

Analisis Penerapan *Cost-Volume-Profit* (CVP) pada Perencanaan Laba di Alma Network Solution

Elsa Wantira^{1*}, Rizky Ridwan², Retno Dyah Pekerti³

¹⁻³ Program Studi Akuntansi, Universitas Cipasung Tasikmalaya, Indonesia

*Penulis Korespondensi: elsawantira06@gmail.com¹

Abstract. *This study aims to analyze the application of cost-volume-profit (CVP) analysis as a profit planning tool at Alma Network Solution, a micro, small, and medium enterprise (MSME) providing internet services. The research method used is descriptive quantitative with a case study approach. The results show that in 2024, the company generated a contribution margin of IDR 58,343,314. The breakeven point was calculated at 1,320 customers, equivalent to IDR 170,087,380. The company's margin of safety was recorded at -14%, indicating that actual sales in 2024 were not sufficient to cover the breakeven point. To achieve the expected profit, the company needs to reach a sales target of approximately 1,132 customer payments, or IDR 175,467,975 in total sales. Meanwhile, based on the CVP analysis, for a company experiencing losses, it is more advisable to focus on reaching the breakeven point without setting a specific profit target. In this case, the sales target to reach breakeven is IDR 191,609,760, equivalent to 1,488 customer payments. The conclusion of this analysis provides a basis for the company to plan its sales targets more optimally for profit planning, ensuring business sustainability in the coming year.*

Keywords: *Alma Network Solution; Break-Even Point; Contribution margin; Cost-Volume-Profit; Profit Planning.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan analisis biaya-volume-laba sebagai alat perencanaan laba pada Alma Network Solution, sebuah UMKM penyedia jasa internet. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan pendekatan studi kasus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada tahun 2024 perusahaan menghasilkan margin kontribusi sebesar Rp58.343.314. Perhitungan titik impas diperoleh sebesar 1.320 pelanggan atau setara Rp170.087.380. Tingkat batas keamanan perusahaan tercatat sebesar -14%, yang menunjukkan bahwa penjualan aktual pada tahun 2024 belum mampu menutupi titik impas perusahaan. Untuk mencapai laba yang diharapkan, perusahaan perlu mencapai target penjualan sekitar 1.132 pembayaran pelanggan, dan penjualan untuk mencapai target sebesar Rp 175.467.975. Sedangkan berdasarkan analisis CVP dimana perusahaan yang mengalami kerugian lebih baik difokuskan pada pencapaian titik impas tanpa menetapkan target laba tertentu, maka target penjualan yang harus dicapai adalah sebesar Rp191.609.760 atau setara dengan 1.488 pembayaran pelanggan. Kesimpulan dari analisis ini memberikan dasar bagi perusahaan untuk merencanakan target penjualan untuk perencanaan laba yang lebih optimal guna memastikan keberlanjutan bisnis di tahun mendatang.

Kata kunci: Alma Network Solution; Cost Volume Profit; Margin Kontribusi; Perencanaan Laba; Titik Impas.

1. LATAR BELAKANG

Dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif, kemampuan perusahaan untuk merencanakan dan mengendalikan laba menjadi faktor kunci bagi keberlangsungan usaha. Perencanaan laba (*profit planning*) bukan hanya alat pengendalian internal, tetapi juga berfungsi sebagai pedoman strategis dalam pengambilan keputusan jangka pendek maupun jangka panjang. Menurut Hansen dan Mowen (2015), perencanaan laba merupakan proses penyusunan sasaran keuangan yang hendak dicapai perusahaan, disertai langkah-langkah taktis untuk mencapainya melalui pengelolaan pendapatan dan pengendalian biaya.

Dengan kata lain, perencanaan laba adalah bagian integral dari sistem manajemen yang menekankan pentingnya keseimbangan antara biaya, volume penjualan, dan laba.

Dalam konteks usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), perencanaan laba memiliki urgensi yang tinggi karena keterbatasan sumber daya, baik dari sisi modal, manajemen, maupun akses terhadap informasi keuangan. Data dari Kementerian Koperasi dan UMKM (2024) menunjukkan bahwa sekitar 60% UMKM di Indonesia belum memiliki sistem akuntansi manajerial yang memadai, termasuk dalam hal perencanaan laba dan pengendalian biaya. Kondisi ini menyebabkan banyak UMKM kesulitan menentukan harga jual yang tepat, memperkirakan titik impas, dan memproyeksikan keuntungan yang realistis. Akibatnya, mereka rentan terhadap ketidakseimbangan arus kas dan penurunan profitabilitas, terutama ketika menghadapi tekanan ekonomi dan persaingan pasar yang dinamis.

Penerapan perencanaan laba di UMKM sangat membantu dalam menyusun strategi penjualan dan pengendalian biaya agar bisa mencapai target pertumbuhan laba secara efektif dan efisien (Oktaviani, 2024). Dengan mempertimbangkan biaya tetap dan variabel, analisis perencanaan laba membantu UMKM tersebut menetapkan harga jual yang sesuai untuk mencapai target laba, mengevaluasi kinerja keuangan mereka dan melakukan perbaikan jika diperlukan dengan menganalisis penjualan yang direncanakan dan yang terealisasi. Selain itu, semakin cepat perusahaan mampu menjual dan mengganti persediaannya, semakin besar pula kontribusinya terhadap peningkatan laba (Dewi et al., 2024). Hal ini dikarenakan perputaran penjualan yang tinggi akan mempercepat perolehan arus kas, memperkecil risiko penumpukan persediaan, dan memberikan ruang bagi perusahaan untuk terus mengoptimalkan strategi pemasaran maupun pengendalian biaya. Hal yang perlu dilakukan terkait pengendalian biaya operasional adalah dengan melakukan manajemen yang efektif dan strategi yang terarah dapat membantu mengelola biaya operasional, meningkatkan profitabilitas, dan memastikan kelangsungan bisnis (Fatmasari et al., 2024).

