

## **BAB II**

### ***TARGET COSTING***

#### **2.1 Sistem Informasi Akuntansi Manajemen**

Sistem informasi akuntansi manajemen menyediakan informasi yang dibutuhkan untuk memenuhi tujuan-tujuan manajemen tertentu. Inti dari sistem informasi akuntansi manajemen adalah proses yang dideskripsikan oleh aktivitas-aktivitas seperti pengumpulan, pengukuran, penyimpanan, analisis, pelaporan dan pengelolaan informasi yang mempunyai tujuan atau alasan tertentu yang digunakan sebagai dasar membuat perkiraan atau pengambilan keputusan.

Bodnar dan William (1993 : 399) menyebutkan bahwa informasi akuntansi dapat bermanfaat bagi pengambil keputusan jika informasi tersebut akurat, tepat, tersedia dengan cepat, sesuai kebutuhan dan relevan. Kebutuhan informasi akuntansi yang mendukung pihak manajemen untuk menghasilkan keputusan manajerial diperlukan dalam lingkungan operasional manajemen yang semakin kompleks. Laporan keuangan tidak dapat memenuhi berbagai kebutuhan informasi manajerial karena memiliki keterbatasannya. Oleh karena itu, akuntansi manajemen menjadi penting bagi manajer untuk membuat keputusan yang tepat.

Atkinson dan Kaplan (2009 : 3) menyatakan bahwa sistem akuntansi manajemen menyediakan informasi, baik informasi keuangan maupun non-keuangan kepada manajer dan karyawan organisasi. Informasi akuntansi manajemen disusun

untuk keperluan spesifik para pembuat keputusan dan jarang disebarkan ke pihak luar organisasi. Karena keperluan para pembuat keputusan dalam organisasi menentukan ruang lingkup dan fokus akuntansi manajemennya, ruang lingkup akuntansi manajemen lebih kepada mempertimbangkan perencanaan, pengorganisasian dan pengendalian.

Sistem akuntansi manajemen mempunyai tiga tujuan umum sebagai berikut :

1. Menyediakan informasi untuk perhitungan biaya jasa, produk, atau objek lainnya yang ditentukan oleh manajemen.
2. Menyediakan informasi untuk perencanaan, pengendalian, pengevaluasian, dan perbaikan berkelanjutan.
3. Menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan.

Ketiga tujuan ini menunjukkan manajer dan pengguna lainnya perlu memiliki akses menuju informasi akuntansi manajemen dan perlu mengetahui cara menggunakannya. Informasi akuntansi manajemen dapat membantu mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah, serta mengevaluasi kinerja. Informasi akuntansi digunakan dalam semua tahap manajemen, termasuk perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan.

Bruns dan McKinnon (1992 : 2-3) menyatakan pentingnya informasi akuntansi dalam badan usaha. Disebutkan bahwa proses manajemen membutuhkan informasi akuntansi yang merupakan sistem terpenting dalam organisasi apapun. Pemahaman menyeluruh mengenai informasi akuntansi oleh manajer sangat

diperlukan dalam menjalankan peran organisasinya. Manajer harus mempelajari konsep dasar akuntansi dan belajar menggunakan informasi akuntansi agar mampu melakukan pengelolaan. Meskipun informasi akuntansi manajemen hanya merupakan sebagian kecil dari laporan-laporan yang diterima oleh manajer, secara manajerial, terdapat tiga keputusan pokok yang dapat dibantu oleh informasi akuntansi manajemen, yaitu :

#### 1. *Cost Accumulation dan Product Costing*

Keputusan yang dihadapi perusahaan mengenai besarnya biaya dalam penetapan harga membutuhkan informasi akuntansi manajemen. Informasi yang digunakan adalah *full accounting information* yaitu *unit produced, direct labour, machine hours dan direct materials*. Perusahaan terlebih dahulu menetapkan biaya dalam menentukan harga dengan cara menghitung biaya produk dan menambah laba yang diinginkan. Perusahaan yang produksinya tergantung pada penawaran secara rutin harus menetapkan harga penawarannya berdasarkan biaya.

