

**Analysis Of Application Of Target Costing And Cost-Volume-Profit As Management Tools In Decision Making For Profit Planning During Low Season At Sintesa Peninsula Hotel Manado**

**Analisis Penerapan Target Costing Dan Cost-Volume-Profit Sebagai Alat Bantu Manajemen Dalam Pengambilan Keputusan Untuk Perencanaan Laba Saat Low Season Pada Hotel Sintesa Peninsula Manado**

Meggy Melita Supit<sup>1\*</sup>, Hendrik Gamaliel<sup>2</sup>, Sintje Nelly Rondonuwu<sup>3</sup>

Universitas Sam Ratulangi<sup>1,2,3</sup>

[Meggysupittt@gmail.com](mailto:Meggysupittt@gmail.com)<sup>1</sup>, [Hendrik\\_gamaliel@unsrat.ac.id](mailto:Hendrik_gamaliel@unsrat.ac.id)<sup>2</sup>, [sinc.sin@unsrat.ac.id](mailto:sinc.sin@unsrat.ac.id)<sup>3</sup>

\*Corresponding Author

---

**ABSTRACT**

*This study aims to analyze the Application of Target Costing and Cost-Volume-Profit as Management Aids in Decision Making for Profit Planning during Low Season at the Sintesa Peninsula Hotel Manado. This type of research is qualitative with a descriptive approach. The reason for using qualitative methods with a descriptive approach is that researchers want to see in depth how the application of the right calculation method in making profit planning so that they can obtain a complete picture of the problems formulated so that the information studied is more in-depth, natural, and as it is. The results of the study are the Sintesa Peninsula Manado Hotel, in making profit planning using the cost-volume-profit analysis method to measure several levels of break even point or break even point, sales volume, and the level of margin of safety that must be achieved so as not to suffer losses. Break even calculations break-even point in rupiah for 2019 is IDR 5,373,564,259, for 2020 it is IDR 4,005,143,266, and for 2021 it is IDR 4,029,601,017.*

**Keywords:** analysis, decision making, target costing, cost-volume-profit

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Penerapan Target Costing dan Cost-Volume-Profit sebagai Alat Bantu Manajemen dalam Pengambilan Keputusan untuk Perencanaan Laba saat Low Season pada Hotel Sintesa Peninsula Manado. Jenis penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Alasan peneliti menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif adalah peneliti ingin melihat secara mendalam bagaimana penerapan metode perhitungan yang tepat dalam membuat perencanaan laba sehingga dapat memperoleh gambaran yang lengkap dari permasalahan yang dirumuskan agar informasi yang dikaji lebih bersifat mendalam, alamiah, dan apa adanya. Hasil Penelitian berupa Hotel Sintesa Peninsula Manado, dalam membuat perencanaan labanya menggunakan metode analisis cost-volume-profit untuk mengukur beberapa tingkat break even point atau titik impas, volume penjualan, dan tingkat margin of safety yang harus dicapai agar tidak menderitakerugian. Perhitungan break even point/ titik impas dalam rupiah untuk tahun 2019 sebesar Rp 5.373.564.259, untuk tahun 2020 sebesar Rp 4.005.143.266, dan untuk tahun 2021 sebesar Rp 4.029.601.017.

**Kata Kunci :** analisis, pengambilan keputusan, target costing, cost-volume-profit

**1. Pendahuluan**

Perkembangan pasar global saat ini memberikan banyak peluang baru untuk bisnis, namun di lain sisi juga menyebabkan persaingan di semua lini usaha semakin ketat. Di tengah adanya persaingan, setiap pelaku bisnis di hadapkan dengan pandemi covid-19 yang berdampak terhadap penurunan perekonomian masyarakat sehingga mempengaruhi jalannya kegiatan bisnis. Setiap bisnis saat ini dihadapkan dengan berbagai peluang baru, namun ada juga berbagai tantangan yang harus dilewati untuk dapat berkembang dan bertahan dalam bisnis. Untuk itu

setiap pelaku bisnis dituntut untuk dapat mengambil keputusan tepat dalam mencapai tujuan perusahaan dan dapat bertahan dalam mengatasi setiap tantangan yang ada.

Pelaku bisnis dituntut untuk dapat menyusun rencana dalam mencapai tujuannya, untuk itu perusahaan perlu memiliki informasi-informasi akurat mengenai keadaan yang ada di dalam perusahaan dan hal ini perlu di tunjang dengan kondisi manajemen yang baik dalam perusahaan. Sehingga, penting bagi para manajer disetiap perusahaan untuk dapat memahami dan menggunakan informasi akuntansi dalam mengambil setiap keputusan. Para manajer juga diharapkan untuk bisa menggunakan informasi akuntansi dalam mengambil keputusan untuk mengembangkan usaha dan dapat bersaing di bidang usahanya dengan mengembangkan praktik-praktik akuntansi manajemen yang dapat mendukung tugas-tugas manajerial. Akuntansi manajemen sendiri merupakan akuntansi yang menyediakan data dan informasi untuk pihak internal khususnya manajer di semua level dalam satu organisasi. Sistem informasimanajemen berperan penting dalam menyediakan, mengelola, dan mendistribusikan data dan informasi, sesuai kebutuhan tugas dan fungsi dari setiap divisi.

