

BAB II
PENERAPAN TARGET COSTING UNTUK PRODUK *FURNITURE*
LEMARI

2.1 Konsep Biaya

Konsep biaya merupakan konsep yang terpenting dalam akuntansi manajemen dan akuntansi biaya. Adapun tujuan memperoleh informasi biaya digunakan untuk proses perencanaan, pengendalian dan pembuatan keputusan. Dalam arti luas biaya adalah pengorbanan sumber ekonomis, yang diukur dalam satuan uang, yang terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu, sedangkan dalam arti sempit diartikan sebagai pengorbanan sumber ekonomi untuk memperoleh aktiva yang disebut dengan istilah harga pokok, atau dalam pengertian lain biaya merupakan bagian dari harga pokok yang dikorbankan didalam suatu usaha untuk memperoleh penghasilan (Mulyadi, 2014).

Perusahaan harus mampu meminimalkan biaya yang ada untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Hal ini berarti dengan mengurangi biaya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan tertentu, perusahaan menjadi lebih efisien. Biaya tidak harus ditekan, melainkan biaya harus di kelola dengan menggunakan strategi dan metode yang baik. Berikut merupakan beberapa pendapat dari para ahli mengenai definisi dari biaya :

1. Biaya adalah harga perolehan yang dikorbankan atau yang digunakan dalam rangka memperoleh penghasilan atau revenue dan akan dipakai sebagai pengurang penghasilan (Supriyono, 2000).
2. Biaya merupakan kas atau nilai ekuivalen kas yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan guna untuk memberikan suatu manfaat yaitu peningkatan laba (Hansen dan Mowen, 2001).
3. Biaya adalah kas atau nilai setara kas yang dikorbankan untuk barang atau jasa yang diharapkan memberi manfaat pada saat ini atau di masa mendatang bagi organisasi, dalam hal ini, perusahaan (Simamora, 2002).
4. Biaya adalah sebagai suatu nilai tukar, pengeluaran, atau pengorbanan yang dilakukan untuk menjamin perolehan manfaat. Sedangkan beban sebagai arus keluar yang terukur dari barang atau jasa, yang kemudian ditandingkan dengan pendapatan untuk menentukan laba, atau sebagai penurunan dalam aset bersih sebagai akibat dari penggunaan jasa ekonomi dalam menciptakan pendapatan atau dari pengenaan pajak oleh badan pemerintah (Carter, 2009:30).
5. Biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi untuk memperoleh barang atau jasa yang diharapkan memberi manfaat sekarang atau masa yang akan datang (Siregar dkk, 2013:23).

Berdasarkan pengertian biaya menurut beberapa para ahli diatas, penulis dapat mendefinisikan bahwa biaya adalah pengurangan sumber dana yang dimiliki oleh suatu perusahaan dalam rangka untuk memperoleh suatu barang.

2.2 Penggolongan Biaya

Penggolongan adalah proses pengelompokan secara sistimatis atas seluruh elemen yang ada dalam golongan tertentu, yang lebih ringkas untuk memberikan informasi yang penting. Pengelompokan biaya dapat dilakukan dengan berbagai cara. Umumnya penggolongan biaya ini ditentukan atas dasar tujuan yang hendak dicapai dengan penggolongan tersebut. Biaya menurut Mulyadi (2012:14) dapat digolongkan berdasarkan :

1. Objek pengeluaran.
2. Fungsi pokok dalam perusahaan.
3. Hubungan biaya dengan sesuatu yang dibiayai.
4. Jangka waktu manfaatnya.
5. Perilaku biaya dalam hubungannya dengan perubahan volume kegiatan.

Berikut ini adalah uraian mengenai penggolongan biaya di atas :

2.2.1. Penggolongan biaya berdasarkan objek pengeluaran.

Dalam penggolongan ini, nama objek pengeluaran merupakan dasar penggolongan biaya. Misalnya nama objek pengeluaran adalah bahan bakar, maka semua pengeluaran yang berhubungan dengan bahan bakar disebut biaya bahan bakar. Contoh penggolongan biaya atas objek pengeluaran dalam perusahaan kertas adalah sebagai berikut biaya merang, biaya jerami, biaya gaji dan upah, biaya soda, biaya depresiasi mesin, biaya asumsi, biaya bunga, biaya zat warna.

2.2.2. Penggolongan biaya berdasarkan fungsi pokok dalam perusahaan.

Dalam perusahaan manufaktur, terdapat tiga fungsi pokok, yaitu fungsi produk, fungsi pemasaran, dan fungsi administrasi umum. Oleh karena itu dalam perusahaan manufaktur biaya dapat dikelompokkan menjadi tiga kelompok yaitu biaya produksi, biaya pemasaran, biaya administrasi dan umum. Yang dimaksud biaya produksi adalah biaya-biaya yang timbul untuk mengelola bahan baku menjadi produk jadi yang siap untuk dijual. Contohnya adalah biaya bahan baku, biaya bahan penolong, dan biaya gaji karyawan yang bekerja dalam bagian-bagian (baik langsung maupun tidak langsung berhubungan proses produksi). Menurut objek pengeluarannya, secara garis besar biaya produksi ini dibagi menjadi 3 (tiga) yaitu : biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* pabrik. Sedangkan yang dimaksud dengan biaya pemasaran adalah biaya-biaya yang terjadi untuk melaksanakan kegiatan pemasaran produk. Contohnya adalah biaya iklan. Sedangkan biaya administrasi dan umum merupakan biaya-biaya untuk mengkoordinasikan kegiatan produksi dan pemasaran produk. Contohnya adalah biaya gaji karyawan, dan biaya kegiatan keuangan.

