

**PENERAPAN *TARGET COSTING*  
DALAM PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI  
Studi Kasus pada Perusahaan PT. X Tahun 2011**

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Program Studi Akuntansi**



**Oleh:**

**Riski Martinus Nababan  
NIM: 082114051**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS SANATA DHARMA  
YOGYAKARTA  
2012**

**PENERAPAN *TARGET COSTING*  
DALAM PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI  
Studi Kasus pada Perusahaan PT. X Tahun 2011**

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Program Studi Akuntansi**



**Oleh:**

**Riski Martinus Nababan  
NIM: 082114051**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS SANATA DHARMA  
YOGYAKARTA  
2012**

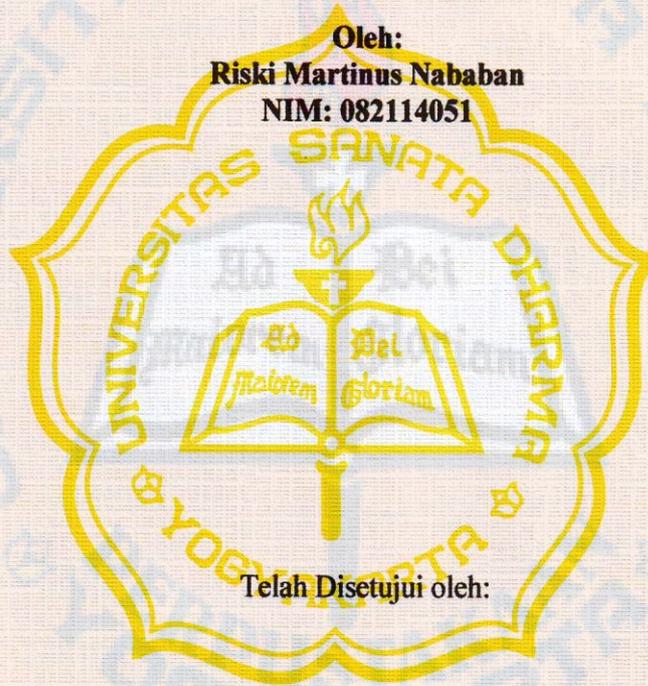
Skripsi

**PENERAPAN *TARGET COSTING*  
DALAM PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI  
Studi Kasus pada Perusahaan PT. X Tahun 2011**

Oleh:

**Riski Martinus Nababan**

**NIM: 082114051**



Telah Disetujui oleh:

Dosen Pembimbing,

Lisia Apriani, S.E., M.Si., Akt, QIA.

Tanggal: 6 Agustus 2012

Skripsi

**PENERAPAN TARGET COSTING  
DALAM PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI  
Studi Kasus pada Perusahaan PT. X Tahun 2011**

Dipersiapkan dan ditulis oleh:

**Riski Martinus Nababan**

NIM : 082114051

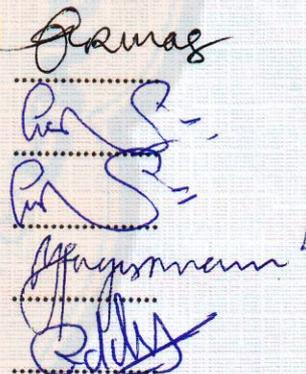
Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
Pada Tanggal 18 September 2012  
Dan dinyatakan memenuhi syarat

**Susunan Dewan Penguji**

**Nama Lengkap**

**Tanda Tangan**

Ketua	Firma Sulistiyowati, S.E., M.Si., QIA.
Sekretaris	Lisia Apriani, S.E., M.Si., Akt., QIA.
Anggota	Lisia Apriani, S.E., M.Si., Akt., QIA.
Anggota	Dra. YFM. Gien Agustinawansari, MM., Akt.
Anggota	Drs. Edi Kustanto, M.M.



Yogyakarta, 28 September 2012

Fakultas Ekonomi

Universitas Sanata Dharma

Dekan



Dr. H. Herry Maridjo, M.Si.

## PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Tidak ada suatu halpun yang terjadi secara kebetulan dalam hidup ini. DIA selalu punya maksud yang indah bagi kita.



Kupersembahkan untuk:

Orang tua saya Antonius Nababan dan Endang Sukei

Mas Angga dan keluarga

Serta teman-temanku

## MOTO

Tak ada yang tak mungkin di dunia ini dan untuk menggapai semua  
kita butuh modal, do'a, restu orang tua, usaha, kesabaran dan  
kesungguhan hati  
karena manusia punya jalannya sendiri-sendiri tuk mencapai impian  
dan  
semua itu telah ditentukan oleh-Nya

(Penulis)

Kesuksesan adalah ABC *Ability* (kemampuan), *Breaks* (Nasib), dan  
*Courage* (keteguhan hati).  
(Tung Dasem Waringin)



**UNIVERSITAS SANATA DHARMA  
FAKULTAS EKONOMI  
JURUSAN AKUNTANSI – PROGRAM STUDI AKUNTANSI**

---

**PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS SKRIPSI**

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya menyatakan bahwa Skripsi dengan judul: **Penerapan *Target Costing* dalam Pengendalian Biaya Produksi Studi Kasus pada Perusahaan PT. X Tahun 2011** dan dimajukan untuk diuji pada tanggal 18 September 2012 adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin, atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain yang saya aku seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan saya yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

Apabila saya melakukan hal tersebut di atas, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Yogyakarta, 28 September 2012

Yang membuat pernyataan,

Riski Martinus Nababan

**LEMBAR PENYATAAN PERSETUJUAN  
PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Yang bertandatangan di bawah ini, saya mahasiswa Universitas Sanata Dharma:

Nama: Riski Martinus Nababan

Nim: 082114051

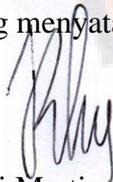
Demi pengembangan ilmu pengetahuan, saya memberikan kepada Perpustakaan Universitas Sanata Dharma karya ilmiah saya yang berjudul: **Penerapan Target Costing Dalam Pengendalian Biaya Produksi Studi Kasus pada PT. X Tahun 2011** beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan demikian saya memberikan kepada Perpustakaan Universitas Sanata Dharma hal untuk menyimpan, mengalihkan dalam bentuk media lain, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data, mendistribusikan secara terbatas, dan mempublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya maupun memberikan royalti kepada saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Yogyakarta

Pada Tanggal 28 September 2012

Yang menyatakan,



Riski Martinus Nababan

## KATA PENGANTAR

Puji syukur dan terimakasih ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, yang telah melimpahkan rahmat dan karunia kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul Penerapan *Target Costing* Dalam Pengendalian Biaya Produksi (Studi Kasus pada Perusahaan PT. X Tahun 2011). Penelitian ini dilaksanakan di perusahaan manufaktur, data yang diperoleh adalah data rahasia perusahaan, sehingga nama perusahaan tidak dicantumkan dan nama perusahaan diganti dengan PT. X. Penulisan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma.

Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis mendapat bantuan, bimbingan dan arahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis juga ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus yang selalu memberi berkat dan rahmatNya kepada penulis;
2. Dr. Ir. Paulus Wiryono Priyotamtama, S.J., selaku Rektor Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta, yang telah memberikan kesempatan untuk belajar dan mengembangkan kepribadian kepada penulis;
3. Dr. H. Herry Maridjo, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta;
4. Drs. YP. Supardiyono, M.Si., Akt., QIA, selaku Ketua Program Studi Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta;

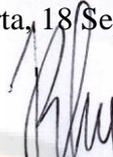
## PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

5. Lisia Apriani, S.E., M.Si., Akt, QIA selaku pembimbing yang telah berkenan memberikan bimbingan, pengarahan, dan nasihat kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini;
6. Dra. YFM. Gien Agustinawansari, M.M., Akt dan Drs. Edi Kustanto, M.M. selaku dosen penguji;
7. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi yang telah mendidik dan memberikan bekal ilmu kepada penulis, serta seluruh karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma yang telah melayani semua kebutuhan akademis selama duduk di bangku perkuliahan;
8. Ibu Maria Dasion, sebagai personal manager PT. X, yang telah memberikan ijin kepada penulis untuk melakukan penelitian di perusahaan;
9. Bapak, Ibu dan kakakku, atas setiap doa, dukungan dan kasih sayang yang tiada hentinya diberikan kepada penulis;
10. Keluarga Sumadi yang ada di Jakarta: Budhe Dri, Om Hargo, Mbak Suci, Mbak Lis, Mbak Anik, Mas Dedi, Om Yudha, Mbak Ninik.
11. Teman-teman kost gang bromo no.15: Swandaru Dias ‘Gendon’, Marcus Anang ‘Marco’, Daniel Adi ‘Ahong’ yang selalu meramaikan suasana kos.
12. Teman-teman Akuntansi angkatan 2008 atas kebersamaannya.
13. Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

## PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang memerlukan.

Yogyakarta, 18 September 2012



Penulis



DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	iv
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN KARYA.....	vi
HALAMAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	vii
HALAMAN KATA PENGANTAR.....	viii
HALAMAN DAFTAR ISI .....	xi
HALAMAN DAFTAR TABEL .....	xiii
HALAMAN DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv
HALAMAN DAFTAR GAMBAR.....	xv
ABSTRAK .....	xvi
ABSTRAC .....	xvii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	3
C. Batasan Penelitian.....	3
D. Tujuan Penelitian.....	3
E. Manfaat Penelitian.....	4
F. Sistematika Penulisan.....	4
BAB II LANDASAN TEORI.....	6
A. Pengertian Biaya.....	6
B. Penggolongan Biaya .....	7
C. Pengertian Harga Pokok.....	15
D. Biaya Overhead Pabrik – Tarif Tunggal.....	16

# PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

E. Penetapan Harga Jual .....	18
F. Target Costing .....	21
G. Cost Reduction.....	28
H. Value Engineering .....	30
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>32</b>
A. Pendekatan Penelitian .....	32
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	32
C. Ruang Lingkup Penelitian.....	33
D. Prosedur Pengumpulan Data.....	33
E. Teknik Analisis Data.....	34
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM .....</b>	<b>37</b>
A. Sejarah Singkat dan Perkembangan Perusahaan.....	37
B. Bidang Produksi.....	49
<b>BAB V ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>54</b>
A. Deskripsi Data.....	54
B. Penentuan Harga Pokok Produk Menurut Perusahaan dan Penentuan Harga Pokok Produk Menurut Metode Target Costing .....	54
C. Penerapan Target Costing dalam Pengendalian Biaya Produksi ..	65
<b>BAB VI PENUTUP .....</b>	<b>72</b>
A. Kesimpulan .....	72
B. Keterbatasan Penelitian.....	73
C. Saran.....	73
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>75</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>76</b>

DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 1 Tabel Pemakaian Bahan Baku untuk Satu Kali Proses.....	55
Tabel 2 Tabel Pemakaian Bahan Baku .....	56
Tabel 3 Tabel Pemakaian Bahan Penolong.....	58
Tabel 4 Tabel Total Pemakaian Bahan .....	58
Tabel 5 Tabel Anggaran Biaya Tidak Langsung Lainnya .....	60
Tabel 6 Tabel Total Anggaran BOP.....	61
Tabel 7 Tabel Total Biaya Produksi.....	62
Tabel 8 Tabel Perhitungan Harga Pokok Produksi yang Dilakukan PT. X .....	66
Tabel 9 Tabel Pemakaian Bahan Baku .....	68
Tabel 10 Tabel Pemakaian Bahan Penolong.....	70

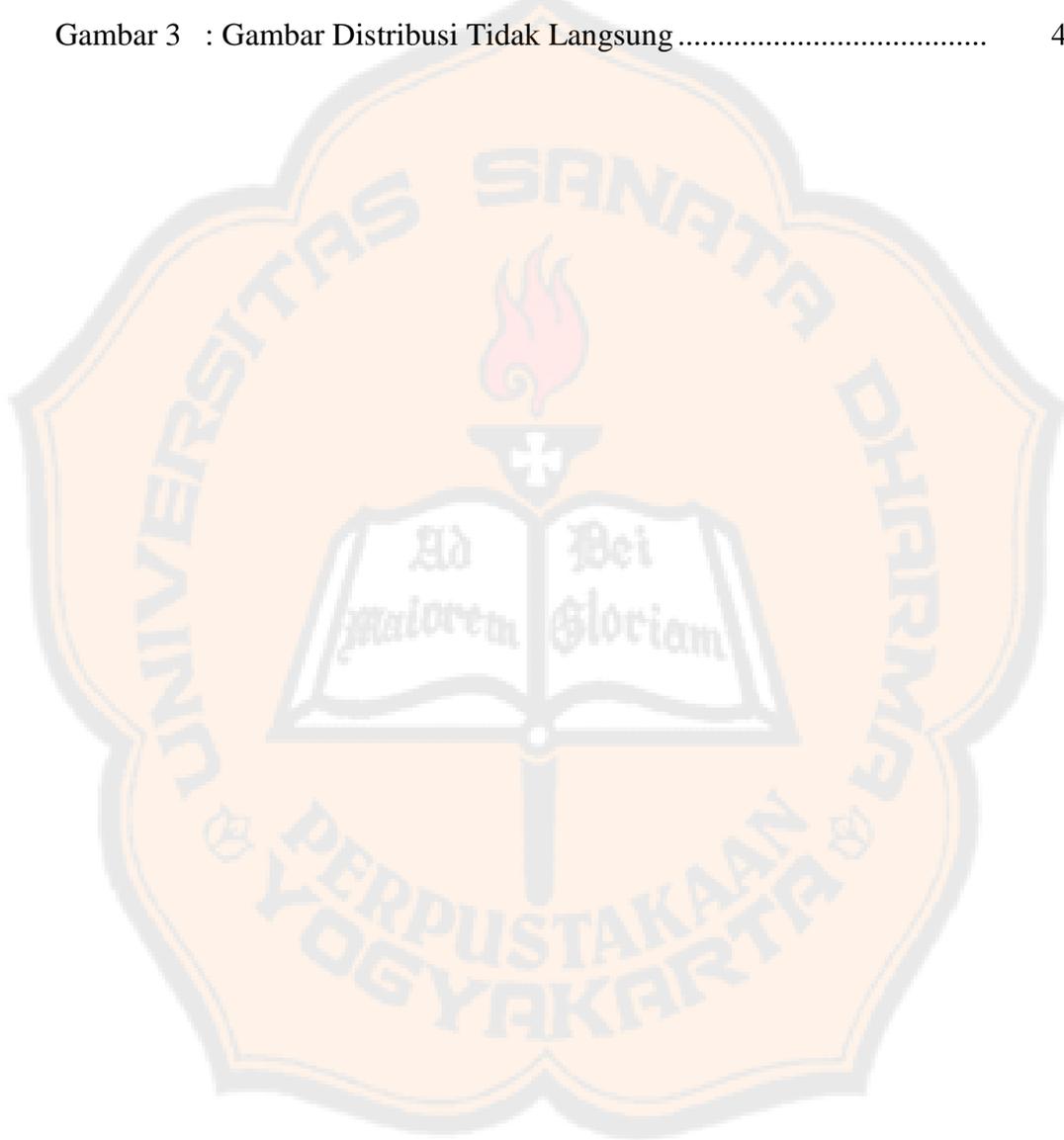
**DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 Struktur Organisasi ..... 76



DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 1 : Faktor-Faktor yang Mempengaruhi <i>Target Costing</i> .....	26
Gambar 2 : Gambar Distribusi Langsung .....	48
Gambar 3 : Gambar Distribusi Tidak Langsung .....	48



**ABSTRAK**

**PENERAPAN *TARGET COSTING*  
DALAM PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI  
(Studi Kasus pada Perusahaan PT. X Tahun 2011)**

Riski Martinus Nababan  
NIM: 082114051  
Universitas Sanata Dharma  
Yogyakarta  
2012

Tujuan penelitian ini adalah menentukan harga yang terbaik yang dapat dijangkau oleh konsumen dan mampu memberikan keuntungan bagi perusahaan, disamping melakukan efisiensi biaya produksi pada PT. X khususnya pada produk masker bengkoang tahun 2011.

