

BAB II

TARGET COSTING

2.1 Konsep Biaya

Hansen dan Mowen (2006) mendefinisikan biaya sebagai berikut: “Biaya adalah kas atau nilai ekuivalen kas yang dikorbankan untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan memberi manfaat saat ini atau di masa datang bagi organisasi.” Biaya dikatakan ekuivalen kas karena sumber non-kas dapat ditukar menjadi barang atau jasa yang diinginkan. Sebagai contoh, menukar peralatan dengan bahan baku untuk proses produksi.

Dalam usaha menghasilkan manfaat saat ini dan di masa depan, para manajer harus mampu meminimalkan biaya yang ada untuk mencapai manfaat tertentu. Hal ini berarti bahwa dengan mengurangi biaya yang dibutuhkan untuk mencapai manfaat tertentu, perusahaan dapat menjadi lebih efisien. Akan tetapi, biaya tidak hanya harus ditekan, tetapi juga harus dikelola secara strategis.

Berikut merupakan beberapa pendapat lainnya mengenai definisi biaya:

1. Mulyadi (2001) mendefinisikan biaya sebagai pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu.

2. Supriyono (2002) mendefinisikan biaya sebagai harga perolehan yang dikorbankan atau yang digunakan dalam rangka memperoleh penghasilan (*revenue*) dan akan dipakai sebagai pengurang penghasilan.
3. Sprouse dan Moonitz (1962) dalam Carter (2009) mendefinisikan biaya sebagai suatu nilai tukar, pengeluaran, atau pengorbanan yang dilakukan untuk menjamin perolehan manfaat.

Dari beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa biaya merupakan kas atau nilai ekuivalen kas yang dikeluarkan atau dikorbankan oleh perusahaan untuk mendapatkan barang atau jasa dalam rangka untuk memperoleh penghasilan (*revenue*) atau untuk memperoleh manfaat tertentu di masa yang akan datang.

2.2 Klasifikasi Biaya

Klasifikasi biaya diperlukan untuk memberikan informasi biaya yang dapat membantu manajemen dalam mencapai tujuan perusahaan. Untuk tujuan perhitungan biaya produk, biaya dapat diklasifikasikan menurut tujuan khusus atau fungsi-fungsi, yang hendak dicapai. Menurut Hansen dan Mowen (2006:49-52) biaya dapat dikelompokkan ke dalam dua kategori fungsional utama, yaitu:

1. Biaya produksi (*manufacturing cost*)

Biaya produksi adalah biaya yang berkaitan dengan pembuatan barang dan penyediaan jasa. Biaya ini dapat diklasifikasikan lagi sebagai berikut:

- a. Biaya bahan langsung, merupakan biaya yang dapat ditelusuri ke barang atau jasa yang sedang diproduksi. Biaya ini dapat langsung dibebankan ke produk karena kuantitas yang dikonsumsi oleh setiap produk dapat diukur dengan menggunakan pengamatan. Bahan yang menjadi bagian produk berwujud atau bahan yang digunakan dalam penyediaan jasa pada umumnya diklasifikasikan sebagai bahan langsung.
- b. Biaya tenaga kerja langsung, merupakan biaya untuk tenaga kerja yang dapat ditelusuri pada setiap barang atau jasa yang sedang diproduksi. Sama seperti pada bahan baku langsung, biaya ini dapat langsung dibebankan ke produk dengan mengukur kuantitas para karyawan yang digunakan untuk memproduksi barang tersebut. Karyawan yang mengubah bahan baku menjadi produk atau menyediakan jasa kepada pelanggan diklasifikasikan sebagai tenaga kerja langsung.
- c. Biaya *overhead*, merupakan semua biaya produksi selain biaya bahan langsung dan biaya tenaga kerja langsung.

Biaya-biaya yang diklasifikasikan ke dalam biaya *overhead* merupakan biaya-biaya tidak langsung yang ikut mempengaruhi perhitungan biaya produksi suatu produk. Seperti contohnya, biaya listrik, biaya reparasi, biaya pemeliharaan, biaya asuransi, dan lain-lain.