2.2.3. Penggolongan Biaya berdasarkan Hubungan Biaya dengan Sesuatu yang Dibiayai.

Berdasarkan penggolongannya dapat dikelompokkan menjadi biaya langsung (*direct cost*) dan biaya tidak langsung (*indirect cost*). Yang dimaksud dengan biaya langsung adalah biaya yang terjadi, yang penyebab satu-satunya

adalah karena adanya sesuatu yang dibiayai. Biaya langsung akan mudah diidentifikasi dengan sesuatu yang dibiayai. Biaya produksi langsung terdiri dari biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Sedangkan biaya tidak langsung, adalah biaya yang terjadinya tidak hanya disebabkan oleh sesuatu yang dibiayai. Biaya tidak langsung dalam hubungannya dengan produk disebut dengan istilah biaya produksi tidak langsung atau biaya *overhead* pabrik. Biaya ini tidak mudah diidentifikasi dengan pokok tertentu. Contohnya adalah biaya penyusunan barang pabrik.

2.2.4. Penggolongan Biaya Berdasarkan Jangka Waktu Manfaatnya.

Penggolongan biaya atas dasar jangka waktu manfaatnya, dapat dibagi menjadi dua yaitu sebagai berikut: pengeluaran modal (*capital expenditure*) dan pengeluaran pendapatan (*revenue expenditure*). Yang dimaksud dengan pengeluaran modal (*capital expenditure*), adalah biaya yang mempunyai manfaat lebih dari satu periode akuntan. Sedangkan pengeluaran pendapatan (*revenue expenditure*) adalah biaya yang hanya mempunyai manfaat dalam periode akuntansi terjadinya pengeluaran tersebut.

2.2.5. Penggolongan Biaya Berdasarkan Perilaku Biaya dalam Hubungan dengan Perubahan Volume Kegiatan.

Penggolongan biaya berdasarkan perilaku biaya dalam hubungan dengan perubahan volume kegiatan, dibagi menjadi tiga yaitu biaya variabel, biaya semi variabel, dan biaya tetap. Yang dimaksud dengan biaya variabel

adalah biaya yang jumlah totalnya berubah sebanding dengan perubahan volume kegiatan. Contoh biaya variabel adalah biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung. Biaya semi variabel adalah biaya yang berubah sebanding dengan perubahan volume kegiatan. Biaya semi variabel mengandung unsur biaya tetap dan unsur biaya variabel. Dengan demikian biaya semi variabel memiliki karakteristik apabila biaya yang jumlah totalnya akan berubah sesuai dengan perubahan volume kegiatan akan tetap maka sifat perubahannya tidak sebanding. Semakin tinggi volume penjualan semakin besar jumlah biaya totalnya dan sebaliknya semakin rendah volume kegiatan semakin rendah biaya total, tetapi perubahannya tidak sebanding. Pada biaya semi variabel, biasanya satuan akan berubah terbalik dihubungkan dengan perubahan volume kegiatan tetapi sifatnya tidak sebanding sampai dengan kegiatan tertentu, semakin tinggi volume kegiatan semakin rendah jumlah biaya satuannya dan sebaliknya. Contoh biaya semi variabel adalah biaya operasi kendaraan dan biaya reparasi dan pemeliharaan aktiva tetap. Yang dimaksud dengan biaya semi variabel tetap adalah biaya yang tetap untuk tingkat volume kegiatan tertentu dan berubah dengan jumlah yang konstan pada volume produksi tertentu. Contoh biaya semi variabel tetap adalah biaya listrik. Biaya tetap adalah biaya yang jumlah totalnya tetap dalam kisaran volume kegiatan tertentu. Contoh biaya tetap adalah gaji direktur produksi.

2.3 Konsep Harga

Dalam menafsirkan konsep harga tentu mempunyai banyak penafsiran. Harga adalah nilai suatu barang atau jasa yang diukur dengan jumlah uang yang dikeluarkan oleh pembeli untuk mendapatkan sejumlah kombinasi dan barang atau jasa. Menurut Kotler pada dasarnya harga adalah salah satu elemen bauran pemasaran atau *Marketing Mix* yang dapat menghasilkan pendapatan, dimana elemen yang lain mendapatkan biaya. Seperti yang diungkapkan oleh Kotler, bahwa harga merupakan bagian dari elemen bauran pemasaran yaitu harga, produk, saluran dan promosi, dikenal dengan istilah empat P (*Price, Product, Place dan Promotion*). Harga bagi suatu usaha/badan usaha menghasilkan pendapatan (*income*), adapun unsur-unsur bauran pemasaran lainnya yaitu *Product* (produk), *Place* (tempat) dan *Promotion* (promosi) menimbulkan biaya atau beban yang harus ditanggung oleh suatu usaha/badan usaha.

