

**REVENUE PIVOT MODEL SEBAGAI STRATEGI PEMULIHAN USAHA
(STUDI KASUS PADA UKM TAHU BAKSO WONING KABUPATEN SEMARANG)**

**Lardin Korawijayanti^{1*}, Tutik Dwi Karyanti², Arum Febrianti Ciptaningtias³ Ardian
Widiarto⁴ dan Bagas Putra Pradana⁵**

^{1,2,3,4,5} Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Semarang, Semarang, Indonesia

*E-mail:lardinkorawijayanti@polines.ac.idv

Abstract

The Department of Cooperatives, Micro Enterprises, Industry and Trade of Semarang Regency has made Tahu Bakso one of the leading food SMEs in Semarang Regency. As an SME, it is also affected by the effects of the Covid 19 pandemic. Tourism and people's purchasing power has decreased, causing the meatball tofu sales business to also decline. Despite entering the new normal era and the government's confidence in economic growth, this does not necessarily mean that MSME businesses will return to normal. This research aims to help SMEs in the Meatball Tofu Cluster improve their business, in terms of selling meatball tofu so that they can provide optimal profits. The Revenue Pivot Model business strategy will be applied to the Tofu Bakso Woning UKM in Semarang Regency, so that the basic price (costs) will be reduced. The results of the research show that the application of the Revenue Pivot Model business strategy to the Tahu Bakso Woning UKM can change losses IDR 2,178,090,- becomes a profit of IDR 10,336,410,-

Keywords: *Pandemic Effect, New Normal Era, Revenue Pivot Model*

Abstrak

Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Semarang menjadikan Tahu Bakso adalah salah satu UKM makanan yang menjadi unggulan di Kabupaten Semarang. Sebagai UKM ini juga terdampak efek pandemi Covid 19. Pariwisata dan daya beli masyarakat yang menurun, menjadikan usaha penjualan tahu bakso juga menurun. Meskipun memasuki era new normal dan keyakinan pemerintah akan pertumbuhan perekonomian, tapi hal ini tidak serta merta menjadikan usaha UMKM menjadi normal kembali. Penelitian ini bertujuan membantu UKM Klaster Tahu Bakso memperbaiki usaha, dalam hal penjualan tahu bakso sehingga dapat memberikan laba optimal. Akan diaplikasikan strategi bisnis *Revenue Pivot Model* pada UKM Tahu Bakso Woning di Kabupaten Semarang, sehingga dilakukan reduksi pada harga pokok (biaya-biaya). Hasil penelitian menunjukkan aplikasi strategi bisnis *Revenue Pivot Model* pada UKM Tahu Bakso Woning dapat mengubah kerugian Rp 2.178.090,- menjadi keuntungan sebesar Rp 10.336.410,-

Kata Kunci: *Efek Pandemi, Era New Normal, Revenue Pivot Model.*

PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu sektor yang terdampak pandemi Covid-19. Dampak tersebut salah satunya penurunan pendapatan sebesar 84,20%, sedangkan pada Usaha Menengah Besar (UMB) juga mengalami penurunan sebesar 82,29%. Hal tersebut mengakibatkan UMKM harus memangkas jumlah tenaga kerja yang dimilikinya. Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB) UNS, Nurul Istiqomah memaparkan bahwa berdasarkan data, pengurangan pegawai di Usaha Mikro Kecil (UMK) mencapai 33,23%, sedangkan pada UMB mencapai 46,64%. Selain itu, Badan Pusat Statistik (BPS) pada Agustus 2020 juga merilis data pengangguran di Indonesia yang meningkat 2,67 juta jiwa.

Dampak-dampak tersebut mengakibatkan pertumbuhan ekonomi Indonesia menurun menjadi 3,49% pada triwulan ketiga [1].

Hal penting yang harus dilakukan UMKM setelah terdampak pandemi Covid 19 adalah membangun sistem kelembagaan yang kuat sebagai pondasi utama. Hal tersebut dapat dilakukan dengan mengikuti asosiasi atau kelompok usaha atau kluster. Tergabungnya pelaku UMKM pada suatu kelompok dapat memudahkan perolehan informasi baik dari hulu hingga hilir. UMKM juga harus melakukan *recovery*, yaitu keadaan ketika masyarakat mulai berdamai dengan Covid-19 dan melakukan segala kegiatan dengan pola *new normal*. Dalam mencapai fase tersebut, UMKM membutuhkan imunitas selama tahap *stability*. Oleh karena itu, perlu ada poin penting yang harus dibangun oleh pelaku UMKM dan pemangku kebijakan terkait.