Dalam menghadapi ketidakpastian ekonomi di masa pandemi ini dan persaingan bisnis yang semakin ketat, pihak manajemen dituntut agar dapat menemukan strategi-strategi yang bisa membantu perusahaan untuk dapat bertahan, berkembang, dan mendapatkan keuntungan yang diharapkan. Besarnya rencana perolehan keuntungan yang diinginkan memerlukan perencanaan-perencanaan yang baik serta terukur dan dapat dievaluasi dengan perolehan hasil yang sesungguhnya. Salah satu perencanaan yang dapat dilakukan adalah dengan membuat perencanaan laba (Pancawati, 2022). Dalam perhitungan laba dicari dengan menghitung berapa selisih antara jumlah pendapatan dengan jumlah biaya yang dikeluarkan. Sehingga untuk memperoleh laba yang diharapkan, perusahaan harus mencari cara agar dapat menerapkan efisiensi dan efektivitas dalam kegiatan operasional sehingga dapat menekan biaya. Karena itu penting bagi perusahaan untuk memiliki alat bantu dalam perencanaan laba sehingga bisa mengambil keputusan yang tepat untuk mencapai tujuanperusahaan.

Alat bantu yang dapat digunakan manajemen terkait dengan teknik perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan terkait pencapaian laba dan mengantisipasi perubahan atas volume penjualan yang mungkin terjadi, harga jual dan biaya yang dikeluarkan serta memahami hubungan timbal balik antara biaya, volume, dan laba dapat menggunakan analisis *cost-volume-profit (CVP)* (Pancawati, 2022). Analisis *cvp* dapat membantu manajemen perusahaan untuk memahami hubungan antara biaya, volume, dan laba. Analisis *cvp* juga dapat digunakan untuk menentukan berapa jumlah penjualan yang harus dihasilkan untuk mencapai titik impas. Dan berapa jumlah penjualan yang harus dicapai untuk memperoleh labayang di harapkan.

Manossoh dan Tirayoh (2019) yang berjudul Analisis Penerapan *Target Costing* Sebagai Alat Bantu Untuk Meminimalkan Biaya Produksi Dalam Rangka Mengoptimalkan Perolehan Laba Pada UD. Acong Bakery menunjukkan bahwa penerapan analisis *target costing* di nilai lebih efisien untuk di terapkan sehingga *target costing* dinilai juga merupakan alternatif yang sangat baik digunakan perusahaan untuk menekan biaya produksi dan memberikan dampak positif bagi perolehan laba perusahaan.

Terdapat juga penelitian terdahulu yang menggunakan metode analisis *Cost-Volume-Profit* yang dilakukan oleh Anggraini, Karamoy, dan Ilat (2021) di Hotel Gran Puri Manado menunjukkan hasil bahwa perencanaan laba menggunakan metode analisis *Cost-Volume-Profit* telah dilakukan dengan baik dilihat dari tingkat laba yang dihasilkan dan tingkat *margin of safety* yang semakin meningkat. Menurut beberapa penelitian sebelumnya, dapat dilihat bahwa untuk dapat merencanakan target laba dan penjualan yang handal, manajemen dapat menggunakan alat analisis biaya-volume laba (Nurhaini dan Zulvana 2019) serta penerapan metode *target costing* dapat menjadi salah satu metode yang dapat memberikan dampak

pada peningkatan laba perusahaan (Ainiyatul Mahsunah dan Hariyati 2021). Metode *target costing* dan analisis *cvp* dapat juga digunakan pada bidang usaha jasa, misalnya industri perhotelan. Dimana di dalam industri ini, setiap manajemen perusahaan dituntut untuk dapat menghasilkan dan memasarkan produk yang ada kepada calon konsumen sehingga bisa mendapatkan laba yang diharapkan.

Hotel Sintesa Peninsula Manado merupakan anak perusahaan dari PT Puncak Mustika Bersama yang bergerak dalam bidang usaha penyedia jasa pelayanan hotel di Kota Manado. Hotel Sintesa Peninsula juga merupakan perusahaan yang bergerak dalam sektor pariwisata dan terletak di jantung kota Manado. Hotel Sintesa Peninsula dilengkapi dengan berbagai fasilitas dan adalah hotel berbintang lima di kota Manado, sehingga dapat menawarkan berbagai produk jasa, misalnya jasa penjualan kamar hotel.