Salah satu pendekatan yang dapat membantu mengatasi masalah tersebut adalah analisis Cost-Volume-Profit (CVP). Analisis CVP merupakan alat analisis yang menyoroti hubungan antara biaya (*cost*), volume penjualan (*volume*), dan laba (*profit*) untuk memahami bagaimana perubahan dalam ketiganya memengaruhi kinerja keuangan perusahaan (Hansen D, 2015). Melalui analisis ini, manajemen dapat mengetahui berapa besar volume penjualan yang harus dicapai agar dapat menutup semua biaya (baik tetap maupun variabel) dan mulai memperoleh keuntungan, atau dikenal dengan istilah *Break Even Point (BEP)*. Selain itu,

CVP juga memungkinkan perusahaan untuk menghitung *margin kontribusi* (selisih antara penjualan dan biaya variabel), yang menjadi indikator utama dalam menentukan efisiensi operasional dan potensi laba .

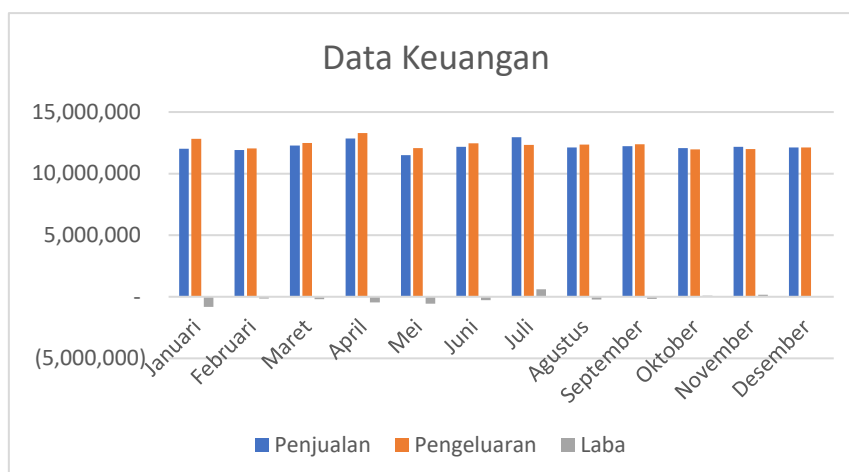
Menurut Garrison & Brewer (2018), *CVP analysis is one of the most essential tools in managerial decision making because it provides clear insight into how changes in cost structure and sales volume affect profit performance*. Artinya, dengan pemahaman CVP yang baik, manajemen dapat melakukan perencanaan keuangan secara rasional dan berbasis data, bukan sekadar berdasarkan intuisi atau pengalaman subjektif.

Mulyadi (2015) menegaskan bahwa analisis CVP bukan hanya untuk menentukan titik impas, melainkan juga untuk membantu manajemen merencanakan laba dalam berbagai skenario, seperti kenaikan harga bahan baku, perubahan tarif listrik, atau fluktuasi permintaan pasar. Dengan demikian, penerapan analisis CVP sangat relevan bagi UMKM yang menghadapi dinamika lingkungan usaha yang cepat berubah.

Dalam praktiknya, masih banyak pelaku UMKM yang belum menerapkan pendekatan ini karena keterbatasan pemahaman terhadap konsep biaya tetap dan biaya variabel. Banyak di antara mereka yang mencampurkan kedua jenis biaya tersebut dalam pencatatan keuangan, sehingga sulit menentukan *contribution margin* dan menghitung *break even point* secara akurat. Selain itu, sebagian besar UMKM di Indonesia masih mengandalkan laporan kas sederhana tanpa analisis mendalam terhadap struktur biaya dan perencanaan keuntungan.

Salah satu contoh nyata dari fenomena tersebut dapat dilihat pada Alma Network Solution, sebuah UMKM penyedia jasa internet yang beroperasi di Kabupaten Tasikmalaya. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara pendahuluan, diketahui bahwa perusahaan ini belum memiliki sistem perencanaan laba yang baku. Penentuan harga paket layanan dan target penjualan masih dilakukan secara intuitif oleh pemilik usaha, tanpa analisis kuantitatif terkait biaya dan volume pelanggan. Hal ini mengakibatkan fluktuasi laba yang cukup signifikan antar periode, bahkan pada beberapa bulan perusahaan mengalami kerugian karena tingginya biaya operasional dibandingkan pendapatan.

Kondisi tersebut tergambar dalam laporan keuangan tahun 2024 yang menunjukkan ketidakkonsistenan antara pendapatan dan pengeluaran perusahaan.

Gambar 1. Laporan Keuangan Alma Network Periode 2024

Sumber: Laporan Keuangan Alma Network Solution, 2024

Berdasarkan laporan tersebut, rata-rata pendapatan bulanan Alma Network Solution selama tahun 2024 mencapai Rp12.000.000, namun pada bulan-bulan tertentu seperti Januari, Maret, dan Mei, pengeluaran melebihi pendapatan. Biaya tetap yang cukup besar, seperti sewa server, langganan bandwidth, dan gaji teknisi, tidak diimbangi dengan peningkatan jumlah pelanggan baru. Kondisi ini memperlihatkan bahwa perusahaan belum memiliki strategi keuangan yang mengacu pada analisis hubungan antara biaya, volume pelanggan, dan target laba.

Selain itu, faktor eksternal seperti persaingan harga dari penyedia jasa internet lainnya dan kenaikan biaya operasional turut memperburuk ketidakseimbangan keuangan perusahaan. Jika situasi ini terus berlanjut, Alma Network Solution berpotensi kehilangan daya saing dan keberlanjutan usahanya di masa depan. Oleh karena itu, penerapan analisis CVP menjadi sangat relevan untuk membantu manajemen perusahaan dalam merencanakan laba secara sistematis dan terukur.

Analisis CVP dapat memberikan berbagai manfaat strategis bagi perusahaan. Pertama, membantu dalam penentuan harga jual yang kompetitif tanpa mengorbankan margin keuntungan. Kedua, membantu manajemen menentukan volume penjualan minimum (BEP) yang harus dicapai agar tidak merugi. Ketiga, memberikan dasar analitis dalam melakukan perencanaan laba target (target profit planning) berdasarkan perubahan biaya, volume, dan harga. Keempat, membantu dalam pengambilan keputusan jangka pendek, seperti memilih produk yang paling menguntungkan, memutuskan apakah perlu menambah kapasitas, atau melakukan efisiensi biaya.