Sekretaris Jenderal Badan Pengurus Pusat Sahabat UMKM, Faisal Hasan Basri mengatakan, masa pandemi membuat pelaku usaha harus kembali membenahi bisnis yang digeluti. Untuk mengakali segala keterbatasan kala pandemi, Faisal memberikan beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh pelaku UMKM untuk mempertahankan usaha yang telah ada. Menurut Faisal salah satu strategi yang bisa dilakukan UMKM adalah pivot. Biasanya pivot dilakukan untuk membantu bisnis pulih atau bertahan ketika model bisnis sebelumnya tidak dapat diterapkan saat menghadapi situasi sulit, contohnya pandemi [2].

Pivot adalah salah satu solusi yang bisa dilakukan oleh sebuah bisnis, baik kecil maupun besar, ketika penjualan bisnis sedang lesu. Dilansir dari Forbes, Pivot adalah tindakan merubah arah bisnis secara fundamental ketika produk atau jasa yang ditawarkan sudah tidak memenuhi kebutuhan pasar. Tindakan ini bertujuan untuk mengembalikan atau meningkatkan *revenue* bisnis sehingga bisa bertahan. Salah satu strategi Pivot adalah *Pivot Revenue Model*. Untuk menerapkan *Pivot Revenue Model*, perlu dilakukan pengaturan ulang harga produk yang dihasilkan [3].

Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Semarang menjadikan Tahu Bakso adalah salah satu UKM makanan yang menjadi unggulan di Kabupaten Semarang. UKM ini ada yang sudah memiliki omzet penjualan milyaran setiap tahunnya, tetapi banyak juga yang masih kecil nilai penjualannya.

Sebagai UKM dalam bidang makanan, UKM ini juga terdampak efek pandemi Covid 19. Pariwisata dan daya beli masyarakat yang menurun, menjadikan usaha penjualan tahu bakso juga menurun. Meskipun memasuki era *new normal* dan keyakinan pemerintah akan pertumbuhan perekonomian, tapi hal ini tidak serta merta menjadikan usaha UKM menjadi normal kembali. Perlu dilakukan perubahan fundamental (Pivot) untuk mengembalikan atau meningkatkan pendapatan (*revenue*) UKM Tahu Bakso. Dalam penerapan *Pivot Revenue Model* pada UKM Tahu Bakso di Kabupaten Semarang, maka dapat diimplementasikan *Cost Profit Volume Analysis* untuk menentukan biaya, volume produksi dan keuntungan yang baru yang harus dilakukan oleh UKM Tahu Bakso dalam era *new normal*, pasca pandemic Covid.

Sesuai dengan anjuran pemerintah bahwa UMKM harus memiliki hubungan dengan para pemangku kepentingan terkait kebijakan di era *new normal*, maka dalam penelitian ini tim peneliti akan membantu UKM Tahu Bakso di Kabupaten Semarang, studi kasus pada UMKM Tahu Bakso WONING untuk mengubah secara fundamental perencanaan dan kebijakan manajemen dalam menentukan Harga Pokok Produksi, Harga Jual, Penentuan besarnya Volume Produksi dan Penetapan Laba.

Permasalahan Yang Akan Diteliti

Berdasarkan latar belakang dan fenomena penelitian diatas, maka masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Mengapa setelah pandemi covid berlalu, volume penjualan UKM tahu bakso WONING tidak kembali pulih?
2. Bagaimana menerapkan *Strategi Revenue Pivot Model* bagi UKM Tahu Bakso Woning ?

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan mengaplikasikan *Revenue Pivot Model* dalam membantu UKM Klaster Tahu Bakso memperbaiki usaha, dalam hal produksi dan penjualan tahu bakso sehingga dapat memberikan laba optimal

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian *Revenue Pivot Model*

Dilansir dari Forbes, pivot adalah tindakan merubah arah bisnis secara fundamental ketika produk atau jasa yang ditawarkan sudah tidak memenuhi kebutuhan pasar. Tindakan ini bertujuan untuk mengembalikan atau meningkatkan *revenue* bisnis sehingga bisa bertahan [3].

Jenis-Jenis *Pivot Model*

Jenis-jenis strategi pivot berikut ini digunakan menyelesaikan permasalahan dalam suatu usaha

Customer Problem Pivot

Strategi pivot pertama adalah *customer problem pivot*. Jenis pivot ini adalah sebuah strategi yang bisa dilakukan dengan merubah fungsi dari produk . Dengan pivot jenis ini, tidak perlu merubah produk An, melainkan hanya merubah fungsinya agar bisa menyelesaikan permasalahan yang berbeda.