Jenis penelitian ini adalah studi kasus. Teknik pengumpulan data digunakan adalah observasi, teknik dokumentasi dan wawancara. Teknik analisis data yang digunakan adalah mendiskripsikan perhitungan harga pokok produk masker bengkoang menurut perusahaan pada tahun 2011 dan menerapkan metode *target costing* yang merupakan suatu metode perhitungan biaya produk secara mundur, mulai dari penentuan harga yang dapat diterima konsumen, menentukan laba yang diinginkan, menghitung biaya target yaitu selisih harga pasar dengan laba yang diinginkan, baru melakukan rekayasa nilai (*value engineering*).

Berdasarkan analisis data diketahui bahwa 1) Menentukan harga jual produk masker bengkoang sebesar Rp. 1.750,00 per unit (sachet). dan harga itu sama dari harga pesaingnya. Dari harga jual tersebut perusahaan menginginkan laba Rp. 700,00 per unit (sachet). dengan demikian *target cost* perusahaan adalah sebesar Rp 1.050,00. 2) Dapat diketahui bahwa, dengan merubah bahan baku yang digunakan perusahaan dengan kualitas yang lebih rendah dan merubah bahan penolong pada bungkus masker bengkoang, kardus serba guna dan kardus besar 12 dapat menekan harga pokok per unit (sachet) hingga Rp. 1019,68,00 atau lebih rendah Rp. 30,32,00 dari *target cost* yang diinginkan perusahaan.

**ABSTRACT**

**TARGET COSTING APPLICATION IN PRODUCTION COST  
CONTROL  
(A Case Study at PT. X in 2011)**

Riski Martinus Nababan  
NIM: 082114051  
Sanata Dharma University  
Yogyakarta  
2012

This research was aimed to determine the best price that could be afforded by consumers and could give profits to the company, besides doing production cost efficiency at PT. X, especially for bengkoang mask in 2011.

It was a case study. The data were collected by doing observation, documentary, and interview. The data were analyzed by describing the calculation of bengkoang mask production cost in 2011, and applying target costing method. Target costing method is a method that calculates the product cost backward. First, it calculates the price for the consumers. Then, it determines the expected profits. After that, it calculates the target cost which is the difference between the market price and the expected profits. Finally, it does value engineering.

Based on the data analysis, it was shown that 1) the determined price for bengkoang mask was Rp. 1.750,00 per unit (sachet). It was the same as the competitors' price. From that price, the company wanted Rp. 700,00 for the profits for one unit (sachet). It meant that that the company target cost was Rp. 1.050,00. 2) It could be concluded that changing the raw materials used by the company, from the good qualified ones to the lower qualified ones, and changing the bengkoang mask wrapping, usable cardboards, and big cardboards 12 could reduce the product cost to Rp. 1.019,68 per unit (sachet), or Rp. 30,32 lower than the company's expected target cost.

**BAB I**  
**PENDAHULUAN**

**A. Latar Belakang Masalah**

Perusahaan di Indonesia cukup mengalami kemajuan dengan semakin banyaknya perusahaan sejenis. Perusahaan yang telah berdiri tentunya ingin berkembang dan terus menjaga kelangsungan hidupnya, Jika perusahaan lokal di Indonesia dapat mempertahankan atau memperluas pangsa pasar maka pengusaha dapat menjalankan bisnisnya tidak hanya dalam negeri saja tetapi menjangkau pasar mancanegara.

Dalam menjaga perusahaan agar tetap bertahan dalam persaingan usaha yang semakin ketat salah satu caranya ialah dengan efisiensi biaya produksinya. Yang dimaksud efisiensi biaya adalah tindakan menurunkan jumlah biaya yang dianggap tidak diperlukan, baik pada saat perusahaan melaksanakan produksi maupun tidak melaksanakan produksi. Selain efisiensi biaya perusahaan juga harus memperhatikan efektifitas produksi perusahaan. Efektifitas dan efisiensi diharapkan dapat seimbang karena efisiensi yang dilakukan terhadap biaya produksi diharapkan agar tidak sampai mengganggu aktivitas produksi. Selain itu perusahaan dituntut untuk menentukan harga jual yang dapat dijangkau oleh pelanggan namun harga tersebut juga memberikan keuntungan bagi perusahaan.

Salah satu keputusan tersulit perusahaan adalah mengenai penetapan harga. Apabila perusahaan tidak mampu mengendalikan biayanya, maka

biaya produksi yang timbul akan tinggi dan akan menyebabkan harga menjadi tinggi serta beralihnya pelanggan pada produk yang dihasilkan oleh perusahaan pesaing. Usaha yang dilakukan perusahaan untuk mencapai harga yang diinginkan pelanggan sekaligus memberikan keuntungan pada perusahaan dibutuhkan metode tepat agar perusahaan tetap bertahan dalam usahanya.

*Target costing* adalah suatu metode perhitungan biaya produk yang cara perhitungannya secara mundur yaitu dimulai dari menentukan harga jual yang digunakan untuk menentukan produk tersebut. Karena *target costing* ini sangat berguna dalam mengolah biaya demi kelangsungan produksi perusahaan, dimana *target costing* melengkapi bagaimana mendapatkan biaya yang rendah namun dapat memenuhi keinginan konsumen baik dari segi harga, desain, fungsi dan juga kualitas dari produk tersebut.

PT. X adalah perusahaan yang memproduksi pemasok jamu dan komestika tradisional yang leluasa untuk membuka jaringan keseluruh dunia. Perusahaan ini merupakan perusahaan yang sudah maju dan memiliki pesaing yang *signifikan*. Oleh karena itu, agar perusahaan dapat bertahan dalam persaingan, maka perusahaan harus dapat merumuskan biaya produksi secara tepat agar penentuan harga jual tidak tinggi tanpa mengurangi laba yang telah ditetapkan perusahaan yaitu dengan menerapkan strategi *target costing*.

## B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah perusahaan PT. X telah menerapkan harga pokok produksi dengan menggunakan metode *target costing* ?
2. Bagaimana peranan *target costing* dalam pengendalian biaya produksi ?

## C. Batasan Penelitian

Pada penelitian ini penulis membatasi masalah pada :

1. Produk yang dihasilkan diasumsikan sempurna tanpa ada kerusakan, hilang, dan cacat.
2. Penerapan *target costing* dalam perhitungan harga pokok produksi untuk produk masker bengkoang.
3. Obyek penelitian hanya terbatas pada masalah biaya produksi dan penerapan *target costing* dengan *value engineering*.

## D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan dalam penelitian adalah untuk memberikan gambaran dan informasi tentang penerapan *target costing* sebagai alat bantu dalam pengelolaan biaya produksi pada PT. X.

### E. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Perusahaan

Dapat digunakan masukan bagi perusahaan dalam hal penerapan *target costing* dalam melakukan pengendalian biaya produksi.

2. Bagi Universitas

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi bacaan mengenai *target costing* bagi pihak yang membutuhkan dan untuk memperkaya kepustakaan

3. Bagi Penulis

Dapat digunakan untuk memperoleh tambahan ilmu pengetahuan sehingga penulis mendapat gambaran nyata dari teori yang didapat selama mengikuti perkuliahan.

### F. Sistematika Skripsi

Skripsi ini terdiri dari enam bab yang terdiri dari:

Bab I : Pendahuluan

Pada bab ini membahas mengenai latar belakang masalah, batasan masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II : Landasan Teori

Pada bab ini membahas mengenai teori-teori yang akan digunakan sebagai dasar untuk mengolah data yang diperoleh dari penelitian.

Bab III : Metode Penelitian

Pada bab ini membahas mengenai jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, subyek dan obyek penelitian, data-data yang akan diperlukan, teknik pengumpulan data serta teknik analisis data.

Bab IV : Gambaran Umum Perusahaan

Berisi tentang sejarah perkembangan perusahaan, tujuan pendirian perusahaan, struktur organisasi perusahaan, personalia dan proses produksi.

Bab V : Analisis Data dan Pembahasan

Pada bab ini berisi tentang analisis data dan pembahasan data-data yang diperoleh selama penelitian.

Bab VI : Penutup

Berisi tentang kesimpulan yang dapat diambil, keterbatasan penelitian, dan saran untuk memperbaiki kekurangan yang ada.

**BAB II**  
**LANDASAN TEORI**

**A. Pengertian Biaya**

Dalam menjalankan kegiatan perusahaan biaya merupakan salah satu faktor penting bagi perusahaan. Perusahaan mengeluarkan biaya jika perusahaan menggunakan sumberdaya tertentu untuk mencapai hasil tertentu. Para ahli telah menjelaskan tentang pengertian biaya dan mengelompokan biaya berdasar tujuan-tujuan dari biaya tersebut.

Menurut Supriyono (1994:16) biaya adalah harga perolehan yang dikorbankan atau digunakan dalam rangka memperoleh penghasilan dan akan dipakai sebagai pengurang penghasilan. Biaya digolongkan ke dalam harga pokok penjualan, biaya administrasi dan umum, biaya bunga dan biaya pajak perseroan.

Menurut Hansen dan Mowen (2006: 40) biaya adalah kas atau nilai ekuivalen kas yang dikorbankan untuk mendapatkan barang atau jasa yang akan datang bagi organisasi. Menurut Mulyadi (1993: 8), biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang yang telah terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu. Carter dan Usry (2004: 29), “biaya adalah sebagai nilai tukar, prasyarat, atau pengorbanan yang dilakukan guna memperoleh manfaat”.

Berdasarkan beberapa pengertian tentang para ahli diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa biaya merupakan pengorbanan yang dapat diukur

dengan nilai satuan uang dan pengorbanan tersebut dilakukan pada saat ini untuk mendapatkan manfaat pada masa yang akan datang.

## **B. Penggolongan Biaya**

### **1. Berdasarkan Fungsi Pokok dari Aktivitas Perusahaan**

#### **a. Biaya Produksi**

Biaya produksi adalah biaya yang berkaitan dengan pembuatan barang dan penyedia jasa. Biaya produksi merupakan biaya-biaya yang dianggap melekat pada produk. Meliputi semua biaya, baik secara langsung maupun tidak langsung dapat diidentifikasi dengan pengolahan bahan baku menjadi produk selesai. Biaya produksi membentuk harga pokok produksi, yang digunakan untuk menghitung harga pokok produk jadi dan harga pokok produk yang pada akhir periode akuntansi masih dalam proses.

Biaya produksi akan diperlakukan sebagai beban atas pendapatan untuk tujuan penentuan rugi-laba periodik, apabila produk yang bersangkutan terjual. Karena itu, biaya produksi dianggap tetap melekat pada produk selesai dan produk dalam proses akhir suatu periode, sampai dengan saat produk dijual kepada pihak lain dalam bentuk produk selesai pada periode akuntansi berikutnya.

Biaya produksi dapat digolongkan ke dalam:

1) Biaya Bahan Baku

Adalah bahan yang akan diolah menjadi bagian produk selesai dan pemakaiannya dapat diidentifikasi atau diikuti jejaknya atau merupakan bagian integral pada produk tertentu.

2) Biaya Tenaga Kerja Langsung

Merupakan tenaga kerja yang digunakan dalam merubah atau mengkonversi bahan baku menjadi produk selesai dan dapat ditelusuri secara langsung kepada produk selesai.

3) Biaya *Overhead* Pabrik

Merupakan biaya produksi selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Biaya *overhead* pabrik digolongkan menjadi:

a) Biaya Bahan Penolong

Biaya yang dikeluarkan untuk memperoleh bahan yang digunakan dalam penyelesaian produk, tetapi pemakaiannya relatif lebih kecil dan biaya ini tidak dapat ditelusuri secara langsung kepada produk selesai.

b) Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung

Merupakan biaya tenaga kerja yang membantu dalam pengolahan produk selesai, tetapi tidak dapat ditelusuri pada produk selesai. Contohnya: gaji satpam pabrik, pegawai

bagian perawatan dan pemeliharaan mesin, pegawai bagian gudang pabrik.

c) Biaya Tidak Langsung Lainnya

Adalah biaya selain biaya tidak langsung dan tenaga kerja tidak langsung, yang membantu dalam pengolahan produk selesai, tetapi tidak dapat ditelusuri kepada produk selesai.

Contohnya: sewa pabrik, asuransi pabrik dan listrik pabrik.

b. Biaya Non-Produksi

Biaya non-produksi merupakan biaya-biaya yang tidak ikut diperhitungkan sebagai harga pokok produk untuk tujuan persediaan.

Biaya Non-produksi dianggap sebagai beban dalam periode terjadinya biaya tersebut. Biaya non-produksi nantinya ditambahkan dalam harga pokok produksi untuk menghitung total harga pokok produk. Biaya Non-produksi terdiri dari:

- 1) Biaya pemasaran, yaitu biaya dalam rangka penjualan produk selesai sampai dengan pengumpulan piutang menjadi kas. Biaya ini meliputi biaya untuk melaksanakan (1) fungsi penjualan; (2) fungsi penggudangan produk selesai; (3) fungsi pengiriman; (4) fungsi advertensi; (5) fungsi pemberian kredit dan pengumpulan piutang; (6) fungsi pembuatan faktur atau administrasi penjualan.

- 2) Biaya administrasi dan umum, yaitu semua biaya yang berhubungan dengan fungsi administrasi dan umum. Biaya ini terjadi dalam rangka penentuan kebijaksanaan, pengarahan, dan pengawasan kegiatan perusahaan secara keseluruhan. Termasuk dalam biaya ini gaji pimpinan tertinggi perusahaan, personalia, sekretariat, akuntansi, hubungan masyarakat, keamanan dan sebagainya.
- 3) Biaya Keuangan, adalah semua biaya yang terjadi dalam melaksanakan fungsi keuangan. Apabila dana selalu dapat dicukupi dari dalam perusahaan biaya ini tidak terlalu penting, akan tetapi apabila sering diperlukan dana dari luar perusahaan biaya ini memegang peranan penting di dalam perusahaan.

## 2. Berdasarkan Periode Akuntansi dimana Biaya Akan Dibebankan

Penggolongan pengeluaran terdiri dari :

- a Pengeluaran Modal (*Capital Expenditures*) adalah pengeluaran yang memberikan manfaat pada beberapa periode akuntansi atau pengeluaran yang akan dapat memberikan manfaat pada periode akuntansi yang akan datang. Contohnya: pengeluaran untuk memperoleh aktiva.
- b Pengeluaran Penghasilan (*Revenues Expenditures*) adalah pengeluaran yang memberikan manfaat hanya pada periode akuntansi di mana pengeluaran terjadi. Contohnya : untuk pembelian perlengkapan dan pembayaran gaji.

### 3. Berdasarkan Perilakunya

Berdasarkan perilakunya biaya dapat dikelompokkan menjadi:

- a. Biaya Tetap (*Fixed Cost*), yaitu biaya yang jumlah totalnya tetap atau konstan dalam kisar volume kegiatan tertentu. Contohnya: gaji direktur produksi (Supriyono: 1999).

