

ANALISIS PENERAPAN *TARGET COSTING* DALAM UPAYA

EFISIENSI BIAYA PRODUKSI

Studi Kasus pada PT Timboel Bantul

SKRIPSI

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



Oleh:

Claurriza Deizvi Aldhanewi

NIM : 102114045

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA
2014**

ANALISIS PENERAPAN *TARGET COSTING* DALAM UPAYA

EFISIENSI BIAYA PRODUKSI

Studi Kasus pada PT Timboel Bantul

SKRIPSI

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



Oleh:

Claurriza Deizvi Aldhanewi

NIM : 102114045

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA
2014**

Skripsi

ANALISIS PENERAPAN *TARGET COSTING* DALAM UPAYA

EFISIENSI BIAYA PRODUKSI

Studi Kasus pada PT Timboel Bantul Yogyakarta

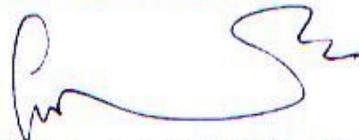
Oleh :

Claurriza Deizvi Aldhanewi

NIM : 102114045

Telah Disetujui oleh:

Dosen Pembimbing



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

Tanggal 2 Mei 2014

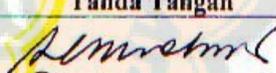
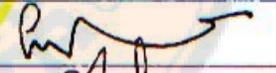
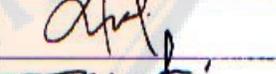
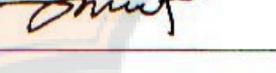
Skripsi

**ANALISIS PENERAPAN *TARGET COSTING*
DALAM UPAYA EFISIENSI BIAYA PRODUKSI
Studi Kasus pada PT Timboel Bantul**

Dipersiapkan dan ditulis oleh
Claurriza Deizvi Aldhanewi
NIM : 102114045

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Pada Tanggal 26 Mei 2014
dan dinyatakan memenuhi syarat

Susunan Dewan Penguji

	Nama Lengkap	Tanda Tangan
Ketua	Dr. Fr. Reni Retno Anggraeni, M.Si., Ak	
Sekretaris	Lisia Apriani, S.E., M.Si., Akt., QIA	
Anggota	Lisia Apriani, S.E., M.Si., Akt., QIA	
Anggota	A. Diksa Kuntara, S.E., MFA., QIA	
Anggota	Drs. Yusef Widya Karsana, M.Si., Akt., QIA	

Yogyakarta, 30 Mei 2014
Fakultas Ekonomi
Universitas Sanata Dharma
Dekan




Dr. H. Herry Maridjo, M.Si

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Mereka sangat luar biasa untuk hidupku, tak pernah lelah tuk selalu menemaniku.

Mereka memang lebih dari kata “Hebat” dalam hidupku.



Kupersembahkan untuk :

Papaku Wiryanta dan Mamaku Y. Ika Dyah P

Kedua eyangku, Mas Deinza, Mbak Luluk, Dik Veilla, Dik Darrell

Serta sahabatku Niken, Lia, Anggit, Yovita, Kristi



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: **Analisis Penerapan *Target Costing* dalam Upaya Efisiensi Biaya Produksi Studi Kasus pada PT Timboel Tahun 2012** dan dimajukan untuk diuji pada tanggal 26 Mei 2014 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 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 disengaja 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 ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Yogyakarta, 30 Mei 2014
Yang membuat pernyataan,

Clauriza Deizvi Aldhanewi

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

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya mahasiswa Universitas Sanata Dharma

Nama : Claurriza Deizvi Aldhanewi

Nomor Mahasiswa : 102114045

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, saya memberikan kepada Perpustakaan Universitas Sanata Dharma karya ilmiah saya yang berjudul:

Analisis Penerapan *Target Costing* dalam Upaya Efisiensi Biaya Produksi Studi Kasus pada PT Timboel Tahun 2012 Bersama perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan demikian saya memberikan kepada Perpustakaan Universitas Sanata Dharma hak 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 yang saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Yogyakarta.

Pada tanggal: 30 Mei 2014

Yang menyatakan,



Claurriza Deizvi Aldhanewi

KATA PENGANTAR

Puji syukur dan terima kasih ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, yang telah melimpahkan rahmat dan karunia kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul Analisis Penerapan *Target Costing* dalam Upaya Efisiensi Biaya Produksi (Studi Kasus pada PT Timboel Bantul, Yogyakarta). 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 dan berbagai pihak. Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Tuhan Yesus yang selalu memberikan berkat dan rahmat-Nya kepada penulis.
2. Bapak Rektor Universitas Sanata Dharma yang telah memberikan kesempatan untuk belajar dan mengembangkan kepribadian penulis.
3. Dr. H. Herry Maridjo, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma yang telah memberikan semangat dan arahan yang baik.
4. Drs. YP. Supardiyono, M.Si., Akt., QIA selaku Ketua Program Studi Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma yang selalu memberikan kesempatan untuk belajar dan berkembang dalam pendidikan.
5. Lisia Apriani, S.E., M.Si., Ak., QIA selaku Pembimbing yang telah sabar membimbing, memberikan arahan dan masukan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Dra. YF. Gien Agustinawansari, MM., Akt selaku Dosen Pembimbing Akademik yang selalu membimbing dan memberi masukan-masukan yang bermanfaat dalam penyelesaian penulisan skripsi ini.
7. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi yang selama ini telah mendidik dan memberikan ilmu yang luar biasa kepada penulis, serta seluruh karyawan Fakultas Ekonomi yang telah melayani semua kebutuhan akademis selama duduk di bangku perkuliahan

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

8. Drs. Timbul Raharjo, M.Hum selaku Direktur Utama PT Timboel yang memberikan ijin untuk melakukan penelitian, Ibu Wahyu yang membantu mencarikan data yang dibutuhkan, dan segenap karyawan PT Timboel yang telah banyak membantu penulis dalam penyelesaian skripsi ini.
9. Papa dan Mama yang selalu peduli pada pendidikan anaknya, dan selalu memberikan motivasi dan mendoakan penulis hingga skripsi ini dapat selesai, dan kakak yang telah memberikan masukan-masukan yang bermanfaat.
10. Eyang Sukiyatini yang sudah selalu memberikan motivasi dan doa yang tiada henti sehingga skripsi ini telah selesai.
11. Mas Sigit yang selalu menemani dan memberikan masukan yang luar biasa dalam penyelesaian skripsi.
12. Teman-teman akuntansi angkatan 2010 yang selalu menemani dan memberikan arahan dan masukan yang baik, terutama sahabat-sahabatku yang selalu menemani sampai saat ini dan memberikan sumbangan masukan yang baik (Niken, Lia, Anggit, Kristi, Yovita).
13. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

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

Yogyakarta, 30 Mei 2014

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	i
Halaman Persetujuan Pembimbing.....	ii
Halaman Pengesahan	iii
Halaman Persembahan	iv
Halaman Pernyataan Keaslian Karya	v
Lembar Pernyataan Persetujuan Publikasi	vi
Halaman Kata Pengantar	vii
Halaman Daftar Isi	ix
Halaman Daftar Tabel	xi
Halaman Daftar Lampiran	xiii
Halaman Daftar Gambar	xiv
Abstrak	xv
Abstract	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Batasan Penelitian	4
D. Tujuan Penelitian	4
E. Manfaat Penelitian	5
F. Sistematika Penulisan	6
BAB II LANDASAN TEORI	7
A. Akuntansi Manajemen	7
B. Biaya	8
C. Klasifikasi Biaya	9
D. Biaya Overhead Pabrik	15
E. Target Costing	18
F. Value Engineering	32
G. Biaya Standar	35
H. Penetapan Harga Jual	37

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

I. Teori Efisien	40
BAB III METODE PENELITIAN	43
A. Jenis Penelitian	43
B. Tempat dan Waktu Penelitian	43
C. Ruang dan Lingkup Penelitian	43
D. Teknik Pengumpulan Data	44
E. Jenis dan Sumber Data	45
F. Metode Analisis	46
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	48
A. Sejarah Berdirinya Perusahaan	48
B. Data Pribadi dan Data Perusahaan	51
C. Lokasi dan Pemasaran Produk	52
D. Bahan-Bahan yang Digunakan	53
E. Proses Produksi	56
F. Ijin-ijin Berdirinya Perusahaan	59
G. Struktur Organisasi	60
H. Personalia	66
I. Pesaing	68
J. Produk	69
BAB V ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	70
A. Perhitungan Kebutuhan	70
B. Penentuan Harga Pokok Menurut Perusahaan	72
C. Penentuan Harga Pokok Menurut Target Costing	93
D. Perbandingan Perhitungan Harga Pokok Menurut Perusahaan dan Perhitungan Harga Pokok Menurut Target Costing	102
BAB VI PENUTUP	
A. Kesimpulan	104
B. Keterbatasan Penelitian	106
C. Saran	106
DAFTAR PUSTAKA	108
LAMPIRAN	110

DAFTAR TABEL

Halaman

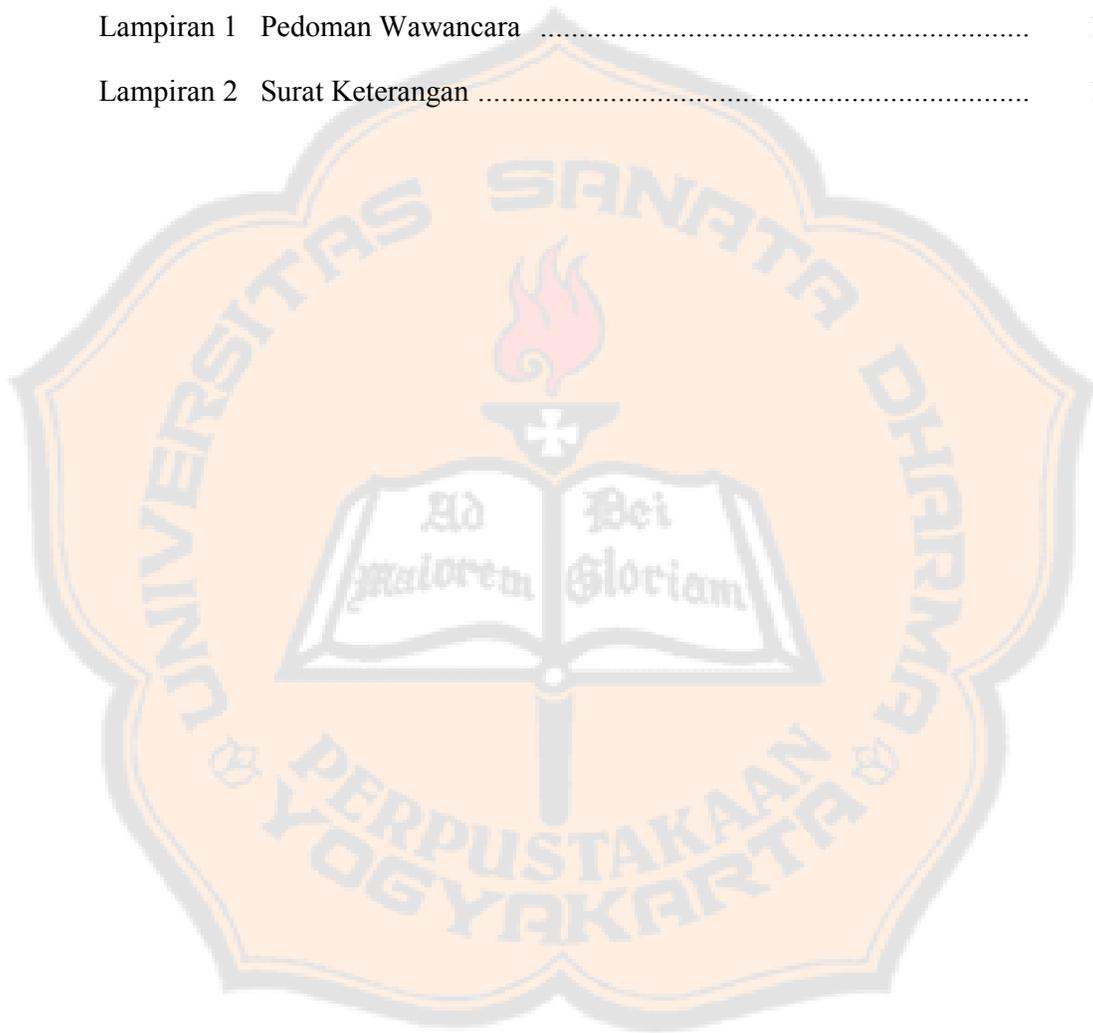
Tabel 1	Daftar Pesaing	69
Tabel 2	Kebutuhan Bahan Baku dan Bahan Penolong	70
Tabel 3	Biaya Pemakaian Bahan Baku	72
Tabel 4	Biaya Tenaga Kerja Langsung	73
Tabel 5	Biaya Pemakaian Bahan Penolong	75
Tabel 6	Anggaran Biaya Tidak Langsung Lainnya	76
Tabel 7	Anggaran Biaya Overhead Pabrik	77
Tabel 8	Total Biaya Produksi	79
Tabel 9	Perbandingan Harga Pesaing dengan Harga PT Timboel	80
Tabel 10	Perbandingan Biaya Bahan Baku Abangan Sebelum dan Sesudah <i>Target Costing</i>	83
Tabel 11	Perbandingan Biaya Bahan Baku Cat Sebelum dan Sesudah <i>Target Costing</i>	84
Tabel 12	Perbandingan Biaya Bahan Penolong Rafia Sebelum dan Sesudah <i>Target Costing</i>	86
Tabel 13	Perbandingan Biaya Bahan Penolong Lem Sebelum dan Sesudah <i>Target Costing</i>	87
Tabel 14	Perbandingan Biaya Tenaga Kerja Langsung bagian <i>Packing</i> Sebelum dan Sesudah <i>Target Costing</i>	88
Tabel 15	Perbandingan Biaya Tenaga Kerja Langsung bagian <i>Finishing</i> Sebelum dan Sesudah <i>Target Costing</i>	90
Tabel 16	Perbandingan Biaya Bahan Penolong Kayu Papan Sebelum dan Sesudah <i>Target Costing</i>	91
Tabel 17	Perbandingan Biaya Bahan Penolong Spon Sebelum dan Sesudah <i>Target Costing</i>	92
Tabel 18	Biaya Pemakaian Bahan Baku Setelah Dilakukan <i>Value Engineering</i>	93
Tabel 19	Biaya Tenaga Kerja Langsung Setelah Dilakukan	

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

	<i>Value Engineering</i>	94
Tabel 20	Biaya Pemakaian Bahan Penolong Setelah Dilakukan <i>Value Engineering</i>	97
Tabel 21	Anggaran Biaya Tidak Langsung Lainnya Setelah Dilakukan <i>Value Engineering</i>	98
Tabel 22	Biaya Overhead Pabrik Setelah Dilakukan <i>Value Engineering</i>	99
Tabel 23	Total Biaya Produksi Setelah Dilakukan <i>Value Engineering</i>	101
Tabel 24	Perbandingan Perhitungan Biaya Menurut Perusahaan dengan Perhitungan Menurut <i>Target Costing</i>	102
Tabel 25	Perbandingan Perhitungan Biaya Menurut Perusahaan dengan Perhitungan Menurut <i>Target Costing</i> per unit	103

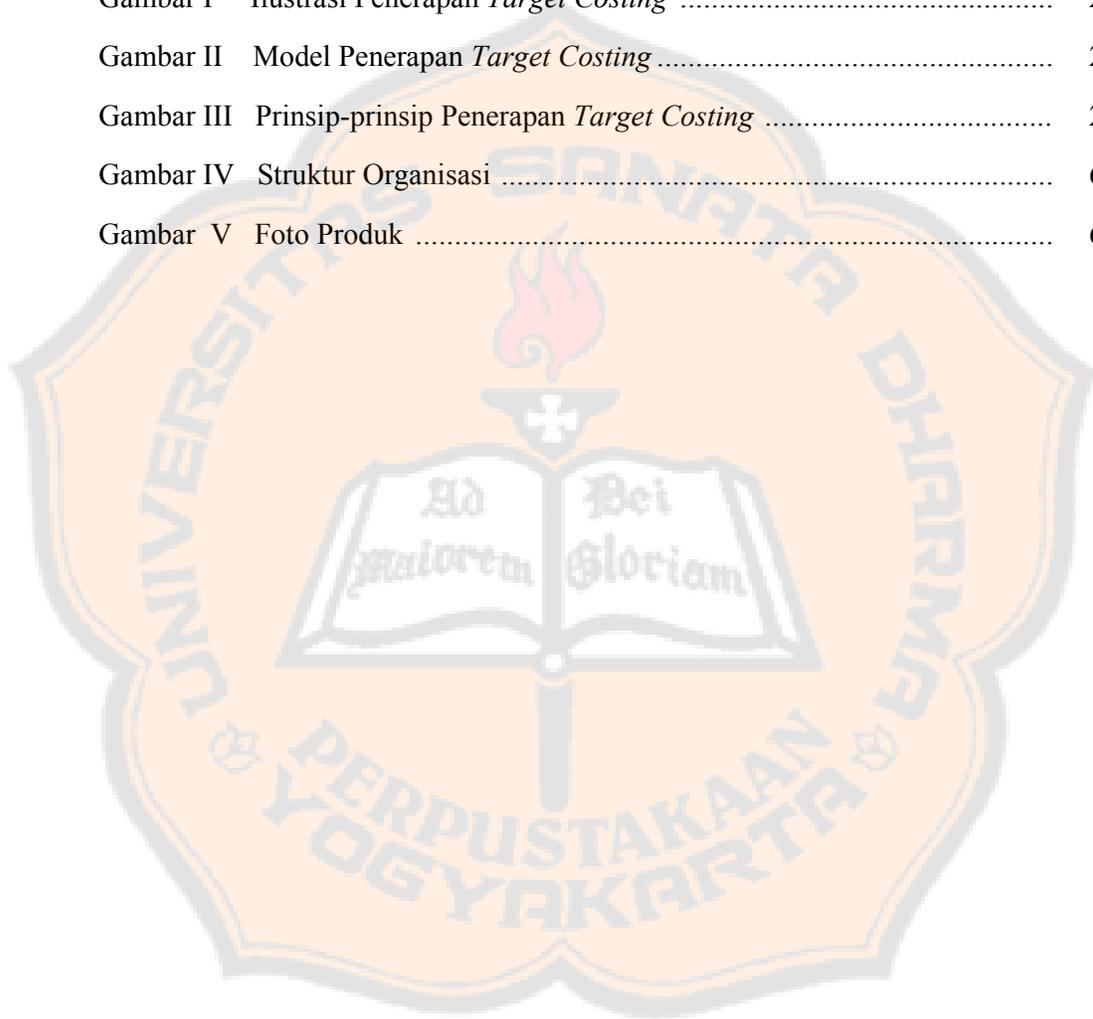
DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Pedoman Wawancara	109
Lampiran 2 Surat Keterangan	110



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar I Ilustrasi Penerapan <i>Target Costing</i>	22
Gambar II Model Penerapan <i>Target Costing</i>	27
Gambar III Prinsip-prinsip Penerapan <i>Target Costing</i>	28
Gambar IV Struktur Organisasi	65
Gambar V Foto Produk	69



ABSTRAK

**ANALISIS PENERAPAN *TARGET COSTING*
DALAM UPAYA EFISIENSI BIAYA PRODUKSI
(Studi Kasus pada PT Timboel Tahun 2012)**

Claurriza Deizvi Aldhanewi
NIM : 102114045
Universitas Sanata Dharma
Yogyakarta
2014

Tujuan penelitian ini adalah 1) membandingkan perhitungan biaya produksi sebelum *target costing* dan sesudah *target costing* 2) mengetahui cara-cara yang dilakukan untuk mengefisiensikan proses produksi. Konsumen akan memilih produk yang berkualitas namun dengan harga yang wajar, maka perusahaan harus dapat bersaing dengan menggunakan metode *target costing*.

Metode penelitian ini adalah studi kasus. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian yang pertama adalah membandingkan perhitungan biaya produksi perusahaan dengan perhitungan biaya produksi menggunakan metode *target costing*. Kedua adalah menggunakan metode *value engineering* untuk mengetahui cara-cara apa saja yang dapat digunakan agar dapat efisien dalam proses produksi.

Hasil penelitian yang telah dilakukan, ditemukan bahwa 1) Harga jual guci dapat dikurangi Rp 40.000,00 (Rp 290.000,00 – Rp 250.000,00). Harga jual tersebut diharapkan dapat bersaing dengan pesaing lainnya yang telah memproduksi produk yang sama dengan perusahaan. 2) Dengan menggunakan *value engineering*, maka dapat mengubah pemasok dan merk pada bahan baku, mengurangi bahan penolong, dan mengurangi tenaga kerja langsung.

ABSTRACT

**THE ANALYSIS OF THE IMPLEMENTATION OF TARGET COSTING
IN ATTEMPT TO STREAMLINE THE PRODUCTION COST**

(The Case Study at *PT. Timboel* in 2012)

Claurriza Deizvi Aldhanewi
NIM : 102114045
Sanata Dharma University
2014

The research aims 1) to compare the production costs prior the implementation of target costing and that after implementing target costing, and 2) to find out the means undertaken to streamline the production process. The consumers prefer the quality products at a reasonable price, so the company had to be able to compete by applying target costing.