#### 2. *Managerial Decision Making*

Informasi akuntansi manajemen dibutuhkan dalam pengambilan keputusan yang dihadapi perusahaan dalam menetapkan hal-hal yang berkaitan dengan manajemen jangka pendek maupun jangka panjang. Informasi yang digunakan adalah *relevant accounting*, yaitu berupa perhitungan biaya relevan yang berbeda pada masing-masing alternatif. Penerapannya, misal digunakan untuk keputusan membuat atau membeli komponen yang digunakan dalam produksi (*make or buy decision*),

keputusan meneruskan atau menghentikan suatu lini produksi (*keep or drop decision*), keputusan menjual atau memproses lebih lanjut (*sell or process decision*) dan lain sebagainya. Manajemen secara periodik harus mengevaluasi keputusan masa lalu yang berkaitan dengan produksi. Kondisi yang menjadi dasar pembuatan keputusan sebelumnya mungkin telah berubah dan akibatnya pendekatan yang berbeda mungkin diperlukan.

### 3. *Planning and Control*

Keputusan yang dihadapi oleh perusahaan dalam proses perencanaan dan pengendalian terhadap wewenang yang telah didelegasikan membutuhkan informasi akuntansi manajemen. Informasi yang digunakan adalah *responsibility accounting*, yaitu berupa keputusan investasi modal (*capital investment decision*) berkaitan dengan proses perencanaan, penetapan tujuan dan prioritas, pengaturan pendanaan dan penggunaan kriteria tertentu untuk memilih aktiva jangka panjang. Proses pengambilan keputusan investasi modal seringkali disebut penganggaran modal (*capital budgeting*). Keputusan investasi yang buruk dapat menimbulkan kerugian besar.

## **2.2 Harga Pokok Produksi**

### **2.2.1 Pengertian Harga Pokok Produksi**

Pengertian harga pokok produksi adalah semua biaya yang telah dikorbankan dalam proses produksi atau kegiatan mengubah bahan baku menjadi produk selesai

yang meliputi biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik. Biaya-biaya yang tidak berhubungan dengan unit yang diproduksi tidak masuk dalam penentuan harga pokok produksi melainkan sebagai biaya non produksi.

Pengertian harga pokok produksi menurut Supriyono (2002 : 11) adalah aktiva atau jasa yang dikorbankan atau diserahkan dalam proses produksi yang meliputi biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, biaya overhead pabrik dan termasuk biaya produksi.

Pengertian harga pokok produksi menurut Garisson and Noreen (2000 : 61) adalah biaya manufaktur yang berkaitan dengan barang-barang yang diselesaikan dalam periode tertentu, terdiri dari biaya-biaya sebagai berikut :

- a. Biaya Bahan Baku adalah bahan yang digunakan untuk bahan jadi disebut bahan mentah.
- b. Biaya Tenaga Kerja Langsung adalah tenaga kerja pabrik yang dapat ditelusuri dengan mudah ke masing-masing unit produk.
- c. Biaya Overhead adalah semua biaya yang berkaitan dengan proses produksi selain bahan baku dan tenaga kerja langsung.

Pengertian harga pokok produksi menurut Anderson (1993 :189) adalah semua biaya produksi yang terdiri dri biaya bahan, biaya tenaga kerja langsung dan biaya tak langsung dengan memperhitungkan persediaan akhir barang dalam pengolahan. Penentuan besarnya harga pokok produksi yang dihasilkan juga menjadi

factor yang penting, sehingga perlu dilakukan perhitungan harga pokok produksi yang tepat.

Terdapat tiga pendekatan dalam memperhitungkan unsur-unsur biaya ke dalam harga pokok produksi ( Supriyono 1999 : 219 ) yaitu :

1. *Full costing*, merupakan metode penentuan harga pokok produksi yang memperhitungkan semua unsure biaya produksi ke dalam harga pokok produksi, yang terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik, baik yang variable maupun tetap.
2. *Variable costing*, merupakan metode penentuan harga pokok produksi yang memperhitungkan biaya produksi yang berperilaku variable ke dalam harga pokok produksi yang terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik variabel.
3. *Activity based-costing*, merupakan metode kalkulasi yang menciptakan suatu kelompok biaya untuk setiap kejadian atau transaksi (aktivitas) dalam suatu organisasi yang berlaku sebagai pemicu biaya.

