



**PENERAPAN *TARGET COSTING* DALAM PENGELOLAAN BIAYA  
PRODUKSI UNTUK PENINGKATAN LABA PERUSAHAAN  
(Studi Kasus pada Produsen Tape Sumber Madu)**

**SKRIPSI**

**Oleh**

**EZA GUSTI ANUGERAH**

**NIM 110810301077**

**JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2015**



**PENERAPAN *TARGET COSTING* DALAM PENGELOLAAN BIAYA  
PRODUKSI UNTUK PENINGKATAN LABA PERUSAHAAN  
(Studi Kasus pada Produsen Tape Sumber Madu)**

**SKRIPSI**

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat memperoleh  
gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Oleh

**EZA GUSTI ANUGERAH**

**NIM 110810301077**

**JURUSAN AKUNTANSI**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS JEMBER**

**2015**

## PERSEMBAHAN

Alhamdulillah. Segala puji bagi Allah SWT, dengan penuh rasa syukur dan kerendahan hati kupersembahkan skripsi ini kepada :

1. Allah SWT dan nabi Muhammad SAW, yang senantiasa memberikan kemudahan serta hidayahnya dalam pengerjaan skripsi ini.
2. Kedua orang tuaku tercinta, Bapak Indra F. Hariswadi dan Ibu Ani Fajariyah yang senantiasa sabar, sayang, dan memberikan dukungan moral. Serta tidak henti-hentinya membimbing ke jalan yang dirahmati Allah SWT.
3. Kedua adikku, Indira Risky Fadila dan Syahrial Rafky yang selalu memotivasiku dan mengingatkan akan tugasku sebagai seorang kakak.
4. Guru-guruku sejak TK, SD, SMP, SMA, dan dosen-dosenku di perguruan tinggi, terima kasih atas segala ilmu, pengetahuan, kesabaran, dan nasehat-nasehat yang telah diberikan.
5. Dosen Pembimbingku Bapak Imam Mas'ud dan Ibu Nining Ika Wahyuni yang selalu sabar memberikan arahan pengerjaan skripsi dan kepercayaan diri untuk terus tegar menghadapi cobaan.
6. Pemilik Sumber Madu, Bapak Joko Winarno dan Ibu Iffat yang memperbolehkanku melakukan penelitian, serta mempermudahku dalam mengambil data-data yang diperlukan. Terima kasih dan maju terus untuk usahanya.
7. Seseorang yang tersayang, Yuntari Daniyati terima kasih untuk dukungan yang selalu kau berikan dalam menyelesaikan skripsi ini, kasih sayang yang selalu kau berikan pada saat aku jauh dari orang tua, dan doa yang selalu ditujukan untukku.
8. Almamaterku tercinta Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
9. Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini.

**MOTTO**

Sesungguhnya Allah tidak akan merubah apa yang dialami oleh suatu kaum, sehingga mereka sendiri yang berusaha merubah apa yang mereka alami

**(QS. Ar Ra'du: 11)**

Only those who are asleep, make no mistakes

- Ingvar Kamprad, *Founder of IKEA*

Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia yang lainnya

**(HR. Thabrani)**

**SURAT PERNYATAAN**

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Eza Gusti Anugerah

NIM : 110810301077

Judul Skripsi : PENERAPAN *TARGET COSTING* DALAM PENGELOLAAN  
BIAYA PRODUKSI UNTUK PENINGKATAN LABA  
PERUSAHAAN (STUDI KASUS PADA PRODUSEN TAPE  
SUMBER MADU)

Konsentrasi : Akuntansi Manajemen

Menyatakan bahwa skripsi yang telah saya buat merupakan hasil karya sendiri dan bukan karya jiplakan kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat sebenar-benarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta saya bersedia menerima sanksi akademik jika dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, April 2015

Yang menyatakan,

Eza Gusti Anugerah

NIM 110810301077

**SKRIPSI**

**PENERAPAN *TARGET COSTING* DALAM PENGELOLAAN BIAYA  
PRODUKSI UNTUK PENINGKATAN LABA PERUSAHAAN  
(Studi Kasus pada Produsen Tape Sumber Madu)**

Oleh

Eza Gusti Anugerah

NIM 110810301077

Pembimbing

Dosen Pembimbing I : Drs. Imam Mas'ud. M.M., Ak.

Dosen Pembimbing II : Nining Ika Wahyuni S.E., M.Sc., Ak.

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul skripsi : PENERAPAN *TARGET COSTING* DALAM  
PENGELOLAAN BIAYA PRODUKSI UNTUK  
PENINGKATAN LABA PERUSAHAAN (STUDI KASUS  
PADA PRODUSEN TAPE SUMBER MADU)

Nama Mahasiswa : Eza Gusti Anugerah

N I M : 110810301077

Jurusan : S1 AKUNTANSI

Tanggal Persetujuan : 16 April 2015

Pembimbing I

Pembimbing II,

Drs.Imam Mas'ud, M.M., Ak.

NIP. 19591110198921001

Nining Ika Wahyuni S.E., M.Sc., Ak.

NIP. 198306242006041001

**PENGESAHAN**

**JUDUL SKRIPSI**

**PENERAPAN *TARGET COSTING* DALAM PENGELOLAAN BIAYA  
PRODUKSI UNTUK PENINGKATAN LABA PERUSAHAAN**

**(Studi Kasus pada Produsen Tape Sumber Madu)**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Eza Gusti Anugerah

NIM : 100810301077

Jurusan : S1 Akuntansi

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji

Ketua :  
Anggota :

Mengetahui/ Menyetujui  
Universitas Jember  
Dekan

Dr. M. Fathorrazi, SE, M.Si.  
NIP 19630614 199002 1 001



**Eza Gusti Anugerah**

*Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember*

## Abstrak

Tujuan dari penelitian ini untuk melihat bagaimana penerapan *Target Costing* pada produsen tape Sumber Madu dalam mengelola biaya produksinya, sehingga Sumber Madu dapat memperoleh laba yang diinginkan. Kesulitan Sumber Madu dalam mengelola biaya dan menghitung laba yang diperoleh merupakan motivasi awal dari penelitian ini. Pengumpulan data dilakukan dengan cara melakukan observasi dan wawancara langsung kepada pemilik dan kepala bagian produksi. Perhitungan biaya dari Sumber Madu dan perhitungan biaya alternatif dianalisa dan dibandingkan, untuk mengetahui apakah *Target Costing* baik diterapkan pada Sumber Madu.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan *Target Costing* pada Sumber Madu adalah cocok dan baik diterapkan. Penerapan metode tersebut dapat meningkatkan laba, sesuai dengan laba yang diharapkan oleh pihak Sumber Madu. Selain itu Sumber Madu juga dapat mengontrol biaya produksi pada produk-produknya dengan baik.

**Kata Kunci:** *Target Costing*, Biaya Produksi, Laba Perusahaan.

**Eza Gusti Anugerah**

*Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember*

## **ABSTRACT**

*The purpose of this research is to know how Target Costing implementation on managing production cost in Tape Producer Sumber Madu, in order to reach the desired profit. The difficulties on managing cost and getting desired profit in Sumber Madu was the reason and motivation behind this research. To get all the data that needed in this research, researcher choose to do observation and interviewing the production manager and the owner of Sumber Madu. The production cost calculated by Sumber Madu and the Alternative production cost calculated by researcher, were analyzed and compared each other to know how good the Target Costing implementation in Sumber Madu.*

*The result of this research shows that Target Costing Implementation in Sumber Madu was good and fit. Implementation of Target Costing can raise the profit earned as much as the desired profit. And then, Sumber Madu can manage the production cost on its product.*

**Keyword:** *Target Costing, Production Cost, Company Profit.*

## RINGKASAN

**Penerapan *Target Costing* dalam pengelolaan biaya produksi untuk Peningkatan Laba Perusahaan (Studi Kasus pada Produsen Tape Sumber Madu);** Eza Gusti Anugerah, 110810301077; 2015; 54 halaman; Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Perkembangan pada dunia bisnis di Indonesia sampai pada tahun 2014, mengalami banyak perkembangan dan kemajuan. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya produk-produk baru yang bermunculan dan juga inovasi produk yang banyak perusahaan keluarkan. Perkembangan ini mempunyai efek yang signifikan pada usaha-usaha di Indonesia agar selalu melakukan proses produksi yang lebih efisien dan efektif. Proses produksi yang efisien dan efektif merupakan sesuatu hal yang harus diperhatikan dalam dunia bisnis, agar dapat memenangkan persaingan.

Dengan adanya persaingan yang ketat, maka usaha perusahaan untuk mempertahankan usaha yang dijalankannya haruslah ditingkatkan. Dengan begitu, manajer sangat memerlukan informasi yang akurat sehingga dapat mengambil keputusan, terutama pengendalian biaya produksinya. Itulah mengapa proses produksi yang lebih efisien dan harga jual yang tepat sangat penting bagi pengusaha kecil menengah, agar dapat terus bersaing dengan para kompetitornya.

Biaya sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi laba merupakan unsur yang harus diperhatikan dalam mengungguli persaingan di pasar. Bagi perusahaan manufaktur, perencanaan biaya harus lebih strategis karena merupakan dasar untuk menentukan harga jual produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Dimana harga jual produk yang diterapkan oleh suatu perusahaan diharapkan mampu bersaing di pasaran. Penentuan harga jual yang dapat bersaing bukanlah hal yang mudah dilakukan. Harga jual yang terlalu tinggi dapat berakibat kalahnya perusahaan dalam persaingan, sedangkan harga jual yang terlalu rendah dapat mengakibatkan tidak

tercapainya tujuan perusahaan yaitu untuk memperoleh laba pada tingkat yang diinginkan.

Maka untuk menjawab hal tersebut, penulis ingin mencoba menerapkan salah satu metode yang sangat terkenal di Jepang, yaitu *target costing* atau yang dikenal di Jepang *Kaizen Costing*. Penerapan metode akan dilakukan pada produsen tape Sumber Madu di Jember. Sumber Madu mengalami kesulitan dalam mengelola biaya dan mengetahui berapa laba yang Sumber Madu dapatkan.

Dengan mencoba menerapkan metode *Target Costing* pada Sumber Madu sebagai alternatif, penulis menemukan beberapa poin untuk dapat menekan biaya produksi yang terjadi. Biaya produksi yang dapat ditekan dengan menerapkan *target costing* mencapai 5% - 10% dari biaya produksi awal. Sehingga target laba yang diinginkan oleh Sumber Madu yaitu sebesar 25% dari harga jual per unit dapat tercapai. Dan juga Sumber Madu dapat dengan baik mengelola biaya produksinya di kemudian hari.

Berdasarkan uraian di atas metode *target costing* sangat berdampak positif bagi produsen tape Sumber Madu dalam mengelola biayanya. Kesulitan dalam mengetahui berapa laba yang didapat juga dapat diketahui dengan menggunakan metode tersebut.

## PRAKATA

Segala puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang senantiasa melimpahkan kebahagiaan, kemudahan, kelancaran, serta memberikan yang terbaik sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi ini dengan baik dan sesuai harapan yang diinginkan. Tak lupa juga sholawat serta salam tetap tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan sahabatnya.

Penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari bantuan serta dukungan dari berbagai pihak sehingga pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga kepada :

1. Bapak Dr. Moehammad Fathorrazi, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Bapak Dr. Alwan Sri Kustono, S.E., M.Si., Ak. selaku Ketua Jurusan Akuntansi Universitas Jember.
3. Bapak Drs. Imam Mas'ud, M.M., Ak., selaku Dosen Pembimbing I yang selalu sabar dan ikhlas membimbing dalam pengerjaan skripsi, serta memberikan usaha yang terbaik dalam membantuku.
4. Ibu Nining Ika Wahyuni S.E., M.Sc., Ak., selaku Dosen Pembimbing II yang telah membimbing, mengarahkan, dan memberikan semangat kepadaku.
5. Ibu Bunga Maharani S.E., M.Sa., selaku Dosen Wali yang telah membantu memberi pengarahan dan bimbingan selama studi.
6. Kedua orang tuaku, bapak Indra F. Hariswadi dan ibuku tercinta Ibu Ani Fajariyah, yang selalu mengingatkan tentang tujuan hidupku. Terima kasih atas segala doa, dukungan dan kasih sayang yang selalu tercurah tanpa henti dalam hidupku. Aku mampu sampai di titik ini, berkat kalian ibu dan ayahku. Semoga anakmu ini bisa menjadi kebanggaan keluarga.
7. Almarhum kakekku, kakek Djalal dan kakek Agus Risan terima kasih atas seluruh bimbinganmu di saat aku masih kecil. Darimu lah aku dapat lebih mengenal agama Islam dan lebih rajin dalam menaati perintah agama. Semoga engkau diterima di sisinya di tempat yang paling indah.

8. Nenekku yang selalu memberikan doa, perhatian, dan nasehat yang tiada henti kepada semua cucunya. Terima kasih selalu menyambutku dengan masakan yang lezat setiap aku pulang ke rumah.
9. Kedua adikku, Indira Risky Fadila dan Syahrial Rafky. Kalian merupakan instrument indah dalam kehidupanku. Berkat kalian berdua, aku tidak pernah merasa kesepian di dalam hidup ini.
10. Keluarga besarku yang tak bisa disebutkan satu per satu. Terima kasih untuk segala dukungan, semangat, dan doa yang tercurah untukku.
11. Kesayanganku Yuntari Daniyati yang selalu sabar menghadapi sikapku yang terkadang egois dan menyebalkan. Kau selalu mengingatkanku dalam pengerjaan skripsi dikala aku mulai malas. Terima kasih selalu ada dalam setiap aku membutuhkanmu, berkat dirimu hariku terasa lebih indah dari biasanya.
12. Keluarga besar HMJ Akuntansi, tempat dimana aku belajar berorganisasi dan bersosial dengan banyak kalangan. Di sinilah pertama kali aku mendapatkan keluarga baru, yang benar-benar nyaman dan memotivasiku untuk menjadi pribadi yang lebih baik lagi. Terima kasih atas kenangan dan memorinya, aku tidak akan pernah melupakan saat-saat indah bersama kalian.
13. Sahabat-sahabatku di Galaxy Game Center: Diaz, Vernicko, Gerryl, Gilang, Andre, Fong, Angga, mbak bie dan Pragas. Terima kasih telah menjadi tempat yang nyaman di saat aku jauh dari orang tua. Banyak sekali hal manis dan pahit yang menghiasi kebersamaan kita. Untuk Diaz, Vernicko, Andre dan Angga, ayo segera dikerjakan skripsinya dan semangat kuliahnya supaya cita-citanya tercapai. Semoga tali persahabatan kita tidak putus sampai kita tua nanti.
14. Keluarga KKN Pondokrejo: Wawan, Yudis, Doni, Rifka, Diana, Ita, Dila, Uuk, dan Mbak Fitri. Selama 45 hari kita berjuang dan menjadi keluarga yang kompak dan erat. Aku sangat bersyukur atas kenangan manis dan pahit selama kita mengemban tugas di Pondokrejo. Banyak sekali pelajaran hidup yang aku dapat pada saat bersama kalian. Untuk Yudis, diet ya Dis. Untuk Rifka makasi mie ayamnya. Untuk Wawan, terima kasih telah menjadi kordes pengganti pada saat

persuli. Semoga tali persaudaraan kita tidak putus sampai kita semua lulus, tapi awet sampai kita tua kelak.

15. Keluarga Accounting Adventure (AA). Terima kasih menjadi bagian dalam hidupku. Bersama kalian aku bisa menikmati keindahan bumi ini, berpetualang ke tempat yang belum pernah aku datangi. Semoga jiwa petualang kita terus berkobar walaupun kita sudah tua nanti.
16. Seseorang yang pernah menghiasi hidupku, Dita Nanda. Terima kasih telah merubahku menjadi pribadi yang lebih baik. Banyak pelajaran hidup yang aku dapat darimu. Sukses selalu untukmu dan semoga tercapai cita-citamu.
17. Teman-teman AKT 2011 terima kasih untuk persahabatan dan kebersamaan selama menjadi mahasiswa hingga seterusnya.
18. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah membantu, mendukung, dan mendoakan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik;

Semoga Allah SWT. senantiasa memberikan karunia, taufiq, dan hidayah-Nya untuk kita semua dan segala apa yang kita kerjakan memperoleh keridhoan dan kemudahan. Penulis menerima kritik dan saran dari semua pihak untuk kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih dan permohonan maaf atas segala kesalahan.