Untuk dapat memperoleh produk seperti itu, pihak hotel harus berusaha mengurangi biaya yang dikeluarkan pada penjualan produk jasa sewa kamar hotel. Oleh karena itu, pihak manajemen bisa mempertimbangkan lagi penggunaan analisis *cvp* dan atau metode *target costing* dalam membuat perencanaan laba. Karena dalam penerapan analisis *cvp*, pihak manajemen dapat mengetahui hubungan antara biaya, volume, dan laba dan juga dapat digunakan untuk menentukan berapa jumlah penjualan yang harus dihasilkan untuk mencapai titik impas serta berapa jumlah penjualan yang harus dicapai untuk memperoleh laba yang di harapkan. Selain analisis *cvp*, penggunaan metode *target costing* juga dapat dipertimbangkan karna metode *target costing* dapat membantu menghitung berapa penghematan biaya yang dapat dilakukan yang pada akhirnya akan membawa dampak terhadap tingkat harga yang kompetitif apalagi saat ini sudah banyak pesaing-pesaing dalam bisnis hotel di Kota Manado dan juga masih dalam situasi yang belum menentu dikarenakan masih adanya wabah virus Corona yang mengakibatkan aktivitas bisnis belum berjalan normal karena berada di kondisi *low season*.

Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang “Analisis Penerapan *Target Costing* dan *Cost-Volume-Profit* sebagai Alat Bantu Manajemen dalam Pengambilan Keputusan untuk Perencanaan Laba saat *Low Season* pada Hotel Sintesa Peninsula Manado”.

## 2. Tinjauan Pustaka

### Akuntansi Manajemen

Akuntansi manajemen adalah suatu kegiatan (proses) yang informasi keuangan bagi manajemen untuk pengambilan keputusan ekonomi dalam melaksanakan fungsi manajemen (Indriani, 2018 : 2). Akuntansi manajemen merupakan akuntansi yang menyediakan data dan informasi untuk pihak internal khususnya manajer di semua level dalam satu organisasi. Akuntansi manajemen mampu merangkum data yang beragam dari berbagai fungsi organisasi menjadi satu laporan yang dapat di pahami oleh semua pihak yang berkepentingan. Dengan demikian, agar fungsi akuntansi manajemen ini optimal maka diperlukan sistem dan prosedur formal dalam aktivitas perencanaan, pengendalian, dan penilaian kinerja. Kualitas data dan informasi yang dihasilkan menentukan kualitas keputusan yang diambil oleh manajemen (Suripto dkk, 2004).

### Konsep Biaya

Biaya adalah pengorbanan sumber daya ekonomi oleh suatu organisasi / perusahaan / industri untuk menghasilkan barang atau jasa yang mampu memberikan manfaat bagi perusahaan untuk saat ini atau dimasa yang akan datang (Asmadi dan Rahmawati, 2021 : 12). Sedangkan, Firdaus dkk. (2018 :45) menyatakan bahwa biaya yaitu pengeluaran-pengeluaran atau nilai pengorbanan untuk memperoleh barang dan jasa yang mempunyai manfaat untuk

masa yang akan datang, yaitu melebihi satu periode akuntansi. Biasanya jumlah ini disajikan dalam laporan posisi keuangan sebagai elemen-elemen aset. Biaya (*cost*) adalah kas atau nilai ekuivalen kas yang dikorbankan untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan memberi manfaat saat ini atau di masa mendatang bagi organisasi. Ekuivalen kas adalah sumber non kas yang dapat ditukar dengan barang atau jasa yang diinginkan (Lestari dan Permana, 2020 : 14). Biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang, yang terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu. *Cost Object* adalah setiap item, seperti produk, pelanggan, departemen, proyek, aktifitas, dsb. Dimana biaya diukur dan dibebankan (Riyadi, 2017 : 6). Berdasarkan pengertian menurut para ahli, penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa biaya adalah pengorbanan atau pengeluaran dalam bentuk dana yang dihitung dengan satuan moneter yang dilakukan oleh individu atau perusahaan dengan tujuan untuk memperoleh manfaat yang lebih dari setiap aktivitas yang dilakukan

### 3. Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Alasan peneliti menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif adalah peneliti ingin melihat secara mendalam bagaimana penerapan metode perhitungan yang tepat dalam membuat perencanaan laba sehingga dapat memperoleh gambaran yang lengkap dari permasalahan yang dirumuskan agar informasi yang dikaji lebih bersifat mendalam, alamiah, dan apa adanya. Menurut Sugiyono (2018:456), data primer yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sehingga dalam penelitian ini, peneliti mendatangi objek penelitian secara langsung untuk mengumpulkan data-data yang dibutuhkan. Peneliti menggunakan hasil wawancara yang didapatkan dari informan mengenai topik penelitian dan juga data keuangan yang didapatkan dari departemen akuntansi sebagai data primer.

