



Break Even Point sebagai instrumen perencanaan anggaran dan pengambilan keputusan

Adis Pia^{1*}, Deva Panahatan², Dinda Ratna Sari³, Safuan⁴

^{1,2,3,4} Universitas Esa Ungul, Indonesia

E-mail: ¹adispia1209@student.esaunggul.com, ²devatogatorop267@student.esaunggul.ac.id,

³dindaratnasari2707@gmail.com, ⁴safuan@esaunggul.ac.id

Info Artikel

Sejarah artikel:

Diterima 15 November 2025

Disetujui 10 Desember 2025

Diterbitkan 15 Januari 2026

Kata kunci:

Break Even Point; Budget planning; Decision making.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis peran *Break Even Point* (BEP) sebagai instrumen perencanaan anggaran dan pengambilan keputusan dalam organisasi di Indonesia. Latar belakang penelitian didasarkan pada masih terbatasnya pemanfaatan BEP secara strategis dalam praktik manajerial, meskipun konsep ini penting bagi efisiensi dan keberlanjutan keuangan organisasi. Pendekatan kualitatif diterapkan pada penelitian ini melalui metode berupa studi kasus. Proses mengumpulkan data dilakukan dengan wawancara semi terstruktur, teknik berupa observasi, serta dokumentasi perihal lima partisipan yang ikut serta pada proses menyusun serta analisis anggaran. Temuan penelitian ini memberi penjelasan perihal BEP memiliki fungsi menjadi suatu alat perencanaan dan pengendalian anggaran, penetapan harga, serta penentuan target laba. Efektivitas penerapannya dipengaruhi oleh keakuratan data biaya, literasi keuangan, dan dukungan teknologi. Selain itu, BEP berperan sebagai dasar pengambilan keputusan strategis di tengah ketidakpastian ekonomi. Penelitian ini menegaskan bahwa BEP tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga memiliki dimensi manajerial dan strategis.

ABSTRACT

This study aims to analyze the role of Break Even Point (BEP) as a budget planning and decision making instrument in organizations in Indonesia. The background of the research is based on the limited use of BEP strategically in managerial practice, although this concept is important for the efficiency and financial sustainability of the organization. The research uses a qualitative approach with a case study method. Data were collected through semi-structured interviews, observations, and documentation of five participants who were directly involved in the process of preparing and analyzing the budget. The results of the study show that BEP functions as a tool for planning and controlling budgets, setting prices, and setting profit targets. The effectiveness of its implementation is influenced by the accuracy of cost data, financial literacy, and technological support. In addition, BEP acts as a basis for strategic decision making in the midst of economic uncertainty. This research confirms that BEP is not only technical, but also has managerial and strategic dimensions.

Keywords:

Break Even Point; Budget planning; Decision making



©2026 Adis Pia, Deva Panahatan, Dinda Ratna Sari, Safuan. Diterbitkan oleh Program Studi Akuntansi, Institut Koperasi Indonesia. Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi CC BY NC (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

PENDAHULUAN

Kondisi lingkungan ekonomi global terus bergerak ke arah yang makin kompetitif menuntut organisasi untuk mencapai optimalisasi perihal pengelolaan sumber dayanya agar mampu menjaga keberlangsungan keuangan. Salah satu metode yang umum digunakan untuk tujuan tersebut adalah analisis *Break Even Point* (BEP), yaitu kondisi ketika total pendapatan setara dengan total biaya yang dikeluarkan. Analisis BEP memiliki peran menjadi suatu alat mengendalikan keuangan serta menjadi hal fundamental dalam hal penyusunan anggaran serta proses mengambil keputusan strategis. Secara internasional, BEP telah diterapkan pada berbagai sektor industri untuk menilai efisiensi operasional serta kelayakan investasi baik jangka pendek maupun jangka panjang (Hendra et al., 2025).