Menurut Charles T. Horogren (2003), ada tiga faktor utama yang mempengaruhi keputusan tentang harga, yaitu :

1. Pelanggan

Selera pelanggan sangat berpengaruh terhadap tinggi atau rendahnya permintaan terhadap suatu produk, perusahaan harus dapat mengenali karakteristik pelanggan, dimana pelanggan selalu tertarik dengan produk yang harganya murah dan berkualitas tinggi. Oleh karena itu, perusahaan harus selalu menguji keputusan harga melalui para pelanggan.

2. Pesaing

Dalam dunia usaha tentunya akan selalu ada kompetisi. Produk dan harga yang ditawarkan pesaing akan sangat mempengaruhi keputusan penetapan harga pada perusahaan dengan produk sejenis. Perusahaan tentunya akan menetapkan harga yang cenderung tidak jauh berbeda dan bahkan lebih ekonomis agar produk dapat disukai oleh konsumen.

3. Biaya

Semakin rendahnya biaya pembuatan sebuah produk maka perusahaan dapat membuat produk yang lebih banyak dengan harga yang cukup menarik.

Istilah harga digunakan untuk memberikan nilai finansial pada suatu produk barang atau jasa. Dalam berbagai usaha penentuan harga barang dan jasa merupakan suatu kunci strategi akibat dari berbagai hal seperti deregulasi (aturan atau sistem yang mengatur), persaingan yang semakin ketat, rendah dan tingginya pertumbuhan ekonomi dan peluang usaha bagi yang menepati pasar. Harga sangat mempengaruhi posisi dan kinerja keuangan dan juga mempengaruhi persepsi pembeli dan penentuan posisi merek.

Berdasarkan pengertian harga menurut para ahli di atas, penulis mendefinisikan bahwa harga adalah suatu nilai tukar yang bisa disamakan dengan uang atau barang lain untuk memperoleh manfaat dari suatu barang atau jasa bagi seseorang atau kelompok pada waktu tertentu dan tempat tertentu.

2.4 Metode Penentuan Harga Jual

2.4.1. Pengertian harga jual

Penentuan harga jual merupakan hal penting dalam suatu perusahaan karena merupakan dasar dalam penentuan keuntungan yang diharapkan. Penentuan harga jual juga mempengaruhi kehidupan perusahaan. Penentuan harga jual yang terlalu tinggi akan menyebabkan konsumen beralih pada perusahaan pesaing yang menawarkan harga lebih murah dengan kualitas barang atau jasa yang relatif sama. Hal ini menyebabkan perusahaan memperoleh kerugian jangka panjang yaitu kehilangan konsumen yang secara otomatis akan mengurangi perolehan laba perusahaan. Sedangkan penentuan harga jual yang terlalu rendah menyebabkan perusahaan mengalami kerugian karena harga jual barang atau jasa tidak bisa menutupi seluruh biaya produksi. Beberapa ahli mengemukakan pendapat mereka mengenai konsep harga jual diantanya :

1.Prinsipnya harga jual harus dapat menutupi biaya penuh ditambah dengan laba yang wajar. Harga jual sama dengan biaya produksi ditambah mark-up (Mulyadi, 2001:78).

2.Harga jual adalah jumlah moneter yang dibebankan oleh suatu unit usaha kepada pembeli atau pelanggan atas barang atau jasa yang dijual atau diserahkan (Hansen dan Mowen, 2001:633).

Berdasarkan pengertian harga jual menurut para ahli diatas, penulis mendefinisikan harga jual adalah sejumlah kompensasi (uang ataupun barang) yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah barang atau jasa. Perusahaan selalu menetapkan harga produknya dengan harapan produk tersebut laku terjual dan

perusahaan akan memperoleh laba yang maksimal. Atau dengan kata lain harga jual adalah jumlah moneter yang dibebankan oleh produsen kepada konsumen atas barang dan atau jasa yang diperolehnya senilai biaya produksi ditambah dengan keuntungan yang diharapkan oleh produsen.

2.4.2. Metode penentuan harga

Menurut Mulyadi (2001), ada empat metode penentuan harga terhadap suatu produk, yaitu :

1. Normal Pricing

Dalam keadaan normal, manajer penentu harga jual memerlukan informasi biaya penuh masa yang akan datang sebagai dasar penentuan harga jual produk atau jasa. Metode ini disebut juga dengan istilah *cost-plus pricing*, karena harga jual ditentukan dengan menambah biaya masa yang akan datang dengan suatu presentase markup (tambahan di atas jumlah biaya) yang dihitung dengan rumus :

$$\text{Harga Jual} = \text{Taksiran biaya} + \text{Laba yang diharapkan}$$

2. Cost Type Contract Pricing

Cost-type contract adalah pembuatan kontrak terhadap produk dimana konsumen setuju dengan membeli produk atau jasa yang didasarkan pada total biaya yang sesungguhnya dikeluarkan oleh produsen ditambah dengan laba yang dihitung sebesar persentase tertentu dari total biaya sesungguhnya.

3. Special Order Pricing

Pesanan khusus merupakan pesanan yang diterima oleh perusahaan diluar pesanan reguler. Konsumen yang melakukan pesanan khusus biasanya meminta

harga di bawah harga jual normal, karena memesan barang dalam jumlah yang besar. Manager yang bertugas menentukan harga jual harus mengetahui dengan pasti kemampuan pesanan reguler untuk menutup seluruh biaya tetap sehingga pesanan khusus ini dapat diterima dan dibebaskan dari kewajiban untuk memberikan kontribusi dalam menutup biaya tetap.