### 4. Hasil dan Pembahasan

#### Analisis Penerapan Target Costing sebagai Alat Bantu Manajemen dalam Pengambilan Keputusan untuk Perencanaan Laba.

Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh manajemen perusahaan dalam memaksimalkan laba untuk penjualan tiap tipe kamar adalah penerapan metode *target costing*. Dimana *target costing* merupakan penerapan harga pokok produksi sebagai dasar penetapan harga sehingga target laba yang diinginkan akan tercapai. Kemudian perlu ditambahkan bahwa dari perhitungan biaya yang dilakukan oleh Hotel Sintesa Peninsula Manado, ternyata pihak manajemen mengharapkan memperoleh margin laba sebesar 30% untuk setiap tipe kamar, namun dalam penerapannya tidak sesuai dengan yang diharapkan. Oleh karena itulah akan dilakukan perhitungan *target costing* yang akan disajikan dalam table ini

**Tabel 1. Perhitungan Target Costing dalam Penjualan Tiap Tipe Kamar Hotel Sintesa Peninsula**

Keterangan	Tipe Kamar		
	<i>Superior Rooms</i> (dalam rupiah)	<i>Studios Rooms</i> (dalam rupiah)	<i>Corner Rooms</i> (dalam rupiah)
Penjualan	1.951.591.200	426.159.200	1.838.760.000
Laba yang diharapkan sebesar 30%	585.477.360	127.847.760	551.628.000
Total Biaya	1.366.113.840	298.311.440	1.287.132.000

Keterangan	Tipe Kamar		
	<i>Deluxe Suite</i> (dalam Rupiah)	<i>Sintesa Suites</i> ( dalam Rupiah)	<i>Presidential Suites</i> ( dalam Rupiah)
Penjualan	753.120.000	135.979.980	64.500.000
Laba yang diharapkan sebesar 30%	225.936.000	40.793.994	19.350.000
Total Biaya	527.184.000	95.185.986	45.150.000

Sumber : Data Olahan, 2022

Berdasarkan tabel 1, maka besarnya target costing dalam penjualan tiap tipe kamar Hotel Sintesa Peninsula Manado yaitu : Superior Rooms sebesar Rp. 1.366.113.840, Studios Rooms sebesar Rp. 298.311.440, Corner Rooms sebesar Rp. 1.287.132.000, Deluxe Suite sebesar Rp. 527.184.000, *Sintesa Suites* sebesar Rp. 95.185.986, dan *Presidential Suites* sebesar Rp. 45.150.000.

Dengan demikian maka perhitungan *target costing* tiap kamar dapat dihitung sebagai berikut :

#### 1. Superior Rooms

Besarnya target costing dalam penjualan tiap tipe *Superior Rooms* dapat dihitung sebagai berikut:

$$\text{Target Costing (per kamar)} = \frac{\text{Rp. 1.366.113.840}}{3.692 \text{ kamar}} = \text{Rp. 370.020}$$

#### 2. Studio Rooms

Besarnya target costing dalam penjualan tiap tipe Studios Rooms dapat dihitung sebagai berikut:

$$\text{Target Costing (per kamar)} = \frac{\text{Rp. 298.311.440}}{764 \text{ kamar}} = \text{Rp. 390.460}$$

#### 3. Corner Rooms

Besarnya target costing dalam penjualan tiap tipe *Corner Rooms* dapat dihitung sebagai berikut:.

$$\text{Target Costing (per kamar)} = \frac{\text{Rp. 1.287.132.000}}{2.786 \text{ kamar}} = \text{Rp. 462.000}$$

#### 4. Deluxe Suite

Besarnya target costing dalam penjualan tiap tipe *Deluxe Suites* dapat dihitung sebagai berikut:.

$$\text{Target Costing (per kamar)} = \frac{\text{Rp. 527.184.000}}{720 \text{ kamar}} = \text{Rp. 732.200}$$

#### 5. Sintesa Suite

Besarnya target costing dalam penjualan tiap tipe *Sintesa Suites* dapat dihitung sebagai berikut:.

$$\text{Target Costing (per kamar)} = \frac{\text{Rp. 95.185.986}}{61 \text{ kamar}} = \text{Rp. 1.560.426}$$

2689

### 6. Presidential Suite

Besarnya target costing dalam penjualan tiap tipe *Presidential Suites* dapat dihitung sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Target Costing (per kamar)} &= \frac{\text{Rp. 45.150.000}}{25 \text{ kamar}} \\ &= \text{Rp. 1.806.000} \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan target costing, maka selanjutnya akan dilakukan perhitungan margin laba dalam penjualan tiap kamar yang dapat disajikan melalui tabel 2 yaitu sebagai berikut:

**Tabel 2. Perhitungan Laba dalam Penjualan Tiap Tipe Kamar (Menurut Target Costing)**

Tipe Kamar	Room Rate	Biaya tiap tipe Kamar	Laba	Persentase
<i>Superior Rooms</i>	528.600	370.020	158.580	30%
<i>Studios Rooms</i>	557.800	390.460	167.340	30%
<i>Corner Rooms</i>	660.000	462.000	198.000	30%
<i>Deluxe Suite</i>	1.046.000	732.200	313.800	30%
<i>Sintesa Suites</i>	2.229.180	1.560.426	668.754	30%
<i>Presidential Suites</i>	2.580.000	1.806.000	774.000	30%

Sumber : Data Olahan, 2022.