Jember, Februari 2015

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL.....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN MOTTO.....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PEMBIMBINGAN.....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN.....</b>	<b>vi</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>viii</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>ix</b>
<b>RINGKASAN.....</b>	<b>x</b>
<b>PRAKATA.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xix</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xx</b>
<b>BAB 1. PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Latar Belakang Masalah.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Rumusan Masalah.....</b>	<b>3</b>
<b>1.3 Tujuan Penelitian.....</b>	<b>3</b>
<b>1.4 Manfaat Penelitian.....</b>	<b>4</b>
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>5</b>
<b>2.1 Landasan Teori.....</b>	<b>5</b>
2.1.1 Biaya.....	5
2.1.1.1 Pengertian Biaya.....	5
2.1.1.2 Klasifikasi Biaya.....	5
2.1.2 Biaya Produksi.....	8



2.1.2.1 Pengertian Biaya Produksi.....	7
2.1.2.2 Unsur Biaya Produksi.....	8
2.1.2.3 Metode Perhitungan Biaya Produksi.....	8
2.1.3 Harga Jual.....	9
2.1.3.1 Pengertian Harga Jual.....	9
2.1.3.2 Tujuan Penetapan Harga Jual.....	10
2.1.4 Metode <i>Target Costing</i> .....	12
2.1.4.1 Pengertian <i>Target Costing</i> .....	12
2.1.4.2 Karakteristik <i>Target Costing</i> .....	13
2.1.4.3 Alat <i>Target Costing</i> .....	14
<b>2.2 Penelitian Terdahulu.....</b>	<b>16</b>
<b>2.3 Kerangka Pemecahan Masalah.....</b>	<b>17</b>
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN.....</b>	<b>19</b>
<b>3.1 Waktu dan Jenis Penelitian.....</b>	<b>19</b>
<b>3.2 Objek Penelitian.....</b>	<b>19</b>
<b>3.3 Jenis dan Sumber Data.....</b>	<b>19</b>
<b>3.4 Metode Pengumpulan Data.....</b>	<b>20</b>
3.4.1 Wawancara.....	20
3.4.2 Observasi.....	21
3.4.3 Dokumentasi.....	22
<b>3.5 Uji Keabsahan Data.....</b>	<b>22</b>
<b>3.6 Metode Analisis Data.....</b>	<b>23</b>
<b>3.7 Kerangka Alur Penelitian.....</b>	<b>24</b>
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>28</b>
<b>4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....</b>	<b>28</b>
4.1.1 Sejarah Perusahaan.....	28
4.1.2 Struktur Organisasi.....	30
4.1.3 Proses Produksi Suwar-Suwir Tape.....	31
4.1.4 Proses Produksi Proll Tape.....	33

<b>4.2 Analisis Data .....</b>	<b>34</b>
4.2.1 Perhitungan Biaya Produksi Sumber Madu.....	34
4.2.2 Perhitungan Biaya Produksi Alternatif Menggunakan <i>Target Costing</i> .....	40
<b>4.3 Pembahasan.....</b>	<b>48</b>
4.3.1 Analisis dan Review.....	48
4.3.2 Rekomendasi.....	50
<b>BAB 5. KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN.....</b>	<b>52</b>
<b>5.1 Kesimpulan.....</b>	<b>52</b>
<b>5.2 Keterbatasan.....</b>	<b>52</b>
<b>5.2 Saran.....</b>	<b>53</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>54</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

**DAFTAR TABEL**

	Halaman
2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu .....	16
4.1 Daftar Harga Bahan Baku Suwar-Suwir Tahun 2014.....	34
4.2 Daftar Harga Bahan Baku Proll Tape Tahun 2014.....	34
4.3 Rincian Biaya Tenaga Kerja Suwar-Suwir Tape.....	35
4.4 Rincian Biaya Tenaga Kerja Proll Tape.....	35
4.5 Rincian Biaya Overhead Suwar-Suwir Tape.....	36
4.6 Rincian Biaya Overhead Proll Tape.....	36
4.7 Rincian Biaya Pengemasan Suwar-Suwir Tape.....	37
4.8 Rincian Biaya Pengemasan Proll Tape.....	38
4.9 Daftar Harga Produk Tape.....	41
4.10 Biaya Bahan Baku Suwar-Suwir Alternatif.....	44
4.11 Biaya Bahan Baku Proll Tape Alternatif.....	45
4.12 Tabel Biaya Pengemasan Suwar-Suwir Tape Alternatif.....	46
4.13 Tabel Perbandingan Biaya Produksi.....	48

**DAFTAR GAMBAR**

	Halaman
2.1 Proses <i>Target Costing</i> .....	13
2.2 Kerangka Pemecahan Masalah.....	18
3.1 Deskripsi Wawancara.....	21
3.2 Deskripsi Observasi.....	23
3.3 Kerangka Alur Penelitian.....	25
4.1 Struktur Organisasi Sumber Madu.....	31

**DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran

1. Pedoman dan Instrument Wawancara
2. Hasil Wawancara



## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan pada dunia bisnis di Indonesia sampai pada tahun 2014, mengalami banyak perkembangan dan kemajuan. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya produk-produk baru yang bermunculan dan juga inovasi produk yang banyak perusahaan keluarkan. Perkembangan ini mempunyai efek yang signifikan pada usaha-usaha di Indonesia agar selalu melakukan proses produksi yang lebih efisien dan efektif. Proses produksi yang efisien dan efektif merupakan sesuatu hal yang harus diperhatikan dalam dunia bisnis, agar dapat memenangkan persaingan.

Dengan adanya persaingan yang ketat, maka usaha perusahaan untuk mempertahankan usaha yang dijalankannya haruslah ditingkatkan. Dengan begitu, manajer sangat memerlukan informasi yang akurat sehingga dapat mengambil keputusan, terutama pengendalian biaya produksinya. Itulah mengapa proses produksi yang lebih efisien dan harga jual yang tepat sangat penting bagi pengusaha kecil menengah, agar dapat terus bersaing dengan para kompetitor nya.

Biaya sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi laba merupakan unsur yang harus diperhatikan dalam mengungguli persaingan di pasar. Bagi perusahaan manufaktur, perencanaan biaya harus lebih strategis karena merupakan dasar untuk menentukan harga jual produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Dimana harga jual produk yang diterapkan oleh suatu perusahaan diharapkan mampu bersaing di pasaran. Penentuan harga jual yang dapat bersaing bukanlah hal yang mudah dilakukan. Harga jual yang terlalu tinggi dapat berakibat kalahnya perusahaan dalam persaingan, sedangkan harga jual yang terlalu rendah dapat mengakibatkan tidak tercapainya tujuan perusahaan yaitu untuk memperoleh laba pada tingkat yang diinginkan.

Penentuan harga jual, juga harus memperhatikan pada manfaat jangka panjangnya. Harga jual produk yang ditetapkan harus mampu menutupi semua biaya-biaya dan pengeluaran yang dilakukan untuk memproduksi barang, dan dapat memperoleh laba yang diinginkan. Tetapi dalam kenyataannya, penentuan

harga jual yang didasarkan atas besarnya biaya yang dikeluarkan tidak dapat bertahan di pasar. Karena manajer perusahaan terlebih dahulu menghitung biaya-biaya yang terjadi untuk memproduksi barang, kemudian ditentukan harga jual berdasarkan biaya yang dikeluarkan. Dengan kata lain biaya yang menentukan harga jual. Agar membantu pihak manajemen atau manajer, maka berikut ini sistem pengendalian biaya dengan kalkulasi biaya target (*target costing*).

Pendekatan perhitungan biaya target (*target costing*) ini dikembangkan berdasarkan dua karakteristik penting seperti yang dikemukakan oleh Garrison, Noreen, dan Brewer (2006: 542) “yaitu pasar dan biaya”. Karakteristik yang pertama adalah perusahaan tidak dapat mengendalikan harga, pasarlah (penawaran dan permintaan) yang menentukan harga. Karakteristik yang kedua adalah sebagian besar biaya produk ditentukan pada tahap desain. Saat yang paling tepat untuk mengurangi biaya, umumnya pada tahap desain. Dimana pada tahap desain, perusahaan dapat menentukan bahan-bahan apa yang akan digunakan dalam memproduksi barangnya, bahan yang murah dengan kualitas yang baik dan sesuai kriteria. Dengan begitu, perusahaan dapat menentukan laba yang diinginkan serta mengendalikan biaya yang akan terjadi dalam memproduksi barang agar tercipta harga yang ditargetkan.

Dalam penelitian ini, penulis fokus pada usaha kecil menengah di Kota Jember. Pengusaha-pengusaha tape di Jember bersaing dengan kompetitor dalam kota, sehingga proses produksi yang efisien dan penentuan harga jual sangatlah penting untuk diperhatikan agar dapat bersaing di pasar. Para produsen tape senantiasa melakukan inovasi produknya, dengan berbahan dasar tape menjadi produk yang lebih baik dan menarik. Produk tersebut adalah proll tape dan suwar-suwir tape. Salah satu produsen tape di Kota Jember yang memproduksi proll tape dan suwar-suwir tape yaitu produsen Sumber Madu. Sumber Madu merupakan produsen proll tape dan suwar-suwir tape yang berproduksi di Jalan Sarangan Desa Sumber Pinang Kecamatan Pakusari Jember. Produk turunan tape yang dihasilkan oleh produsen ini adalah proll tape dan suwar-suwir.

Penulis memilih produsen Sumber Madu, karena dari hasil survei dengan mendatangi seluruh produsen suwar-suwir dan proll tape di Kota Jember,

produsen Sumber Madu lah yang paling baik dalam penataan manajemennya, serta pihak manajemen dapat memberikan informasi dan data yang jelas kepada penulis. Pada survei awal, produsen Sumber Madu tidak melakukan pengelompokkan biaya, hanya sebatas mencatat pengeluaran biaya yang terjadi. Data pengeluaran biaya dicatat dengan baik oleh produsen Sumber Madu.

Motivasi penelitian ini adalah penulis ingin membantu usaha kecil menengah dalam mengelola biaya produksinya dengan menggunakan pendekatan biaya target (*target costing*). Dengan harapan para pengusaha kecil menengah dapat terus bersaing di era globalisasi ini dan mampu bertahan jika terdapat masalah yang terjadi seperti krisis moneter dan lainnya.

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk menghitung biaya produksi dengan menggunakan pendekatan biaya target (*target costing*) dan menentukan harga jual yang optimal bagi perusahaan. Maka penulis mengangkat judul: **“Penerapan *Target Costing* dalam Pengelolaan Biaya Produksi untuk Peningkatan Laba Perusahaan (Studi Kasus pada Produsen Tape Sumber Madu)”**

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah yang akan diteliti adalah:

- a. Bagaimana penerapan *target costing* dalam pengelolaan biaya produksi proll tape dan suwar-suwir tape, pada produsen tape Sumber Madu?
- b. Bagaimana peran *target costing* dalam peningkatan laba perusahaan tape Sumber Madu?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini, yaitu:

- a. Untuk membantu produsen tape Sumber Madu dalam pengelolaan biayanya dengan metode *target costing*.
- b. Untuk membantu produsen tape Sumber Madu dalam mencapai target laba yang diinginkan dengan bantuan metode *target costing*.



## 1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dimana penulis harapkan dapat memberikan masukan serta manfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkan, yaitu:

a. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang besar bagi kehidupan penulis, baik dalam menerapkan ilmu tentang akuntansi pada kejadian kehidupan sehari-sehari, dan juga memperdalam pengetahuan tentang Akuntansi Manajemen

b. Bagi Produsen Tape Sumber Madu

- Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai alternatif untuk produsen tape Sumber Madu yang selama ini mengalami kesulitan dalam pengelolaan biaya produksi.
- Penelitian ini diharapkan dapat membantu produsen tape Sumber Madu dalam mencapai laba yang diinginkan.

c. Bagi Masyarakat

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan wawasan tambahan mengenai akuntansi manajemen, yang mungkin dapat digunakan dan diterapkan sendiri oleh masyarakat.

d. Bagi Akademisi dan Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi dan bahan kajian selanjutnya, serta untuk menyempurnakan atau melengkapi penelitian yang serupa tentang *target costing*.

## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori

#### 2.1.1 Biaya

##### 2.1.1.1 Pengertian Biaya

Dalam perhitungan biaya produksi, maka tidak lepas apa itu biaya. Berikut beberapa pendapat tentang definisi biaya:

Definisi biaya menurut Hansen dan Mowen (2006: 40): “Biaya adalah kas atau nilai ekuivalen kas yang dikorbankan untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan memberi manfaat saat ini atau dimasa datang bagi organisasi. Dikatakan ekuivalen kas karena sumber non kas dapat ditukar dengan barang atau jasa yang diinginkan”.

Adapun menurut Carter dan Usry (2002: 29), “Biaya didefinisikan sebagai nilai tukar, pengeluaran, pengorbanan untuk memperoleh manfaat. Dalam akuntansi keuangan, pengeluaran atau pengorbanan pada saat akuisisi diwakili oleh penyusutan saat ini atau di masa yang akan datang dalam bentuk kas atau aktiva lain”.

Dari pendapat-pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa biaya adalah pengorbanan ekonomis atau pengeluaran yang bersifat ekonomis, dimana hal ekonomis tersebut dapat diukur dalam satuan uang, dan pengorbanan tersebut dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu.

##### 2.1.1.1 Klasifikasi Biaya

Biaya memiliki beberapa klasifikasi dilihat dari beberapa sudut pandang. Menurut Mulyadi (2005:14), biaya dapat digolongkan menurut berikut :

#### 1. Penggolongan Biaya Menurut Obyek Pengeluaran

Dalam cara ini, nama obyek pengeluaran merupakan dasar penggolongan biaya. Misalnya nama obyek pengeluaran adalah bahan bakar, maka semua pengeluaran yang berhubungan dengan bahan bakar disebut biaya bahan bakar.

## 2. Penggolongan Biaya Menurut Fungsi Pokok Dalam Perusahaan

Dalam perusahaan manufaktur ada tiga fungsi pokok, yaitu fungsi produksi, fungsi pemasaran, dan fungsi administrasi dan umum. Oleh karena itu dalam perusahaan manufaktur, biaya dapat dikelompokkan menjadi tiga kelompok:

- a. Biaya Produksi merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap untuk dijual. Menurut obyek pengeluarannya, biaya produksi dapat dibagi menjadi: biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya *overhead* pabrik
- b. Biaya Pemasaran merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk melaksanakan kegiatan pemasaran produk
- c. Biaya Administrasi dan Umum merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk mengkoordinasi kegiatan produksi dan pemasaran produk.

## 3. Penggolongan Biaya Menurut Hubungan Biaya dengan Sesuatu yang Dibiayai.

Dalam hubungannya dengan sesuatu yang dibiayai, biaya dapat dikelompokkan menjadi dua golongan:

- a. Biaya Langsung (*direct cost*), yaitu biaya yang terjadi, yang penyebab satu-satunya adalah karena adanya sesuatu yang dibiayai.
- b. Biaya Tidak Langsung (*indirect cost*), yaitu 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.

## 4. Penggolongan Biaya Menurut Perilakunya Dalam Hubungannya dengan Perubahan Volume Kegiatan

Menurut cara penggolongan ini, biaya dapat digolongkan menjadi empat, diantaranya:

- a. Biaya variabel, adalah biaya yang jumlah totalnya berubah sebanding dengan perubahan volume kegiatan.

- b. Biaya semi variabel, adalah biaya yang berubah tidak sebanding dengan perubahan volume kegiatan. Dalam biaya semi variabel mengandung unsur biaya tetap dan unsur biaya variabel.
  - c. Biaya semifixed, adalah biaya yang tetap untuk tingkat volume kegiatan tertentu dan berubah dengan jumlah yang konstan pada volume produksi tertentu.
  - d. Biaya tetap, adalah biaya yang tetap jumlah totalnya dalam kisar volume kegiatan tertentu. Contohnya: biaya gaji direktur produksi.
5. Penggolongan Biaya Menurut Jangka Waktu Manfaatnya
- Menurut jangka waktu manfaatnya, biaya dapat dibagi menjadi dua, yaitu:
- a. Pengeluaran modal (capital expenditure), adalah biaya yang mempunyai manfaat lebih dari satu periode akuntansi. Contohnya: pengeluaran untuk pembelian aktiva tetap, untuk reparasi besar terhadap aktiva, biaya depresiasi, biaya amortisasi.
  - b. Pengeluaran pendapatan, adalah biaya yang hanya mempunyai manfaat dalam periode akuntansi terjadinya pengeluaran tersebut. Contohnya: biaya iklan, biaya tenaga kerja.