2. Biaya non-produksi (*non-manufacturing cost*)

Biaya non-produksi adalah biaya yang berkaitan dengan fungsi perancangan, pengembangan, pemasaran, distribusi, layanan pelanggan, dan administrasi umum. Biaya ini dapat dikategorikan sebagai berikut:

- a. Biaya penjualan atau pemasaran, merupakan biaya yang diperlukan untuk memasarkan, mendistribusikan, dan melayani produk atau jasa.
- b. Biaya administrasi, merupakan seluruh biaya yang berkaitan dengan penelitian, pengembangan, dan administrasi umum pada organisasi yang tidak dapat dibebankan ke biaya pemasaran atau produksi.

2.3 Harga

Menurut Philip Kotler dan Gary Armstrong dalam buku *Principles of Marketing* (2002: 345), pengertian harga adalah sebagai berikut:

“Price is the amount of money charged for a product or services. More broadly, price is the sum of the values that customer exchange for the benefit or having or using the product or services.”

Harga terbentuk dari kesepakatan antara pembeli dan penjual dalam menilai suatu produk dan nilai tersebut tercermin dalam harga yang dinyatakan dalam unit moneter. Dalam menentukan harga yang baik, biaya tidak boleh menjadi satu-satunya faktor penentu harga. Selain biaya, harga jual juga dipengaruhi oleh permintaan konsumen, harga yang ditawarkan pesaing, harga barang pengganti, dan faktor-faktor lainnya.

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

1. Pelanggan

Manajer harus melihat masalah harga melalui sudut pandang pelanggannya. Tingginya harga dapat menyebabkan pelanggan tidak lagi membeli produk perusahaan dan memilih untuk membeli produk pesaing. Selain itu, tingginya harga juga dapat menyebabkan pelanggan lebih memilih barang pengganti yang lebih murah atau bersifat *cost effective*.

2. Pesaing

Reaksi pesaing akan memengaruhi keputusan tentang harga. Perilaku pesaing mungkin akan memaksa

suatu perusahaan untuk menurunkan harga agar lebih kompetitif. Jika dalam bisnis tersebut tidak terdapat persaingan, perusahaan dapat dengan mudah menaikkan harga produknya.

3. Biaya

Produk yang diberi harga lebih rendah daripada biayanya dapat menghambur-hamburkan sumber daya perusahaan dengan sia-sia. Biaya merupakan dasar dari penentuan harga.

2.4 Metode Penentuan Harga

Menurut Mulyadi (2001), terdapat empat metode penentuan harga:

1. *Normal Pricing*

Metode ini sering disebut *cost plus pricing* karena harga jual ditentukan dengan menambah biaya masa yang akan datang dengan suatu presentase *mark up* (tambahan di atas jumlah biaya) yang dihitung dengan cara:

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

2. *Cost Type Contract Pricing*

Didasarkan pada total biaya yang sesungguhnya dikeluarkan oleh produsen ditambah dengan laba yang dihitung sebesar presentase tertentu dari total biaya sesungguhnya.

3. *Special Order Pricing*

Pesanan khusus merupakan pesanan yang diterima oleh perusahaan di luar pesanan reguler. Konsumen yang meminta pesanan khusus biasanya meminta harga di bawah harga jual normal dengan permintaan yang besar dan harga tersebut di bawah biaya penuh. Manajer yang bertugas menentukan harga jual harus mengetahui dengan pasti kemampuan pesanan reguler untuk menutup seluruh biaya tetap dalam tahun anggaran sehingga pesanan khusus ini dapat diterima dan dibebaskan dari kewajiban untuk memberikan kontribusi dalam menutup biaya tetap.

4. *Penentuan Harga Jual yang Diatur Oleh Peraturan Pemerintah*

Dalam beberapa hal, pemerintah berhak untuk menetapkan harga barang atau jasa, terutama untuk barang atau jasa yang menyangkut kepentingan umum. Harga jual produk atau jasa tersebut ditentukan berdasarkan biaya penuh masa yang akan datang ditambah dengan laba yang diharapkan.