Dari tabel 2 dapat dilihat bahwa hasil perhitungan laba dalam penjualan yang menunjukkan bahwa *target costing* yang ditetapkan oleh perusahaan telah sesuai dengan persentase laba yang diharapkan oleh manajemen dalam penjualan tiap tipe kamar. Oleh karena itulah akan dibuat perbandingan perhitungan biaya menurut perusahaan dan menurut target costing yang dapat dilihat pada tabel 3 berikut ini:

**Tabel 3. Perbandingan Biaya Menurut Perusahaan dengan Menurut Target Costing dalam Penjualan Tiap Tipe Kamar**

Tipe Kamar	Biaya Menurut Perusahaan (dalam rupiah)	Biaya menurut Target Costing (dalam rupiah)	Penghematan Biaya (dalam rupiah)	Persentase
<i>Superior Rooms</i>	498.834	370.020	128.814	26%
<i>Studios Rooms</i>	507.494	390.460	117.034	23%
<i>Corner Rooms</i>	626.262	462.000	164.262	26%
<i>Deluxe Suites</i>	1.009.702	732.200	277.502	27%
<i>Sintesa Suites</i>	1.589.039	1.560.426	28.613	2%
<i>Presidential Suites</i>	1.938.627	1.806.000	132.627	7%

Sumber : Data Olahan, 2022.

Dari hasil penelitian dapat dilihat, jika perusahaan menerapkan *metode target costing* dapat melakukan penghematan biaya sebesar 26% untuk tipe *Superior Rooms*, 23% untuk tipe *Studios Rooms*, 26% untuk tipe *Corner Rooms*, 27% untuk tipe *Deluxe Suites*, 2% untuk *Sintesa Suites* dan, 7% untuk *Presidential Suites*.

### Pengelompokkan Biaya *Avoidabel* dan Biaya *Unavoidabel* dalam Pengambilan Keputusan untuk menurunkan biaya kamar pada Hotel Sintesa Peninsula Manado

Berdasarkan hasil dari perbandingan biaya menurut perusahaan dengan biaya menurut *target costing* dapat dilihat bahwa terjadi penghematan biaya jika perusahaan menerapkan metode *target costing*. Terjadinya penurunan biaya ini dapat dikelompokkan menjadi biaya *avoidable* dan biaya *unavoidable*. Pengelompokkannya dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 4. Pengelompokkan Biaya *Avoidable* dan Biaya *Unavoidable***

Biaya - Biaya	<i>Avoidable/unavoidable</i>
Biaya <i>House Keeping</i>	<i>Avoidable</i>
Biaya <i>Laundry</i>	<i>Unavoidable</i>
Biaya <i>Engineering and Maintenance</i>	<i>Avoidable</i>
Biaya Depresiasi	<i>Unavoidable</i>
Biaya Gaji	<i>Unavoidable</i>
Biaya Administrasi dan Umum	<i>Unavoidable</i>
Biaya <i>Food and Beverage</i>	<i>Avoidable</i>
Biaya <i>Sales and Marketing</i>	<i>Unavoidable</i>

Sumber : Data Olahan, 2022.

Berdasarkan tabel diatas, terlihat bahwa biaya *Engineering and Maintenance* serta Biaya *House Keeping* dan Biaya *Food Beverage* merupakan biaya *avoidable* (biaya yang dapat dihindarkan). Karena keterbatasan peneliti dalam pengambilan data, maka peneliti mengidentifikasi hal-hal yang dapat mengakibatkan munculnya *avoidable cost* dari penggolongan biaya-biaya diatas, sehingga bisa menjadi dasar penghematan biaya yang sudah terjadi.

#### 1. Biaya *Engineering and Maintenance*

Dalam mengurangi biaya *engineering and maintenance*, bisa dilakukan dengan menghindari biaya seperti biaya pengadaan properti yang menggunakan energi listrik dalam mengoperasikannya, melakukan penghematan biaya air, listrik, dan telepon. Contohnya menghindari *over* kapasitas seperti *line* telepon yang tidak terpakai, penghematan penggunaan listrik yang tidak diperlukan misalnya dengan penggunaan lift bagi karyawan yang bisa dibatasi, ruangan yang tidak atau belum di fungsikan untuk tidak menggunakan listrik, menggunakan lampu yang hemat listrik, serta mengingatkan karyawan untuk tidak boros dalam penggunaan air sehingga biaya air dapat diefisiensikan sesuai keperluan tamu.

#### 2. Biaya *House Keeping*

Dalam biaya *house keeping*, biaya yang dapat dihindari yaitu, biaya perlengkapan kamar (*rooms amenities and guest supplies*) yang terdiri dari sabun, shampoo, handuk, alas kaki, dan lain sebagainya yang bisa disediakan secukupnya. Melakukan *control* yang baik pada bagian gudang *rooms amenities and guest supplies* terhadap produk yang memiliki jangka waktu (*expired date*) sehingga tidak akan ada barang yang dibuang sehingga bisa mengefisienkan biaya. Serta mencari supplier barang dengan harga yang lebih murah dan melakukan negoisasi harga.