Beberapa penelitian terdahulu mendukung pentingnya penerapan analisis CVP bagi usaha kecil dan menengah. Nisa, Mursalina, dan Bastomi (2023) menemukan bahwa CVP membantu UMKM di sektor kuliner dalam menentukan strategi penjualan dan harga agar mencapai laba optimal. Hidayah & Maharany (2025) juga menegaskan bahwa analisis CVP pada perusahaan furniture memberikan dasar perencanaan laba yang lebih akurat dan mendukung pengendalian biaya produksi. Sementara itu, (Sutrismi et al., n.d.) menunjukkan bahwa penerapan CVP pada usaha perikanan membantu pengusaha dalam menilai sensitivitas laba terhadap perubahan harga dan volume produksi.

Dalam kerangka penelitian ini, Alma Network Solution dijadikan objek studi karena mencerminkan permasalahan umum yang dihadapi banyak UMKM di sektor jasa digital, yakni ketidakefisienan dalam pengelolaan biaya dan tidak adanya sistem perencanaan laba berbasis data. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris dalam memperkuat pemahaman tentang bagaimana penerapan analisis CVP dapat membantu perusahaan kecil dalam membuat keputusan keuangan yang lebih baik dan berorientasi pada efisiensi.

Selain itu, penelitian ini juga memiliki kontribusi praktis bagi manajemen Alma Network Solution. Dengan mengaplikasikan analisis CVP, perusahaan diharapkan mampu mengetahui hubungan antara volume pelanggan, biaya tetap, dan laba bersih secara lebih jelas. Informasi tersebut dapat digunakan untuk menentukan target penjualan realistis, menyusun strategi promosi yang tepat, dan mengalokasikan sumber daya keuangan secara lebih efektif.

Dari sisi akademik, penelitian ini memperkaya literatur mengenai penerapan analisis CVP dalam konteks UMKM sektor jasa, yang selama ini masih didominasi oleh studi pada sektor manufaktur. Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi akademisi dan praktisi dalam mengembangkan model analisis keuangan yang sesuai dengan karakteristik usaha kecil di era digital.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa permasalahan utama yang hendak dijawab dalam penelitian ini adalah bagaimana penerapan analisis Cost-Volume-Profit (CVP) dapat digunakan sebagai alat bantu dalam perencanaan laba di Alma Network Solution. Tujuan utama penelitian ini adalah untuk:

- a) Memberikan rekomendasi strategi keuangan berbasis hasil analisis CVP
- b) Menentukan target penjualan untuk mencapai laba yang diinginkan.
- c) Mengetahui factor-faktor apa saja yang mempengaruhi perencanaan laba.

Melalui hasil penelitian ini, diharapkan Alma Network Solution dapat menerapkan perencanaan laba yang lebih sistematis, berbasis analisis keuangan, dan selaras dengan kondisi operasional perusahaan. Secara umum, penelitian ini juga diharapkan memberikan kontribusi

bagi pengembangan praktik akuntansi manajerial di kalangan UMKM Indonesia, khususnya dalam penerapan analisis CVP untuk mencapai efisiensi dan keberlanjutan bisnis.

2. KAJIAN TEORITIS

Konsep Perencanaan Laba

Perencanaan laba (*profit planning*) merupakan proses sistematis dalam menetapkan sasaran laba yang ingin dicapai perusahaan, serta menyusun strategi dan langkah operasional untuk mencapainya. Menurut Mulyadi (2015), perencanaan laba mencakup proses penyusunan anggaran pendapatan dan biaya berdasarkan proyeksi kegiatan yang akan datang. Proses ini berperan penting dalam membantu manajemen mengarahkan sumber daya perusahaan agar dapat digunakan secara efisien untuk mencapai tingkat profitabilitas tertentu.

Perencanaan laba yang baik tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi kinerja, tetapi juga sebagai panduan dalam pengambilan keputusan jangka pendek dan jangka panjang. Menurut Garrison, Noreen, dan Brewer (2018), perencanaan laba memberikan informasi mengenai hubungan antara volume penjualan, harga jual, struktur biaya, dan target laba. Dengan demikian, perusahaan dapat mengantisipasi perubahan kondisi pasar dan mengambil langkah preventif dalam menjaga kestabilan keuangan.

Selain itu, dalam teori manajemen modern, perencanaan laba juga dikaitkan dengan konsep *strategic management accounting*, yaitu pendekatan akuntansi yang tidak hanya menyoroti aspek internal perusahaan, tetapi juga mempertimbangkan faktor eksternal seperti persaingan, tren pasar, dan perilaku konsumen (Langfield-Smith, 2020). Dengan demikian, perencanaan laba bukan sekadar aktivitas administratif, melainkan bagian dari strategi bisnis jangka panjang untuk meningkatkan daya saing perusahaan.

Analisis Cost-Volume-Profit (CVP)

Analisis Cost-Volume-Profit (CVP) merupakan metode analisis dalam akuntansi manajerial yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara biaya, volume penjualan, dan laba perusahaan. (Hansen D, 2015) menyebutkan bahwa “*CVP analysis explains how changes in sales volume, costs, and prices affect profit levels, making it an essential tool for managerial decision-making*”.

Dalam praktiknya, CVP digunakan untuk berbagai tujuan manajerial, seperti menentukan harga jual produk, memilih kombinasi produk yang optimal, memutuskan apakah perlu melakukan promosi tambahan, serta memperkirakan dampak perubahan biaya terhadap profitabilitas (Drury, 2019).

Analisis CVP juga dapat diintegrasikan dengan konsep *sensitivity analysis*, yaitu pengujian terhadap dampak perubahan variabel tertentu seperti harga atau volume penjualan terhadap laba yang diharapkan. Pendekatan ini membantu perusahaan dalam menyusun strategi keuangan yang fleksibel dan adaptif terhadap perubahan kondisi pasar.

