



**ANALISIS DESKRIPTIF COST VOLUME PROFIT (CVP)
DENGAN PENDEKATAN ACTIVITY BASED COSTING (ABC)
SEBAGAI PERENCANAAN LABA PADA HOTEL BUDGET
(STUDI KASUS HOTEL NEO)**

TESIS

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

Wati Ockta Fiyany

55111120197

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2017**

LEMBAR PERSETUJUAN

Judul : Analisis Deskriptif *Cost Volume Profit* (CVP) dengan Pendekatan *Activity Based Costing* (ABC) sebagai Perencanaan Laba pada Hotel Budget. (Studi Kasus Hotel NEO)

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Wati Ockta Fiyany

NIM : 55111120197

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 21 November 2017.

Mengesahkan
Pembimbing

UNIVERSITAS
MERCU BUANA
(Prof. Said Djamaluddin, SE, MM, Ph.D)

Direktur Program Pascasarjana

Ketua Program Studi Magister Manajemen



(Prof. Dr. Didik J. Rachbini)



(Dr. Aty Herawati M.Si)

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam tesis ini :

Judul : Analisis *Deskriptif Cost Volume Profit* (CVP) dengan Pendekatan *Activity Based Costing* (ABC) sebagai Perencanaan Laba pada Hotel Budget. (Studi Kasus Hotel NEO)

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Wati Ockta Fiyany

NIM : 55111120197

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 9 November 2017

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 9 November 2017



Wati Ockta Fiyany

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur ke hadirat Allah SWT serta atas segala rahmat dan karunia-Nya pada penulis, akhirnya penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul : Analisis Deskriptif *Cost Volume Profit* (CVP) dengan Pendekatan *Activity Based Costing* (ABC) sebagai Perencanaan Laba pada Hotel Budget. (Studi Kasus Hotel NEO).

Tesis ini ditulis dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen di Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta. Penulis menyadari bahwa Tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis menyampaikan terimakasih kepada semua pihak yang secara langsung dan tidak langsung memberikan kontribusi dalam penyelesaian karya ilmiah ini. Secara khusus pada kesempatan ini penulis menyampaikan terimakasih kepada :

1. Prof. Said Djamaluddin, SE, MM, Ph.D, sebagai dosen pembimbing yang telah membimbing dan mengarahkan penulis selama penyusunan tesis ini dari awal hingga tesis ini dapat diselesaikan,
2. Matrodji H. Mustafa. MBA, Ph.D, selaku ketua sidang pada ujian tesis,
3. Dr. Bambang Santoso Marsoem. MA, selaku penguji pada ujian tesis,
4. Dr. Aty Herawati M.Si, selaku Ketua Program Studi,
5. Prof. Dr. Didik J. Rachbini, Direktur Program Pascasarjana, beserta segenap jajarannya yang telah berupaya meningkatkan situasi kondusif di Fakultas.

Demikian juga penulis menyampaikan terimakasih kepada seluruh dosen dan staf administrasi program studi magister manajemen, termasuk rekan-rekan mahasiswa yang telah menaruh simpati dan bantuan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Akhirnya penulis mengucapkan terimakasih kepada orangtua, yang dengan penuh kasih sayang mendorong penulis untuk menyelesaikan karya ilmiah ini. Kiranya hasil penulisan ini dapat memberi sumbangsih dalam masalah perencanaan laba di industri perhotelan Indonesia.

Penulis

DAFTAR ISI

Hal

<i>ABSTRACT</i>	i
ABSTRAK.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah	8
1.2.1 Identifikasi Masalah.....	8
1.2.2 Perumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian	10
1.4 Manfaat Penelitian	10
BAB II. DESKRIPSI PERUSAHAAN.....	12
2.1 Sejarah Singkat Perusahaan	12
2.2 Lingkup Bidang Usaha.....	13
2.3 Sumber Daya.....	13
2.3.1 Visi Misi Perusahaan	12
2.3.2 Struktur Organisasi	14
2.4 Pengembangan Sumber Daya	25
2.5 Kegiatan Operasional Perusahaan.....	26
2.6 Kebijakan dan Ketentuan Harga	29
2.7 Indikator Keuangan Perusahaan	29
2.8 Fasilitas Hotel	30