2.5 Harga Pokok Produksi

Menurut Hansen dan Mowen (2006), harga pokok produksi mencerminkan total biaya barang yang diselesaikan selama periode berjalan. Biaya yang dibebankan ke barang yang diselesaikan adalah biaya bahan langsung, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead*. Setiap perusahaan akan berusaha untuk mendapatkan laba yang merupakan selisih dari jumlah pendapatan dengan biaya-biaya yang dikeluarkan perusahaan. Perhitungan harga pokok produksi yang tepat dan teliti sangat penting. Kesalahan perhitungan harga pokok produksi akan berakibat buruk bagi perusahaan. Fungsi harga pokok produksi antara lain:

1. Sebagai dasar penetapan harga jual di pasar
2. Menyediakan informasi bagi manajemen untuk menetapkan target dan operasi menuju sasaran akhir yang menjadi tujuan perusahaan
3. Sebagai penentu efektivitas kinerja perusahaan

2.6 Target costing

2.6.1 Pengertian Target costing

Target costing memiliki kecenderungan reduksi biaya (*cost reduction*) yang ditekankan pada tahap perencanaan dan desain. Menurut Supriyono (2002), *target costing* adalah suatu sistem untuk mendukung proses pengurangan biaya dalam tahap

pengembangan dan perencanaan produk tertentu, perubahan modal secara penuh ataupun perubahan modal secara teratur. Hansen dan Mowen (2006) mendefinisikan *target costing* sebagai metode untuk menentukan biaya produk atau jasa berdasarkan harga (*target price*) yang rela dibayar oleh konsumen.

Target costing sering disebut *cost planning* atau *cost project* untuk mengurangi biaya produk secara keseluruhan sepanjang daur hidup produk yang bersangkutan. Dalam penerapannya, *target costing* memerlukan interaksi yang efektif antara departemen produksi, perekayasaan, 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 perekayasaan nilai (*Value engineering/VE*).

2.6.2 Konsep *Target costing*

Proses *target costing* tidak hanya sekedar menentukan target biaya, tetapi termasuk cara mencapai biaya dan mendapatkan kualitas produk yang sesuai dengan keinginan pelanggan. Proses *target costing* juga merupakan proses manajemen bisnis multifungsi yang dapat diterapkan melalui siklus hidup produk. Penerapan *target costing* juga memerlukan pemahaman dan implementasi praktik- praktik terbaik dalam proses tersebut, yang dapat diperoleh dengan cara benchmarking. Dalam proses tersebut juga diperlukan adanya pengembangan kerjasama yang baik dari berbagai divisi, perencanaan, dan koordinasi yang baik dalam internal perusahaan.

Menurut Tunggal (2001), terdapat empat kunci sukses yang perlu dipertimbangkan oleh manajemen yang akan menggunakan *target costing*:

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*, *continuous 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.

2.6.3 Karakteristik *Target costing*

Target costing mempunyai karakteristik sebagai berikut (Supriyono, 2002):

1. *Target costing* ditetapkan dalam tahap pengembangan dan perencanaan. *Target costing* ini berbeda dari sistem pengendalian biaya standar yang diterapkan dalam tahap produksi.

2. *Target costing* bukan merupakan metode manajemen untuk pengendalian biaya dalam pemikiran tradisional, tetapi salah satu tujuannya adalah mengurangi biaya.
3. Dalam proses penentuan *target costing*, banyak metode ilmu manajemen yang digunakan, sebab tujuan manajerial penentuan *target costing* meliputi teknik-teknik pengembangan dan perencanaan produk.
4. Kerja sama banyak departemen diperlukan dalam melaksanakan *target costing*.
5. *Target costing* lebih sesuai dalam produksi produk ganda kecil daripada perusahaan memproduksi beberapa produk besar.

Keberadaan *target costing* berpengaruh pada perencanaan produk. Oleh karena itu, perhitungan *target costing* tidak hanya dari segi internal perusahaan tetapi juga dari eksternal perusahaan. Salah satu contoh dari sudut eksternal adalah pangsa pasar dan *value chain*.

2.6.4 Hubungan dan Perbedaan antara *Standard Costing* dan *Target Costing*

Standard costing dan *target costing* memang berhubungan dan mempunyai kesamaan satu sama lain. Namun, ternyata

terdapat perbedaan yang amat mendasar. *Standard costing* adalah kalkulasi biaya yang membebankan objek biaya berdasarkan estimasi yang beralasan dan melalui tarif yang dianggarkan sesuai dengan biaya sesungguhnya. *Standard costing* dapat dibentuk tanpa ada campur tangan pihak eksternal, hanya berdasarkan pihak internal perusahaan saja. Dalam menentukan *target costing*, perusahaan harus memperhatikan analisis internal dan eksternal perusahaan.