Biaya Tetap dan Biaya Variabel

Pemisahan antara biaya tetap (*fixed cost*) dan biaya variabel (*variable cost*) menjadi langkah awal yang penting dalam analisis CVP. Menurut Carter (2015), biaya tetap adalah biaya yang jumlahnya tidak berubah meskipun volume produksi atau penjualan berubah, seperti sewa gedung, gaji karyawan tetap, dan penyusutan aset. Sementara biaya variabel adalah biaya yang berubah secara proporsional terhadap perubahan volume aktivitas, seperti biaya bahan baku, listrik, atau komisi penjualan.

Ketepatan dalam mengklasifikasikan biaya sangat menentukan akurasi hasil analisis CVP. Jika terjadi kesalahan klasifikasi, maka perhitungan BEP dan margin kontribusi akan menyimpang, yang pada akhirnya dapat menyesatkan manajemen dalam menetapkan strategi harga maupun target penjualan. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan analisis biaya secara mendalam dengan mempertimbangkan karakteristik biaya dan hubungannya terhadap volume kegiatan.

Break Even Point (BEP)

Break Even Point merupakan konsep utama dalam analisis CVP. Menurut Hansen & Mowen (2009:4), BEP adalah titik di mana total pendapatan sama dengan total biaya, sehingga laba sama dengan nol. Titik ini menjadi batas minimal volume penjualan yang harus dicapai agar perusahaan tidak mengalami kerugian.

Rumus umum BEP adalah:

$$BEP = \frac{\text{Biaya Tetap}}{\text{Rasio Margin Kontribusi}}$$

Dengan mengetahui BEP, perusahaan dapat menentukan volume penjualan minimum yang harus dicapai untuk menutup seluruh biaya. BEP juga menjadi alat pengendalian operasional karena memberikan gambaran sejauh mana perubahan harga atau biaya akan memengaruhi kondisi keuangan perusahaan.

Margin Kontribusi

Margin kontribusi menunjukkan berapa besar bagian dari pendapatan penjualan yang tersedia untuk menutupi biaya tetap setelah menutup biaya variabel. Semakin tinggi margin kontribusi, semakin besar potensi perusahaan untuk memperoleh laba (Kartika Puji Setya Sunarka, 2019). Menurut Hilton dan Platt (2013), margin kontribusi digunakan oleh

manajemen untuk menilai profitabilitas produk, menentukan prioritas produksi, dan mengevaluasi dampak keputusan harga terhadap laba. Dalam konteks UMKM, margin kontribusi sering kali diabaikan karena pelaku usaha lebih fokus pada total pendapatan tanpa mempertimbangkan struktur biaya. Padahal, dengan mengetahui margin kontribusi, perusahaan dapat menilai efisiensi operasional dan menetapkan target penjualan yang realistis.

$$MK = \text{Penjualan} - \text{Biaya Variabel}$$

$$\text{Rasio MK} = \frac{\text{Margin Kontribusi} \times 100\%}{\text{Penjualan}}$$

Margin of Safety (MOS)

Menurut Saadah Siddik (2019:148) Margin of safety adalah jumlah unit yang terjual atau pendapatan yang diperoleh di atas volume titik impas. Margin of Safety (MoS) adalah alat analisis yang membantu manajer memahami sejauh mana perusahaan dapat menahan penurunan penjualan sebelum mengalami kerugian. Nilai MoS memberikan informasi penting yang dapat digunakan untuk membantu manajer membuat keputusan strategis, terutama yang berkaitan dengan perencanaan dan pengendalian bisnis. Adapun rumus nya adalah :

$$\text{Margin of Safety (Rupiah)} = \text{Penjualan Aktual (Rupiah)} - \text{BEP Rupiah}$$

Degree Of Operation Leverage (DOL)

Menurut Mulyadi (2016) Degree of Operating Leverage (DOL) adalah rasio yang digunakan untuk mengukur sejauh mana perubahan penjualan akan memengaruhi perubahan laba operasi. Semakin tinggi nilai DOL, semakin sensitif laba operasi terhadap perubahan penjualan, karena perusahaan memiliki proporsi biaya tetap yang besar dalam struktur biayanya.

Menurut Sujarweni (2017:145) *Degree of Operating Leverage* (DOL) dapat dihitung dengan rumus :

$$DOL = \frac{\text{Margin Kontribusi}}{\text{Laba Operasi}}$$

Analisis Target Penjualan

Analisis target penjualan merupakan salah satu aspek penting dalam perencanaan laba perusahaan. Menurut Garrison, Noreen dan Brewer (2018) target penjualan adalah tingkat penjualan yang harus dicapai perusahaan agar dapat menutup seluruh biaya tetap dan variabel, serta memperoleh laba sesuai dengan yang diharapkan. Dengan demikian, target penjualan berfungsi sebagai tolok ukur untuk menentukan strategi pemasaran, kebijakan harga, serta efisiensi biaya.

Adapun rumus target penjualan menurut Garrison & Brewer (2018) dalam bentuk rupiah dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Target Penjualan} = \frac{\text{Target Laba}}{\text{Rasio Margin Kontribusi}}$$

Apabila perusahaan mengalami kerugian maka rumus untuk target penjualan adalah sebagai berikut :

$$\text{Target Penjualan} = \frac{\text{Biaya Tetap} + \text{Kerugian yang harus ditutup}}{\text{CMR}}$$

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif yang bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis hubungan antara biaya, volume penjualan, dan laba pada *Alma Network Solution*. Pendekatan ini dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu menjelaskan bagaimana penerapan analisis *Cost-Volume-Profit* (CVP) dapat digunakan sebagai alat bantu dalam perencanaan laba perusahaan. Metode deskriptif kuantitatif memungkinkan peneliti untuk menganalisis data keuangan secara numerik dan menginterpretasikan hasilnya berdasarkan teori akuntansi manajerial yang relevan.

Penelitian dilaksanakan pada *Alma Network Solution* yang berlokasi di Kabupaten Tasikmalaya, Jawa Barat. Objek penelitian adalah penerapan analisis CVP dalam menentukan perencanaan laba, sedangkan subjek penelitian meliputi pemilik, manajer, serta bagian keuangan perusahaan yang terlibat dalam proses pengelolaan pendapatan dan biaya. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposive karena perusahaan ini merupakan salah satu penyedia layanan internet lokal yang belum menerapkan analisis perencanaan laba secara sistematis. Data keuangan yang digunakan perusahaan adalah periode tahun 2024.