The case study was employed in this research. The data analysis techniques of the research are, firstly, comparing company's production costs calculation with that after implementing target costing, and secondly, applying value engineering method to find out the ways to process the products efficiently.

The result showed that by applying target costing the selling price of forty-centimeter glass jar can be reduced by IDR 40,000 (from IDR 290,000 to IDR 250,000). This new price is expected to be able to compete with other competitors price for similar products. Other result showed that by applying value engineering method it could change the supplier and brand of the direct materials, reduced the indirect materials, and reduced the direct labor.

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada saat ini, perusahaan dalam negeri di Indonesia banyak yang mengalami kemajuan yang sangat pesat. Kemajuan perusahaan-perusahaan di Indonesia ini terlihat dengan adanya persaingan yang ketat dengan perusahaan yang sejenis. Perusahaan-perusahaan yang sudah berkembang akan mempertahankan kelangsungan hidup bisnisnya. Perusahaan dituntut agar bisa menghasilkan produk yang baik dan berkualitas tinggi, namun dengan harga yang bisa diterima oleh pangsa pasar. Perusahaan yang telah berkembang di Indonesia pasti menginginkan untuk memperluas pangsa pasar agar tidak berkembang di dalam negeri saja, namun bisa berkembang di pangsa pasar yang lebih luas di mancanegara. Dengan adanya perusahaan yang sejenis saling bersaing, konsumen akan lebih selektif untuk memilih produk atau jasa yang mereka beli. Dalam pemilihan produk atau jasa, konsumen akan mempertimbangkan dimana produk yang berkualitas namun tetap dengan harga yang wajar.

Setiap perusahaan pasti akan menetapkan suatu standar harga yang tepat bagi produk atau jasa yang dihasilkan. Penetapan harga tersebut berbeda-beda bagi setiap perusahaan, dipengaruhi oleh faktor-faktor dan kondisi lingkungan perusahaan yang berbeda dari masing-masing perusahaan. Penetapan harga produk atau jasa yang tepat sangat penting bagi perusahaan agar perusahaan

dapat memenuhi keinginan konsumen, namun perusahaan tetap mendapatkan laba yang sudah ditargetkan. Untuk mendapatkan laba, perusahaan harus mendapatkan pendapatan yang lebih tinggi dari biaya yang dikeluarkan perusahaan.

Salah satu keputusan yang sulit adalah pada saat perusahaan menetapkan harga jual. Apabila perusahaan tidak dapat mengendalikan biayanya, maka biaya produksinya akan tinggi dan akan menyebabkan harga jual dari produk tersebut mahal atau di atas harga perusahaan pesaing dan mengakibatkan pelanggan pindah ke perusahaan lain yang harga produknya lebih murah namun tetap berkualitas.

Perusahaan tidak selalu memiliki kemampuan untuk menentukan harga jual produk seperti yang dikehendakinya karena seringkali terdapat sejumlah pesaing yang telah menjual produk yang sama dengan harga tertentu, sehingga dalam menentukan harga jual produknya, perusahaan harus menyesuaikan dengan harga pesaing dan daya beli masyarakat. Kondisi pasar semacam itu membuat metode-metode yang dipakai sebelumnya oleh perusahaan menjadi tidak relevan dengan keadaan yang dihadapi perusahaan. Dengan adanya hal tersebut maka perusahaan harus menggunakan pendekatan yang berbeda di dalam menentukan harga jual produknya. Perusahaan tidak dapat lagi membuat produknya, menentukan biaya produknya dan harga jualnya, lalu kemudian memasarkannya kepada masyarakat. Tetapi, perusahaan lebih dulu menentukan biaya produknya, kemudian membuat produk yang sesuai dengan biaya yang telah ditetapkan tersebut. Pendekatan penentuan biaya produk

terlebih dulu baru kemudian memproduksinya sesuai tingkat biaya yang diinginkan, inilah yang disebut dengan *target costing*.

Target costing merupakan penentuan biaya maksimum yang dimungkinkan bagi pembuatan sebuah produk dan kemudian merancang prototipe yang menguntungkan dengan kendala biaya maksimum yang telah ditetapkan. Perhitungan *target costing* adalah proses penentuan biaya maksimum yang dimungkinkan untuk suatu produk baru dan kemudian mengembangkan sebuah contoh yang dapat dibuat dengan menguntungkan berdasarkan angka biaya target maksimum tersebut. Mengingat begitu pentingnya masalah *target costing*, maka hal ini perlu diperhatikan oleh perusahaan PT Timboel, dimana dalam menjalankan kegiatan produksinya, perusahaan perlu menerapkan *target costing* dalam produksinya. Tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan dengan menerapkan *target costing* adalah untuk menentukan harga pokok produk sesuai dengan yang diinginkan (*target*) sebagai dasar penetapan harga jual produk untuk memperoleh laba yang diinginkan oleh perusahaan.

Penerapan *target costing* pada perusahaan tertentu akan baik untuk diterapkan oleh perusahaan agar perusahaan dapat mengelola biaya (*cost management*) dengan baik, dan untuk mencapai tujuan perusahaan membentuk sebuah tim untuk pengembangan produk yang bertanggungjawab merancang produk yang dapat dibuat dengan biaya yang tidak lebih besar dari target biaya yang telah dihitung oleh perusahaan, sehingga dengan menggunakan pendekatan *target costing*, maka diharapkan PT Timboel akan mengeluarkan

biaya produksi lebih rendah setelah adanya penerapan *target costing* dalam proses produksinya.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, berikut ini disajikan rumusan masalah penelitian:

1. Bagaimana dampak yang terjadi terhadap biaya dan harga jual guci di PT Timboel dengan diterapkannya *target costing* di perusahaan tersebut?
2. Cara-cara apa saja yang dapat dilakukan dalam penerapan *target costing* untuk mencapai biaya yang lebih efisien?

C. Batasan Masalah

Pada penelitian ini penulis membatasi penelitian pada penerapan *target costing* dalam perhitungan harga pokok produksi untuk produk guci kaca dengan ukuran 40cm.

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui perhitungan biaya produksi yang dihitung menggunakan aturan perusahaan dan perhitungan biaya produksi jika dihitung setelah menerapkan *target costing*.

2. Untuk mengetahui cara-cara yang dilakukan pada saat menerapkan *target costing* sehingga biaya produksi yang dikeluarkan perusahaan akan lebih efisien jika diterapkan *target costing*.

E. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Dapat menjadi masukan alternatif dan sumbangan pemikiran untuk penerapan *target costing* bagi PT Timboel Yogyakarta.

2. Bagi Universitas

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

3. Bagi Penulis

Sebagai wadah untuk mengaplikasikan apa yang sudah penulis dapat di perkuliahan dan diwujudkan ke dalam teori yang nyata ke dalam sebuah perusahaan.

F. Sistematika Penelitian

Skripsi ini terdiri dari enam bab, yaitu:

BAB I: Pendahuluan

Pada Bab I ini membahas mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penelitian.

BAB II: Landasan Teori

Pada Bab II ini menjelaskan teori-teori yang akan digunakan untuk mendukung proses penelitian.

BAB III: Metode Penelitian

Pada bab III ini membahas mengenai jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, subjek dan objek penelitian, teknik pengumpulan data, jenis dan sumber data, dan metode analisis.

BAB IV: Gambaran Umum Perusahaan

Pada bab IV ini menjelaskan secara garis besar objek yang diteliti, sejarah perusahaan, bidang usaha, struktur organisasi, personalia dan proses produksi.

BAB V: Analisis Data dan Pembahasan

Pada bab V ini membahas mengenai deskripsi data, analisis data dan hasil penelitian dan interpretasi.

BAB VI: Penutup

Pada bab VI membahas mengenai kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Akuntansi Manajemen

Akuntansi adalah aktivitas mengumpulkan, menganalisa, menyajikan dalam bentuk angka, mengklasifikasikan, mencatat, meringkas, dan melaporkan aktivitas/ transaksi perusahaan dalam bentuk informasi keuangan. Informasi yang dihasilkan dari sistem akuntansi dipakai oleh pihak internal manajemen untuk berbagai keputusan organisasi perusahaan.

Menurut Rudianto (2006:9), "Akuntansi Manajemen adalah sistem akuntansi, yakni jenis yang informasi yang dihasilkannya ditujukan kepada pihak-pihak internal organisasi, seperti manajer keuangan, manajer produksi, manajer pemasaran, dan sebagainya guna pengambilan keputusan internal organisasi".

Akuntansi Manajemen merupakan proses identifikasi, pengukuran, pengumpulan, analisis, penyiapan, dan komunikasi informasi finansial yang digunakan oleh manajemen untuk perencanaan, evaluasi, pengendalian dalam suatu organisasi, serta untuk menjamin ketepatan penggunaan sumber-sumber dan pertanggungjawaban atas sumber-sumber tersebut. Akuntansi manajemen juga meliputi penyiapan laporan finansial untuk kelompok-kelompok non manajemen seperti misalnya para pemegang saham, para kreditur, lembaga-lembaga pengaturan, dan penguasa perpajakan.

Dari beberapa definisi yang dikemukakan para ahli di atas bisa disimpulkan bahwa akuntansi manajemen merupakan bidang akuntansi yang berhubungan dengan laporan-laporan keuangan dan informasi-informasi yang berhubungan dengan kegiatan perusahaan untuk pihak internal perusahaan atau akuntansi manajemen menitikberatkan pada pelaporan transaksi bisnis untuk kepentingan manajemen perusahaan.

B. Biaya

Dalam kegiatan bisnis dikenal istilah harta, utang, modal, biaya, pendapatan, beban dan laba. Biaya merupakan salah satu faktor penting bagi perusahaan. Perusahaan akan mengeluarkan biaya jika perusahaan menggunakan sumber daya untuk menghasilkan suatu barang/ jasa tertentu.

Para ahli telah menjelaskan tentang pengertian biaya dan mengelompokkan biaya berdasarkan tujuan-tujuan dari biaya tersebut.

1. Menurut Carter (2006:2-2), *A cost object is defined as any item or activity for which costs are accumulated and measured. The following items and activities can be cost objects: product, batch of like units, customer order, contract, product line, process, departement, divison, project and strategic goal*".
2. Menurut Supriyono (2010:16), "biaya adalah harga perolehan yang dikorbankan atau digunakan dalam rangka memperoleh penghasilan (*revenues*) dan akan dipakai sebagai pengurang penghasilan".

3. Menurut Hansen dan Mowen (2006:40), “biaya adalah kas atau ekuivalen kas yang dikorbankan untuk mendapatkan barang atau jasa yang akan datang bagi organisasi”.

Dari beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa biaya terjadi karena kegiatan-kegiatan yang menyebabkan pengeluaran kas yang berkaitan dengan usaha bisnis perusahaan untuk menghasilkan sebuah barang atau jasa untuk mendapatkan laba.

C. Klasifikasi Biaya

1. Klasifikasi Biaya-Umum

Berdasarkan klasifikasi biaya-umum, biaya dapat diklasifikasikan menjadi:

a. Biaya Manufaktur

1) Biaya bahan baku

Bahan yang digunakan untuk menghasilkan produk jadi disebut bahan baku. Bahan baku dibedakan menjadi dua yaitu bahan baku langsung yaitu bahan yang menjadi bagian integral dari produk jadi dan secara fisik serta secara meyakinkan dapat ditelusur keberadaannya pada produk jadi. Bahan baku tidak langsung yaitu bahan baku yang tidak dapat ditelusur secara fisik keberadaannya pada produk jadi. Bahan baku ini sering disebut juga dengan bahan penolong. Biaya bahan baku tidak langsung dimasukkan sebagai bagian dari biaya *overhead* pabrik.

2) Biaya tenaga kerja

Biaya tenaga kerja langsung digunakan untuk biaya tenaga kerja yang dapat dengan mudah ditelusur ke produk. Tenaga kerja langsung kadang-kadang disebut dengan *touch labor* karena tenaga kerja tersebut menangani secara langsung produk yang dibuat. Namun, biaya tenaga kerja yang tidak dapat secara fisik ditelusur ke produk disebut dengan biaya tenaga kerja tidak langsung dan diperlakukan sebagai bagian dari *overhead* manufaktur.

3) Biaya *overhead* pabrik

Biaya ini merupakan elemen ketiga dari biaya manufaktur dan mencakup seluruh biaya produksi secara tidak langsung. Dalam sebuah perusahaan, juga akan dikeluarkan biaya listrik dan air, biaya depresiasi dan biaya asuransi untuk kepentingan administrasi dan penjualan, namun biaya semacam ini tidak dimasukkan ke dalam elemen biaya produksi karena tidak berkaitan dengan proses pembuatan produk, oleh karena itu biaya ini masuk dalam kelompok biaya administrasi dan penjualan. Biaya *overhead* pabrik digabungkan dengan biaya tenaga kerja langsung disebut dengan biaya konversi. Biaya konversi adalah biaya untuk mengkonversi bahan baku menjadi produk jadi. Sedangkan, biaya bahan baku digabungkan dengan biaya tenaga kerja disebut dengan biaya utama (*prime cost*).

b. Biaya Non-manufaktur

Secara umum, biaya nonmanufaktur dikelompokkan menjadi dua yaitu:

1) Biaya pemasaran

Biaya pemasaran adalah seluruh biaya yang diperlukan untuk memperoleh pesanan pelanggan dan menyampaikan produk ke tangan pelanggan. Biaya pemasaran sering disebut dengan istilah *order getting and order-filling cost*.

2) Biaya administrasi

Biaya administrasi mencakup seluruh biaya pengoperasian perusahaan yang berkaitan dengan manajemen umum.

2. Klasifikasi Biaya Menurut Waktu Pembebanannya

Biaya juga dapat dikelompokkan ke dalam biaya periodik dan biaya produk. Prinsip perbandingannya bahwa biaya yang terjadi untuk menghasilkan pendapatan harus diakui sebagai biaya pada periode yang sama dengan periode pengakuan pendapatan.

Biaya periodik (*period cost*) adalah biaya yang ditandingkan dengan pendapatan berdasarkan periode waktu terjadinya. Biaya ini dilaporkan dalam laporan laba/ rugi pada periode terjadinya biaya tersebut.

Biaya produk (*product cost*) adalah biaya yang melekat pada atau berhubungan dengan produk. Biaya ini mencakup seluruh biaya untuk

memperoleh barang. Dalam perusahaan manufaktur, biaya ini terdiri atas biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya *overhead* pabrik.

3. Klasifikasi Biaya Menurut Tujuannya

a. Klasifikasi biaya dalam Laporan Keuangan

Laporan keuangan, khususnya pada perusahaan manufaktur, lebih kompleks dibandingkan dengan laporan keuangan pada perusahaan dagang. Hal tersebut karena pada perusahaan manufaktur, aktivitas yang dilakukan juga lebih kompleks, yaitu dimulai dengan aktivitas pembelian bahan baku, aktivitas pembuatan produk (produksi), dan aktivitas penjualan produk jadi. Aktivitas pembuatan produk menimbulkan biaya produksi, yang tidak terdapat perusahaan dagang, dan biaya-biaya semacam ini harus diperhitungkan dan dicantumkan dalam laporan keuangan perusahaan manufaktur.

1) Neraca

Pada perusahaan dagang, pos persediaan yang dilaporkan hanya mencakup satu jenis, yaitu persediaan barang dagangan, sedangkan pada perusahaan manufaktur, pos persediaan yang dilaporkan dalam neraca mencakup persediaan bahan baku, persediaan produk dalam proses, dan persediaan produk jadi.

2) Laporan laba/ rugi

Laporan laba/ rugi perusahaan manufaktur dibandingkan dengan laporan laba/ rugi pada perusahaan dagang berbeda dalam hal sumber perolehan produk yang dijual. Pada perusahaan manufaktur ada komponen yang disebut dengan harga pokok produksi, sedangkan pada perusahaan dagang ada komponen berupa pembelian. Harga pokok produksi atau harga pokok manufaktur mencakup seluruh biaya manufaktur yang berkaitan dengan barang yang diproduksi selama periode yang bersangkutan.

b. Klasifikasi biaya untuk prediksi perilaku biaya

1) Biaya Variabel

Biaya variabel adalah biaya yang jumlahnya berubah secara proporsional sesuai dengan perubahan tingkat kegiatan. Aktivitas dapat berupa jumlah unit yang diproduksi, jumlah unit yang dijual, jumlah kilometer yang ditempuh, jumlah jam mesin, dan lain-lain.

2) Biaya Tetap

Biaya tetap adalah biaya yang jumlahnya tetap, meskipun aktivitas perusahaan berubah, dalam kisaran kegiatan relevan. *Relevant range* adalah kisaran aktivitas yang mencakup kapasitas normal yang dimiliki perusahaan.

3) Biaya Campuran

Biaya campuran adalah biaya yang memiliki sebagian karakteristik biaya tetap dan sebagian karakteristik biaya variabel.

c. Klasifikasi biaya untuk pembebanan biaya ke obyek biaya

Pada dasarnya, biaya dibebankan kepada obyek biaya untuk berbagai tujuan, antara lain untuk penentuan harga jual (*pricing*), menilai tingkat kemampulabaan (*profitability*) dan untuk pengendalian pengeluaran (*control of spending*). Obyek biaya adalah sesuatu tempat dimana data biaya dihitung termasuk didalamnya adalah produk, pelanggan, pesanan, dan unit organisasi. Untuk tujuan pembebanan biaya, biaya dikelompokkan ke dalam biaya langsung (*direct*) dan biaya tidak langsung (*indirect*).

Biaya langsung adalah biaya yang dapat dengan mudah dan meyakinkan ditelusur ke obyek biaya tertentu. Konsep biaya langsung tidak hanya mencakup biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja saja. Jika sebuah perusahaan membebankan biaya ke berbagai kantor di berbagai wilayah penjualan, maka gaji manajer di kantor penjualan di salah satu wilayah tersebut merupakan biaya langsung bagi kantor penjualan tersebut.

Biaya tidak langsung adalah biaya yang tidak dapat dengan mudah dan meyakinkan ditelusur ke obyek biaya tertentu.

d. Klasifikasi biaya untuk pembuatan keputusan

Informasi biaya merupakan hal yang esensial bagi berbagai macam keputusan bisnis.

1) Biaya diferensial dan pendapatan diferensial

Perbedaan biaya antara dua alternatif atau lebih disebut dengan biaya diferensial (*differential cost*), sedangkan perbedaan pendapatan antara dua alternatif atau lebih disebut dengan pendapatan diferensial (*differential revenue*).

2) Biaya kesempatan (*opportunity*)

Biaya kesempatan adalah manfaat potensial yang hilang ketika sebuah alternatif dipilih.

3) Biaya masa lalu (*sunk cost*) dan biaya tunai (*out of pocket cost*)

Biaya masa lalu adalah biaya yang sudah terjadi di masa lalu dan tidak dapat diubah sekarang maupun di masa mendatang. Biaya tunai adalah biaya yang memerlukan pengeluaran kas pada periode berjalan.

D. Biaya Overhead Pabrik (BOP)

1. Pengertian

Biaya-biaya produksi yang tidak dapat di kategorikan kedalam biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung atau yang wujud riilnya adalah biaya bahan baku tidak langsung dan biaya tenaga kerja tidak langsung serta biaya pabrik lainnya dikelompokkan tersendiri yang disebut biaya overhead pabrik.

Contoh konkrit dari biaya overhead pabrik adalah:

- a. Biaya bahan penolong
- b. Biaya tenaga kerja tidak langsung
- c. Biaya penyusutan aktiva tetap
- d. Biaya reparasi & pemeliharaan aktiva tetappabrik
- e. Biaya listrik & air untuk pabrik
- f. Biaya asuransi pabrik
- g. Serta semua biaya pada departemen pembantu

2. Tarif Biaya Overhead Pabrik

Biaya overhead pabrik dibebankan ke harga pokok produk berdasarkan tarif yang ditentukan dimuka. Berikut ini akan dibahas proses perhitungan untuk menentukan tarif BOP. Kemudian analisa dan

perlakuan terhadap selisih antara BOP yang dibebankan ke produk berdasarkan tarip dengan BOP yang sesungguhnya.

Memilih dasar pembebanan biaya overhead pabrik kepada produk terbagi atas dasar pembebanan sebagai berikut:

a) Produk atau Satuan Produk

$$\text{Tarif BOP} = \frac{\text{Taksiran BOP}}{\text{Taksiran Jumlah Produk yang dihasilkan}}$$

b) Biaya Bahan Baku

$$\text{Tarif BOP} = \frac{\text{Taksiran BOP}}{\text{Taksiran BBB yang dipakai}} \times 100\%$$

c) Biaya Tenaga Kerja

Jika sebagian besar elemen BOP berhubungan erat dengan jumlah upah tenaga kerja langsung (misalnya pajak penghasilan atas upah karyawan yang menjadi tanggungan perusahaan) maka dasar pembebanannya adalah biaya tenaga kerja.

$$\text{Tarif BOP} = \frac{\text{Taksiran BOP}}{\text{Taksiran Biaya Tenaga Kerja Langsung}} \times 100\%$$

d) Jam Tenaga Kerja Langsung

Hal ini apabila BOP berhubungan erat dengan waktu kerja untuk membuat produk.

$$\text{Tarif BOP} = \frac{\text{Taksiran BOP}}{\text{Taksiran Jam Kerja Langsung}} \times 100\%$$

e) Jam Mesin

Hal ini apabila BOP berhubungan dengan waktu kerja mesin untuk membuat produk.

$$\text{Tarif BOP} = \frac{\text{Taksiran BOP}}{\text{Taksiran Jam Mesin}} \times 100\%$$

Apabila perusahaan mempunyai lebih dari satu departemen produksi maka proses penentuan tarif BOP adalah sebagai berikut:

- a) Ditentukan anggaran BOP untuk masing-masing departemen produksi tersebut.
- b) Ditentukan dasar pembebanan BOP tersebut, sesuai dengan sifat departemen produksi yang bersangkutan.
- c) Ditetapkan tarif BOP berdasarkan anggaran BOP dibagi dengan dasar pembebanan.