Target costing secara konseptual berbeda dengan *standard costing*. *Standard costing* memiliki tujuan meminimalkan perbedaan antara biaya yang dibebankan dan biaya sesungguhnya pada tahap produksi. Pada *target costing*, selain meminimalkan perbedaan biaya sesungguhnya dengan yang dibebankan, perusahaan juga harus mempertimbangkan berbagai sudut pasar yang terdiri dari konsumen dan pesaing dalam rangka pengendalian biaya dan memenuhi laba yang diinginkan.

Tabel 2.1
Perbedaan *Standard costing* dan *Target costing*

No	<i>Standard costing</i>	<i>Target costing</i>
1	Penetapannya berdasarkan analisis internal dari proses manufaktur	Penetapannya berdasarkan analisis internal dan eksternal (pasar dan

		pesaing)
2	Penetapan standar mengacu pada perekeyasaan. Biaya standar + mark up (laba) = harga jual	Harga pasar – mark up (laba) yang diinginkan = biaya yang diperkenankan (<i>allowable cost</i>)
3	Diterapkan pada tahap produksi	Diterapkan pada tahap pengembangan dan perencanaan produk
4	Hanya menekankan pada penentuan dan pencapaian <i>standard cost</i>	Menekankan pada penentuan dan pencapaian <i>target cost</i> dan mendorong untuk mengurangi biaya

Sumber: Anthony Atkinson, Robert S. Kaplan, Ella Mae Mattsumura, S. Mark Pearson Young, *Mangement Accounting*, 5th Edition, 2007, hal 609

2.6.5 Tahap-Tahap Pelaksanaan *Target Costing*

Menurut Supriyono (2002), proses *target costing* secara luas dapat dibagi dalam lima tahap, yaitu:

1. Perencanaan perusahaan

Perencanaan perusahaan dimulai dengan melakukan penelitian pasar untuk mengetahui keinginan/kebutuhan

pelanggan, harga pasar yang berlaku, dan volume produksi yang diinginkan. Apabila perusahaan telah menentukan kebutuhan atau preferensi pelanggan dan harga pasar yang diinginkan berdasarkan hasil penelitian pasarnya, manajemen mulai menyusun rencana laba jangka panjang dan menengah untuk perusahaan secara keseluruhan dan menentukan target laba secara menyeluruh untuk setiap periode yang terperinci bagi setiap produk.

2. Pengembangan proyek produk baru tertentu

Pada tahap ini departemen perencanaan memberi informasi kepada departemen perencanaan perancangan tentang jenis produk baru yang ingin dikembangkan dan isi perubahan model/rancangan model yang didasarkan atas riset pasar.

3. Penentuan rencana dasar untuk produk baru tertentu

Pada tahap ini, manajer produk menentukan rancangan rencana produk dasar dan departemen manajemen biaya menaksir biaya dan menyelidiki kemampuan mencapai laba yang ditargetkan. *Allowable cost* diperoleh sebagai hasil dari pengurangan harga jual yang telah ditargetkan oleh divisi pemasaran dengan laba yang telah ditargetkan ($target\ selling\ price - target\ profit = allowable\ cost$). *Allowable cost* inilah yang akan diusahakan

untuk dicapai dan dijadikan pedoman menentukan *target cost*. *Drifting cost* dihitung sebagai biaya yang diestimasi berdasarkan biaya produk sedang berjalan. Manajer produk meminta setiap departemen untuk menelaah barang-barang yang diperlukan, proses pengolahan, dan menaksir biaya.

Allowable cost merupakan biaya yang sangat ingin dicapai oleh manajemen puncak. Pencapaiannya memerlukan usaha-usaha keras dan tidak dapat dicapai dengan segera. Di lain pihak, *drifting cost* hanya suatu biaya yang diestimasi dan tidak mempunyai target. Untuk itu, diperlukan penentuan *target cost* yang dapat dicapai dengan memotivasi karyawan agar berusaha untuk mencapai *allowable cost*. Dalam hal ini, perlu diadakan penelitian faktor-faktor motivasional untuk mempengaruhi perilaku karyawan.

