biaya variabel untuk Ayam Geprek Koplo sebesar Rp1.594.040.383 dan total biaya tetap Ayam Geprek Koplo sebesar Rp1.780.848.335. Besarnya *total contribution margin* Ayam Geprek Koplo = Rp2.905.069.571 - Rp1.594.040.383 = Rp1.311.029.188. Dengan demikian, besarnya *variable cost ratio* adalah $\text{Rp1.594.040.383} / \text{Rp2.905.069.571} = 54,870988\%$,

sehingga besarnya *contribution margin ratio* (CMR) $100\% - 54,870988\% = 45,12901\% = 45,12901\%$ atau $\text{Rp}1.311.029.188 / \text{Rp}2.905.069.571 = 45,12901\%$. Besarnya *break even point*

$$\text{Ayam Geprek Koplo (Rp)} = \frac{\text{Biaya tetap}}{\text{Rasio marjin kontribusi}} = \frac{\text{Rp}1.780.848.335}{45,12901\%} = \text{Rp}3.946.127.482$$

Besarnya penjualan yang harus dicapai agar perusahaan tidak memperoleh laba atau mengalami kerugian adalah sebesar Rp3.946.127.482. Besarnya laba yang diperoleh pada penjualan titik impas = 0

Pembuktian: Laba Rugi pada penjualan titik impas

Penjualan	=Rp3.946.127.482
Biaya Variabel = 54,870988% x Rp3.946.127.482	= <u>Rp2.165.279.147 (-)</u>
Marjin kontribusi	=Rp1.780.848.335
Biaya tetap	= <u>Rp1.780.848.335 (-)</u>
Laba operasional sebelum pajak	= 0

Besarnya penjualan titik impas sangat dipengaruhi oleh biaya tetap perusahaan. Semakin tinggi biaya tetap, maka semakin besar penjualan titik impas dan sebaliknya semakin rendah biaya tetap, maka semakin kecil penjualan titik impas. Maka perusahaan perlu melakukan pemantauan terhadap biaya tetap yang terjadi dalam perusahaan, karena biaya tetap juga mempengaruhi laba(rugi) yang diperoleh perusahaan.

Dengan menggunakan proporsi penjualan pada tabel 3, maka dapat dihitung besarnya penjualan titik impas untuk masing-masing jenis produk dalam kelompok produk Ayam Geprek Koplo sebagai berikut:

Tabel 8

BEP Masing-Masing Jenis Produk Pada Kelompok Produk Ayam Geprek Koplo

Produk	% proporsi penjualan	BEP (Rp) per Produk	Harga Jual Produk (Rp)	BEP (unit) per Produk
Geprek Polos	14.23%	561.341.140	19.428	28,893
Geprek Sambal Ori	22.85%	901.747.934	23.396	38,543
Geprek Mozzarella	32.06%	1.265.240.899	29.788	42,475
Geprek Matah	17.55%	692.730.143	23.397	29,608
Geprek Sambal Green	13.31%	525.067.366	24.342	21,570
Total		3.946.127.482		

Sumber data : Olahan Penulis (Sistem ESB)

Penjualan perusahaan untuk kelompok Ayam Geprek Koplo selama Juli – September 2020 berada di bawah BEP maka perusahaan menderita kerugian selama Juli - September 2020 untuk kelompok produk Ayam Geprek Koplo sebesar (penjualan yang dicapai - penjualan BEP) x CMR = (Rp2.905.069.571 - Rp3.946.127.482) x 45,12901% = (Rp469.819.147).

Pembuktian:

Penjualan	=Rp2.905.069.571
Biaya Variabel = 54,870988% x Rp2.905.069.571	= <u>Rp1.594.040.383 (-)</u>
Marjin kontribusi	=Rp1.311.029.188
Biaya tetap	= <u>Rp1.780.848.335 (-)</u>
Rugi operasional sebelum pajak	= Rp469.819.147

Analisis CVP juga dapat digunakan untuk menentukan proyeksi penjualan. Jika perusahaan ingin mendapatkan target laba sebelum pajak untuk kelompok produk Ayam Geprek Koplo sebesar Rp 200.000.000 (*projected sales*) maka penjualan yang harus diperoleh perusahaan

$$\text{perusahaan} = \text{Projected Sales (Rp)} = \frac{\text{Biaya tetap} + \text{Target laba perusahaan}}{\text{Rasio margin kontribusi}} =$$

$$\frac{\text{Rp1.780.848.335} + \text{Rp 200.000.000}}{45,12901\%} = \text{Rp4.389.301.379}$$

Perubahan penjualan (ketidakpastian penjualan) menimbulkan risiko usaha yang dihadapi perusahaan karena mempengaruhi perolehan laba/rugi operasional perusahaan. Perusahaan perlu melakukan analisis sensitivitas dengan menggunakan konsep MOS dan DOL. Besarnya MOS pada produk Ayam Geprek Koplo selama periode Juli - September 2020 pada Hangry Indonesia adalah: MOS (Rp) = PS (Rp) - BEP (Rp) = Rp2.905.069.571 - Rp3.946.127.482 = (Rp1.041.057.911). MOS ratio yang diperoleh = $\frac{(\text{Rp1.041.057.911})}{\text{Rp2.905.069.571}} \times 100\% = -35,8359\%$. MOS ratio yang diperoleh adalah negatif, menggambarkan penjualan aktual yang dicapai perusahaan lebih rendah dari penjualan titik impas, hal ini mengindikasikan perusahaan memperoleh rugi sebesar - Rp1.041.057.911 x 45,12901% = (Rp469.819.147).

