

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan yang terjadi di semua lini usaha membawa berbagai macam dampak bagi perekonomian Indonesia. Dampak positifnya adalah memberikan peluang bagi Indonesia untuk mengeksport produk yang semakin luas. Selain memberikan dampak positif, perdagangan bebas juga memberikan dampak negatif. Dampak negatifnya adalah persaingan yang terjadi bukan hanya antar pelaku bisnis domestik, tetapi melibatkan pula pelaku bisnis dari luar negeri yang semakin bebas memasarkan produk di Indonesia (Supriyadi, 2013).

Kondisi seperti diatas menuntut manajemen perusahaan untuk menentukan suatu tindakan dengan memilih berbagai alternatif dan kebijaksanaan dalam mengambil keputusan yang sebaik-baiknya agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Salah satu tujuan yang paling utama adalah optimalisasi keuntungan atau keuntungan dengan cara efisiensi biaya produksinya. Efisiensi biaya yang dimaksud adalah tindakan menurunkan jumlah biaya yang dianggap tidak diperlukan, baik pada saat perusahaan melaksanakan produksi maupun pada saat tidak melaksanakan produksi (Herdinasari, 2011).

Efektivitas merupakan suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan (atau kegagalan) kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu (Komarudin, 1994). Keseimbangan antara efisiensi dan efektivitas biaya produksi menjadi penting karena efisiensi yang dilakukan terhadap biaya produksi diharapkan agar tidak sampai mengganggu efektivitas produksi. Selain itu perusahaan juga dituntut untuk menentukan harga yang terbaik yang dapat dijangkau oleh pelanggan namun harga tersebut juga dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan.

Usaha yang dilakukan untuk mencapai harga yang diinginkan pelanggan sekaligus memberikan keuntungan pada perusahaan tidak dapat menggunakan metode tradisional. Hal ini dikarenakan metode tradisional penentuan harganya dihitung dari biaya produksi yang terjadi ditambah keuntungan yang diinginkan .

Apabila perusahaan tidak mampu mengendalikan biayanya, maka biaya produksi yang timbul akan tinggi dan akan menyebabkan harga menjadi tinggi serta berakibat pada beralihnya pelanggan pada produk yang dihasilkan oleh kompetitor (Herdinasari, 2011). Sehubungan dengan itu, maka dalam penentuan harga dibutuhkan metode yang tepat agar perusahaan tetap bertahan dalam usahanya.

Perusahaan perlu memperhatikan mengenai penentuan harga yang didasarkan pada anggapan bahwa produk telah selesai dibuat, telah dihitung harga pokok biayanya dan siap untuk dipasarkan. Namun ada perusahaan yang menerapkan urutan sebaliknya, artinya perusahaan-perusahaan telah mengetahui berapa harga jual untuk produknya, sehingga persoalan pokok yang dihadapi oleh perusahaan adalah bagaimana cara membuat produk dengan harga jual yang sudah pasti. Penentuan harga yang digunakan harus tetap menghasilkan margin keuntungan yang memadai tanpa mengorbankan kualitas dan nilai yang akan diserahkan kepada pelanggan (Gerungan, 2013).

Salah satu metode yang dapat digunakan oleh perusahaan-perusahaan dalam menetapkan biaya produksi adalah *target costing*. *Target costing* adalah suatu metode perhitungan biaya produk yang cara perhitungannya secara mundur, yaitu dimulai dari menentukan harga jual yang digunakan untuk menentukan biaya produksi. Metode *target costing* dapat digunakan perusahaan untuk menentukan biaya yang diinginkan. Konsep *target costing* sesuai dengan meningkatnya persaingan serta tingkat penawaran yang jauh melampaui tingkat permintaan, maka kekuatan pasar memberi pengaruh yang semakin besar terhadap tingkat harga (Supriyadi, 2013). Metode *target costing* diperlukan untuk dapat mencapai tujuan perusahaan dalam rangka pengurangan biaya (*cost reduction*), yang pada akhirnya akan membawa ke tingkat harga yang kompetitif.