#### 3. Biaya *Food and Beverage*

Dalam mengurangi biaya *Food and Beverage* dapat dilakukan dengan cara meningkatkan efisiensi operasional bagian makanan dan minuman misalnya menu yang sangat mahal bahan bakunya dapat diganti dengan item menu lain demi optimalisasi laba, mengecek invoice dari *supplier*, jangan sampai terdapat biaya tambahan, *misalnya* penagihan *double* untuk *invoice* yang sama, koreksi harga, atau hilangnya diskon. Cari alternatif supplier yang

mahal dengan yang lebih murah, dan melakukan negosiasi harga dengan diperolehnya diskon, serta lebih ketat dalam melakukan control terhadap gudang *Food and Beverage* agar tidak ada barang yang expired dan harus dibuang sehingga dengan ini dapat melakukan efisiensi harga.

Berikut ini terdapat tabel perbedaan laba yang di dapatkan oleh Hotel Sintesa Peninsula Manado menggunakan metode yang dianut perusahaan dengan metode *target costing*.

**Tabel 5. Perbandingan Laba Metode yang Dianut Perusahaan dan Metode Target Costing**

	Metode yang dianut perusahaan ( metode okupansi)	Metode <i>Target Costing</i>
Penjualan	5.170.110.380	5.170.110.380
Biaya Operasional	4.846.568.728	3.619.077.266
Laba Bersih	323.541.652	1.551.033.114
Persentase	6%	30%

Sumber : Data Olahan, 2022

### Analisis Penerapan *Cost-Volume-Profit* sebagai Alat Bantu Manajemen dalam Mengoptimalkan Laba Perusahaan di saat Kondisi Low Season

#### Analisis Break Even Point

Titik impas dalam nilai penjualan mempermudah para manajer untuk melihat secara langsung seberapa dekat perusahaan sampai ke titik impas bahkan hanya dengan menggunakan data pendapatan penjualan.

$$\text{Titik Impas ( Rupiah )} = \frac{F}{1 - \frac{v}{p}}$$

1. Break even point pada Hotel Sintesa Peninsula Manado untuk tahun 2019 yaitu :

$$\begin{aligned} \text{Titik Impas ( Rupiah )} &= \frac{\text{Rp } 2.901.724.700}{1 - \frac{\text{Rp } 8.716.381.326}{\text{Rp } 18.786.770.058}} \\ &= \frac{\text{Rp } 2.901.724.700}{0,54} \\ &= \text{Rp } 5.373.564.259 \end{aligned}$$

Jadi, Break even point Hotel Sintesa Peninsula Manado tahun 2019, sebesar Rp 5.373.564.259.'

2. Break even point pada Hotel Sintesa Peninsula Manado untuk tahun 2020 yaitu :

$$\begin{aligned} \text{Titik Impas ( Rupiah )} &= \frac{\text{Rp } 1.281.645.845}{1 - \frac{\text{Rp } 3.890.496.900}{\text{Rp } 5.699.666.626}} \\ &= \frac{\text{Rp } 1.281.645.845}{0,32} \\ &= \text{Rp } 4.005.143.266 \end{aligned}$$

Jadi, Break even point Hotel Sintesa Peninsula Manado tahun 2020, sebesar Rp. Rp 4.005.143.266

3. Break even point pada Hotel Sintesa Peninsula Manado untuk tahun 2021 yaitu :

$$\begin{aligned} \text{Titik Impas ( Rupiah )} &= \frac{\text{Rp } 1.168.584.295}{1 - \frac{\text{Rp } 3.677.984.433}{\text{Rp } 5.170.112.401}} \\ &= \frac{\text{Rp } 1.168.584.295}{0,29} \\ &= \text{Rp } 4.029.601.017 \end{aligned}$$

Jadi, Break even point Hotel Sintesa Peninsula Manado tahun 2021, sebesar Rp. 4.029.601.017.

#### Analisis Perencanaan Laba

Perencanaan laba pada Hotel Sintesa Peninsula Manado pada Tahun 2019 dapat diketahui dengan menggunakan rumus margin kontribusi, yaitu :

$$\text{Penjualan} = \frac{FC + \text{keuntungan}}{1 - \frac{V}{P}}$$

1. Perencanaan laba pada Hotel Sintesa Peninsula Manado pada tahun 2019 dapat diketahui dengan menggunakan perhitungan sebagai berikut:

$$\text{Penjualan} = \frac{\text{Rp } 2.901.724.700 + (\text{Rp } 18.786.770.058 - \text{Rp } 5.373.564.259)}{1 - \frac{\text{Rp } 8.716.381.326}{\text{Rp } 18.786.770.058}}$$

$$\text{Penjualan} = \frac{\text{Rp } 2.901.724.700 + \text{Rp } 13.413.205.799}{0,54}$$

$$\text{Penjualan} = \frac{\text{Rp } 16.314.930.499}{0,54}$$

$$\text{Penjualan} = \text{Rp } 30.212.834.257.$$

Jadi, penjualan yang harus dicapai oleh Hotel Sintesa Peninsula Manado untuk dapat memperoleh laba secara maksimal pada tahun 2019 adalah sebesar Rp 30.212.834.257