Di tingkat nasional, relevansi BEP semakin meningkat seiring dengan ketidakstabilan ekonomi pascapandemi yang mendorong perusahaan, lembaga publik, dan institusi pendidikan untuk melakukan evaluasi terhadap sistem perencanaan keuangan. Di Indonesia, BEP digunakan sebagai instrumen pendukung perencanaan laba dan pengendalian risiko kerugian akibat fluktuasi pasar dan keterbatasan modal. Penelitian (Septi Setiawan et al., 2024) menunjukkan bahwa penerapan BEP dalam anggaran tahunan lembaga pendidikan mampu meningkatkan efisiensi alokasi dana dan transparansi pelaporan keuangan. Temuan serupa juga terlihat pada sektor UMKM yang memanfaatkan BEP untuk

memproyeksikan laba serta menentukan target penjualan yang optimal (Gilang Romadlon & Atsaris Sujud, 2024).

Meskipun demikian, praktik di lapangan menunjukkan bahwa penerapan BEP masih didominasi oleh pendekatan teknis dan kuantitatif tanpa mempertimbangkan aspek sosial dan manajerial. BEP seringkali diperlakukan sebatas indikator numerik, tanpa pemahaman mendalam terhadap proses perencanaan yang melatarbelakanginya. Padahal, studi kualitatif yang dilakukan oleh (Siti Awaliyah et al., 2025) mengungkapkan bahwa BEP memiliki dimensi strategis yang berkaitan dengan perilaku manajerial, budaya organisasi, serta persepsi risiko dalam pengambilan keputusan keuangan.

Keterbatasan penelitian terdahulu terletak pada dominasi pendekatan kuantitatif yang berfokus pada perhitungan matematis, sehingga kurang menggali pengalaman dan pemaknaan aktor organisasi dalam menggunakan BEP sebagai alat manajerial. Oleh karena itu, masih terdapat kesenjangan penelitian dalam memahami dimensi sosial dan kultural penerapan BEP di berbagai organisasi di Indonesia (Tampubolon et al., 2025).

Berdasarkan hal tersebut, tujuan yang ada dalam penelitian ini yakni melakukan kajian perihal penggunaan *Break Even Point* sebagai instrumen perencanaan anggaran dan pengambilan keputusan melalui pendekatan kualitatif. Fokus penelitian diarahkan pada proses, pemaknaan, dan pengalaman subjektif pelaku organisasi dalam memanfaatkan BEP. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan memperkaya kajian akuntansi manajerial berbasis interpretatif, sedangkan secara praktis memberikan kontribusi bagi pengambil kebijakan dan pelaku usaha dalam mengembangkan analisis keuangan yang lebih kontekstual dan berkelanjutan.

KAJIAN LITERATUR

Konsep Dasar *Break Even Point* (BEP)

Break Even Point (BEP) atau titik impas menggambarkan kondisi ketika pendapatan yang didapat suatu perusahaan ini sama dengan pengeluaran dari total biaya, sehingga tidak menghasilkan keuntungan maupun kerugian. Dalam analisis keuangan, BEP ini memiliki kegunaan dalam menentukan tingkatan penjualan minimum yang harus dicapai guna suatu tujuan perihal seluruh biaya dapat tertutupi (Ansori et al., 2025). Menurut Mulyadi (2012), analisis BEP diterapkan guna mengevaluasi suatu hubungan yang mencakup biaya, volume penjualan, dan laba guna membantu perusahaan memahami keseimbangan antara pengeluaran dan penerimaan.

Break Even Point* dalam Perspektif *Agency Theory

Dalam perspektif *agency theory*, BEP berperan sebagai instrumen informasi yang mendukung transparansi dan akuntabilitas dalam hubungan antara manajemen dan pemilik organisasi. Penggunaan BEP dalam perencanaan anggaran membantu mengurangi asimetri informasi serta mendukung pengambilan keputusan yang lebih objektif, terutama terkait penentuan harga, kapasitas produksi, dan pengendalian biaya (Septi Setiawan et al., 2024). Oleh karena itu, BEP dapat dipahami sebagai alat komunikasi ekonomi yang memperkuat rasionalitas keputusan manajerial.

