

**PERANAN *COST-VOLUME-PROFIT ANALYSIS*  
DALAM MENCAPAI LABA YANG DIHARAPKAN  
(STUDI KASUS PADA PT X)**



**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat  
untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Oleh:

Yoshua Hermawan

2012130123

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
(Terakreditasi berdasarkan Keputusan BAN-PT  
No.227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/X1/2013)  
BANDUNG  
2017

***THE ROLE OF COST-VOLUME-PROFIT ANALYSIS  
TO ACHIEVE THE EXPECTED PROFIT  
(CASE STUDY IN PT X)***



***UNDERGRADUATE THESIS***

*Submitted to complete a part of the requirements  
to get a Bachelor Degree of Economics*

*By:*

*Yoshua Hermawan*

*2012130123*

***PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY***

***FACULTY OF ECONOMICS***

***ACCOUNTING STUDY PROGRAM***

***(Accredited based on the Decree of BAN-PT***

***No.227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/X1/2013)***

***BANDUNG***

***2017***

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM STUDI AKUNTANSI



*Peranan Cost-Volume-Profit Analysis*  
dalam Mencapai Laba yang Diharapkan  
(Studi Kasus pada PT X)

Oleh:

Yoshua Hermawan  
2012130123

**PERSETUJUAN SKRIPSI**

Bandung, 13 Januari 2017  
Ketua Program Studi Akuntansi,

Gery Raphael Lusanjaya, S.E., M.T.

Pembimbing,

Atty Yuniawati, S.E., MBA., CMA.



## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama (sesuai akte lahir) : Yoshua Hermawan  
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 19 Mei 1994  
Nomor pokok : 2012130123  
Program Studi : Akuntansi  
Jenis naskah : Skripsi

### JUDUL

Peranan *Cost-Volume-Profit Analysis*  
dalam Mencapai Laba yang Diharapkan  
(Studi Kasus pada PT X)

dengan,  
Pembimbing : Atty Yuniawati, S.E., MBA., CMA

### SAYA NYATAKAN

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri,

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya unkap dan tandai.
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut plagiat (*plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Dengan pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksa oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU.No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.  
Pasal 70: Lulusan yang karya ilmiah yang digunakan untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam  
Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana penjara paling lama dua Tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,  
Dinyatakan tanggal : 13 Januari 2017  
Pembuat pernyataan : Yoshua Hermawan



(Yoshua Hermawan)

## ABSTRAK

Pada era globalisasi ini, persaingan bisnis di Indonesia telah mengalami kemajuan yang pesat. Semakin bertambahnya jumlah perusahaan baru dari hari ke hari membuat persaingan dunia bisnis di Indonesia menjadi ketat. Salah satunya yang merasakan persaingan ketat tersebut adalah PT X. PT X ini bergerak dalam industri air minum dalam berbagai kemasan. Tentunya masyarakat pun mengetahui bahwa merek dari air minum dalam kemasan ini sangat banyak dan persaingan di berbagai segmennya pun sangat kuat. Oleh karena itu penting bagi PT X dalam hal mengatur biaya yang dikeluarkan, menetapkan harga jual yang tepat, menetapkan target volume penjualan, untuk mencapai laba yang diharapkan. Salah satu alat yang dapat digunakan untuk menganalisa hal tersebut adalah *cost-volume-profit analysis* (CVP analysis).

CVP analysis dapat digunakan untuk mencari *breakeven point* (titik impas) dan bisa juga digunakan untuk mengetahui volume unit yang harus dijual untuk mencapai target laba tertentu. Selain itu juga CVP analysis dapat digunakan untuk mengetahui jumlah *margin of safety* atau juga jumlah penjualan yang masih dapat turun untuk mencapai titik impas. Dengan menggunakan CVP analysis ini perusahaan dapat mengetahui bagaimana pengaruh pada perubahan biaya, harga jual, dan *sales mix* terhadap pencapaian target laba operasi perusahaan, serta apakah dengan CVP analysis ini akan dapat membantu perusahaan dalam pengambilan keputusan yang tepat untuk mencapai laba yang diharapkan.

Dalam melaksanakan penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian deskriptif analitis, yaitu metode penelitian yang dilakukan dengan cara mengumpulkan semua data terkait dengan objek penelitian, kemudian data tersebut dianalisis untuk memberikan gambaran yang jelas dan menarik kesimpulan atas masalah yang diteliti. Penulis melakukan wawancara, observasi, dokumentasi, serta didukung dengan studi kepustakaan untuk memperoleh data yang dibutuhkan. Data tersebut kemudian diolah oleh penulis untuk melakukan CVP analysis.

Untuk melakukan CVP analysis, penulis melakukan identifikasi biaya berdasarkan perilaku biayanya, yaitu biaya tetap dan biaya variabel. Setelah itu, penulis melihat proporsi penjualan masing-masing produk selama ini untuk dapat menghitung *sales mix* pada tahun 2015. Penulis dapat membagi tiga kategori yang berbeda dalam 1 tahun, yaitu kategori pertama meliputi bulan Januari dan bulan Desember (bulan Safar), kategori kedua meliputi bulan Februari - Mei dan bulan Agustus - November, dan kategori ketiga meliputi bulan Juni (bulan puasa) dan bulan Juli (libur lebaran). Setelah itu, penulis menghitung *contribution margin* untuk masing-masing kategori waktu yang nantinya akan berguna dalam menghitung *breakeven point*. Selain itu, CVP analysis juga berguna untuk menentukan volume penjualan agar target laba pada masing-masing kategori waktu dapat tercapai. Target laba operasi yang ditetapkan oleh perusahaan pada masing-masing kategori waktu berbeda-beda, oleh karena itu jumlah karton yang harus dijual untuk mencapai target laba operasi pada masing-masing kategori waktu pun berbeda-beda. CVP analysis juga bermanfaat untuk menghitung *margin of safety* dari masing-masing kategori, agar perusahaan mengetahui seberapa jauh perusahaan dapat mengalami penurunan penjualan agar tidak mengalami kerugian. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, penulis menyarankan perusahaan untuk menggunakan CVP analysis agar perusahaan dapat mengetahui *breakeven point*, target penjualan untuk mencapai laba yang diharapkan, serta *margin of safety*. Selain itu, perusahaan juga sebaiknya dapat membuat keputusan-keputusan yang lebih tepat berdasarkan informasi dari CVP analysis.