2. Perencanaan laba pada Hotel Sintesa Peninsula Manado pada tahun 2020 dapat diketahui dengan menggunakan perhitungan sebagai berikut:

$$\text{Penjualan} = \frac{\text{Rp } 1.281.645.845 + (\text{Rp } 5.699.666.626 - \text{Rp } 4.005.143.266)}{1 - \frac{\text{Rp } 3.890.496.900}{\text{Rp } 5.699.666.626}}$$

$$\text{Penjualan} = \frac{\text{Rp } 1.281.645.845 + \text{Rp } 1.694.523.360}{0,32}$$

$$\text{Penjualan} = \frac{\text{Rp } 2.976.169.205}{0,32}$$

$$\text{Penjualan} = \text{Rp } 9.300.528.766$$

Jadi, penjualan yang harus dicapai oleh Hotel Sintesa Peninsula Manado untuk dapat memperoleh laba secara maksimal pada tahun 2020 adalah sebesar Rp 9.300.528.766.

3. Perencanaan laba pada Hotel Sintesa Peninsula Manado pada tahun 2021 dapat diketahui dengan menggunakan perhitungan sebagai berikut:

$$\text{Penjualan} = \frac{\text{Rp } 1.168.584.295 + (\text{Rp } 5.170.112.401 - \text{Rp } 4.029.601.017)}{1 - \frac{\text{Rp } 3.677.984.433}{\text{Rp } 5.170.112.401}}$$

$$\text{penjualan} = \frac{\text{Rp } 1.168.584.295 + 1.140.511.384}{0,29}$$

$$\text{Penjualan} = \frac{\text{Rp } 2.309.095.679}{0,29}$$

$$\text{Penjualan} = \text{Rp } 7.962.398.893.$$

Jadi, penjualan yang harus dicapai oleh Hotel Sintesa Peninsula Manado untuk dapat memperoleh laba secara maksimal pada tahun 2021 sebesar adalah sebesar Rp 7.962.398.893.

### **Margin of Safety**

1. Tingkat keamanan (*margin of safety*) penjualan pada Hotel Sintesa Peninsula Manado untuk tahun 2019 dapat diketahui dengan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{MOS (Rp)} &= \text{Penjualan actual} - \text{Penjualan titik impas} \\ &= 18.786.770.058 - \text{Rp } 5.373.564.259 \\ &= \text{Rp } 13.413.205.799. \end{aligned}$$

$$\text{Rasio MOS} = \frac{\text{margin of safety dalam rupiah}}{\text{Penjualan aktual (rencana penjualan)}} \times 100\%$$

$$\begin{aligned} \text{Rasio MOS} &= \frac{13.413.205.799}{18.786.770.058} \times 100\% \\ &= 71, \end{aligned}$$

2. Tingkat keamanan (*margin of safety*) penjualan pada Hotel Sintesa Peninsula Manado untuk tahun 2020 dapat diketahui dengan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{MOS (Rp)} &= \text{Penjualan actual} - \text{Penjualan titik impas} \\ &= 5.699.666.626 - \text{Rp } 4.005.143.266 \\ &= \text{Rp } 1.694.523.360 \end{aligned}$$

$$\text{Rasio MOS} = \frac{\text{margin of safety dalam rupiah}}{\text{Penjualan aktual (rencana penjualan)}} \times 100\%$$

$$\begin{aligned} \text{Rasio MOS} &= \frac{\text{Rp } 1.694.523.360}{\text{Rp } 5.699.666.626} \times 100\% \\ &= 30 \end{aligned}$$

3. Tingkat keamanan (*margin of safety*) penjualan pada Hotel Sintesa Peninsula Manado untuk tahun 2021 dapat diketahui dengan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{MOS (Rp)} &= \text{Penjualan actual} - \text{Penjualan titik impas} \\ &= 5.170.112.401 - \text{Rp } 4.029.601.017 \\ &= \text{Rp } 1.140.511.384 \end{aligned}$$

$$\text{Rasio MOS} = \frac{\text{margin of safety dalam rupiah}}{\text{Penjualan aktual (rencana penjualan)}} \times 100\%$$

$$\begin{aligned} \text{Rasio MOS} &= \frac{\text{Rp } 1.140.511.384}{\text{Rp } 5.170.112.401} \times 100\% \\ &= 22 \end{aligned}$$