Penerapan *target costing* dalam suatu perusahaan juga harus memperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan keberhasilan implementasi dari adanya suatu perkembangan usaha bisnis. Perusahaan saat mulai mengambil dan mengimplementasikan *target costing* pada operasi bisnis organisasi di dalam lingkungan bisnis yang lain, maka dapat diasumsikan bahwa suatu hal yang baru

tentang pendekatan tersebut dapat dipelajari dengan memperhatikan apa yang sedang terjadi dengan konteks bisnis lainnya (Kusuma, 2008).

Penerapan metode *target costing* perlu dilakukan pada industri makanan, khususnya industri makanan berskala kecil, salah satunya adalah UD Pandansari. UD Pandansari merupakan sebuah unit usaha kecil menengah yang bergerak dibidang pengolahan makanan dari bahan baku utama buah stroberi. UD Pandansari terletak di Desa Pandanrejo, Batu Malang. UD Pandansari didirikan oleh Bapak Nursaid pada tahun 1971. Kegiatan usaha yang dilakukan meliputi budidaya buah stroberi, pembuatan selai stroberi, jenang stroberi, dan minuman sari stroberi serta melayani kegiatan petik buah stroberi secara langsung. UD Pandansari mempunyai tiga jenis olahan makanan dan minuman yaitu sari buah stroberi, selai stroberi, dan jenang stroberi. Dalam menjalankan usahanya Pak Nursaid masih menggunakan metode tradisional untuk perhitungan biayanya.

Unit Dagang (UD) ini adalah unit usaha menengah yang mulai berkembang dan memiliki banyak pesaing. Dalam menjalankan usaha tidak sedikit kendala yang dihadapi Bapak Nursaid. Masalah biasanya muncul ketika musim liburan tiba. Kurangnya persediaan bahan baku untuk membuat produk selai, jenang dan juga sari buah stroberi pada saat musim liburan, sekitar bulan Desember hingga Januari mengakibatkan proses produksi pada bulan tersebut menjadi terhenti. Proses produksi selai, jenang, dan sari buah stroberi biasanya akan mulai beroperasi kembali sekitar bulan Februari hingga November. Saat proses produksi berhenti, maka perusahaan tidak mendapatkan pemasukan. Berkurangnya pemasukan perusahaan pada saat tertentu, mengakibatkan biaya produksi menjadi tinggi pada bulan-bulan berikutnya.

Kendala lain yang dihadapi oleh UD Pandansari adalah persaingan dengan agroindustri stroberi yang sudah besar skala usahanya dan sudah dikenal oleh banyak kalangan. Persaingan ini mengharuskan UD pandansari mencari strategi yang tepat agar usaha yang dijalankan tidak terhenti. Strategi yang bisa ditempuh agar usaha dagang ini dapat bertahan dalam persaingan dengan agroindustri lain adalah dengan menetapkan biaya produksi. Tingginya biaya produksi menyebabkan harga jual juga ikut naik, sehingga mengakibatkan persaingan dengan agroindustri menjadi semakin

ketat. Biaya produksi yang tinggi biasanya disebabkan karena biaya bahan baku yang mahal, Biaya transportasi yang tinggi, Biaya overhead pabrik yang banyak, dan biaya tenaga kerja yang besar.

Biaya produksi yang tinggi harus dapat ditekan oleh perusahaan. Penekanan biaya produksi dapat dilakukan dengan merumuskan besarnya biaya produksi secara tepat agar penentuan harga jual produk tidak tinggi, namun tanpa harus mengurangi keuntungan yang ditetapkan. Salah satu caranya yaitu dengan menerapkan metode *target costing*. Metode *target costing* ini diperlukan untuk membantu perhitungan biaya produksi selai, jenang, dan sari stroberi sehingga UD Pandansari bisa mencapai keuntungan yang maksimal tanpa harus mengurangi kualitas dan kuantitas produk. Dikarenakan UD Pandansari merupakan agroindustri berskala kecil, dan mampu bertahan dalam persaingan dengan agroindustri yang sudah besar, maka perumusan biaya produksi sangat diperlukan agar usaha ini bisa bertahan dan semakin berkembang.

Tujuan yang ingin dicapai dalam usaha ini dengan menerapkan *target costing* adalah untuk menentukan besarnya biaya produksi yang efisien sesuai dengan target yang diinginkan sebagai dasar penetapan harga jual produk. Hal ini sangat baik diterapkan oleh unit usaha agar unit usaha dapat mengelola biaya (*cost management*) dengan baik, dan untuk membentuk sebuah tim dalam mengembangkan produk yang bertanggung jawab merancang produk yang dapat dibuat dengan biaya yang tidak lebih besar dari target biaya yang telah dihitung sehingga diharapkan dapat mencapai keuntungan yang maksimal.