Kata kunci: analisa *cost volume profit*, titik impas, target laba operasi, batas aman, keputusan

## **ABSTRACT**

*In this globalization era, business competition in Indonesia is growing very rapidly. The increasing number of new companies make competitive world of business in Indonesia increasingly tight. One of the companies who face the fierce competition is PT. X, PT. X operates in the drinking water industry in a variety of packaging. The public knows that there are many brands of bottled water and the competition in various segment is very strong. So, it is very important for PT. X to manage costs, determine the exact selling price, and set sales target to achieve the expected profit. One of the tools that can be used by a company to analyze that is cost volume-profit-analysis (CVP analysis).*

*CVP analysis can be used to calculate the breakeven point and can also be used to determine the volume of unit that must be sold to achieve a certain profit target. CVP analysis can also be used to calculate the margin of safety or to see how far the number of sales can still go down to breakeven point. By using CVP analysis, companies can know how the effect of changes of cost, selling price, and sales mix towards the achievement of operating income, as well as whether the CVP analysis will be able to assist the company in making the right decisions to achieve expected profits.*

*In conducting this research, the author used descriptive analytical research method, this method of research was done by collecting all the data associated with the object of research, then the data was analyzed to provide a clear picture and draw conclusions on the issues examined. The author conducted interviews, observation, documentation, and supported by the literature study to obtain the required data. Then, the data was processed by the author to do CVP analysis.*

*To perform CVP analysis, the author classified costs that occur in the company based on their behavior into variable costs and fixed costs. After that, the author looked at the proportion of sales respectively for these products to be able to calculate the sales mix for 2015. The author divided a one year period into three different categories; the first category includes January and December (Safar months), the second category includes February - May and August - November, and the third category includes Juni (Ramadhan months) and July (eid holidays). After that, the author calculated the contribution margin for each category of time that will be useful in calculating the breakeven point. In addition, the CVP analysis is also useful for determining the volume of sales in order to achieve target operating income for each category of time. The company has set a different target operating income for each category of time, therefore the amount of product that must be sold to achieve the target operating income in each category were different as well. CVP analysis is also useful for calculating the margin of safety for each category of time, so that the company knows how far companies can decrease sales in order not to suffer losses. Based on the results of research and discussion, the author advises this company to use the CVP analysis to determine the breakeven point, sales targets to achieve the expected profit, and margin of safety. In addition, the company should also be able to make the right decisions based on the information of the CVP analysis.*

*Keywords: cost-volume-profit analysis, breakeven point, target operating income, margin of safety, decision.*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena hanya dengan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Peranan Cost-Volume-Profit Analysis dalam Mencapai Laba yang Diharapkan (Studi Kasus pada PT X)”** Skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi, Program Studi Akuntansi, Universitas Katolik Parahyangan.

Penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan bantuan, dorongan, dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini dengan rasa bersyukur dan tulus, penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini, khususnya kepada:

1. Keluarga penulis, papa, mama, dan kakak yang selalu memberikan dukungan kepada peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Andri selaku *General Manager* perusahaan yang sudah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian pada perusahaan.
3. Ibu Atty Yuniawati, S.E., MBA., CMA. selaku dosen pembimbing yang sudah memberikan solusi terbaik untuk masalah selama pembuatan skripsi ini.
4. Dosen penguji yang menguji penulis selama sidang dilaksanakan.
5. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan baik yang pernah maupun yang tidak mengajar penulis selama masa studi sehingga penulis dapat memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana.
6. Seluruh staff Universitas Katolik Parahyangan baik, Bapak/Ibu TU sebagai bagian administrasi hingga para satpam dan petugas di lingkungan perkuliahan penulis.
7. Clara Maria yang sudah memberikan semangat kepada penulis pada malam sebelum sidang penulis.
8. Teman-teman seperjuangan skripsi peneliti, Brian, Sherren, dan Ervina.
9. Teman-teman SMA di grup “Rider”, Andrew, Keynes, Jeffrey, dan Indra.
10. Teman-teman Bandung selama kuliah penulis, Andrian, Darmadi, Bimo, Diaz, Naya, Aldri.
11. Teman-teman gereja selama kuliah peneliti, Hagi, Ivan, dan Vicky Christian.

12. Teman-teman di grup “GC”, Amel, Andrian, Antonius, Christian, Dea, Dian, Gallant, Hagi, Ilinne, Irene, Jeremy, Maggie, Maria, Morin, Priskilla, Reagen, Stella. L, Stella. R, Tessa, Yudith.
13. Seluruh teman-teman Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan angkatan 2012 yang telah berjuang bersama baik dalam hal akademik maupun non-akademik.

Penulis juga ingin mengucapkan terima kasih kepada seluruh teman dan pihak lain yang tidak bisa disebutkan satu per satu. Terima kasih atas semua semangat yang diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dan studi di universitas ini.