Jika penjualan perusahaan pada produk Ayam Geprek Koplo turun atau menyimpang lebih besar dari -35,8359% maka kerugian yang dialami perusahaan akan semakin besar, sebaliknya jika penjualan perusahaan menyimpang kurang dari -35,8359% maka kerugian perusahaan akan berkurang. Perusahaan harus berusaha untuk memperoleh MOS *ratio* positif yang besar agar mengurangi risiko usaha (meningkatkan keamanan) jika penjualan yang diproyeksikan tidak tercapai.

Besarnya total margin kontribusi yang diperoleh selama periode Juli - September 2020 = total penjualan - biaya variabel = Rp2.905.069,571 - Rp1.594.040.383 = Rp1.311.029.188. Sedangkan besarnya kerugian yang diperoleh adalah Rp469.819.147 maka besarnya DOL =
$$\frac{\text{Margin Kontribusi}}{\text{Laba operasi (laba sebelum pajak)}} = \frac{\text{Rp1.311.029.188}}{-\text{Rp469.819.147}} = -2,7905x$$
, artinya jika penjualan meningkat 1 %, maka laba yang diperoleh akan meningkat (kerugian berkurang) sebesar 1 % x 2,7905 = 2,7905 %. Sebaliknya jika penjualan menurun 1 %, maka laba yang diperoleh akan menurun (kerugian bertambah) sebesar 2,7905%. Semakin besar nilai DOL maka semakin besar risiko usaha yang dihadapi perusahaan karena perubahan penjualan yang kecil membawa dampak yang besar terhadap perubahan laba yang diperoleh perusahaan dan sebaliknya. Perusahaan yang memiliki MOS yang besar akan memiliki DOL yang rendah dan menghadapi risiko usaha yang rendah jika terjadi ketidakpastian dalam pencapaian tingkat penjualan yang ditetapkan, dan sebaliknya perusahaan yang memiliki MOS yang kecil akan memiliki DOL yang besar dan menghadapi risiko usaha yang tinggi.

Jika tingkat penjualan yang dicapai berada di bawah penjualan titik impas, maka perusahaan berada dalam keadaan rugi, sehingga perusahaan perlu mengambil keputusan apakah akan menutup usahanya atau tetap melanjutkan usahanya. Konsep SDP dapat digunakan perusahaan dalam pengambilan keputusan tersebut. Berdasarkan tabel 6, diperoleh besarnya beban penyusutan (merupakan *sunk cost*) untuk Ayam Geprek Koplo selama periode Juli - September 2020 adalah Rp8.222.101. Besarnya SDP untuk kelompok produk Ayam Geprek Koplo adalah
$$\text{SDP (Rp)} = \frac{\text{Biaya tetap tunai}}{\text{Rasio margin kontribusi}} = \frac{\text{Biaya tetap} - \text{sunk cost}}{\text{rasio margin kontribusi}} = \frac{\text{Rp1.780.848.335} - \text{Rp 8.222.101}}{45,12901\%} = \text{Rp3.927.908.379}$$
, artinya pada saat penjualan sebesar Rp3.927.908.379, jumlah pendapatan yang diterima sama dengan jumlah biaya yang dikeluarkan secara tunai. Dalam mempertimbangkan keputusan untuk melanjutkan usaha atau menutup selain faktor kuantitatif perlu juga mempertimbangkan faktor kualitatif. Tingkat penjualan pada periode Juli - September 2020 sebesar Rp2.905.069.571 lebih kecil dibandingkan penjualan SDP sebesar Rp3.927.908.379 yang secara kuantitatif perusahaan harus menutup usahanya, karena total pendapatan yang diperoleh tidak dapat menutup total pengeluaran beban yang memerlukan uang tunai sehingga perusahaan menderita *cash loss* (rugi tunai) = $(\text{Rp2.905.069.571} - \text{Rp3.927.908.379}) \times 45,12901\% = (\text{Rp461.597.046})$. Namun perusahaan akan tetap melanjutkan kegiatan usahanya karena perusahaan masih tergolong berusia relatif muda (*start up*) yaitu 1 tahun dan perusahaan yakin untuk kedepannya dapat memperoleh laba.