Biaya tetap mempunyai karakteristik :

- 1) Jumlah total biaya tetap konstan tidak dipengaruhi oleh perubahan volume kegiatan atau aktivitas sampai dengan tingkat tertentu.
- 2) Biaya satuan (*Unit Cost*) akan berubah berbanding terbalik dengan perubahan volume kegiatan, semakin besar volume kegiatan semakin rendah biaya satuan, semakin rendah besar volume kegiatan semakin tinggi biaya satuan.

- b. Biaya Variabel (*Variable Cost*), yaitu biaya yang jumlah totalnya berubah sebanding dengan volume kegiatan. Contoh: biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung (Supriyono: 1999).

Biaya variabel mempunyai karakteristik:

- 1) Jumlah total akan berubah sesuai dengan perubahan volume kegiatan, tetapi sifat perubahannya tidak sebanding. Semakin tinggi volume kegiatan semakin besar jumlah biaya total, semakin rendah biaya variabel.

- 2) Biaya satuan akan berubah terbalik dihubungkan dengan perubahan volume kegiatan, akan tetapi sifatnya tidak sebanding. Sampai pada kegiatan tertentu semakin tinggi volume kegiatan semakin rendah biaya satuan, semakin rendah volume kegiatan semakin tinggi biaya satuan.
- c. Biaya Semi Variabel (*semi Variable Cost*), yaitu biaya yang memiliki unsur perilaku tetap dan variabel, yang berubah tidak sebanding dengan kegiatan (Supriyono: 1999).

Biaya semi variabel didefinisikan sebagai biaya yang memperlihatkan baik karakteristik-karakteristik dari biaya tetap maupun biaya variabel (Carter dan Usry: 2004)

Biaya semi variabel mempunyai karakteristik:

- 1) Jumlah total biaya akan berubah sesuai dengan perubahan volume kegiatan, tetapi sifatnya perubahannya tidak sebanding. Semakin tinggi volume kegiatan semakin besar jumlah biaya total, semakin rendah volume kegiatan semakin rendah biaya variabel.
- 2) Biaya satuan akan berubah terbalik dihubungkan dengan perubahan volume kegiatan, akan tetapi sifatnya tidak sebanding. Sampai pada tingkat kegiatan tertentu semakin tinggi volume kegiatan semakin rendah biaya satuan, semakin rendah volume kegiatan semakin tinggi biaya satuan.

#### 4. Berdasarkan Tujuan untuk Pengembalian Keputusan

Untuk tujuan pengambilan keputusan oleh manajemen data biaya dikelompokkan di dalam:

- a. Biaya Relevan, yaitu biaya yang akan mempengaruhi pengambilan keputusan, oleh karena itu biaya tersebut harus diperhitungkan di dalam pengambilan keputusan.
- b. Biaya Tidak Relevan, yaitu biaya yang tidak mempengaruhi pengambilan keputusan, oleh karena itu biaya ini tidak perlu diperhitungkan atau dipertimbangkan dalam proses pengambilan keputusan.

#### 5. Berdasarkan Obyek atau Pusat Biaya yang dibiayai

Berdasarkan obyek atau pusat biaya yang dibiayai, maka biaya dibagi menjadi:

- a. Biaya Langsung: suatu obyek biaya terkait dengan suatu obyek biaya dan dapat dilacak ke obyek biaya tertentu dengan cara yang layak secara ekonomi (biaya-efektivitas). Sebagai contoh, biaya kaleng atau botol merupakan biaya langsung dari Pepsi Cola (Hongren, Datar, Foster: 2005).

Biaya Langsung (*Direct Cost*), yaitu biaya yang terjadinya atau manfaatnya dapat diidentifikasi kepada obyek atau pusat biaya tertentu. Contohnya: biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung (Supriyono: 1999).

- b. Biaya Tidak Langsung (*Indirect Cost*), yaitu biaya yang terjadinya atau manfaatnya tidak dapat diidentifikasi pada obyek atau biaya yang manfaatnya hanya dinikmati oleh beberapa obyek atau pusat biaya. Contoh: gaji mandor

Departemen di dalam pabrik digolongkan menjadi dua departemen yaitu:

1) Departemen Produksi

Adalah departemen atau bagian di dalam pabrik dimana dilakukan pengolahan bahan baku menjadi produk selesai atau pengolahan dari suatu bagian produk selesai yang dihasilkan, baik secara manual maupun dengan mesin.

Contoh: Departemen Pintal dan Departemen Tenun pada pabrik tekstil.

2) Departemen Jasa atau Departemen Pembantu

Adalah departemen atau bagian di dalam pabrik dimana pada departemen tersebut tidak dilakukan pengolahan bahan baku menjadi produk selesai atau pengolahan bagian dari produk selesai, tetapi departemen tersebut menghasilkan jasa yang akan dinikmati oleh departemen lain, baik Departemen Produksi maupun Departemen Pembantu lainnya. Contoh: Departemen Gudang Bahan, Departemen Listrik.

## 6. Berdasarkan Hubungan dengan Keluaran

- a. Biaya *Engineered*, yaitu elemen biaya (*input*) yang mempunyai hubungan fisik yang eksplisit dengan keluaran (*output*).
- b. Biaya *Discretionery*, yaitu semua biaya (*input*) yang tidak mempunyai hubungan yang akurat dengan hubungan yang akurat dengan keluaran (*output*).
- c. Biaya *Committed*, yaitu semua biaya yang terjadi dalam rangka untuk mempertahankan kapasitas atau kemampuan organisasi dalam kegiatan produksi, pemasaran dan administrasi.

### C. Pengertian Harga Pokok

Harga Perolehan atau Harga Pokok (*Cost*) adalah jumlah yang dapat diukur dalam satuan uang, dalam bentuk :

1. Kas yang dibayarkan, atau
2. Nilai aktiva lainnya yang diserahkan atau dikobarkan, atau
3. Hutang yang timbul, atau
4. Tambahan modal (Supriyono, 1994: 16)

Menurut Harnanto (1992: 204), “Harga pokok produk adalah pembebanan biaya yang masuk ke dalam pembuatan produk yang terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* pabrik. Harga pokok produk per unit adalah biaya produksi yang dianggap melekat pada setiap unit produknya atau hasil bagi dari total biaya produksi dengan jumlah unit yang dihasilkan dalam suatu periode proses produksi”.

Harga pokok produk merupakan akumulasi dari biaya-biaya yang dibebankan pada produksi atau jasa yang dihasilkan oleh perusahaan (Mardiasmo, 1994: 2).

#### **D. Biaya *Overhead* Pabrik – Tarif Tunggal**

Biaya *overhead* pabrik untuk perusahaan yang menggunakan metode harga pokok proses yaitu semua elemen biaya produksi selain biaya bahan dan biaya tenaga kerja langsung, dimana elemennya dapat digolongkan ke dalam biaya penyusutan dan amortisasi aktiva tetap pabrik, biaya reparasi dan pemeliharaan aktiva tetap pabrik, biaya air dan listrik untuk pabrik, biaya asuransi pabrik dan biaya *overhead* lain-lain.

##### **1. Manfaat Tarif Biaya *Overhead* Pabrik**

Penentuan biaya *overhead* pabrik yang ditentukan di muka dapat memberikan manfaat kepada manajemen sebagai berikut:

- a. Dapat dipakai sebagai alat untuk membebankan biaya *overhead* pabrik kepada produk dengan teliti, adil dan cepat dalam rangka menghitung harga pokok produk.
- b. Dapat dipakai sebagai alat untuk mengadakan perencanaan terhadap biaya *overhead* pabrik, khususnya apabila tarif biaya *overhead* pabrik dipisahkan ke dalam tarif tetap dan tarif variabel.
- c. Dapat dipakai sebagai alat pengambilan keputusan terutama dalam rangka menyajikan informasi biaya relevan.

d. Dapat dipakai sebagai alat pengendalian biaya *overhead* pabrik, untuk itu tarif biaya *overhead* pabrik harus dikelompokkan ke dalam tarif tetap dan tarif variabel.

2. Dasar yang dipakai untuk membebankan biaya *overhead* pabrik

Dasar yang dipakai untuk membebankan biaya *overhead* pabrik salah satunya adalah atas dasar jam mesin. Tarif biaya *overhead* pabrik yang didasarkan pada jam mesin dihitung dengan rumus:

$$\text{Tarif Biaya Overhead Pabrik} = \frac{\text{Budget Biaya Overhead Pabrik}}{\text{Budget Jam Mesin}}$$

Kebaikan dasar jam mesin adalah dapat membebankan biaya dengan adil apabila sebagian besar elemen biaya *overhead* pabrik mempunyai hubungan yang erat dengan penggunaan mesin atau biaya bahan bakar dan listrik untuk menjalankan mesin. Sedangkan kelemahan dasar jam mesin adalah:

- a. Tidak dapat membebankan biaya dengan adil apabila sebagian besar elemen biaya *overhead* pabrik tidak berhubungan erat dengan penggunaan mesin.
- b. Dasar ini sering tidak praktis dipakai, diperlukan tambahan biaya untuk memperoleh data jam mesin, seringkali terdapat mesin yang tidak memiliki pencatat jam mesin secara otomatis atau pencatat jam mesin yang sudah rusak sehingga sulit diperoleh data jam mesin.
- c. Pemakaian dasar ini terbatas pada pabrik atau departemen didalam pabrik yang menggunakan mesin.

### E. Penetapan Harga Jual

Harga merupakan sejumlah uang yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah kombinasi dari barang dan jasa. Harga juga bisa dikatakan sebagai sejumlah uang yang diminta penjual sebagai alat tukar produk (baik barang atau jasa) pada saat tertentu dalam kombinasi tertentu.

Harga jual merupakan sejumlah satuan moneter yang dibebankan oleh suatu unit usaha kepada pembeli atau pelanggan atas barang atau jasa yang dijual atau diserahkan.

Menurut Supriyono (1993: 211) Faktor-faktor yang mempengaruhi penetapan harga jual yaitu:

1. Biaya merupakan satu-satunya faktor yang memiliki kepastian relatif tinggi yang mempengaruhi dalam penetapan harga jual, karena biaya merupakan suatu dasar dalam penetapan harga. Karena jika harga tidak dapat menutup biaya yang telah dikeluarkan, maka akan mengakibatkan kerugian bagi perusahaan

2. Permintaan dan Penawaran

Permintaan merupakan sejumlah barang atau jasa yang diminta oleh pembeli pada tingkat harga tertentu. Pada tingkat harga yang lebih rendah, sejumlah barang atau jasa yang diterima pembeli cenderung lebih banyak. Sedangkan penawaran adalah sejumlah barang atau jasa yang ditawarkan oleh penjual pada pembeli pada tingkat harga tertentu. Jika

harga mengalami peningkatan maka penawaran barang akan mengalami peningkatan.

### 3. Tujuan Perusahaan

Penetapan harga suatu barang atau jasa sering dikaitkan dengan tujuan yang akan dicapai. Tujuan yang hendak dicapai misalnya memperoleh volume penjualan tertentu, dari kembalinya modal tertanam.

### 4. Kondisi Perekonomian

Kondisi perekonomian sangat mempengaruhi tingkat harga yang berlaku, misalnya kondisi perekonomian naik, normal dan resesi.

### 5. Manajemen

Berhasil atau tidaknya, maju mundurnya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan tergantung dari manajemen yang dilakukan setiap perusahaan yang mampu melaksanakan manajemen dengan baik dan tepat, maka di dalam penetapan harga jual harus dengan tepat agar kelangsungan hidup dapat dipertahankan.

Menurut Mulyadi (2001: 262) ada tiga hal dalam penetapan harga jual, yaitu:

#### 1. Penentuan harga jual dalam keadaan normal (*Normal Pricing*)

Dalam keadaan normal, penentuan harga jual membutuhkan informasi biaya yang penuh dimasa yang akan datang sebagai dasar penentuan harga jual produk atau jasa. Metode ini sering kali disebut dengan istilah *cost plus pricing*, hal ini dikarenakan harga jualnya ditentukan dengan cara menambah biaya dimasa yang akan datang dengan presentasi *markup* yang dihitung dengan rumus sebagai berikut:

Harga Jual = Taksiran biaya penuh + Laba yang diharapkan

*Cost Plus Pricing* adalah penentuan harga jual dengan menambahkan laba yang diharapkan atas biaya penuh dimasa yang akan datang untuk memproduksi dan memasarkan produk. Ada dua unsur yang mempengaruhi penentuan harga jual ini yaitu biaya taksiran penuh dan laba yang diharapkan.

Taksiran biaya penuh dapat dihitung dengan dua pendekatan yaitu *full costing* dan *variabel costing*, sedangkan untuk perhitungan laba yang diharapkan adalah berdasarkan investasi yang ditanam untuk menghasilkan produk atau jasa tersebut.

Untuk dapat menentukan harga jual yang sesuai, maka harus mempertimbangkan hal-hal berikut:

a. *Cost of capital*

Besarnya biaya yang dikeluarkan untuk investasi didalam perusahaan.

*Cost of capital* sangat dipengaruhi oleh sumber aktiva yang ditanamkan oleh perusahaan.

b. *Bussines risk*

Semakin besar resiko bisnis yang dihadapi oleh perusahaan maka semakin besar prosentase yang ditambahkan pada *cost of capital* dalam perhitungan laba yang diharapkan

c. *Capital employed*

*Capital employed* merupakan faktor yang menentukan besarnya laba yang diharapkan dalam penentuan harga jual suatu produk. *Capital*

*employed* adalah total jumlah investasi yang ditanamkan untuk memproduksi dan memasarkan produk atau jasa.

2. Penentuan harga jual dalam keadaan *cost-type contract*.

*Cost-type contract* adalah kontrak pembuatan produk atau jasa dimana pihak pembeli setuju untuk membeli produk atau jasa pada harga yang didasarkan pada total biaya yang sesungguhnya dikeluarkan oleh produsen ditambah dengan laba yang dihitung sebesar prosentase tertentu dari total biaya yang sesungguhnya dikeluarkan oleh perusahaan.

3. Penentuan harga pesanan khusus

Pesanan khusus merupakan pesanan yang diterima oleh perusahaan diluar pesanan regular perusahaan. Biasanya konsumen yang melakukan pesanan khusus meminta harga dibawah harga jual normal yang ditawarkan oleh perusahaan, bukan sering kali harga yang diminta konsumen berada dibawah harga jual penuh karena jumlah pesannya mencakup jumlah yang besar.

## F. *Target Costing*

### 1. *Konsep Target Costing*

*Target costing* digunakan untuk mengelola biaya, terutama dalam aktivitas desain. Menurut Blocher, Chen, dan Lin (2000: 169) *target costing* adalah metode yang paling baik digunakan selama *life cycle*. Hal ini dikarenakan posisinya pada tahap hulu, sehingga dapat membantu perusahaan dalam usahanya untuk menurunkan total biaya. *Cost life cycle*

adalah urutan aktivitas dalam perusahaan yang dimulai dari riset dan pengembangan sampai pada pelayanan pada pelanggan. Mulyadi (2007: 421) menjelaskan bahwa *target costing* adalah suatu metode penentuan biaya produk atau jasa yang didasarkan pada harga (*target price*) yang diperkirakan dapat diterima oleh konsumen.