Demikianlah kata pengantar ini disusun, penulis ingin mengatakan bahwa dalam penyusunan skripsi ini terdapat banyak kekurangan baik dari isi maupun sistematika penulisan. Oleh karena itu, seluruh kritik dan saran yang diberikan untuk dapat memperbaiki skripsi ini lebih baik lagi sangat diterima oleh penulis. Penulis juga ingin meminta maaf jika banyak kesalahan dari segala perkataan dan tindakan penulis selama perkuliahan dan selama menjalani organisasi.

Bandung, Januari 2017  
Penulis



## DAFTAR ISI

ABSTRAK	
ABSTRACT	
KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	2
1.3. Tujuan Penelitian .....	3
1.4. Manfaat Penelitian .....	3
1.5. Kerangka Pemikiran .....	4
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA .....	7
2.1. Biaya .....	7
2.1.1. Pengertian Biaya .....	7
2.1.2. Klasifikasi Biaya berdasarkan Perilaku Biaya .....	8
2.1.2.1. <i>Fixed cost</i> .....	8
2.1.2.2. <i>Variable cost</i> .....	9
2.1.2.3. <i>Mixed cost</i> .....	10
2.2. <i>Cost-Volume-Profit Analysis</i> .....	16
2.2.1. Pengertian <i>Cost-Volume-Profit-Analysis</i> .....	17
2.2.2. Asumsi-asumsi dalam menggunakan <i>Cost-Volume-Profit</i> <i>Analysis</i> .....	17

2.2.3. Metode <i>Cost-Volume-Profit-Analysis</i> .....	19
2.2.4. <i>Contribution Margin</i> .....	21
2.2.5. <i>Sales Mix</i> .....	22
2.2.6. <i>Breakeven point</i> .....	22
2.2.7. <i>Target Operating Income</i> .....	25
2.2.8. <i>Margin of Safety</i> .....	26
2.3. <i>Cost-Volume-Profit-Analysis</i> dengan menggunakan <i>Activity Based Costing</i> .....	29
2.4. Pengaruh Perubahan Komponen dalam <i>CVP Analysis</i> .....	31
2.4.1. Perubahan Biaya Tetap .....	32
2.4.2. Perubahan Biaya Variabel.....	33
2.4.3. Perubahan Harga Jual.....	34
2.4.4. Perubahan <i>Sales Mix</i> .....	35
2.5. Laba .....	38
2.5.1. Pengertian Laba.....	38
2.5.2. Komponen-komponen yang memengaruhi laba .....	39
2.5.3. Jenis-jenis laba .....	39
2.6. Hubungan antara <i>CVP Analysis</i> dengan Pencapaian Laba yang diharapkan Perusahaan.....	40
<b>BAB 3 METODOLOGI DAN OBJEK PENELITIAN</b> .....	42
3.1. Metode Penelitian .....	42
3.1.1. Teknik Pengumpulan Data.....	42
3.1.2. Langkah-langkah penelitian .....	43
3.1.3. Waktu Penelitian dan Periode Data yang digunakan .....	44
3.2. Objek Penelitian.....	44
3.2.1. Sejarah Singkat PT X.....	45

3.2.2. Struktur Organisasi .....	45
3.2.3. Deskripsi Kerja .....	46
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>50</b>
4.1. Produk yang diproduksi PT X .....	50
4.2. Biaya-Biaya yang terjadi di PT X.....	51
4.3. Pengklasifikasian Biaya di PT X .....	52
4.3.1. <i>Fixed cost</i> .....	54
4.3.2. <i>Variable cost</i> .....	57
4.3.3. <i>Mixed cost</i> .....	58
4.4. Klasifikasi Biaya di PT X ke dalam <i>Cost hierarchies</i> .....	60
4.5. Perhitungan Total Biaya Variabel per Karton di PT X.....	63
4.6. Pengelompokan Waktu Analisis .....	67
4.7. <i>Cost-Volume-Profit Analysis</i> .....	73
4.7.1. Perhitungan <i>Breakeven Point</i> pada PT X.....	73
4.7.2. Target Penjualan pada Tingkat Laba yang Diharapkan .....	78
4.8. <i>Margin of Safety</i> .....	90
4.8.1. <i>Margin of Safety</i> per bulan untuk Kategori Pertama.....	90
4.8.2. <i>Margin of Safety</i> per bulan untuk Kategori Kedua .....	91
4.8.3. <i>Margin of Safety</i> per Bulan untuk Kategori Ketiga .....	92
4.9. Pengaruh Perubahan Variabel-Variabel <i>CVP Analysis</i> Terhadap Tingkat Laba yang Direncanakan dan <i>Breakeven Point</i> .....	93
4.9.1. Perubahan Pada Biaya Variabel dan Biaya Tetap.....	93
4.9.2. Perubahan Pada Biaya Variabel, Biaya Tetap, dan Harga Jual	107
4.9.3. Perubahan Pada Biaya Variabel, Biaya Tetap, dan Harga Jual, dan <i>Sales mix</i> .....	120