Pembuktian:

Penjualan	=Rp2.905.069.571
Biaya yang memerlukan pengeluaran uang tunai:	
Biaya Variabel = 54,870988% x Rp2.905.069.571	= Rp1.594.040.383
Biaya tetap = Rp1.780.848.335 - Rp8.222.101	=Rp1.772.626.234 (+)
	=Rp3.366.666.617(-)
Rugi tunai (<i>Cash loss</i>)	= (Rp461.597.046)

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan , metode penjualan dengan menggunakan *GrabFood* lebih efektif dibandingkan menggunakan aplikasi Hangry, di mana nilai penjualan dengan *GrabFood* selama bulan Juli – September 2020 mencapai 98,31 %. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa analisis CVP dapat diterapkan pada perusahaan Hangry Indonesia untuk perencanaan laba. Manfaat yang diperoleh adalah (a) mengetahui besarnya penjualan titik impas yaitu sebesar Rp3.946.127.482, (b) menentukan besarnya penjualan yang harus dicapai untuk memperoleh target laba operasi tertentu (proyeksi penjualan), (c) mengetahui besarnya penyimpangan (penurunan) penjualan sebelum perusahaan menderita rugi (MOS), mengetahui besarnya pengaruh perubahan penjualan terhadap laba operasi yang diperoleh (DOL), (e) mengetahui besarnya SDP untuk digunakan dalam pengambilan keputusan melanjutkan usaha atau menutup usaha.

Perusahaan sebaiknya melakukan perbandingan hasil analisis CVP dari periode ke periode berikutnya. Untuk meningkatkan penjualan, perusahaan perlu melakukan promosi yang menarik dan menambah kerja sama dengan pengelola jasa *fintech* seperti Dana, *Ovo*, dan *Marketplace* seperti *Shopee Pay*, Tokopedia agar memperluas jaringan penjualan perusahaan untuk menutup biaya tetap perusahaan. Perusahaan juga dapat menambahkan diferensiasi produk dengan tetap menjaga kualitas produk yang dihasilkan agar kepuasan konsumen tetap terjaga. Selain itu perusahaan dapat membuka *franchise* / waralaba kepada calon investor yang mau menginvestasikan dana di perusahaan. Untuk mengurangi kerugian, perusahaan dapat melakukan pengurangan biaya tetap dengan melakukan evaluasi kinerja terhadap seluruh outlet dan melakukan pemberhentian ekspansi sementara, serta melakukan perbaikan sistim perencanaan dan pengendalian yang lebih baik terkait dengan persediaan bahan.

DAFTAR RUJUKAN

- Abdullahi, S.R., Bello, S., Mukhtar, I.S., Musa, M.H. (2017). Cost-Volume-Profit Analysis as a Management Tool for Decision Making In Small Business Enterprise Within Bayero University, Kano. *IOSR Journal of Business and Mangement (IOSR-JBM)*. 19(2):40-45
- Budisantoso, A.T. (2000). *Akuntansi Manajerial* (buku 1). Jakarta:Salemba Empat – McGraw-Hill Companies,Inc.
- Budiwibowo, S. (2012). Analisis Estimasi *Cost-Volume-Profit* (CVP) dalam hubungannya dengan perencanaan laba pada hotel Tlogo Mas Sarangan. *Assets: Jurnal Akuntansi dan Pendidikan*, 1(1):13-23.
- Hassanah, A dan Daud, R.M. (2019). Analisis Cost Volume Profit Sebagai Alat Perencanaan Laba (Studi kasus pada UMKM Dendeng Sapi di Banda Aceh). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi (JIMEKA)*. 4(2):190-214.
- Hilton, R.W & Platt, D.E. (2017). *Managerial Accounting: Creating Value In A Dynamic Business Environment* (11th edition). New York: McGraw-Hill Education.
- Horngrén, C.T., Datar, S.M., and Rajan M.V. (2015). *Cost Accounting a Managerial Emphasis* (15th edition). Boston: Pearson Education Limited.
- Illie, R. and Sorina, P. (2017). Cost-Volume -Profit Analysis-An Instrument of Managerial Control off the Economic Entities in the Extractive Industry. *Ovidius University Annals Economic Sciences Series*. 17(2):627-632
- Kavitha, R. (2018). Cost Volume Profitability Analysis - An Empirical Study With Reference To Salem Steel Authority of India Limited (SAIL),Tamilnadu. *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)*. 7(5):46-51.
- Kotler, P., and Keller, K.L. (2016). *Marketing Management* (15th edition). New Jersey: Pearson Prentice Hall, Inc.
- Navaneehta, B., Punitha, K., Joseph, R.M., Rashmi, S., Aishwariyaa, T.S. (2017). An Analysis of Cost Volume Profit of Nestle Limited. *International Journal of Commerce and Management*. 3(3):66-68.
- Nyoman, I.N (2015). Perencanaan Laba atas Penjualan Glasir Kuning (GK-4) pada UPT PSTKP BALI-BPPT Tahun 2015. *Forum Manajemen*, 13(2):75-91.
- Okpala, K.E. and Osanebi, C. (2020). Cost Volume Profit Analysis And Profit Planning In Manufacturing SMEs In Nigeria. *Asia Pacific Management Accounting Journal*. 15 (2):207-240.