BAB III. KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN	32
3.1 Kajian Teori	32
3.1.1 Penentuan Tarif Kamar Hotel	32
3.1.2 Biaya dan Terminologi Biaya	36
3.1.3 Penentua Harga Pokok Produk	38
3.1.4 Metode <i>Activity Based Costing</i> (ABC)	42
3.1.4.1 Pengertian dan Konsep Dasar Metode ABC.....	42
3.1.4.2 Klasifikasi Aktivitas.....	43
3.1.4.3 Kelemahan dan Kelebihan Metode ABC	45
3.1.4.4 Syarat Penerapan ABC	46
3.1.4.5 Langkah-langkah Perhitungan Biaya dengan Metode	47
3.1.5 Analisis <i>Cost Volume Profit</i> (CVP)	49
3.1.5.1 Pengertian Analisis <i>Cost Volume Profit</i>	49
3.1.5.2 Asumsi CVP.....	50
3.1.5.3 Parameter CVP	51
3.1.6 Perencanaan Laba Jangka Pendek	54
3.2 Penelitian Terdahulu	56
3.3 Kerangka Pemikiran.....	59
BAB IV. METODE PENELITIAN	60
4.1 Objek Penelitian	60
4.2 Jenis Penelitian	60
4.3 Variabel Penelitian	61
4.4 Definisi Operasional	61
4.5 Jenis dan Sumber Data	63
4.6 Teknik Pengumpulan Data	63
4.7 Teknik dan Analisis Data	64
BAB V. PEMBAHASAN	69
5.1 Hasil Penelitian	69
5.2 Pembahasan.....	72

5.2.1 Biaya Langsung	72
5.2.2 Biaya Tidak Langsung	74
5.2.2.1 Aktivitas Sumber Daya Manusia (<i>HRD Expense</i>).....	75
5.2.2.2 Aktivitas <i>Housekeeping</i> (<i>HK Expense</i>)	76
5.2.2.3 Aktivitas Administrasi dan Umum (<i>A&G Expense</i>)	76
5.2.2.4 Aktivitas Penyusutan (<i>Depreciation Expense</i>).....	77
5.2.2.5 Aktivitas POMEK	77
5.2.2.6 Aktivitas Air (<i>Water Expense</i>)	78
5.2.2.7 Aktivitas Listrik (<i>Electricity Expense</i>)	78
5.2.2.8 Aktivitas Sales & Marketing (<i>S&M Expense</i>)	79
5.2.2.9 Aktivitas Biaya Lainnya (<i>Other Expense</i>).....	79
5.2.3 Pembebanan Biaya Aktivitas ke Produk (Kamar)	80
5.2.4 Perhitungan Harga Pokok kamar dan Harga Jual kamar Dasar	81
5.2.5 Analisis Biaya – Volume – Laba (<i>Cost Volume Profit</i>).....	85
5.2.5.1 Analisis titik impas (<i>Break Even Point</i>).....	85
5.2.5.2 Titik impas dengan harga kamar metode perusahaan	86
5.2.5.3 Titik impas dengan harga kamar metode ABC	92
5.2.5.4 Marjin Pengaman (<i>Margin of Safety</i>)	97
5.2.5.5 Tingkat Pengungkit Operasi (<i>Degree of Operating Leverage</i>).....	98
5.2.5.6 Perencanaan Laba.....	100
5.2.6 Implikasi Manajerial dari Analisis CVP	100
5.2.6.1 Dampak Perubahan Harga Jual	101
5.2.6.2 Dampak Perubahan Biaya Variabel	103
5.2.6.3 Dampak Perubahan Simultan Harga dan Biaya	105
BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN	109
6.1 Kesimpulan	109
6.2 Saran	111
DAFTAR PUSTAKA	113
LAMPIRAN	116
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	139

DAFTAR TABEL

Hal

Tabel 1.1 Pertumbuhan Kinerja Keuangan Hotel NEO Per. 2013-2016	4
Tabel 1.2 Perubahan Harga Kamar, Jumlah Kompetitor, Biaya <i>Overhead</i>	4
Tabel 2.1 Data Jumlah Pegawai Hotel NEO Tahun 2016.....	25
Tabel 2.2 Data Penjualan Kamar Hotel NEO Tahun 2016	27
Tabel 2.3 Data Penjualan <i>Restaurant</i> Tahun 2016.....	27
Tabel 2.4 Data Penjualan <i>Massage Spa</i> Tahun 2016.....	27
Tabel 2.5 Data Penjualan Rental Mobil Tahun 2016.....	28
Tabel 2.6 Data Penjualan <i>Laundry</i> Tahun 2016.....	28
Tabel 2.7 Data Penjualan Minibar	28
Table 2.8 <i>Rate Grid</i> Tahun 2016.....	29
Tabel 2.9 Rasio Keuangan Hotel NEO periode 2013-2016.....	30
Tabel 3.1 Daftar Penelitian Terdahulu dari Jurnal Nasional.....	57
Tabel 3.2 Daftar Penelitian Terdahulu dari Jurnal Internasional	58
Tabel 4.1 Definisi Operasional Penelitian	62
Table 5.1 Data Hunian Hotel NEO Melawai Periode 2014-2016.....	70
Tabel 5.2 Data Hunian Berdasarkan Tipe Kamar Periode 2014-2016.....	71
Tabel 5.3 Data Fasilitas dan Pemakaian Listrik.....	72
Table 5.4 Perhitungan Koefisiensi Alokasi Biaya Tertimbang.....	73
Tabel 5.5 Alokasi Biaya Langsung per tipe kamar dan per unit kamar.....	74
Tabel 5.6 Data Kelompok Aktivitas dan Pemicu Biaya	74
Table 5.7 Alokasi Biaya dan Tarif Per <i>Unit Cost Driver HRD Expense</i>	76
Table 5.8 Alokasi Biaya dan Tarif Per <i>Unit Cost Driver HK Expense</i>	76
Table 5.9 Alokasi Biaya dan Tarif Per <i>Unit Cost Driver A&G Expense</i>	77
Table 5.10 Alokasi Biaya dan Tarif Per <i>Unit Cost Driver Depreciation</i>	77
Table 5.11 Alokasi Biaya dan Tarif Per <i>Unit Cost Driver POMECE</i>	78
Table 5.12 Alokasi Biaya dan Tarif Per <i>Unit Cost Driver Water</i>	78
Table 5.13 Alokasi Biaya dan Tarif Per <i>Unit Cost Driver Electricity</i>	78
Table 5.14 Alokasi Biaya dan Tarif Per <i>Unit Cost Driver S&M</i>	79