4.9.4. Analisis untuk masing-masing Perubahan yang terjadi pada Perusahaan .....	134
4.10. Peranan <i>Cost-Volume-Profit Analysis</i> bagi PT X.....	138
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>140</b>
5.1. Kesimpulan .....	140
5.2. Saran .....	143
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	
<b>RIWAYAT HIDUP</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1.	Penjualan, Pendapatan, dan Biaya Aktual (dalam dolar).....	37
Tabel 2.2.	<i>Contribution Margin of The Bundle</i> .....	37
Tabel 3.1.	Perbedaan Tugas Kepala bagian, Supervisor, Kepala Shift, dan Staf di PT X .....	37
Tabel 4.1.	Daftar Produk yang diproduksi di PT X .....	50
Tabel 4.2.	Biaya-Biaya yang terjadi di PT X Tahun 2015 (dalam rupiah) .....	51
Tabel 4.3.	Daftar Klasifikasi Biaya di PT X Tahun 2015 (dalam rupiah) .....	53
Tabel 4.4.	Daftar Klasifikasi Biaya di PT X Tahun 2015 Setelah Pemisahan <i>Mixed Cost</i> .....	59
Tabel 4.5.	Rincian Biaya Bahan Baku masing-masing Produk di PT X Tahun 2015.....	63
Tabel 4.6.	Total Biaya Bahan Baku masing-masing Produk di PT X Tahun 2015.....	64
Tabel 4.7.	Kriteria Insentif <i>Marketing</i> di PT X (dalam rupiah) .....	65
Tabel 4.8.	Kriteria Insentif Ekspedisi di PT X (dalam rupiah) .....	66
Tabel 4.9.	Biaya Listrik per Karton untuk masing-masing Produk di PT X.....	66
Tabel 4.10.	Perhitungan Total Biaya Variabel untuk masing-masing Produk di PT X (dalam rupiah) .....	67
Tabel 4.11.	Kategori Waktu berdasarkan Tren Penjualan di PT X .....	67
Tabel 4.12.	<i>Sales mix</i> Kategori Pertama di PT X.....	70
Tabel 4.13.	<i>Sales mix</i> Kategori Kedua di PT X .....	71
Tabel 4.14.	<i>Sales mix</i> Kategori Ketiga di PT X .....	72
Tabel 4.15.	<i>Sales mix</i> di PT X selama Tahun 2015 .....	72
Tabel 4.16.	Perhitungan <i>Contribution Margin per Bundle</i> untuk Kategori Pertama	73
Tabel 4.17.	Breakeven Point in <i>Bundles</i> , Karton, and Rupiah untuk Kategori Pertama.....	74
Tabel 4.18.	Perhitungan <i>Contribution Margin per Bundle</i> untuk Kategori Kedua ..	75
Tabel 4.19.	<i>Breakeven Point in Bundles</i> , Karton, and Rupiah untuk Kategori Kedua .....	76

Tabel 4.20.	Perhitungan <i>Contribution Margin per Bundle</i> untuk Kategori Ketiga ..	76
Tabel 4.21.	<i>Breakeven Point in Bundles</i> , Karton, and Rupiah untuk Kategori Ketiga .....	77
Tabel 4.22.	Laba Operasi PT X untuk masing-masing Kategori Waktu Analisis (dalam rupiah) .....	78
Tabel 4.23.	<i>Number of Karton Required to be Sold</i> untuk Kategori Pertama.....	79
Tabel 4.24.	Perbandingan Jumlah Karton yang Terjual untuk Kategori Pertama ....	80
Tabel 4.25.	<i>Number of Karton Required to be Sold</i> untuk Kategori Kedua .....	82
Tabel 4.26.	Perbandingan Jumlah Karton yang Terjual untuk Kategori Kedua .....	83
Tabel 4.27.	<i>Number of Karton Required to be Sold</i> untuk Kategori Ketiga .....	85
Tabel 4.28.	Perbandingan Jumlah Karton yang Terjual untuk Kategori Ketiga.....	86
Tabel 4.29.	Rincian Biaya Bahan Baku masing-masing Produk di PT X Tahun 2016 (dalam rupiah) .....	93
Tabel 4.30.	Perbandingan Biaya Bahan Baku masing-masing Produk di PT X pada Tahun 2015 dengan Tahun 2016 .....	94
Tabel 4.31.	Perbandingan Total Biaya Variabel masing-masing Produk di PT X pada Tahun 2015 dengan Tahun 2016 .....	95
Tabel 4.32.	Perhitungan <i>Contribution Margin per Bundle</i> untuk Kategori Pertama	96
Tabel 4.33.	<i>Number of Karton Required to be Sold</i> untuk Kategori Pertama Akibat dari Kenaikan Biaya Variabel dan Biaya Tetap.....	97
Tabel 4.34.	<i>Breakeven Point in Karton &amp; Rupiah</i> untuk Kategori Pertama Akibat dari Kenaikan Biaya Variabel dan Biaya Tetap.....	98
Tabel 4.35.	Perhitungan <i>Contribution Margin per Bundle</i> untuk Kategori Kedua ..	99
Tabel 4.36.	<i>Number of Karton Required to be Sold</i> untuk Kategori Kedua Akibat dari Kenaikan Biaya Variabel dan Biaya Tetap.....	100
Tabel 4.37.	<i>Breakeven Point in Karton &amp; Rupiah</i> untuk Kategori Kedua Akibat dari Kenaikan Biaya Variabel dan Biaya Tetap.....	102
Tabel 4.38.	Perhitungan <i>Contribution Margin per Bundle</i> untuk Kategori Ketiga	103
Tabel 4.39.	<i>Number of Karton Required to be Sold</i> untuk Kategori Ketiga Akibat dari Kenaikan Biaya Variabel dan Biaya Tetap.....	104
Tabel 4.40.	<i>Breakeven Point in Karton &amp; Rupiah</i> untuk Kategori Ketiga Akibat dari Kenaikan Biaya Variabel dan Biaya Tetap.....	105