E. *Target Costing*

1. Pengertian *Target Costing*

Target Costing digunakan untuk mengelola biaya, terutama dalam aktivitas desain. Menurut Krismiaji dan Aryani (2011:335), “*Target Costing* adalah proses penentuan biaya maksimum yang dimungkinkan bagi pembuatan sebuah produk baru dan kemudian merancang prototype yang menguntungkan dengan sebuah kendala biaya maksimum yang telah ditetapkan”.

Target biaya = Taksiran Harga Jual – Laba yang diinginkan

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”.

“Target biaya atau *target costing* adalah metode penentuan biaya produksi dimana perusahaan terlebih dulu menentukan biaya produksi yang harus dikeluarkan berdasarkan harga pasar kompetitif, dengan demikian perusahaan memperoleh laba yang diharapkan” (Rudianto, 2006:259).

Target biaya = harga jual – laba yang diharapkan

Alasan penting mengapa perusahaan menggunakan *target costing* dalam situasi pasar yang sangat kompetitif:

- a. Perusahaan tidak dapat menentukan dan mengendalikan harga jual produknya secara sepihak, harga jual ditentukan oleh mekanisme pasar yaitu pertemuan antara besarnya permintaan dan penawaran terhadap suatu produk.
- b. Sebagian besar biaya produk ditentukan pada tahap desain, setelah produk di desain dan masuk dalam proses produksi, tidak banyak yang dapat dilakukan untuk mempengaruhi biayanya.

Dua alternatif untuk menurunkan biaya sampai kepada tingkat biaya yang dikehendaki:

- a. Mengintegrasikan teknologi pemanufakturan baru, menggunakan teknik-teknik manajemen biaya yang canggih dan mencari produktivitas yang lebih tinggi melalui perbaikan organisasi dan hubungan tenaga kerja.
- b. Dengan melakukan desain ulang terhadap produk atau jasa, perusahaan dapat menurunkan biaya sampai tingkat target biaya yang diinginkan.

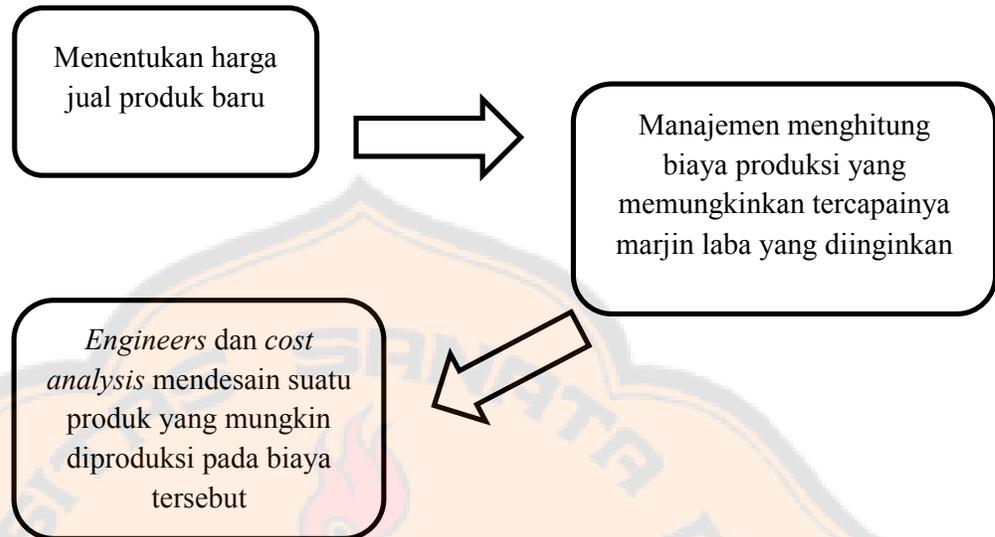
Menurut Ikhsan (2009:196), “*Target costing* merupakan perbedaan antara harga jual produk atau jasa yang diperlukan untuk mencapai pangsa pasar tertentu dengan laba per satuan yang diharapkan”. Jika *target cost* di bawah biaya produk yang sekarang dapat dicapai, manajemen harus merencanakan program pengurangan biaya untuk menurunkan biaya yang sekarang dikonsumsi untuk menghasilkan produk ke *target cost*. *Target costing* merupakan sistem akuntansi biaya yang menyediakan informasi bagi manajemen untuk memungkinkan manajemen memantau kemajuan

yang dicapai dalam pengurangan biaya produk menuju *target cost* yang telah ditetapkan. Sebagai contoh, misalnya untuk menempatkan perusahaan pada pangsa pasar 15%, harga jual produk seharusnya 1.000.000 per unit. Menurut perkiraan manajer pemasaran, dengan menurunkan harga jual per satuan menjadi Rp850.000, pangsa pasar akan meningkat 20%. Laba yang diharapkan perusahaan per unit adalah Rp200.000. *Target cost* dihitung sebagai berikut:

Harga jual per unit yang diperlukan

Untuk mencapai pangsa pasar 20%	Rp850.000
Laba per unit yang diharapkan	200.000
<i>Target costing</i>	Rp650.000

Misalnya pada saat ini, biaya produk per unit adalah Rp750.000, dengan demikian pengurangan biaya yang harus dilakukan untuk mencapai *target cost* adalah sebesar Rp190.000,00 (Rp750.000,00-Rp650.000,00). *Target costing* ini menyajikan informasi perbandingan biaya produk sesungguhnya dengan *target cost* secara periodik untuk memungkinkan manajemen memantau kemajuan program pengurangan biaya produk menuju *target cost*.



Gambar 1: Ilustrasi Penerapan *Target Costing*

Sumber: Witjaksono (2013:176)

Dari ilustrasi di atas *Target Costing* dapat didefinisikan sebagai berikut:

- Suatu sistem dimana penentuan harga pokok produk adalah sesuai dengan yang diinginkan (*target*) sebagai dasar penetapan harga jual produk yang akan memperoleh laba yang diinginkan.
- Suatu sistem dimana penentuan harga pokok sesuai dengan harga jual yang pelanggan rela membayarnya.

2. Karakteristik *Target Costing*

Menurut Meigh, Wiliam, Haka dan Better (1999) dalam Lucki (2011:20), karakteristik *Target costing* adalah:

- 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 dalam suatu proses dan biaya yang terkait merupakan hal yang sangat krusial dalam menentukan tindakan-tindakan.
- 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.

3. Faktor-faktor yang mendasari *Target Costing*

Target Costing merupakan selisih antara harga jual yang diperlukan untuk mengejar peluang pasar yang dikehendaki dan keuntungan yang diinginkan oleh perusahaan.

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

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.

b. Jenis konsumen yang akan dituju

Tipe konsumen yang akan dilayani juga memiliki peranan 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 telah diterapkan perusahaan. Jika harga input lebih rendah, maka perusahaan akan mendapatkan keuntungan yang lebih tinggi.

4. Pengimplementasian *Target Costing*

Untuk mengimplementasikan metode *target costing* di dalam perusahaan terdapat serangkaian *fase* yang harus dilalui oleh perusahaan.

a. Menentukan harga pasar

Untuk menentukan harga produk perusahaan, terdapat beberapa hal yang harus dipertimbangkan oleh manajemen, seperti harga produk pesaing, daya beli masyarakat, kondisi perekonomian secara umum, nilai tukar rupiah dan sebagainya. Di sisi lain, volume penawaran produk sejenis secara keseluruhan akan berpengaruh terhadap mekanisme pasar tersebut. Pertemuan antara volume permintaan dan volume penawaran akan berpengaruh langsung terhadap harga jual produk perusahaan.

b. Menentukan laba yang diharapkan

Setelah dapat menentukan harga jual produknya dengan mempertimbangkan mekanisme pasar yang berlaku, perusahaan harus menentukan harga jual per unit produknya. Penentuan harga jual per unit produk perusahaan ini dipengaruhi oleh berbagai hal yang terkait, seperti pangsa pasar yang ingin diperoleh, tingkat pertumbuhan yang ingin dicapai perusahaan, volume penjualan yang direncanakan dan sebagainya. Elemen-elemen tersebut akan berpengaruh secara langsung terhadap laba per unit produk yang ingin dicapai.

c. Menghitung target biaya (*target costing*) pada harga pasar dikurangi laba yang diharapkan

Berdasarkan harga jual yang telah ditentukan tersebut dikurangi dengan laba per unit produk diharapkan, perusahaan dapat menentukan tingkat biaya yang diharapkan untuk menghasilkan produk yang diinginkan.

$$\text{Target biaya} = \text{harga jual} - \text{laba yang diharapkan}$$

d. Menggunakan *Value engineering*, adalah suatu aktivitas yang diperlukan untuk menganalisa apakah komponen-komponen dalam suatu produk dapat dikurangi biayanya tanpa harus mengurangi fungsi atau mutu dari produk tersebut.

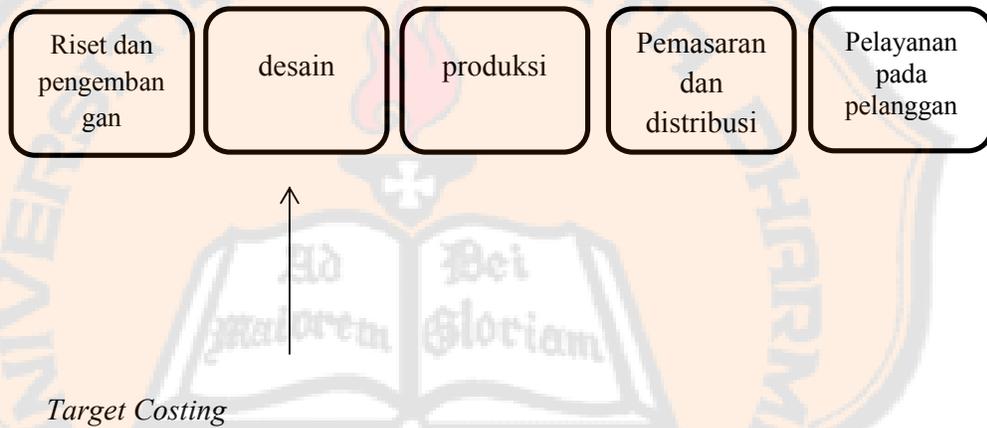
e. Estimasi biaya setelah rekayasa nilai (*value engineering*)

Mengestimasi atau melihat perhitungan biaya setelah menerapkan *Target Costing*, apakah setelah diterapkannya *Target Costing* biaya

akan lebih efisien dibandingkan pada saat perhitungan biaya produksi sebelum diterapkannya *Target Costing*.

5. Model penerapan *Target Costing*

Perlu dipahami bahwa harga pokok produk tidak terlepas dari kegiatan sepanjang rantai nilai (*Value Chain*).

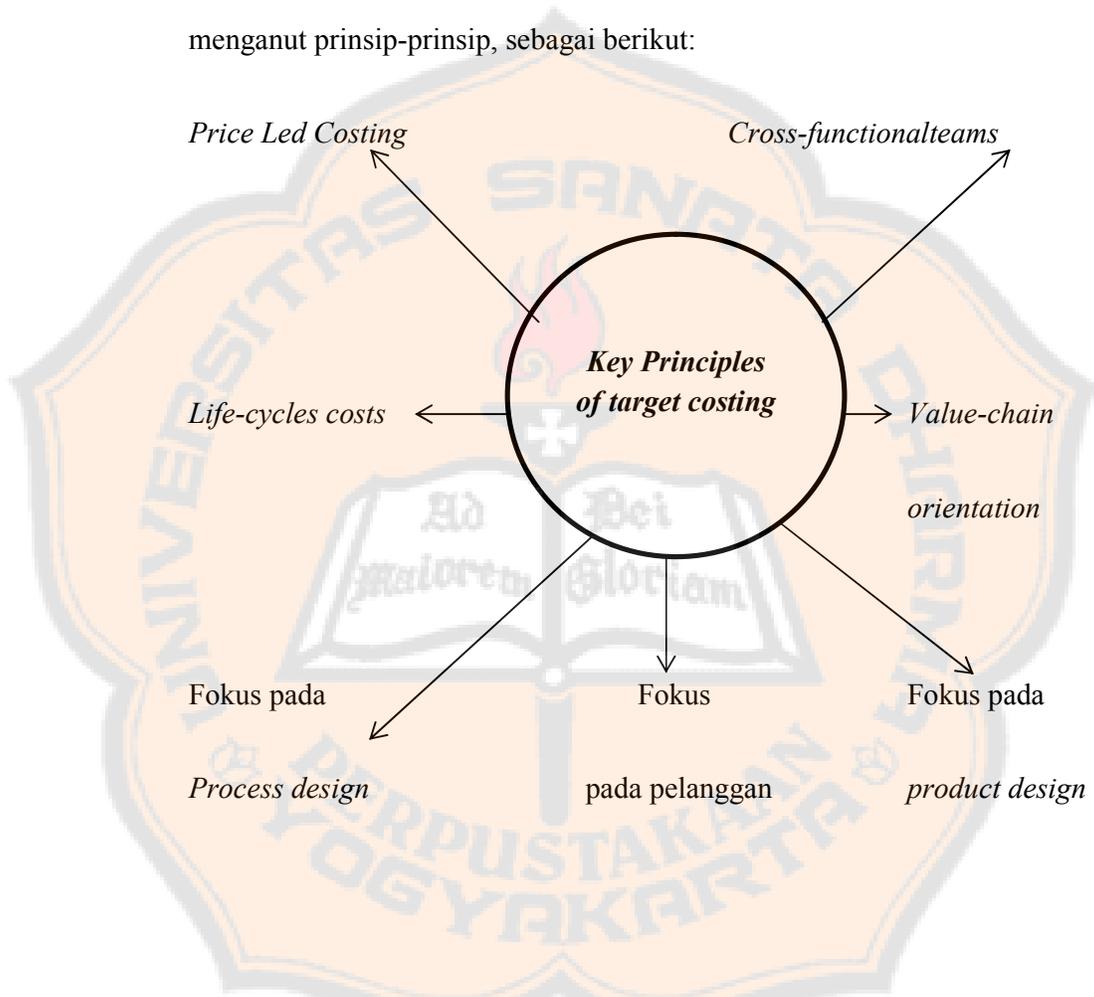


Gambar 2: Model Penerapan *Target Costing*

Sumber: Witjaksone (2013:179)

6. Prinsip-prinsip penerapan *Target Costing*

Target Costing adalah suatu proses yang sistematis yang menggabungkan manajemen biaya dan perencanaan laba. Proses ini menganut prinsip-prinsip, sebagai berikut:



Gambar 3: Prinsip – prinsip Penerapan *Target Costing*

Sumber: Witjaksono (2013:178)

Witjaksono (2006:159) menyatakan proses penerapan *target costing* menganut prinsip-prinsip sebagai berikut:

a. Harga menentukan biaya (*Price Led Costing*)

Persaingan yang semakin ketat dan kompetitif membuat penetapan harga jual produk bukan hal mudah. Harga jual kerap ditentukan oleh pasar, sehingga harga pasar (*market price*) digunakan untuk menentukan target biaya dengan formula berikut:

$$\text{Target biaya} = \text{Harga pasar} - \text{Laba kotor yang diinginkan}$$

b. Fokus pada pelanggan

Kehendak atau kebutuhan pelanggan akan kualitas, biaya dan fungsi (*functionality*) secara simultan terdapat dalam produk dan dimanfaatkan dalam pengambilan keputusan berkenaan dengan desain dan perhitungan harga pokok produk. Bagi pelanggan manfaat atas fitur dan fungsi yang ditawarkan oleh produk harus lebih besar dari biaya perolehannya (harga jual dari sisi pandang pengusaha).

c. Fokus pada desain produk dan desain proses

Pengendalian biaya ditekankan pada tahapan desain produk dan tahapan desain proses produksi. Dengan demikian setiap perubahan atau rekayasa harus dilakukan sebelum proses produksi, dengan tujuan menekan biaya dan mengurangi waktu “*time to market*” terutama bagi produk baru.

d. *Cross Functional Team*

Tim/kelompok ini bertanggungjawab atas keseluruhan produk, dimulai dari ide/konsep produk hingga tahapan produksi penuh.

e. Melibatkan rantai nilai

Seluruh anggota yang terlibat dalam rantai nilai, dimulai dari pemasok barang/ jasa, distributor, hingga pelanggan dilibatkan dalam proses *target costing*.

f. Orientasi daur hidup produk

Meminimalkan biaya selama daur hidup produk, diantara harga, bahan baku, biaya operasi, pemeliharaan, dan biaya distribusi.

7. Manfaat menerapkan *Target Costing*

Menurut Maciariello dan Kirby (1994) dalam Lucki (2011:23) ada beberapa manfaat yang akan 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 bersama dengan perancangan produk.
- c. Menyediakan pemahaman yang lebih mendalam mengenai biaya produksi, cara untuk mengeliminasi, mengurangi aktivitas 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.

8. Kendala menerapkan *Target Costing*

Berikut ini adalah kendala yang kerap dikeluhkan oleh perusahaan yang mencoba menerapkan *target costing*:

- a. Konflik antar kelompok dan atau antar anggota kelompok.
- b. Karyawan yang mengalami *burnout* karena tuntutan target penyelesaian pekerjaan.
- c. Target waktu penyelesaian yang terpaksa ditambah.
- d. Sulitnya melakukan pengaturan atas berbagai faktor penentu keberhasilan *target costing*.

Dengan demikian sangat disarankan bagi perusahaan yang tertarik untuk menerapkan *target costing* memperhatikan hal-hal berikut:

- a. Manajemen puncak harus memahami proses *target costing* sebelum mengadopsinya.
- b. Apabila perhatian manajemen terlalu terpaku pada pencapaian sasaran *target costing*, maka dapat mengalihkan perhatian dari manajemen mengenai pencapaian sasaran keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

F. *Value Engineering*

Rekayasa nilai (*value engineering*) digunakan dalam penentuan biaya berdasarkan *target* untuk menekan biaya produk dengan menganalisis *trade-off* antara berbagai jenis fungsi produk dan biaya total produk. Langkah pertama yang penting dalam rekayasa nilai adalah untuk melakukan analisis pelanggan selama tahap desain dari produk baru atau yang diperbaiki. Jenis umum dari rekayasa nilai yang diterapkan perusahaan-perusahaan adalah

- 1) Analisis fungsional, adalah sebuah jenis yang umum dari rekayasa nilai di mana biaya dan kinerja dari setiap fungsi atau fitur utama dari produk yang diteliti.
- 2) Analisis desain, adalah sebuah bentuk umum dari rekayasa nilai di mana tim desainer mempersiapkan desain yang memungkinkan dari sebuah produk, masing-masing memiliki fitur yang serupa dengan tingkat kinerja dan biaya yang berbeda.
- 3) Tabel biaya, adalah basis data terkomputerisasi yang menyertakan informasi menyeluruh mengenai pemicu biaya perusahaan.
- 4) Teknologi kelompok, adalah sebuah metode untuk mengidentifikasi kemiripan pada komponen-komponen produk yang diproduksi sehingga komponen yang sama dapat digunakan dalam dua produk atau lebih dengan demikian dapat menekan biaya.
- 5) Rekayasa gabungan, adalah sebuah metode baru yang penting yang menyatupadukan desain produk dengan produksi dan pemasaran pada keseluruhan siklus hidup produk.

Cara-cara tim dalam melakukan penerapan *target costing* menggunakan *value engineering*:

- 1) Membuat rancangan produk yang manufacturing costnya lebih rendah;
- 2) Mengeliminasi aktivitas-aktivitas yang dianggap tidak memberi nilai tambah pada produk yang akan dihasilkan;
- 3) Membuat rancangan produksi masal yang durasinya lebih pendek;
- 4) Mencari sumber bahan baku dan bahan penolong yang harganya lebih murah;
- 5) Mencari komponen atau sparepart alternatif yang harganya lebih murah
- 6) Mengubah/mengganti/mengurangi fitur produk yang akan dihasilkan (bila terpaksa);
- 7) Dan lain sebagainya.

Non value added adalah salah satu biaya yang dapat dikurangi. Aktivitas yang tidak bernilai tambah adalah salah satu aktivitas yang:

- 1) Tidak perlu dan dapat dihilangkan
- 2) Perlu tetapi tidak efisien dan dapat diperbaiki

Biaya yang tidak bernilai tambah yang merupakan akibat dari aktivitas yang tidak bernilai tambah dapat diartikan sebagai biaya-biaya dari aktivitas yang dapat dihilangkan tanpa mengganggu kualitas barang, penampilan barang, maupun nilai dari barang tersebut.