Market Segment Pivot

Seperti namanya, jenis pivot satu ini merupakan strategi agar bisnis dapat *survive* dengan mengubah segmen pasar. Jadi, tidak perlu merubah produk ataupun fungsinya. Tetapi hanya perlu mengubah target market .

Technology Pivot

Jenis pivot satu ini merupakan strategi perubahan tujuan pada *platform* teknologi, sehingga mampu menyelesaikan masalah yang umum terjadi.

Revenue Model Pivot

Pivot jenis ini umumnya dilakukan oleh bisnis dengan keuntungan yang didapatkan dari *subscription* atau *license*. Untuk menerapkan *pivot revenue model*, perlu mengatur ulang harga produk yang dihasilkan.

Product Feature Pivot

Perubahan kebutuhan konsumen adalah sebuah kendala yang bisa ditangani dengan *product feature pivot*. Jenis pivot ini dilakukan dengan menambahkan fitur produk sesuai dengan kebutuhan konsumen.

Product VS Service Pivot

Apabila produk berbeda atau terlalu kompleks untuk konsumen, bisa menambahkan *support service* agar produk bisa lebih bermanfaat untuk konsumen.

Sales Channel Pivot

Pemilihan *sales channel* yang salah bisa menjadi salah satu alasan menurunnya bisnis. Untuk itu, pemilihan ulang *sales channel* atau *sales channel pivot* bisa menjadi solusinya.

Pengertian *Cost Volume Profit Analysis (CVP Analysis)*

The CVP analysis is aimed at determining the output that adds value to the business, emphasizes the impact of fixed costs, break-even points, target profits that determine sales volume and revenue estimates. Making price decisions and price structures is simpler when using the CVP analysis. In addition, the CVP analysis provides users with information about the safety margin of a fall in sales that can be maintained before sales reach break-even, and imminent losses if sales fall in the next stage [4].

Menurut Simon, Septiana, Suci (2020) dalam membuat perencanaan yang baik diperlukan alat bantu yaitu *Cost-VolumeProfit*. Analisis CVP berfokus pada berbagai faktor yang mempengaruhi perubahan dalam komponen laba. Laba suatu perusahaan dapat diperoleh dengan mengurangi total penjualan dengan total pengeluaran. Analisis CVP dapat menjadi suatu alat yang digunakan untuk mengidentifikasi cakupan dan besaran kesulitan ekonomi yang dihadapi Perusahaan[5].

Elemen Dasar *Cost Volume Profit (CVP) Analysis*

Menurut Kavitha (2018), elemen-elemen dasar dari *Cost Volume Profit (CVP) Analysis*, adalah:

1 Cost

The first important business element is cost. Every business incurs certain cost initially and also as it carries out its business. These costs are the expenses related type making the product or providing a service.

2 Volume

The second most important element of the business is volume. I.e., how much it will produce and sell. The business must know beforehand how much to sell in order to determine how much to produce.

3 Profit

The last element is the profit of the business. A business must know how much a profit it has generated by delivering a certain number of products and services to the customers. Generally, the profit is determined as selling price of the product less cost of manufacturing the product [6].

Analisis Margin kontribusi (*Contribution Margin*)

Menurut Sodikin (2015:102) Margin kontribusi (*Contribution Margin*) merupakan selisih antara hasil penjualan dan seluruh komponen beban variabel (produksi, administrasi, dan penjualan) [7]. Sedangkan, Alnasser et al (2014:629) menyatakan, *The contribution margin is a financial metric used to determine the percentage of funds left over from revenues after accounting for the cost of purchasing or producing the goods sold. The contribution margin can be calculated on a per-unit basis or by subtracting variable costs from the sales price* [8]. Berdasarkan pengertian dua ahli tersebut, maka Margin Kontribusi (*Contribution Margin*) adalah selisih antara hasil penjualan dengan seluruh biaya variabel dan/atau matriks keuangan yang dapat digunakan untuk menentukan persentase dana yang tersisa dari pendapatan setelah memperhitungkan biaya pembelian atau produksi barang yang dijual. Margin kontribusi dapat dihitung dengan cara sebagai berikut:

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

Sumber : Samryn (2012:173)

Analisis *Break Even Point* (Titik Impas)

Titik Impas (*Break Even Point*) adalah titik dimana total pendapatan sama dengan total biaya, titik dimana laba sama dengan nol [9]. Sedangkan menurut Charles dan Gorge dalam Sujarweni (2015:52-53), titik impas adalah volume penjualan dimana pendapatan dan jumlah bebannya sama, tidak terdapat laba maupun rugi bersih. Dari pengertian para ahli, maka *Break Even Point* (Titik Impas) merupakan suatu titik yang menunjukkan bahwa perusahaan tidak mengalami kerugian dan juga tidak mendapat keuntungan dikarenakan total pendapatan sama dengan total biaya [10].