### **2.2.2 Tujuan Penentuan Harga Pokok Produksi**

Dalam perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur, tujuan manajemen melakukan penentuan harga pokok produksi adalah sebagai berikut :

1. Menentukan harga jual produk

Perusahaan yang berproduksi massa memproses produknya untuk memenuhi persediaan di gudang. Dengan demikian biaya produksi dihitung untuk jangka waktu tertentu untuk menghasilkan informasi biaya produksi per satuan produk. Dalam penetapan harga jual produk, biaya produksi per unit merupakan salah satu data yang dipertimbangkan disamping data biaya lain serta data non biaya.

## 2. Memantau realisasi biaya produksi

Jika rencana produksi untuk jangka waktu tertentu telah diputuskan untuk dilaksanakan, manajemen memerlukan informasi biaya produksi yang sesungguhnya dikeluarkan di dalam pelaksanaan rencana produksi tersebut. Oleh karena itu, akuntansi biaya digunakan untuk mengumpulkan informasi biaya produksi yang dikeluarkan dalam jangka waktu tertentu untuk memantau apakah proses produksi mengkonsumsi total biaya produksi sesuai dengan yang diperhitungkan sebelumnya. Pengumpulan biaya produksi untuk jangka waktu tertentu tersebut dilakukan dengan menggunakan metode harga pokok proses.

## 2.3 *Target costing*

### 2.3.1 *Pengertian Target Costing*

Pengertian *target costing* menurut Robert S.Kaplan dan A.A. Atkonsin ( 1998 : 224 ) adalah sebagai berikut : *'Target costing is a cost management tool that planner use during product and process design to drive improvement effort aimed at reducing the product's future manufacturing'*

Pengertian *target costing* menurut Reeve (2000 : 385) adalah sebagai berikut :

*'Target costing is defined as a cost management tool for reducing the overall cost of a product over its entire life cycle with the help of production, engineering, R&D, marketing and accounting departments'*. Sedangkan pengertian *target costing* menurut Gorrison dan Noreen (2000 : 880) adalah sebagai berikut : *' Target costing is the process of determining the maximum allowable cost for a new product and then developing a prototype that can be profitably made for that maximum target cost figure.'*

Maka dapat disimpulkan bahwa *target costing* adalah metode perencanaan laba dan manajemen biaya yang difokuskan pada produk dengan mempertimbangkan proses manufaktur sehingga metode *target costing* ini dapat digunakan oleh perancang sebelum produk dan proses desain dilakukan untuk mencapai tujuan perbaikan usaha pada pengurangan biaya operasional produk di masa depan. *Target costing* digunakan selama tahap perencanaan dan menuntun dalam pemilihan produk dan proses desain yang akan menghasilkan suatu produk yang dapat diproduksi pada biaya yang diijinkan pada suatu tingkat laba yang dapat diterima serta memberikan perkiraan harga pasar produk, volume penjualan dan tingkat fungsionalitas. Diatas semua itu, *target costing* merupakan alat yang memperhatikan dan memfasilitasi komunikasi antar anggota dari *cross-functional team* yang bertanggung jawab pada desain produk. *Target costing* lebih ke arah *customer oriented*, semuanya ditentukan oleh konsumen dari harga, kualitas dan fungsi yang dibutuhkan oleh konsumen.

*Target costing* merupakan perbedaan antara harga jual produk atau jasa yang diperlukan untuk mencapai pangsa pasar tertentu dengan laba per satuan yang diinginkan perusahaan. ( Hansen dan Mowen 2009 : 361 ). Harga penjualan mencerminkan spesifikasi produk atau fungsi yang dinilai oleh pelanggan . Jika target biaya kurang dari apa yang saat ini dapat tercapai, maka manajemen harus menemukan cara untuk melakukan penurunan biaya yang menggerakkan biaya aktual ke target biaya. Mengupayakan penurunan biaya adalah tantangan utama dari perhitungan target costing.