Ada lima aktivitas yang sering disebut sebagai sia-sia dan tidak perlu (Hansen dan Mowen, 2006):

- 1) *Scheduling* atau penjadwalan, adalah suatu aktivitas yang menggunakan waktu dan sumber daya untuk menentukan kapan produk yang berbeda dapat masuk proses dan berapa banyak harus diproduksi.
- 2) *Moving* atau pemindahan, adalah aktivitas yang mengkonsumsi waktu dan sumber daya untuk memindahkan bahan baku, barang setengah jadi, dan barang jadi dari departemen yang satu ke departemen yang lain.
- 3) *Waiting* atau menunggu, adalah aktivitas dimana bahan baku atau barang setengah jadi mengkonsumsi waktu dan sumber daya dengan menunggu proses selanjutnya.
- 4) *Inspecting* atau pemeriksaan, adalah aktivitas di mana waktu dan sumber daya digunakan untuk memastikan produk yang dibuat memenuhi spesifikasi.
- 5) *Storing* atau penyimpanan, adalah aktivitas yang menggunakan waktu dan sumber daya saat barang atau bahan baku dimasukkan ke dalam gudang persediaan.

Untuk mengurangi aktivitas yang tidak bernilai tambah dapat dilakukan dengan 4 cara, yaitu:

- 1) Pengurangan Aktivitas

Pengurangan aktivitas adalah cara untuk mengurangi waktu dan sumber daya yang dipergunakan dari aktivitas tersebut.

2) Menghilangkan aktivitas

Cara untuk menghilangkan aktivitas dapat dilakukan jika aktivitas tersebut benar-benar tidak berguna.

3) Memilih aktivitas

Cara dalam memilih aktivitas dapat dilakukan dengan memilih aktivitas yang paling efisien dari sejumlah pilihan aktivitas.

4) Penggabungan aktivitas

Aktivitas yang tidak bernilai tambah digabungkan dengan aktivitas-aktivitas yang dapat digabungkan.

G. Biaya Standar

Biaya Standar adalah patok duga (*benchmark*) yang secara efektif dan efisien ditetapkan dimuka untuk biaya-biaya yang seharusnya dikonsumsi oleh suatu produk. (Witjaksono, 2013:133).

Selama beberapa dekade sistem biaya standar mendominasi berbagai praktek pengendalian, terutama dilingkungan industri manufaktur. Hal ini terutama disebabkan sistem biaya standar memberi keuntungan seperti:

1. Biaya standar dapat dijadikan pijakan untuk perbandingan biaya, sehingga memungkinkan dilakukannya patok duga.
2. Penghitungan biaya standar diikuti dengan analisis varian memungkinkan manajer untuk menerapkan *Management by exception*.
3. Varian dapat dijadikan untuk penilaian kerja.

4. Motivasi bagi karyawan, karena varian dijadikan salah satu indikator penilaian kerja.
5. Penggunaan standar dalam penentuan harga produk menyebabkan biaya produk yang lebih dibandingkan dengan penggunaan biaya aktual.
6. Sistem biaya standar lebih murah dari sistem biaya normal.

Penyusunan biaya standar setidaknya ada 2 cara, yaitu:

1. Analisis data historis.

Data historis dengan segala kekurangannya tetap dipercaya memiliki kegunaan untuk memprediksi masa depan, terutama dalam lingkungan produksi yang telah mapan, dimana data-data historis telah cukup banyak terdokumentasikan dengan baik.

2. Analisis Tugas

Cara lainnya dengan melakukan analisis terhadap proses pembuatan produk dengan tujuan menentukan biaya produk yang seharusnya. Disini paradigma yang digunakan adalah bergeser dari biaya produk di masa lampau ke biaya produk di masa mendatang.

3. Gabungan keduanya.

Kelebihan dan Kelemahan Biaya Standar

1. Kelebihan Biaya Standar
 - a. Memungkinkan reduksi biaya produk
 - b. *Management by exception*
 - c. Meningkatkan pengendalian biaya dan evaluasi kinerja

d. Informasi yang lebih baik bagi perencanaan dan pembuatan keputusan

2. Kelemahan Biaya Standar

- a. Terlalu menekankan pada hal negatif berdampak pada moral
- b. Laporan biaya standar tidak tepat waktu
- c. Insentif pembentukan persediaan
- d. Varian laba *favorable* dapat saja salah diinterpretasikan
- e. *Continous improvement* mungkin lebih penting dari mencapai standar
- f. Penekanan pada *standard* mungkin mengabaikan objektif yang penting

H. Penetapan Harga Jual

Harga adalah suatu nilai tukar yang bisa disamakan dengan uang atau barang lain untuk manfaat yang diperoleh dari suatu barang atau jasa bagi seseorang atau kelompok pada waktu tertentu dan tempat tertentu. Harga dapat dikaitkan dengan nilai jual atau beli suatu produk barang atau jasa sekaligus sebagai variabel yang menentukan komparasi produk atau barang sejenis. Harga (*Price*) adalah salah satu unsur dalam bauran pemasaran (*Marketing Mix*) yang mempunyai peranan penting bahkan sangat menentukan keberhasilan suatu kegiatan pemasaran. Tanpa penetapan harga, seorang pemasar mungkin tidak dapat menawarkan produknya kepada calon pelanggan. Dengan adanya harga,

seorang pemasar dapat memproyeksikan beberapa tingkat penjualan yang akan dicapai dan beberapa profit yang akan diperoleh.

Harga jual merupakan jumlah tertentu yang dibayarkan oleh konsumen terhadap barang atau jasa yang diterima. Harga dapat didefinisikan sebagai jumlah uang yang ditagih untuk suatu produk atau jasa, jumlah nilai ditukarkan konsumen untuk manfaat memiliki atau menggunakan barang atau jasa yang diperlukan itu.

“Harga jual adalah jumlah moneter yang dibebankan oleh suatu unit usaha kepada pembeli atau pelanggan atas barang atau jasa yang dijual atau diserahkan”(Hansen & Mowen 2006).

Adapun tujuan pokok penentuan harga jual adalah sebagai berikut:

1. Mencapai target return on investment atau target penjualan
2. Memaksimalkan laba
3. Meningkatkan penjualan dan mempertahankan atau memperluas pangsa pasar
4. Mengurangi persaingan
5. Menstabilkan harga

Pada umumnya setiap perusahaan mempunyai 2 tujuan dalam penentuan harga, yang pertama adalah tujuan primer seperti target penjualan tertentu (berapa laba yang diharapkan), dan yang kedua adalah tujuan sekunder seperti perluasan pangsa pasar.

Metode penentuan harga berbasis biaya

Dalam metode ini faktor penentu harga yang utama adalah aspek penawaran atau biaya, bukan aspek permintaan. Harga didasarkan biaya produksi dan pemasaran yang ditambah dengan jumlah tertentu sehingga dapat menutupi biaya-biaya langsung, biaya overhead dan laba. Dalam metode ini ada empat jenis yang termasuk ke dalam metode penentuan harga berbasis biaya yaitu:

- a. *Standard markup pricing*, yaitu harga yang ditentukan dengan jalan menambahkan persentase tertentu dari biaya pada semua item dalam suatu kelas produk.
- b. *Cost plus percentage of cost pricing*, yaitu perusahaan menambahkan persentase tertentu terhadap biaya produksi. Metode ini seringkali digunakan untuk menentukan harga satu item atau hanya beberapa item.
- c. *Cost plus fixed fee pricing*, yaitu dalam metode ini perusahaan akan mendapatkan ganti atas semua biaya yang dikeluarkan, sebarang besarnya tetap perusahaan hanya memperoleh *fee* tertentu sebagai laba yang besarnya tergantung pada biaya final proyek tersebut yang disepakati bersama.
- d. *Experience curve pricing*, yaitu metode yang dikembangkan atas dasar konsep efek belajar (*learning effect*) yang menyatakan bahwa unit cost barang dan jasa akan menurun antara 10% hingga 30% untuk

peningkatan sebesar dua kali lipat pada pengalaman perusahaan dalam memproduksi dan menjual barang atau jasa tersebut.

I. Teori Efisien

Di masa persaingan global yang semakin kompetitif saat ini setiap perusahaan bersaing untuk menjadikan produknya lebih unggul dari produk yang dihasilkan oleh pesaing, baik dalam hal mutu, harga maupun bagian pasar yang dikuasai. Manajemen harus melakukan berbagai macam usaha untuk meminimumkan biaya yang dibutuhkan agar dapat menghasilkan dan mencapai manfaat untuk saat ini dan masa yang akan datang. Mengurangi biaya yang diperlukan untuk mencapai tujuan berarti perusahaan akan menjadi efisien.

Efisien adalah salah satu cara untuk menilai efisiensi. Suatu perusahaan yang efisien adalah suatu perusahaan yang dalam produksinya menghasilkan barang atau jasa dengan cepat, lancar dan dengan pemborosan yang minimum. Efisiensi merupakan suatu ukuran keberhasilan yang dinilai dari segi besarnya sumber/ biaya untuk mencapai hasil dari kegiatan yang dijalankan.

Beberapa hal yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk melaksanakan efisiensi biaya adalah sebagai:

1. Melakukan efisiensi biaya produksi

Biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam melaksanakan proses produksi. Perlu direncanakan secara matang dan dikendalikan

sebaik-baiknya, karena walaupun proses produksi dapat berjalan dengan lancar dan baik namun apabila tidak didukung dengan usaha untuk dapat menekan biaya produksi serendah-serendahnya akan berakibat naiknya biaya produksi. Kondisi tersebut dapat dicapai dengan berusaha mengendalikan biaya-biaya yang terjadi dalam perusahaan, terutama biaya yang berkenaan langsung dengan produksi karena dengan mengendalikan biaya produksi seefisien mungkin, maka akan dihasilkan harga pokok produksi yang lebih rendah, di mana dengan harga pokok produksi yang lebih rendah itu perusahaan akan mampu bersaing di pasaran, sehingga perusahaan dapat memperoleh laba yang optimal. Perusahaan harus benar-benar mempertimbangkan dengan baik pembelian material ataupun alat produksi lainnya, diantaranya mengenai harga, kualitas, biaya angkut, penyimpanan, pemeliharaan, dan diskon. Mengusahakan untuk bekerja sama dengan rekanan yang mampu menyediakan material ataupun alat produksi lainnya yang diperlukan dengan harga dan kualitas yang baik, sehingga akan mengurangi resiko kerusakan produk yang dapat mengakibatkan pemborosan.

2. Melakukan efisiensi dan kinerja karyawan

Pemimpin perusahaan harus mampu meningkatkan produktivitas dan mendorong pekerjaannya untuk lebih efektif dalam bekerja. Meningkatkan produktivitas dapat dilakukan dengan mengembangkan kompetensi pegawai dan mengurangi biaya pada pos-pos yang kurang penting. Selain itu pekerjaan benar-benar harus diawasi dan dilaksanakan

seefektif mungkin, sehingga perusahaan mampu meningkatkan mutu produk, meminimalisasi kerusakan produk, mengurangi pemborosan, baik waktu maupun biaya, tanpa harus mengurangi jumlah karyawan, dan juga tetap menjaga kepuasan pelanggan.

3. Menetapkan biaya standar

Menetapkan biaya standar sangat penting untuk memberikan pedoman kepada manajemen berapa biaya yang seharusnya boleh terjadi dalam melaksanakan kegiatan produksi, sehingga memungkinkan manajemen untuk mengevaluasi apakah efisiensi perusahaan atas biaya produksi sudah tercapai. Hasil evaluasi tersebut dapat dijadikan pertimbangan dalam melakukan perbaikan metode produksi, pemilihan tenaga kerja dan kegiatan yang lain. Selain itu biaya standar juga sangat berperan dalam pengendalian pengeluaran biaya produksi, sehingga diharapkan dengan digunakannya biaya standar, biaya produksi dapat ditekan serendah mungkin, yang pada akhirnya akan mengoptimalkan laba yang dicapai. Efisiensi biaya seringkali dianggap sebagai kebijakan yang tidak menyenangkan, karena perusahaan harus “menggencangkan ikat pinggang”, tetapi harus disadari efisiensi bukanlah kebijakan yang mempersulit diri, tetapi menghilangkan pengeluaran-pengeluaran yang tidak perlu, sehingga perusahaan tetap dapat berjalan secara efektif dan memperoleh hasil yang optimal.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan adalah studi kasus dan menggunakan metode komparatif, yaitu penelitian yang memusatkan perhatian pada suatu kasus secara intensif dan mendetail dimana memiliki subjek yang terbatas sehingga kesimpulan yang diperoleh hanya terbatas pada objek yang telah diteliti dan membandingkan antara konteks satu atau domain satu dibandingkan dengan yang lain. Perbandingan yang akan dilakukan adalah membandingkan besarnya biaya menurut perhitungan perusahaan dengan besarnya biaya menurut perhitungan *target costing*.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian : PT Timboel

Waktu penelitian: Januari-Februari 2014

C. Ruang Lingkup Penelitian

1. Subjek Penelitian
 - a. Pimpinan
 - b. Bagian Akuntansi
 - c. Bagian Produksi
 - d. Bagian Penjualan

2. Objek Penelitian

Objek Penelitian hanya terbatas dalam penentuan *Target Costing* untuk tahun 2013.

D. Teknik Pengumpulan Data

1. Survei Pendahuluan

Survei pendahuluan ini dilakukan untuk mengetahui secara garis besar perusahaan dan permasalahan yang akan diteliti.

2. Studi Kepustakaan

Teori-teori yang digunakan akan menjadi dasar untuk memecahkan permasalahan yang akan diteliti.

3. Suvei Lapangan

a. Observasi

Observasi merupakan teknik atau pendekatan untuk mendapatkan data primer dengan cara mengamati langsung obyek datanya.

b. Wawancara

Wawancara adalah komunikasi dua arah untuk mendapatkan data dari responden dengan cara mengadakan tanya jawab langsung dengan pihak-pihak yang berhubungan dengan penelitian mengenai data yang ada sesuai dengan masalah yang akan dibahas.

c. Dokumenter

Dokumenter merupakan cara pengumpulan data dengan menggunakan arsip atau dokumen-dokumen yang bersifat tulisan dari perusahaan yang bersangkutan.

E. Jenis dan Sumber Data

Jenis Data

1. Data Kuantitatif, yaitu berupa angka-angka dari data-data biaya yang dikeluarkan dalam memproduksi guci dari bahan baku sehingga menjadi bahan jadi dan data yang berhubungan dalam menerapkan *target costing*.
2. Data Kualitatif, yaitu informasi-informasi yang didapat secara lisan maupun tertulis yang diperoleh dari subjek penelitian berupa sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi, proses produksi dan informasi lainnya yang relevan dengan penulisan ini.

Sumber Data

1. Data Primer, adalah data-data yang diperoleh pada saat melakukan wawancara dan konsultasi dengan pihak-pihak yang bersangkutan di perusahaan.
2. Data Sekunder, adalah data-data tertulis yang diperoleh dari laporan harga pokok produksi dan berupa biaya-biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk memproduksi produk seperti data biaya bahan baku, data biaya tenaga kerja langsung, dan data biaya overhead pabrik.

F. Metode Analisis

1. Untuk menjawab rumusan masalah pertama yaitu: “Bagaimana dampak yang terjadi terhadap biaya dan harga jual guci di PT Timboel dengan diterapkannya *target costing* di perusahaan tersebut?”
 - a. Menentukan harga pasar kompetitif, dengan cara membuat daftar harga perusahaan produk yang samadari perusahaan yang lainnya untuk membandingkan dengan harga produk yang ada di PT Timboel.
 - b. Menentukan laba yang diharapkan oleh perusahaan, dengan cara
 - 1) Berdasarkan pada keputusan manajemen perusahaan, perusahaan menginginkan berapa persen laba yang diinginkan dalam setiap produk tersebut.
 - 2) Menghitung laba yang diinginkan dengan rumus:
Laba yang diinginkan= ROI x nilai investasi yang diperlukan
 - c. Menghitung *target costing* dengan rumus:
Target biaya = Taksiran Harga Jual – Laba yang diinginkan
2. Untuk menjawab rumusan masalah kedua yaitu:“Cara-cara apa saja yang dapat dilakukan dalam penerapan *target costing* untuk mencapai biaya yang lebih efisien?”
 - a. Mengamati dan menganalisis apakah aktivitas tersebut bermanfaat dan berguna dalam proses produksi.
 - b. Mengidentifikasi dan mengklasifikasi aktivitas yang bernilai tambah dan aktivitas yang tidak bernilai tambah.

c. Analisis biaya atas aktivitas dalam proses produksi, apakah aktivitas tersebut harus dihapus, diseleksi, dikurangi atau adanya pembagian aktivitas dengan melihat manfaat dari aktivitas-aktivitas tersebut.

1. Membandingkan antara analisis perhitungan biaya yang dihitung menggunakan aturan yang dipakai perusahaan selama ini dengan analisis perhitungan biaya yang dihitung setelah diterapkan adanya *target costing*.

Tahun	Besarnya biaya menurut Perusahaan (Rp)	Menurut <i>Target Costing</i> (Rp)	Penghematan Biaya	
			Rp	%

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Berdirinya PT Timboel Keramik

PT Timboel didirikan di sebuah Desa wisata di kawasan wisata Kasongan, Bantul. Berawal dari usaha orang tuanya yang mengubah keramik menjadi sesuatu yang berarti dan bisa menghasilkan uang. Bapak Timbul dulu berpikiran keramik tidak dapat menghasilkan barang yang unik dan bermanfaat. Bapak Timbul mengawali usahanya dengan belajar di salah satu fakultas di ISI (Institut Seni Indonesia), fakultas yang dipilih oleh beliau adalah Fakultas Seni Kriya. Fakultas Seni Kriya ini adalah salah satu cabang Seni Rupa yang tumbuh dan berkembang berdasar pada akar budaya bangsa yang menciptakan karya-karya seni yang memenuhi kebutuhan fungsional dan atau non fungsional dalam mewujudkannya dilaksanakan secara kreatif, inovatif, serta dengan *craftmanship* yang tinggi, baik untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari maupun eksklusif.

Pada tahun 1994, Bapak Timbul mendapat beberapa ide untuk mengubah keramik menjadi barang yang dapat bermanfaat dan dapat diterima di masyarakat. Sambil menyelesaikan sekolahnya, Bapak Timbul membuat beberapa desain yang dapat digunakan untuk souvenir seperti tempat lilin dan sebagainya. Bapak Timbul menggunakan modal awal Rp6.000.000,00 memberanikan diri untuk membuka usaha sendiri pada tahun 1995 dengan menjual beberapa souvenir dan barang-barang lainnya dengan desain yang

dibuat sendiri dan memberi nama usahanya Timboel sama dengan nama pemiliknya sendiri yaitu Bapak Timbul.

Bapak Timbul mempunyai istri yang bernama Ani Faiqoh, seorang Tour Gaid yang bekerja untuk mengenalkan semua yang dimiliki Kota Yogyakarta kepada wisatawan-wisatawan yang datang ke Yogyakarta. Menurut istrinya, interior-interior yang di desain oleh suaminya Bapak Timbul sangat mengundang ketertarikan beberapa wisatawan yang sedang liburan di Kota Yogyakarta. Setelah mengetahui itu semua, Bapak Timbul ini mempunyai ide baru untuk membuat desain interior seperti guci dan menyerahkan desain tersebut untuk dibuat kepada orang yang ahli dalam bidangnya.

Setelah lulus dari kuliahnya di Institut Seni Indonesia, pemilik usaha Timboel ini mencoba untuk mengembangkan usahanya menjadi lebih besar dengan meminjam uang ke Bank BNI sebesar Rp300.000.000,00. Bapak Timbul memperbesar usahanya dengan membeli tanah di kawasan wisata Kasongan, Bantul dan mendirikan sebuah toko yang sampai sekarang digunakan untuk menampilkan semua hasil karya interior yang telah dibuat. Mulai tahun 2005, Ani Faiqoh sebagai istri Bapak Timbul mencoba menawarkan beberapa hasil karya yang telah dibuat ke wisatawan-wisatawan yang dikenal Ibu Ani, dan usahanya tersebut sangat memberikan keuntungan yang besar untuk PT. Timboel. Mulai pertengahan tahun 2005, PT Timboel mengirimkan beberapa interior seperti Guci ke luar negeri.

27 Mei 2006, Yogyakarta dan sekitarnya diguncang oleh gempa berkekuatan 5,9 SR dengan pusat gempa 38 km selatan Yogyakarta di

kedalaman 33 km di bawah muka air laut membuat semua warga kehilangan rumah dan yang dimilikinya. Bapak Timbul adalah salah satu warga Bantul yang kehilangan rumah, toko dan semua hasil karya yang ingin dijual. Semua barang interior hancur dan tidak tersisa. Pada waktu yang bersamaan dengan bencana tersebut, PT Timboel harus mengirim pesanan ke luar Negeri, namun barang yang akan dikirim sudah hancur rata dengan tanah. Akhirnya, PT Timboel mengirimkan permohonan maaf ke pelanggan-pelanggannya tersebut dan mereka pun mengerti dengan keadaan yang sedang menimpa perusahaannya. Dengan kejadian tersebut, PT Timboel meminjam sejumlah uang sebesar Rp1.300.000.000,00 untuk melanjutkan usaha kerajinannya dengan memperbaiki semua toko yang dimiliki PT Timboel dan uang tersebut digunakan perusahaan untuk membuat kerajinan-kerajinan yang harus dikirim ke luar negeri.