1.2 Rumusan Masalah

Meminimalisir biaya produksi pada sebuah kegiatan usaha merupakan salah satu cara agar suatu usaha mendapatkan keuntungan yang maksimal. Namun dengan menekan biaya produksi, produk atau jasa yang diciptakan harus mempunyai harga lebih rendah atau mempunyai harga yang sama dengan harga yang ditawarkan oleh para pesaingnya. Salah satu metode yang dapat digunakan untuk usaha-usaha kecil adalah menggunakan konsep *target costing*. Konsep *target costing* ini mengacu pada

penetapan biaya produksi yang ditentukan sebelum proses produksi dimulai. Oleh sebab itu, *target costing* diperlukan dalam mencapai tujuan usaha dalam rangka pengurangan biaya (*cost reduction*), yang pada akhirnya akan membawa dampak terhadap tingkat harga yang kompetitif.

Tingginya harga bahan baku, bahan penolong, dan biaya operasional yang lainnya menjadikan biaya untuk produksi produk menjadi semakin besar. Hal tersebut berdampak pada harga jual yang ditawarkan menjadi semakin mahal, dan perusahaan tidak bisa menentukan harga jual sendiri karena mengikuti harga dipasaran. Harga jual produk yang mahal karena biaya produksi yang tinggi, menyebabkan keuntungan yang diinginkan tidak sesuai dengan target yang diharapkan. Selain itu, umur produk yang tidak bisa bertahan lama karena proses produksi secara tradisional tanpa menggunakan bahan pengawet, sehingga produk harus dijual habis agar tidak mengalami kerugian. Fokus penelitian ini adalah pada produk selai, jenang, dan sari buah stroberi.

Perhitungan biaya produksi menggunakan *target costing*, diharapkan dapat memberikan keuntungan yang tinggi bagi perusahaan. Keuntungan yang diperoleh oleh perusahaan menjadi semakin meningkat sehingga, perusahaan dapat mengembangkan usahanya menjadi unit agroindustri skala besar. Memperoleh keuntungan yang besar adalah salah satu tujuan yang harus dicapai bagi setiap unit usaha dalam menjalankan bisnis.

Penggunaan metode *target costing* diharapkan dapat menekan dan juga mengurangi biaya produksi. Biaya selalu memegang peranan yang penting untuk memperhitungkan dan memiliki pengaruh yang besar terhadap penjualan suatu produk. Biaya sangat berkaitan dengan target keuntungan yang ingin dicapai oleh suatu unit usaha. Pada saat ini, UD Pandansari belum menerapkan metode *target costing* dalam upaya menetapkan harga produksi untuk peningkatan keuntungan usaha. Berdasarkan permasalahan yang dihadapi oleh UD Pandansari, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian (*Research Question*) sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan metode *full costing* dalam usaha pada UD Pandansari?
2. Bagaimana pengaruh yang terjadi pada keuntungan perusahaan jika menggunakan perhitungan dengan metode *target costing*?
3. Bagaimana pengaruh yang terjadi pada keuntungan jika menggunakan *value engineering* dalam perhitungan biaya produksi?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis metode *full costing* yang digunakan UD Pandansari dalam perhitungan biaya produksi.
2. Menganalisis perhitungan biaya produksi menggunakan metode *target costing*.
3. Menganalisis pengaruh *value engineering* terhadap keuntungan UD Pandansari.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Sebagai syarat untuk skripsi serta tambahan pengetahuan dan wawasan bagi peneliti mengenai analisis penerapan *target costing* dalam upaya pengurangan biaya produksi untuk peningkatan keuntungan pada UD Pandansari.
2. Memberikan informasi bagi UD Pandansari untuk dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan manajerial khususnya strategi dalam manajemen biaya untuk meningkatkan keuntungan usaha.
3. Sebagai bahan informasi bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan Manajemen Biaya mengenai *target costing* dalam upaya mengurangi biaya produksi untuk meningkatkan keuntungan bagi usaha kecil menengah.