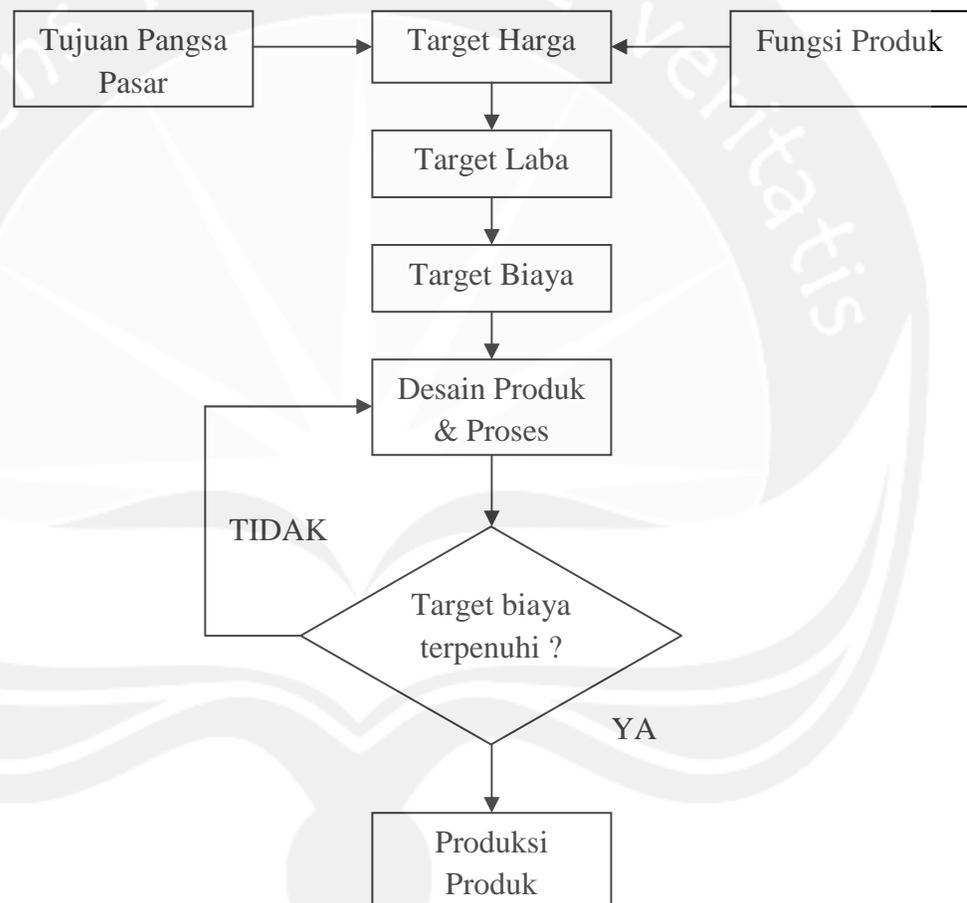
Perhitungan *target costing* merupakan metode pengerjaan terbalik dari harga untuk menentukan biaya. Perhitungan *target costing* dapat digunakan paling efektif pada tahap desain dan pengembangan siklus hidup produk. Pada tahap tersebut, keunggulan produk dan biayanya masih cukup mudah disesuaikan. *Target costing* dimulai dengan memperkirakan harga produk yang mencerminkan fungsi dan atribut produk serta kekuatan pesaing pasar. Input pada proses *target costing* adalah vector harga pasar fungsional produk (*market price product functionality vektor*) dimana proses perencanaan produk harus sesuai dengan target yang mencerminkan kumpulan dari fungsi produk dimana produk tersebut harus sampai pada konsumen. Disini terdapat dua elemen penting dalam perencanaan produk, yaitu :

1. Konsumen atau pasar pada umumnya menentukan harga yang akan dibayar untuk produk dan fungsi desainnya.

2. Untuk memperluas usaha dimana ada pasar untuk produk yang sama tapi dengan fungsi yang berbeda.

### 2.3.2 Proses Target Costing

Proses Target Costing adalah sebagai berikut :



**Gambar 2.1**  
**Proses target costing**  
 ( Sumber : Hansen dan Mowen, 2009 : 362 )

Proses *target costing* dibagi menjadi empat langkah utama, yaitu *market driven costing*, *product-level target costing*, *component-level target costing* dan *chained target costing*.