4. Penentuan Harga Jual yang Diatur dalam Peraturan Pemerintah

Dalam hal ini, pemerintah memiliki wewenang untuk menentukan harga jual yang menyangkut kepentingan masyarakat umum. Misalnya biaya listrik, biaya air, biaya telepon, dan biaya transportasi umum. Harga jual yang ditentukan berdasarkan biaya penuh masa yang akan datang ditambah dengan laba yang diinginkan.

2.5 Harga Pokok Produksi

Menurut Soemarsono (2009:65), harga pokok produksi adalah biaya yang telah diselesaikan selama suatu periode. Harga pokok produksi ini terdiri dari biaya pabrik ditambah persediaan dalam proses awal periode dikurangi persediaan dalam proses akhir periode. Menurut Mulyadi (2012:37) menyatakan bahwa metode penentuan harga pokok produksi adalah cara perhitungan unsur-unsur biaya ke dalam harga pokok produksi. Dalam memperhitungkan unsur biaya ke dalam harga pokok produksi terdapat dua pendekatan yaitu *full costing* dan *variabel costing*. Kesalahan dalam menghitung harga pokok produksi akan berdampak buruk bagi perusahaan. Berikut fungsi harga pokok produksi, yaitu :

1. Sebagai dasar penetapan harga jual produk di pasar

2. Memberikan informasi bagi perusahaan untuk menetapkan target dan operasi menuju sasaran akhir tujuan perusahaan
3. Sebagai penentu efektivitas kinerja perusahaan.

2.6 Metode *Target Costing*

2.6.1 Pengertian *Target Costing*

Target Costing adalah suatu proses yang sistematis yang menggabungkan biaya dan perencanaan laba. Perhitungan biaya target (*target costing*) menjadi suatu pendekatan khusus yang berguna untuk pembuatan tujuan penurunan biaya. Berbagai pengertian *target costing* menurut para ahli :

1. *Target Costing* tidak hanya digunakan sebagai alat untuk merancang produk dengan memperhatikan teknologi dan alur produksi, tetapi merancang produk untuk memenuhi harga sehingga dapat bersaing dipasar, terlepas dari apakah harga tersebut dapat mendukung untuk proses perbaikan saat ini (Hiromoto, 1988).
2. Penetapan *Target Costing* dapat didefinisikan sebagai alat manajemen biaya untuk mengurangi biaya secara keseluruhan dari suatu produk selama siklus hidupnya (Sakurai, 1989).
3. Penetapan *Target costing* diartikan sebagai aktivitas manajemen laba dari suatu perusahaan selama tahap pengembangan produk baru yang mencakup perencanaan produk yang memiliki kualitas yang diminati konsumen, menentukan *Target Cost* untuk produk baru sehingga dapat menghasilkan laba

sesuai dengan yang diharapkan, dan menentukan cara yang tepat untuk mendesain produk untuk mencapai target laba (Monden, 1995).

Penetapan *Target Costing* bertujuan untuk meminimalkan biaya sehingga keuntungan jangka panjang dapat dimaksimalkan. Untuk dapat mencapai tujuan ini, penetapan *Target Cost* tidak hanya memperhitungkan biaya produksi saja, melainkan semua biaya yang dikeluarkan sampai produk tersebut siap untuk dijual (Hasegawa, 1994).

2.6.2. Komponen *target costing*

Menurut Williams et al, 2010:858 *Target Costing* mempunyai empat komponen, yaitu sebagai berikut :

1. Perencanaan dan Analisis Pasar

Selama perencanaan, perusahaan harus mengidentifikasi pelanggan secara menyeluruh. Analisis pasar dengan mempertimbangkan para pesaing dan reaksi potensial mereka terhadap produk.

2. Pengembangan Konsep

Pengembangan konsep melibatkan siklus pengujian dan merumuskan produk untuk memahami kebutuhan pelanggan.

3. Desain Produk dan Rekayasa Nilai

Mengikuti pembentukan produk dalam tahap pengembangan. Teknik dan pengalaman personal dalam produksi menggunakan rekayasa nilai untuk menentukan kombinasi sumber daya yang paling mahal untuk menciptakan produk yang diinginkan pelanggan.

4. Produksi dan peningkatan Berkesinambungan

Produksi dimulai dan proses perbaikan terus menerus digunakan untuk mencapai biaya target.

2.6.3. Konsep *target costing*

Target costing disebut *cost planning* atau *cost project* untuk mengurangi biaya produk secara keseluruhan sepanjang umur dari produk yang bersangkutan. Dalam penerapannya, *target costing* memerlukan interaksi yang efektif antara departemen produksi, perekayasa, riset dan pengembangan, pemasaran, dan bagian akuntansi. Konsep *target costing* ini bertujuan untuk mengurangi biaya produk pada tahap perencanaan dan pendesainan produk sehingga memungkinkan perusahaan untuk mencapai pangsa pasar dari target laba yang diinginkan.