Perkembangan yang dialami PT Timboel sangat baik sehingga PT Timboel mempunyai tiga *showroom* di daerah yang sama di Kasongan, Bantul. Tiga *showroom* tersebut memiliki tempat yang sangat strategis dan dapat dengan mudah ditemukan oleh wisata maupun pembelinya. Beberapa cara promosi dilakukan oleh istri dari pemilik PT Timboel ini. Salah satu cara promosi yang ditempuh oleh Ibu Ani adalah kerja sama dengan beberapa agen bus wisata, jadi setiap agen wisata tersebut sedang menghantarkan peserta wisatanya untuk wisata di daerah Kota Yogyakarta ini, agen wisata ini juga memberikan rekomendasi untuk pergi ke kawasan seni gerabah ini. Dengan ketekunan pasangan suami-istri ini, PT Timbul dapat berjaya di

lingkungan bisnis gerabah ini. PT Timboel juga merupakan usaha bisnis terbesar yang ada di kawasan seni gerabah di Kasongan, Bantul.

B. Data Pribadi Pemilik dan Data Perusahaan

1. Data Pribadi Pemilik

Nama Lengkap : Timbul Raharjo
Tempat/ tanggal lahir : Bantul, 8 November 1969
Pendidikan : Pasca Sarjana UGM Yogyakarta
Alamat : Tirta RT 06 RW 45, Kasongan,
Bangunjiwo, Kasihan, Bantul 55184

2. Data Perusahaan

Nama Perusahaan : PT Timboel
Jenis/ Bidang Usaha : Barang kerajinan
Jumlah Tenaga Kerja : Pria 25 orang, Wanita 15 orang
Alamat Perusahaan : Tirta RT 06 RW 45, Kasongan,
Bangunjiwo Kasihan Bantul Yogyakarta
55184
Email : timboelcmc@hotmail.com
Telp : 0274 – 370542

C. Lokasi dan Pemasaran Produk PT Timboel

Lokasi dari PT Timboel ini semua berada di daerah wisata kerajinan Gerabah di Kasongan, Bantul. PT Timboel memiliki 4 *showroom*. Perusahaan yang berdiri pada tahun 1995 ini awalnya hanya memiliki showroom kecil yang berada di tengah-tengah pesaing yang lainnya. Mulai sekitar tahun 2007, PT Timboel berkembang dan memiliki showroom yang sekarang menjadi showroom terbesar di daerah wisata kerajinan gerabah yang berada di Kasongan, Bantul. Produk utama yang dihasilkan PT Timboel hampir 90% adalah produk ekspor. Produk-produk ini sebagian besar diekspor ke wilayah Eropa, Amerika, Asia dan Australia. Hampir setiap bulannya, PT Timboel mengirimkan produknya ke pelanggan-pelanggan tetapnya di luar negeri.

PT Timboel juga memiliki pelanggan yang dari lokal yang berlokasi di Jakarta, Surabaya, Bali, Pekanbaru, Balikpapan dan lain-lain. Jika terjadi krisis global dunia dimana pasar ekspor mengalami penurunan yang cukup tajam maka PT Timboel juga berfokus untuk mempelajari pasar lokal yang sebenarnya keuntungan yang diambil dari pasar lokal tidak akan sama seperti jika mendapatkan keuntungan pada saat melakukan ekspor. PT Timboel berharap penjualan lokal bisa meningkat signifikan pada saat terjadi krisis global dunia sehingga target pasar perusahaan bisa tetap tercapai.

D. Bahan- bahan yang digunakan

1. Abangan

Bahan baku yang digunakan untuk membuat guci adalah abangan. Abangan merupakan dasar guci yang dibuat dari gerabah. Abangan ini yang nantinya akan diproses lebih lanjut di perusahaan dengan menggunakan desain-desain terbaik yang dibuat sendiri oleh pemilik perusahaan ini. Harga dari abangan ini berbeda-beda sesuai dengan ukurannya. Contoh, untuk abangan berukuran 30x30x80 harganya Rp20.000,00, berbeda dengan harga abangan yang berukuran 36x36x100 memiliki harga Rp30.000,00. Abangan ini diambil di supplier yang lokasinya tidak jauh dari tempat produksi. Perusahaan juga memberikan upah kepada karyawan yang mengambil abangan di supplier.

2. Kaca

Kaca ini merupakan salah satu bahan baku dari guci tersebut karena guci ini merupakan guci keramik, tempelan keramik tersebut dibuat sendiri oleh perusahaan dengan menggunakan kaca lembar. Proses pembuatan keramik ini memang membutuhkan waktu karena ada proses penjemuran. Proses penjemuran ini berguna untuk menghasilkan warna yang sesuai dan tepat. Proses penjemuran tidak dapat diprediksi karena tergantung dari sinar matahari. Harga dari kaca per kgnya adalah Rp27.000,00. Setelah kaca ini menjadi keramik yang mempunyai warna yang indah, kaca ini akan dipotong-potong dan langsung ditempel pada guci yang sudah siap untuk diproses selanjutnya.

3. Cat

Cat yang digunakan perusahaan menggunakan merk Bel Mas dan cat hitam Takarroof. Perusahaan menggunakan dua cat sekaligus untuk dicampur agar dapat mendapatkan warna yang sesuai dan indah. Perusahaan juga melakukan banyak kombinasi warna untuk pengecatan guci. Namun perusahaan tidak membeli semua warna cat yang dibutuhkan. Perusahaan melakukan kombinasi warna dengan pencampuran warna cat. Harga dari satu cat Bel Mas adalah Rp12.000,00 dan untuk cat Takarroof harga per kgnya Rp15.000,00.

4. Semen “Gresik”

Semen adalah zat yang digunakan untuk merekat batu bata, batako, maupun bahan bangunan lainnya. Perusahaan menggunakan semen untuk merekat kaca yang dipotong-potong dan ditempel pada guci, sama seperti jika memasang keramik di gedung maupun rumah. Perusahaan tidak menggunakan banyak semen dalam hal ini, untuk satu tahun dengan produksi 7.000 unit guci perusahaan hanya membutuhkan 2 zak semen gresik.

5. Spon “Ati”

Spon ini digunakan karyawan untuk membersihkan guci dan mengamplaz guci-guci. Perusahaan menggunakan spon Ati dengan harga Rp5.000,00/ meter.

6. Lem

Lem ini digunakan perusahaan untuk menempelkan kaca atau hiasan-hiasan yang akan dipasang di guci sesuai dengan desain. Perusahaan menggunakan lem dengan merk Aibon dan lem Puma, harga lem tersebut adalah Rp30.000,00/ kg dan Rp9.000,00/ kg.

7. Kayu papan

Kayu papan ini digunakan perusahaan untuk proses pengepakan. Kayu papan dipilih perusahaan untuk packing karena perusahaan memilih pengepakan yang aman dan tidak membuat guci rusak. Harga per lembar kayu papan sebesar Rp1.150,00.

8. Pe Foam

Pe Foam adalah bahan plastik kemasan dengan struktur sel yang rapat dan terbuat dari bahan LDPE yang diproduksi dengan cara ekstrusi. Pe Foam ini dapat menahan benturan, bebas debu, kedap air dan udara, tidak berbau dan tidak mengandung bahan kimia berbahaya. Harga Pe Foam sebesar Rp650/ meter.

9. Rafia

Rafia ini digunakan pada saat pengepakan untuk mengikat dari semua sisi agar kuat dan tidak rusak pada saat terkena guncangan. Pemakaian rafia untuk pengepakan tidak sama tergantung dengan besarnya guci. Harga rafianya adalah Rp100/ meter.

10. Paku

Pada proses pengepakan, karyawan menggunakan paku untuk membuat kotak pengepakan dan membuat semua sisi kayu menjadi kuat. Harga paku per kg sebesar Rp10.000,00.

E. Proses Produksi

1. Pembelian abangan

Bahan baku yang digunakan oleh perusahaan PT Timboel adalah abangan. Abangan merupakan dasar guci yang telah dibentuk dari gerabah. PT Timboel membeli abangan di supplier yang lokasinya tidak jauh dari perusahaan ini. Supplier ini sudah dipercaya oleh PT Timboel untuk membuat abangan dengan kualitas yang baik namun dengan harga yang wajar atau sesuai dengan biaya yang telah dikeluarkan untuk membuat abangan. Bentuk abangan berbeda-beda sesuai dengan permintaan dari pemilik PT Timboel. Harga dari abangan juga berbeda-beda sesuai dengan ukuran dan bentuk yang diminta oleh PT Timboel.

Abangan ini di ambil oleh beberapa karyawan yang bertugas untuk membeli abangan kepada supplier. Sistem upah yang diberikan kepada karyawan yang bertugas untuk membeli abangan adalah sesuai berapa abangan yang mampu diambil dalam waktu satu minggu. Upah untuk karyawan tersebut juga sesuai dengan bentuk dan ukuran yang diambil. Upah pengambilan bahan baku abangan ini berkisar dari Rp500,00 sampai dengan Rp2.000,00. Setelah karyawan tersebut mengambil

abangan, mereka langsung menyerahkan abangan tersebut di gudang produksi abangan.

2. Proses pembuatan kaca

PT Timboel adalah pertama kali perusahaan yang membuat guci kaca dengan desain kaca yang dibuat sendiri oleh pemilik perusahaan. PT Timboel membeli kaca bening meteran dan di desain oleh karyawan dengan melakukan proses pewarnaan kaca. Proses pewarnaan kaca ini dibuat oleh karyawan laki-laki. Proses pewarnaan kaca ini dilakukan menggunakan alat seperti pisau tajam dan diberi warna sesuai desain. Pewarnaan kaca dilakukan beberapa kali sehingga memberikan warna yang tepat. Setelah pewarnaan selesai dilakukan, kaca tersebut dijemur di luar tempat produksi. Penjemuran kaca ini dapat dikatakan sulit karena panasnya harus sesuai yang tidak boleh sangat panas. Jika panasnya tidak tepat, maka warna yang dihasilkan akan berbeda dengan apa yang diinginkan.

Pada saat musim hujan, penjemuran kaca akan berlangsung lama dan tidak dapat dijadwalkan waktunya karena juga harus menyesuaikan panas yang tepat dan sesuai. Setiap proses penjemuran kaca ini, karyawan harus selalu melihat perkembangan pewarnaan dari kaca ini, karyawan harus selalu melakukan proses pengecekan agar warna kaca tersebut dapat indah dan sesuai dengan yang diinginkan.

3. Proses pembentukan Guci

Abangan yang diambil dari supplier yang berada di gudang abangan akan diproses lebih lanjut di bagian pembentukan Guci. Ada beberapa spesialis karyawan untuk melakukan proses ke-tiga ini. Proses ini dilakukan untuk membuat desain guci yang telah dibuat oleh Bapak Timbul sendiri, seperti penghalusan abangan, membuat ukiran, menempelkan kaca yang telah dibuat di proses sebelumnya, pencucian, pengecatan, dan pengeringan.

Proses ketiga ini adalah proses yang paling lama yang akan dilakukan oleh karyawan karena pada proses ini karyawan harus melakukan proses produksi tersebut secara berurutan dengan waktu yang sudah ditentukan oleh perusahaan.

4. Proses *Packing*

Proses packing tidak setiap hari dilakukan oleh karyawan, tergantung dengan guci yang sudah jadi. Jika sedang ramai pesanan, setiap hari karyawan melakukan packing, namun jika tidak karyawan hanya menganggur dan melihat proses produksi saja. Proses packing dilakukan menggunakan kayu papan, rafia, pe foam, dan paku. Proses packing ini harus dilakukan dengan hati-hati dan benar sesuai dengan prosedur yang sudah dibuat, karena jika tidak sesuai dengan standar, maka guci yang sudah di packing akan rusak pada saat dikirim ke pembeli.

F. Ijin-Ijin

1. Akte Pendirian Perusahaan No 8 tanggal 22 Juli 2009, dikeluarkan oleh Kantor Notaris Sugiharto, S.H.
2. Pengesahan Menteri Hukum dan HAM, No AHU-56024.AH.01.01TH.2009, dikeluarkan oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia.
3. SIUP (Surat Ijin Usaha Perdagangan), No 510/DP/K1/452/VIII/2010, dikeluarkan oleh Dinas Perijinan Pemerintah Kabupaten Bantul.
4. TDI (Tanda Daftar Industri), No 530/DP/D/48/VIII/2010, dikeluarkan oleh Dinas Perijinan Kabupaten Bantul.
5. TDP (Tanda Daftar Perusahaan), No 120112600589, dikeluarkan oleh Dinas Perijinan Kabupaten Bantul.
6. Ijin Gangguan, No 660/DP/T/47/I/2010, dikeluarkan oleh Dinas Perijinan Kabupaten Bantul.
7. NPWP (Nomor Pokok Wajib Pajak), No 21.132.897.6-543.000, dikeluarkan oleh Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bantul.
8. Surat Pengukuhan Pengusaha Kena Pajak, No PEM-00802/WPJ.23/KP.0503/2010, dikeluarkan oleh Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bantul.
9. ETPIK (Eksportir Terdaftar Produk Industri Kehutanan), No 6180/DAGLU/ETPIK/IX/2010, dikeluarkan oleh Direktorat Jenderal Perdagangan Luar Negeri.

G. Struktur Organisasi

1. Direktur Utama
 - a. Sebagai penanggung jawab dari PT Timboel dan pemegang wewenang dan tanggung jawab perusahaan.
 - b. Membuat desain guci.
 - c. Memastikan bahwa abangan maupun guci yang telah dihasilkan berkualitas sesuai dengan standar.
2. Komisaris Utama
 - a. Membantu Direktur utama mengambil sebuah keputusan yang tepat untuk kebaikan perusahaan.
 - b. Melakukan kontrol pekerjaan di semua bidang.
 - c. Melakukan pengecekan ke semua showroom PT Timboel dan memastikan bahwa semua berjalan dengan baik.
3. Keuangan
 - a. Membuat laporan keuangan yang handal dan dapat dipercaya oleh atasan maupun karyawan yang bekerja di perusahaan.
 - b. Memberikan laporan setiap bulan kepada Direktur utama dan Komisaris utama.
 - c. Melakukan proses pembayaran atas semua biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan sehubungan dengan proses produksi.
 - d. Melakukan arsip nota-nota yang diterima maupun dikeluarkan.
 - e. Mengkondisikan semua keuangan perusahaan baik dan wajar.

- f. Membantu direktur utama dan komisaris utama dalam memutuskan semua permasalahan yang berhubungan dengan keuangan.

4. Security

- a. Melakukan pengamanan atas perusahaan.
- b. Mengecek semua keadaan showroom dan menjaga perusahaan 24 jam.

5. Driver

- a. Mengantar semua pesanan ke pembeli.
- b. Mengantar pesanan yang harus di kirim ke dalam negeri maupun luar negeri ke cargo pesawat di Bandara maupun agen paket yang telah dipilih oleh perusahaan.
- c. Mengantar karyawan untuk pembelian apapun yang berhubungan dengan perusahaan.

6. Umum

- a. Melakukan perencanaan, strategi dan dan melakukan pelaksanaan kegiatan-kegiatan perusahaan agar sesuai dengan tujuan perusahaan.
- b. Melakukan pengendalian ke semua bidang di perusahaan agar pekerjaan sesuai dengan deskripsi kerja masing – masing bidang.

7. Marketing

- a. Mencari beberapa cara untuk melakukan promosi.
- b. Melakukan kerja sama dengan beberapa agen wisata.
- c. Melakukan pemasaran produk.

8. Quality Control

- a. Mengecek standar kualitas barang, baik standar yang sudah ditetapkan dari perusahaan maupun dari pelanggan.
- b. Mengetahui cara qc yang benar, meliputi mengecek ukuran, bentuk, kematangan, warna, motif dan aksesoris barang.
- c. Bisa membedakan mana barang yang kualitasnya baik dan mana yang tidak.
- d. Bisa bersikap tegas berhubungan dengan standar kualitas barang yang sudah ditetapkan.
- e. Bila menemukan masalah di lapangan segera berkoordinasi dengan bagian yang berwenang, diantaranya Bagian Pembelian, Marketing dan Keuangan.
- f. Tidak mudah dipengaruhi pihak lain dalam pengambilan keputusan soal standar kualitas yang baik.

9. Gudang

- a. Menerima barang dari supplier serta melakukan pengecekan fisik.
- b. Mencatat jumlah barang yang diterima sesuai barang yang diterima. Dokumen pengantar barang harus sudah diperiksa oleh bagian penerimaan barang dan qc.
- c. Mendistribusikan surat penerimaan barang ke Bagian Pembelian dan Keuangan.
- d. Mencatat pengeluaran barang dari gudang.
- e. Mencatat sisa barang setiap periode tertentu.

f. Membuat laporan persediaan.

10. Penjualan

- a. Membuat & mengirimkan quotation (OC / NP) kepada customer.
- b. Melakukan follow up kepada customer.
- c. Membuat Order List bila customer sudah memberikan Deposit.
- d. Membuat Surat Pengeluaran Barang untuk order yang langsung dikirim.
- e. Mendistribusikan ke Bagian Produksi.
- f. Membuat monitoring order dan memantau sampai proses pengiriman.
- g. Membuat pengklasifikasian data-data (stockcard).
- h. Memasukkan data-data ke system computer.
- i. Membuat Laporan Penjualan Harian.
- j. Membuat Faktur Penjualan.

11. Display

- a. Melakukan pengecekan semua barang yang didisplay di semua showroom perusahaan.
- b. Melakukan tata display yang baik sehingga pembeli dapat nyaman dan tertarik dengan display yang sudah diatur.
- c. Melakukan pengecekan setiap hari ke semua showroom perusahaan untuk mengetahui display barang di semua showroom perusahaan masih sesuai dan tepat.

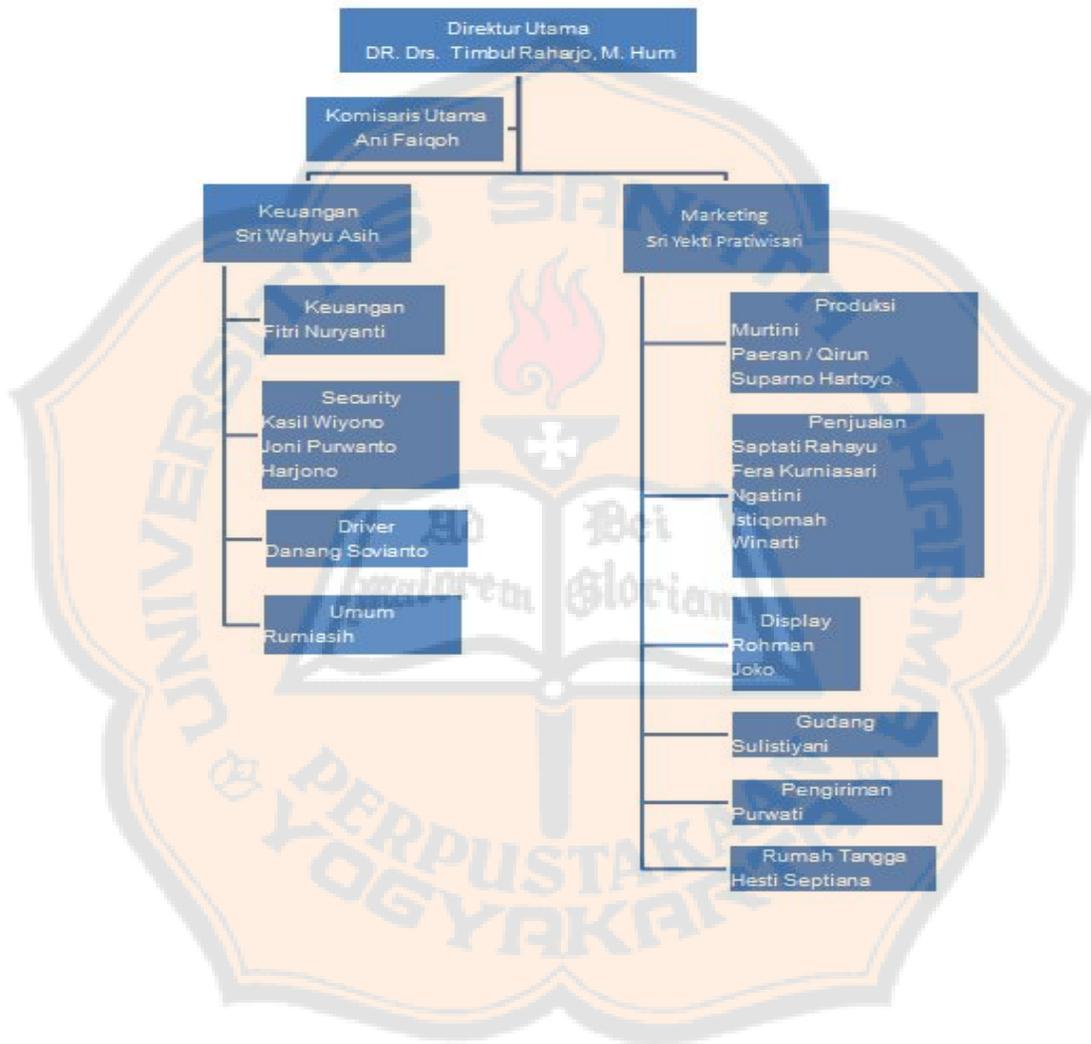
12. Rumah tangga

- a. Melakukan pengendalian rumah tangga perusahaan keseluruhan.
- b. Memastikan bahwa fasilitas yang diberikan perusahaan kepada karyawan digunakan dengan wajar dan baik.