### 2.3.2.1 *Market Driven Costing*

Proses ini dimulai dengan mengidentifikasi target harga penjualan yang merupakan harga antisipasi produk saat diluncurkan. Harga ini harus dapat mencerminkan nilai hasil pengamatan dari produk dimata konsumen, antisipasi relatif fungsional dan harga jual dari penawaran yang kompetitif dan tujuan strategi perusahaan untuk produk.

Manager dalam merancang target harga pasar juga harus mengetahui harga-harga produk pesaing. Jika produk pesaing mempunyai fungsi dan kualitas yang lebih tinggi maka target harga jual perusahaan harus lebih rendah dari harga jual pesaing. Jika fungsi dan kualitas produk perusahaan lebih tinggi maka harga jual dapat sama dengan harga pesaing (meningkatkan *market share*) atau di atas harga pesaing (meningkatkan *profit*) sehingga akhirnya strategi perusahaan untuk produk dimasa akan datang membantu mempengaruhi harga jual pertama kali. Perusahaan mungkin ingin mengatur harga lebih rendah untuk memperoleh *market share* dengan cepat atau harga yang lebih tinggi untuk meningkatkan keuntungan jangka panjang secara keseluruhan dan menciptakan *image* secara teknis yang bagus.

Setelah mengatur target harga, proses pembiayaan yang dikendalikan oleh pasar (*market driven costing*) ini dilanjutkan dengan penetapan batas target laba

untuk produk yang digantikan pada awal generasi, batas ini akan menjadi tanda batas laba secara historis yang didapat oleh produk yang sudah ada.

Batas historis ini disesuaikan dengan dua factor tambahan yaitu :

- a. Berapa biaya yang tidak biasa berada di depan (*front-end*), misalnya *riset and development*, atau di belakang (*back-end*), misalnya sampah dari *life-cycle*.
- b. Memperbaiki tujuan laba pada *product line*.

Pada langkah terakhir, manajer menghitung *allowable cost* dengan mengurangi batas target laba dari harga yang ditargetkan. *Allowable cost* merupakan biaya dimana produk harus dibuat jika itu untuk mendapatkan batas target laba pada harga target penjualan. Tujuan dari proses *market driven-costing* adalah untuk menyusun *target cost* yang akan dicapai.

### **2.3.2.2 Product-level Target Costing**

Proses ini dimulai dengan biaya umum (*current cost*) dari produk yang dituju. Hal ini merupakan biaya dimana perusahaan akan meluncurkan produk barunya tanpa perjanjian dengan pengubah desain atau memperkenalkan proses yang memperbaiki proses manufaktur yang sudah ada. Tanda pertentangan antara *current cost* dengan *allowable cost* memberikan tim proyek suatu perkiraan dari pentingnya kesempatan pengurangan biaya yang harus diidentifikasi untuk mencapai *allowable cost*.

Tujuan pengurangan biaya tersebut dibagi menjadi dua bagian, yaitu :

- a. Bagian yang dapat diterima

Bagian yang dapat diterima yaitu pada tujuan target pengurangan biaya yang menangkap tingkat pengurangan biaya dimana tim desain percaya bahwa mereka dapat memperoleh usaha mempertimbangkan pengeluaran sebelum proses desain. Ada 3 tipe dari teknik *engineering* yang memainkan peranan penting dalam mencapai tujuan pengurangan *target cost*, yaitu *value engineering*, QFD dan *design for manufactured and assembly*.

b. Bagian yang tidak dapat diterima

Bagian yang tidak dapat diterima pada tujuan pengurangan biaya tersebut merupakan penghalang strategi pengurangan biaya. Penghalang ini identik dengan sejauh mana perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan lain.

Morse et al (1996 : 236) menyatakan bahwa pembagian tujuan pengurangan biaya antara yang dapat diterima dengan yang tidak dapat diterima tersebut diambil berdasarkan kemampuan dalam mempertimbangkan. Pengaturan *target costing* pada tingkat produk yang terlalu agresif akan menghasilkan *target cost* yang tidak dapat diterima dan bahkan merupakan kesalahan pada disiplin dari *target cost*.