Berikut persamaan *break even* dalam kuantitas atau volume penjualan:

$$\text{Titik Impas} = \frac{\text{Beban Tetap}}{\text{Margin Kontribusi per Unit}}$$

Sumber: Sodikin (2015:110)

Sedangkan persamaan *break even* dalam rupiah adalah:

$$\text{Titik Impas} = \frac{\text{Beban Tetap Total}}{\text{Rasio Margin Kontribusi}}$$

Sumber: Sodikin (2015:111)

METODE PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Penelitian dilaksanakan di UKM Tahu Bakso Woning di Ungaran, Kabupaten Semarang.

Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif. Penelitian ini menggambarkan data yang diperoleh dan menganalisis data yang ada. Penelitian deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan fakta yang saat ini berlaku. Di dalamnya terdapat upaya-upaya mendeskripsikan, mencatat, analisis, dan menginterpretasikan kondisi-kondisi yang sekarang ini terjadi [11]. Desain penelitian ini adalah studi kasus dengan menggunakan data periode lalu. Studi kasus merupakan penelitian dengan karakteristik masalah yang berkaitan dengan latar belakang dan kondisi saat ini dari subyek yang diteliti serta interaksinya dengan lingkungan. Subyek yang diteliti dapat berupa individu, kelompok, lembaga atau komunitas tertentu. Tujuan studi kasus adalah melakukan penyelidikan secara mendalam mengenai subyek tertentu untuk memberikan gambaran yang lengkap mengenai subyek tertentu [12].

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan untuk mengimplementasikan perencanaan laba dengan menggunakan *Strategi Bisnis Revenue Pivot Model* adalah sebagai berikut:

1. Menghitung nilai penjualan tahu bakso dalam satuan unit maupun satuan uang.
2. Merekam jejak biaya-biaya yang terjadi dalam proses produksi
3. Menentukan penjualan pada *Break Even Point* (Titik Impas)
4. Menghitung seberapa besar sumbangan laba (Margin Contribution) UMKM.
5. Analisis Penyebab kerugian Usaha
6. Alternatif aplikasi Revenue Pivot Point

7. Analisis Hasil Aplikasi Revenue Pivot point

Metode Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian adalah deskriptif kualitatif, dengan cara mengumpulkan, mengolah, dan menyajikan data yang diperoleh sehingga dapat memberikan keterangan yang lengkap dan benar agar pihak lain lebih mudah memperoleh gambaran mengenai sifat (karateristik) objek tersebut. [13].

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian dilaksanakan sebagai studi kasus di UKM Tahu Bakso Woning berlokasi di Jalan Diponegoro No.189, Putotan, Sidomulyo, Kec. Ungaran Barat, Semarang, Jawa Tengah. Henriek Adriadi Woning adalah anak muda yang mengelola usaha tahu bakso, menruskan usaha ayahnya yang didirikan sejak tahun 2003.

Dengan semakin banyaknya UKM tahu bakso di daerah Ungaran, UKM Tahu bakso Woning adalah salah satu UKM yang terkalahkan dengan kompetitornya. Baik dalam jumlah penjualan maupun dalam jumlah keuntungannya. Tetapi uniknya dengan jenis tahu bakso dengan bahan baku daging yang berbeda, banyak UKM tahu bakso di Ungaran berhasil memiliki kemampuan meraup keuntungan yang besar. Berikut analisis penjualan dan harga pokok (biaya-biaya) yang terjadi pada usaha UKM Tahu Bakso Woning selama tahun 2022.