## **2.1.2 Biaya Produksi**

### **2.1.2.1 Pengertian Biaya Produksi**

Biaya produksi adalah biaya-biaya yang berkaitan dengan pembuatan barang dan penyediaan jasa. Menurut Carter dan Usry (2002:40), “Manufacturing cost also called production cost is usually defined as the sum of three cost elements : direct materials, direct labor, and factory *overhead*”. Dengan kata lain biaya manufaktur juga disebut biaya produksi atau biaya pabrik, biasanya didefinisikan sebagai jumlah dari tiga elemen biaya: bahan baku langsung, tenaga kerja langsung, *overhead* pabrik.

Adapun Menurut Mulyadi (2009) kos produksi atau disebut harga pokok adalah pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang yang telah terjadi atau kemungkinan terjadi untuk memperoleh penghasilan.

Dari pendapat-pendapat tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa biaya produksi adalah pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang yang terdiri dari tiga elemen yaitu biaya bahan baku, biaya tenaga kerja dan biaya *overhead* pabrik.

## 2.1.2.2 Unsur Biaya Produksi

Horngren et al. (2012) mengklasifikasikan kos produksi ke dalam tiga kelompok, antara lain:

1. *Direct material costs*, kos dari bahan yang menjadi bagian dari obyek kos (barang dalam proses dan barang jadi) dan bisa ditelusuri dari obyek kos secara mudah;
2. *Direct manufacturing labor costs*, kompensasi dari semua tenaga kerja produksi yang dapat ditelusuri secara mudah dari obyek kos; dan
3. *Indirect manufacturing costs*, semua biaya produksi yang berhubungan dengan obyek kos tetapi tidak dapat ditelusuri secara langsung dari obyek kos – di dalamnya termasuk perlengkapan, bahan tambahan, tenaga kerja tidak langsung, biaya sewa, biaya asuransi, pajak dan penyusutan aset tetap, serta kompensasi manajer – biaya ini biasa disebut sebagai *manufacturing overhead costs* atau *factory overhead costs* (biaya *overhead* pabrik).

## 2.1.2.3 Metode Perhitungan Biaya Produksi

Untuk mengetahui perhitungan dalam penentuan biaya dari barang atau jasa perlu diperhatikan terlebih dahulu sistem perhitungan yang akan dipakai dalam menghitung biaya produksi pada objek penelitian, sehingga dapat merefleksikan biaya dari sumber daya yang digunakan untuk memproduksi produk tersebut. Menurut Mulyadi (2009) metode penentuan kos produksi adalah cara memperhitungkan unsur-unsur biaya ke dalam kos produksi.

Menurut Carter dan Usry (2006:127) sistem perhitungan biaya produksi yang paling banyak digunakan terbagi atas dua, yaitu :

1. Sistem Perhitungan Biaya Berdasarkan Pesanan

Sistem perhitungan biaya berdasarkan pesanan biasanya digunakan apabila produk yang diproduksi bersifat heterogen. Dalam perhitungan biaya berdasarkan pesanan, mengakumulasikan biaya bahan baku langsung, tenaga kerja langsung, dan *overhead* yang dibebankan ke setiap pesanan. Sebagai hasilnya, perhitungan biaya berdasarkan pesanan dapat dipandang dalam tiga bagian yang saling berhubungan. Akuntansi bahan baku memelihara catatan persediaan bahan baku, membebankan bahan baku langsung ke pesanan, dan membebankan bahan baku tidak langsung ke *overhead*. Akuntansi tenaga kerja memelihara akun-akun yang berhubungan dengan beban gaji, membebankan tenaga kerja langsung ke pesanan dan membebankan tenaga kerja tidak langsung ke *overhead*. Akuntansi *overhead* mengakumulasi biaya *overhead*, memelihara catatan terinci atas *overhead* dan membebankan sebagian dari *overhead* ke pesanan.

## 2. Sistem Perhitungan Biaya Berdasarkan Proses

Perhitungan biaya berdasarkan proses, biasanya digunakan apabila produksi yang diproduksi bersifat homogen. Dalam perhitungan biaya berdasarkan proses, bahan baku, tenaga kerja, dan *overhead* pabrik dibebankan ke pusat biaya. Biaya yang dibebankan ke setiap unit ditentukan dengan membagi total biaya yang dibebankan ke pusat biaya dengan total unit yang diproduksi. Jika produk dari suatu proses menjadi bahan baku dari proses berikutnya, maka biaya per unit dihitung untuk setiap proses.

### 2.1.3 Harga Jual

#### 2.1.3.1 Pengertian Harga Jual

Penetapan harga harus dengan perhitungan yang teliti dan cermat sehingga sesuai dengan dengan sasaran keuntungan yang di harapkan oleh perusahaan. Definisi harga jual sangatlah beragam, berikut beberapa definisi dari harga jual dari beberapa ahli.

Definisi harga menurut Basu Swastha (2005: 241) adalah jumlah uang (ditambah beberapa produk kalau mungkin) yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah kombinasi dari produk dan pelayanannya.

Sedangkan menurut Kent B. Monroe (2000: 609), harga adalah rasio formal yang menunjukkan jumlah uang atau barang atau jasa, yang diperlukan untuk mendapatkan sejumlah barang atau jasa tertentu.

Philip Kotler dan Armstrong (2008: 439), mendefinisikan harga adalah sejumlah uang yang dibebankan atas suatu produk atau jasa, atau jumlah dari nilai yang ditukar konsumen atas manfaat-manfaat, karena memiliki atau menggunakan produk atau jasa tersebut.

Dapat disimpulkan dari beberapa pendapat di atas, bahwa harga jual merupakan nilai yang ditunjukkan dengan jumlah uang yang dimana harus dibayar oleh konsumen dengan maksud untuk memiliki atau menggunakan produk atau jasa tersebut.

### **2.1.3.2 Tujuan Penetapan Harga Jual**

Dalam penentuan harga jual, perusahaan atau manajemen harus jelas dalam memperhatikan tujuan yang ingin dicapai, karena tujuan tersebut dapat memberikan arah dan keselarasan pada kebijaksanaan yang diambil perusahaan kedepannya. Suatu perusahaan dapat mengejar enam tujuan melalui penetapan harga (Philip Kotler 2008 : 638), yaitu :

#### **a. Kelangsungan hidup**

Perusahaan dapat mengejar kelangsungan hidup sebagai tujuan utamanya, jika mengalami kapasitas lebih, persaingan ketat, atau perubahan keinginan konsumen. Untuk menjaga agar pabrik tetap beroperasi dan persediaan dapat terus berputar, mereka sering melakukan penurunan harga. Laba kurang penting dibandingkan kelangsungan hidup. Selama harga dapat menutup biaya variabel dan sebagian biaya tetap, perusahaan dapat terus berjalan. Tetapi kelangsungan hidup hanyalah tujuan jangka pendek. Dalam jangka panjang, perusahaan harus dapat meningkatkan nilainya.

b. Laba maksimum

Banyak perusahaan menetapkan harga yang memaksimalkan labanya sekarang. Mereka memperkirakan bahwa permintaan dan biaya sehubungan sebagai alternatif harga dan memilih harga yang akan menghasilkan laba, arus kas, atau pengembalian investasi yang maksimum.

c. Pendapatan maksimum

Beberapa perusahaan menetapkan harga yang akan memaksimalkan pendapatan dari penjualan. Maksimalisasi pendapatan hanya membutuhkan perkiraan fungsi permintaan. Banyak manajer percaya bahwa maksimalisasi pendapatan akan menghasilkan maksimalisasi laba jangka panjang dan pertumbuhan pangsa pasar.

d. Pertumbuhan penjualan maksimum

Perusahaan lainnya ingin memaksimalkan unit penjualan. Mereka percaya bahwa volume penjualan lebih tinggi akan menghasilkan biaya per unit lebih rendah dan laba jangka panjang yang lebih tinggi. Mereka menetapkan harga terendah dengan mengasumsikan bahwa pasar sensitif terhadap harga. Ini disebut penetapan harga penetrasi pasar.

e. *Skimming* pasar maksimum

*Skimming* pasar hanya mungkin dalam kondisi adanya sejumlah pembeli yang memiliki permintaan tinggi, biaya per unit untuk memproduksi volume kecil tidaklah sedemikian tinggi, sehingga dapat mengurangi keuntungan penetapan harga maksimal yang dapat diserap pasar, harga yang tinggi tidak menarik lebih banyak pesaing, harga tinggi menyatakan citra produk superior.

f. Kepemimpinan mutu produk

Perusahaan mungkin mengarahkan untuk menjadi pemimpin dalam hal mutu produk dipasar, dengan membuat produk yang bermutu tinggi dan menetapkan harga yang lebih tinggi dari pesaingnya. Mutu dan harga yang lebih tinggi akan mendapatkan tingkat pengembalian yang lebih tinggi dari rata-rata industrinya



## 2.1.4 Metode *Target Costing*

### 2.1.4.1 Pengertian *Target Costing*

*Target costing* merupakan suatu proses manajemen biaya dan perencanaan keuntungan yang dilakukan secara sistematis. Menurut Hansen dan Mowen (2001:509), "Kalkulasi biaya target (*target costing*) adalah suatu metode penentuan biaya produk atau jasa berdasarkan harga (harga target) dimana pelanggan bersedia membayarnya. Ini juga sering disebut sebagai kalkulasi biaya berdasarkan harga (*price-driven costing*)."

Metode *target costing* menetapkan biaya target untuk membantu masing-masing fungsi dalam merencanakan dan merancang konsep yang tepat agar produk yang dihasilkan berhasil di pasar dan memperoleh laba yang diinginkan. *Target costing* efektif diterapkan pada tahap perencanaan sehingga membantu manajemen dalam mengoptimalkan perencanaan laba. Dalam melakukan *target costing* ini, ada enam prinsip utama yang harus dilakukan:

1. Prinsip Pertama, biaya yang mengikuti harga atau *priceled costing*. Menurut prinsip pertama ini, harga pasar suatu produk digunakan untuk menentukan target biaya yang terjadi atau biaya yang akan dikurangi.
2. Prinsip kedua, fokus pada konsumen. Konsumen tentu menginginkan suatu produk yang bermutu tinggi, dengan harga yang murah dan waktu pengiriman yang cepat.
3. Prinsip ketiga, Fokus pada desain. Pengendalian biaya ditekankan pada tahap desain proses dan produk.
4. Prinsip keempat, melibatkan berbagai fungsi atau bidang. Suatu tim yang terdiri dari berbagai fungsi atau bidang perlu dilibatkan dalam membuat suatu produk.
5. Prinsip kelima, adalah keterlibatan rantai nilai (*value chain*). Semua pihak yang terlibat dalam rantai nilai, seperti supplier, distributor, penyedia jasa, dan konsumen harus dilibatkan dalam proses *target costing*.
6. Prinsip keenam yaitu terakhir, adalah melakukan orientasi terhadap siklus hidup produk (*product life cycle*)

Metode *target costing* memperlakukan biaya sebagai variabel dependen, yaitu ditentukan dari hasil harga target dikurangi laba target. Formula *target costing* dapat dirumuskan dalam persamaan sebagai berikut:

$$\text{Biaya Target} = \text{Harga Target} - \text{Laba Target}$$

Gambar 2.1. Proses *Target Costing*

Setelah biaya target didapatkan, selanjutnya manajemen mencari cara untuk merencanakan ulang komponen, memperbaiki rancangan, menemukan cara produksi yang lebih efisien, dan mendapatkan bahan baku yang lebih murah dengan kualitas yang tidak jauh beda.

#### 2.1.4.2 Karakteristik *Target Costing*

Menurut Supriyono dalam Himawan (2009), karakteristik *target costing* adalah sebagai berikut:

1. *Target costing* diterapkan dalam tahap pengembangan dan perencanaan serta 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, namun salah satu tujuannya adalah untuk mengurangi biaya.
3. Dalam proses penentuan biaya target, banyak metode ilmu manajemen yang digunakan sebab tujuan manajerial penentuan biaya target meliputi teknik-teknik pengembangan dan perancangan produk.
4. Kerjasama banyak departemen diperlukan dalam melaksanakan *target costing*
5. *Target costing* disesuaikan dengan produk yang akan di produksi.

### 2.1.4.3 Alat *Target Costing*

Menurut Hansen dan Mowen (2001), alat utama yang digunakan perancang dalam target costing adalah *tear down analysis*, *value engineering* dan *reengineering*.

#### 1. *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.

#### 2. *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 sistematika 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 :

- a. 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.
- b. Dengan menghapus fungsi yang dapat meningkatkan biaya dan kekomplekan produk.

### 3. *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.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah ringkasan dari beberapa penelitian terdahulu mengenai penentuan harga pokok produksi dan penentuan harga jual:

Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Tahun	Metoda	Topik Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Himawan	2009	Metode Deskriptif	Analisis Penerapan Target Costing dalam penetapan harga Bandwidth Dedicated untuk Mengoptimalkan Perencanaan Laba (Studi kasus pada PT Generalisasi Indonesia Digital)	Penerapan target costing melalui proses efisiensi biaya untuk produk bandwidth dedicated pada PT Generasi Indonesia Digital dapat dilakukan. Dengan diterapkannya target costing, PT Generasi Indonesia Digital dapat mengoptimalkan laba operasi dari persentase laba 0.03% menjadi 5,8%.
2.	Mildawati	2012	Metode Deskriptif Studi Kasus	Implementasi Target Costing pada IKM: Studi Kasus pada Sebuah Perusahaan Penyamakan Kulit dan Sarung Tangan di Surabaya	Penerapan target costing pada IKM sangatlah bermanfaat, karena target costing dapat membantu IKM dalam mengelola biaya-biaya yang akan dikeluarkan. Target Costing juga membantu IKM dalam merencanakan produk baru.

3.	Yuliana	2011	Metode Deskriptif Studi Kasus	Analisis Pendekatan Target Costing dalam Rangka Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi pada PT XYZ di Makassar	Penerapan target costing pada PT XYZ menunjukkan bahwa pelaksanaan target costing jauh lebih efisien jika dibandingkan dengan yang dilakukan oleh perusahaan selama ini.
----	---------	------	-------------------------------	---	--

### 2.3 Kerangka Pemecahan Masalah

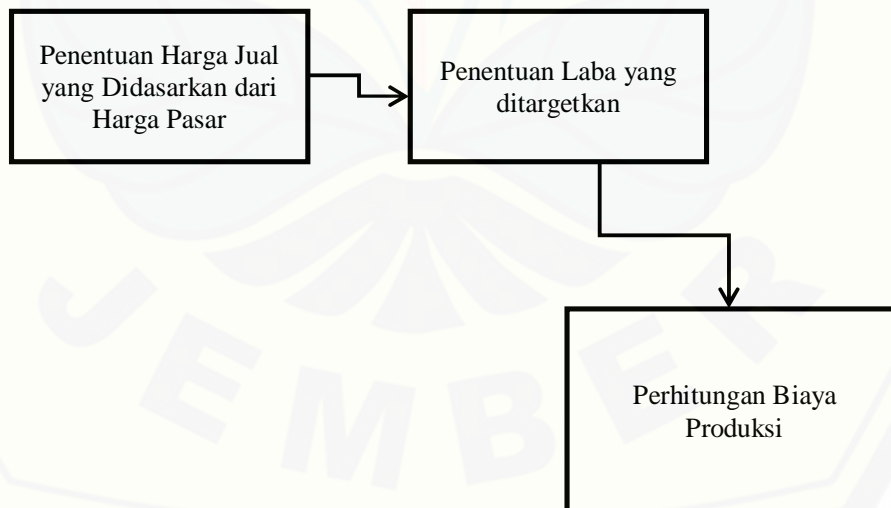
Persaingan bisnis yang mulai ketat, mengharuskan perusahaan-perusahaan produk turunan tape yang ingin usahanya terus berjalan untuk terus melakukan efisiensi produk dan inovasi agar tidak kalah bersaing dengan perusahaan lainnya. Tujuan utama dari perusahaan pada umumnya adalah memperoleh laba yang optimal. Untuk menghasilkan laba yang lebih, perusahaan dapat menggunakan dua cara yang umum. Cara pertama, Menaikkan harga jual. Tindakan ini memang dapat menaikkan laba, namun dalam kondisi persaingan yang ketat, perusahaan akan mengalami kesulitan jika menaikkan harga jual karena dapat menyebabkan konsumen lari ke produk pesaing yang lebih murah dengan kualitas produk yang sama. Cara kedua, adalah menekan biaya produksi secara efisien dan mengendalikan biaya-biaya sehingga dapat menekan biaya produksi. Biaya produksi yang tidak terkendali akan menyebabkan harga pokok terlalu tinggi. Untuk itu, biaya produksi harus dicatat dengan baik dan dihitung dengan benar, sehingga dapat mengetahui harga pokok produksi yang tepat.