Peraturan penting pada *target cost* adalah bahwa *target cost* tidak dapat dilanggar. Pelaksanaan peraturan yang keras mengimplikasikan bahwa jika tim desain menemukan cara untuk memperbaiki fungsi produk, mereka dapat menggabungkan perbaikan itu hanya jika mereka juga mengidentifikasi bagaimana menyeimbangkan tingkat *additional cost*. Pengecualian dapat terjadi hanya jika fungsi yang diperbaiki memungkinkan target harga jual ditingkatkan oleh jumlah yang

tersedia. Jika tim desain tidak dapat mencapai *target cost* pada tingkat produk, maka aplikasi dari peraturan penting tersebut membutuhkan proyek yang kecil. Ini merupakan aplikasi yang keras dari peraturan penting dimana perusahaan yang berbeda benar-benar melaksanakan *target cost* dibandingkan dengan perhitungan dari yang diijinkan.

### **2.3.2.3 Component-level Target Costing**

Dalam proses ini, tim desain *target cost* untuk setiap komponen yang berada di dalam produk yang akan datang, *target cost* pada tingkat komponen ini membangun harga jual *supplier*. Oleh karena itu, *component-level target cost* ini menyebabkan tekanan kompetitif yang dihadapi oleh perusahaan terutama oleh *supplier*. Fungsi utama tersebut mencerminkan kemampuan kerja yang penting dimana produk harus memilikinya dalam memenuhi permintaan fungsi utamanya. *Chief engineer* menyusun *target costing* sebagai fungsi utama. *Engineer* memutuskan tema dari produk dan memutuskan bahwa ada fungsi tertentu yang harus diutamakan. Setelah fungsi utama *target cost* disusun, kemudian tim desain harus dapat menemukan cara untuk mendesain fungsi tersebut pada setiap fungsi utama agar bisa diproduksi pada *target cost* nya. Kemudian tim membagi fungsi utama ke dalam komponen-komponen dan membagi *target cost* berdasarkan tingkat fungsi utama ke dalam *component level cost*. Adapun jumlah dari *component level target cost* harus sama dengan fungsi utama yang mengisinya.

*Component level target cost* membangun harga jual yang dapat diijinkan oleh *supplier*. Perusahaan tidak ingin menekan laba dari komponen *supplier* mereka menjadi nol. Mereka ingin meyakinkan bahwa jumlah *supply chain* tersebut merupakan pendapatan laba yang cukup untuk bertahan hidup, sementara mengirim produk permintaan konsumen dengan biaya yang rendah. Oleh karena itu, mereka membawa *supplier* utama ke dalam proses produk desain sedini mungkin. *Supplier* menyediakan dan menerima *input* ke dalam proses desain untuk mengurangi biaya. *Supplier* juga menyediakan perkiraan biaya untuk setiap komponen.

#### **2.3.2.4 Chained Target Costing**

Di lingkungan persaingan yang saat ini semakin tinggi, ini tidak begitu menguntungkan untuk kebanyakan produsen yang efisien, karena ini juga membutuhkan *supply chain* yang efisien. Salah satu cara utama untuk mendapatkan *supply chain* yang efisien adalah melalui penggunaan *chained target costing system*. Sistem *chained target costing* adalah rantai dimana *output* dari sistem *target cost* pembeli menjadi *input* dari sistem *target cost supplier*. Bersaing yang dihadapi oleh pembeli kepada perancang produk *supplier*. Jika *supplier*-nya *supplier* juga menggunakan *target costing*, maka rangkaian ini dilanjutkan pada *supply chain*. Dengan cara ini, rangkaian sistem *target cost* memindahkan tekanan bersaing untuk mengurangi biaya dari pembeli kepada *supply chain* sehingga membuat jumlah rantai menjadi lebih efisien.

### 2.3.3 Alat Target Costing

Alat utama yang digunakan perancang dalam *target costing* adalah *tear down analysis*, *value engineering* dan *reengineering*.