Tabel 1 : Penjualan Tahu Bakso Woning Tahun 2022

Bulan	Unit Penjualan	Harga Jual (Rp)	Total Penjualan (Rp)
Januari	1.440	3.700	5.328.000
Februari	1.300	3.700	4.810.000
Maret	1.400	3.700	5.180.000
April	1.200	3.700	4.440.000
Mei	1.500	3.700	5.550.000
Juni	1.600	3.700	5.920.000
Juli	1.400	3.700	5.180.000
Agustus	1.880	3.700	6.956.000
September	1.680	3.700	6.216.000
Oktober	1.700	3.700	6.290.000
November	1.900	3.700	7.030.000
Desember	2.050	3.700	7.585.000
Jumlah	19.050		70.485.000

Sumber : Data UKM Tahu Bakso Woning Tahun 2022

Dalam tahun 2022, UKM Tahu Bakso Woning menjual sebanyak 19,050 biji tahu bakso dengan nilai penjualan Rp 70.485.000,-

Sedangkan biaya-biaya variabel terdiri dari : 1. Biaya Pemakaian Daging Sapi, 2. Biaya Pemakaian Tahu Coklat, 3. Tepung Terigu, 4. Tepung Pati, 5. Bumbu-bumbu, 6. Kotak Pembungkus dan 7. Biaya Tenaga Kerja Langsung.

Tabel 2 : Biaya Variabel UKM Tahu Bakso Woning Tahun 2022

Bulan	Biaya Daging	Tahu	Tepung Terigu	Tepung Pati	Bumbu	Kotak Bungkus	Biaya Tenaga Kerja Langsung	Jumlah Biaya Variabel
Januari	1.872.000	1.008.000	75.600	21.600	39.600	172.800	1.400.000	4.589.600
Februari	1.690.000	910.000	68.250	19.500	35.750	156.000	1.400.000	4.279.500
Maret	1.820.000	980.000	73.500	21.000	38.500	168.000	1.400.000	4.501.000
April	1.560.000	840.000	63.000	18.000	33.000	144.000	1.400.000	4.058.000
Mei	1.950.000	1.050.000	78.750	22.500	41.250	180.000	1.400.000	4.722.500
Juni	2.080.000	1.120.000	84.000	24.000	44.000	192.000	1.400.000	4.944.000
Juli	1.820.000	980.000	73.500	21.000	38.500	168.000	1.400.000	4.501.000
Agustus	2.444.000	1.316.000	98.700	28.200	51.700	225.600	1.400.000	5.564.200
September	2.184.000	1.176.000	88.200	25.200	46.200	201.600	1.400.000	5.121.200
Oktober	2.210.000	1.190.000	89.250	25.500	46.750	204.000	1.400.000	5.165.500
November	2.470.000	1.330.000	99.750	28.500	52.250	228.000	1.400.000	5.608.500
Desember	2.665.000	1.435.000	107.625	30.750	56.375	246.000	1.400.000	5.940.750
Jumlah	24.765.000	13.335.000	1.000.125	285.750	523.875	2.286.000	16.800.000	58.995.750

Sumber : Data UKM Tahu Bakso Woning Tahun 2022, diolah

Biaya-biaya tetap di tampilkan dalam tabel 3 sebagai berikut :

Tabel 3 : Biaya Tetap Produksi dan Komersial UKM Tahu Bakso Woning Tahun 2022

BOP TETAP	Per Bulan	Setahun
a. Biaya Listrik	100.000	
b. Biaya Gas	50.000	
c. Biaya Transportasi	50.000	
d. Biaya Air	50.000	
e. PBB	333.334	
f. Penyusutan	205.611	
g. Gaji TKTL	300.000	
	1.088.945	13.067.340
BIAYA KOMERSIAL TETAP	Per Bulan	Setahun
Biaya Telepon	50.000	600.000
JUMLAH BIAYA TETAP		13.667.340

Sumber : Data UKM tahu Bakso Woning Tahun 2022, diolah

Berdasarkan perolehan hasil penjualan dan besarnya biaya-biaya variable dan biaya tetap yang harus dibayar oleh UKM Tahu Bakso Woning, maka tahun 2022, UKM ini mengalami kerugian usaha sebesar Rp 2.178.090,-

Tabel 4 : Kerugian UKM Tahu Bakso Woning Tahun 2022

Bulan	Unit Penjualan	Harga Jual (Rp)	Total Penjualan (Rp)	Jumlah Biaya Variabel	Contribution Margin
Januari	1.440	3.700	5.328.000	4.589.600	738.400
Februari	1.300	3.700	4.810.000	4.279.500	530.500
Maret	1.400	3.700	5.180.000	4.501.000	679.000
April	1.200	3.700	4.440.000	4.058.000	382.000
Mei	1.500	3.700	5.550.000	4.722.500	827.500
Juni	1.600	3.700	5.920.000	4.944.000	976.000
Juli	1.400	3.700	5.180.000	4.501.000	679.000
Agustus	1.880	3.700	6.956.000	5.564.200	1.391.800
September	1.680	3.700	6.216.000	5.121.200	1.094.800
Oktober	1.700	3.700	6.290.000	5.165.500	1.124.500
November	1.900	3.700	7.030.000	5.608.500	1.421.500
Desember	2.050	3.700	7.585.000	5.940.750	1.644.250
Jumlah	19.050		70.485.000	58.995.750	11.489.250
JUMLAH BIAYA TETAP TAHUN 2022					13.667.340
LABA USAHA					-2.178.090