Dari observasi peneliti, harga dari sebuah proll tape dari tiga tahun yang lalu sampai sekarang masih tidak naik ataupun turun. Di lain sisi, harga bahan baku dari pembuatan proll tape mengalami beberapa kali kenaikan seperti gula, tepung dan lain-lain. Hal ini menimbulkan banyak pertanyaan bagi peneliti, apakah hal ini dikarenakan efisiensi proses produksi? Ataupun produsen dalam menentukan

harga jualnya hanya mengikuti harga pada umumnya (harga pasar)? Ataukah produsen tidak mengerti dalam menentukan harga jual yang cocok untuk produknya? Peneliti ingin mengetahui penyebab dari kejadian tersebut dan berharap dapat membantu memecahkan masalah jika memang terjadi. Dalam penelitian ini, peneliti memfokuskan pada proses produksi dengan menghitung harga pokok produksi dan mengetahui pengaruhnya terhadap penentuan harga jual produk turunan tape tersebut.

Dari mana data-data yang harus dilihat perusahaan dalam mengetahui proses produksinya? Tentu data tersebut berasal dari biaya-biaya yang dikeluarkan perusahaan dalam memproduksi suatu produk. Agar manajemen dapat menggunakan biaya secara efisien, maka ia memerlukan informasi biaya yang handal. Menurut Mulyadi (2009) kos produksi atau disebut harga pokok adalah pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang yang telah terjadi atau kemungkinan terjadi untuk memperoleh penghasilan. Untuk itu, perhitungan biaya produksi yang baik akan menghasilkan penentuan harga jual yang baik pula.

Berdasarkan pada rumusan masalah, tujuan penelitian dan landasan teori, maka kerangka konseptual yang peneliti ingin ajukan adalah:



Gambar 2.2. Kerangka Pemecahan Masalah

## **BAB 3. METODE PENELITIAN**

### **3.1 Waktu dan Jenis Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada bulan Desember 2014 hingga Februari 2015. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang menggunakan pendekatan metode kualitatif deskriptif. Menurut Sanusi (2011), Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang disusun dalam rangka memberikan gambaran secara sistematis tentang informasi ilmiah yang berasal dari subjek atau objek penelitian, dimana penelitian berfokus pada penjelasan sistematis tentang fakta yang diperoleh pada saat penelitian dilakukan. Jadi, dapat disimpulkan bahwa pendekatan deskriptif yaitu pendekatan penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan dan melukiskan sifat objek atau gambaran aktual mengenai objek yang diteliti berdasarkan data yang dikumpulkan, dan menganalisis kemudian menarik kesimpulan. Penelitian deskriptif berupaya untuk memperoleh gambaran yang akurat dan lengkap dari objek/subjek yang akan diteliti.

### **3.2 Objek Penelitian**

Objek penelitian dalam skripsi ini adalah produsen tape Sumber Madu, yang berada di Jl. Sarangan Desa Sumber Pinang, Kecamatan Pakusari, Jember.

### **3.3 Jenis dan Sumber Data**

Jenis data yang diperlukan dan yang harus dikumpulkan dalam penelitian ini adalah:

#### **1. Data Primer**

Data primer adalah data yang dikumpulkan oleh peneliti secara langsung didapatkan dari objek/subjek yang diteliti. Data yang dikumpulkan biasanya berupa hasil wawancara langsung, keterangan dan penjelasan langsung dari objek/subjek yang diteliti. Data yang akan diambil:

- a. Data gambaran umum perusahaan
- b. Data struktur organisasi
- c. Data bagan alur produksi tiap produk



- d. Data biaya bahan baku
- e. Data gaji karyawan
- f. Data biaya produksi
- g. Data biaya pemasaran dan administrasi

## 2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang dikumpulkan oleh peneliti dari studi pustaka dan data yang berupa data yang sudah jadi, seperti keterangan tertulis, resep pembuatan produk turunan tape, dan data list perlengkapan dan peralatan.

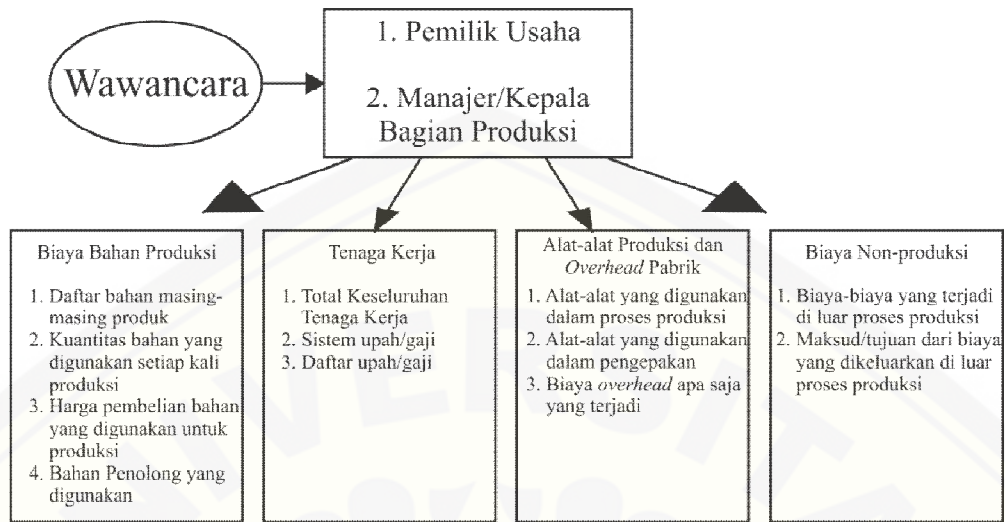
### 3.4 Metode Pengumpulan Data

#### 3.4.1 Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu *pewawancara* (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan yang *diwawancarai* (interviewee) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu (Moleong, 2004:135).

Dalam melakukan pengumpulan data, dilakukan wawancara kepada pemilik atau kepala bagian produksi. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan data secara langsung dari sumber. Wawancara dilakukan tanpa mengganggu proses produksi dari objek penelitian.

Data yang diperoleh dari wawancara adalah data primer. Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari sumbernya, diambil dan dicatat pertama kali (Marzuky, 1995:55).



Gambar 3.1. Deskripsi Wawancara

**Keterangan:**

Gambar di atas menjelaskan data-data yang diharapkan peneliti dapat digali melalui wawancara. Daftar pertanyaan/wawancara tertulis di lampiran.

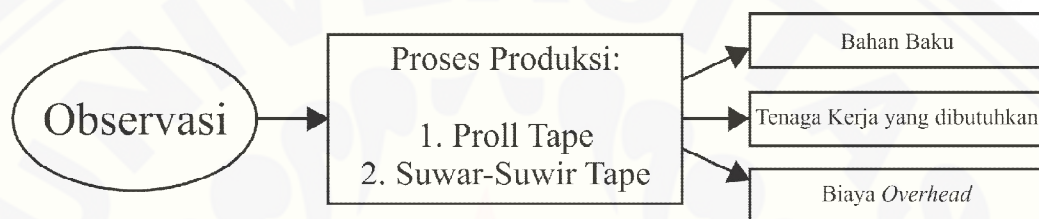
**3.4.2 Observasi**

Menurut Guba dan Lincoln (dalam Moleong, 2004:124), “ada beberapa alasan mengapa dalam penelitian kualitatif, pengamatan dilakukan sebesar-besarnya”. Yaitu sebagai berikut:

- a. Pertama, teknik pengamatan ini didasarkan atas pengalaman secara langsung
- b. Kedua, teknik pengamatan juga memungkinkan melihat dan mengamati sendiri, kemudian mencatat perilaku dan kejadian sebagaimana yang terjadi pada keadaan sebenarnya.
- c. Ketiga, pengamatan memungkinkan peneliti mencatat peristiwa dalam situasi yang berkaitan dengan pengetahuan proporsional maupun pengetahuan yang langsung diperoleh dari data.
- d. Keempat, sering terjadi ada keraguan pada peneliti, jangan-jangan pada data yang dijaringnya ada yang “menceng” atau bias.
- e. Kelima, teknik pengamatan memungkinkan peneliti memahami situasi-situasi yang rumit.

- f. Keenam, dalam kasus-kasus tertentu di mana teknik komunikasi lainnya tidak dimungkinkan, pengamatan dapat menjadi alat yang sangat bermanfaat.

Setelah dilakukannya wawancara, peneliti melakukan observasi/ terjun langsung ke objek penelitian, dan mencatat segala hal yang berhubungan dengan penelitian/skripsi ini. Observasi dilakukan dengan teliti dan tidak mengganggu proses produksi dari objek penelitian.



Gambar 3.2. Deskripsi Observasi

Keterangan:

1. Observasi dilakukan pada saat proses produksi sedang dilakukan
2. Produksi pada penelitian ini adalah produksi dari produk proll tape dan suwar-suwir tape.
3. Data yang diharapkan dapat didapatkan oleh peneliti pada saat melakukan observasi adalah data biaya bahan baku, tenaga kerja dan overhead.

### 3.4.3 Dokumentasi

Pengumpulan data dari berkas-berkas, struk pembelian atau dokumen milik objek penelitian yang berhubungan dengan hal yang akan diteliti. Dengan cara mempelajari dokumentasi dan sumber-sumber tertulis lainnya yang berhubungan dengan masalah, akan mendapatkan informasi tambahan tentang hal yang akan diteliti.

### 3.5 Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data yang akan dilakukan yaitu Triangulasi. Menurut Moleong (2004:178), Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang

memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya.

Triangulasi dengan *sumber* berarti membandingkan dan mengecek baik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif (Patton dalam Moleong, 2004:178). Hal ini dapat dicapai dengan jalan:

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
2. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakannya secara pribadi.
3. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.
4. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang seperti rakyat biasa, orang yang berpendidikan menengah atau tinggi, orang berada, orang pemerintahan.
5. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

Dalam hal ini jangan sampai banyak mengharapkan bahwa hasil pembandingan tersebut merupakan kesamaan pandangan, pendapat, atau pemikiran. Yang penting di sini ialah bisa mengetahui adanya alasan-alasan terjadinya perbedaan-perbedaan tersebut (Patton dalam Moleong, 2011:178).

Dari kutipan tersebut maka uji keabsahan data yang akan dilakukan penulis berbentuk sebagai berikut:

1. Membandingkan kebenaran data antara data yang diperoleh dari wawancara dengan data yang diperoleh dari observasi.
2. Membandingkan data-data biaya yang diperoleh dari wawancara dengan struk pembelian (jika ada).
3. Memastikan bahwa data-data biaya yang diperoleh adalah benar, dengan melakukan survei harga pasar dan membandingkannya dengan data biaya dari Sumber Madu.

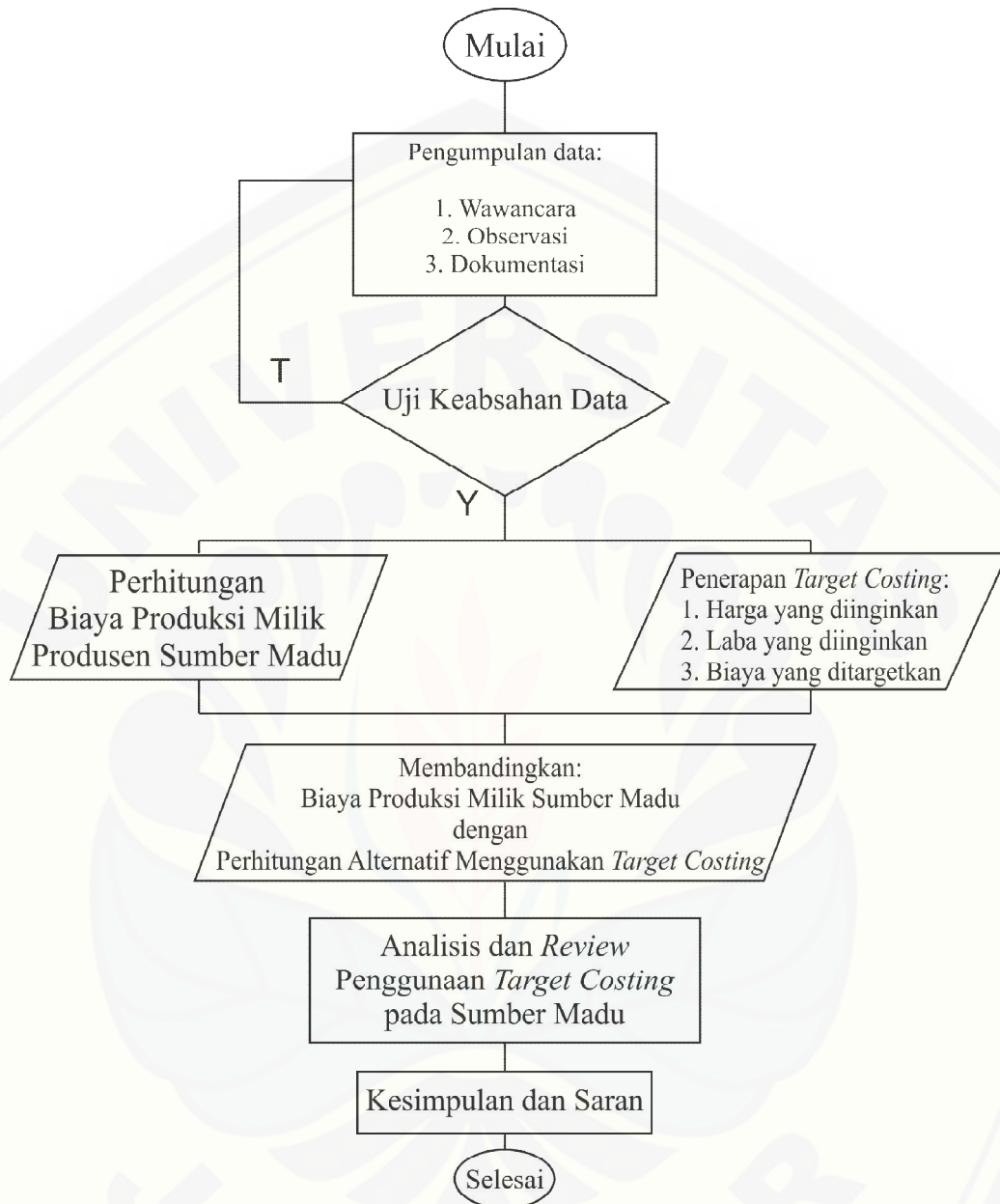
### 3.6 Metode Analisis Data

Berikut urutan kegiatan/ langkah yang akan dilakukan untuk menganalisis permasalahan pada penelitian ini:

1. Menyusun daftar pertanyaan dan melakukan wawancara untuk mendapatkan data dari kepala bagian produksi dan pemilik.
2. Mendatangi objek penelitian pada saat melakukan proses produksi, untuk melakukan observasi dan mengambil data-data yang berhubungan dengan penelitian.
3. Melakukan uji keabsahan data
4. Melakukan perhitungan dan perincian biaya produksi yang terjadi pada proses produksi Sumber Madu sebagai pembanding awal
5. Melakukan penerapan *target costing* pada Sumber Madu, sebagai alternatif pembanding kedua.
6. Membandingkan antara biaya produksi yang terjadi dengan perhitungan alternatif.
7. Melakukan analisis dan *review* penggunaan *target costing* pada produsen Sumber Madu.

### 3.7 Kerangka Alur Penelitian

Urutan pemecahan masalah dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3.3 Kerangka Alur Penelitian

Penjelasan pada tiap-tiap tahapan adalah sebagai berikut:

1. Mulai
2. Tahap Pengumpulan Data

Tahapan ini dilakukan untuk mengumpulkan data yang diperlukan sehubungan dengan penelitian. Peneliti melakukan observasi, wawancara

dan mempelajari dokumentasi untuk memperoleh data dan informasi seputar biaya-biaya yang berhubungan dengan penelitian.

### 3. Uji Keabsahan Data

Tahapan ini dilakukan uji keabsahan data yang diperoleh dari tahap wawancara dan observasi/pengamatan, dengan menggunakan triangulasi. Peneliti melakukan cek rincian biaya yang dikeluarkan dengan struk pembelian dari produsen Sumber Madu. Jika diperlukan, peneliti melakukan survei harga pasar tentang harga-harga bahan yang digunakan dalam proses produksi. Data yang didapat dari wawancara dipastikan telah sesuai dan menunjukkan keadaan yang sebenarnya. Data yang tidak berhubungan dengan penelitian akan disisihkan.

Y: Jika data yang didapat sudah lengkap dan baik, maka dapat dilanjutkan ke proses selanjutnya.

T: Jika data yang didapat masih terdapat kekurangan atau tidak sesuai, maka tidak boleh melanjutkan ke proses selanjutnya.