Tabel 4.41. Kenaikan Harga Jual di PT X Tahun 2016 (dalam rupiah).....	107
Tabel 4.42. Perhitungan <i>Contribution Margin per Bundle</i> untuk Kategori Pertama.....	108
Tabel 4.43. <i>Number of Karton Required to be Sold</i> untuk Kategori Pertama Akibat dari Kenaikan Biaya Variabel, Biaya Tetap, dan Harga Jual.....	109
Tabel 4.44. <i>Breakeven Point in Karton &amp; Rupiah</i> untuk Kategori Pertama Akibat dari Kenaikan Biaya Variabel, Biaya Tetap, dan Harga Jual.....	110
Tabel 4.45. Perhitungan <i>Contribution Margin per Bundle</i> untuk Kategori Kedua	112
Tabel 4.46. <i>Number of Karton Required to be Sold</i> untuk Kategori Kedua Akibat dari Kenaikan Biaya Variabel, Biaya Tetap, dan Harga Jual.....	113
Tabel 4.47. <i>Breakeven Point in Karton &amp; Rupiah</i> untuk Kategori Kedua Akibat dari Kenaikan Biaya Variabel, Biaya Tetap, dan Harga Jual.....	114
Tabel 4.48. Perhitungan <i>Contribution Margin per Bundle</i> untuk Kategori Ketiga	116
Tabel 4.49. <i>Number of Karton Required to be Sold</i> untuk Kategori Ketiga Akibat dari Kenaikan Biaya Variabel, Biaya Tetap, dan Harga Jual.....	117
Tabel 4.50. <i>Breakeven Point in Karton &amp; Rupiah</i> untuk Kategori Ketiga Akibat dari Kenaikan Biaya Variabel, Biaya Tetap, dan Harga Jual.....	118
Tabel 4.51. <i>Sales Mix</i> Kategori Pertama di PT X setelah terjadi Kenaikan Penjualan 20%.....	120
Tabel 4.52. <i>Sales Mix</i> Kategori Kedua di PT X setelah terjadi Kenaikan Penjualan 10%.....	121
Tabel 4.53. <i>Sales Mix</i> Kategori Ketiga di PT X setelah terjadi Kenaikan Penjualan 25% .....	121
Tabel 4.54. <i>Sales mix</i> di PT X selama Tahun 2016 .....	124
Tabel 4.55. Perhitungan <i>Contribution Margin per Bundle</i> untuk Kategori Pertama.....	122
Tabel 4.56. <i>Number of Karton Required to be Sold</i> untuk Kategori Pertama Akibat dari Kenaikan Biaya Variabel, Biaya Tetap, Harga Jual, dan <i>Sales Mix</i> .....	123
Tabel 4.57. <i>Breakeven Point in Karton &amp; Rupiah</i> untuk Kategori Pertama Akibat dari Kenaikan Biaya Variabel, Biaya Tetap, Harga Jual, dan <i>Sales Mix</i> .....	124

Tabel 4.58. Perhitungan <i>Contribution Margin per Bundle</i> untuk Kategori Kedua	126
Tabel 4.59. <i>Number of Karton Required to be Sold</i> untuk Kategori Kedua Akibat dari Kenaikan Biaya Variabel, Biaya Tetap, Harga Jual, dan <i>Sales</i> <i>Mix</i> .....	127
Tabel 4.60. <i>Breakeven Point in Karton &amp; Rupiah</i> untuk Kategori Kedua Akibat dari Kenaikan Biaya Variabel, Biaya Tetap, Harga Jual, dan <i>Sales</i> <i>Mix</i> .....	128
Tabel 4.61. Perhitungan <i>Contribution Margin per Bundle</i> untuk Kategori Ketiga	130
Tabel 4.62. <i>Number of Karton Required to be Sold</i> untuk Kategori Ketiga Akibat dari Kenaikan Biaya Variabel, Biaya Tetap, Harga Jual, dan <i>Sales</i> <i>Mix</i> .....	131
Tabel 4.63. <i>Breakeven Point in Karton &amp; Rupiah</i> untuk Kategori Ketiga Akibat dari Kenaikan Biaya Variabel, Biaya Tetap, Harga Jual, dan <i>Sales</i> <i>Mix</i> .....	132
Tabel 4.64. Perbandingan Jumlah <i>Bundles</i> yang harus Dijual Sebelum dan Sesudah terjadinya Kenaikan Biaya Variabel dan Biaya Tetap .....	134
Tabel 4.65. Perbandingan Jumlah <i>Bundles</i> yang harus Dijual Sebelum dan Sesudah terjadinya Kenaikan Biaya Variabel dan Biaya Tetap .....	135
Tabel 4.66. Perbandingan Jumlah <i>Bundles</i> yang harus Dijual Sebelum dan Sesudah terjadinya Kenaikan Biaya Variabel dan Biaya Tetap .....	136



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. <i>Materials Handling Cost and Number of Material Moves at Anderson Company</i> .....	12
Gambar 2.2. <i>Materials Handling Cost and Number of Material Moves</i> .....	12
Gambar 2.3. <i>High-Low Line</i> .....	13
Gambar 2.4. <i>One Possible Scattergraph Line</i> .....	14
Gambar 2.5. <i>Spreadsheet Data for Anderson Company</i> .....	15
Gambar 2.6. <i>Regression Output for Anderson Company</i> .....	16
Gambar 2.7. <i>Grafik Breakeven Point</i> .....	20
Gambar 2.8. <i>Number of Karton Required to be Sold to Earn Target Operating Income</i> .....	20
Gambar 2.9. <i>Penjualan, Biaya Variabel, dan Biaya Tetap per unit (dalam dolar)</i> ...	32
Gambar 2.10. <i>Estimasi Penjualan, Pendapatan, dan Biaya (dalam dolar)</i> .....	35
Gambar 2.11. <i>Contribution margin per bundle</i> .....	35
Gambar 3.1. <i>Bagan Struktur Organisasi PT X</i> .....	46