13. Pembelian

- a. Menerima Order List dari Marketing dan mengeceknya yang meliputi tanggal terima, nomor dan tanggal jatuh tempo order.
- b. Memisahkan masing-masing item barang dalam Order List untuk didistribusikan sesuai supplier masing-masing.
- c. Melakukan penawaran harga untuk barang-barang baru sesuai standar perusahaan.
- d. Membuat Surat Order Pembelian (SOP) untuk masing-masing supplier.
- e. Membuat Monitoring Pembelian Barang.
- f. Melakukan pengontrolan berkaitan dengan permintaan pengadaan barang dari Marketing.
- g. Melakukan pengontrolan dari pemesanan sampai barang masuk gudang.
- h. Memilih supplier yang kompeten yang sesuai dengan kriteria perusahaan dan mempunyai barang yang berkualitas dengan harga yang sesuai standar perusahaan.
- i. Bekerjasama dengan bagian lain (qc dan gudang) untuk memastikan kelancaran pendistribusian barang.

Berikut struktur organisasi PT Timboel:



Gambar IV: Struktur Organisasi

Sumber: PT Timboel

H. Personalia

Sumber daya manusia adalah sumber daya terpenting yang ada di dalam perusahaan. Sumber daya manusia yang memberikan ide, strategi, tenaga untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Tujuan perusahaan akan terwujud dengan baik jika sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan dapat mempunyai tujuan bersama sesuai dengan tujuan perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia, perusahaan tidak akan berjalan sesuai dengan yang diinginkan pendiri perusahaan dan tujuan perusahaan tidak akan tercapai.

Perusahaan selalu memilih sumber daya manusia yang sesuai dengan bidang yang diinginkan perusahaan. Perusahaan selalu melihat dari beberapa sisi untuk mempekerjakan sumber daya manusia tersebut. Dengan sumber daya manusia yang berkompeten dapat dilihat PT Timboel dapat menghasilkan karya luar biasa yang dapat diterima oleh masyarakat di dalam negeri maupun di luar negeri. Rekrutmen karyawan juga dilakukan secara profesional dengan melakukan wawancara dan tes praktek langsung, sehingga perusahaan dapat benar-benar mendapatkan karyawan yang berkompeten, handal dan dapat dipercaya.

1. Jumlah dan jenis tenaga kerja

PT Timboel saat ini memiliki tenaga kerja 25 orang pria dan 15 orang wanita. Masing-masing tenaga kerja mempunyai latar belakang yang berbeda-beda sesuai dengan pekerjaan yang sekarang dijalani di perusahaan. Untuk tenaga kerja dalam kantor, perusahaan memiliki tenaga kerja dengan lulusan perguruan tinggi.

2. Hari kerja

Hari kerja PT Timboel adalah 6 hari kerja dalam satu minggu. Jam kerja yang ditetapkan perusahaan adalah pukul 08.00-16.00 WIB dengan 1 jam istirahat yaitu pukul 12.00-13.00 WIB. Untuk hari minggu, perusahaan menetapkan adanya sistem piket dari jam 09.00-17.00 WIB yang dilakukan secara bergantian. Selain libur nasional dan hari minggu, karyawan PT Timboel mendapatkan hak cuti yang merupakan salah satu fasilitas yang didapatkan oleh karyawan.

a. Cuti Tahunan

Sesuai dengan ketentuan pemerintah, cuti tahunan bagi karyawan yang telah bekerja lebih dari satu tahun diberikan cuti selama 12 hari dalam satu tahun.

b. Cuti lain-lain

Perusahaan menetapkan beberapa cuti lain – lain untuk karyawan:

- 1) Cuti nikah, selama 7 hari
- 2) Cuti melahirkan, selama 3 bulan
- 3) Cuti sakit, selama 3 hari, jika lebih dari 3 hari harus menggunakan surat keterangan dokter.

3. Fasilitas

- a. Fasilitas umum yang didapatkan oleh karyawan adalah makan siang, transportasi, tempat istirahat.
- b. Fasilitas khusus hanya diberikan kepada karyawan yang sudah bekerja dengan PT Timboel lebih dari 5 tahun yaitu asuransi pensiun yang dananya menggunakan sistem 50:50.
- c. Karyawan juga akan mendapatkan bonus di akhir tahun. PT Timboel juga mengadakan liburan atau rekreasi bersama dengan pemilik dan karyawan PT Timboel satu tahun sekali.
- d. THR (Tunjangan Hari Raya)
PT Timboel memberikan THR sebanyak dua kali dalam satu tahun yaitu pada saat Hari Raya Idul Fitri dan Hari Raya Natal.
- e. Pakaian kerja
Semua karyawan yang bekerja di perusahaan mendapatkan seragam dari perusahaan.

I. Pesaing

Keberhasilan bisnis salah satunya ditentukan oleh kemampuan memahami pesaing. Output dari kemampuan tersebut, menopang manajemen dalam memutuskan dimana akan bersaing dan bagaimana posisi diantara pesaing. Pesaing adalah perusahaan yang menghasilkan atau menjual barang yang sama atau mirip dengan produk yang ditawarkan perusahaan. Analisa persaingan merupakan sebuah usaha mengidentifikasi ancaman, kesempatan, atau permasalahan strategis yang terjadi sebagai akibat dari perubahan

persaingan potensial, serta kekuatan dan kelemahan pesaing. Pesaing yang ada di sekitar PT Timboel cukup banyak, namun perusahaan pesaing yang memproduksi guci kaca yang sama dengan ukuran 40 cm tidak banyak.

Berikut ini daftar pesaing PT Timboel:

Tabel 1. Tabel Daftar Pesaing

No	Nama Perusahaan	Ukuran Guci	Desain	Harga (Rp,00)
1	Azahra	40 cm	Pot kaca	250.000
2	PT Natural	40 cm	Pot kaca	280.000
3	PT Subur	40 cm	Pot kaca	300.000
4	Antiq Keramik	40 cm	Pot kaca	290.000
5	Jambul	40 cm	Pot kaca	280.000
6	Multi Dimensi	40 cm	Pot kaca	285.000
7	NC	40 cm	Pot kaca	265.000
8	Aru	40 cm	Pot kaca	280.000

J. Produk

Produk dari PT Timboel bermacam-macam bentuk dan ukuran, salah satunya yang diambil penulis untuk penelitian adalah produk pot guci kaca ukuran 40cm. Berikut contoh desain produk pot gucikaca dengan ukuran 40cm:



Gambar V: Foto Produk
Sumber: PT Timboel

BAB V
ANALISIS DATA

A. Perhitungan Kebutuhan

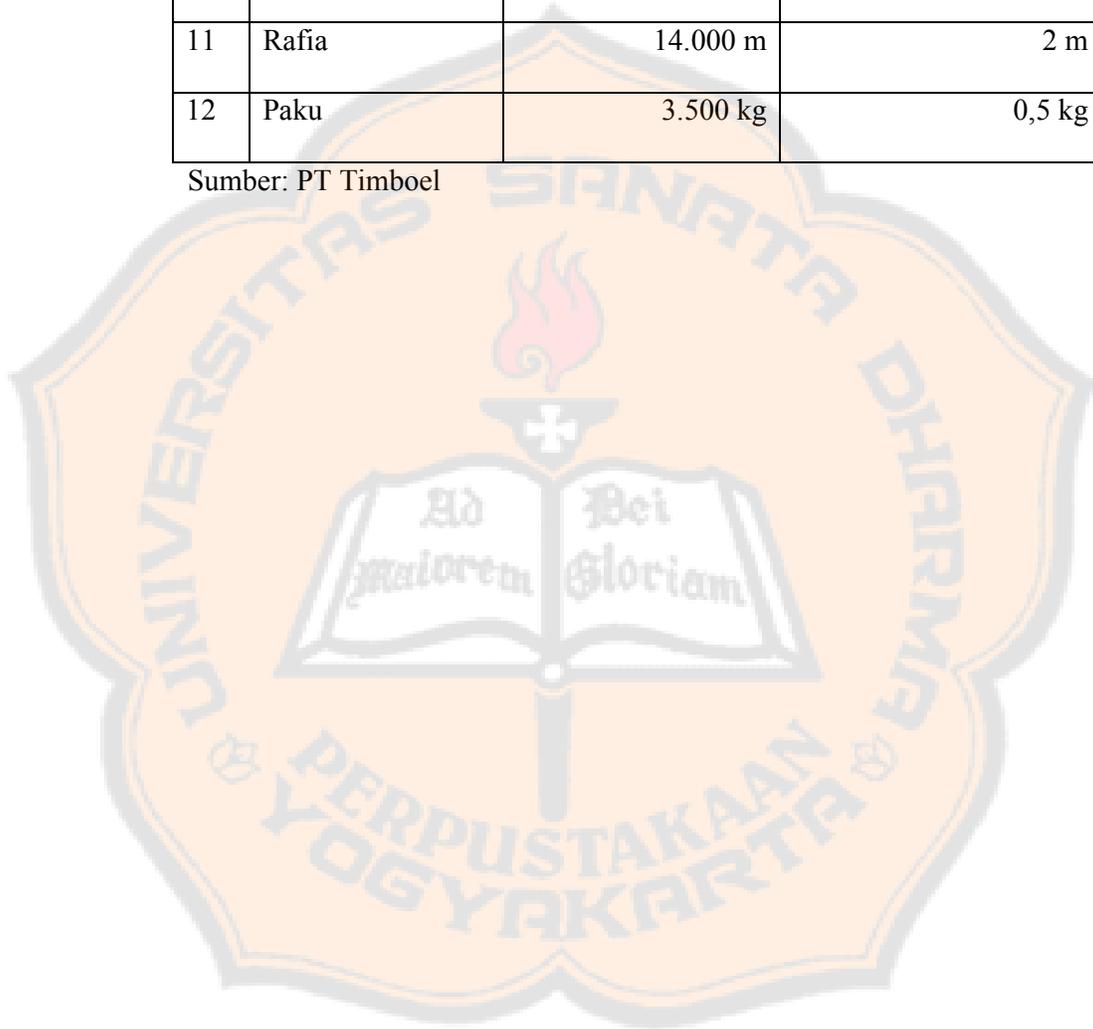
Setiap tahunnya perusahaan memproduksi sekitar 7.000 unit guci. Dalam setiap unitnya membutuhkan kebutuhan bahan baku maupun penolong untuk ukuran 40x60. Berikut ini merupakan rincian data kebutuhan setiap unit dan untuk per tahun atau 7.000 unit dalam satu tahun.

Tabel 2
Tabel Kebutuhan Bahan Baku dan Bahan Penolong
Volume Produksi: 7.000 unit dalam 1 tahun

No	Nama bahan	Kebutuhan untuk 7.000 unit	Kebutuhan untuk per unit
1	Abangan	7.000 unit	1 unit
2	Kaca	27.000 kg	3,8 kg
3	Cat Hitam "Belmas"	1.000 kg	0,15 kg
4	Cat Hitam "TakarooF"	538,5 kg	0,08 kg
5	Semen "Gresik"	70 kg	0,01 kg
6	Lem "i2"	280 kg	0,04 kg
7	Spon "Ati"	350 m	0,30 m

8	Lem "Puma"	1.750 kg	0,25 kg
9	Kayu Papan	84.000 lembar	12 lembar
10	Pe Foam	14.000 m	2 m
11	Rafia	14.000 m	2 m
12	Paku	3.500 kg	0,5 kg

Sumber: PT Timboel



B. Penentuan Harga Pokok menurut Perusahaan

1. Penentuan Harga Pokok Produk

a. Biaya Bahan Baku

Biaya bahan baku merupakan biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk membeli bahan-bahan baku yang diperlukan untuk menghasilkan produk. Bahan baku utama dari produk guci adalah abangan. Abangan merupakan dasar guci yang dibeli dari pemasok. Bahan baku lainnya adalah kaca dan cat. Berikut merupakan tabel pemakaian bahan baku untuk memproduksi guci dalam 1 tahun, yang memproduksi sejumlah 7.000 guci:

Tabel 3. Tabel Pemakaian Bahan Baku Tahun 2012

Volume Produksi: 7.000 unit dalam 1 tahun

No	Bahan baku	Satuan	Kebutuhan	Harga satuan (Rp,00)	Kapasitas	Jumlah Biaya (Rp,00)
1	Abangan	Unit	7.000	20.000	7.000	140.000.000
2	Kaca	Kg	27.000	14.500	7.000	391.500.000
3	Cat Hitam "Belmas"	kg/ unit	1.000	12.000	7.000	12.000.000
4	Cat Hitam "Takarroof"	kg/ unit	538,5	15.000	7.000	8.077.500
	Jumlah biaya bahan baku					551.577.500

a. Biaya Tenaga Kerja Langsung

Biaya tenaga kerja langsung digunakan untuk biaya tenaga kerja yang dapat dengan mudah ditelusur ke produk atau memproduksi langsung sebuah produk dari bahan baku menjadi barang jadi yang bermanfaat. Berikut rincian biaya tenaga kerja langsung pada tahun 2012:

Tabel 4. Tabel Biaya Tenaga Kerja Langsung Tahun 2012

No	Bagian	Nama karyawan	Upah/ bulan (Rp,00)	Upah/ tahun (Rp,00)	Upah + THR (Rp,00)	Tunjangan (Rp,00)	Total Upah (Rp,00)
1	Ambil barang	Wahyudi	800.000	9.600.000	11.200.000	1.200.000	12.400.000
2		Paeran	800.000	9.600.000	11.200.000	1.200.000	12.400.000
3		Wakijo	800.000	9.600.000	11.200.000	1.200.000	12.400.000
4		Muschin	800.000	9.600.000	11.200.000	1.200.000	12.400.000

5	Finishing	Sarjiman	1.100.000	13.200.000	15.400.000	1.200.000	16.600.000
6		Bambang	1.000.000	12.000.000	14.000.000	1.200.000	15.200.000
7		Marsudi	1.000.000	12.000.000	14.000.000	1.200.000	15.200.000
8		Walijo	1.000.000	12.000.000	14.000.000	1.200.000	15.200.000
9		Murtini	1.000.000	12.000.000	14.000.000	1.200.000	15.200.000
10		Pariti	1.000.000	12.000.000	14.000.000	1.200.000	15.200.000
11		Ana	1.000.000	12.000.000	14.000.000	1.200.000	15.200.000
12	Packing	Suraji	1.000.000	12.000.000	14.000.000	1.200.000	15.200.000
13		Bejo	1.000.000	12.000.000	14.000.000	1.200.000	15.200.000
14		Sunaryo	950.000	11.400.000	13.300.000	1.200.000	14.500.000
15		Suparno	950.000	11.400.000	13.300.000	1.200.000	14.500.000
16		Haryadi	950.000	11.400.000	13.300.000	1.200.000	14.500.000
	Total				212.100.000	19.200.000	231.300.000

b. Biaya Overhead Pabrik

1) Biaya Bahan Penolong

Bahan penolong adalah bahan-bahan yang disiapkan dalam proses produksi namun bahan-bahan ini bukan merupakan bahan utama dalam sebuah proses produksi. Bahan penolong ini akan melengkapi bahan utama atau bahan baku sehingga menjadi produk yang berkualitas dan dapat diterima di masyarakat. Berikut biaya bahan penolong pada saat memproduksi guci tahun 2012:

Tabel 5. Tabel Pemakaian Bahan Penolong Tahun 2012

Volume Produksi: 7.000 unit dalam 1 tahun

No	Bahan Penolong	Satuan	Harga unit (Rp,00)	Kebutuhan	Jumlah biaya (Rp,00)
1	Semen "Gresik"	zak/ unit	50.000	2	100.000
2	Lem "Aibon"	kg/ unit	30.000	280	8.400.000
3	Spon "Ati"	meter/ unit	5.000	700	3.500.000
4	Lem "Puma"	kg/ unit	9.000	1.750	15.750.000
5	Kayu papan	lembar/ unit	1.150	84.000	96.600.000
6	Pe Foam	meter/ unit	650	14.000	9.100.000
7	Rafia	meter/ unit	100	14.000	1.400.000
8	Paku	kg/ unit	10.000	3.500	35.000.000
	Total biaya pemakaian bahan penolong				169.850.000

2) Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung

Biaya tenaga kerja tidak langsung ini merupakan biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk karyawan-karyawan yang secara tidak langsung berhubungan dalam proses produksi, seperti manajemen pabrik, administrasi pabrik, gudang pabrik, satpam pabrik dan lain-lain. Biaya tenaga kerja tidak langsung ini sebesar Rp278.500.000,00.

3) Biaya Tidak Langsung Lainnya

Biaya tidak langsung lainnya merupakan biaya-biaya lainnya yang dikeluarkan untuk membantu proses produksi. Biaya ini tidak dapat ditelusur dalam produk selesai. Berikut ini rincian biaya tidak langsung lainnya:

Tabel 6. Tabel Anggaran Biaya Tidak Langsung Lainnya Tahun 2013

No	Biaya Tidak Langsung Lainnya	Jumlah (Rp,00)
1	Biaya listrik, air, dan telepon	6.000.500
2	Biaya kebersihan	4.875.000
3	Biaya pemeliharaan	6.085.128
4	Biaya komunikasi	3.600.000
5	Biaya BBM, parkir, dan perjalanan dinas	12.537.000
6	Biaya kesehatan	654.170
7	Biaya rupa – rupa	3.745.000
8	Biaya cetakan dan ATK	5.530.000
9	Biaya asuransi	2.916.000

10	Biaya pakaian kerja	3.540.500
11	Biaya pengiriman	13.550.500
12	Biaya depresiasi bangunan	24.000.000
13	Biaya depresiasi kendaraan	9.595.440
14	Biaya depresiasi inventaris	3.501.889
15	Biaya depresiasi peralatan produksi	5.400.000
	Jumlah	105.077.238

Sumber : PT Timboel

Dari beberapa perhitungan di atas, biaya bahan penolong, biaya tenaga kerja tidak langsung, dan biaya tidak langsung lainnya diperoleh Biaya Overhead Pabrik (BOP) sebagai berikut:

Tabel 7

Tabel Biaya Overhead Pabrik Tahun 2012

No	Biaya Overhead Pabrik	Jumlah (Rp,00)
1	Biaya Bahan Penolong	169.850.000
2	Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung	278.500.000
3	Biaya Tidak Langsung Lainnya	105.077.238
	Jumlah BOP	553.427.238

Dasar pengalokasian biaya overhead pabrik adalah jam tenaga kerja langsung, dimana diketahui anggaran jam tenaga kerja langsung selama tahun 2012 adalah 2.338 jam dan jam tenaga kerja langsung sesungguhnya selama tahun 2012 adalah 2.058 jam. Dari data biaya tahun 2012 maka perhitungan biaya overhead pabrik untuk tahun 2013 adalah sebagai berikut:

$$\text{Tarif BOP per jam} = \frac{\text{Budget Biaya Overhead Pabrik}}{\text{Budget Jam Tenaga Kerja Langsung}}$$

$$\text{Tarif BOP per jam} = \frac{\text{Rp}553.427.238,00}{2.338}$$

$$\text{Tarif BOP} = \text{Rp}236.709,68/\text{JKL}$$

Besarnya biaya overhead pabrik dibebankan seluruhnya :

$$\text{Rp}236.709,68 \times 2.058 = \text{Rp}487.148.521,44$$

Dari semua data biaya-biaya yang ada, diperoleh data biaya produksi sebagai berikut:

Tabel 8. Tabel Total Biaya Produksi Tahun 2012

No	Biaya Produksi	Jumlah (Rp,00)
1	Biaya Bahan Baku	551.577.500
2	Biaya Tenaga Kerja Langsung	231.300.000
3	Biaya Overhead Pabrik	487.148.521
	Total Biaya Produksi	1.270.026.021

Sedangkan, untuk menghitung harga pokok per unit guci menggunakan cara dengan membagi hasil produksi yang dihasilkan pada tahun 2012 :

$$Biaya\ per\ unit = \frac{Total\ Biaya\ Produksi}{Hasil\ produksi}$$

$$Biaya\ per\ unit = \frac{Rp1.270.026.021,00}{7000\ unit}$$

$$Biaya\ per\ unit = Rp181.432,29$$

2. Penerapan Target Costing

a. Pesaing

Kasongan, Bantul merupakan daerah wisata yang terkenal dengan interior seperti guci. Persaingan di daerah wisata tersebut dapat dikatakan sangat ketat. Berikut daftar perbandingan harga pesaing dengan PT Timboel:

Tabel 9

Tabel Perbandingan Harga Pesaing dengan Harga PT Timboel

No	Nama Perusahaan	Ukuran Guci	Desain	Harga (Rp,00)	Harga PT Timboel (Rp,00)	Keterangan
1	Azahra	40 cm	Pot kaca	250.000	290.000	Harga lebih tinggi dari PT Timboel
2	PT Natural	40 cm	Pot kaca	280.000	290.000	Harga lebih tinggi dari PT Timboel
3	PT Subur	40 cm	Pot kaca	300.000	290.000	Harga lebih rendah dari PT Timboel
4	Antiq Keramik	40 cm	Pot kaca	290.000	290.000	Harga sama
5	Jambul	40 cm	Pot kaca	280.000	290.000	Harga lebih tinggi dari PT Timboel
6	Multi Dimensi	40 cm	Pot kaca	290.000	290.000	Harga sama
7	NC	40 cm	Pot kaca	285.000	290.000	Harga lebih tinggi dari PT Timboel
8	Aru	40 cm	Pot kaca	280.000	290.000	Harga lebih tinggi dari PT Timboel

Jika dilihat dari tabel di atas Azahra adalah perusahaan yang dapat menjual produk guci yang paling murah. PT Timboel memiliki pesaing yang sangat banyak. Salah satu pesaing yang harus diperhatikan adalah Azahra, Azahra memproduksi guci yang memiliki ukuran dan desain yang sama dengan PT Timboel, yaitu

ukuran 40 cm dengan desain pot kaca. Harga jual guci yang ada diAzahra adalah Rp250.000,00. Harga jual ini merupakan harga yang kompetitif di pasaran, sehingga PT Timboel dapat menentukan harga jual Rp250.000,00 sesuai dengan harga-harga pesaing.

b. Menentukan Target Laba

Setelah menentukan harga jual yang ditentukan oleh mekanisme pasar dan pesaing, maka perusahaan harus dapat menentukan laba. Dari hasil wawancara yang dilakukan oleh pemilik dan bagian akuntansi, maka PT Timboel memutuskan untuk menetapkan laba sebesar 32% dari harga jual yaitu sebesar Rp80.000,00.

c. Menghitung Target Biaya/ *Target Costing*

Berdasarkan harga jual yang telah ditentukan tersebut dikurangi dengan laba per unit produk diharapkan, perusahaan dapat menentukan tingkat biaya yang diharapkan untuk menghasilkan produk yang diinginkan.

$$\text{Target biaya} = \text{harga jual} - \text{laba yang diharapkan}$$

$$\text{Target biaya} = \text{Rp}250.000,00 - (32\% \times \text{Rp}250.000,00)$$

$$\text{Target biaya} = \text{Rp}250.000,00 - \text{Rp}80.000,00$$

$$\text{Target biaya} = \text{Rp}170.000,00$$

Dari perhitungan diatas, maka diperoleh *target costing* sebesar Rp170.000,00, maka perusahaan harus mampu mencapai *target cost*

apabila perusahaan menginginkan laba yang sesuai dengan target laba yang telah diputuskan oleh pemilik dan bagian akuntansi.

d. *Value engineering*

Rekayasa nilai (*value engineering*) digunakan dalam penentuan biaya berdasarkan *target* untuk menekan biaya produk dengan menganalisis *trade-off* antara berbagai jenis fungsi produk dan biaya total produk. Untuk mencapai *target costing* yang telah dihitung di awal langkah penerapan, maka penulis menawarkan adanya pengurangan biaya produksi tanpa mengurangi nilai dan kualitas dari produk tersebut. Pengurangan biaya produksi akan dilakukan menggunakan *value engineering* yaitu melakukan perubahan beberapa bahan baku maupun bahan penolong sehingga biaya produksi akan lebih efisien atau dapat memproduksi barang secara cepat dan dengan pemborosan yang minimum. Berikut ini analisis beberapa unsur-unsur biaya produksi yang dilakukan untuk melakukan efisiensi terhadap biaya produksi:

1) Bahan baku Abangan

Penulis telah melakukan survey ke beberapa pemasok lain untuk mengetahui harga abangan. Penulis menawarkan adanya penggantian pemasok untuk mendapatkan harga abangan yang lebih murah namun tetap dengan kualitas abangan yang sama dan sesuai dengan kriteria dari perusahaan. Harga bahan baku yang digunakan perusahaan selama ini Rp20.000,00, sedangkan

penulis menemukan harga yang berbeda yaitu Rp18.000,00. Adanya perbedaan harga tersebut memiliki selisih Rp2.000,00 (Rp20.000,00-Rp18.000,00), jika dilihat dari selisihnya harga tersebut tidak terlalu signifikan, namun jika perusahaan membeli dengan kuantitas yang banyak, maka selisih tersebut akan sangat dirasakan oleh perusahaan.

Maka, dalam perhitungan pemakaian bahan baku abangan dapat diperoleh biaya:

Tabel 10
Tabel Perbandingan Pemakaian Bahan Baku Abangan Sebelum dan Sesudah *Target Costing*

Pemakaian bahan baku sebelum <i>Target Costing</i>	Pemakaian bahan baku setelah <i>Target Costing</i>
7.000 unit x Rp20.000,00 = Rp140.000.000,00	7.000 unit x Rp18.000,00 = Rp126.000.000,00

Dengan adanya penggantian pemasok pada bahan baku abangan, kualitas dari guci yang akan diproduksi tidak berkurang, tetapi biaya pemakaian bahan baku akan berkurang sebesar Rp14.000.000,00, maka jumlah biaya bahan baku untuk abangan yang dikeluarkan perusahaan berkurang menjadi Rp126.000.000,00.

2) Bahan baku Cat hitam “Belmas”

Penulis mencari beberapa informasi dan melakukan survey langsung, penulis mencari pengganti untuk Cat Hitam “Belmas” dengan kualitas yang sama namun harga ekonomis. Cat “Aries” merupakan cat yang kualitasnya kurang lebih sama dengan Cat “Belmas”, keunggulan dari Cat “Aries” adalah tahan serangan jamur dan lumut. Cat “Aries” ini juga merupakan cat yang harganya paling ekonomis di Indonesia. Harga dari Cat “Aries” ini untuk warna standar atau hitam yaitu untuk 5 kg harganya Rp25.870,00, 20 kg Rp97.600,00, dan 25 kg Rp106.960,00. Cat “Belmas” yang selama ini dipakai perusahaan harganya per kg Rp12.000,00, sedangkan jika diperhitungkan harga dari Cat ‘Aries” per kgnya adalah Rp5.174,00. Jika dilihat dari kualitasnya, kedua cat ini sama-sama tahan serangan jamur dan lumut dan juga tanpa merkuri dan timbal.

Tabel 11

Tabel Perbandingan Pemakaian Bahan Baku Cat Sebelum dan Sesudah *Target Costing*

Pemakaian bahan baku sebelum <i>Target Costing</i>	Pemakaian bahan baku setelah <i>Target Costing</i>
1.000 kg x Rp12.000,00 = Rp12.000.000,00	40 unit x Rp106.960,00 = Rp4.278.400,00

Jika dibandingkan, setelah adanya penggantian Cat “Belmas” dengan Cat “Aries”, maka terdapat selisih Rp7.721.600,00 (Rp12.000.000,00 – Rp4.278.400,00).

3) Bahan penolong Rafia

Penulis melakukan beberapa pencarian untuk rafia yang digunakan perusahaan dalam packing. Penulis menawarkan kepada perusahaan untuk membeli rafia dalam rol besar per kg, 1 kg = 3.000 m. Setiap tahunnya perusahaan membutuhkan 5 kg atau sekitar 14.000 m. Mangun Wijaya Plastik mempunyai beberapa rafia dengan kualitas masing – masing. 1 kg rol besar rafia di kualitas 2 dengan merk “Macan” memiliki harga Rp9.000 dengan warna hitam. Rafia ini juga sudah memiliki kualitas yang bagus serta kuat untuk kemasan. Dengan adanya penggantian merk rafia ini, maka perusahaan akan meminimalkan pemborosan untuk masalah *packing*/ kemasan. Perhitungan biaya pemakaian bahan penolong untuk rafia jika perusahaan mengganti merk rafia dapat dilihat di Tabel 12.

Tabel 12

Tabel Perbandingan Pemakaian Bahan Penolong Rafia Sebelum dan Sesudah *Target Costing*

Pemakaian bahan penolong sebelum <i>Target Costing</i>	Pemakaian bahan penolong setelah <i>Target Costing</i>
14.000 m x Rp100,00 = Rp1.400.000,00	5 kg x Rp9.000,00 = Rp45.000,00

Dengan adanya penggantian merk dan kualitas rafia, maka perusahaan dapat meminimalkan pemborosan dengan biaya bahan penolong rafia lebih efisien, pengurangan biayanya sebesar Rp1.355.000,00 (Rp1.400.000,00-Rp45.000,00).

4) Bahan penolong lem “Aibon”

Penghematan bahan baku penolong lem dapat juga dilakukan oleh perusahaan. Lem “Aibon” dapat diganti dengan lem “i2”, lem “Aibon” kegunaannya sama dengan lem “i2” hanya berbeda merk dan kualitas dari lem tersebut, namun lem “i2” ini juga mempunyai kualitas yang baik. Keunggulan dari lem “i2” yaitu cepat kering, kekuatan lem yang bagus, tahan panas dan sebagainya. Harga dari lem “i2” Rp16.000,00/ pcs, untuk partai besar atau per dos harganya Rp15.500,00/ pcs. Harga lem “i2” lebih murah dari pada lem “Aibon”.

Penghematan biaya untuk bahan penolong lem “Aibon” dapat dilihat dari tabel dibawah ini:

Tabel 13

Tabel Perbandingan Pemakaian Bahan Penolong lem Sebelum dan Sesudah *Target Costing*

Pemakaian bahan penolong sebelum <i>Target Costing</i>	Pemakaian bahan penolong setelah <i>Target Costing</i>
280 kg x Rp30.000,00 = Rp8.400.000,00	280 pcs x Rp15.500,00 = Rp4.340.000,00

Dapat dilihat dari tabel di atas, adanya penggantian lem “Aibon” diganti dengan lem “i2”, maka perusahaan menghemat biaya sebesar Rp4.060.000,00 (Rp8.400.000,00- Rp4.340.000,00).

5) Pengurangan tenaga kerja untuk bagian *packing*

Pada saat melakukan penelitian, penulis menemukan beberapa tenaga kerja yang tidak melakukan pekerjaan pada saat jam kerja karena tidak ada pekerjaan yang harus dilakukan atau adanya aktivitas menunggu yang dilakukan tenaga kerja tersebut. Bagian *packing* merupakan salah satu bagian yang tenaga kerjanya mengalami aktivitas menunggu, jadi mereka menunggu barang atau guci yang sudah jadi dan siap untuk dilakukan proses pengepakan sebelum barang tersebut dikirim kepada pelanggan. Proses awal sampai proses finishing

melakukan waktu beberapa hari yang tidak dapat ditentukan atau diperkirakan karena proses penjemuran juga tergantung dengan panasnya matahari. Bagian packing merupakan bagian yang tidak memerlukan waktu cukup lama untuk melakukan tugasnya, maka dari itu mereka banyak menunggu barang siap packing. Adanya analisis dan proses pengamatan ini, maka adanya saran untuk mengurangi tenaga kerja untuk bagian packing agar dapat mengefisienkan biaya dengan meminimalkan pemborosan biaya. Berikut rincian penghematan biaya tenaga kerja langsung dengan adanya perubahan mengurangi tenaga kerja:

Tabel 14
Tabel Perbandingan Biaya Tenaga Kerja Langsung Sebelum dan Sesudah *Target Costing*

Biaya tenaga kerja langsung sebelum <i>Target Costing</i>	Biaya tenaga kerja langsung setelah <i>Target Costing</i>
Rp231.300.000,00	Rp202.300.000,00

Jika dilihat dari tabel perbandingan setelah adanya pengurangan tenaga kerja untuk bagian packing di atas maka perusahaan dapat menghemat biaya sebesar Rp29.000.000,00 (Rp231.300.000,00-Rp202.300.000,00)

6) Pengurangan tenaga kerja untuk bagian *finishing*

Pada saat melakukan observasi, ditemukan aktivitas yang dapat dikatakan bahwa aktivitas tersebut tidak bernilai tambah dan dapat digabungkan dengan aktivitas yang lain. Salah satu tenaga kerja yang bekerja pada bagian *finishing* mendapat bagian yaitu menunggu kaca yang dipanaskan setelah dilakukan proses pengecatan pada kaca agar warna pada kaca tersebut sesuai dengan standar perusahaan. Menurut peneliti aktivitas tersebut hanya akan mendapatkan pemborosan pada biaya tenaga kerja langsung. Aktivitas tersebut dapat digabungkan dengan aktivitas setelah pengecatan dan dapat dilihat sewaktu-waktu apakah warna pada kaca tersebut sudah sesuai dengan standar yang diinginkan perusahaan. Dari analisis tersebut, maka peneliti menyarankan untuk mengurangi satu tenaga kerja tersebut agar dapat mengurangi pemborosan pada biaya tenaga kerja langsung. Rincian penghematan biaya tenaga kerja langsung dengan adanya perubahan mengurangi tenaga kerja dapat dilihat pada tabel 15.

Tabel 15

Tabel Perbandingan Biaya Tenaga Kerja Langsung Sebelum dan Sesudah *Target Costing*

Biaya tenaga kerja langsung sebelum <i>Target Costing</i>	Biaya tenaga kerja langsung setelah <i>Target Costing</i>
Rp231.300.000,00	Rp187.100.000,00

Jika dilihat dari tabel perbandingan setelah adanya pengurangan tenaga kerja untuk bagian packing di atas maka perusahaan dapat menghemat biaya sebesar Rp44.200.000,00 (Rp231.300.000,00-Rp187.100.000,00)

7) Pengurangan biaya bahan penolong

a) Pengurangan biaya untuk kayu papan

Pengurangan biaya untuk kayu papan ini merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan perusahaan untuk mengurangi pemborosan biaya. Penggunaan kayu papan ini 1 guci memerlukan 12 lembar kayu papan, namun sebenarnya 1 guci dapat hanya memerlukan 9 guci saja jadi akan lebih efisien. Walaupun hanya dengan 9 kayu papan namun pada packing tetap akan aman karena pengepakan juga sudah memakai pe foam untuk pengamanan pada guci. Pengurangan kayu papan ini dapat dilakukan perusahaan dengan mendiskusikan bagian mana yang

harus dikurangi, namun peneliti menyarankan pengurangan kayu papan dilakukan pada bagian atas sehingga keamanan guci tetap dijaga oleh perusahaan. Berikut rician biaya bahan penolong untuk kayu papan setelah adanya pengurangan kayu papan yang diperlukan pada saat pengepakan:

Tabel 16

Tabel Perbandingan Biaya Bahan Penolong Kayu Papan Sebelum dan Sesudah *Target Costing*

Biaya bahan penolong Langsung sebelum <i>Target Costing</i>	Biaya bahan penolong Langsung sesudah <i>Target Costing</i>
84.000 lembar x Rp1.150,00 = Rp96.600.000,00	63.000 lembar x Rp1.150,00 = Rp72.450.000,00

Jika dilihat dari tabel perbandingan setelah adanya pengurangan tenaga kerja untuk bagian packing di atas maka perusahaan dapat menghemat biaya sebesar Rp24.150.000,00 (Rp96.600.000,00 – Rp72.450.000,00)

b) Pengurangan biaya untuk Spon “Ati”

Bahan penolong spon “Ati” digunakan tenaga kerja untuk mengamplas guci pada saat dilakukan pada saat proses produksi. Perusahaan biasanya memerlukan spon 1 m untuk 3 guci dan digunakan untuk 10 guci jadi bergantian, namun menurut saya ini pemborosan biaya, sebenarnya 1m spon dapat untuk 20 guci dan digunakan secara bergantian. Spon tersebut memiliki kualitas

ketebalan yang bagus maka spon tersebut dapat digunakan untuk 20 guci sekaligus. Dengan adanya analisis diatas maka perusahaan dapat lebih menghemat biaya untuk spon “Ati” sebesar:

Tabel 17

Tabel Perbandingan Pemakaian Bahan Penolong
Sebelum dan Sesudah *Target Costing*

Pemakaian bahan penolong sebelum <i>Target Costing</i>	Pemakaian bahan penolong setelah <i>Target Costing</i>
2.333 lembar x Rp5.000,00 = Rp11.665.000	350 lembar x Rp5.000,00 = Rp1.750.000

Jika dilihat dari tabel perbandingan di atas, jika perusahaan menggunakan spon “Ati” untuk 20 guci maka perusahaan dapat sangat menghemat biaya untuk bahan penolong spon “Ati”. Dapat dilihat dari tabel di atas selisihnya adalah Rp9.915.000,00 (Rp11.665.000-Rp1.750.000,00)

C. Penentuan Harga Pokok menurut *Target Costing*

1. Biaya Bahan Baku

Biaya bahan baku merupakan biaya – biaya untuk bahan utama dalam memproduksi guci. Pada tahap sebelumnya, peneliti membuat beberapa alternatif agar target biaya dapat tercapai.

Alternatif-alternatif tersebut adalah sebagai berikut:

- a) Mengganti pemasok untuk bahan baku abangan
- b) Mengganti cat hitam “Belmas” dengan cat “Aries”

Dengan adanya alternatif di atas maka rincian biaya untuk bahan baku adalah sebagai berikut:

Tabel 18

Tabel Biaya Pemakaian Bahan Baku Tahun 2012 Setelah Dilakukan *Value Engineering*

No	Bahan baku	Satuan	Kebutuhan	Harga satuan(Rp,00)	Kapasitas	Jumlah Biaya (Rp,00)
1	Abangan	Unit	7.000	18.000	7.000	126.000.000
2	Kaca	Kg	27.000	14.500	7.000	391.500.000
3	Cat Hitam "Belmas"	25 kg/ unit	40	106.960	7.000	4.278.400
4	Cat Hitam "Takarroof"	kg/ unit	538,5	15.000	7.000	8.077.500
	Jumlah biaya bahan baku					529.855.900

2. Biaya Tenaga Kerja Langsung

Berikut biaya tenaga kerja langsung setelah adanya pengurangan biaya tenaga kerja langsung pada bagian finishing dan packing:

Tabel 19. Tabel Biaya Tenaga Kerja Langsung Tahun 2012 Setelah Dilakukan *Value Engineering*

No	Bagian	Nama karyawan	Upah/ bulan (Rp,00)	Upah/ tahun (Rp,00)	Upah + THR (Rp,00)	Tunjangan (Rp,00)	Total Upah(Rp,00)
1	Ambil barang	Wahyudi	800.000	9.600.000	11.200.000	1.200.000	12.400.000
2		Paeran	800.000	9.600.000	11.200.000	1.200.000	12.400.000
3		Wakijo	800.000	9.600.000	11.200.000	1.200.000	12.400.000
4		Muschin	800.000	9.600.000	11.200.000	1.200.000	12.400.000

5	Finishing	Sarjiman	1.100.000	13.200.000	15.400.000	1.200.000	16.600.000
6		Bambang	1.000.000	12.000.000	14.000.000	1.200.000	15.200.000
7		Marsudi	1.000.000	12.000.000	14.000.000	1.200.000	15.200.000
9		Murtini	1.000.000	12.000.000	14.000.000	1.200.000,00	15.200.000
10		Pariti	1.000.000	12.000.000	14.000.000	1.200.000,00	15.200.000
11		Ana	1.000.000	12.000.000	14.000.000	1.200.000,00	15.200.000
12	Packing	Suraji	1.000.000	12.000.000	14.000.000	1.200.000,00	15.200.000
13		Bejo	1.000.000	12.000.000	14.000.000	1.200.000,00	15.200.000
14		Sunaryo	950.000	11.400.000	13.300.000	1.200.000,00	14.500.000
	Total				171.500.000	15.600.000	187.100.000

3. Biaya Overhead Pabrik

a. Biaya Bahan Penolong

Biaya bahan penolong ini juga merupakan bagian yang penting dalam proses produksi. Pada tahap *value engineering*, peneliti menyarankan adanya beberapa alternatif untuk menghemat pemborosan. Penggantian beberapa bahan penolong ini tetap pada kualitas yang sama namun dengan harga yang lebih murah. Beberapa alternatif tersebut adalah

- 1) Mengganti merk rafia dengan merk “Macan”
- 2) Mengganti merk Lem “Aibon” dengan merk Lem “i2”
- 3) Pengurangan pemakaian bahan penolong spon “Ati”
- 4) Pengurangan pemakaian bahan penolong kayu papan

Adanya beberapa alternatif tersebut, maka biaya bahan penolong setelah adanya beberapa perubahan tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 20

Tabel Biaya Pemakaian Bahan Penolong Tahun 2012 Setelah Dilakukan *Value Engineering*

No	Bahan Penolong	Satuan	Harga unit (Rp,00)	Kebutuhan	Jumlah biaya (Rp,00)
1	Semen "Gresik"	zak/ unit	50.000	2	100.000
2	Lem "i2"	kg/ unit	15.500	280	4.340.000
3	Spon "Ati"	meter/ unit	5.000	350	1.750.000
4	Lem "Puma"	kg/ unit	9.000	1.750	15.750.000
5	Kayu papan	lembar/ unit	1.150	63.000	72.450.000
6	Pe Foam	meter/ unit	650	14.000	9.100.000
7	Rafia	kg/ unit	9.000	5	45.000
8	Paku	kg/ unit	8.800	3.500	30.800.000
	Total biaya pemakaian bahan penolong				134.335.000

b. Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung

Biaya tenaga kerja tidak langsung tidak mengalami perubahan. Biaya tenaga kerja tidak langsung ini merupakan biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk karyawan-karyawan yang secara tidak langsung berhubungan dalam proses produksi, seperti manajemen pabrik, administrasi pabrik, gudang pabrik, satpam pabrik dan lain-lain. Biaya tenaga kerja tidak langsung ini sebesar Rp278.500.000,00.