BEP dalam Pengambilan Keputusan Manajerial

Break Even Point tidak hanya berperan sebagai alat perhitungan laba, tetapi juga sebagai dasar dalam pengambilan keputusan strategis. Menurut (Purwanti et al., 2025), analisis BEP dapat membantu manajemen dalam menetapkan kebijakan harga, menentukan volume penjualan yang optimal, serta mengalokasikan sumber daya secara efisien. Dalam penelitiannya BEP yang dikombinasikan dengan *Margin of Safety* memberikan gambaran mengenai tingkat risiko penurunan penjualan sekaligus peluang peningkatan laba.

Dwintara et al. (2023) juga menegaskan pentingnya BEP dalam pengambilan keputusan pada usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), terutama dalam bidang kuliner. Dalam penelitiannya analisis BEP digunakan sebagai dasar penentuan strategi harga dan volume penjualan guna mencapai stabilitas keuangan serta meningkatkan ketahanan usaha terhadap fluktuasi pasar.

BEP sebagai Alat Evaluasi Efisiensi dan Risiko

Selain sebagai alat perencanaan, BEP juga berfungsi untuk mengevaluasi efisiensi manajerial. Penelitian (Ansori et al., 2025) menunjukkan bahwa analisis BEP dapat digunakan untuk menilai kinerja operasional dan merumuskan strategi optimalisasi biaya tetap dan variabel. Dengan mengetahui volume

penjualan minimum sebesar 1.250 porsi per bulan, pelaku usaha dapat menyesuaikan strategi harga dan kapasitas produksi sesuai dengan kondisi pasar. Selain itu, BEP memberikan manfaat dalam analisis risiko bisnis karena *Margin of Safety* yang dihasilkan dari analisis BEP. Hasil analisis BEP dapat dimanfaatkan sebagai dasar penetapan kebijakan investasi, pengendalian biaya tetap, serta perencanaan keuntungan jangka panjang.

Relevansi BEP dalam Perencanaan Strategis

Berdasarkan berbagai kajian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa BEP tidak hanya berfungsi sebagai alat perhitungan finansial, tetapi juga memiliki peran strategis dalam perencanaan dan pengambilan keputusan organisasi. Analisis BEP membantu perusahaan dan lembaga publik dalam menyusun anggaran berbasis data yang akurat, menetapkan target penjualan dan laba yang realistis, mengendalikan struktur biaya tetap dan variabel, serta mengevaluasi kinerja dan efisiensi operasional secara berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Pendekatan kualitatif diterapkan dalam penelitian ini dengan jenis penelitian berupa studi kasus. Pemilihan pendekatan ini memiliki kegunaan mendapat suatu pemahaman yang komprehensif perihal peran dan pemanfaatan analisis *Break Even Point* (BEP) sebagai instrumen perencanaan anggaran dan pengambilan keputusan manajerial dalam konteks organisasi secara nyata. Objek penelitian adalah penerapan analisis BEP dalam proses perencanaan anggaran dan pengambilan keputusan pada satu organisasi yang dijadikan studi kasus. Subjek penelitian meliputi pelaku usaha, manajer keuangan, staf akuntansi serta pimpinan unit terkait yang terlibat dalam penyusunan anggaran dan pengambilan keputusan. Pemilihan informan dilakukan secara *purposive*, dengan mempertimbangan informan perihal pengetahuan serta pengalamannya yang sesuai pada fokus penelitian.

Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif deskriptif. Data ini didapat bersumber pada data primer melalui dilakukannya proses wawancara serta observasi secara terbatas, serta data sekunder berupa dokumen anggaran, laporan biaya, laporan penjualan, dan arsip perhitungan BEP yang digunakan organisasi. Data-data tersebut digunakan untuk menelusuri keterkaitan antara komponen BEP (biaya tetap, biaya variabel, margin kontribusi, dan volume penjualan) dengan proses perencanaan anggaran dan pengambilan keputusan.