### 4. A. Perincian Biaya pada Produsen Sumber Madu

Dalam tahap ini, peneliti melakukan perhitungan biaya yang terjadi sesuai dengan kegiatan yang dilakukan oleh produsen Sumber Madu dalam melakukan produksi proll tape dan suwar-suwir tape.

#### B. Proses *Target Costing*

Tahap ini dilakukan sesuai dengan tahapan proses *target costing* yang diutarakan oleh Hansen dan Mowen (2009: 362), yaitu:

1. Menentukan target harga
2. Menentukan laba yang diharapkan (target laba)
3. Menghitung target biaya
4. Menentukan desain produk dan proses dengan menggunakan rekayasa nilai (value engineering) untuk mengidentifikasi cara yang dapat menurunkan biaya produk
5. Analisis target biaya
6. Produksi produk dengan konsisten sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

### 5. Membandingkan Biaya Produksi Sumber Madu dengan Perhitungan Biaya Produksi Alternatif

Membandingkan antara perhitungan biaya produksi yang dikeluarkan produsen Sumber Madu dengan Perhitungan biaya produksi alternative, agar dapat dianalisa dan direview apakah metode *target costing* cocok dan memiliki kelebihan jika diterapkan pada produsen Sumber Madu. Analisis dan *review* dilakukan di tahap selanjutnya.

### 6. Analisis dan *Review*

Pada tahap ini, penulis melakukan analisis dan *review* untuk melihat apakah metode *target costing* baik dan cocok diterapkan pada produsen Sumber Madu. Hal tersebut dipertimbangkan dengan melihat apakah penerapan metode *target costing* tidak mengurangi kualitas produk, tidak terlalu memaksa (*realistic*), sesuai dengan *cost and benefit* dan mencapai laba yang diinginkan.

### 7. Kesimpulan dan Saran

Tahapan ini dilakukan untuk menarik kesimpulan serta saran dari analisis yang telah dilakukan.

### 8. Selesai



## BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Gambaran Umum Perusahaan

#### 4.1.1 Sejarah Perusahaan

Produsen Tape Sumber Madu adalah perusahaan yang berbentuk Usaha Dagang, yang memproduksi bermacam-macam produk yang berbahan baku dari singkong, seperti tape, proll tape dan suwar-suwir tape. Sumber Madu berdiri dan pertama kali melakukan produksi, pada tahun 1984. Pemilik dari Sumber Madu saat ini adalah Bapak Joko Winarno. Beliau merupakan generasi kedua dari usaha turun-temurun ini. Brand Sumber Madu pada produk tape manisnya, memiliki nama yang cukup terkenal. Tetapi untuk proll tape dan suwar-suwir tape masih belum begitu dikenal oleh masyarakat.

Usaha ini didirikan bertujuan untuk mencari laba dan untuk meningkatkan taraf ekonomi dari pemiliknya. Beliau mempunyai keinginan untuk memperbesar usaha tapenya dan berkeinginan juga agar hasil produksi tapenya dapat dikenal dan banyak diminati oleh banyak masyarakat dalam maupun luar kota. Sumber Madu mengedepankan kualitas dalam memproduksi produknya, karena Joko Winarno yakin dengan produk yang berkualitas maka produknya akan diminati oleh banyak kalangan.

Sejak Usaha Dagang Sumber Madu berdiri, beliau mengaku penjualan produk tapenya kurang begitu diminati oleh masyarakat. Hal ini disebabkan karena belum banyak konsumen yang mengenal keberadaan tokonya dan produknya. Namun dedikasi dan kegigihan yang tinggi akhirnya membuahkan hasil. Sumber Madu membangun kerja sama dengan distributor, dengan menitipkan produknya ke tiap-tiap toko oleh-oleh. Sehingga produk dari Sumber Madu mulai dikenali oleh banyak kalangan masyarakat. Salah satu distributor yang masih bekerja sama dengan Sumber Madu yaitu, toko Cita Rasa dan toko Sumber Madu.

Pada awal usaha milik Bapak Joko Winarno, banyak kendala yang terjadi, seperti kendala terkait SDM. Keterampilan dalam membuat tape, proll tape dan suwar-suwir tape, sangat diperlukan dalam bekerja di Sumber Madu. Bapak Joko

Winarno mengutamakan tetangga dan kerabat yang ingin bekerja di perusahaannya. Jadi hanya beberapa orang saja yang memiliki kemampuan tersebut. Sehingga perlu waktu ekstra untuk melatih karyawan-karyawan agar sesuai dengan kebutuhan SDM di Sumber Madu.

Permasalahan SDM tidak sampai di situ saja, ketika tingkat permintaan produknya rendah, Sumber Madu mampu untuk mengatasi permintaan tersebut. Namun ketika tingkat permintaan tinggi, Sumber Madu mengalami kesulitan dalam memenuhi permintaan tersebut, sehingga mengharuskan untuk menarik SDM tambahan yang dapat membantu produksinya. Namun dengan seiring berjalannya waktu, SDM yang dibutuhkan Sumber Madu akhirnya tercukupi. Karyawan yang telah dilatih akhirnya dapat bekerja sesuai ekspektasi perusahaan.

Pencatatan yang dimiliki Usaha Dagang Sumber Madu masih termasuk sangat sederhana. Sumber Madu hanya memiliki catatan upah pegawai, catatan biaya bahan produksi dan catatan atas transaksi. Bapak Joko Winarno hanya mencatat sesederhana mungkin seluruh kegiatan-kegiatan terkait perusahaan lakukan, dengan skema/ caranya sendiri. Untuk sistem pembayaran upah, Sumber Madu tidak membayarkan upah secara bulanan melainkan upah dikali per unit produksi yang diselesaikannya. Beliau membayarkan gaji kepada karyawannya sebesar unit yang diselesaikan oleh pegawainya, dengan maksud memudahkan perhitungan upah dan sesuai dengan apa yang pegawai tersebut dapatkan dan kerjakan.

Dalam menjalankan usaha, Joko Winarno mengerti tentang pesaing-pesaing yang akan membuat produk Sumber Madu sulit mendapat pangsa pasar. Tetapi, hal itu yang memotivasi beliau untuk senantiasa memberikan produk yang terbaik bagi konsumen dan masyarakat. Dalam pembuatan produknya, Sumber Madu menggunakan bahan-bahan pilihan untuk menghasilkan produk yang terbaik, serta proses produksi yang teliti dan hati-hati. Sumber Madu tidak menggunakan bahan pengawet sintetis, agar tidak membahayakan kesehatan dari konsumennya.

Hingga saat ini, Usaha Dagang Sumber Madu mengalami masalah dalam memaksimalkan laba. Bapak Joko Winarno mengaku, bahwa selama menjual produk-produknya, beliau tidak mengetahui secara persis laba yang beliau terima/

dapatkan. Beliau hanya menggunakan asumsi dan taksiran kasar untuk menilai apakah beliau mendapat untung/ laba atau tidak. Selama hal itu dirasa membawa laba maka beliau percaya tanpa ada perhitungan pasti. Hal ini yang mengakibatkan beliau sulit untuk mengelola biaya.

Bahan baku utama yang digunakan oleh Sumber Madu didapat dari petani singkong di daerah Mayang dan di daerah Silo. Sumber Madu melakukan pembelian tiap sebulan sekali. Hal ini dilakukan agar singkong tidak membusuk jika disimpan terlalu lama. Banyaknya singkong yang akan dibeli, menyesuaikan dengan berapa kuantitas yang akan di produksi bulan tersebut.

Pada kasus ini, peneliti ingin mencoba menerapkan metode *target costing* pada Sumber Madu, yang diprediksikan dapat menjadi metode yang tepat untuk membantu permasalahan dalam pemaksimalan laba yang sedang dialami oleh Sumber Madu. Dalam penggunaan metode *target costing* akan fokus pada pengurangan biaya produksi pada tahap perencanaan dan desain produk. Melalui *target costing* dapat diketahui berapa besar selisih biaya antara biaya yang ditargetkan dengan biaya yang terjadi. Kemudian dua hal tersebut dianalisis untuk memungkinkan perusahaan untuk mencapai keuntungan. Metode apapun yang digunakan, biaya selalu memegang peranan penting dan pengaruh yang besar terhadap penjualan suatu produk, dan sangat berkaitan dengan target laba yang ingin dicapai oleh suatu perusahaan.

Proses produksi dimulai dari pagi hari pada pukul 06.00 sampai pukul 13.00, tetapi jika pesanan banyak, tidak menutup kemungkinan proses produksi dilakukan sampai pukul 16.00. Proses produksi tidak dilepas begitu saja oleh bapak Joko Winarno, agar kualitas dan tingkat kepuasan konsumen tetap terjaga, tidak jarang beliau mengontrol dan mengawasi langsung proses produksi yang sedang berjalan. Saat ini beliau mempercayakan pengawasan dan kontrol kepada kepala bagian produksi.

#### **4.1.2 Struktur Organisasi**

Sumber Madu belum membuat struktur organisasinya secara formal. Tetapi bapak Joko Winarno dapat menjelaskan dengan baik struktur dari usahanya.

Berikut gambaran struktur organisasi yang dibuat berdasarkan deskripsi dan keterangan yang diperoleh dari wawancara:



(Sumber: deskripsi wawancara)

Gambar 4.1 Struktur Organisasi Sumber Madu

### 4.1.3 Proses Produksi Suwar-Suwir Tape

Ada lima jenis rasa suwar-suwir yang diproduksi Sumber Madu, yaitu rasa durian, strawberry, coklat, melon, dan original. Proses pembuatan suwar-suwir dapat dibedakan dalam empat tahap. Tahap yang pertama adalah tahap pembuatan adonan, tahap kedua adalah pemasakan, tahap ketiga adalah pendinginan, dan tahap keempat adalah pengemasan. Berikut detail dari tahapan tersebut :

#### 1) Tahap pembuatan Adonan

Aktivitas yang dilakukan pada tahap ini adalah mencampurkan bahan baku untuk membuat suwar-suwir yang terdiri dari tape singkong, dan gula. Satu resep/produksi suwar-suwir membutuhkan 17 kg tape dan 13 kg gula. Dalam kejadian normal, Sumber Madu memproduksi hingga 20x produksi per bulan, sehingga kebutuhan per bulan tape singkong sebanyak 340 kg dan gula sebanyak 260 Kg.

## 2) Tahap Pemasakan

Pada tahap ini, dibutuhkan tenaga khusus yang dapat membuat suwar-suwir. Proses pemasakan ini membutuhkan waktu tiga jam. Selama proses pemasakan, adonan suwar-suwir harus terus diaduk agar tidak gosong. Pada tahap ini digunakan dua tenaga kerja dengan upah harian. Tahap ini harus dilakukan dengan sangat hati-hati, adonan tidak boleh sampai terlalu matang. Jika terlalu matang, maka suwar-suwir akan susah dipotong dan tidak bisa dipakai untuk produk konsumen.

## 3) Tahap Pendinginan

Tahap berikutnya adalah pendinginan. Di tahap pendinginan, aktivitas yang dilakukan adalah “mengangin-anginkan” adonan suwar-suwir sambil terus mengaduknya. Tahap pendinginan memakan waktu satu jam. Dalam tahap ini dilakukan penambahan bahan 3 *sachet* susu kental manis dan setengah botol kecil essence untuk suwar-suwir rasa durian, coklat, strawberry, dan melon. Sedangkan untuk suwar-suwir rasa original, bahan yang ditambahkan adalah 1 *sachet* susu kental manis. Selesai diberi rasa, adonan diletakkan di meja cetak yang berbentuk persegi panjang, diratakan dan kemudian didiamkan selama dua jam.

## 4) Tahap Pengemasan

Tahap yang terakhir adalah pengemasan. Di dalam tahap ini, adonan yang telah didiamkan sekitar dua jam, dilanjutkan ke proses pemotongan dengan ukuran yang telah ditentukan. Setelah berbentuk potongan kecil, suwar-suwir dibalut dengan plastik kemudian dikemas dengan kemasan kertas lalu dikemas lagi dengan plastik atau toples ukuran ½ kg. Ada empat tipe kemasan. Tipe ke-1 menggunakan kertas layang-layang dengan kemasan luar plastik, tipe ke-2 menggunakan kertas yang menyerupai kertas permen dengan kemasan luar plastik, tipe ke-3 menggunakan kertas mengkilap dengan bungkus luar toples, dan tipe ke-4 menggunakan kertas layang-layang dengan bungkus luar box. Dalam satu kemasan terdapat berbagai macam rasa suwar-suwir.

## 4.1.4 Proses Produksi Proll Tape

Ada beberapa tahapan dalam pembuatan proll tape. Tahap yang pertama adalah pembuatan adonan, tahap kedua pencetakan, tahap ketiga pengovenan, dan tahap keempat adalah pengemasan. Berikut adalah detail urutan tahap-tahap tersebut :

### 1) Pembuatan Adonan

Kegiatan yang dilakukan pada tahap pembuatan adonan meliputi penyiapan bahan dan pencampuran bahan. Bahan-bahan untuk membuat proll dalam satu kali produksi terdiri dari 10 kg tape singkong kuning yang telah dibersihkan serat tengahnya, 1 Kg telur, 5 Kg gula pasir, 1.2 Kg mentega,  $\frac{1}{4}$  Kg susu bubuk, 1.2 Kg tepung terigu,  $\frac{1}{4}$  Kg ovalet, dan  $\frac{1}{2}$  Kg rum butter. Setelah bahan-bahan siap, kemudian bahan-bahan tersebut dicampur. Pencampuran bahan dilakukan oleh satu orang dengan alat mixer manual. Setelah adonan tercampur, adonan tersebut didiamkan selama 30 menit agar adonan mengembang akibat fermentasi. Intensitas produksi proll tape Sumber Madu sebanyak 4x produksi per bulannya.

### 2) Pencetakan

Adonan proll tape yang sudah mengembang dituang ke dalam cetakan yang sebelumnya telah diolesi dengan mentega dan dilapisi lapisan tepung tipis. Cetakan yang digunakan terdiri dari cetakan besar dan kecil.

### 3) Pengovenan

Setelah adonan sudah di dalam cetakan, tahap berikutnya adalah pengovenan. Pengovenan memakan waktu antara 1 jam sampai 1 jam 30 menit.

### 4) Pengemasan

Proll tape yang sudah dioven dihias dengan topping. Ada dua jenis produk proll tape berdasarkan ukurannya, yaitu proll tape ukuran kecil dan proll tape ukuran besar. Untuk setiap satu resep, dibutuhkan keju  $\frac{1}{2}$  ons, meses coklat  $\frac{1}{2}$  ons, dan kismis kering  $\frac{1}{4}$  ons. Bagian bawah proll dilapisi kertas minyak, kemudian dimasukkan ke dalam box dan diberi pisau plastik kecil. Proll tape siap dipasarkan.