#### ***Tear Down Analysis***

*Tear Down Analysis* atau *reverse engineering* adalah proses untuk mengevaluasi produk pesaing dengan mengidentifikasi kesempatan dalam meningkatkan produk dengan cara mengambil bagian per bagian dari produk pesaing untuk mengidentifikasi fungsi dan desain produk serta untuk membuat kesimpulan tentang proses pembuatan produk. *Tear Down Analysis* menyediakan pandangan pada biaya dari produk dan mengungkapkan keuntungan dan kerugian yang berhubungan dengan pendekatan desain pada produk. Elemen utama dari *tear down analysis* adalah *benchmarking* dimana termasuk perbandingan desain produk percobaan dengan desain pesaing.

#### ***Value Engineering***

*Quality function deployment* merupakan sarana manajemen yang menyediakan suatu struktur untuk mengidentifikasi kebutuhan konsumen yang merupakan kunci pada proses *target costing*. Perusahaan menggunakannya untuk mengidentifikasi apa yang konsumen inginkan dari produk sebelum desain produk dibuat. Proses ini kemudian membandingkan apa yang konsumen inginkan dengan bagaimana tujuan tim desain untuk memuaskan kebutuhan mereka. *Quality function*

*deployment* mendukung proses *value engineering* yang merupakan elemen penting pada proses *target costing*.

*Value engineering* juga dikenal sebagai *value analysis* yang merupakan sistematis berdasarkan tim. Pendekatan ini untuk mengevaluasi desain produk dalam memenuhi permintaan untuk mengidentifikasi alternatif yang akan meningkatkan nilai produk, didefinisikan sebagai rasio dari fungsi untuk harga. Karena itu, ada 2 cara untuk meningkatkan nilai yaitu, penganggaran fungsional yang tetap dan mengurangi biaya atau penganggaran biaya konstan dan meningkatkan fungsi. *Value engineering* melihat semua elemen produk termasuk bahan mentah, proses manufaktur, tipe pekerja dan peralatan yang digunakan serta keseimbangan antara pembelian dengan komponen yang dihasilkan. *Value engineering* mencapai target cost yang diinginkan dengan dua cara :

1. Dengan mengidentifikasi peningkatan desain produk atau bahkan produk baru yang dapat mencapai fungsinya dengan cara yang berbeda, yang mengurangi komponen dan biaya manufaktur dengan tidak mengorbankan fungsinya.
2. Dengan menghapus fungsi yang dapat meningkatkan biaya dan kekomplekan produk.

Proses *value engineering* dimulai dengan menspesifikasi fungsi produk secara detail, sehingga aktivitas tersebut disebut *functional analysis*. Ini merupakan jantung dari pendekatan *value engineering* dan hasil dari spesifikasi secara detail, biasanya dalam bentuk diagram yang disebut *function analysis system technique (fast diagram)*

yang menspesifikasi fungsi utama produk. Dengan memfokuskan pada fungsi produk, tim desain akan sering membandingkan komponen yang mempunyai fungsi yang sama dengan produk lain. Karena itu meningkatkan kemungkinan menggunakan komponen standar, dimana dapat meningkatkan kualitas dengan biaya yang lebih rendah. Pada saat yang sama, mengembangkan pernyataan yang spesifik pada fungsi produk memungkinkan tim desain untuk membandingkan biaya pada fungsi produk yang dibuat dengan berapa uang yang mau dikeluarkan oleh konsumen untuk membayar tiap fungsi tersebut.

Tim desain kemudian membandingkan bagaimana produk yang ada untuk mencapai fungsinya dan kemudian mengevaluasi cara baru untuk mencapai fungsi tersebut dan biaya untuk setiap alternatifnya. Alternatif itu kemudian diurutkan berdasarkan tingkatan, dan jika mungkin, elemen terbaik akan diambil dari setiap alternatif untuk mengembangkan desain produk yang diinginkan.

### ***Reengineering***

Fokus utama pada pendekatan *tear down analysis* dan *value engineering* yaitu pada desain produk, sedangkan elemen penting lainnya dalam penjelasan biaya produk adalah proses yang digunakan perusahaan dalam membuat produk. Pada kenyataannya, tim *target cost* akan mempertimbangkan produk dan proses desain secara bersama-sama selama biaya dan kualitas produk juga bersama-sama dipengaruhi oleh produk dan proses desain.