Teknik yang diterapkan dalam mengumpulkan data dilakukan dengan melaksanakan wawancara semi terstruktur, studi dokumentasi, dan observasi, sehingga data yang diperoleh bersifat komprehensif dan saling melengkapi. Wawancara difokuskan pada pemahaman informan mengenai fungsi BEP, cara penerapannya dalam perencanaan anggaran, serta perannya dalam mendukung keputusan operasional dan strategis. Analisis data dilakukan secara kualitatif dengan tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil analisis disajikan dalam bentuk narasi analitis yang mengaitkan temuan lapangan dengan konsep BEP, sehingga selaras dengan hasil penelitian yang menunjukkan bagaimana BEP digunakan sebagai dasar evaluasi anggaran dan pertimbangan pengambilan keputusan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara terhadap lima partisipan yang berasal dari beragam latar belakang profesi yaitu pelaku usaha, karyawan sektor swasta, dan aparatur pemerintah, diperoleh temuan bahwa pemahaman mengenai *Break Even Point* (BEP) tergolong baik. Seluruh partisipan memaknai BEP sebagai kondisi titik keseimbangan antara total pendapatan dan total biaya yang digunakan untuk menilai tingkat keamanan usaha dalam mencapai laba. BEP dipahami sebagai alat untuk mengetahui kapan usaha mulai menghasilkan keuntungan sehingga dapat membantu dalam penetapan target penjualan serta perencanaan biaya produksi. Pemahaman ini sejalan dengan (Siti Awaliyah et al., 2025) yang menegaskan bahwa BEP berfungsi sebagai instrumen proyeksi keuangan yang mendukung perencanaan laba dan pengendalian biaya.

BEP sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Anggaran

Pada aspek perencanaan, mayoritas partisipan menekankan bahwa BEP digunakan sebagai dasar dalam penyusunan anggaran operasional, khususnya dalam penentuan harga jual dan volume produksi. Analisis BEP dimanfaatkan untuk menetapkan target laba serta mengevaluasi efisiensi struktur biaya yang dikeluarkan. Temuan ini menunjukkan bahwa BEP tidak hanya dipahami sebagai indikator keuangan semata, tetapi juga sebagai perangkat manajerial yang mendukung pengambilan keputusan berbasis data dan rasionalitas ekonomi.

Faktor Pendukung dan Hambatan Implementasi BEP

Dalam hal faktor keberhasilan, partisipan sepakat bahwa keakuratan dalam mengidentifikasi biaya tetap dan biaya variabel merupakan prasyarat utama keberhasilan penerapan BEP. Namun demikian, sejumlah hambatan masih ditemukan, terutama yang berkaitan dengan rendahnya tingkat literasi keuangan di level operasional serta keterbatasan teknologi pendukung dalam pengolahan dan analisis data keuangan. Selain itu, kurangnya pelatihan mengenai interpretasi hasil analisis BEP juga menjadi kendala yang memengaruhi efektivitas penerapannya. Temuan ini memperkuat hasil penelitian (Fahrie Dwintara et al., 2023) yang menyatakan bahwa implementasi BEP, khususnya pada UMKM masih menghadapi tantangan teknis dan keterbatasan sumber daya manusia.

Kontribusi BEP terhadap Pengambilan Keputusan Strategis

Hasil penelitian menunjukkan bahwa BEP memiliki pengaruh langsung terhadap proses pengambilan keputusan strategis. Seluruh partisipan menyatakan bahwa hasil analisis BEP digunakan sebagai dasar dalam menentukan harga jual, menyesuaikan kapasitas produksi, serta merumuskan strategi efisiensi biaya. Dengan demikian, BEP berfungsi sebagai alat bantu strategis yang memungkinkan organisasi untuk mengambil keputusan keuangan yang lebih adaptif terhadap perubahan kondisi pasar.

Selain itu, mayoritas partisipan menyepakati bahwa BEP berperan penting dalam menghadapi ketidakpastian ekonomi karena memberikan batas minimal tingkat penjualan (Fauzi et al., 2024) yang harus dicapai agar usaha tetap bertahan. Meskipun demikian, beberapa partisipan menekankan perlunya pengembangan model BEP yang lebih fleksibel dan kontekstual. Integrasi BEP dengan analisis risiko serta perangkat peramalan berbasis teknologi dinilai penting untuk meningkatkan akurasi perencanaan, sejalan dengan rekomendasi mengenai urgensi adaptasi digital dalam pengelolaan anggaran modern.