c. Biaya Tidak Langsung Lainnya

Biaya tidak langsung lainnya juga tidak mengalami perubahan. Rincian biaya tidak langsung lainnya adalah:

Tabel 21

Tabel Anggaran Biaya Tidak Langsung Lainnya Tahun 2013
Setelah Dilakukan *Value Engineering*

No	Biaya Tidak Langsung Lainnya	Jumlah (Rp,00)
1	Biaya listrik, air, dan telepon	6.000.500
2	Biaya kebersihan	4.875.000
3	Biaya pemeliharaan	6.085.128
4	Biaya komunikasi	3.600.000
5	Biaya BBM, parkir, dan perjalanan dinas	12.537.000
6	Biaya kesehatan	654.170

7	Biaya rupa – rupa	3.745.000
8	Biaya cetakan dan ATK	5.530.000
9	Biaya asuransi	2.916.000
10	Biaya pakaian kerja	3.540.500
11	Biaya pengiriman	13.550.500
12	Biaya depresiasi bangunan	24.000.000
13	Biaya depresiasi kendaraan	9.595.440
14	Biaya depresiasi inventaris	3.048.000
15	Biaya depresiasi peralatan produksi	5.400.000
	Jumlah	105.077.238

Dari beberapa perhitungan di atas, biaya bahan penolong, biaya tenaga kerja tidak langsung, dan biaya tidak langsung lainnya diperoleh Biaya Overhead Pabrik (BOP) sebagai berikut :

Tabel 22

Tabel Biaya Overhead Pabrik Tahun 2012 Setelah Dilakukan

Value Engineering

No	Biaya Overhead Pabrik	Jumlah (Rp,00)
1	Biaya Bahan Penolong	134.335.000
2	Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung	278.500.000
3	Biaya Tidak Langsung Lainnya	105.077.238
	Jumlah BOP	517.912.238

Dasar pengalokasian biaya overhead pabrik adalah jam tenaga kerja langsung, dimana diketahui anggaran jam tenaga kerja langsung selama tahun 2012 adalah 2.338 jam dan jam tenaga kerja langsung sesungguhnya selama tahun 2012 adalah 2.058 jam. Anggaran Biaya Overhead Pabrik 2013 didasarkan pada Biaya Overhead Pabrik Sesungguhnya tahun 2012. Dari data biaya tahun 2012 maka perhitungan biaya overhead pabrik untuk tahun 2013 adalah sebagai berikut:

$$\text{Tarif BOP per jam} = \frac{\text{Budget Biaya Overhead Pabrik}}{\text{Budget Jam Tenaga Kerja Langsung}}$$

$$\text{Tarif BOP per jam} = \frac{\text{Rp}517.912.238,00}{2.338}$$

$$\text{Tarif BOP} = \text{Rp}221.519,00/\text{JKL}$$

Besarnya biaya overhead pabrik dibebankan seluruhnya:

$$\text{Rp}221.519,00 \times 2.058 = \text{Rp}455.886.102,00$$

Dari semua data biaya-biaya yang ada, diperoleh data biaya produksi sebagai berikut:

Tabel 23

Tabel Total Biaya Produksi Tahun 2013 Setelah Dilakukan *Value Engineering*

No	Biaya Produksi	Jumlah (Rp,00)
1	Biaya Bahan Baku	529.855.900
2	Biaya Tenaga Kerja Langsung	187.100.000
3	Biaya Overhead Pabrik	455.886.102
	Total Biaya Produksi	1.172.842.002

Sedangkan, untuk menghitung harga pokok per unit guci menggunakan cara dengan membagi hasil produksi yang dihasilkan pada tahun 2012:

$$\text{Biaya per unit} = \frac{\text{Total Biaya Produksi}}{\text{Hasil produksi}}$$

$$\text{Biaya per unit} = \frac{\text{Rp1.172.842.002}}{7000 \text{ unit}}$$

$$\text{Biaya per unit} = \text{Rp167.548,86}$$

D. Perbandingan perhitungan harga pokok menurut perusahaan dan perhitungan harga pokok menurut *Target Costing*

Berikut ini merupakan perbandingan perhitungan harga pokok menurut perusahaan dan perhitungan harga pokok menurut *Target Costing*

Tabel 24

Tabel Perbandingan Biaya menurut Perhitungan Perusahaan dengan Perhitungan *Target Costing*

Tahun	Besarnya biaya menurut Perusahaan (Rp,00)	Menurut <i>Target Costing</i> (Rp,00)	Penghematan Biaya	
			(Rp,00)	%
2013	1.270.026.021	1.172.842.002	97.184.019	8,29

Dari perhitungan perbandingan di atas dapat ditemukan penghematan biaya sebesar Rp97.184.019,00 (Rp1.270.026.021,00-Rp1.172.842.002,00) atau penghematan biaya sebesar 8,29%.

Jika dilihat dari per unit, maka dapat dilihat biaya per unitnya pada tabel di bawah ini :

Tabel 25

Tabel Perbandingan Biaya menurut Perhitungan Perusahaan dengan Perhitungan *Target Costing* Per Unit

Tahun	Besarnya biaya menurut Perusahaan (Rp,00)	Menurut <i>Target Costing</i> (Rp,00)	Penghematan Biaya	
			(Rp,00)	%
2013	181.432,29	167.548,86	13.883,43	8,29

Dari perhitungan perbandingan di atas dapat ditemukan penghematan biaya sebesar Rp13.883,43 (Rp181.432,29-Rp167.548,86) atau penghematan biaya sebesar 8,29%.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. PT Timboel sebelumnya belum pernah menggunakan *target costing* dalam menentukan harga pokok untuk produknya. Cara menentukan harga pokok yang digunakan perusahaan selama ini adalah mencatat semua biaya yang dikeluarkan meliputi biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik. PT Timboel menetapkan presentase laba sebesar 32% dari harga jual.

Pada saat perusahaan menerapkan *target costing*, dampak yang akan terjadi pada biaya produksi adalah semakin efisien, yang sebelum diterapkannya *target costing* biaya yang dikeluarkan pada saat produksi sebesar Rp 1.270.026.021,00, namun setelah diterapkannya *target costing* biaya yang akan dikeluarkan pada saat produksi yaitu sebesar Rp 1.172.842.002,00. Penerapan *target costing* ini juga akan berdampak pada harga jual produk, sebelum diterapkannya *target costing* harga jual yang ditetapkan perusahaan adalah Rp 290.000,00, namun setelah diterapkannya *target costing* harga jualnya sebesar Rp 250.000,00. Jadi, jika perusahaan menerapkan *target costing* maka biaya yang dikeluarkan lebih efisien dan harga jual yang lebih rendah.

2. Dalam penerapan *target costing* di suatu perusahaan ada beberapa cara yang digunakan agar biayanya lebih efisien. *Value engineering* merupakan cara yang digunakan untuk mendapatkan biaya yang lebih efisien. Rekayasa nilai (*value engineering*) digunakan dalam penentuan biaya berdasarkan *target* untuk menekan biaya produk dengan menganalisis *trade-off* antara berbagai jenis fungsi produk dan biaya total produk.

Penulis mencoba menganalisis biaya produksi dengan adanya perubahan pada biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik terutama pada biaya bahan penolong. Analisis *value engineering* yang dapat dilakukan adalah penggantian pemasok bahan baku dan merk bahan baku untuk cat, penggantian merk pada bahan penolong rafia dan lem, pengurangan tenaga kerja langsung untuk bagian packing dengan adanya analisis aktivitas tidak bernilai tambah, pengurangan tenaga kerja untuk bagian finishing dengan adanya analisis aktivitas tidak bernilai tambah, pengurangan biaya kayu papan dengan mengurangi kayu papan yang digunakan, pengurangan biaya spon dengan menggunakan spon untuk jumlah guci dalam kuantitas lebih. Dengan demikian jika perusahaan menerapkan metode *target costing* dengan analisis perubahan yang ada maka perusahaan lebih efisien dalam memproduksi guci dengan memperoleh penghematan 8,29% atau Rp 13.883,4 untuk per unitnya.

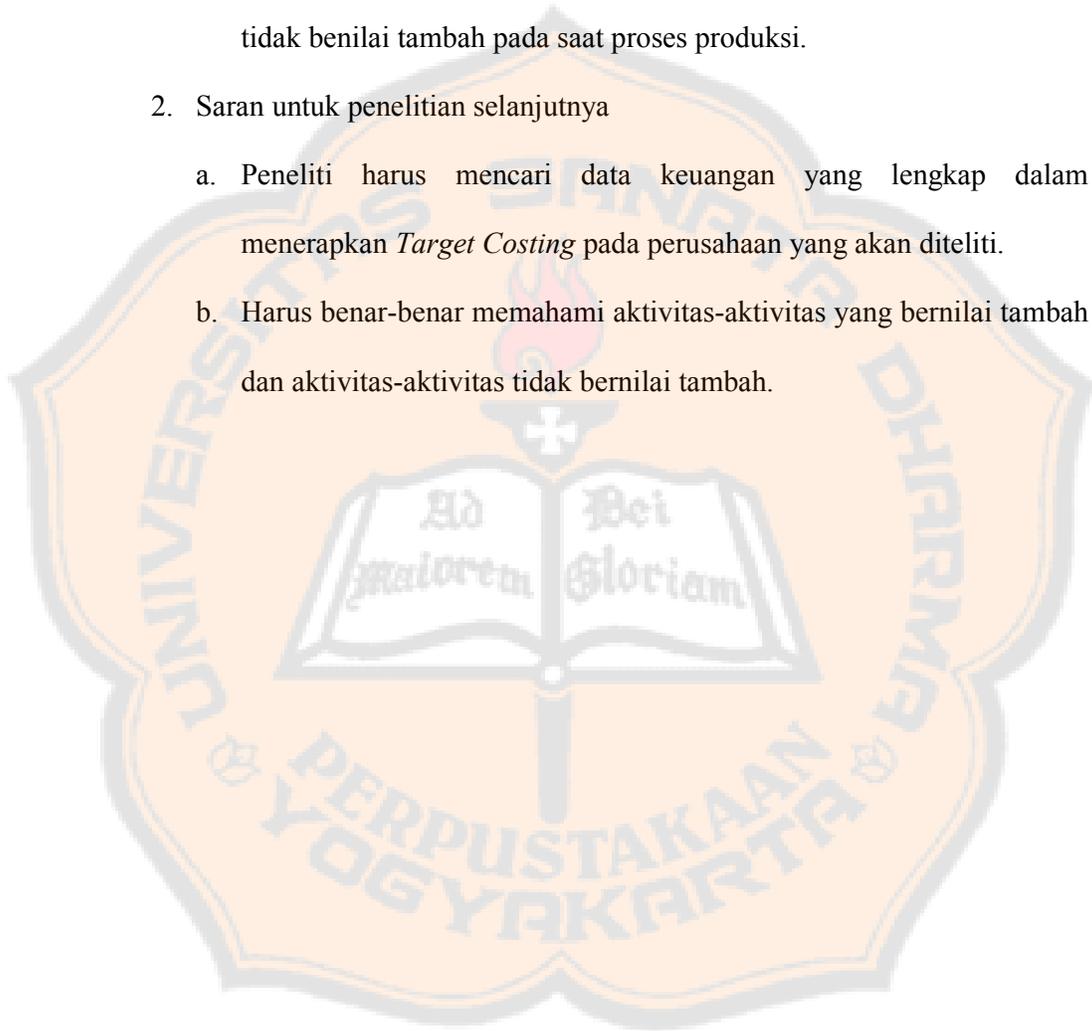
B. Keterbatasan Penelitian

1. Data keuangan yang diberikan perusahaan untuk keseluruhan produk, jadi penulis harus memisahkan data keuangan khusus biaya untuk produk guci dengan ukuran 40cm.
2. Penulis tidak mendapatkan informasi apakah ada produk cacat pada tahun 2012.

C. Saran

1. Saran untuk Perusahaan
 - a. Perusahaan menerapkan *Target Costing* dalam menentukan biaya produksi dengan menggunakan analisis yang telah dibahas penulis di atas, agar perusahaan lebih dapat berkompetitif atau perusahaan dapat lebih bersaing dengan pesaing yang memproduksi produk yang sejenis.
 - b. Perusahaan dapat lebih selektif dengan pemilihan bahan baku maupun bahan penolong agar bahan baku maupun bahan penolong tetap berkualitas namun dengan harga yang terjangkau.
 - c. Perusahaan harus dapat lebih teliti dan harus mengetahui dengan benar kegunaan bahan baku maupun bahan penolong agar perusahaan tidak banyak membuang bahan yang sebenarnya masih bisa dipakai namun sudah dibuang dengan sia-sia, sehingga perusahaan dapat mengurangi pemborosan yang ada.

- d. Perusahaan harus tetap selalu melakukan perbaikan dalam masalah produksi agar perusahaan tetap mengetahui biaya apa saja yang telah dikeluarkan dan biaya apa yang sebenarnya mempunyai sifat yang tidak bernilai tambah pada saat proses produksi.
2. Saran untuk penelitian selanjutnya
 - a. Peneliti harus mencari data keuangan yang lengkap dalam menerapkan *Target Costing* pada perusahaan yang akan diteliti.
 - b. Harus benar-benar memahami aktivitas-aktivitas yang bernilai tambah dan aktivitas-aktivitas tidak bernilai tambah.



DAFTAR PUSTAKA

- Apriyono, Andri. 2007. *Prosedur Penetapan Harga Jual*. <http://ilmumanajemen.wordpress.com/2007/06/15/penetapan-harga-jual/>
Diakses tanggal 24 November 2013
- Carter. 2006. *Cost Accounting*. Thomson, United States of America
- Cooper, Robin & Robert S Kaplan, 1999. *The Design of Cost Management System*, New Jersey: Prentice Hall inc
- Gerungan, Henri. 2012. “Pendekatan Target Costing sebagai Alat Efisiensi Produksi pada PT Tropica Cocoprime”. Vol. 1 No. 3
- Hansen dan Mowen. 2006. *Akuntansi Manajemen*. Salemba Empat, Jakarta
- Hutasoit, Febry. 2013. *Pentingnya Penerapan Efisiensi Biaya*. http://www.fiqhislam.com/index.php?option=com_content&view=article&id=23273:pentingnya-penerapan-efisiensi-biaya&catid=143:manajemen&Itemid=174 Diakses tanggal 24 November 2013
- Ikhsan, Arfan. 2009. *Akuntansi untuk Manajer*. Graha Ilmu, Yogyakarta
- Ilmu Ekonomi. 2013. *Pengertian Harga Jual*. <http://www.ilmu-ekonomi.com/2012/04/pengertian-harga-jual.html> Diakses tanggal 24 November 2013
- Krismiaji and Anni Aryani. 2011. *Akuntansi Manajemen*. YKPN, Yogyakarta
- Martinus, Riski. 2012. “ Penerapan Target Costing dalam Pengendalian Biaya Produksi”. Skripsi. Universitas Sanata Dharma
- Novieanti, Arwina. 2012. “ Analisis Pendekatan Target Costing Sebagai Alat Penilaian Efisiensi Produksi pada PT. Semen Tonasa di Kabupaten Pangkep”. Skripsi. Universitas Hasanuddin
- Prawironegoro, Darsono. 2009. *Akuntansi Manajemen*. Mitra Wacana Media, Jakarta

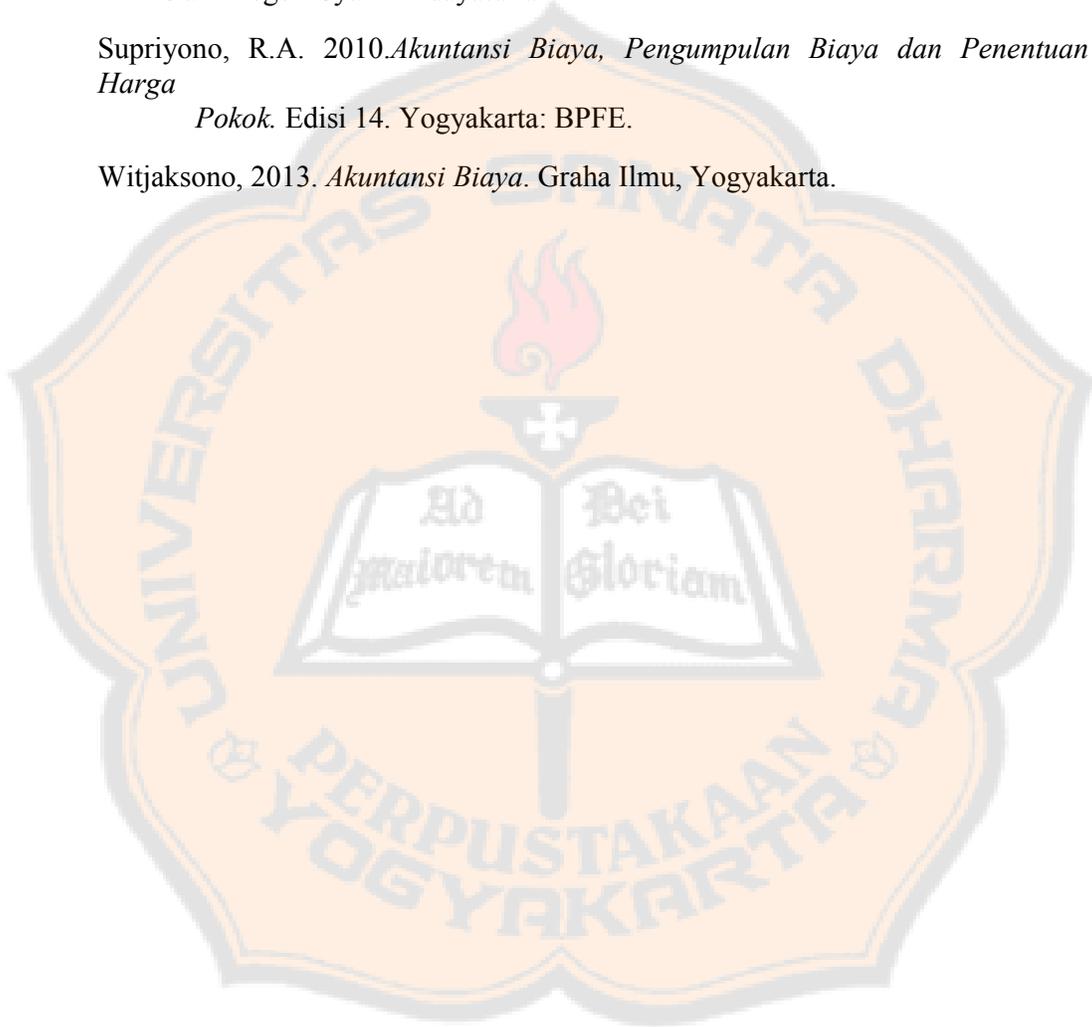
Rudianto, 2006. *Akuntansi Manajemen :Informasi untuk Pengambilan Keputusan Manajemen*. Grasindo, Jakarta

Supriyadi, Heri. 2013. “*Penerapan Target Costing dalam Upaya Pengurangan Biaya Produksi untuk Peningkatan Laba Perusahaan*”. Skripsi. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah

Supriyono, R.A. 2010. *Akuntansi Biaya, Pengumpulan Biaya dan Penentuan Harga*

Pokok. Edisi 14. Yogyakarta: BPFE.

Witjaksono, 2013. *Akuntansi Biaya*. Graha Ilmu, Yogyakarta.



LAMPIRAN

Lampiran 1

Pedoman Wawancara

1. Bagaimana sejarah berdirinya perusahaan?
2. Bagaimanakah struktur organisasi yang dimiliki perusahaan?
3. Berapa jumlah karyawan bagian produksi yang dimiliki oleh perusahaan?
4. Bagaimanakah proses produksi berlangsung?
5. Berapa jumlah jam kerja karyawan bagian produksi/ hari?
6. Apa saja biaya yang dikeluarkan untuk membuat guci?
7. Berapa jumlah kapasitas produksi per tahun?
8. Berapa besar presentase laba yang diinginkan oleh perusahaan?

Tirto/Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul - Yogyakarta Indonesia
Office : (0274) 370 542 ; Fax : (0274) 370 542 | Show Room : (0274) 646 3615 ; Fax : 646 3615
E-mail : timboelcmc@hotmail.com ; pttimboel@gmail.com | NPWP : 21.132.897.6-543.000

SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan di bawah ini Direktur Utama PT. Timboel dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Claurriza Deizvi Aldhanewi
Nim : 102114045
Universitas : Universitas Sanata Dharma Yogyakarta

Telah selesai melaksanakan Penelitian di PT. Timboel yang dilaksanakan mulai Januari 2014 sampai dengan Februari 2014.

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat digunakan dengan sebagaimana semestinya.

Bantul, 15 April 2014
Direktur Utama


DR. Drs. Timbul Raharjo, M. Hum