*Target costing* menggunakan data informasi dalam menentukan dan mencapai *target cost* serta menentukan biaya produk dengan kualitas dan sesuai dengan harapan pelanggan. Menurut Mulyadi (2007: 421) *target costing* merupakan sistem akuntansi biaya yang secara efektif dapat digunakan oleh manajemen didalam mengelola biaya pada tahap desain dan pengembangan produk. Sedangkan menurut Hansen dan Mowen (2005: 702) *target costing* adalah metode penetapan biaya produk yang paling tepat, dan kemudian mendesain dan memproduksi produk yang memenuhi biaya tersebut. Biaya ini dapat menghasilkan tingkat profitabilitas yang diinginkan, volume yang diharapkan, harga penjualan, kualitas dan fungsionalitas produk.

Ford (1923) dalam Blocher, Chen, dan Lin (2000: 169) menjelaskan teknik yang disebut sebagai perhitungan biaya berdasarkan target, dimana perusahaan menentukan biaya yang harus dikeluarkan berdasarkan harga pasar kompetitif, dengan demikian perusahaan dapat memperoleh laba yang diharapkan:

$$\text{Target Price} - \text{Target Profit} = \text{Target Cost}$$

Dalam menentukan biaya target suatu produk, analisis biaya harus memasukkan biaya dari aktivitas suatu siklus hidup produk. Apabila biaya yang dikeluarkan untuk memproduksi produk baru melebihi biaya target, maka diperlukan usaha untuk mengeleminasi aktivitas tidak bernilai tambah agar tercapai penurunan biaya sesuai dengan harapan perusahaan. Untuk mencapai biaya target per unit dan penghasilan operasi target per unit, perusahaan harus mengeliminasi biaya yang dianggap tidak berpengaruh terhadap kualitas produk dan prosesnya.

Komponen-komponen dalam proses *target costing* menurut Meight, William, Haka, dan Better (1999) dalam Lucki (2011: 19) adalah sebagai berikut :

- a. Sumber daya yang dikonsumsi dalam *planning and market analysis*. Selama perencanaan, tempat pelanggan diidentifikasi dan didokumentasikan seluruhnya.
- b. Pengembangan difokuskan pada *product feasibilities studies*. Pengembangan melibatkan siklus pengujian dan pemformulasian ulang produk untuk memahami kebutuhan pelanggan.
- c. *Production design* mengikuti pembentukan konsep produk dalam tahap pengembangan, perancangan dan personal produksi yang berpengalaman menggunakan *value engineering* untuk menentukan kombinasi sumber daya dengan biaya paling rendah untuk menciptakan produk yang diinginkan oleh konsumen.

- d. Permulaan *production and continous improvement process* digunakan untuk mencapai *target costing*.

## 2. Karakteristik *Target Costing*

Menurut Meigh, William, Haka, dan Better (1999) dalam Lucki (2011: 20) *Target Costing* memiliki karakteristik sebagai berikut :

- a. Keseluruhan rantai nilai yang terlibat dalam penetapan biaya yang dapat memuaskan kebutuhan pelanggan.
- b. Pemahaman suatu proses merupakan dasar dari *target costing*. Pemahaman yang mendalam atas hubungan antara komponen-komponen yang utama dalam suatu proses dan biaya yang terkait merupakan hal yang sangat krusial dalam menentukan tindakan-tindakan dalam .
- c. *Target costing* memerlukan penekanan pada karakteristik fungsional produk dan tingkat kepentingannya pada konsumen.
- d. Tujuan utama dari *target costing process* adalah mengurangi waktu pengembangan. Pendekatan tim lintas fungsional dan lintas organisasional memperbolehkan adanya pertimbangan solusi secara bersama.
- e. Informasi dari *activity based costing* sangat berguna dalam menentukan perubahan-perubahan proses yang akan mengurangi biaya aktivitas untuk mencapai *target costing*.

### 3. Faktor-faktor yang mendasari *Target Costing*

*Target Costing* adalah selisih antara harga jual yang diperlukan untuk mengejar peluang pasar (*market share*) yang dikehendaki dan keuntungan yang diinginkan oleh perusahaan. Apabila target biaya lebih kecil dibanding dengan biaya yang dikeluarkan selama satu periode, maka manajemen anggaran harus berusaha untuk mengarahkan biaya aktualnya mendekati target biaya atau manajemen harus menghilangkan biaya yang dianggap tidak penting dan tidak berpengaruh terhadap produksi tersebut.

Menurut Cooper (1995: 138) dalam terdapat tiga faktor yang penting dalam mempengaruhi struktur dari sistem *target costing*, yaitu :

a. Jenis produk yang akan diproduksi

Tipe dari produk yang akan diproduksi memiliki peranan penting karena dengan mengetahui jenis dari produk yang akan diproduksi, maka akan dapat mengestimasi biaya, kompleksitas, dan waktu yang akan digunakan. Jika biaya, kompleksitas dan waktu yang timbul untuk memproduksi lebih besar maka *target costing* semakin kompleks. Semakin lama pengembangan siklus hidup suatu produk, semakin ketat pengendalian yang dibutuhkan dan begitu pula sebaliknya.

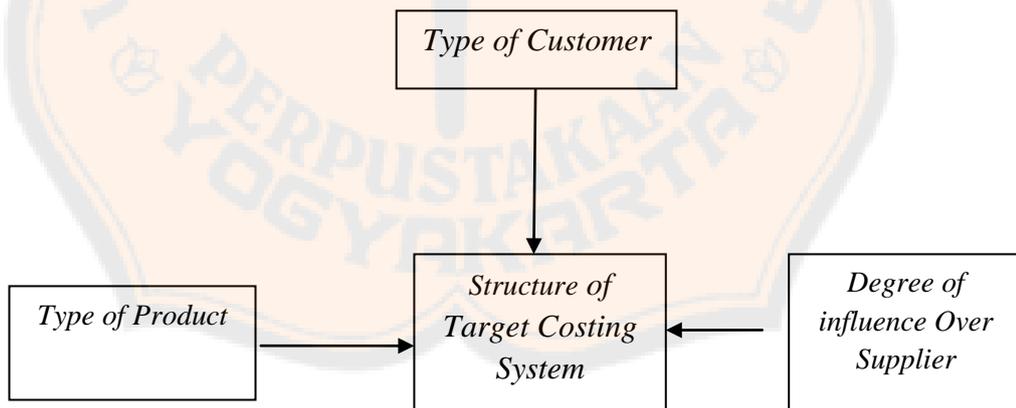
b. Jenis konsumen yang akan dituju

Tipe konsumen yang dilayani juga memiliki peranan yang penting dalam perancangan *target costing*. Hal ini disebabkan oleh keputusan konsumen dalam menentukan karakteristik yang penting dari suatu

produk. Karakteristik tersebut adalah kualitas, fungsionalitas, dan harga pada suatu produk, konsumen akan mempengaruhi tingkat keterlibatan dalam pemasaran dan analisis konsumen pada *target costing*.

c. Tingkat pengaruh antar bagian dari supplier

Tingkat pengaruh antar bagian dari supplier berhubungan dengan kemampuan perusahaan dalam bernegosiasi dengan pemasok untuk mendapatkan harga input yang lebih rendah dari pasar. Tawar-menawar ini berpengaruh terhadap biaya material yang merupakan biaya utama dari proses produksi yang juga berpengaruh terhadap *target costing* yang diterapkan oleh perusahaan. Jika harga input lebih rendah, maka perusahaan akan mendapatkan keuntungan yang lebih tinggi.



Gambar : Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Target Costing  
 Sumber : Cooper, Robin, 1995, When Enterprise Collide : Competing Through Confrontation, Harvard Business School. Page 138

#### 4. Manfaat *Target Costing*

Menurut Maciariello dan Kirby (1994) dalam Lucki (2011: 23) ada beberapa manfaat yang dapat diperoleh dari *target costing*, antara lain :

- a. Menyediakan informasi yang lengkap mengenai biaya produksi produk baru, sehingga memudahkan badan usaha untuk melakukan pemilihan dalam penggunaan material, desain produk dan proses manufaktur.
- b. Mengurangi pengembangan siklus hidup produk yaitu biaya dapat ditentukan pada saat bersamaan dengan perancangan produk.
- c. Menyediakan pemahaman yang lebih mendalam mengenai biaya produksi, cara untuk mengeleminasi, mengurangi aktifitas yang tidak memberikan nilai tambah, meningkatkan kualitas, menyederhanakan proses dan menentukan *cost driver*.
- d. Meningkatkan profitabilitas produk baru melalui pengurangan biaya serta mempertahankan atau meningkatkan kualitas dan fungsinya.

#### 5. Langkah-langkah dalam Proses *Target Costing*

Menurut Blocher, Chen dan Lin (2000: 170) terdapat lima tahap dalam pengimplementasian *target costing*, antara lain:

- a. Menentukan harga pasar.
- b. Menentukan laba yang diharapkan
- c. Menghitung biaya target (*target cost*) pada harga pasar dikurangi laba yang diharapkan.

- d. Menggunakan rekayasa nilai (*value engineering*) untuk mengidentifikasi cara menurunkan biaya.
- e. Menggunakan *kaizen costing* dan pengendalian operasional untuk terus menurunkan biaya.

### **G. Cost Reduction**

Setelah menentukan *target cost* maka perusahaan perlu melakukan *Cost reduction* dalam mengurangi biaya produksi. Kegiatan ini sangat penting mengingat kondisi perekonomian yang sangat kompetitif, sehingga mengharuskan perusahaan menghasilkan produk yang diinginkan oleh konsumen, distribusi tepat waktu, dan harga jual yang paling rendah. Ini berarti bahwa perusahaan dipaksa untuk melakukan suatu pengembangan biaya (*cost improvement*) yang tegas. Analisa aktivitas adalah kunci untuk mencapai tujuan pengurangan biaya.

Menurut Hansen dan Mowen (2000: 554). Analisa aktivitas dapat mengurangi empat cara, yaitu:

#### 1. Penghapusan aktivitas (*activity elimination*)

Penghapusan aktivitas berfokus pada aktivitas tidak bernilai tambah. Pada saat aktivitas tidak bernilai tambah terdeteksi, pengukuran harus segera dilakukan agar tidak menghambat organisasi akibat aktivitas ini. Dapat dilihat sebagai contoh adalah aktivitas pemeriksaan barang masuk nampaknya perlu memastikan bahwa produk yang dihasilkan menggunakan bahan yang telah ditetapkan sesuai dengan spesifikasinya.

Penggunaan komponen yang jelek akan menghasilkan produk final yang jelek. Aktivitas ini masih dipertahankan pada saat dimana terjadi rendahnya kualitas bahan yang dikirim pemasok. Dengan memilih dan menyeleksi pemasok yang mampu memberikan bahan baku yang memiliki kualitas tinggi dan bagi mereka yang berminat untuk meningkatkan kualitas dan performa, dalam pemenuhan bahan baku yang baik, secara perlahan akan mengurangi atau bahkan menghilangkan aktivitas inspeksi barang yang dibeli. Kemudian sebagai dampak positifnya akan mengurangi biaya.

2. Seleksi aktivitas (*activity selection*)

Seleksi aktivitas ini melibatkan pemilihan diantara berbagai aktivitas yang disebabkan oleh strategi persaingan. Strategi yang berbeda menyebabkan aktivitas yang berbeda pula. Aktivitas secara langsung menyebabkan biaya, sebagai contoh strategi desain produk memiliki standar aktivitas sendiri dan biaya-biaya yang menyertainya. Sebis mungkin strategi yang mengkonsumsi biaya yang terendah yang dipilih. Sehingga seleksi aktivitas yang dipilih memiliki pengaruh yang signifikan pada penurunan biaya.

3. Pengurangan aktivitas (*activity reduction*)

Pengurangan aktivitas adalah kegiatan mengurangi waktu dan sumber daya, yang dibutuhkan oleh sebuah aktivitas. Pendekatan untuk mengurangi biaya ini harus ditujukan kepada upaya peningkatan efisiensi pada aktivitas tertentu atau sebagai strategi jangka pendek untuk

mengurangi aktivitas tidak bernilai tambah sampai aktivitas-aktivitas tersebut dapat dihilangkan.

4. Pembagian aktivitas (*activity sharing*)

Pembagian aktivitas meningkatkan efisiensi dari aktivitas yang dianggap perlu dengan menggunakan skala ekonomis. Dalam hal ini jumlah pemicu aktivitas meningkat tanpa meningkatkan biaya total dan aktivitas ini.

#### H. *Value Engineering*

Blocher, Chen, dan Lin (2007: 619) menjelaskan bahwa *Value engineering* digunakan dalam perhitungan biaya berdasarkan target untuk menurunkan biaya produk dengan cara menganalisis *trade-off* antara jenis fungsionalitas produk yang berbeda-beda dan total biaya produk. Menurut Hongren, Datar, Foster (2005: 502) Rekayasa Nilai (*Value engineering*) adalah evaluasi sistematis atas semua aspek fungsi bisnis rantai-nilai, dengan tujuan mengurangi biaya sambil memuaskan kebutuhan pelanggan.

Menurut Kaplan dan Atkinson (1998: 228) menyatakan bahwa *value engineering* dapat mencapai *target cost* melalui dua alternative yaitu:

1. Mengembangkan ataupun mengubah secara total desain dari suatu produk yang dapat mengurangi komponen dan biaya manufaktur tetapi tanpa mengorbankan *functionality* dan *value* dari produk tersebut secara keseluruhan.

2. Mengeliminasi fungsi produk yang tidak penting yang dapat meningkatkan kompleksitas biaya dan produk.

*Value engineering* dikenal juga sebagai *value analysis* yang diterapkan pada tahap perencanaan dan pengembangan produk. Penerapan *value engineering* akan menyebabkan terjadinya pengurangan biaya pada tahap perencanaan dan perancangan produk maupun proses produksi. Pengurangan biaya tersebut meliputi desain untuk mengurangi biaya produksi, desain untuk mengurangi biaya logistik, desain untuk mengurangi biaya material yang digunakan sehingga, dapat menghasilkan biaya minimum tanpa mengabaikan kualitas dan fungsi yang diinginkan konsumen.

Tujuan sebagian besar *value engineering* yang diterapkan adalah bukan hanya untuk mengurangi biaya produk, tetapi juga untuk mencapai suatu tingkat tertentu dari *cost reduction* yang telah ditetapkan oleh *target costing* suatu perusahaan.

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **A. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan yang digunakan untuk penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan metode yang digunakan adalah metode deskriptif. Alasan penggunaan metode kualitatif adalah:

1. Penelitian tidak ditujukan untuk melakukan uji hipotesis dengan menggunakan metode statistik.
2. Penelitian hanya dilakukan terhadap satu obyek, sehingga tidak dapat dianggap sebagai sampel dari suatu populasi.

##### **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

1. Tempat Penelitian

Penelitian dilaksanakan di PT. X terletak di Jakarta.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan April 2012.

##### **C. Ruang Lingkup Penelitian**

1. Subyek penelitian adalah PT. X yang memproduksi jamu dan kosmetika tradisional yang beroperasi di Jakarta.
2. Obyek penelitian hanya terbatas pada masalah biaya produksi dan penerapan *target costing*.

3. Penelitian ini hanya berfokus pada produksi pembuatan produk masker bengkoang di perusahaan PT. X untuk periode 2011.

#### **D. Prosedur Pengumpulan Data**

Dalam melaksanakan penelitian terdapat prosedur-prosedur pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti dengan tujuan untuk mendapatkan data-data yang diperlukan dan relevan dalam penelitian.

Prosedur prosedur tersebut adalah sebagai berikut :

1. Survei pendahuluan

Survei pendahuluan dilaksanakan untuk mengetahui tentang gambaran umum perusahaan dan persoalan yang akan diteliti.