Pembahasan

Temuan penelitian ini memperkuat kerangka *Cost-Volume-Profit Analysis* sebagai landasan teoretis BEP dimana hubungan antara volume produksi, struktur biaya, dan laba menjadi elemen kunci dalam pengambilan keputusan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BEP tidak hanya dimanfaatkan sebagai alat perhitungan finansial, tetapi juga berfungsi sebagai instrumen reflektif untuk memahami dinamika keuangan organisasi secara lebih menyeluruh. Temuan ini konsisten dengan (Septi Setiawan et al., 2024) yang menemukan bahwa BEP digunakan untuk menilai efektivitas anggaran dan transparansi alokasi dana.

Lebih lanjut, penelitian ini memperluas kajian sebelumnya dengan mengungkap bahwa penerapan BEP juga dipengaruhi oleh dimensi sosial dan kultural dalam organisasi. Implementasi BEP tidak semata-mata ditentukan oleh rasionalitas ekonomi tetapi turut dipengaruhi oleh budaya kerja, gaya kepemimpinan, serta tingkat literasi keuangan yang berkembang di lingkungan organisasi. Faktor-faktor tersebut menjelaskan perbedaan efektivitas penerapan BEP antara sektor publik dan sektor swasta, sebagaimana juga diidentifikasi oleh (Siti Awaliyah et al., 2025).

Selain itu, penelitian ini memberikan kontribusi konseptual dengan menunjukkan bahwa keberhasilan penggunaan BEP dalam perencanaan anggaran tidak hanya bergantung pada ketepatan data keuangan, tetapi juga pada kemampuan organisasi dalam mentransformasikan hasil analisis menjadi keputusan strategis yang adaptif. Dalam konteks ini, BEP dapat dipahami sebagai *strategic learning tool* yang membantu organisasi merespons volatilitas ekonomi. Temuan ini menambah dimensi teoretis dalam literatur akuntansi manajerial, khususnya dalam perspektif interpretatif.

Secara praktis, hasil penelitian menegaskan pentingnya penguatan pelatihan manajemen keuangan berbasis BEP, terutama bagi pelaku usaha mikro dan menengah. Integrasi BEP dengan analisis risiko serta peramalan arus kas dipandang krusial untuk meningkatkan ketahanan usaha

terhadap fluktuasi pasar. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan penggunaan pendekatan *mixed methods* guna mengukur secara kuantitatif pengaruh penerapan BEP terhadap peningkatan laba dan efisiensi biaya.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menegaskan relevansi BEP dalam pengambilan keputusan strategis, tetapi juga menunjukkan bahwa pendekatan kualitatif mampu mengungkap dimensi sosial, interpretatif, dan reflektif dari praktik manajerial yang sering kali tidak teridentifikasi melalui analisis numerik semata.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa *Break Even Point* (BEP) memiliki peran strategis sebagai instrumen perencanaan anggaran dan pengambilan keputusan dalam berbagai sektor organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa para informan telah memiliki pemahaman yang cukup baik mengenai konsep BEP sebagai titik keseimbangan antara pendapatan dan biaya, serta memanfaatkannya sebagai dasar dalam menentukan target penjualan, pengendalian biaya, dan perencanaan laba.

Temuan penelitian mengungkapkan bahwa BEP tidak hanya berfungsi sebagai alat perhitungan keuangan, tetapi juga sebagai instrumen manajerial yang mendukung proses perencanaan anggaran dan pengendalian kinerja. Penerapan BEP terbukti membantu organisasi dalam menetapkan harga jual, menyesuaikan volume produksi, serta merumuskan strategi efisiensi biaya yang lebih rasional dan berbasis data.