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara langsung dengan pemilik usaha dan staf keuangan untuk mendapatkan informasi mengenai kebijakan biaya, strategi harga, dan sistem pencatatan laporan keuangan. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari laporan keuangan tahun 2024 yang mencakup laporan laba rugi, daftar pengeluaran biaya tetap dan biaya variabel, serta data penjualan bulanan. Kedua jenis data tersebut digunakan secara saling melengkapi agar hasil penelitian mencerminkan kondisi keuangan perusahaan secara objektif.

Proses pengumpulan data dilakukan dengan tiga teknik utama, yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang telah terkumpul kemudian dianalisis menggunakan pendekatan *Cost-Volume-Profit* (CVP). Analisis ini digunakan untuk melihat hubungan antara

total biaya, volume penjualan, dan laba perusahaan. Langkah pertama adalah mengelompokkan biaya menjadi dua kategori utama, yaitu biaya tetap dan biaya variabel. Biaya tetap terdiri dari pengeluaran yang jumlahnya tidak berubah meskipun volume penjualan berubah, seperti gaji teknisi, sewa server, dan biaya langganan jaringan utama. Sedangkan biaya variabel adalah biaya yang berubah sesuai dengan volume kegiatan, seperti biaya listrik, komisi teknisi, dan perawatan perangkat jaringan.

Setelah klasifikasi biaya dilakukan, tahap berikutnya adalah menghitung margin kontribusi yang menunjukkan selisih antara penjualan dan biaya variabel. Nilai ini menggambarkan kontribusi penjualan terhadap penutupan biaya tetap dan pembentukan laba. Selanjutnya, dihitung titik impas (*Break Even Point/BEP*) untuk mengetahui batas penjualan minimum yang harus dicapai agar perusahaan tidak mengalami kerugian. Perhitungan BEP dilakukan dengan membagi total biaya tetap dengan rasio margin kontribusi. Setelah itu, ditentukan target laba yang diinginkan perusahaan dengan memperhitungkan tambahan pendapatan yang dibutuhkan untuk mencapai laba tertentu. Tahap terakhir dalam analisis CVP adalah menghitung *margin of safety* (MOS) yang menggambarkan sejauh mana penjualan dapat menurun sebelum perusahaan mengalami kerugian.

Hasil dari analisis CVP kemudian diinterpretasikan untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai posisi keuangan dan efisiensi perusahaan. Melalui analisis ini, perusahaan dapat mengetahui berapa besar volume penjualan yang harus dicapai untuk memperoleh laba optimal serta bagaimana perubahan biaya atau harga akan memengaruhi laba. Selain itu, analisis CVP juga membantu perusahaan dalam menyusun strategi pengendalian biaya dan kebijakan harga yang lebih tepat.

Untuk memastikan keandalan hasil penelitian, dilakukan *expert judgement* dan member *check sumber* data dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumen keuangan. Langkah ini dilakukan agar data yang diperoleh tidak hanya valid secara administratif tetapi juga mencerminkan kondisi operasional yang sebenarnya. Semua hasil perhitungan kemudian diverifikasi bersama staf keuangan perusahaan untuk memastikan kesesuaian dengan laporan internal.

Dengan menggunakan metode deskriptif kuantitatif berbasis analisis CVP ini, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran nyata mengenai kondisi keuangan *Alma Network Solution* dan menawarkan solusi praktis dalam perencanaan laba yang lebih terarah dan berbasis data aktual. Pendekatan ini juga diharapkan dapat menjadi model sederhana yang dapat diterapkan oleh UMKM lain dalam mengelola laba dan efisiensi keuangannya.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Alma Network Solution merupakan salah satu usaha mikro kecil menengah (UMKM) yang bergerak dalam bidang jasa penyedia layanan internet (*Internet Service Provider/ISP*) di Tasikmalaya, Jawa Barat. Usaha ini berdiri sejak tahun 2019 dan melayani pelanggan rumah tangga, lembaga pendidikan, serta pelaku usaha kecil menengah. Sebagai UMKM berbasis jasa teknologi, perusahaan ini menghadapi tantangan yang khas di antaranya tingginya biaya infrastruktur, ketergantungan terhadap stabilitas jaringan, serta persaingan harga yang ketat dari penyedia layanan sejenis.

Struktur biaya perusahaan terdiri atas biaya tetap (*fixed cost*) yang relatif besar, meliputi sewa server pusat, biaya langganan bandwidth, serta gaji karyawan teknis. Sementara biaya variabel (*variable cost*) meliputi listrik, perawatan perangkat, komisi teknisi lapangan, serta biaya operasional harian. Karena sebagian besar biaya bersifat tetap, perusahaan sangat bergantung pada jumlah pelanggan untuk menjaga arus kas dan laba operasional.

Data yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari laporan keuangan tahun 2024 yang disusun oleh bagian keuangan Alma Network Solution. Data ini meliputi informasi penjualan bulanan, biaya operasional tetap dan variabel, serta laba bersih. Hasil analisis difokuskan pada penerapan Cost-Volume-Profit (CVP) untuk menghitung *Break Even Point (BEP)*, *Margin Kontribusi (Contribution Margin)*, dan *Margin of Safety (MOS)*, serta mengevaluasi efektivitas perencanaan laba perusahaan.