4. Rancangan produk

Pada tahap ini, departemen rancangan menyusun draft *blueprint* percobaan untuk sekumpulan *target cost* untuk setiap komponen. Kegiatan ini memerlukan informasi dari setiap departemen. Departemen rancangan juga membuat produk percobaan yang sesungguhnya sesuai dengan *blueprint* kemudian manajemen biaya menaksir biaya produk tersebut. Setelah memeriksa *drifting cost* dan

komponen satu per satu, *drifting cost* diusahakan dikurangi menuju *target cost*. Jika ada kesenjangan antara *drifting cost* dan *target cost*, *value engineering* (VE) mulai diterapkan. Pelaksanaan VE memerlukan kerjasama yang baik dari setiap departemen. VE dilaksanakan oleh suatu tim yang terdiri dari manajer pemasaran, pendesainan produk, insinyur pabrik, dan pengawas produksi.

5. Rencana pemindahan produk

Setelah produk baru yang akan diproduksi ditentukan, kondisi peralatan mulai diperiksa dan departemen biaya menaksir biaya blueprint. Departemen perekayasa produksi menyusun standar nilai bahan yang dikonsumsi, biaya tenaga kerja langsung, dan sebagainya. Standar nilai digunakan sebagai dasar data dalam menghitung biaya dan untuk perencanaan kebutuhan bahan.

2.6.6 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.

$$\text{Allowable cost} = \text{Target Selling Price} - \text{Target}$$

Profit Margin

Dimana :

- *Target Selling Price*: harga jual produk yang dapat diterima konsumen. Harga ini didapatkan oleh manajemen berdasarkan analisis pasar
- *Target Profit Margin*: profit yang diinginkan oleh perusahaan, manajemen biasanya menentukan profit berdasarkan harapan tingkat pengembalian atas modal yang ditanam perusahaan tersebut dalam pertimbangan kondisi ekonomi

2. Menentukan *Drifting Cost*

Setelah diketahui besarnya *allowable cost*, langkah selanjutnya yang harus dilakukan adalah menghitung *drifting cost*. *Drifting cost* adalah penjumlahan biaya bahan baku, biaya proses, dan biaya lain-lain yang diperkirakan akan terjadi untuk memproduksi produk yang bersangkutan. *Drifting cost* merupakan biaya yang diestimasi berdasarkan biaya produk yang sedang berjalan. Untuk menghitung biaya taksiran ini, harus dihitung pula semua biaya yang

akan dikeluarkan untuk produk tersebut, baik biaya produksi maupun biaya non produksi. Biaya yang terjadi mulai dari pembuatan produk sampai dengan pemasaran dan administrasi yang berhubungan dengan penjualan dan 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. Perekayasaan nilai 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 menyarankan 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.

2.6.7 Penetapan Harga dalam *Target Costing*

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

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*.

Suatu perusahaan mempunyai lebih sedikit akses ke pesaingnya. Untuk mengukur reaksi pesaing, suatu perusahaan perlu memahami teknologi pesaing, produk, biaya-biaya, dan kondisi keuangan. Perusahaan-perusahaan di Jepang biasanya menggunakan empat unsur utama untuk penetapan harga produk dalam *target costing*, yaitu:

1. Keinginan/kebutuhan dari konsumen yang berhubungan dengan bentuk fisik fungsi estetika pada suatu produk merupakan kunci masukan dalam penetapan harga.

2. Harga yang bisa diterima oleh konsumen untuk nilai dan fungsi yang diinginkan. Harga yang diinginkan konsumen dapat mengubah daftar dari keinginan konsumen menjadi suatu produk yang dapat dipasarkan secara luas.
3. Analisis kompetitif dari suatu produk, fungsi-fungsi estetika yang dimiliki, dan harga yang ditawarkan oleh suatu kompetisi mempengaruhi harga dari perusahaan itu sendiri.
4. Tujuan pangsa pasar dari produk tersebut adalah strategi penetapan harga yang fundamental yang diterapkan di perusahaan-perusahaan Jepang. Mereka mengestimasi bahwa harga akan dapat menciptakan pangsa pasar yang diinginkan. Dengan informasi tersebut mereka menetapkan harga untuk memperoleh pangsa pasar tersebut.

2.6.8 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 berproduksi 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 pasar 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:

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 *lifetime*.
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.