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.1. Pembuktian untuk Perhitungan BEP Kategori Pertama	
Lampiran 1.1. Pembuktian untuk Perhitungan BEP Kategori Kedua	
Lampiran 1.1. Pembuktian untuk Perhitungan BEP Kategori Ketiga	
Lampiran 2.1. Pembuktian untuk Perhitungan TOI Kategori Pertama	
Lampiran 2.1. Pembuktian untuk Perhitungan TOI Kategori Kedua	
Lampiran 2.1. Pembuktian untuk Perhitungan TOI Kategori Ketiga	
Lampiran 3.1. Pembuktian untuk Perhitungan TOI Kategori Pertama akibat dari Perubahan Biaya Variabel dan Biaya Tetap	
Lampiran 3.2. Pembuktian untuk Perhitungan BEP Kategori Pertama akibat dari Perubahan Biaya Variabel dan Biaya Tetap	
Lampiran 3.3. Pembuktian untuk Perhitungan TOI Kategori Kedua akibat dari Perubahan Biaya Variabel dan Biaya Tetap	
Lampiran 3.4. Pembuktian untuk Perhitungan BEP Kategori Kedua akibat dari Perubahan Biaya Variabel dan Biaya Tetap	
Lampiran 3.5. Pembuktian untuk Perhitungan TOI Kategori Ketiga akibat dari Perubahan Biaya Variabel dan Biaya Tetap	
Lampiran 3.6. Pembuktian untuk Perhitungan BEP Kategori Ketiga akibat dari Perubahan Biaya Variabel dan Biaya Tetap	
Lampiran 1.1.....	148
Lampiran 1.2.....	149
Lampiran 1.3.....	150
Lampiran 4.1. Pembuktian untuk Perhitungan TOI Kategori Pertama akibat dari Perubahan Biaya variabel, Biaya tetap, dan harga jual	
Lampiran 4.2. Pembuktian untuk Perhitungan BEP Kategori Pertama akibat dari Perubahan Biaya variabel, Biaya tetap, dan harga jual	
Lampiran 4.3. Pembuktian untuk Perhitungan TOI Kategori Kedua akibat dari Perubahan Biaya variabel, Biaya tetap, dan harga jual	
Lampiran 4.4. Pembuktian untuk Perhitungan BEP Kategori Kedua akibat dari Perubahan Biaya variabel, Biaya tetap, dan harga jual	
Lampiran 4.5. Pembuktian untuk Perhitungan TOI Kategori Ketiga akibat dari Perubahan Biaya variabel, Biaya tetap, dan harga jual	

- Lampiran 4.6. Pembuktian untuk Perhitungan BEP Kategori Ketiga akibat dari Perubahan Biaya variabel, Biaya tetap, dan harga jual
- Lampiran 5.1. Pembuktian untuk Perhitungan TOI Kategori Pertama akibat dari Perubahan Biaya variabel, Biaya tetap, harga jual, dan *sales mix*
- Lampiran 5.2. Pembuktian untuk Perhitungan BEP Kategori Pertama akibat dari Perubahan Biaya variabel, Biaya tetap, harga jual, dan *sales mix*
- Lampiran 5.3. Pembuktian untuk Perhitungan TOI Kategori Kedua akibat dari Perubahan Biaya variabel, Biaya tetap, harga jual, dan *sales mix*
- Lampiran 5.4. Pembuktian untuk Perhitungan BEP Kategori Kedua akibat dari Perubahan Biaya variabel, Biaya tetap, harga jual, dan *sales mix*
- Lampiran 5.5. Pembuktian untuk Perhitungan TOI Kategori Ketiga akibat dari Perubahan Biaya variabel, Biaya tetap, harga jual, dan *sales mix*
- Lampiran 5.6. Pembuktian untuk Perhitungan BEP Kategori Ketiga akibat dari Perubahan Biaya variabel, Biaya tetap, harga jual, dan *sales mix*
- Lampiran 6.1. Data Perusahaan

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Pada era globalisasi ini, persaingan bisnis di Indonesia telah mengalami kemajuan yang pesat. Semakin bertambahnya jumlah perusahaan baru dari hari ke hari membuat persaingan dunia bisnis di Indonesia menjadi ketat. Perusahaan-perusahaan yang bergerak baik di bidang jasa, manufaktur, maupun dagang saling bersaing untuk dapat bertahan dan menjadi yang terbaik. Persaingan tersebut bagi sejumlah pihak bukanlah merupakan sesuatu yang negatif melainkan sesuatu yang positif, karena hal ini mendorong masing-masing perusahaan untuk melakukan berbagai inovasi dan strategi bisnis agar terhindar dari kebangkrutan.

Persaingan bisnis yang ketat memberi dampak bagi semua pelaku bisnis di seluruh industri yang ada di Indonesia. Salah satu industri yang terkena dampak dari adanya persaingan tersebut adalah industri air minum dalam kemasan. Industri air minum dalam kemasan pertama kali dipopulerkan oleh merek AQUA pada sekitar tahun 2000. Pada saat itu masyarakat Indonesia masih belum bisa menerima dan terbiasa dengan air minum dalam kemasan tersebut, karena bagi masyarakat dengan meminum air rebus dari air tanah saja sudah cukup. Namun seiring berjalannya waktu muncul banyaknya pencemaran pada air tanah terutama di kota-kota besar dan daerah industri, sehingga membuat masyarakat khawatir akan air yang mereka konsumsi dan membuat mereka beralih untuk mengonsumsi air minum dalam kemasan yang dianggap mampu memenuhi kebutuhannya atas air minum bersih. Selain terjaga kebersihan dan keamanannya, air minum dalam kemasan ini cukup praktis dan efisien bagi para penggunanya, karena para penggunanya dapat langsung membuang kemasan tersebut dan tidak perlu repot lagi untuk melakukan isi ulang sendiri ketika air minum dalam kemasan tersebut sudah habis. Dengan bertambahnya kesadaran masyarakat akan hal tersebut membuat permintaan akan air minum dalam kemasan ini meningkat pula yang pada akhirnya menyebabkan banyaknya perusahaan yang masuk dalam industri ini dengan berbagai merek yang diusungnya.