Data Keuangan Dasar Alma Network Solution Tahun 2024

Berikut adalah ringkasan data keuangan Alma Network solution periode 2024 yang digunakan dalam analisis CVP:

Tabel 1. Data Keuangan Dasar Alma Network Solution Tahun 2024

Komponen Periode 2024	Nilai (Rp)	Keterangan
Penjualan	148.565.000	Pendapatan dari pembayaran pelanggan
Biaya variabel	90.221.686	Listrik, perawatan jaringan, dan komisi teknisi
Biaya tetap	66.795.419	Gaji teknisi, sewa server, dan biaya overhead
Total biaya (tetap + variabel)	157.017.105	Total pengeluaran operasional
Laba operasi (<i>Rugi</i>)	-8.452.105	Setelah beban dan pajak

(Sumber: Laporan Keuangan Alma Network Solution, 2024)

Berdasarkan data tersebut, laba bersih rata-rata per bulan sebesar Rp -704.342 menunjukkan bahwa perusahaan masih mengalami fluktuasi laba yang membuat terkadang mengalami kerugian. Kondisi ini mencerminkan bahwa pendapatan yang diperoleh belum mampu menutupi seluruh biaya operasional setiap bulannya.

Analisis Cost-Volume-Profit (CVP)

a) Perhitungan Margin Kontribusi

Margin kontribusi menunjukkan berapa besar kontribusi dari setiap rupiah penjualan untuk menutup biaya tetap dan menghasilkan laba. Rumus yang digunakan:

$$\text{Margin Kontribusi} = \text{Penjualan} - \text{Biaya Variabel}$$

$$MK = 148.565.000 - 90.221.686 = 58.343.314$$

Dengan demikian, margin kontribusi perusahaan pada tahun 2024 adalah Rp58.343.314, sedangkan rasio margin kontribusi terhadap penjualan adalah :

$$\text{Rasio MK 2024} = \frac{\text{Rp } 58.343.314}{\text{Rp } 148.565.000} \times 100\% = 39\% \text{ (dibulatkan)}$$

Artinya, setiap Rp1 penjualan menghasilkan Rp0,39 untuk menutupi biaya tetap dan laba. Rasio ini tergolong baik namun untuk ukuran UMKM jasa internet biasanya lebih tinggi yaitu pada kisaran 50%–60% . Dengan demikian, margin kontribusi Alma Network Solution masih berada di bawah standar ideal industri ISP sehingga perusahaan perlu melakukan strategi efisiensi biaya variabel maupun optimalisasi penjualan agar kontribusi dari pendapatan dapat lebih besar dalam menutup biaya tetap dan menghasilkan laba.

b) Titik Impas (Break Even Point/BEP)

BEP menunjukkan jumlah penjualan minimum yang harus dicapai agar perusahaan tidak mengalami kerugian. Rumusnya adalah:

$$BEP = \frac{\text{Biaya Tetap}}{\text{Rasio Margin Kontribusi}}$$

$$BEP \text{ Rupiah} = \frac{\text{Rp } 66.795.419}{39\%} = \text{Rp } 170.087.380$$

Dengan demikian, perusahaan harus mencapai penjualan minimal sebesar Rp170.087.380 per tahun agar dapat menutup semua biaya tetap dan variabel. Jika penjualan di bawah angka ini, perusahaan akan mengalami kerugian operasional.

c) Margin of Safety (MOS)

MOS mengukur sejauh mana penjualan dapat menurun sebelum perusahaan mengalami kerugian.

$$MOS = \frac{\text{Penjualan Aktual} - \text{penjualan BEP}}{\text{Penjualan Aktual}} \times 100\%$$

$$MOS = \frac{148.565.000 - 170.087.380}{148.565.000} \times 100\% = -14\%$$

Nilai MOS sebesar -14% berarti perusahaan masih berada 14% di bawah titik impas (*Break Even Point*). Dengan kata lain, volume penjualan yang dicapai belum mampu menutup seluruh biaya tetap dan variabel, sehingga perusahaan masih mengalami kerugian.

d) Degree Of Operating Leverage (DOL)

Leverage menjelaskan bagaimana perusahaan dapat mencapai kenaikan laba besar hanya dengan kenaikan penjualan dan aktiva yang sedikit. Rumusnya adalah :

$$DOL = \frac{\text{Margin Kontribusi}}{\text{Laba Operasi}}$$

$$DOL = \frac{58.343.314}{-8.452.105} = -7$$

Nilai *Degree of Operating Leverage* (DOL) pada tahun 2024 diperoleh sebesar -7. Nilai negatif ini terjadi karena laba operasi perusahaan masih berada pada posisi rugi sebesar Rp8.452.105. Nilai negatif ini menunjukkan bahwa perusahaan belum mencapai titik impas sehingga setiap kenaikan penjualan tidak berdampak positif pada peningkatan laba, melainkan memperbesar kerugian.

e) Analisis Target Penjualan

Analisis target penjualan dilakukan untuk mengilustrasikan tingkat penjualan yang harus dilakukan untuk mencapai suatu laba yang ditargetkan.

$$\text{Target Laba} = \text{Biaya Tetap} + \text{Laba yang diharapkan}$$

$$\text{Target Penjualan} = \frac{\text{Target Laba}}{\text{Rasio Margin Kontribusi}}$$

Target laba Alma Network Solution tahun 2025 :

$$\text{Target Laba} = \text{Rp } 66.795.419 + \text{Rp } 2.113.026 = \text{Rp } 68.908.445$$

$$\text{Target Penjualan} = \frac{\text{Rp } 68.908.445}{39\%} = \text{Rp } 175.467.975$$

Berdasarkan hasil perhitungan, target kenaikan laba pada tahun 2025 ditetapkan sebesar 125%. Penetapan ini bertujuan untuk menutupi kerugian yang dialami pada tahun 2024 sebesar Rp 8.452.105 sekaligus tetap menghasilkan laba bersih yang diharapkan senilai Rp 2.113.026.

Dengan demikian, total target laba yang harus dicapai perusahaan pada tahun 2025 adalah sebesar Rp 68.908.445.

Interpretasi Hasil

Hasil analisis CVP menunjukkan bahwa kondisi keuangan Alma Network Solution masih berada pada posisi belum efisien secara maksimal. Rasio margin kontribusi 39% mengindikasikan bahwa proporsi biaya variabel masih kurang terkendali. Beban biaya tetap yang tinggi menyebabkan total penjualan masih berada di bawah tingkat BEP perusahaan yaitu sekitar Rp 170.087.380.