## 4.2 Analisis Data

### 4.2.1 Perhitungan Biaya Produksi Sumber Madu

Berikut adalah data-data yang diperlukan dalam penelitian ini. Salah satunya data mengenai biaya produksi, yang terjadi dalam proses produksi dari Sumber Madu tahun 2014 yang terdiri atas:

#### 1. Biaya Bahan Baku

Bahan baku yang diperlukan tiap satu kali produksi pada Sumber Madu:

**Tabel 4.1. Daftar Harga Bahan Baku Suwar-Suwir**

Bahan Baku	Harga/ Kg	Yang diperlukan	Total Biaya
Tape Putih	Rp 3,500	17 Kg	Rp 59,500
Gula	Rp 10,000	13 Kg	Rp 130,000

(sumber: data primer olahan)

Berikut daftar bahan baku dalam pembuatan proll tape dalam tiap satu kali produksi:

**Tabel 4.2. Daftar Harga Bahan Baku Proll Tape**

Bahan Baku	Harga/ Kg	Kuantitas 1x Produksi	Total Biaya
Tape Kuning	Rp 3,500	10 Kg	Rp 35,000
Gula Pasir	Rp 15,000	5 Kg	Rp 75,000
Telur	Rp 19,200	1 Kg	Rp 19,200
Mentega	Rp 19,000	1.2 Kg	Rp 22,800
Tepung Terigu	Rp 7,300	1.2 Kg	Rp 8,760
Susu Bubuk	Rp 25,000	0.25 Kg	Rp 6,250
Ovalet	Rp 30,000	0.25 Kg	Rp 7,500
Rum Butter	Rp 52,000	0.25 Kg	Rp 13,000

(sumber: data primer olahan)

#### 2. Biaya Tenaga Kerja Langsung

Upah Tenaga Kerja yang dibayarkan oleh Sumber Madu kepada karyawannya memiliki ukuran masing-masing. Pembayaran upah tenaga kerja dihitung sesuai tahapannya, yaitu tahap produksi dan tahap pengemasan.

a. Suwar-Suwir Tape

Pada tahap produksi upah di bayarkan sesuai dengan berapa kali produksi dilakukan. Sedangkan pada tahap pengemasan, upah di bayarkan sesuai dengan banyak kemasan yang digunakan. Berikut tabel biayanya dalam setiap kali produksi:

**Tabel 4.3. Rincian Biaya Tenaga Kerja Suwar-Suwir Tape**

Tahapan	Jumlah Karyawan	Upah per Karyawan	Satuan	Total Biaya
Tahap Produksi	2	Rp 30,000	Harian	Rp 60,000
Tahap Pengemasan	1	Rp 33,000	Harian	Rp 33,000

(sumber: data primer olahan)

b. Proll Tape

Untuk proll tape, baik tahap produksi maupun tahap pengemasan, sama-sama menggunakan ukuran satu kali produksi. Berikut tabel biayanya:

**Tabel 4.4. Rincian Biaya Tenaga Kerja Proll Tape**

Tahapan	Upah	Satuan	Total Biaya
Tahap Produksi	Rp 25,000	Harian	Rp 25,000
Tahap Pengemasan	Rp 10,000	Harian	Rp 10,000

(sumber: data primer olahan)

3. Biaya Overhead Pabrik

Biaya overhead yang dikeluarkan oleh Sumber Madu banyak digunakan untuk membeli bahan penolong. Untuk produk suwar-suwir tape, bahan penolong yang dibeli seperti bahan penolong yaitu susu cair, perisa dan lain-lain. Untuk listrik, listrik hanya digunakan pada saat pengemasan. Dan untuk perhitungannya, Sumber Madu mengalokasikan biaya listrik setiap bulan, yaitu sebesar Rp 30.000



untuk 20x produksi. Berikut daftar harga untuk biaya overhead dari produk suwar-suwir tape dalam 1x produksi:

**Tabel 4.5. Rincian Biaya Overhead Suwar-Suwir Tape**

Nama Barang	Harga	Satuan	Kuantitas 1x Produksi	Total Biaya
Susu Cair	Rp 1,000	Sachet	3 Sachet	Rp 3,000
Essence/ Perisa	Rp 3,000	Botol	1/2 Botol	Rp 1,500
Kayu Bakar	Rp 5,000	Ikatan	3 Ikatan	Rp 15,000
Listrik	Rp 30,000	Bulan	1/20 bulan	Rp 1,500

(sumber: data primer olahan)

– Keterangan:

Listrik: alokasi per bulan Rp 30.000, untuk digunakan 20x produksi

$30.000 : 20 = \text{Rp } 1.500$  biaya listrik untuk satu kali produksi.

Produk proll tape juga mengeluarkan biaya untuk bahan penolong, seperti mentega putih, kismis, keju dan lain-lain. Berikut daftar harga untuk biaya overhead dari produk proll tape dalam 1x produksi:

**Tabel 4.6. Rincian Biaya Overhead Proll Tape**

Nama Barang	Harga	Satuan	Kuantitas 1x Produksi	Total Biaya
Mentega Putih	Rp 13,000	Kg	0.1 Kg	Rp 1,300
Kismis	Rp 43,000	Kg	0.025 Kg	Rp 1,075
Keju	Rp 59,000	Kg	0.05 Kg	Rp 2,950
Meses	Rp 27,000	Kg	0.05 Kg	Rp 1,350
Gas LPG	Rp 15,000	Tabung 3Kg	1/3 Tabung 3Kg	Rp 5,000

(sumber: data primer olahan)

#### 4. Biaya Pengemasan

Kemasan pada tiap-tiap produk Sumber Madu memiliki bermacam-macam bentuk dan ukuran. Menurut kepala bagian produksi Sumber Madu, alasan dibuat bermacam-macam kemasan, adalah untuk mengikuti permintaan konsumen-konsumennya yang bervariasi. Ada yang menginginkan kemasan yang menarik dan indah, sehingga dapat dijadikan oleh-oleh bagi sanak saudara. Ada pula yang menginginkan kemasan yang biasa saja, karena hanya menginginkan isinya saja.

Khusus untuk suwar-suwir, ada dua jenis proses packing yaitu packing awal dan packing akhir. Packing awal dilakukan untuk membungkus setiap satu biji suwar-suwir yang telah dipotong sesuai ketentuan kemasan akhir apa yang akan digunakan. Kemudian untuk packing akhir, proses packing harus menunggu terlebih dahulu hingga kelima rasa telah selesai diproduksi. Jika kelima rasa suwar-suwir telah selesai diproduksi dan dipacking awal maka proses packing akhir dapat dilakukan.

Berikut rincian biaya tiap-tiap kemasan pada produk suwar-suwir tape:

**Tabel 4.7. Rincian Biaya Pengemasan Suwar-Suwir Tape**

Jenis Kemasan	Kuantitas 1x Pproduksi	Satuan	Harga (per satuan)	Jumlah	
<b>Jenis Biasa</b>					
Plastik Dalam	22	Lembar	Rp 1,500	Rp	33,000
Plastik Luar	22	Lembar	Rp 1,500	Rp	33,000
Kotak Mika	44	Buah	Rp 450	Rp	19,800
Label	44	Buah	Rp 600	Rp	26,400
				<b>Rp</b>	<b>112,200</b>
<b>Jenis Permen</b>					
Kertas Permen	2728	Buah	Rp 75	Rp	204,600
Plastik Dalam	22	Lembar	Rp 1,500	Rp	33,000
Mika	44	Buah	Rp 450	Rp	19,800
Label	44	Buah	Rp 400	Rp	17,600
Tali	44	Buah	Rp 75	Rp	3,300
				<b>Rp</b>	<b>278,300</b>
<b>Jenis Toples</b>					
Plastik Dalam	22	Lembar	Rp 1,500	Rp	33,000
Kertas Luar	22	Lembar	Rp 1,500	Rp	33,000
Toples	44	Buah	Rp 2,800	Rp	123,200
Label	44	Buah	Rp 500	Rp	22,000
				<b>Rp</b>	<b>211,200</b>
<b>Jenis Box</b>					
Plastik Dalam	22	Lembar	Rp 1,500	Rp	33,000
Kotak Dus	44	Buah	Rp 1,800	Rp	79,200
				<b>Rp</b>	<b>112,200</b>

(sumber: data primer olahan)

Berbeda dengan produk proll tape, pengemasan yang dilakukan untuk proll tape memang memiliki dua jenis pengemasan, yaitu kemasan besar dan kemasan kecil. Tetapi, dalam setiap satu kali produksi, kemasan besar dan kemasan kecil memiliki alokasi tersendiri. Alokasi untuk kemasan proll tape yaitu 18 kemasan kecil dan 15 kemasan besar.

Berikut rincian biaya pada pengemasan produk proll tape:

**Tabel 4.8. Rincian Biaya Pengemasan Proll Tape**

Keterangan	Kuantitas 1x Pproduksi	Satuan	Harga (per satuan)	Jumlah	
<b>Kotak Kecil</b>					
Kertas Minyak	9	Lembar	Rp 100	Rp	900
Kotak Karton	18	Kotak	Rp 1,050	Rp	18,900
Pisau Plastik	18	Biji	Rp 150	Rp	2,700
				<b>Rp</b>	<b>22,500</b>
<b>Kotak Besar</b>					
Kertas Minyak	15	Lembar	Rp 100	Rp	1,500
Kotak Karton	15	Kotak	Rp 1,600	Rp	24,000
Pisau Plastik	15	Biji	Rp 150	Rp	2,250
				<b>Rp</b>	<b>27,750</b>

(sumber: data primer olahan)

#### 5. Biaya Pengiriman

Sumber Madu dalam mengirim produknya ke toko-toko yang memiliki kerjasama, segera setelah produksi selesai dikemas. Biaya yang dikeluarkan untuk setiap satu kali pengiriman produk hanya untuk biaya bahan bakar sebesar Rp 10.000. Khusus untuk proll tape, tidak ada pembebanan biaya pengiriman, karena pengiriman produk proll tape Sumber Madu ikut pada pengiriman suwar-suwir tape.

Dari deskripsi di atas maka berikut biaya-biaya yang dikeluarkan pada setiap produk dari Sumber Madu. Berikut produk suwar-suwir:

– Suwar-suwir kemasan biasa

Biaya bahan baku	Rp	189.500
Biaya tenaga kerja langsung	Rp	93.000
Biaya overhead	Rp	21.000
Biaya pengemasan	Rp	112.200
Biaya pengiriman	<u>Rp</u>	<u>10.000</u>
	Rp	425.700

– Suwar-suwir kemasan permen

Biaya bahan baku	Rp	189.500
Biaya tenaga kerja langsung	Rp	93.000
Biaya overhead	Rp	21.000

Biaya pengemasan	Rp	278.300
Biaya pengiriman	<u>Rp</u>	<u>10.000</u>
	Rp	591.800
– Suwar-suwir kemasan toples		
Biaya bahan baku	Rp	189.500
Biaya tenaga kerja langsung	Rp	93.000
Biaya overhead	Rp	21.000
Biaya pengemasan	Rp	211.200
Biaya pengiriman	<u>Rp</u>	<u>10.000</u>
	Rp	524.700
– Suwar-suwir kemasan box		
Biaya bahan baku	Rp	189.500
Biaya tenaga kerja langsung	Rp	93.000
Biaya overhead	Rp	21.000
Biaya pengemasan	Rp	112.200
Biaya pengiriman	<u>Rp</u>	<u>10.000</u>
	Rp	425.700
– Proll tape kemasan kecil		
Biaya bahan baku	Rp	187.510
Biaya tenaga kerja langsung	Rp	35.000
Biaya overhead	Rp	11.675
Biaya pengemasan	Rp	22.500
Biaya pengiriman	<u>Rp</u>	<u>0</u>
	Rp	256.685
– Proll tape kemasan besar		
Biaya bahan baku	Rp	187.510
Biaya tenaga kerja langsung	Rp	35.000

Biaya overhead	Rp	11.675
Biaya pengemasan	Rp	27.750
Biaya pengiriman	Rp	<u>0</u>
	Rp	261.935

#### 4.2.2 Perhitungan Biaya Produksi Alternatif Menggunakan *Target Costing*

Tahapan berikutnya yaitu penerapan *target costing* pada Sumber Madu. Terdapat beberapa tahapan proses yang harus dilalui dalam menerapkan *target costing*, seperti yang dituliskan oleh (Hansen dan Mowen, 2009: 362) yaitu:

1. Menentukan target harga
2. Menentukan laba yang diharapkan (target laba)
3. Menghitung target biaya
4. Menentukan desain produk dan proses dengan menggunakan rekayasa nilai (*value engineering*) untuk mengidentifikasi cara yang dapat menurunkan biaya produk
5. Analisis target biaya
6. Produksi produk dengan konsisten sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Sesuai dengan tahapan proses tersebut, maka berikut adalah langkah-langkah penerapan metode *target costing* pada Sumber Madu:

1. Menentukan Target Harga Berdasarkan Harga Pasar dan Pesaing

Produk yang akan diteliti yaitu suwar-suwir tape dan proll tape. Berikut daftar harga dari produk Sumber Madu dan pesaingnya:

Tabel 4.9. Daftar Harga Produk Tape

Jenis Produk	Harga				
	Sumber Madu	Primadona	Andika Jaya	Tape 96	Purnama Jati
Suwar-suwir kemasan biasa	Rp 12,000	Rp 14,000	Rp 13,000	Rp 13,000	-
Suwar-suwir kemasan permen	Rp 17,000	Rp 20,000	Rp 18,000	Rp 19,000	-
Suwar-suwir kemasan toples	Rp 15,000	-	-	-	-
Suwar-suwir kemasan box	Rp 12,000	Rp 15,000	Rp 13,000	Rp 14,000	-
Proll tape kemasan kecil	Rp 17,000	Rp 19,000	-	Rp 17,000	Rp 18,000
Proll tape kemasan besar	Rp 21,000	Rp 23,000	-	Rp 24,000	Rp 23,000

2. Menentukan Target Laba

Target laba yang diharapkan oleh Sumber Madu adalah 25% dari harga jual per unit produk. Saat ini Sumber Madu memiliki banyak pesaing, oleh karena itu Sumber Madu berkeinginan dapat menjadi lebih baik dan mencapai target laba.

3. Menghitung Target Biaya

Menentukan target biaya merupakan tahap selanjutnya setelah menentukan target laba. 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

– Untuk suwar-suwir kemasan biasa sebesar:

$$\begin{aligned} \text{Biaya Produksi} &= \text{Rp } 12.000 - (25\% \times \text{Rp } 12.000) \\ &= \text{Rp } 9.000 \end{aligned}$$

(1x produksi = 44 produk)

$$\begin{aligned} \text{Biaya Produksi} &= \text{Rp } 9.000 \times 44 \\ &= \underline{\text{Rp } 396.000} \end{aligned}$$

- Untuk suwar-suwir kemasan permen sebesar:  
Biaya Produksi = Rp 17.000 - (25% x Rp 17.000)  
= Rp 12.750  
(1x produksi = 44 produk)  
Biaya Produksi = Rp 12.750 x 44  
= Rp 561.000
- Untuk suwar-suwir kemasan toples sebesar:  
Biaya Produksi = Rp 15.000 - (25% x Rp 15.000)  
= Rp 11.250  
(1x produksi = 44 produk)  
Biaya Produksi = Rp 11.250 x 44  
= Rp 495.000
- Untuk suwar-suwir kemasan box sebesar:  
Biaya Produksi = Rp 12.000 - (25% x Rp 12.000)  
= Rp 9.000  
(1x produksi = 44 produk)  
Biaya Produksi = Rp 9.000 x 44  
= Rp 396.000
- Untuk proll tape kemasan kecil sebesar:  
Biaya Produksi = Rp 17.000 - (25% x Rp 17.000)  
= Rp 12.750  
(1x produksi = 18 produk)  
Biaya Produksi = Rp 12.750 x 18  
= Rp 229.500
- Untuk proll tape kemasan besar sebesar:  
Biaya Produksi = Rp 21.000 - (25% x Rp 21.000)  
= Rp 15.750

(1x produksi = 15 produk)

$$\begin{aligned}\text{Biaya Produksi} &= \text{Rp } 15.750 \times 15 \\ &= \underline{\text{Rp } 236.250}\end{aligned}$$

Target biaya produksi dari masing-masing produk telah diketahui yaitu sebesar yang tertera di atas. Sedangkan biaya produksi yang terjadi pada Sumber Madu lebih besar dibandingkan dengan target biaya yang telah ditetapkan. Berikut perbandingannya:

- a. Suwar-suwir kemasan biasa, besar biaya produksinya adalah Rp 425.700 atau Rp 9.675/ unit. Sedangkan target biaya produksinya Rp 396.000 atau Rp 9.000/ unit.
- b. Suwar-suwir kemasan permen, besar biaya produksinya adalah Rp 591.800 atau Rp 13.450/ unit. Sedangkan target biaya produksinya Rp 561.000 atau Rp 12.750/ unit.
- c. Suwar-suwir kemasan toples, besar biaya produksinya adalah Rp 524.700 atau Rp 11.925/ unit. Sedangkan target biaya produksinya Rp 495.000 atau Rp 11.250/ unit
- d. Suwar-suwir kemasan box, besar biaya produksinya adalah Rp 425.700 atau Rp 9.675/ unit. Sedangkan target biaya produksinya Rp 396.000 atau Rp 9.000/ unit.
- e. Proll tape kemasan kecil, besar biaya produksinya adalah Rp 256.685 atau Rp 14.260/ unit. Sedangkan target biaya produksinya Rp 229.500 atau Rp 12.750/ unit.
- f. Proll tape kemasan besar, besar biaya produksinya adalah Rp 261.935 atau Rp 17.460/ unit. Sedangkan target biaya produksinya Rp 236.250 atau Rp 15.750/ unit.

Dari perbandingan diatas, agar mendapatkan biaya produksi yang sesuai dengan target biaya yang telah ditetapkan, maka penulis menggunakan salah satu alat dari metode *target costing* yaitu *value engineering*. Yang dimana alat ini



memfokuskan pada rekayasa nilai produk, yang berbentuk pengelolaan biaya dari suatu produk agar biaya produksi dapat ditekan.

#### 4. Desain produk dan proses menggunakan *Value Engineering*

Setelah menentukan target biaya, maka tahap selanjutnya adalah menentukan desain dan proses menggunakan salah satu alat/ metode dari *target costing*, yaitu rekayasa nilai (*value engineering*).