2. Studi Kepustakaan

Pada tahap ini teori-teori yang relevan digunakan sebagai dasar untuk memecahkan masalah yang akan diteliti.

3. Survei Lapangan

Survei Lapangan adalah melaksanakan peninjauan dan pengamatan secara langsung pada perusahaan yang menjadi obyek penelitian guna mendapatkan data yang diperlukan.

Teknik yang dilaksanakan antara lain:

- a. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data dengan cara melaksanakan kunjungan langsung terhadap aktivitas perusahaan.

Tujuan dari observasi adalah mendapatkan wawasan yang lebih luas

dan terperinci tentang perusahaan dan mendapatkan informasi tambahan mengenai topik yang diteliti.

b. Teknik Dokumentasi

Adalah teknik pengumpulan data dengan cara mengamati serta menyalin catatan atau dokumen yang ada dalam perusahaan yang berkaitan dengan penelitian. Manfaat dari dokumentasi adalah untuk mendukung dan menambah bukti yang diperoleh dari sumber-sumber lain.

c. Wawancara

Melakukan wawancara dengan subjek penelitian secara langsung untuk mendapatkan informasi secara langsung mengenai gambaran umum dari perusahaan dan kegiatan-kegiatan akuntansinya.

**E. Teknik Analisis Data**

Adapun langkah-langkah untuk menjawab permasalahan yang ada adalah sebagai berikut:

1. Untuk menjawab rumusan masalah pertama yaitu: “Apakah perusahaan PT. X telah menerapkan harga pokok produksi dengan menggunakan metode *target costing*?” Dilakukan evaluasi sebagai berikut :
  - a. Mendeskripsikan perhitungan harga pokok produk menurut perusahaan
    - 1) Menghitung pembebanan tarif biaya bahan baku
    - 2) Menghitung pembebanan tarif biaya tenaga kerja langsung

- 3) Menghitung pembebanan tarif biaya *overhead* pabrik
  - 4) Menghitung harga pokok produk
- b. Melakukan evaluasi terhadap perhitungan harga pokok produk menurut perusahaan. Evaluasi tersebut dilakukan untuk menilai perhitungan harga pokok produk menurut perusahaan telah sesuai dengan *metode target costing* atau belum.
- c. Menguraikan penerapan *target costing* pada PT. X
- 1) Harga jual produk pesaing, digunakan untuk perbandingan dengan harga yang ditetapkan oleh perusahaan.
  - 2) menentukan *target price*, kemudian menghitung *target cost* dengan cara mengurangkan *target price* dengan *target profit* yang diinginkan perusahaan.

Rumus dari  $Target Cost = Target Price - Target Profit$

2. Rumusan masalah kedua yaitu: “Bagaimana peranan *target costing* dalam pengendalian biaya produksi ?” maka dapat dilakukan evaluasi yakni:
- a. Membandingkan perhitungan harga pokok produksi menurut metode *target costing* dengan perhitungan harga pokok produksi menurut perusahaan.
  - b. Menentukan biaya yang dapat dikurangi agar dapat mencapai *target costing* menggunakan *value engineering*, yaitu melalui dua alternatif:
    - 1) Mengembangkan ataupun mengubah secara total desain dari suatu produk yang dapat mengurangi komponen dan biaya

manufaktur tetapi tanpa mengorbankan *functionality* dan *value* dari produk tersebut secara keseluruhan.

- 2) Mengeleminasi biaya produk yang tidak penting yang dapat meningkatkan kapasitas biaya dan produk.



**BAB IV**  
**GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

**A. Sejarah Singkat dan Perkembangan Perusahaan**

**1. Sejarah Singkat**

PT. X berkedudukan di Jakarta, didirikan berdasarkan No.35 pada tahun 1978, salah satu notaris di Jakarta. Di mana telah disahkan oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia berdasarkan surat Keputusan No.Y.A.5/15 tanggal 22 Desember 1978, yang didaftarkan pada Kantor Pengadilan Negeri Jakarta pada tahun 1978 dan diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia.

Berawal dari pembuatan jamu di rumah pada tahun 1973, PT. X merintis usahanya dengan modal usaha yang hanya sebesar Rp.25.000. Pada tahun 1975, didirikanlah PT. X. Pada awalnya jamu yang diproduksi hanya 5 macam. Namun dengan waktu yang berjalan, pengerjaan dengan tanganpun sudah tidak dapat lagi memenuhi peningkatan jumlah pesanan ( permintaan pasar ).

Kemudian, modal yang terkumpul dari keuntungan usaha yang digunakan untuk mendirikan dua jalur produksi baru dengan luas masing-masing 2000 meter persegi. Tanggal 8 April 1981, Pabrik PT. X diresmikan oleh Menteri Kesehatan Republik Indonesia dengan jumlah karyawan 150 orang.

Pada tahun 1982, PT. X memulai promosi atau pemasangan iklan di media cetak karena meningkatnya persaingan dalam produk jamu dan kosmetika tradisional, dan dirasakannya permintaan yang semakin meningkat. Kemudian perusahaan mengadakan pembentukan dan penempatan *beauty advisor* di daerah untuk meningkatkan outlet-outlet serta *beauty consultant* untuk melakukan demonstrasi kecantikan.

Pada tahun 1985, PT. X mengadakan *joint venture* dengan perusahaan kosmetika dari perancis sebagai Penanam Modal Asing (PMA) bagi industri, dengan memproduksi produk-produk perawatan. Dan sampai saat ini perusahaan telah mengadakan ekspansi maka didirikanlah beberapa anak perusahaan.

Untuk memenuhi kebutuhan akan bahan-bahan baku jamu dan kosmetika tradisional yang sudah mencapai ribuan ton setiap bulannya, PT. X telah mengembangkan perkebunan empon-empon di Jawa Barat. Ladang yang dikembangkan secara ilmiah sejak belasan tahun yang lalu ini, diproyeksikan untuk mencukupi kebutuhan bahan baku yang makin lama makin meningkat agar tidak terlalu tergantung kepada pemasok, disamping untuk memenuhi standar kualitas yang sudah ditetapkan. Sebagai produk yang menyandang predikat tradisional alami, PT. X benar-benar menyeleksi secara ketat bahan-bahan yang diambil dari tanaman-tanaman, yang sebagian besar dipetik dari perkebunan sendiri. Tentu saja bahan-bahan baku tersebut memiliki kualitas yang lebih baik karena dibudidayakan dengan teknologi pertanian saat ini.

Sumber daya manusia merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam dunia usaha. Sehubungan dengan itu, perusahaan mempunyai komitmen untuk selalu terus menerus meningkatkan kemampuan dan ketrampilan karyawannya. Hal ini dibuktikan dengan adanya pelaksanaan berbagai program pelatihan, seminar, kursus baik didalam maupun di luar perusahaan.

Dalam mengantisipasi bertambahnya jumlah konsumen Indonesia dan meningkatnya daya beli mereka, ditambah keyakinan makin terasanya gelombang “*back nature*” dan era “sadar lingkungan”, PT. X telah menyiapkan sejumlah kebijakan untuk mengembangkan dan memodernisasi fasilitas produksi, Investasi di jalur distribusi dan kegiatan pemasaran, serta terlibat di kegiatan hulu seperti memproduksi sendiri material kemasan dan label.

Saat ini, PT. X telah berhasil menembus pasaran internasional dengan mengekspor produk-produknya ke sejumlah Negara. Pasar terbesar PT. X di luar negeri adalah Malaysia, Brunai Darussalam dan Singapura. Selain itu, produk PT. X juga diekspor ke Filipina, Taiwan, Korea, Jepang, Timur Tengah, Rusia dan Belanda.

## **2. Lokasi Perusahaan**

Perencanaan lokasi perusahaan sangat penting karena letak lokasi yang tepat akan menunjang pertumbuhan dan perkembangan perusahaan di masa yang akan datang. Pemilihan lokasi perusahaan ini juga erat

kaitannya dengan pertimbangan-pertimbangan faktor lingkungan serta fasilitas-fasilitas faktor produksi yang ada.

Lokasi perusahaan PT. X di Jakarta terletak diatas tanah seluas 7000 meter persegi.

Alasan perusahaan memilih lokasi tersebut adalah:

- a. Faktor ketentuan pemerintah.
- b. Harga tanah yang relatif murah.
- c. Mudah mendapatkan tenaga kerja dari penduduk yang tinggal di sekitar lokasi.
- d. Mudah mendapatkan sumber air dan tenaga listrik.

### 3. Struktur Organisasi

Struktur organisasi PT. X berbentuk garis, dalam arti pimpinan memerintah kepada bawahannya secara langsung dan bawahan bertanggung jawab kepada pimpinan secara langsung.

Adapun tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian adalah :

a. *President Director*

*President Director* sesuai dengan kedudukan dan fungsinya sebagai pemimpin perusahaan adalah pemegang kekuasaan, wewenang dan tanggung jawab dalam perusahaan.

b. *Vice President Director*

- 1) Membantu dan memberi saran kepada pimpinan perusahaan.
- 2) Bertanggung jawab atas apa yang dilakukan oleh *Managing Director*.

c. *Managing Director*

- 1) Mengkoordinasikan dan mengawasi aktivitas *General Manager*.
- 2) Membantu dan memberikan saran serta nasihat kepada *Vice President Director*.
- 3) Bertanggung jawab untuk menggerakkan apa yang direncanakan oleh perusahaan untuk mencapai target keuntungan yang diharapkan.

d. *Finance Director*

Membantu memberikan pertimbangan kepada *General Manager* dalam melaksanakan tugas sehari-hari dalam pengambilan keputusan mengenai keuangan serta mengkoordinir dan mengendalikan masalah-masalah keuangan perusahaan.

e. *Marketing Director*

Bertanggung jawab atas terlaksananya kegiatan penelitian dan pengembangan, serta kegiatan umum perusahaan lainnya.

f. *Management Representative*

- 1) Bertanggungjawab terhadap program-program ISO 9002 mengenai Sistem Manajemen Mutu dan Permasalahannya.
- 2) Bertanggung jawab terhadap program-program ISO 14001 mengenai Sistem Manajemen Lingkungan dan Permasalahannya.

g. *Corporate Secretary*

- 1) Bertanggung jawab untuk mengenai semua perencanaan perusahaan.

- 2) Mengenai para investor yang berhubungan dengan saham-saham PT. X, serta menangani Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) dan permasalahannya.

h. *General Manager*

- 1) Melakukan perencanaan, penyusunan strategi, dan melakukan pengawasan pelaksanaan semua kegiatan perusahaan agar sesuai dengan tujuan perusahaan.
- 2) Mengkoordinasikan tugas masing-masing bagian yang berada dibawah tanggungjawabnya.
- 3) Membuat laporan pertanggungjawaban kepada *Manager Director* mengenai hasil pelaksanaan kegiatan dari setiap bagian.

i. *Corporate Plant and Development Manager*

Bertanggungjawab dalam menangani proyek-proyek perusahaan yang berhubungan dengan konstruksi perusahaan.

j. *Corporate Audit Manager*

- 1) Membuat laporan perkembangan harga saham PT. X dan laporan lainnya yang berkaitan dengan saham, serta membuat laporan direksi atas hasil audit dan beberapa saran perbaikan (jika ada).
- 2) Memeriksa dan mengevaluasi sistem internal kontrol perusahaan, apakah sistem yang ada sudah memadai dan efektif atau belum.  
Di mana tujuan dari pemeriksaan evaluasi tersebut.

k. *Corporate Legal Manager*

- 1) Bertanggungjawab terhadap semua hal yang menyangkut perijinan perusahaan.
- 2) Menangani semua hal yang berhubungan dengan instansi-instansi pemerintah.

l. *Corporate New Project Development Manager*

Melaksanakan fungsi dan tanggungjawab dalam tugas-tugas koordinasi, komunikasi dan pengendalian pada seluruh tahap kegiatan proyek dilingkungan PT. X yang meliputi persiapan, perencanaan, dan pelaksanaan fisik dengan tujuan untuk mencapai hasil yang optimal dalam segi biaya, waktu, dan mutu.

m. *Corporate Management Information System / Investment Relation Manager*

- 1) Bertanggungjawab terhadap semua hal yang berhubungan dengan sistem informasi manajemen, yang meliputi:
  - a) Memonitor seluruh kegiatan *Electronic Data Processing (EDP)*
  - b) Melakukan *set-up* terhadap *hardware* dan *software* strategi.
  - c) Meningkatkan sistem prosedur yang berhubungan dengan manual dan komputerisasi.
- 2) Mengkoordinasikan semua sistem dan desain serta pemrograman untuk kantor pusat dan cabang-cabangnya.

- 3) Mengendalikan semua *hardware* dan *networking* pada perusahaan dan cabang.

#### 4. Personalia

Sumber daya yang terpenting dalam suatu perusahaan adalah sumber daya manusia, dimana manusia tersebut memberikan tenaga, kreatifitas dan bakat demi kemajuan perusahaan. Dengan demikian tanpa adanya sumber daya manusia yang cakap dan manajemen yang baik, tujuan perusahaan akan gagal dicapai. Untuk itu perusahaan selalu berusaha untuk memperoleh tenaga kerja yang kompeten dibidangnya.

Sumberdaya manusia pada PT. X ini telah mencapai kemampuan yang telah ditetapkan perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari hasil pekerjaan masing-masing karyawan. Selain itu sebelum karyawan bekerja, karyawan terlebih dahulu diseleksi yang berupa psikotest dan wawancara langsung. Adapun tujuan dari seleksi ini adalah untuk mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat dan mempunyai kualifikasi.

##### a. Jumlah dan Jenis Tenaga Kerja

Sampai saat ini pada Pabrik PT. X mempunyai tenaga kerja produksi 1004 karyawan. Mengenai latar belakang karyawan adalah tamatan SD, SMP, SMA, SMK, dan tamatan perguruan tinggi. Titik berat kerja pabrik ini adalah ketrampilan dan semata-mata pada pendidikan dan ijazahnya.

b. Hari Kerja

Hari kerja di PT. X ada 5 (lima) hari kerja dalam satu minggu.

Jam kerja yang ditetapkan dalam PT. X adalah sebagai berikut :

1) Shift I:

Hari	Jam Kerja	Istirahat
Senin s/d Kamis	06.00 s/d 14.00	11.30 s/d 12.00
Jum'at	06.00 s/d 14.00	11.30 s/d 12.00

2) Shift II:

Hari	Jam Kerja	Istirahat
Senin s/d jum'at	14.00 s/d 22.00	18.00 s/d 18.30

Selain libur nasional dan hari minggu, karyawan PT. X mempunyai hak cuti yang merupakan fasilitas bagi karyawan. Cuti bagi karyawan dibagi dua kelompok yaitu:

1) Cuti Tahunan

Sesuai dengan ketentuan pemerintah cuti tahunan bagi karyawan yang telah bekerja selama satu tahun atau lebih diberikan cuti selama (12) hari.

2) Cuti Lain-lain

Cuti lain-lain yang dimaksud adalah

- a) Cuti hamil, selama tiga (3) bulan
- b) Cuti haid, selama dua (2) hari
- c) Cuti massal
- d) Cuti kena musibah/kecelakaan, selama dua (2) hari

- e) Cuti Nikah, selama satu minggu

Sistem pengupahan yang berlaku di PT. X dapat dibedakan menjadi dua yaitu:

- a. Sistem upah harian yaitu upah yang diberikan kepada tenaga kerja langsung bagian produksi.
- b. Sistem upah bulanan yaitu upah yang diberikan kepada tenaga kerja tidak langsung yang terdiri atas kepala pabrik, kepala produksi, dan staff dan dibayarkan setiap tanggal 28 dalam bulan berjalan.