PT X yang berdiri pada bulan April tahun 2006 merupakan perusahaan yang bergerak dalam memproduksi air minum dalam berbagai jenis kemasan, seperti gelas, botol, dan galon. Y merupakan merek air minum yang dihasilkan oleh PT X ini. Tidaklah mudah bagi perusahaan ini untuk bertahan di tengah persaingan yang ketat ini, di mana sudah terdapat banyak perusahaan air mineral yang teruji dan dipercaya kualitasnya oleh masyarakat khususnya di Kota Bandung. Dari persaingan tersebut muncul permasalahan yang dialami oleh perusahaan ini, seperti target laba yang tidak selalu tercapai setiap periodenya, meskipun tetap mengalami peningkatan dari tahun ke tahunnya. Para pesaing dari perusahaan ini adalah seperti Aqua, Amidis, dan Ron 88 yang sama-sama menghasilkan produk air minum dalam kemasan. Selama ini perusahaan belum pernah melakukan *cost-volume-profit analysis (CVP analysis)*. Keadaan ini menyebabkan manajemen perusahaan tidak dapat mengukur dengan tepat berapa jumlah penjualan minimal yang harus dicapai oleh perusahaan agar tidak sampai mengalami kerugian dan berapa jumlah yang tepat dari target penjualan yang harus dicapai untuk mendapatkan target laba tertentu. Hal ini penting untuk dilakukan karena mengingat bahwa produk yang dihasilkan oleh perusahaan masih belum menguasai pangsa pasar yang ada, sedangkan ada sejumlah biaya dalam jumlah yang besar yang harus ditanggung oleh perusahaan.

Oleh karena itu menurut penulis, perusahaan membutuhkan metode *CVP analysis* yang diharapkan dapat mengatasi permasalahan di dalam perusahaan mengenai pencapaian target labanya. Tidak hanya itu, dengan informasi yang dihasilkan dari *CVP analysis* ini perusahaan diharapkan dapat membuat keputusan yang lebih tepat untuk menghadapi persaingan di industri air minum dalam kemasan ini, agar perusahaan dapat bertahan bahkan terus berkembang semakin baik dalam industri ini.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk membahas *CVP analysis* pada PT X.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Ketika menjalankan bisnisnya, PT X menghadapi beberapa masalah, sehingga perlu diambil keputusan seputar dengan biaya, volume unit yang dijual, harga jual produk untuk mencapai target laba yang diharapkan.

Pada penelitian ini, penulis mengidentifikasi beberapa masalah yang ada sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan *CVP analysis* di PT X?
2. Bagaimana pengaruh perubahan variabel-variabel dalam *CVP analysis* terhadap jumlah unit yang harus dijual untuk memenuhi *breakeven point* dan target laba yang diharapkan oleh PT X?
3. Bagaimana peranan *CVP analysis* dalam mencapai target laba yang diharapkan oleh PT X?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan di atas, tujuan penelitian dalam skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui penerapan *CVP analysis* di PT X.
2. Untuk mengetahui pengaruh perubahan variabel-variabel dalam *CVP analysis* terhadap jumlah unit yang harus dijual untuk memenuhi *breakeven point* dan target laba yang diharapkan oleh PT X.
3. Untuk mengetahui peranan *CVP analysis* dalam mencapai target laba yang diharapkan oleh PT X.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang dapat diberikan melalui penelitian yang dilakukan pada PT X adalah sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan  
Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat menjadi rekomendasi bagi perusahaan ketika membuat keputusan terkait dengan biaya, volume unit yang dijual, dan harga jual produk untuk mencapai target laba yang diharapkan.
2. Bagi penulis  
Hasil penelitian ini bermanfaat bagi penulis sendiri ketika suatu saat penulis membuka suatu bisnis dan kemudian dapat membuat keputusan berdasarkan *CVP analysis*, serta jika penulis bekerja di sebuah perusahaan di mana memerlukan perhitungan *CVP analysis* untuk membuat suatu keputusan.

3. Bagi peneliti lain

Hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi dalam melakukan penelitian lebih lanjut mengenai *CVP analysis*.

4. Bagi masyarakat

Diharapkan hasil penelitian ini berguna bagi masyarakat yang ingin membuat keputusan terkait dengan biaya, volume unit yang dijual, harga jual produk untuk mencapai target laba yang diharapkan.

### **1.5. Kerangka Pemikiran**

Pada era globalisasi ini persaingan di dunia bisnis menjadi semakin ketat sehingga membuat setiap perusahaan harus memiliki sebuah strategi yang tepat untuk dapat bersaing dan tetap *going concern*. Pada umumnya, tujuan dari setiap perusahaan adalah memperoleh laba yang sebesar-besarnya. Salah satu ukuran yang dapat digunakan untuk menilai kinerja sebuah perusahaan adalah tingkat laba yang dihasilkan oleh perusahaan tersebut dalam kurun waktu tertentu. Besarnya suatu laba yang diperoleh perusahaan dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya adalah biaya, volume unit yang terjual, dan harga jual produk tersebut.