Namun demikian, efektivitas penerapan BEP masih menghadapi sejumlah kendala, terutama terkait keakuratan data biaya, keterbatasan literasi keuangan, serta dukungan teknologi yang belum optimal. Faktor-faktor non-teknis seperti budaya organisasi dan kapasitas sumber daya manusia juga berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi BEP, sehingga menghasilkan variasi penerapan antar sektor.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa BEP merupakan alat penting dalam mendukung pengambilan keputusan strategis yang adaptif terhadap dinamika dan ketidakpastian ekonomi. Oleh karena itu, integrasi analisis BEP dengan pendekatan manajemen keuangan yang lebih komprehensif termasuk analisis risiko dan pemanfaatan teknologi digital, menjadi langkah strategis untuk meningkatkan kualitas perencanaan anggaran dan keberlanjutan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ansori, M. R., Rifki Andriyansyah, M., Fitra, D., Hendra, J., Syariah, E., Agama, I., Negeri, I., Datuk, I., & Bengkalis, L. (2025). *Peningkatan Kapasitas Pelaku Usaha Mie Jebew Melalui Pendampingan Analisis Break Even Point Dalam Penentuan Titik Impas Penjualan*. <https://jurnal.staim-probolinggo.ac.id/DJCE/issue/view/124>
- Fahrie Dwintara, M., Kurniati, P., & Yani, F. (2023). Analisis *Break Even Point* (BEP) dalam Perencanaan Laba UMKM (Studi : Ayam Geprek Nur Kecamatan Pontianak Barat, Pontianak). *Economics And Business Management Journal (EBMJ)*, 2(3).
- Fauzi, A., Rizal, A., Destirani, A., Nabilla Angie, C., Walid Alba, M., Zidan brampu, M., Aslamiyah, S., & Bhayangkara Jakarta Raya, U. (2024). Pentingnya Analisis *Break Even Point* (Bep) Dalam Penyusunan Rencana Laba Untuk Manajemen A R T I C L E I N F O. In *Indonesian Journal of Economics and Strategic Management (IJESM)* (Vol. 2, Number 2).
- Gilang Romadlon, C., & Atsaris Sujud, F. (2024). *Analisis Break Even Point Dalam Penentuan Proyeksi Laba Pada Usaha Toko Kelontong D'bantar Bamboo Craft Kecamatan Mandiraja Kabupaten Banjarnegara*.
- Hendra, J., Nadela, N., Syahirah, N., & Husna, W. (2025). Indonesian Research Journal on Education Analisis *Break Even Point* (BEP) sebagai Alat Perencanaan Laba: Tinjauan Literatur pada Konteks Manajemen Keuangan. *Indonesian Research Journal on Education*, 5. <https://irje.org/index.php/irje>
- Purwanti, Maulana, I., Nurfadilah, P., & Gultom, R. (2025). Analisis *Break Even Point* Sebagai Alat Perencanaan Laba Pada Pt. Agrindo Cahaya Mandiri. *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis (Akuntansi)*, 5(1), 344–353. <http://journal.politeknik-pratama.ac.id/index.php/JIAB#page344>
- Septi Setiawan, D., Warizal, & Magdalena Melani, M. (2024). Analisis *Break Even Point* Dalam Rangka Penyusunan Anggaran Tahunan Pada Smk Darus Sa'adah Kabupaten Bogor Jawa Barat. *JCI Jurnal Cakrawala Ilmiah*, 3(11). <http://bajangjournal.com/index.php/JCI>

- Siti Awaliyah, Z., Jumiyati, A., Liliyani, A., & Winona Patricia Faku, M. (2025). Analisis Perencanaan Laba Perusahaan Melalui Penerapan *Break Even Point* Pada PT. Semen Indonesia 2023 . *Jurnal ANC*, 2025.
- Tampubolon, N. K. T., Simanjuntak, R., Hartono, H., Silmi, S., Hasanuddin, R., Muslim, B. L. B. B., Hamris, S., Rahayu, D. H., Mubyarto, N., Karim, K., & Susilawati, M. (2025). Manajemen Keuangan. In *Cv. Pustaka Inspirasi Minang*. Cv. Pustaka Inspirasi Minang.