*Reengineering* merupakan aktivitas pendesainan kembali suatu rancangan atau keberadaan proses dan itu diarahkan oleh keinginan untuk memperbaiki biaya produk dan kualitas atribut.

#### 2.3.4 Penentuan Biaya Produksi dengan metode *Target Costing*

*Target costing* merupakan perbedaan antara harga jual produk atau jasa yang diperlukan untuk mencapai pangsa pasar tertentu dengan laba per satuan yang diinginkan perusahaan menurut Hansen dan Mowen 2009 : 361 ). Apabila *target cost* yang telah dihitung dibawah harga pokok produk yang sekarang dapat tercapai, maka manajemen harus merencanakan suatu program pengurangan biaya untuk menurunkan biaya yang sekarang dikeluarkan untuk menghasilkan produk ke *target cost*. Kemajuan yang dicapai dari program pengurangan biaya tersebut diukur dengan membandingkan biaya sesungguhnya dengan *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.

Dengan menggunakan *target costing* ini maka dapat diketahui berapa biaya produksi yang diperkenankan, yaitu dengan :

Biaya produksi = harga jual – laba yang diinginkan perusahaan dari harga jual

Sebagai contoh, misalkan sebuah perusahaan X mempertimbangkan memproduksi mesin penggali baru. Spesifikasi produk saat ini dan pangsa pasar yang ditarget meminta harga jual mesin penggali baru adalah Rp 25.000.000,-. Laba yang

diinginkan oleh perusahaan adalah Rp 5.000.000,- per unit. *Target cost* dihitung sebagai berikut :

$$\begin{aligned}\text{Target cost} &= \text{Rp } 25.000.000,- - \text{Rp } 5.000.000,- \\ &= \text{Rp } 20.000.000,-\end{aligned}$$

Pada saat sekarang ini, biaya produksi sesungguhnya perusahaan adalah Rp 23.000.000,-. Dengan demikian pengurangan biaya yang harus dilakukan agar perusahaan dapat mencapai *target cost* adalah sebesar Rp 3.000.000,- ( Rp 23.000.000,- – Rp 20.000.000,- ). Perusahaan harus mengupayakan pengurangan biaya dengan menganalisis biaya produksi perusahaan dan mengurangi biaya-biaya yang dapat dikurangkan untuk mencapai *target cost* tersebut. *Target costing* menyajikan informasi perbandingan biaya produk sesungguhnya dengan *target cost* secara periodik untuk memungkinkan manajemen memantau kemajuan program pengurangan biaya menuju *target cost*.

### 2.3.5 Tujuan dan Alasan Menggunakan Target Costing

Tujuan metode *target costing* adalah untuk merancang biaya produk pada tahap perencanaan daripada mencoba mengurangi biaya selama tahap manufaktur.

Terdapat dua alasan mengapa *target costing* sebaiknya digunakan perusahaan didalam situasi pasar yang sangat kompetitif saat ini :

1. Perusahaan tidak dapat menentukan dan mengendalikan harga jual produknya secara sepihak saja. Bila dibanding dengan tingkat permintaan, tingkat penawaran jauh lebih tinggi sehingga pasar (konsumen) disini memegang peranan yang

sangat penting dalam menentukan harga suatu produk. Oleh karena itu perusahaan harus menerapkan metode *target costing* untukantisipasi harga pasar tersebut.

2. Sebagian besar biaya produk ditentukan pada tahap desain. Bila produk sudah didesain dan lalu mulai diproduksi, maka sedikit yang dapat dilakukan untuk melakukan pengurangan biaya secara signifikan. Padahal kesempatan dalam melakukan pengurangan biaya terletak pada saat men-desain produknya.

Perbedaan antara *target costing* dengan pendekatan untuk pengembangan produk yang lain sangat mendalam. Yaitu, daripada mendesain produk dan kemudian mencari berapa biayanya, lebih baik *target costing* disusun dulu dan kemudian produk baru didesain, sehingga targetnya dapat diperoleh. (Gorrison dan Noreen, 2000 : 880-881)