Penerapan *target costing* tidak hanya berlaku pada produk yang baru, tetapi juga berlaku pada produk yang sedang berjalan dengan metode yang disebut dengan perekayasa nilai (*Value engineering/VE*). Perekayasa nilai (*value engineering*) merupakan suatu aktivitas yang diperlukan untuk menganalisa apakah komponen-komponen dalam suatu produk dapat dikurangi biayanya tanpa mengurangi fungsi atau kualitas produk yang bersangkutan. Perekayasa nilai bertujuan untuk mengurangi jumlah *Drifting Cost* sampai dapat menyamai atau bahkan kurang dari *Allowable Cost* yang ditanggung perusahaan.

Menurut Tunggal (2001), ada empat kunci sukses yang perlu dipertimbangkan oleh perusahaan yang akan menerapkan *target costing*, yaitu :

1. *Internal examination*

Sebagai langkah awal, perusahaan akan memahami aktivitas-aktivitasnya, baik yang sedang berjalan maupun yang akan dilakukan di masa yang akan datang.

2.External analysis

Analisis ini akan membantu perusahaan dalam menentukan kebutuhan konsumen, keterbatasan pasar, produk pesaing, dan lain-lain.

3.The process design

Tahap ini meliputi *value engineering*, *continous improvement* dan kolaborasi *supplier*.

4.Performance evaluation

Sebagai tahap akhir, evaluasi kinerja baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif merupakan faktor penting dalam manajemen *target costing*. Pengukuran kinerja dilakukan dengan menghindari faktor-faktor tradisional yang berkaitan dengan aktivitas produksi.

2.6.4. Karakteristik *Target Costing*

Target costing adalah metode penentuan biaya produksi dimana perusahaan terlebih dahulu menentukan biaya produksi yang harus dikeluarkan berdasarkan harga pasar yang kompetitif, sehingga perusahaan dapat memperoleh laba yang diharapkan. Menurut Rudianto (2013 :148), metode ini memiliki beberapa karakteristik khusus yang membedakannya dengan metode lain, yaitu :

1.Target costing digunakan pada tahap perencanaan dan desain.

2.Target costing merupakan perencanaan biaya yang berujung pada pengurangan biaya, bukan pengendalian biaya.

3. *Target costing* lebih cocok digunakan oleh perusahaan yang berorientasi pada perakitan yang membuat keberanekaragaman produk dalam jumlah sedang dan sedikit dibandingkan dalam industri yang berorientasi pada proses yang ditandai dengan produksi yang terus menerus.

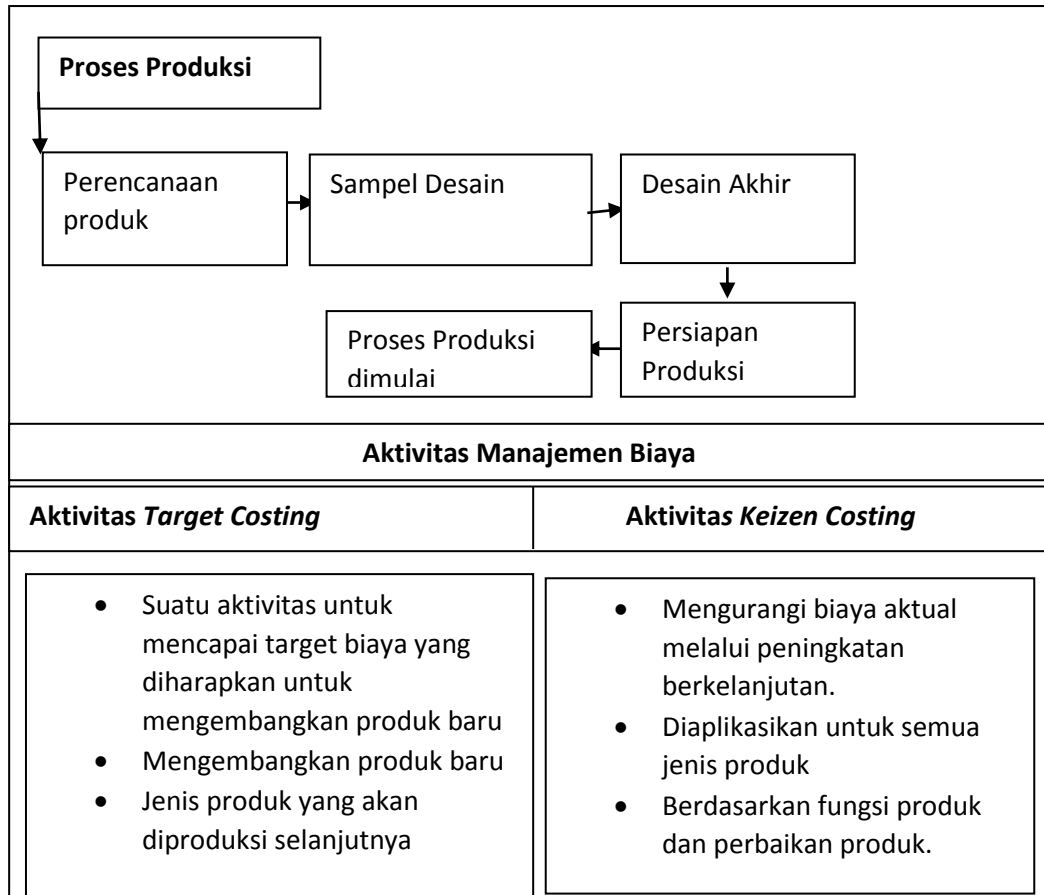
4. *Target costing* digunakan untuk pengendalian spesifikasi desain dan teknik produksi. Oleh karena itu, *target costing* lebih banyak berorientasi pada manajemen dan teknik dibandingkan dengan akuntansi.