Supaya target biaya dapat tercapai, maka penulis akan memberikan alternatif kepada Sumber Madu sebagai pertimbangan perusahaan dalam mengambil keputusan. Alternatif yang diberikan berupa perubahan beberapa poin pada proses produksi yang berhubungan dengan biaya. Agar target laba dapat terpenuhi sesuai dengan laba yang diinginkan oleh Sumber Madu.

Alternatif yang penulis berikan berfokus pada mengurangi kuantitas bahan atau mengganti beberapa bahan dengan bahan yang lebih murah, tanpa mengubah rasa dan kualitas secara total. Berikut perubahan-perubahan yang penulis lakukan:

##### a. Biaya Bahan Baku

Pada biaya bahan baku suwar-suwir, perubahan dilakukan pada kuantitas gula. Kuantitas gula yang semula 13 Kg, dikurangi menjadi 11 Kg. Berikut perubahannya :

**Tabel 4.10. Biaya Bahan Baku Suwar-Suwir Alternatif**

Bahan Baku	Harga/ Kg	Kuantitas 1x Produksi	Total Biaya
Tape Putih	Rp 3,500	17 Kg	Rp 59,500
Gula	Rp 10,000	11 Kg	Rp 110,000

Tetapi untuk biaya bahan baku proll tape, ada beberapa poin yang diganti. Berikut perubahannya :

- Kuantitas gula dikurangi dari 5 Kg menjadi 4 Kg
- Jenis ovalet, mentega dan rum butter diganti dengan produk yang lebih murah. Ovalet dari harga Rp 30.000/kg menjadi Rp 26.000/kg, Mentega dari harga Rp 19.000/kg menjadi Rp 12.000/kg, dan rum

butter dari harga Rp 52.000/kg menjadi Rp 46.000/kg. (sumber: Toko HMS)

**Tabel 4.11. Biaya Bahan Baku Proll Tape Alternatif**

Bahan Baku	Harga/ Kg	Kuantitas 1x Produksi	Total Biaya
Tape Kuning	Rp 3,500	10 Kg	Rp 35,000
Gula Pasir	Rp 15,000	4 Kg	Rp 60,000
Telur	Rp 19,200	1 Kg	Rp 19,200
Mentega	Rp 12,000	1.2 Kg	Rp 14,400
Tepung Terigu	Rp 7,300	1.2 Kg	Rp 8,760
Susu Bubuk	Rp 25,000	0.25 Kg	Rp 6,250
Ovalet	Rp 26,000	0.25 Kg	Rp 6,500
Rum Butter	Rp 46,000	0.25 Kg	Rp 11,500

b. Biaya Tenaga Kerja Langsung

Tidak ada perubahan yang dilakukan pada komponen biaya tenaga kerja langsung, baik produk suwar-suwir tape dan proll tape.

c. Biaya overhead

Tidak ada perubahan yang dilakukan pada komponen biaya overhead, baik produk suwar-suwir tape dan proll tape.

d. Biaya Pengemasan

Pada biaya pengemasan, terdapat perubahan pada komponen biaya dari produk suwar-suwir tape. Berikut perubahannya:

- Plastik dalam atau plastik bening yang digunakan di seluruh jenis kemasan, diganti dengan yang lebih murah dari harga Rp 1.500/lembar menjadi Rp 1.000/lembar.

**Tabel 4.12. Tabel Biaya Pengemasan Suwar-Suwir Tape Alternatif**

Jenis Kemasan	Kuantitas 1x Pproduksi	Satuan	Harga (per satuan)	Jumlah	
<b>Jenis Biasa</b>					
Plastik Dalam	22	Lembar	Rp 1,000	Rp	22,000
Plastik Luar	22	Lembar	Rp 1,500	Rp	33,000
Kotak Mika	44	Buah	Rp 450	Rp	19,800
Label	44	Buah	Rp 600	Rp	26,400
				<b>Rp</b>	<b>101,200</b>
<b>Jenis Permen</b>					
Kertas Permen	2728	Buah	Rp 75	Rp	204,600
Plastik Dalam	22	Lembar	Rp 1,000	Rp	22,000
Mika	44	Buah	Rp 450	Rp	19,800
Label	44	Buah	Rp 400	Rp	17,600
Tali	44	Buah	Rp 75	Rp	3,300
				<b>Rp</b>	<b>267,300</b>
<b>Jenis Toples</b>					
Plastik Dalam	22	Lembar	Rp 1,000	Rp	22,000
Kertas Luar	22	Lembar	Rp 1,500	Rp	33,000
Toples	44	Buah	Rp 2,800	Rp	123,200
Label	44	Buah	Rp 500	Rp	22,000
				<b>Rp</b>	<b>200,200</b>
<b>Jenis Box</b>					
Plastik Dalam	22	Lembar	Rp 1,000	Rp	22,000
Kotak Dus	44	Buah	Rp 1,800	Rp	79,200
				<b>Rp</b>	<b>101,200</b>

Sedangkan pada komponen biaya pengemasan proll tape, tidak ada perubahan yang dilakukan.

e. Biaya Pengiriman

Tidak ada perubahan yang dilakukan pada biaya pengiriman.

Dari perubahan-perubahan yang dilakukan oleh penulis, berikut total biaya keseluruhan dari awal sampai produk selesai :

– Suwar-suwir kemasan biasa

Biaya bahan baku	Rp	169.500
Biaya tenaga kerja langsung	Rp	93.000
Biaya overhead	Rp	21.000
Biaya pengemasan	Rp	101.200
Biaya pengiriman	<u>Rp</u>	<u>10.000</u>
	Rp	394.700

– Suwar-suwir kemasan permen

Biaya bahan baku	Rp	169.500
------------------	----	---------

Biaya tenaga kerja langsung	Rp	93.000
Biaya overhead	Rp	21.000
Biaya pengemasan	Rp	267.300
Biaya pengiriman	<u>Rp</u>	<u>10.000</u>
	Rp	560.800
– Suwar-suwir kemasan toples		
Biaya bahan baku	Rp	169.500
Biaya tenaga kerja langsung	Rp	93.000
Biaya overhead	Rp	21.000
Biaya pengemasan	Rp	200.200
Biaya pengiriman	<u>Rp</u>	<u>10.000</u>
	Rp	493.700
– Suwar-suwir kemasan box		
Biaya bahan baku	Rp	169.500
Biaya tenaga kerja langsung	Rp	93.000
Biaya overhead	Rp	21.000
Biaya pengemasan	Rp	101.200
Biaya pengiriman	<u>Rp</u>	<u>10.000</u>
	Rp	394.700
– Proll tape kemasan kecil		
Biaya bahan baku	Rp	161.610
Biaya tenaga kerja langsung	Rp	35.000
Biaya overhead	Rp	11.675
Biaya pengemasan	Rp	21.600
Biaya pengiriman	<u>Rp</u>	<u>0</u>
	Rp	229.885

– Proll tape kemasan besar

Biaya bahan baku	Rp	161.610
Biaya tenaga kerja langsung	Rp	35.000
Biaya overhead	Rp	11.675
Biaya pengemasan	Rp	27.750
Biaya pengiriman	Rp	0
	Rp	236.035

### 4.3 Pembahasan

#### 4.3.1 Analisis dan Review

Data-data yang telah diperoleh dianalisa dan kemudian dibandingkan bagaimana perubahan total biaya yang terjadi. Data biaya produksi milik Sumber Madu akan dibandingkan dengan alternatif biaya dari penulis yang menggunakan metode *target costing*. Berikut detail perubahannya :

**Tabel 4.13. Tabel Perbandingan Biaya Produksi**

Jenis Produk	Target Biaya	Biaya Produksi Sumber Madu	Biaya Produksi Alternatif	Persentase Perubahan Total Biaya
Suwar-Suwir Kemasan Biasa	Rp 396,000	Rp 425,700	Rp 394,700	-7%
Suwar-Suwir Kemasan Permen	Rp 561,000	Rp 591,800	Rp 560,800	-5%
Suwar-Suwir Kemasan Toples	Rp 495,000	Rp 524,700	Rp 493,700	-6%
Suwar-Suwir Kemasan Box	Rp 396,000	Rp 425,700	Rp 394,700	-7%
Proll Tape Kemasan Kecil	Rp 229,500	Rp 256,685	Rp 229,885	-10%
Proll Tape Kemasan Besar	Rp 236,250	Rp 261,935	Rp 236,035	-10%

Perubahan biaya antara biaya produksi Sumber Madu dengan biaya produksi yang penulis rekomendasikan sebagai alternatif, merupakan perubahan yang cukup signifikan. Perubahan komponen bahan baku sangatlah penting dalam kasus ini, agar dapat mencapai target biaya dan target laba yang diinginkan Sumber Madu. Penulis mencoba mengurangi biaya produksi dengan mencari

alternatif lain yaitu mengganti bahan-bahan pada komponen biaya dengan bahan yang lebih murah.

Alasan penulis mengurangi kuantitas gula dan gula pasir pada kedua produk, adalah karena menurut penulis kuantitas dari gula dan gula pasir tersebut terlalu banyak. Hal ini didasarkan dari pengalaman penulis pada saat melakukan penelitian di produsen tape lainnya. Pemakaian gula di produsen lain tidak sebanyak pemakaian oleh Sumber Madu. Berdasar hal tersebut penulis mencoba melakukan pengurangan pada kuantitas gula tersebut. Mengurangi kuantitas gula mungkin akan sedikit menurunkan kualitas, tetapi penulis mencoba mengurangi kuantitas tersebut se wajar mungkin dan realistis, penulis mengikuti alokasi gula dari data produsen tape lainnya.

Pada produk suwar-suwir tape kemasan biasa, total biaya produksi berkurang 7% yaitu sebesar Rp 31.000. Pada produk suwar-suwir kemasan permen, total biaya produksi berkurang 5% yaitu sebesar Rp 31.000. Pada produk suwar-suwir kemasan toples, total biaya produksi berkurang 6% yaitu sebesar Rp 31.000. Pada produk suwar-suwir tape kemasan box, total biaya produksi berkurang 7% yaitu sebesar Rp 31.000. Pada produk proll tape kemasan kecil, total biaya produksi berkurang 10% yaitu sebesar Rp 26.800. Pada produk proll tape kemasan besar, total biaya produksi berkurang sebesar 10% yaitu sebesar Rp 25.900.

Berdasarkan *Value Engineering* yang merupakan alat dari metode *target costing*, Sumber Madu dapat mengelola dan merencanakan bagaimana mendesain produk dengan sedemikian rupa mulai dari mengganti faktor-faktor yang mempengaruhi tingginya biaya yang terjadi pada desain produk sebelumnya, sampai ke pencapaian target laba. *Target costing*, membantu dalam meneliti kembali komponen-komponen biaya yang perlu untuk diperhatikan kembali. Seperti harga target yang dihitung berdasarkan informasi dari pelanggan dan pesaing menjadi tolak ukur dan mempermudah Sumber Madu dalam menentukan standarisasi harga dan kualitas produk. Dengan pengendalian biaya, penerapan *target costing* dilakukan dengan mengidentifikasi berapa harga pasar yang diinginkan dan mendesain produk yang bersedia dibayar oleh konsumen dengan

tidak melupakan target laba yang diinginkan Sumber Madu yaitu 25% dari setiap satu unit produk.

### 4.3.2 Rekomendasi

Data diatas menunjukkan keberhasilan penerapan *target costing* dalam mengurangi biaya produksi pada produsen Sumber Madu. Dengan metode ini, Sumber Madu dapat mengelola biaya produksinya dengan cermat dan baik. Harapan atau target laba yang diinginkan Sumber Madu sebesar 25% dari harga jual dapat tercapai dengan menggunakan *target costing*.

Penerapan *target costing* adalah hal yang tepat dilakukan dalam mencapai tujuan menurunkan atau menekan biaya produksi, seperti penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Himawan (2009). Penelitian tersebut mengemukakan keberhasilan penerapan *target costing* dalam upaya mengurangi biaya dan pengoptimalan perencanaan laba. Penelitian ini juga memberikan dampak positif bagi perusahaan yang diteliti. Karena dalam penelitian ini membahas tentang cara menemukan desain produk dan proses yang efisien pada produk *bandwidth dedicated*.

*Target costing* juga sukses diterapkan pada perusahaan penyamakan kulit dan sarung tangan, seperti yang diteliti oleh Mildawati (2012). Penerapan *target costing* tersebut sangat membantu pada unit usaha tersebut dengan cara memberikan wawasan tentang bagaimana mengelola biaya dan mengurangi biaya pada proses produksinya. Penerapan *target costing* berdampak positif terhadap pertumbuhan laba pada unit usaha tersebut.

Tidak hanya itu, *target costing* juga berhasil diterapkan pada PT. XYZ seperti yang diteliti oleh Yuliana (2011). Dengan menggunakan metode tersebut PT XYZ dapat lebih efisien dalam memproses produknya daripada sebelum menggunakan metode tersebut. Dengan pengelolaan biaya yang tepat, baik dari segi desain produk dan proses produksi.

Alternatif di atas tentu harus dilakukan secara disiplin, agar dapat tercapai laba yang diinginkan. Karena hal penting dari metode *target costing* adalah

mematuhi desain produk dan proses yang telah dibuat agar pada kenyataannya target biaya dan target laba dapat tercapai.

Oleh karena itu, penulis merekomendasikan penerapan metode ini pada Sumber Madu agar dapat digunakan dalam mengelola biaya produksinya. Dengan deskripsi yang telah disampaikan di atas, penulis berharap bahwa penulis dapat memberikan solusi kepada Sumber Madu dalam mencapai target laba yang diinginkan dan mengelola biaya produksi dengan baik. Sehingga usaha Sumber Madu dapat terus berkembang dan semakin maju.



## BAB 5. KESIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan *target costing* pada produsen tape Sumber Madu dalam mengelola biaya produksi dan pencapaian laba. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- a. Berdasarkan hasil perhitungan mengenai penerapan *target costing* yang telah dibandingkan dengan biaya produksi sebelum diterapkan *target costing*, menunjukkan bahwa dengan diterapkan *target costing* pada Sumber Madu dapat dengan baik menekan biaya produksi dan meningkatkan laba hingga tercapai laba yang diinginkan. Target laba sebesar 25% dari satu unit produk dapat tercapai dengan baik menggunakan metode tersebut. Dengan metode tersebut, Sumber Madu dapat menghemat dengan cara menekan biaya produksinya sebesar 5% hingga 10% dari biaya produksi yang dikeluarkan sebelum menggunakan metode *target costing*.
- b. Penerapan metode *target costing* sangat membantu dalam menjawab kesulitan Sumber Madu dalam mengelola biaya produksi dan mengetahui laba yang didapat.
- c. Penerapan metode *target costing* pada Sumber Madu memberikan dampak positif pada laba yang didapat. Dengan menekan biaya produksi, produsen tape Sumber Madu yang awalnya mendapatkan laba antara 15% - 21% dari satu unit produk, dapat mencapai laba yang diinginkan sebesar 25% dengan menggunakan metode tersebut.

### 5.2 Keterbatasan

Terdapat beberapa keterbatasan pada penelitian ini yaitu:

- a. Terdapat unsur subjektivitas peneliti dalam proses penerapan metode *target costing* ini. Seperti mencari tindakan atau solusi dalam maksud menekan biaya produksi yang terjadi. Setiap peneliti memiliki cara dan pemikiran tersendiri dalam menentukan tindakan apa yang harus diambil dalam

pengelolaan biaya produksi. Tentunya hal yang penulis lakukan adalah hal yang terbaik yang dapat dilakukan pada saat penelitian ini dilakukan.

- b. Kemungkinan terdapat solusi yang lebih baik lagi dalam menanggapi bagaimana menekan biaya produksi. Tetapi karena keterbatasan waktu yang singkat dalam melakukan penelitian ini, penulis berharap ini lah yang terbaik yang dapat penulis berikan.