Ketiga faktor tersebut memiliki hubungan antara satu dengan yang lainnya. Hal ini jelas terlihat karena biaya yang dikeluarkan dapat berdampak pada penetapan harga jual untuk mendapatkan laba yang diharapkan oleh perusahaan. Jika harga jual sudah ditentukan oleh pasar, maka strategi perusahaan adalah menentukan volume penjualan untuk mendapatkan laba yang diharapkan. Setiap konsumen tentu akan mempertimbangkan harga jual yang telah ditetapkan oleh perusahaan dengan manfaat yang diperoleh apabila ia mengonsumsi produk tersebut. Apabila konsumen merasa bahwa manfaat yang diterima tidak lebih besar dibandingkan biaya yang dikorbankan untuk membeli produk tersebut, maka tentu konsumen enggan untuk membeli produk itu. Maka dari itu perusahaan harus berhati-hati ketika menetapkan harga jual dari sebuah produk, jangan sampai perusahaan justru mengalami kerugian karena memiliki pemikiran untuk mencapai laba yang tinggi maka harus ditetapkan pula harga jual produk setinggi mungkin. Maka dari itu diperlukan sebuah metode yang dapat memberikan informasi kepada pihak manajemen mengenai hubungan

biaya, volume unit yang dijual serta harga jual produknya yang nantinya akan mempengaruhi besarnya laba perusahaan.

Menurut Hansen, Mowen (2009:736) dalam bukunya yang berjudul *Management Accounting and control* menyatakan *CVP analysis* adalah alat yang dipakai oleh pihak manajemen untuk menentukan kebijakan dalam perencanaan laba berdasarkan hubungan antara biaya, volume penjualan, dan harga jual. *CVP analysis* memperlihatkan perubahan total pendapatan, total biaya, dan laba yang disebabkan oleh perubahan volume, harga jual, biaya variabel per unit, dan juga biaya tetap. Dengan *CVP analysis* perusahaan dapat melakukan perencanaan laba dengan baik sehingga diharapkan dapat mencapai target laba yang diharapkan.

Horngren, dkk (2015:106) dalam bukunya yang berjudul *Cost Accounting* menyatakan bahwa *CVP analysis* juga dapat digunakan oleh perusahaan yang menghasilkan lebih dari satu jenis produk. Hal ini sangat membantu tentunya bagi PT X yang menghasilkan produk air mineral dengan berbagai jenis kemasan. Selain itu, *CVP analysis* juga berperan dalam menghitung *breakeven point*, di mana hal itu memberi informasi bagi perusahaan mengenai jumlah unit yang dapat mereka jual untuk mencapai titik impas, titik di mana perusahaan tidak mengalami keuntungan maupun kerugian. *CVP analysis* ini juga berperan dalam menghitung *margin of safety* dimana di sini perusahaan diberikan informasi mengenai jumlah penurunan unit yang dapat dijual namun perusahaan tetap memperoleh laba.

Menurut Horngren, dkk (2015:94) dalam bukunya yang berjudul *Cost Accounting* ada pula berbagai asumsi yang terdapat dalam *CVP analysis* ini, di mana asumsi tersebut dapat mempermudah pihak manajemen ketika melakukan perhitungan dengan *CVP analysis*. Asumsi yang pertama adalah bahwa perubahan pendapatan dan biaya hanya disebabkan oleh perubahan volume unit yang terjual. Asumsi yang kedua adalah total biaya dapat dipisahkan menjadi dua kategori, yaitu biaya variabel dan biaya tetap. Asumsi yang ketiga adalah ketika ditampilkan dalam bentuk grafik, total pendapatan dan total biaya akan berbanding lurus dalam kaitannya dengan volume unit yang terjual dalam *relevant range* tertentu. Asumsi yang keempat adalah bahwa harga jual, biaya variabel per unit, dan total biaya tetap diketahui dan konstan. Asumsi-asumsi tersebut tidak sepenuhnya terpenuhi dengan kondisi yang ada di PT X apabila dilakukan dalam kurun waktu satu tahun, karena dalam kurun waktu satu tahun



tersebut tentu akan ada perbedaan pendapatan dan biaya yang tidak selalu dipengaruhi oleh perubahan volume unit yang terjual. Maka dari itu penulis mengatasi masalah tersebut dengan cara membagi tiga kategori waktu analisis dalam waktu satu tahun tersebut. Pengkategorian tersebut dilakukan karena penulis melihat perbedaan kondisi pada tiga kategori tersebut. Untuk itu diharapkan nantinya penulis dapat memberikan informasi kepada perusahaan mengenai hasil perhitungan *CVP analysis* pada tiga kategori tersebut.

*CVP analysis* diharapkan dapat memberikan informasi yang berguna bagi PT X untuk menghadapi persaingan yang ketat di bidang air mineral ini. Informasi tersebut dapat membantu manajer membuat keputusan untuk meningkatkan penjualan di periode berikutnya, misalnya dengan menambah biaya *marketing* agar penjualan meningkat, di mana manajer sudah harus dapat memperkirakan bahwa kenaikan penjualan akan lebih besar dari kenaikan biaya *marketing* tersebut. Namun jika kondisi suatu pasar sudah sulit untuk dikembangkan lagi maka perusahaan harus memikirkan langkah lain untuk meningkatkan laba yang diharapkannya, misalnya dengan efisiensi biaya dengan asumsi harga jual dan volume penjualannya tidak berubah sehingga perusahaan tetap dapat meningkatkan laba penjualannya. Mungkin juga menaikkan harga jual dengan asumsi biaya di perusahaan tetap dan konsumen tidak mempermasalahkan kenaikan harga tersebut sehingga volume penjualan perusahaan tidak berubah juga.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk menyusun skripsi yang berjudul **“PERANAN *COST-VOLUME-PROFIT ANALYSIS* DALAM MENCAPAI LABA YANG DIHARAPKAN (STUDI KASUS PADA PT. X)”**