2.6.5. Hubungan dan perbedaan antara *Target Costing* dengan *Keizen Costing*

Target Costing dan *Keizen Costing* memiliki hubungan dan mempunyai kesamaan satu sama lain. Namun, ternyata terdapat perbedaan yang mendasar. *Keizen Costing* berfokus pada penurunan biaya dalam fase produksi saja. *Keizen Costing* merupakan pemanfaatan pengurangan biaya, yang dimulai dengan penetapan *Target Cost* dan perbaikan terus menerus. Sedangkan *Target Costing* adalah metode yang dirancang untuk membantu perusahaan dalam mencapai sasaran biaya produk yang ditentukan oleh pasar. Dalam menentukan *target costing*, perusahaan harus memperhatikan analisis internal dan eksternal perusahaan.

Penetapan *Target Costing* dan *Keizen Costing* tidak dapat dipisahkan. Kedua metode ini sama-sama bertujuan untuk mengorientasikan perusahaan ke arah sesuai dengan tuntutan pasar. Namun bedanya, *Keizen Costing* bertujuan untuk mewujudkan laba jangka pendek, sedangkan *Target Costing* bertujuan untuk mewujudkan laba jangka panjang (Hamade, 1991).

Gambar 2.1

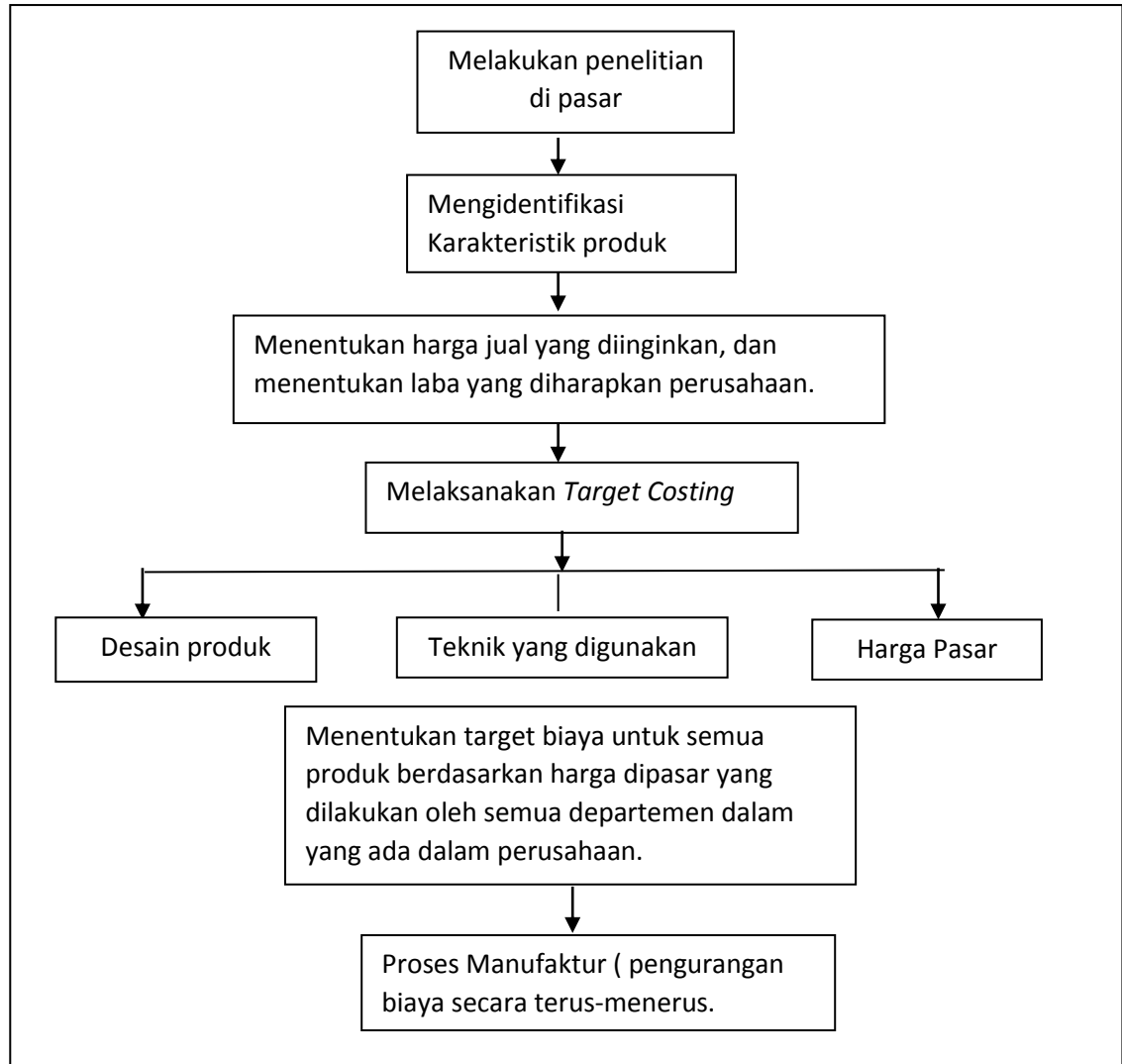
Perbedaan antara *Target Costing* dan *Keizen Costing*

Sumber: Monden, Y. And Lee, J. (1993), How a Japanese Auto Maker reduces Costs, *Management Accounting*, 75, 1993, pp.22-26; Horvath, P. And Lamla, J. (1996), *Keizen Costing*, *Kostenrechnungspraxis*, 40, pp.335-340.