Sumber : Data UKM Tahu Bakso Woning Tahun 2022, diolah

Harus dianalisis, dengan kondisi pembiayaan seperti ditanggung oleh UKM Tahu Bakso Woning, sebenarnya harus menjual berapa biji tahu bakso supaya UKM tidak berada dalam keadaan merugi. Maka dilakukan analisis Break Even Point sebagai berikut :

Analisis Break Even Point (Titik Impas)

Titik Impas (*Break Even Point*) adalah titik dimana total pendapatan sama dengan total biaya, titik dimana laba sama dengan nol [14]. Menurut Charles dan Gorge dalam Sujarweni (2015:52-53), titik impas adalah volume penjualan dimana pendapatan dan jumlah bebannya sama, tidak terdapat laba maupun rugi bersih. Dari pengertian para ahli, maka *Break Even Point* (Titik Impas) merupakan suatu titik yang menunjukkan bahwa perusahaan tidak mengalami kerugian dan juga tidak mendapat keuntungan dikarenakan total pendapatan sama dengan total biaya.

Berikut persamaan *break even* dalam kuantitas atau volume penjualan:

$$\text{Titik Impas} = \frac{\text{Beban Tetap}}{\text{Margin Kontribusi per Unit}}$$

Sumber: Sodikin (2015:110)

$$\text{Titik Impas} = \frac{\text{Rp } 13.667.340,-}{(\text{Rp } 3.700,- - \text{Rp } 3.097,-)}$$

= **22.666 biji**

Dengan biaya tetap sebesar Rp Rp 13.667.340,- dan harga jual Rp 3.700,- dan biaya variable Rp 3.097,- per biji, maka UKM akan berada dalam Break Event Point jika biasa menjual 22.666 biji tahu bakso. Sementara UKM Tahu Bakso Woning baru bisa menjual 19.050 biji. Hal inilah yang menjadi penyebab utama kerugian UKM Tahu Bakso Woning.

Revenue Pivot Model sebagai Strategi Bisnis bagi UKM Tahu Bakso Woning

Pivot adalah perubahan arah bisnis. Umumnya, strategi ini dilakukan ketika bisnis dirasa kurang berkembang dengan baik karena produknya tidak mampu memenuhi kebutuhan yang ada di pasar. Kondisi bisnis yang seperti ini tentunya tidak bisa berjalan untuk jangka waktu yang lama. Revenue Pivot Model dilakukan dengan melakukan pengaturan kembali harga pokok produk (biaya-biaya) yang harus dilakukan oleh usaha bisnis.

Dalam aplikasi Revenue Pivot Model bagi UKM Tahu Bakso Woning, maka akan dilakukan reduksi harga pokok (biaya-biaya) sebagai berikut

1. Kombinasi bahan baku daging sapi dan daging ayam.
2. Disesuaikan biaya tenaga kerja langsung dan biaya tetap tenaga penjaga toko

Sehingga biaya variable dan biaya tetap akan terlihat sebagai berikut :

Tabel 5 : Biaya Variabel Revenue Pivot Model UKM Tahu Bakso Woning Tahun 2022

	Biaya Bahan Daging Sapi	Biaya Bahan Daging Ayam	Tahu	Tepung Terigu	Tepung Pati	Bumbu	Kotak Bungkus	Biaya Tenaga Kerja Langsung	Jumlah Biaya Variabel
Januari	936.000	374.400	1.008.000	75.600	21.600	39.600	172.800	432.000	3.060.000
Februari	845.000	338.000	910.000	68.250	19.500	35.750	156.000	390.000	2.762.500
Maret	910.000	364.000	980.000	73.500	21.000	38.500	168.000	420.000	2.975.000
April	780.000	312.000	840.000	63.000	18.000	33.000	144.000	360.000	2.550.000
Mei	975.000	390.000	1.050.000	78.750	22.500	41.250	180.000	450.000	3.187.500
Juni	1.040.000	416.000	1.120.000	84.000	24.000	44.000	192.000	480.000	3.400.000
Juli	910.000	364.000	980.000	73.500	21.000	38.500	168.000	420.000	2.975.000
Agustus	1.222.000	488.800	1.316.000	98.700	28.200	51.700	225.600	564.000	3.995.000
September	1.092.000	436.800	1.176.000	88.200	25.200	46.200	201.600	504.000	3.570.000
Oktober	1.105.000	442.000	1.190.000	89.250	25.500	46.750	204.000	510.000	3.612.500
November	1.235.000	494.000	1.330.000	99.750	28.500	52.250	228.000	570.000	4.037.500