3) Fasilitas-fasilitas yang diberikan perusahaan.

Untuk menambah semangat kerja karyawan PT. X memberikan fasilitas-fasilitas kepada karyawannya. Selain itu sebagai wujud perhatian dan pemberian kesejahteraan pada karyawan.

Fasilitas-fasilitas tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Pengobatan (Poliklinik)
- b. Fasilitas dan kesempatan untuk menjalankan ibadah (masjid)
- c. Jaminan sosial tenaga kerja (jamsostek).
  - 1) Jaminan hari tua
  - 2) Jaminan kematian
  - 3) Jaminan kesehatan
  - 4) Jaminan kecelakaan
- d. Tunjangan Hari Raya
- e. Bonus
- f. Pakaian Kerja

- g. Pendidikan
- h. Rekreasi
- i. Sarana Olahraga dan Kesenian
- j. Sumbangan Kelahiran yang diberikan dalam bentuk uang yaitu sebesar Rp 500.000,-

Dalam suatu perusahaan, keselamatan kerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting.

Dalam hal ini keselamatan kerja dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu:

a. Keselamatan kerja karyawan

Perusahaan memberikan perhatian pada karyawan dalam hal keselamatan kerjanya. Hal ini terlihat dengan diberikannya perlengkapan kerja antara lain berupa:

- 1) Pakaian kerja
- 2) Masker/Penutup hidung
- 3) Sarung tangan

b. Keselamatan kerja

Pada setiap pengerjaan ada seorang pengerjaan ada seorang pengawas yang bertugas, mengadakan inspeksi hasil produksinya. Dengan demikian ketelitian hasil produksi dapat selalu terawasi.

**5. Pemasaran**

Pada umumnya semua perusahaan mempunyai tujuan yang sama yaitu berusaha menarik dan mengarahkan konsumen agar konsumen mau mengkonsumsi produknya, sehingga peningkatan meningkatkan dan laba perusahaan juga meningkat. Agar kegiatan tersebut berhasil, perusahaan harus melakukan kegiatan mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa kepada pihak konsumen. Oleh sebab itu perusahaan memerlukan suatu saluran distribusi atau pihak-pihak yang mampu membantu proses penjualan atau penyaluran barang dan jasa.

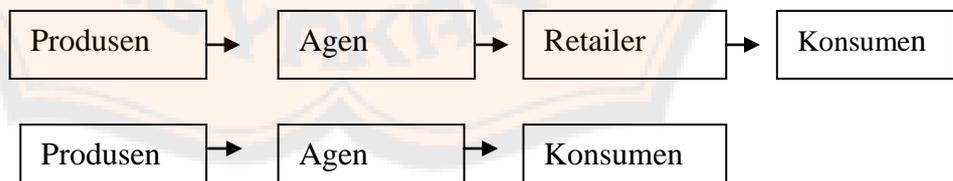
PT. X menyadari akan pentingnya saluran distribusi bagi perusahaan. Dalam kaitan ini PT. X melakukan dua macam saluran distribusi, yaitu:

a. Saluran Distribusi Langsung



Gambar : Saluran distribusi langsung  
 Sumber : PT. X

b. Saluran Distribusi Tidak Langsung



Gambar : Saluran distribusi tidak langsung  
 Sumber : PT. X

Selain saluran distribusi di atas, PT. X juga menerapkan *Promotion Mix* (Bauran Pemasaran) hal ini dilakukan untuk memperkenalkan

produk-produk PT. X di masyarakat luas. Adapun kegiatan promosi itu antara lain:

- a. Periklanan:
  - 1) Majalah
  - 2) Radio
  - 3) Surat Kabar
  - 4) Televisi
- b. Personil Selling
- c. Publisitas
- d. Sales Promotion
  - 1) Display
  - 2) Demonstration

## **B. Bidang Produksi**

### **1. Jenis-jenis Produk PT. X**

Seiring dengan inovasi yang terus dilakukan, saat ini perusahaan telah memproduksi lebih dari produk kosmetika. Produk-produk tersebut memberikan kontribusi terbesar dalam omset penjualan dan keuntungan perusahaan. Produk perusahaan ini secara garis besar dikelompokkan menjadi lima yaitu produk perawatan wajah , tata rias dasar, tata rias dekoratif, perawatan rambut, dan perawatan tubuh.

Selain itu, produk-produk kosmetik tersebut terbagi menjadi beberapa merek dengan segmen pasar yang berbeda, jenis-jenis perusahaan ini adalah sebagai berikut.

- a. Seri PT. X1 ditujukan untuk pangsa pasar usia dewasa dengan tingkat menengah.
- b. Seri PT. X2 ditujukan untuk pangsa pasar usia dewasa dengan tingkat ekonomi menengah atas yaitu perawatan kulit wajah.
- c. Produk yang ditujukan untuk pangsa pasar remaja diperkenalkan pada tahun 1992.
- d. Produk yang ditujukan untuk pangsa pasar balita diperkenalkan pada tahun 1994.

## 2. Proses Produksi PT. X

Proses produksi pada PT. X berbeda-beda untuk setiap jenis produknya. Kegiatan proses produksi diperusahaan menggunakan sistem shift. Untuk shift 1 mulai pukul 06.00 hingga 14.00 dan shift 2 mulai pukul 14.00 hingga 22.00 setiap hari senin sampai dengan jumat.

Perusahaan melakukan proses produksi terus menerus dan berurutan (*sequential product flow*). Proses produksi ini terdiri dari rangkaian langkah yang sama dalam proses pengolahan dari bahan mentah hingga menjadi barang jadi yang siap dijual. Langkah-langkah proses produksi untuk setiap jenis produk berbeda.

Sehubungan dengan penulisan yang membatasi pada jenis produk masker bengkoang, maka dapat dijelaskan urutan proses produksi untuk jenis produk sebagai berikut.

- a. Tingkat I terdiri dari proses pengeringan buah bengkoang dan penghalusan atau penepungan.

Pada proses produksi tingkat I mencakup dua kegiatan yaitu pengeringan buah bengkoang dan penghalusan atau penepungan. Setiap kegiatan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut.

- 1) Tahap pemrosesan bahan

Proses pembuatan masker bengkoang dilakukan dengan mempertimbangkan kebersihan dan faktor higienis. Pada tahap ini semua bahan baku yang dibutuhkan untuk membuat masker disiapkan, dibersihkan dengan cara dikupas, dicuci dengan air bersih, dan kemudian dikeringkan. Bahan baku produk masker bengkoang yang sudah mengalami proses pengeringan dimasukkan kedalam mesin penghalusan atau penepungan dimasukkan dengan *nipangin* dan *talk mesh 325*.

Dalam menjalankan proses ini, perusahaan menggunakan tiga jenis alat penghalusan atau penepungan yang memiliki prinsip kerjasama. Alat tersebut adalah Hammer Mill, Dyc Mill, Universal Mill, yang masing-masing mempunyai tingkat kehalusan berbeda-beda. Proses penghalusan dilakukan selama

kurang lebih 7 jam sehingga bahan-bahan yang tidak tersaring akan keluar sebagai ampas.

2) Tahap penambahan bahan Tambahan

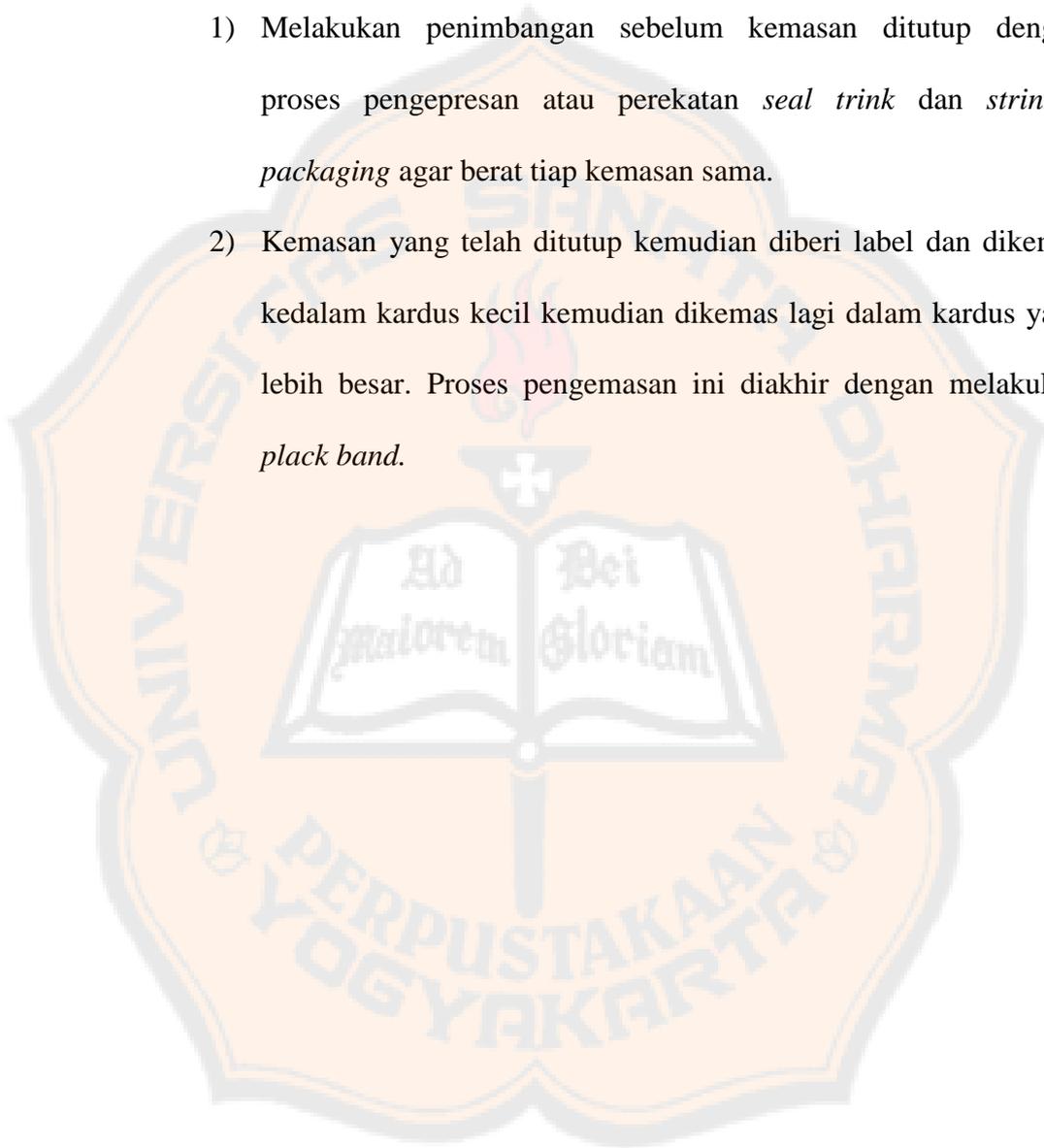
Proses penambahan bahan baku tambahan berupa pati tapioca, tepung beras, bahan pengawet, titan komet kowet dan resep W dilakukan dengan mesin Berto berfungsi untuk menyampur bahan-bahan supaya homogen. Hal ini dimaksudkan agar hasil dari penambahan bahan-bahan tersebut memiliki aroma yang sesuai dengan masker tahan lama. Selain itu juga dilakukan pemeriksaan organoleptik warna dalam laboratorium. Hasil pemeriksaan organoleptik yang warnanya belum memenuhi standar warna yang telah ditetapkan, maka diblender kembali sampai diperoleh warna yang sesuai dengan standar.

Proses penambahan bahan dilanjutkan dengan proses pengeringan produk dalam oven yang bersuhu  $75^{\circ}\text{C}$  selama kurang lebih 6 jam. Tujuan pengeringan ini adalah untuk menurunkan kadar air bahan sampai kurang dari 5%. Produk yang telah dikeringkan kemudian diperiksa kembali di laboratorium mengenai standar kadar air dengan alat pengukur kelembaban. Kadar air produk yang belum mencapai standar , maka produk dimasukan kembali kedalam oven sampai kadar air yang telah ditetapkan tercapai.

b. Tingkat II terdiri dari pengemasan (*packaging*)

Tahap II adalah tahap pengemasan atau *packing*. Proses pengemasan produk masker bengkoang adalah sebagai berikut.

- 1) Melakukan penimbangan sebelum kemasan ditutup dengan proses pengepresan atau perekatan *seal trink* dan *strinked packaging* agar berat tiap kemasan sama.
- 2) Kemasan yang telah ditutup kemudian diberi label dan dikemas kedalam kardus kecil kemudian dikemas lagi dalam kardus yang lebih besar. Proses pengemasan ini diakhir dengan melakukan *plack band*.



**BAB V**  
**ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

**A. Deskripsi Data**

PT. X merupakan perusahaan manufaktur yang memproduksi berbagai macam produk jamu dan kosmetika tradisional. Dalam penelitian ini penulis membatasi pada 1(satu) produk saja yaitu masker bengkoang yang merupakan masker bermutu produk unggulan PT. X dan juga banyak dikonsumsi oleh para konsumennya.

**B. Penentuan Harga Pokok Produk Menurut Perusahaan dan Penentuan Harga Pokok Produk Menurut Metode *Target Costing***

**1. Penentuan Harga Pokok Produk**

Untuk menentukan harga pokok produk, PT. X mengumpulkan seluruh biaya produksi yang meliputi biaya bahan yang terdiri dari biaya bahan baku dan biaya bahan penolong, biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* pabrik yang terjadi selama tahun 2011.

Besarnya harga pokok per unit diketahui dengan cara membagi total biaya produksi dengan jumlah unit masker bengkoang yang dihasilkan PT. X selama setahun.