Table 5.15 Alokasi Biaya dan Tarif Per <i>Unit Cost Driver Other</i>	79
Tabel 5.16 Cost Allocation – Biaya Aktivitas	80
Tabel 5.17 Alokasi Biaya Aktivitas Per Tipe Kamar.....	80
Table 5.18 Alokasi Biaya Per Unit Kamar.....	81
Tabel 5.19 Perhitungan Harga Pokok Kamar Metode ABC	82
Tabel 5.20 <i>Rate Grid</i> Kamar Periode 2016.....	82
Tabel 5.21 Perhitungan Harga Jual Kamar dengan Metode ABC	83
Tabel 5.22 Perbandingan Harga Jual Kamar dengan Metode ABC dan Perusahaan.....	83
Tabel 5.23 Perbandingan Pendapatan dengan Pendekatan Harga Jual Metode ABC dan Perusahaan	84
Table 5.24 Daftar Klasifikasi Biaya Tetap Dan Biaya Variabel Per Unit Kamar Periode 2014-2016	86
Tabel 5.25 Perhitungan Biaya Tetap Per Tipe Kamar	87
Tabel 5.26 Alokasi Biaya Variabel Per unit Kamar	87
Table 5.27 Perhitungan BEP Dalam Unit Kamar dan Pendapatan dengan Menggunakan Harga Jual Metode Perusahaan	90
Tebel 5.28 Perhitungan Impas dalam unit kamar dan pendapatan dengan menggunakan Metode ABC	94
Tabel 5.29 Perhitungan BEP dengan Perubahan Harga Jual Kamar	102
Tabel 5.30 Perhitungan BEP dengan Perubahan Biaya Variabel	104
Table 5.31 BEP (unit) Kamar Dengan Perubahan Harga Kamar Dan Biaya Variabel.....	106
Table 5.32 BEP (Rp) Dengan Perubahan Harga Kamar Dan Biaya Variabel ...	107

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 <i>Organization Chart</i> Hotel NEO Per. 2016.....	14
Gambar 3.1 Konsep Dasar Metode <i>Activity Based Costing</i>	43
Gambar 3.2 Kerangka Pemikiran.....	59
Gambar 5.1 Grafik BEP Kamar <i>Standard</i> dengan Metode Perusahaan	91
Gambar 5.2 Grafik BEP Kamar <i>Superior</i> dengan Metode Perusahaan	91
Gambar 5.3 Grafik BEP Kamar <i>Deluxe</i> dengan Metode Perusahaan.....	92
Gambar 5.4 Grafik BEP Kamar <i>Standard</i> dengan Metode ABC	95
Gambar 5.5 Grafik BEP Kamar <i>Superior</i> dengan Metode ABC	95
Gambar 5.6 Grafik BEP Kamar <i>Deluxe</i> dengan Metode ABC.....	96
Gambar 5.7 Grafik Pengaruh Perubahan Harga Jual terhadap Impas.....	102
Gambar 5.8 Grafik BEP Unit Kamar Saat Potongan Harga Kamar 5% Dengan Kenaikan Biaya Variabel 10-15%	108
Gambar 5.9 Grafik Impas Pendapatan Penjualan Saat Potongan Harga 5% Dengan Kenaikan Biaya Variabel 10-15%	108

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Tabel Penelitian Terdahulu.....	116
Lampiran 2 Data Biaya Hotel NEO Periode 2014-2016.....	128
Lampiran 3 Klasifikasi Biaya Tetap dan Biaya Variabel per Unit Kamar berdasarkan Aktivitas Biaya	132
Lampiran 4 Perhitungan BEP dengan Asumsi Penurunan Harga Kamar	133
Lampiran 5 Perhitungan BEP dengan Asumsi Kenaikan Biaya Variabel	136

s