Desember	1.332.500	533.000	1.435.000	107.625	30.750	56.375	246.000	615.000	4.356.250
Jumlah	12.382.500	4.953.000	13.335.000	1.000.125	285.750	523.875	2.286.000	5.715.000	40.481.250

Sumber : Data UKM Tahu Bakso Woning Tahun 2022, diolah

**Tabel 6 : Perubahan Biaya Tetap Produksi dan Komersial
UKM Tahu Bakso Woning Tahun 2022**

BOP TETAP	Per Bulan	Per Tahun
a. Biaya Listrik	100.000	
b. Biaya Gas	50.000	
c. Biaya Transportasi	50.000	
d. Biaya Air	50.000	
e. PBB	333.334	
f. Penyusutan	205.611	
g. Gaji TKTL	300.000	
	1.088.945	13.067.340
BIAYA KOMERSIAL TETAP		
Biaya Telepon	50.000	600.000
Biaya Pengelola Toko	500.000	6.000.000
JUMLAH BIAYA TETAP		19.667.340

Dengan mengubah strategi bisnis menggunakan *Revenue Pivot Model*, UKM Tahu Bakso Woning memperoleh keuntungan sebesar Rp 10.336.440,Perhitungannya terlihat pada table 7

**Tabel 7 : Keuntungan Performa UKM Tahu Bakso Woning Tahun 2022
dengan Aplikasi *Revenue Pivot Model***

Bulan	Unit Penjualan	Harga Jual (Rp)	Total Penjualan (Rp)	Jumlah Biaya Variabel	Contribution Margin
Januari	1.440	3.700	5.328.000	3.060.000	2.268.000
Februari	1.300	3.700	4.810.000	2.762.500	2.047.500
Maret	1.400	3.700	5.180.000	2.975.000	2.205.000
April	1.200	3.700	4.440.000	2.550.000	1.890.000
Mei	1.500	3.700	5.550.000	3.187.500	2.362.500
Juni	1.600	3.700	5.920.000	3.400.000	2.520.000
Juli	1.400	3.700	5.180.000	2.975.000	2.205.000
Agustus	1.880	3.700	6.956.000	3.995.000	2.961.000
September	1.680	3.700	6.216.000	3.570.000	2.646.000
Oktober	1.700	3.700	6.290.000	3.612.500	2.677.500
November	1.900	3.700	7.030.000	4.037.500	2.992.500
Desember	2.050	3.700	7.585.000	4.356.250	3.228.750
Jumlah	19.050		70.485.000	40.481.250	30.003.750
JUMLAH BIAYA TETAP TAHUN 2022					19.667.340
LABA USAHA					10.336.410

Sumber : Data UKM Tahu Bakso Woning Tahun 2022, diolah

KESIMPULAN

1. UKM Tahu Bakso Woning berada dalam kerugian karena menjual dibawah Break even Point (titik impasnya) yaitu sebanyak 19.050 biji tahu bakso.
2. Kerugian selama tahun 2022 adalah Rp 2.178.090,-
3. Break even Point (Titik Impas) UKM Tahu Bakso Woning sebesar 22.666 biji
4. Dengan mengaplikasikan Strategi Bisnis Revenue Pivot Model, UKM Tahu Bakso Woning memperoleh keuntungan sebesar Rp 10.336.410,-

SARAN

UKM Tahu Bakso Woning hendaknya segera mengubah strategi bisnis. Selain *Revenue Pivot Model* strategi bisnis dapat dikombinasi dengan *Sales Channel Pivot* dan *Market Segment Pivot*