**a. Biaya Bahan Baku**

Merupakan biaya yang dikeluarkan untuk memperoleh bahan baku yang dipakai dalam pengolahan produk. Bahan baku yang digunakan untuk pembuatan masker bengkoang terdiri dari bahan-

bahan alami terbaik dari tumbuh-tumbuhan tradisional Indonesia yang berkhasiat tinggi, bahan-bahan tradisional ini merupakan bahan baku yang dipakai dalam proses produksi. Bahan baku yang dipakai adalah : Bahan A, bahan B, bahan C, bahan D, bahan E, bahan F, bahan G, dan bahan H. Formula bahan baku yang digunakan untuk memproduksi masker bengkoang untuk 1 (satu) kali proses:

**Tabel 1**  
**Tabel Pemakaian Bahan Baku**

No.	Jenis Bahan Baku	Berat (kg)
1	Bahan A	90
2	Bahan B	191
3	Bahan C	4,5
4	Bahan D	2,4
5	Bahan E	1,5
6	Bahan F	1,0
7	Bahan G	0,4
8	Bahan H	9,2
	<b>Jumlah</b>	<b>300</b>

Sumber : PT. X

Proses produksi masker bengkoang untuk formula bahan baku dalam 1 (satu) kali proses produksi membutuhkan 300kg. Dalam waktu 1 (satu) tahun perusahaan mampu menghasilkan produk masker bengkoang 2.640.000 unit (sachet) dengan berat bersih untuk 1 unit (sachet) masker bengkoang 15 gram, sehingga perusahaan dalam 1(satu) tahun melakukan 132 (seratus tiga puluh dua) kali proses

produksi untuk menghasilkan 2.640.000 unit (sachet) masker bengkoang. Berikut biaya bahan baku yang digunakan proses produksi masker bengkoang dalam 1 (satu) tahun:

**Tabel 2**

**Tabel Pemakaian Bahan Baku**

**Volume Produksi: 2.640.000 unit ( dalam satu tahun = 264 hari)**

Unsur Biaya	Satuan	Kebutuhan	Harga/kg	Kapasitas Produksi Proses	Jumlah Biaya (Rp.)
bahan A	kg	90	220.000	132	2.613.600.000,00
bahan B	kg	191	176.000	132	4.437.312.000,00
bahan C	kg	4,5	319.000	132	189.486.000,00
bahan D	kg	2,4	279.400	132	88.513.920,00
bahan E	kg	1,5	330.000	132	65.340.000,00
bahan F	kg	1	374.000	132	49.368.000,00
bahan G	kg	0,4	297.000	132	15.681.600,00
bahan H	kg	9,2	550.000	132	667.920.000,00
<b>sub total</b>		<b>300</b>			<b>8.127.221.520,00</b>

Sumber: PT. X

Produk masker bengkoang menggunakan bahan penolong yang berupa alat kemas yaitu:

- a. Bungkus masker

Bungkus masker digunakan untuk membungkus produk masker bengkoang dan menjaga kelembaban produk masker bengkoang.

b. Kardus serba guna

Kardus serba guna digunakan untuk melindungi produk masker bengkoang agar produk tersebut tidak rusak atau cacat. Kardus serba guna memuat 42 unit (sachet) masker bengkoang.

c. Kardus besar 12

Kardus besar 12 berfungsi untuk melindungi kardus serba guna agar pada saat distribusi produk tidak rusak atau cacat. Kardus besar 12 memuat 24 kardus serba guna atau berisi 1008 unit (sachet) masker bengkoang, selain itu penjualan produk masker bengkoang ke agen atau distribusi per kardus besar 12.

d. Plack band

Plack band Berfungsi untuk perekatan kardus serba guna dan kardus besar 12.

e. Cap periksa

Cap periksa berfungsi untuk penandaan produk selesai yang akan dikirim ke gudang.

f. Tinta.

Tinta Berfungsi sebagai *inkjack coding* pada produk masker bengkoang untuk tanggal batch.

Berikut adalah pemakaian bahan penolong untuk memproduksi masker bengkoang dalam periode 1 (satu) tahun:

**Tabel 3**  
**Tabel Pemakaian Bahan Penolong**

Bahan Penolong	Satuan	Harga/unit	Kebutuhan	Jumlah biaya (Rp.)
Bungkus Masker	bungkus/unit	370	2.640.000	976.800.000,00
Kardus serba guna	lembar/unit	5.573	62.857	350.302.061,00
Kardus besar 12	lembar/unit	11.500	2.619	30.118.500,00
Plak band	roll/unit	7.700	6.000	46.200.000,00
Cap periksa	cc/unit	5.570	36	200.520,00
Tinta	botol/unit	38.400	12	460.800,00
<b>jumlah</b>				<b>1.404.081.881,00</b>

Sumber: PT. X

Dalam perhitungan biaya bahan, PT. X memasukan biaya bahan penolong ke dalam elemen biaya bahan. Total biaya pemakaian bahan untuk memproduksi masker bengkoang dalam periode 1 (satu) tahun adalah:

**Tabel 4**  
**Tabel Total Pemakaian Bahan**

No	Pemakaian Bahan	Pemakaian 1 tahun (Rp.)
1	Total Biaya Bahan Baku	8.127.221.520,00
2	Total Biaya Bahan Penolong	1.404.081.881,00
	<b>Total Pemakaian Bahan</b>	<b>9.531.303.401,00</b>

b. Tenaga Kerja Langsung

Merupakan biaya yang dikeluarkan untuk membayar tenaga kerja langsung dimana tenaga kerja langsung digunakan dalam merubah atau mengkonversi bahan baku menjadi produk selesai dan dapat ditelusuri secara langsung pada produk selesai. biaya tenaga kerja langsung untuk memproduksi masker bengkoang saja diketahui sebesar Rp. 720.001.920,00

c. Biaya *Overhead* Pabrik

Biaya *overhead* pabrik merupakan biaya produksi selain biaya bahan, biaya tenaga kerja langsung. Biaya *overhead* pabrik yang digunakan adalah biaya *overhead* pabrik yang dianggarkan:

1) Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung

Merupakan gaji karyawan yang membantu dalam pengolahan produk selesai namun tidak dapat ditelusuri pada produk selesai seperti gaji satpam pabrik, gaji pegawai pemeliharaan alat dan mesin, gaji pegawai supervisor dan gaji pegawai bagian gudang pabrik. Anggaran biaya tenaga kerja tidak langsung adalah sebesar Rp. 1.530.000.384,00

2) Biaya Tidak Langsung Lainnya

Adalah biaya selain biaya tidak langsung dan tenaga kerja tidak langsung, yang membantu dalam pengolahan produk selesai, tetapi tidak dapat ditelusuri kepada produk selesai.

Biaya-biaya tersebut meliputi:

**Tabel 5**  
**Tabel Anggaran Biaya Tidak Langsung Lainnya**

<b>Biaya-Biaya</b>	<b>Rp.</b>
Listrik dan Energi	614.815.000,00
Air	5.040.800,00
Telekomunikasi	15.367.600,00
Asuransi Kebakaran Pabrik	8.680.000,00
Penyusutan Mesin dan Perlengkapan	548.872.459,00
Pemakaian Sparepart	30.200.000,00
Asuransi hari tua	95.640.000,00
Kesejahteraan Karyawan	2.000.000,00
Pakaian Kerja	85.000.000,00
Perjalanan dinas	15.500.000,00
Cetak, Jilid, Laminating	5.655.000,00
Kebersihan	50.150.000,00
Pendidikan dan Seminar	5.000.000,00
Perizinan	80.000.000,00
Perbaikan dan Pemeliharaan Bangunan	104.600.000,00
Perbaikan dan Pemeliharaan Kendaraan	5.000.000,00
Perbaikan dan Pemeliharaan Inventaris	7.000.000,00
Laboratorium	15.440.000,00
Inventaris	4.000.000,00
Penelitian	350.200.000,00
Lain-lain	2.500.000,00
<b>Total Biaya Tidak Langsung Lainnya</b>	<b>2.050.660.859,00</b>

Sumber: PT. X

Total anggaran biaya *overhead* pabrik adalah

**Tabel 6**  
**Tabel Total Anggaran BOP**

No.	Biaya <i>Overhead</i> Pabrik	Jumlah (Rp.)
1	Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung	1.530.000.384,00
2	Biaya Tidak Langsung Lainnya	2.050.660.859,00
	<b>Total Anggaran BOP</b>	<b>3.580.661.243,00</b>

Dasar pengalokasian biaya *overhead* pabrik yang digunakan adalah jam mesin, dimana diketahui besarnya anggaran jam mesin selama tahun 2011 adalah 57.965 jam dan jam mesin sesungguhnya adalah 57.254 jam.

$$\begin{aligned} \text{Tarif BOP/jam} &= \frac{\text{Budget Biaya Overhead Pabrik}}{\text{Budget Jam Mesin Seluruhnya}} \\ &= \frac{3.580.661.243}{57.965} \\ &= 61.773 \end{aligned}$$

Besarnya biaya *overhead* pabrik dibebankan seluruhnya:

$$\begin{aligned} &= 61.773 \times 57.254 \\ &= 3.536.751.342 \end{aligned}$$

Untuk perhitungan biaya *overhead* pabrik produk masker bengkoang, diketahui taksiran jam mesin untuk masker bengkoang adalah 14.638 jam dan jam mesin sesungguhnya 14.186 jam.

Biaya *overhead* pabrik dibebankan untuk masker bengkoang sebesar Rp. 531.775.200,00 sehingga tarif untuk BOP masker bengkoang adalah:

$$\begin{aligned} \text{Tarif BOP/jam} &= \frac{\text{Budget Biaya Overhead Pabrik}}{\text{Budget Jam Mesin Masker Bengkoang}} \\ &= \frac{531.775.200}{14.638} \\ &= 36.328.,4055 \end{aligned}$$

Biaya *Overhead* pabrik dibebankan untuk masker bengkoang :

$$\begin{aligned} &= 36.328,4055 \times 14.186 \\ &= 515.354.760 \end{aligned}$$

Dari semua data biaya produksi tersebut, maka dapat dihitung besarnya harga pokok produk dari masker bengkoang:

**Tabel 7**  
**Tabel Total Biaya Produksi**

No.	Biaya Produksi	Jumlah
1	Biaya Bahan	9.531.303.401,00
2	Biaya Tenaga Kerja Langsung	720.001.920,00
3	Biaya <i>Overhead</i> Pabrik	515.354.760,00
	<b>Total Biaya Produksi</b>	<b>10.766.660.081,00</b>

Sedangkan untuk menghitung harga pokok per unit masker bengkoang adalah dengan membagi total biaya produksi dengan total hasil produksi masker bengkoang selama setahun:

$$\begin{aligned} \text{Biaya Per Unit} &= \frac{\text{Total Biaya Produksi}}{\text{Hasil Produksi}} \\ &= \frac{10.766.660.081}{2.640.000} \\ &= \text{Rp. 4.078,28} \end{aligned}$$

## 2. Evaluasi Penerapan Harga Pokok Produksi

Penentuan harga pokok produk yang dilakukan oleh PT. X yaitu mengumpulkan seluruh biaya produksi yang meliputi biaya bahan yang terdiri dari biaya bahan baku dan biaya bahan penolong, biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* pabrik sedangkan menurut *target costing* adalah metode yang bekerja secara mundur, yaitu dimulai harga jual untuk menentukan biaya produk.

## 3. Menguraikan Penerapan *Target Costing* Pada PT. X

### a. Pesaing

Pesaing PT. X sebenarnya cukup banyak baik dari dalam negeri maupun luar negeri, adapun pesaing yang patut diperhatikan PT. X adalah PT. Vithapharm (Viva) yang memproduksi produk yang sama dengan produk masker bengkoang yaitu *face mask* bengkoang. Harga jual produk *face mask* bengkoang adalah Rp. 3.500,00 dengan netto 30 gram, jadi dapat diperkirakan harga jual *face mask* untuk berat netto 15 gram sebesar Rp. 1.750,00.

### b. Penerapan *Target Costing*

Seperti yang dijelaskan didedapan, *target costing* adalah suatu metode yang bekerja secara mundur, yaitu dimulai dari harga jual untuk menentukan biaya produk. *Target cost* merupakan selisih antara harga yang diinginkan dengan laba yang diharapkan oleh perusahaan.

Untuk menentukan *target cost* diperlukan langkah-langkah sebagai berikut:

1) Menentukan harga jual bersaing.

Langkah awal dalam metode perhitungan *target costing* adalah menentukan harga jual dari produk masker bengkoang tersebut. Untuk menentukan harga jual produk masker bengkoang yaitu disamakan dengan harga jual produk pesaing. Harga jual produk pesaing *facial mask* bengkoang adalah Rp. 3.500,00 dengan netto 30 gram, jadi dapat diperkirakan harga jual produk *face mask* untuk berat netto 15 gram sebesar Rp. 1.750,00, sehingga dapat ditentukan harga jual masker bengkoang PT. X sebesar Rp. 1.750,00 per unit (sachet). Harga yang telah ditentukan cukup kompetitif dipasaran, karena harga jual produk masker bengkoang sama dengan harga jual produk pesaing.

2) Menentukan Target Laba

Langkah kedua dalam metode perhitungan *target costing* adalah dengan menentukan target laba yang diinginkan oleh perusahaan. Dari data yang diperoleh penulis wawancara dengan pimpinan dan bagian keuangan pada perusahaan, PT. X menetapkan keuntungan 40% dari harga jual atau sebesar Rp. 700,00 per unit (sachet).

### 3) Menentukan *target cost*

Tahap yang ketiga dalam metode perhitungan *target costing* adalah menentukan *target cost*. Yang dimaksud *target cost* adalah selisih dari *target price* yang ditentukan perusahaan adalah sebesar Rp 1.750,00 sedangkan *target profit* yang ditentukan perusahaan adalah Rp. 700,00. dengan demikian *target cost* perusahaan adalah sebesar Rp. 1.050,00. PT. X harus mampu mencapai *target cost* apabila perusahaan ingin memperoleh laba sesuai dengan *target profit* yang telah ditentukan dalam perhitungan awalnya.

## C. Penerapan *Target Costing* dalam Pengendalian Biaya Produksi

### 1. Membandingkan Perhitungan Harga Pokok Produksi Menurut Metode *Target Costing* dengan Perhitungan Harga Pokok Produksi Menurut Perusahaan.

Setelah perusahaan mengetahui target biayanya, maka langkah selanjutnya yang harus dilakukan oleh perusahaan adalah dengan membandingkan antara target biayanya dengan harga pokok produk menurut perusahaan.

Adapun perhitungan harga pokok produksi yang dilakukan PT. X dapat diperiksa pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 8**  
**Perhitungan Harga Pokok Produksi yang Dilakukan PT. X**

Jeni Biaya	Total Biaya untuk 2.640.000 unit (Rp.)
Pemakaian bahan	9.531.303.401,00
Tenaga kerja	720.001.920,00
Biaya <i>overhead</i>	515.354.760,00
Total biaya produksi	10.766.660.081,00
Biaya produksi per unit	4.078,28,00

Dari tabel 8 tersebut di atas dapat dijelaskan bahwa total biaya produksi untuk 2.640.000 unit (sachet) masker bengkoang yang diproses dalam waktu selama 1 (satu) tahun adalah Rp 10.766.660.081,00 atau Rp. 4.078,28,00 untuk biaya produksi per unit. Sedangkan biaya produksi terbesar adalah biaya pemakaian bahan yang mencapai Rp. 9.531.303.401,00.

Perhitungan harga pokok produksi menurut perusahaan diatas melebihi dari target biaya atau biasa disebut dengan *target cost* yang telah ditetapkan, yaitu sebesar Rp. 3.028,28,00.

## 2. Value Engineering

*Value engineering* digunakan dalam perhitungan biaya berdasarkan target untuk menurunkan biaya produk dengan cara menganalisis *trade-off* antara jenis fungsionalitas produk yang berbeda-

beda dan total biaya produk. Untuk mencapai *target cost* yang ditentukan di awal maka penulis memberikan penawaran perubahan agar perusahaan dapat mempertimbangkan dalam pengambilan keputusan pengurangan biaya produksinya tanpa mengorbankan *functionality* dan nilai produk secara keseluruhan.

Penawaran perubahan tersebut pada dasarnya berkenaan dengan desain material yaitu perubahan beberapa bahan baku yang berkualitas lebih rendah dan perubahan pada bahan penolong yaitu pada bungkus masker dan kardus besar 12. Berikut ini adalah analisis terhadap unsur-unsur biaya produksi yang dilakukan untuk menekan biaya masker bengkoang melalui *value engineering*.

a. Bahan Baku

Pada perubahan bahan baku penulis menawarkan perubahan pada beberapa bahan baku yang digunakan oleh perusahaan diganti dengan bahan baku berkualitas rendah yang sepadan dengan produk pesaing dengan mengacu pada standar GMP (*Good Manufacturing Practices*). Menurut standar GMP (*Good Manufacturing Practices*) bahan baku yang dapat diganti dengan kualitas yang paling rendah adalah bahan baku A, bahan baku B, bahan baku C dan bahan baku H. Dengan demikian penggantian bahan baku ini tidak akan mengurangi pangsa pasar.