2.6.6. Tahap-tahap pelaksanaan *Target Costing*

Gambar 2.2

Manajemen Biaya dalam *Target Costing*



Sumber : Worthy, F. (1991), Japan's smart secret weapon, *Fortune* 124, 1991,4, pp. 72-75.

Target Costing mengikuti pendekatan yang dilakukan di Jepang, dimana sangat bermanfaat karena perusahaan dapat bekerja secara aktif dalam

mengendalikan biaya sebelum dan selama tahap pengembangan produk. Penentuan *Target Costing* dimulai dengan suatu pertanyaan yang mendasar yaitu, Berapa besar biaya yang dikeluarkan dalam memproduksi suatu barang ?. Untuk menjawab pertanyaan tersebut digunakan persamaan sebagai berikut : **Harga Jual - Laba yang diharapkan = Target Cost.**

Sakurai (1989), mengatakan pendekatan untuk menetapkan Target Cost dapat dilakukan dengan tiga pendekatan umum yaitu :

- 1.Top Down : *Target Cost* didasarkan pada penjualan dan target laba.
- 2.Bottom Up : Perhitungan *Target Cost* didasarkan pada keterampilan dan pengalaman anggota perusahaan.
- 3.Metode Gabungan : Manajemen puncak menetapkan target laba dan mengajak semua departemen yang ada di perusahaan untuk bekerja sama pada proses penentuan *Target Cost*.

Tanaka (1993) mengklasifikasikan 2 metode dasar pemisahan biaya dari suatu produk.

- 1.Metode Fungsional : Mengalokasikan *Target Cost* untuk fungsi produk sesuai dengan harapan dan kebutuhan pelanggan. Metode ini digunakan pada saat pengembangan produk baru.
- 2.Metode berdasarkan Komponen : Mengalokasikan *Target Cost* berdasarkan berbagai komponen produk. Metode ini cocok digunakan pada produk yang memiliki tingkat inovasi dan menggunakan teknologi yang relatif kecil.

2.6.7. Langkah- langkah *Target Costing*

Menurut Aprianty (2010), terdapat tiga langkah dalam menghitung *Target Costing*:

1. Menentukan *Allowable Cost*

Untuk melaksanakan *Target Costing*, langkah pertama yang harus dilakukan adalah menetapkan *Allowable Cost*. *Allowable cost* adalah jumlah biaya yang diperkenankan oleh perusahaan yang didapat dari selisih antara harga jual dengan laba yang diinginkan oleh perusahaan. $Allowable\ cost = Target\ Selling\ Price - Target\ Profit\ Margin$.

Dimana :

1. *Target Selling Price*: harga jual produk yang dapat diterima konsumen yang berasal dari hasil pengamatan di pasar.
2. *Target Profit Margin*: profit yang diinginkan oleh perusahaan. Manajemen biasanya menentukan profit berdasarkan estimasi tingkat pengembalian modal yang ditanam perusahaan dalam pertimbangan kondisi ekonomi.

2. Menentukan *Drifting Cost*

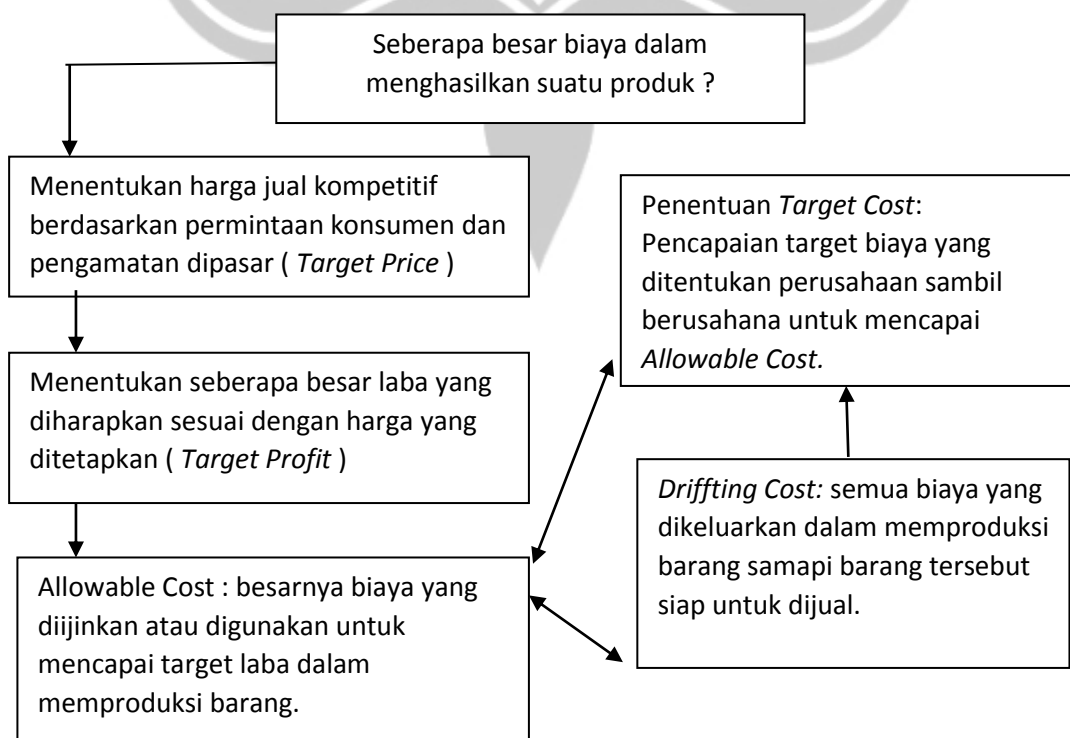
Setelah mengetahui besarnya *Allowable Cost*, langkah selanjutnya adalah menghitung *Drifting Cost*. *Drifting cost* adalah biaya estimasi penjumlahan biaya bahan baku, biaya proses, dan biaya lain-lain yang diperkirakan akan terjadi selama kegiatan produksi. Untuk menghitung taksiran biaya ini, harus dihitung pula semua biaya yang akan dikeluarkan untuk produk tersebut, baik biaya produksi maupun biaya non produksi.