Dengan rata-rata penjualan Rp12 juta per bulan, perusahaan memiliki *buffer* keamanan (MOS) sebesar 14%. Secara teoritis, nilai MOS di atas 25% sudah dianggap aman (Drury, 2019). Namun, dalam konteks bisnis jasa internet yang menghadapi risiko pelanggan berpindah ke penyedia lain, margin keamanan tersebut belum memberikan jaminan stabilitas jangka Panjang karena masih dibawah rata-rata. Hasil perhitungan *Degree of Operating Leverage (DOL)* menunjukkan nilai sebesar **-7**, yang berarti setiap perubahan penjualan sebesar 1% justru akan menyebabkan perubahan laba operasi sebesar -7%. Nilai negatif ini mencerminkan bahwa perusahaan masih berada pada kondisi **rugil operasional**, sehingga peningkatan atau penurunan penjualan kecil sekalipun akan memberikan dampak besar terhadap laba. Kondisi ini menandakan tingkat risiko operasional yang tinggi, di mana perusahaan belum mampu menutupi beban biaya tetap dengan margin kontribusi yang ada.

Berdasarkan analisis target penjualan, diketahui bahwa target penjualan perusahaan untuk mencapai laba yang diharapkan adalah sebesar Rp175.467.975 atau sekitar 1.132 pembayaran pelanggan. Namun, jika menggunakan pendekatan analisis CVP, di mana perusahaan yang masih merugi lebih disarankan berfokus pada pencapaian titik impas (break-even point), maka target penjualan minimum yang harus dicapai meningkat menjadi Rp191.609.760 atau setara 1.488 pembayaran pelanggan. Artinya, strategi pengendalian biaya variabel merupakan faktor kunci dalam meningkatkan profitabilitas dan keamanan keuangan perusahaan.

Implikasi dari penelitian ini adalah bahwa penerapan metode perencanaan laba Analisis *Cost-Volume-Profit (CVP)* tidak hanya memberikan gambaran mengenai hubungan antara biaya, volume, dan laba, tetapi juga membantu manajemen dalam mengambil keputusan yang lebih tepat terkait strategi penjualan, serta pengendalian biaya. Dengan menerapkan analisis CVP, perusahaan dapat merencanakan laba secara lebih terukur, menentukan titik impas, serta mengetahui berapa besar penjualan yang harus dicapai untuk memenuhi target laba yang diharapkan.

Hasil penelitian ini mengonfirmasi teori dasar yang dikemukakan oleh Hansen dan Mowen (2015) bahwa analisis CVP merupakan alat penting dalam pengambilan keputusan manajerial. Dengan menggunakan analisis ini, perusahaan dapat mengetahui titik impas dan sensitivitas laba terhadap perubahan biaya maupun volume penjualan.

Hasil riset ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hidayah & Maharany (2025) dan Nisa et al., (2023), dimana penerapan analisis CVP di perusahaan maupun UMKM terbukti mampu memberikan informasi yang komprehensif terkait perencanaan laba, penentuan titik impas serta strategi pengendalian biaya. Sama halnya dengan temuan pada Alma Network Solution, analisis CVP dapat membantu manajemen dalam memahami besarnya biaya tetap dan biaya variabel, sehingga dapat dihitung margin kontribusi dan laba operasional secara lebih akurat. Hal ini menegaskan bahwa CVP bukan hanya sekadar alat analisis keuangan, melainkan juga berfungsi sebagai dasar pengambilan keputusan manajerial untuk menentukan target penjualan, strategi harga, maupun efisiensi biaya agar perusahaan dapat mencapai profitabilitas.

Lebih jauh, hasil ini juga sejalan dengan *Theory of Constraints (TOC)* oleh Goldratt (1990) yang menekankan pentingnya identifikasi faktor penghambat utama (*constraint*) dalam proses produksi atau operasi. Dalam konteks Alma Network Solution, *constraint* atau faktor utama adalah kapasitas jaringan dan biaya langganan server. Selama biaya tetap dari server tidak dapat dikurangi, maka peningkatan laba hanya dapat dilakukan dengan menaikkan jumlah pelanggan atau menaikkan efisiensi biaya variabel. Dengan demikian, pengelolaan laba di perusahaan ini tidak hanya bergantung pada peningkatan pendapatan, tetapi juga pada optimalisasi struktur biaya dan strategi pemasaran yang efektif.

Berdasarkan hasil penelitian baik melalui temuan analisis Cost-Volume-Profit (CVP) maupun pendekatan Theory of Constraints (TOC), faktor-faktor yang memengaruhi perencanaan laba di UMKM Alma Network Solution sama-sama menegaskan bahwa keberlanjutan kinerja keuangan perusahaan sangat dipengaruhi oleh tiga aspek utama yaitu sebagai berikut :

- a) Tingginya biaya tetap yang belum sebanding dengan volume penjualan menyebabkan margin kontribusi yang diperoleh belum cukup menutup seluruh biaya operasional.
- b) Jumlah pelanggan atau volume penjualan yang masih sedikit menjadi hambatan utama dalam meningkatkan throughput, sehingga pendapatan yang dihasilkan belum mampu membawa perusahaan keluar dari kondisi rugi.
- c) Terdapat potensi inefisiensi pengelolaan biaya yang memperbesar tekanan terhadap struktur biaya perusahaan dan mengurangi fleksibilitas dalam memanfaatkan leverage operasional.

Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil dan interpretasi di atas, penerapan analisis CVP memberikan sejumlah implikasi praktis bagi manajemen Alma Network Solution, yaitu:

a) Perencanaan Laba yang Lebih Akurat

Dengan mengetahui hubungan antara biaya, volume, dan laba, manajemen dapat menetapkan target penjualan dan laba yang realistis, berdasarkan kapasitas operasional dan struktur biaya aktual.

b) Pengendalian Biaya Operasional

Pemisahan antara biaya tetap dan variabel memungkinkan perusahaan memfokuskan upaya efisiensi pada komponen biaya yang paling berpengaruh terhadap laba, seperti biaya listrik dan perawatan jaringan.

c) Strategi Harga dan Pemasaran

Hasil CVP dapat digunakan untuk menilai dampak perubahan harga paket layanan terhadap laba. Misalnya, kenaikan harga 5% akan menurunkan volume penjualan yang diperlukan untuk mencapai BEP tanpa mengorbankan margin kontribusi.

d) Perbaikan Sistem Informasi Akuntansi

Agar perencanaan laba dapat berjalan efektif, perusahaan perlu memperkuat sistem pencatatan biaya yang terpisah antara biaya tetap dan biaya variabel. Hal ini penting agar data CVP lebih akurat dan dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan.

e) Simulasi Keuangan untuk Skenario Masa Depan

Analisis CVP dapat dikembangkan lebih lanjut dengan skenario optimistik dan pesimistik. Misalnya, simulasi peningkatan pelanggan 10% dapat memperlihatkan proyeksi laba baru dan memperkirakan kebutuhan tambahan bandwidth.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Dengan melakukan penetapan target penjualan untuk tahun yang akan datang, berikut adalah simpulan yang perlu diperhatikan :

- a) Pada tahun 2025 UMKM Alma Network Solution menginginkan kenaikan laba sebesar Rp 10.565.131, untuk mencapai target laba tersebut UMKM Alma harus mampu meningkatkan penjualannya. Penjualan untuk mencapai target yang harus dicapai adalah sekitar 1.132 pembayaran pelanggan, dan penjualan untuk mencapai target sebesar Rp 175.467.975. Sedangkan berdasarkan analisis CVP dimana perusahaan yang mengalami kerugian lebih baik difokuskan pada pencapaian titik impas tanpa menetapkan target laba tertentu, maka

target penjualan yang harus dicapai adalah sebesar Rp191.609.760 atau setara dengan 1.488 pembayaran pelanggan.

- b) Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan metode Analisis *Cost Volume Profit* (CVP) Alma Network Solution pada tahun 2024 menghasilkan margin kontribusi sebesar Rp58.343.314 dan jumlah biaya tetap lebih besar dibandingkan margin kontribusi yaitu Rp66.795.419, maka perusahaan mengalami kerugian operasi (*operating loss*) sebesar Rp8.452.105.
- c) Hasil perhitungan analisis Break Even Point (BEP) pada UMKM Alma Network Solution tahun 2024 menunjukkan bahwa perusahaan akan mencapai titik impas pada volume penjualan sebesar 1.320 atau setara dengan nilai penjualan sebesar Rp170.087.380. Pada tahun 2024 Alma Network Solution mengalami kerugian karena pendapatan yang dicapai hanya sebesar Rp148.565.000 yang berada dibawah titik impas yang telah ditentukan.
- d) Hasil perhitungan menunjukkan bahwa *Degree of Operating Leverage* (DOL) UMKM Alma Network Solution tahun 2024 adalah sebesar -7. Nilai negatif ini mengindikasikan bahwa perusahaan berada pada kondisi merugi, karena laba operasinya justru bernilai negatif (Rp -8.452.105). Meskipun margin kontribusi yang diperoleh cukup tinggi yaitu sebesar Rp58.343.314, hal tersebut belum mampu menutupi tingginya biaya tetap dan variabel, sehingga perusahaan mengalami kerugian.

DAFTAR REFERENSI

- Carter, W. K. (2015). *Cost accounting: An Asia edition*.
- Dewi, R. A., HA, I., & Riswandi, D. (2024). Strategi keuangan dan operasional dalam mendorong pertumbuhan laba: Studi pada sektor kesehatan perusahaan terdaftar di BEI.
- Fatmasari, S., Ridwan, R., Abdul Malik, R., & Ekonomi dan Bisnis, F. (2024). Pengaruh harga pokok produksi, biaya operasional, dan penjualan bersih terhadap laba bersih. *Bisma: Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 18(2). <https://doi.org/10.19184/bisma.v18i2.46602>
- Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2018). *Managerial accounting* (Vol. 16).
- Goldratt, E. M. (1990). *Theory of constraints and how should it be implemented?*
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2009). *Cost management: Accounting and control* (6th ed.).
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2015). *Cornerstones of cost management* (3rd ed.).
- Hidayah, N., & Maharany, I. D. (2025). Analisis perhitungan cost-volume-profit sebagai alat bantu perencanaan laba perusahaan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 14(1). <https://doi.org/10.34308/eqien.v14i01.1944>

- Hilton, R. W., & Platt, D. E. (2013). *Managerial accounting: Creating value in a dynamic business environment* (10th ed.). McGraw-Hill Education.
- Kartika Puji Setya Sunarka, E. (2019). Analisis cost-volume-profit untuk perencanaan laba pada UD. Budi Luhur Demak. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, 21(1). <https://doi.org/10.37470/1.21.1.140>
- Langfield-Smith, K., & Andrews, S. (2020). Zero-based budgeting: A modern approach to budgeting. *Journal of Management Accounting Research*.
- Mulyadi. (2015). *Akuntansi biaya* (5th ed.).
- Mulyadi. (2016). *Akuntansi manajemen* (Edisi terbaru). Salemba Empat.
- Nisa, U. K., Mursalina, M., & Bastomi, M. (2023). Analisis cost volume profit dalam mengoptimalkan laba pada UMKM Cilox Tata Surya. *Manajemen, Bisnis dan Ekonomi*, 1(2), 82. <https://doi.org/10.26798/manise.v1i2.822>
- Oktaviani, T. A., Buana, U., & Karawang, P. (n.d.). Analisis perencanaan laba melalui cost volume profit (CVP): Studi kasus UMKM Ayam Potong Deni Jaya Enjang Suherman.
- Sa', A. S. M. S., Ningsih, N. H., & Kurnia, K. H. S. E. S. M. (2019). *Akuntansi manajemen*.
- Sutrismi, S., Mafaza, M., & Tulungagung, U. (n.d.). Analisis perhitungan cost volume profit (CVP) untuk perencanaan laba sektor perikanan: Studi kasus pada perikanan Kebon Gurami Desa Tanggung Kecamatan Campurdarat Kabupaten Tulungagung. *Journal of Accounting and Tax*.
- Wiratna Sujarweni, V. (2017). *Analisis laporan keuangan*.