Dalam penerapan analisis *cost-volume-profit*, perlu dilakukan pembagian biaya menurut perilakunya. Hal ini dilakukan untuk membantu memahami hubungan antara perilaku biaya terhadap laba nantinya. Berdasarkan hasil penelitian maka di dapat margin kontribusi untuk tahun 2019 sebesar Rp 30.212.841.665 , untuk tahun 2020 sebesar Rp 9.300.528.766, dan untuk tahun 2021 sebesar Rp 7.962.398.893. Break Even Point/Titik impas dalam rupiah untuk tahun 2019 sebesar Rp 5.373.564.259, untuk tahun 2020 sebesar Rp 4.005.143.266, dan untuk tahun 2021 sebesar Rp 4.029.601.017. Hal ini menunjukkan bahwa penjualan Hotel Sintesa Peninsula ditahun 2019 sudah baik , namun penjualan di tahun 2020 dan 2021 sangat menurun dibanding tahun sebelumnya. Tahun 2019 jauh melebihi titik impas, sehingga mendapatkan laba yang lebih besar di banding tahun 2020 dan 2021. Oleh karena itu, pihak manajemen hotel dapat mempertimbangkan penggunaan analisis *cost-volume-profit* dalam membuat perencanaan laba nya karna lebih efisien dan efektif apalagi di kondisi yang bisa berubah secara tiba-tiba. Selain itu ada kelebihan dari analisis *cost-volume-profit* yaitu dapat

melihat batas kewanasan perusahaan. Seperti dalam hasil penelitian di perhitungkan berapa rasio tingkat keamanan (margin of safety) untuk tahun 2019 yaitu sebesar 71%, untuk tahun 2020 sebesar 30%, dan untuk tahun 2016 sebesar 22%. Maksudnya yaitu perusahaan mempunyai tingkat batas aman jika terjadi penurunan penjualan sebesar 71% untuk tahun 2019, 30% untuk tahun 2020 dan 22% untuk tahun 2021.

## 5. Penutup

### Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil dan pembahasan di bab sebelumnya, peneliti dapat menarik beberapa kesimpulan, yaitu Penerapan metode *target costing* dapat membantu mengurangi biaya operasional penjualan kamar pada Hotel Sintesa Peninsula Manado. Dari hasil penelitian yang dilakukan terhadap data dari Hotel Sintesa Peninsula Manado, dalam membuat perencanaan labanya menggunakan metode analisis *cost-volume-profit* untuk mengukur beberapa tingkat *break even point* atau titik impas, volume penjualan, dan tingkat *margin of safety* yang harus dicapai agar tidak menderita kerugian. Perhitungan *break even point*/ titik impas dalam rupiah untuk tahun 2019 sebesar Rp 5.373.564.259, untuk tahun 2020 sebesar Rp 4.005.143.266, dan untuk tahun 2021 sebesar Rp 4.029.601.017.

### Daftar Pustaka

- Anggraini, R. M., Karamoy H., Ilat V. (2021). Perencanaan Laba Pada Hotel Grand Puri Manado Dengan Menggunakan Metode Analisis *Cost-Volume-Profit*. *Jurnal Emba*. 9(3).
- Asmadi, D dan S. Rahmawati. (2021). *Analisis dan Estimasi Biaya*. Cetakan Pertama. Aceh : Syiah Kuala University Press.
- Firdaus, A., dkk. (2018). *Akuntansi Biaya*. Edisi Kelima. Jakarta : Salemba Empat.
- Lestari, W dan D. B. Permana. (2020). *Akuntansi Biaya dalam Perspektif Manjerial*. Cetakan Ketiga. Depok.
- Neralla, G. N. (2020). *Application Of Target Costing And Performance Analysis : Evidence From Indian Automobile Industry*. *Journal Of Accounting Finance And Auditing Studies (JAFAS)* 6(3).
- Okpala, E. K., & Osanebi O. C. 2020. Cost Volume Analysis And Profit Planning In Manufacturing SMEs In Nigeria. *Asia Pasific Management Accounting Journal (APMAJ)*. 15(2).
- Pancawati, dkk. (2022). *Akuntansi Manajemen*. Cetakan Pertama. Klaten : Tahta Media Grup.
- Pangemanan, M. M., Morasa J., & Tirayoh V. (2021). Penerapan *Cost-Volume-Profit Analysis* Untuk Perencanaan Laba Pada CV Verel Tri Putra Mandiri Manado. *Jurnal Riset Akuntansi* 16(2) : 175-186.
- Pioh, F. T. C., Manossoh H., & Tirayoh V. (2019). Analisis Penerapan *Target Costing* Sebagai Alat Bantu Untuk Meminimalkan Biaya Produksi Dalam Rangka Mengoptimalkan Perolehan Laba Pada UD. Acong Bakery. *Jurnal Emba* 7(4) : 3149-3158.
- Riyadi, S.. (2017). *Akuntansi Manajemen*. Cetakan Pertama. Sidoarjo : Zifatama Publisher.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Suripto, dkk.. (2021). *Akuntansi Manajemen*. Cetakan Pertama. Bandung : Media Sains Indonesia.
- Yanto, M. (2020). Penerapan *Cost-Volume-Profit (CVP)* Sebagai Dasar Perencanaan Laba Pada CV.Usaha Bersama Tanjung Pinang. *Jurnal Dimensi Universitas Riau Kepulauan Batam*. 9(2).
- Zulvana, N., & Wimbari. (2019). Analisis Penerapan Biaya-Volume-Laba Studi Kasus Pada Perencanaan Laba Wisma MM UGM. *Skripsi. Program Sarjanan Akuntansi Universitas Gajah Mada*. Yogyakarta.