3. Value Engineering

Perekayasaan nilai (*value engineering*) merupakan suatu aktivitas yang diperlukan untuk menganalisa apakah komponen-komponen dalam suatu produk dapat dikurangi biayanya tanpa mengurangi fungsi atau kualitas produk yang bersangkutan. VE bertujuan untuk mengurangi jumlah *Drifting Cost* sampai dapat menyamai atau bahkan kurang dari *Allowable Cost*. VE dilaksanakan oleh suatu tim yang terdiri dari manajer pemasaran, desain produk, manajer pabrik, dan pengawas produksi yang didukung oleh seluruh staf perusahaan. Masing-masing anggota dapat memberikan saran perbaikan desain dan modifikasi proses yang dapat dilakukan untuk menekan biaya yang terjadi. Setelah itu, akuntan biaya akan mengestimasi penghematan biaya yang dapat dicapai sebagai hasil dari pelaksanaan VE.

Gambar 2.3

Prosedur *Target Costing*



Sumber : Buggert, W. And Wielputz, A (1995), *Target Costing-Grundlagen und Umsetzung des Zielkostenmanagements*, Munchen, Wien, p. 44.

2.6.8. Penetapan harga dalam *Target Costing*

Target costing digunakan dalam suatu lingkungan yang kompetitif, perusahaan harus membedakan produknya atas dasar kualitas, pelayanan fungsi produk, dan dukungan terhadap pasar. Menurut Aprianty (2010), Perusahaan memiliki dua pilihan untuk menurunkan biaya sampai ke level *Target Cost*, yaitu :

1. Mengintegrasikan teknologi pemanufakturan terbaru, menggunakan teknik-teknik manajemen biaya yang canggih dan mencari produktivitas yang lebih tinggi melalui perbaikan organisasi dan hubungan kerja sehingga perusahaan dapat menurunkan biaya.
2. Melakukan desain ulang terhadap produk atau jasa yang dihasilkan sehingga perusahaan dapat menurunkan biaya hingga ke level *target cost*. Perusahaan harus mempunyai lebih sedikit akses ke pesaingnya yang bertujuan untuk mengukur reaksi pesaing, memahami teknologi pesaing, produk, biaya-biaya, dan kondisi keuangan.

2.6.9. Penetapan *Margin Laba*

Penetapan target laba adalah fungsi yang menggabungkan perencanaan pada tingkat bisnis dengan perencanaan pada level produk. Pada level bisnis, penetapan target laba yaitu penentuan dengan mempertimbangkan komponen laba secara keseluruhan kemudian dimasukkan ke dalam produk mix dan perusahaan

mulai memproduksi dan menentukan target labanya. Setelah itu perencanaan yang dilakukan pada tingkat bisnis tersebut digabungkan dengan perencanaan laba pada produk tersebut.

Manajer produksi harus mempertimbangkan dan memproyeksikan seberapa besar pasar dari produk tersebut dan harga yang ditawarkan oleh pesaing serta tingkat kompetisi harga pasar dari produk tersebut yang berguna untuk memproyeksikan volume penjualan produk yang akan diproduksi. Kemudian menentukan target ROS (*Return on Sale*) pada perencanaan laba untuk memproyeksikan seberapa besar tingkat penjualan produk tersebut sesuai dengan perencanaan yang dilakukan pada tingkat produk.

Menurut Apriwenni (2006), ada empat hal penting dalam menentukan target laba, yaitu :

- 1.Laba yang diinginkan harus sesuai dengan proyeksi laba pada tingkat bisnis pada saat perencanaan laba pada tingkat produk dilaksanakan.
- 2.Laba yang diinginkan dan laba yang direncanakan adalah estimasi dari penjualan produk tersebut secara life time.
- 3.Target laba dapat berubah pada saat produk dikembangkan.
- 4.Perencanaan laba dari suatu produk merupakan bagian dari tujuan untuk memonopoli pasar dari produk tersebut.