### 5.3 Saran

Dari keterbatasan-keterbatasan di atas maka saran yang dapat diberikan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

- a. Pada penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan solusi yang lebih baik lagi daripada yang telah penulis berikan dalam penelitian ini. Seiring berjalannya waktu, kemungkinan terdapat solusi yang lebih baik lagi dan tepat diterapkan di masa depan.
- b. Pada penelitian selanjutnya, diharapkan peneliti mempersiapkan cukup waktu agar hasil penelitian yang didapatkan dapat lebih mendalam dan mendapatkan solusi yang lebih baik.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Adityaningsih, Yuliana. 2011. *Analisis Pendekatan Target Costing dalam Rangka Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi pada PT XYZ di Makassar*. Skripsi. Makassar: Universitas Hasanuddin
- Carter, Wiliam K dan Milton F. Usry. 2006. *Akuntansi Biaya*, Edisi Ketigabelas, Buku I. Jakarta: Salemba Empat
- Carter. Usry. 2002. *Akuntansi Biaya. Penerjemah Krista. Edisi 13. Buku 1*. Jakarta : Salemba Empat
- Hansen, Don R. dan Maryane M. Mowen, 2006. *Akuntansi Manajemen*, Edisi Tujuh, Buku Kedua. Jakarta: Salemba Empat
- Himawan, F. Agung. 2009. *Analisis Penerapan Target Costing dalam Penetapan Harga Bandwidth Dedicated untuk Mengoptimalkan Perencanaan Laba (Studi kasus pada PT Generasi Indonesia Digital)*. Jurnal Akuntansi. Jakarta: Institut Bisnis Nusantara
- Horngren, Charles T., Datar, Srikant M., & Rajan, Madhav V. (2012). *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*. New York: Pearson Education
- Marzuki. 1995. *Metodologi Riset*, Yogyakarta: PT. Hanindita Offset.
- Mildawati, Titik. 2012. *Implementasi Target Costing pada IKM di Indonesia: Studi Kasus pada Sebuah Perusahaan Penyamakan Kulit dan Sarung Tangan di Surabaya*. Jurnal Akuntansi. Surabaya: STIE Indonesia Surabaya
- Moleong, Lexy J. 2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Mulyadi. 2005. *Akuntansi Biaya. Edisi 5*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN
- \_\_\_\_\_, 2009. *Akuntansi Biaya. Edisi 5*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN
- Sanusi, Anwar . 2011. *Metodologi Penelitian Bisnis (Disertai Contoh Proposal Penelitian Bidang Ilmu Ekonomi dan Manajemen)*. Jakarta: Salemba Empat

**LAMPIRAN 1**

**PEDOMAN DAN INSTRUMEN WAWANCARA**

**PENERAPAN *TARGET COSTING* DALAM PENGELOLAAN BIAYA  
PRODUKSI UNTUK PENINGKATAN LABA PERUSAHAAN  
(Studi Kasus pada Produsen Tape, Sumber Madu)**

Tanggal Penelitian : 24 Desember 2014 – 26 Februari 2015

**A. Narasumber**

Nama Narasumber : Joko Winarno

Jenis Kelamin : Laki-Laki

Jabatan : Pemilik Sumber Madu

Nama Narasumber : Iffat Amalia

Jenis Kelamin : Perempuan

Jabatan : Kepala Bagian Produksi Sumber Madu

**B. Pendahuluan**

Berikut tahapan-tahapan untuk melakukan wawancara kepada narasumber di produsen tape Sumber Madu:

1. Memperkenalkan diri.
2. Menjelaskan maksud dan tujuan wawancara disertai dengan manfaat penelitian dan menjelaskan bahwa kerahasiaan narasumber dan perusahaan terjamin.
3. Menawarkan permintaan wawancara pada narasumber, baik kapan dan dimana sepenuhnya mengikuti narasumber.
4. Wawancara dilakukan sekitar 25 – 35 menit

## C. Pertanyaan Wawancara

Setelah menyampaikan maksud dan tujuan, selanjutnya peneliti mewawancarai narasumber dengan pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

### INFORMASI UMUM

1. Bagaimana struktur organisasi di Sumber Madu?
2. Ada berapa jenis produk yang diproduksi? .....
  - a. ....
  - b. ....
  - c. ....
  - d. ....
  - e. ....
  - f. ....
3. Apakah Produsen Sumber Madu telah melakukan pencatatan akuntansi?
4. Berkaitan dengan macam-macam kemasan untuk tiap jenis produk, isilah tabel berikut:

Jenis produk tape	Jenis kemasan	Harga jual per unit
1. ....	a. ....	Rp .....
	b. ....	Rp .....
	c. ....	Rp .....
	d. ....	Rp .....
2. ....	a. ....	Rp .....
	b. ....	Rp .....
	c. ....	Rp .....
	d. ....	Rp .....
3. ....	a. ....	Rp .....
	b. ....	Rp .....

	c. ....	Rp .....
	d. ....	Rp .....
4. ....	a. ....	Rp .....
	b. ....	Rp .....
	c. ....	Rp .....
	d. ....	Rp .....

**PENELUSURAN BIAYA PRODUK**

1. Bahan baku apa saja yang digunakan pada tiap produk?
2. Dimana anda membeli bahan baku?
3. Berapa harga pada tiap bahan baku produk?
4. Berapa jumlah tenaga kerja di Sumber Madu?
5. Bagaimana sistem penggajiannya dan berapa gaji yang dibayarkan?
6. Berapa biaya yang dikeluarkan untuk listrik, air, dan telpon?
7. Apakah ada bahan atau biaya tambahan dalam proses akhir produk?
8. Kemana produk Sumber Madu dipasarkan dan biaya apa saja yang terjadi?
9. Menurut anda, biaya apa saja yang bisa meminimalkan biaya produksi tanpa mengurangi kualitas dari produk?
10. Bagaimana proses produksi dari tiap-tiap produk?

**D. Penutup**

1. Menyimpulkan hasil wawancara
2. Menyampaikan terima kasih
3. Mengakhiri wawancara

**LAMPIRAN 2**  
**HASIL WAWANCARA**

**PENERAPAN *TARGET COSTING* DALAM PENGELOLAAN BIAYA  
PRODUKSI UNTUK PENINGKATAN LABA PERUSAHAAN  
(Studi Kasus pada Produsen Tape, Sumber Madu)**

Tanggal Penelitian : 24 Desember 2014 – 26 Februari 2015

**A. Narasumber**

Nama Narasumber : Joko Winarno  
Jenis Kelamin : Laki-Laki  
Jabatan : Pemilik Sumber Madu

Nama Narasumber : Iffat Amalia  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Jabatan : Kepala Bagian Produksi Sumber Madu

**B. Hasil Wawancara**

**INFORMASI UMUM**

1. Bagaimana struktur organisasi di Sumber Madu?

Struktur organisasi di Sumber Madu sederhana dan tidak terlalu banyak. Diawali dengan Pemilik yaitu bapak Joko Winarno, kemudian Kepala Bagian Produksi ibu Iffat Amalia, dan yang terakhir masing-masing karyawan di tiap produk. Di bagian tape ada bapak Budi, kemudian di bagian proll tape ada ibu Yuliatin, dan yang terakhir di bagian suwar-suwir ada bapak Asan, ibu Yulia dan Ibu Tima.

2. Ada berapa jenis produk yang diproduksi?

Ada 3 jenis produk yang diproduksi oleh kami. Yaitu tape, proll tape dan suwar-suwir tape. Ketiga-tiganya memiliki berbagai macam kemasan dengan maksud mencukupi kebutuhan konsumen

3. Apakah Produsen Sumber Madu telah melakukan pencatatan akuntansi?

Kami melakukan pencatatan, tetapi pencatatan yang sederhana saja. Seperti biaya apa saja yang kami keluarkan untuk membeli bahan baku dan biaya-biaya lainnya. Kami catat hal tersebut dengan bentuk seperti resep masakan tetapi dengan tambahan biaya di setiap itemnya. Kami tidak memiliki ilmunya, jadi kami catat sebisa kami.

4. Berkaitan dengan macam-macam kemasan untuk tiap jenis produk, isilah tabel berikut:

Jenis produk tape	Jenis kemasan	Harga jual per unit
1. Tape	a. Kotak Dus	Rp 13.000
	b. Besek (rotan)	Rp 11.000
2. Proll Tape	a. Kecil	Rp 17.000
	b. Besar	Rp 21.000
3. Suwar-Suwir Tape	a. Biasa	Rp 12.000
	b. Permen	Rp 17.000
	c. Toples	Rp 15.000
	d. Box	Rp 12.000

## **PENELUSURAN BIAYA PRODUK**

1. Bahan baku apa saja yang digunakan pada tiap produk?

Bahan baku yang digunakan untuk pembuatan suwar-suwir tape, yaitu tape putih dan gula. Sedangkan untuk proll tape, memerlukan Tape kuning, gula pasir, telur, mentega, tepung terigu, susu bubuk, ovalet dan rum butter.



Dalam setiap kali kami membuat produk (1x produksi) kami biasa menggunakan takaran yang biasa kami sebut 1x resep.

2. Dimana anda membeli bahan baku?

Kami membeli bahan baku di Pasar Tanjung Jember dan di toko bahan kue di sekitar jember. Sedangkan untuk Tape, kami biasa memesan di daerah mayang, silo dan bondowoso.

3. Berapa harga pada tiap bahan baku produk?

Kebiasaan kami dalam membeli bahan baku, hanya membeli secukupnya saja kecuali singkong. Jadi harga yang bisa kami berikan yaitu harga per satuan. Untuk tape putih Rp 3.500/kg, gula Rp 10.000/kg, tape kuning Rp 3.500/kg, gula pasir Rp 15.000/kg, Telur Rp 19.200/kg, Mentega Rp 19.000/kg, tepung terigu Rp 7.300/kg, susu bubuk Rp 25.000/kg, Ovalet Rp 30.000/kg, dan rum butter Rp 52.000/kg.

4. Berapa jumlah tenaga kerja di Sumber Madu?

Jumlah tenaga kerja di Sumber Madu ada 5 orang.

5. Bagaimana sistem penggajiannya dan berapa gaji yang dibayarkan?

Kami membayar karyawan kami dengan sistem harian. Pada bagian suwar-suwir tape, dua karyawan ada di bagian tahap produksi dengan upah Rp 30.000/hari tiap orang, dan satu orang ada di tahap pengemasan dengan upah Rp 33.000/hari. Pada bagian proll tape, ada satu orang dengan upah Rp 35.000/hari.

6. Berapa biaya yang dikeluarkan untuk listrik, air, dan telpon?

Kami tidak begitu mengeluarkan biaya banyak untuk air dan telpon. Tetapi untuk listrik kami alokasikan sebesar Rp 30.000/bulan khusus untuk proses produksi suwar-suwir.

7. Apakah ada bahan atau biaya tambahan dalam proses akhir produk?

Ada. Untuk suwar-suwir tape, kami menambahkan essence buah-buahan di akhir proses pembuatan. Sedangkan untuk proll tape, kami menambahkan topping keju, kismis dan meses.

8. Kemana produk Sumber Madu dipasarkan dan biaya apa saja yang terjadi?

Kami memasarkan produk kami di toko oleh-oleh di Jember. Kami juga memiliki kontrak kerja sama dengan toko oleh-oleh Sumber Madu. Biaya yang kami keluarkan untuk saat ini hanya biaya pengiriman.

9. Menurut anda, biaya apa saja yang bisa meminimalkan biaya produksi tanpa mengurangi kualitas dari produk?

Menurut kami yang bisa meminimalkan biaya yaitu mengganti beberapa bahan dengan yang mirip dan lebih murah. Seperti pada proll, mengganti beberapa komponen dengan yang lebih murah tetapi terjamin kualitas bahannya. Kami berencana melakukan pengurangan kuantitas gula pada suwar-suwir, kami mungkin melakukan hal ini jika harga-harga bahan baku mulai naik.

10. Bagaimana proses produksi dari tiap-tiap produk?

### **Suwar-suwir Tape**

Ada lima jenis rasa suwar-suwir yang diproduksi Sumber Madu, yaitu rasa durian, strawberry, coklat, melon, dan original. Proses pembuatan suwar-suwir dapat dibedakan dalam empat tahap. Tahap yang pertama adalah tahap pembuatan adonan, tahap kedua adalah pemasakan, tahap ketiga adalah pendinginan, dan tahap keempat adalah pengemasan.

- a. Tahap pembuatan Adonan

Aktivitas yang dilakukan pada tahap ini adalah mencampurkan bahan baku untuk membuat suwar-suwir yang terdiri dari tape singkong, dan gula. Satu resep/ produksi suwar-suwir membutuhkan 17 kg tape dan 13 kg gula. Dalam kejadian normal, Sumber Madu memproduksi hingga 20x produksi per bulan, sehingga kebutuhan per bulan tape singkong sebanyak 340 kg dan gula sebanyak 260 Kg.

- b. Tahap Pemasakan

Pada tahap ini, dibutuhkan tenaga khusus yang dapat membuat suwar-suwir. Proses pemasakan ini membutuhkan waktu tiga jam. Selama proses pemasakan, adonan suwar-suwir harus terus diaduk agar tidak gosong. Pada tahap ini digunakan dua tenaga kerja dengan upah harian. Tahap ini harus dilakukan dengan sangat hati-hati, adonan tidak boleh sampai terlalu matang.

Jika terlalu matang, maka suwar-suwir akan susah dipotong dan tidak bisa dipakai untuk produk konsumen.

c. Tahap Pendinginan

Tahap berikutnya adalah pendinginan. Di tahap pendinginan, aktivitas yang dilakukan adalah “mengangin-anginkan” adonan suwar-suwir sambil terus mengaduknya. Tahap pendinginan memakan waktu satu jam. Dalam tahap ini dilakukan penambahan bahan 3 *sachet* susu kental manis dan setengah botol kecil essence untuk suwar-suwir rasa durian, cokelat, strawberry, dan melon. Sedangkan untuk suwar-suwir rasa original, bahan yang ditambahkan adalah 1 *sachet* susu kental manis. Selesai diberi rasa, adonan diletakkan di meja cetak yang berbentuk persegi panjang, diratakan dan kemudian didiamkan selama dua jam.

d. Tahap Pengemasan

Tahap yang terakhir adalah pengemasan. Di dalam tahap ini, adonan yang telah didiamkan sekitar dua jam, dilanjutkan ke proses pemotongan dengan ukuran yang telah ditentukan. Setelah berbentuk potongan kecil, suwar-suwir dibalut dengan plastik kemudian dikemas dengan kemasan kertas lalu dikemas lagi dengan plastik atau toples ukuran ½ kg. Ada empat tipe kemasan. Tipe ke-1 menggunakan kertas layang-layang dengan kemasan luar plastik, tipe ke-2 menggunakan kertas yang menyerupai kertas permen dengan kemasan luar plastik, tipe ke-3 menggunakan kertas mengkilap dengan bungkus luar toples, dan tipe ke-4 menggunakan kertas layang-layang dengan bungkus luar box. Dalam satu kemasan terdapat berbagai macam rasa suwar-suwir.

## **Proll Tape**

Ada beberapa tahapan dalam pembuatan proll tape. Tahap yang pertama adalah pembuatan adonan, tahap kedua pencetakan, tahap ketiga pengovenan, dan tahap keempat adalah pengemasan. Berikut adalah detail urutan tahap-tahap tersebut :

## a. Pembuatan Adonan

Kegiatan yang dilakukan pada tahap pembuatan adonan meliputi penyiapan bahan dan pencampuran bahan. Bahan-bahan untuk membuat proll dalam satu kali produksi terdiri dari 10 kg tape singkong kuning yang telah dibersihkan serat tengahnya, 1 Kg telur, 5 Kg gula pasir, 1.2 Kg mentega,  $\frac{1}{4}$  Kg susu bubuk, 1.2 Kg tepung terigu,  $\frac{1}{4}$  Kg ovalet, dan  $\frac{1}{2}$  Kg rum butter. Setelah bahan-bahan siap, kemudian bahan-bahan tersebut dicampur. Pencampuran bahan dilakukan oleh satu orang dengan alat mixer manual. Setelah adonan tercampur, adonan tersebut didiamkan selama 30 menit agar adonan mengembang akibat fermentasi. Intensitas produksi proll tape Sumber Madu sebanyak 4x produksi per bulannya.

## b. Pencetakan

Adonan proll tape yang sudah mengembang dituang ke dalam cetakan yang sebelumnya telah diolesi dengan mentega dan dilapisi lapisan tepung tipis. Cetakan yang digunakan terdiri dari cetakan besar dan kecil.

## c. Pengovenan

Setelah adonan sudah di dalam cetakan, tahap berikutnya adalah pengovenan. Pengovenan memakan waktu antara 1 jam sampai 1 jam 30 menit.

## d. Pengemasan

Proll tape yang sudah dioven dihias dengan topping. Ada dua jenis produk proll tape berdasarkan ukurannya, yaitu proll tape ukuran kecil dan proll tape ukuran besar. Untuk setiap satu resep, dibutuhkan keju  $\frac{1}{2}$  ons, meses coklat  $\frac{1}{2}$  ons, dan kismis kering  $\frac{1}{4}$  ons. Bagian bawah proll dilapisi kertas minyak, kemudian dimasukkan ke dalam box dan diberi pisau plastik kecil. Proll tape siap dipasarkan