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Bayu Aji P, 2021, Peluang dan Tantangan Bangkitnya UMKM Indonesia di Tengah Pandemi <https://uns.ac.id/id/uns-update/peluang-dan-tantangan-bangkitnya-umkm-indonesia-di-tengah-pandemi.html>
- [2] Faisal Hasan Basri, 2021, Beragam Upaya UMKM untuk Bangkit di Masa Pandemi, <https://sahabatumkm.id/galeri/beragam-upaya-umkm-untuk-bangkit-di-masa-pandemi>.
- [3] Ametta;2022; Memahami Apa Itu Pivot Dalam Bisnis Beserta Jenis-Jenisnya; <https://dailysocial.id/post/apa-itu-pivot>
- [4] Le, O., et al. (2020). Application of cost-volume-profit analysis in decision-making by public universities in Vietnam. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, Vol 7 (6), 305, ISSN:2288-4637/Online ISSN:2288-4645, doi:10.13106/jafeb.
- [5] Simon, Septiana, Suci, 2020, *Analisis Cost Volume Profit Sebagai Dasar Perencanaan Laba Perusahaan Yang Diharapkan (Studi Kasus Sultan's Barbershop)*, *Research In Accounting Journal*, Vol 1 (1) 2020: 123-131, Print ISSN: 2715-788
- [6] Kavitha, 2018, Cost Volume Profitability Analysis - An Empirical Study With Reference To Salem Steel Authority of India Limited (SAIL),Tamilnadu, *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI) ISSN (Online): 2319 – 8028, ISSN (Print): 2319 – 801X, www.ijbmi.org || Volume 7 Issue 5 Ver. II || May. 2018 || PP—46-51, www.ijbmi.org 46 |Page*
- [7] Sodikin, S.S. 2015. *Akuntansi Managemen Sebuah Pengantar. Edisi Kelima*. Yogyakarta: UPP STIM YPKN.
- [8] Alnasser, Nabil *et al.* 2014. *The Effect of Using Break-Even-Point in Planning, Controlling, and Decision Making in the Industrial Jordanian Companies. International Journal of Academic Research in Business and Social Science*. Volume 4. Nomor 5.
- [9] Rosyalia, S., & Korawijayanti, L. 2019. Pemanfaatan Analisis Biaya Volume Laba Sebagai Alat Dalam Perencanaan Laba Pada Pt Inko Java Semarang. *Jurnal Aktual Akuntansi Keuangan Bisnis Terapan (AKUNBISNIS)*, Vol. 2(1).
- [10] Sujarweni, V Wiratna. 2015. *Akuntansi Manajemen Teori Dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- [11] Belmo, K., & Neno, M. S. 2020. Analisis Biaya Volum Laba Sebagai Alat

- Perencanaan Laba Pada Pabrik Tahu Pink Jaya-Oebufu, Kupang. *Journal of management*, Vol 13(3).
- [12] Enkeleda Lulaj; Etem Iseni; Role of Analysis CVP (Cost-Volume-Profit) as Important Indicator for Planning and Making Decisions in the Business Environment; *European Journal of Economics and Business Studies*, August 2018, Vol 4 No2, 99, DOI: 10.2478/ejes-2018-0043 ISSN 2411-9571 (Print), ISSN 2411-4073 (online)
- [13] Maruta, H. 2018. Analisis Break Even Point (BEP) Sebagai Dasar Perencanaan Laba Bagi Manajemen. *JAS (Jurnal Akuntansi Syariah)*. Vol 2 (1)
- [14] Navaneetha et al. 2017. An Analysis of Cost Volume Profit of Nestle Limited. *Management and Administrative Sciences Review*. Vol 6 (2).
- [15] Pelawiten, Atika dan Ventje Ilat. 2014. Analisis *Cost Volume Profit* Untuk Perencanaan Laba Pada UD Gladys Bakery. *Jurnal EMBA*. Volume 2. Nomor 2.
- [16] Putri, R. N. 2020. Indonesia dalam menghadapi pandemi Covid-19. Vol 20 (2).
- [17] Rivera et al. 2020. Covid-19 and small lodging establishments: A break-even calibration analysis (CBA) model. *International Journal of Hospitality Management*. Vol 94 (102814)
- [18] Samryn. 2012. *Akuntansi Manajemen: Informasi Biaya Untuk Mengendalikan Aktivitas Operasi dan Informasi*. Jakarta: Prenada Media Group.
- [19] Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- [20] Supriyono. 1983. *Akuntansi Biaya: Pengumpulan Biaya dan Penentuan Harga Pokok*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- [21] Wely Putri Melati, 2022, UMKM Mulai Menggeliat Pasca Pandemi Covid 19, KEMENKEU RI, <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kpkn1-lhokseumawe/baca-artikel/15474/UMKM-Mulai-Menggeliat-Pasca-Pandemic-Covid-19.html>