Pada tabel 2 dapat dilihat bahwa jumlah biaya bahan baku untuk 2.640.000 unit (sachet) masker bengkoang dengan bahan baku

berkualitas tinggi adalah Rp. 8.127.221.520,00. Dengan mengganti bahan baku A, bahan baku B, bahan baku C dan bahan baku H dengan kualitas yang paling rendah yang sepadan dengan produk pesaing maka perusahaan dapat menghemat bahan baku sebesar Rp. 7.251.796.200,00.

Rincian dari biaya bahan baku dengan perubahan beberapa bahan baku dapat disebutkan sebagai berikut:

**Tabel 9**  
**Tabel Pemakaian Bahan Baku**  
**Volume Produksi : 2.640.000 unit (dalam satu tahun = 264 hari)**

Unsur Biaya	Satuan	Kebutuhan	Harga/kg	Kapasitas Produksi Proses	Jumlah Biaya (Rp.)
bahan A	Kg	90	18.500	132	219.780.000,00
bahan B	Kg	191	15.200	132	383.222.400,00
bahan C	Kg	4,5	25.700	132	15.265.800,00
bahan D	Kg	2,4	279.400	132	88.513.920,00
bahan E	Kg	1,5	330.000	132	65.340.000,00
bahan F	Kg	1	374.000	132	49.368.000,00
bahan G	Kg	0,4	297.000	132	15.681.600,00
bahan H	Kg	9,2	31.500	132	38.253.600,00
<b>sub total</b>		<b>300</b>			<b>875.425.320,00</b>

Bahan baku dengan kualitas yang paling rendah, akan berpengaruh terhadap beban pekerjaan tenaga kerja langsung seperti membersihkan bahan baku yang sangat kotor. Menurut perusahaan, proses produksi bahan baku masker bengkoang antara bahan baku yang berkualitas tinggi dan berkualitas rendah sama yaitu memilih

bahan baku yang baik, mencuci bahan, sortir dan pencampuran bahan baku. Dengan demikian tidak ada penambahan biaya untuk tenaga kerja langsung karena penggajiannya sistem upah harian.

b. Bahan penolong

Pada bahan penolong yang berupa alat kemas, penulis mengadakan perubahan pada bungkus masker, kardus serba guna dan kardus besar 12.

1) Bungkus Masker

Pada perubahan bungkus masker bengkoang penulis menawarkan mengganti bungkus masker yang sepadan dengan bungkus masker oleh pesaing yang bungkus masker tampak lebih kaku. Harga lembar/unit sebesar Rp.120,00. Pada tabel 3 dapat dilihat bahwa jumlah biaya bungkus masker adalah Rp. 976.800.000,00. Dengan mengganti bungkus masker yang berkualitas lebih rendah maka dapat menghemat Rp. 660.000.000,00.

2) Kardus Serba Guna

Penghematan pada kardus serba guna dapat dilakukan dengan merubah jenis kardus serba guna. Penulis menawarkan untuk merubah jenis kardus serba guna yang selama ini menggunakan *double wall* dirubah dengan jenis *single wall*. Pada tabel 3 dapat dilihat bahwa jumlah biaya kardus serba guna sebesar Rp.

350.302.061,00. Dengan mengganti jenis kardus serba guna maka perusahaan dapat menghemat sebesar Rp. 149.159.661,00.

3) Kardus Besar 12

Penghematan kardus besar 12 penulis menawarkan perubahan jenis kardus besar 12. Jenis kardus besar 12 yang digunakan selama ini adalah jenis kardus besar 12 *flute A* dengan ketebalan 6 mm dirubah dengan jenis kardus 12 *flute C* dengan ketebalan 5 mm. Pada tabel 3 dapat dilihat bahwa jumlah biaya kardus besar 12 sebesar Rp. 30.118.500,00. Dengan mengganti jenis kardus besar 12 perusahaan dapat menghemat Rp. 13.749.750,00.

Rincian bahan penolong untuk merubah merubah bungkus masker, kardus serba guna, kardus besar 12 adalah sebagai berikut:

**Tabel 10**

**Tabel Pemakaian Bahan Penolong**

Bahan Penolong	Satuan	Harga/unit	Kebutuhan	Jumlah biaya (Rp.)
Bungkus Masker	bungkus/unit	120	2.640.000	316.800.000 ,00
Kardus serba guna	lembar/unit	3.200	62.857	201.142.400,00
Kardus besar 12	lembar/unit	6.250	2.619	16.368.750,00
Plak band	roll/unit	7.700	6.000	46.200.000,00
Cap periksa	cc/unit	5.570	36	200.520,00
Tinta	botol/unit	38.400	12	460.800,00
<b>jumlah</b>				<b>581.172.470,00</b>

Perhitungan biaya tabel 9 dan tabel 10 tersebut dapat dihitung biaya pemakaian bahan untuk masker bengkoang:

Total Biaya Bahan Baku	: Rp. 875.425.320,00
Total Biaya Bahan Penolong	: Rp. <u>581.172.470,00</u>
Total Pemakaian Bahan	: Rp. 1.456.597.790,00

Selanjutnya dapat dihitung biaya produksi per unit (sachet) masker bengkoang menjadi:

Total Pemakaian Bahan	: Rp. 1.456.597.790,00
Total Tenaga Kerja Langsung	: Rp. 720.001.920,00
Total Biaya <i>Overhead</i>	: Rp. <u>515.354.760,00</u>
Total Biaya Produksi	: Rp. 2.691.954.470,00

Jumlah unit yang diproduksi dalam 1 (satu) tahun 2.640.000 unit

Maka biaya produksi per unit (sachet) adalah sebesar: Rp. 1.1019,68,00

(Rp. 2.691.954.470,00 : 2.640.000 unit (sachet) = Rp. 1.019,68,00.)

Dari perubahan yang ditawarkan penulis dapat diketahui bahwa, dengan mengubah bahan baku yang digunakan perusahaan dengan kualitas yang lebih rendah dan mengubah bahan penolong pada bungkus masker, kardus serba guna dan kardus besar 12 dapat menekan harga pokok per unit (sachet) hingga Rp. 1.019,68,00 atau lebih kecil Rp. 30,32,00 dari *target cost* yang diinginkan perusahaan. Dengan demikian perubahan bahan baku dan bahan penolong lebih efisien dalam mengurangi biaya produksi perusahaan meskipun harus mengubah kualitas sebagai bahan baku.

## BAB VI PENUTUP

### A. Kesimpulan

#### 1. Penentuan Harga Pokok Produk

Pada penentuan harga pokok produk menurut perusahaan belum menerapkan metode *target costing*. Dalam penentuan biaya produk perusahaan mengumpulkan seluruh biaya produksi yang meliputi biaya bahan baku, biaya bahan penolong, biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* pabrik. Berbeda dengan *target costing*, yaitu metode yang bekerja secara mundur dimulai harga jual untuk menentukan biaya produksi. Dalam perhitungan metode *target costing* telah menentukan harga jual Rp 1.750,00 per unit masker bengkoang dengan harapan meraih laba 40% dari harga jual atau sebesar Rp 700,00 dengan demikian *target cost* perusahaan adalah sebesar Rp 1.050,00. Berdasarkan biaya produksi menurut perusahaan ternyata belum sesuai dengan *target cost* yang telah ditetapkan perusahaan, yaitu sebesar Rp 4.078,28,00. Perhitungan ini lebih tinggi dari *target cost* yang ditentukan yaitu sebesar Rp 3028,28.

#### 2. Peranan *Target Costing* Dalam Pengendalian Biaya Produksi

Untuk mencapai *target cost* perusahaan perlu melakukan perencanaan ulang pada desain biaya produksi melalui proses *value engineering*. Penulis mencoba menganalisis biaya produksi dengan

menggunakan perubahan bahan baku dan bahan penolong yang ditawarkan penulis. Dapat diketahui bahwa, dengan merubah bahan baku yang digunakan perusahaan dengan kualitas yang lebih rendah dan merubah bahan penolong pada bungkus masker bengkoang, kardus serba guna dan kardus besar 12 dapat menekan harga pokok per unit (sachet) hingga Rp. 1.019,68,00 atau lebih rendah Rp 30,32,00 dari *target cost* yang diinginkan perusahaan. Dengan demikian perubahan bahan baku dan bahan penolong lebih efisien dalam mengurangi biaya produksi perusahaan meskipun harus mengubah kualitas sebagai bahan baku

#### **B. Keterbatasan Penelitian**

1. Produk pesaing yang digunakan sebagai perbandingan adalah *facial mask* dengan berat *netto* 30 gram dengan harga Rp. 3500,00 yang tidak sama dengan berat *netto* masker bengkoang yaitu 15 gram. Produk pesaing ini diperkirakan harga jual *face mask* untuk berat *netto* 15 gram sebesar Rp. 1.750,00.
2. Penulis hanya mencantumkan dalam bentuk simbol untuk perhitungan formula bahan baku masker bengkoang, karena perhitungan formula bahan baku merupakan rahasia perusahaan.

#### **C. Saran**

1. Untuk mencapai *target cost* yang diinginkan perusahaan, penulis menyarankan agar manajemen perusahaan PT. X mengadakan perubahan bahan baku dan bahan penolong yang sebagaimana yang ditawarkan

penulis, maka perusahaan dapat menekan biaya produksi hingga dibawah *target cost*.

2. Perusahaan juga diharapkan melakukan perbaikan terus-menerus untuk meningkatkan efisiensi produksi maupun laba yang dihasilkan. Perusahaan hendaknya dapat menggunakan biaya produksi seefisien mungkin demi tercapainya tujuan perusahaan, yaitu memperoleh laba semaksimal mungkin, sehingga perusahaan mampu tetap bertahan dalam persaingan usaha yang semakin ketat.
3. Perhitungan harga pokok produk menurut perusahaan, perusahaan menggabungkan biaya bahan penolong pada biaya pemakaian bahan, sedangkan menurut teori biaya bahan penolong tersebut masuk pada penggolongan biaya *overhead* pabrik. Penulis berharap agar biaya bahan penolong masuk pada penggolongan biaya *overhead* pabrik.

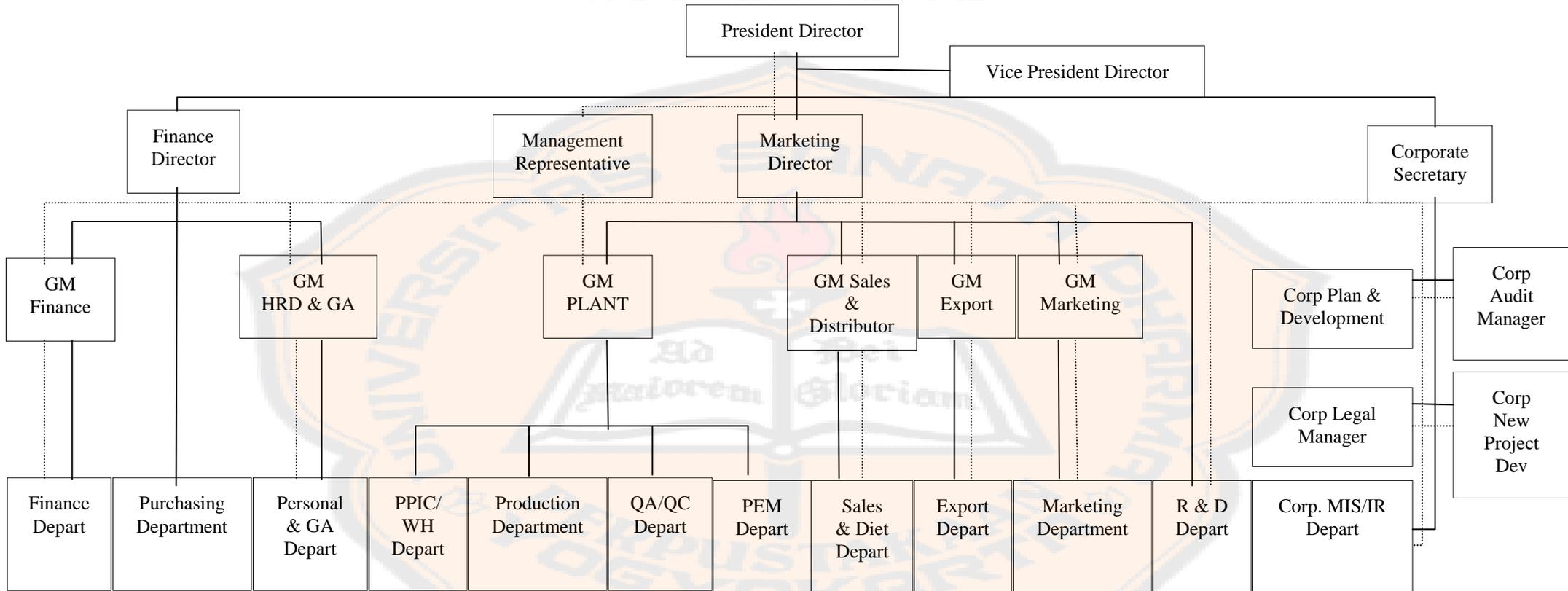
DAFTAR PUSTAKA

- Blocher, Edward J., dkk. 2007. *Cost Management Manajemen Biaya Penekan Strategis*. Edisi 3. Jakarta: Salemba Empat.
- Carter, William K. & Usry, Milton F. 2004. *Akuntansi Biaya*. Edisi 13. Jakarta: Salemba Empat.
- Cooper, Robin. & Robert S. Kaplan, 1999. *The Design of Cost Management System*, New Jersey: Prentice Hall inc.
- Hansen, Don R. & Mowen, Maryanne M. 1997. *Akuntansi Manajemen*. Edisi 7. Jakarta: Salemba Empat.
- \_\_\_\_\_. 2007. *Akuntansi Manajemen*. Edisi 7. Jakarta; Salemba Empat.
- Harnanto. 1992. *Akuntansi Biaya, Perhitungan Harga Pokok Produk*. Edisi I. Yogyakarta: BPFE – Yogyakarta.
- Herdinasari, Luvina Lucky. 2011. Target Costing Dalam Perhitungan Harga Pokok Produksi Pada Pembuatan Tikar Tenun CV. Elresas Di Lamongan. *Skripsi*. Universitas Airlangga.
- Hongren, Charles T., dkk. 2005. *Akuntansi Biaya Penekanan Manajerial*. Edisi II. Jakarta: PT INDEKS Kelompok Gramedia.
- Supriatna, Iyeh. 2010. “Tinjauan Penerapan Target Costing Dan Upaya Cost Reduction pada Industri Garmen”. *Jurnal Ekonomi*, Vol 2 No. 2 Tahun 2010.
- Mardiasmo. 1994. *Akuntansi Biaya*. Edisi 4. Yogyakarta: Andi Offset – Yogyakarta.
- Mulyadi. 2007. *Activity Based Costing System*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Tandinthong, Mathius & Anggraini, Fany Natalia. 2011. “Peranan Target Costing dalam Pengendalian Biaya Produksi Studi Kasus CV Bandung Mulia Konveksi”. *Jurnal Paramadina* Vol 1 No.3 Tahun 2011.

# LAMPIRAN



**PT. X ORGANIZATION STRUCTURE**



**LEGEND :**

— = Function of Responsibility  
 ..... = Scope ISO 9002  
           Scope of 1400 +  
 GA = General Affair

HRD = Human Resources & Development  
 IR = Investment Relation  
 MIS = Management Information System  
 PEM = PlanEngineering Maintenance

PPIC = Production Planning & Inventory Control  
 QA = Quality Assurance  
 QC = Quality Control

R&D = Research & Development

Sumber: PT. X