



**ANALISIS TARGET COSTING
GUNA MENINGKATKAN LABA PERUSAHAAN
(KASUS PADA PERUSAHAAN KERIPIK SANJAI OL
DI KECAMATAN PAYAKUMBUH, KABUPATEN LIMA PULUH KOTA,
PROVINSI SUMATERA BARAT)**

Oleh:

ANGGA VALIANSYAH WIJAYA

125040107111015



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS PERTANIAN
SOSIAL EKONOMI PERTANIAN
AGRIBISNIS
MALANG
2019**



**ANALISIS TARGET COSTING
GUNA MENINGKATKAN LABA PERUSAHAAN
(KASUS PADA PERUSAHAAN KERIPIK SANJAI OL
DI KECAMATAN PAYAKUMBUH, KABUPATEN LIMA PULUH KOTA,
PROVINSI SUMATERA BARAT)**

Oleh:
ANGGA VALIANSYAH WIJAYA

125040107111015

SKRIPSI

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Sarjana Pertanian Strata Satu (S-1)**

**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS PERTANIAN
SOSIAL EKONOMI PERTANIAN
AGRIBISNIS
MALANG
2019**



RINGKASAN

ANGGA VALIANSYAH WIJAYA. 125040107111015. Analisis Target Costing Guna Meningkatkan Laba Perusahaan (Kasus pada Perusahaan Keripik Singkong Sanjai OL di Kecamatan Payakumbuh, Kabupaten Lima Puluh Kota, Provinsi Sumatera Barat). Dibawah bimbingan Dr. Silvana Maulidah, SP., MP.

Keripik Sanjai OL adalah salah satu perusahaan yang memproduksi olahan keripik singkong balado di Kecamatan Payakumbuh, Kabupaten Lima Puluh Kota, Sumatera Barat. Perusahaan ini menjadikan keripik singkong sebagai produk utama perusahaan. Menurut pemilik perusahaan, Ibu Ikrima mereka menjual untuk kebutuhan daerah sekitar. Keripik Sanjai OL mulai meningkatkan produk keripik singkong mereka dan menjadikannya sebagai produk unggulan sejak tahun 2012 yang dimulai dari bisnis keluarga yang telah dilakukan sejak tahun 2008.

Masalah yang dihadapi oleh perusahaan adalah mereka perlu meningkatkan keuntungan penjualan mereka. Masalah ini muncul karena mahalnya biaya produksi. Berdasarkan situasi ini, perusahaan tidak dapat meningkatkan harga jual keripik singkong. Selain biaya produksi yang tinggi, jumlah industri keripik singkong di Kabupaten Lima Puluh Kota selalu meningkat. Oleh karena itu, pasar menciptakan persaingan untuk mencapai target perusahaan dengan memaksimalkan laba atau meminimalkan biaya, sehingga perusahaan akan dapat bersaing dalam persaingan pasar. Selain itu, perusahaan harus menghasilkan inovasi produk dengan harga lebih rendah atau setidaknya sama dengan harga yang ditawarkan oleh pesaing. Persaingan yang terjadi antara industri keripik singkong di Kabupaten Lima Puluh Kota bukan soal kualitas tetapi soal harga.

Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis biaya produksi dan non-produksi untuk meningkatkan laba perusahaan serta menganalisis perbandingan biaya produksi dan keuntungan yang diperoleh perusahaan selama ini dengan menerapkan metode tradisional. Penelitian ini juga digunakan untuk menemukan strategi terbaik untuk mengatasi masalah yang dihadapi oleh perusahaan saat ini.

Target costing adalah sistem yang digunakan untuk menentukan biaya produksi yang sesuai untuk memenuhi harapan target perusahaan (laba) sebagai alasan untuk harga jual produk, atau untuk menentukan harga jual yang dapat diterima bagi konsumen. Berdasarkan sistem ini, proses penetapan target biaya dengan perancangan Laba dan pengendalian biaya. Meskipun demikian, ini dapat menghasilkan harga terbaik yang sesuai dengan permintaan pasar tanpa menimbulkan kerugian finansial perusahaan. Ini berarti ekspektasi perusahaan tentang laba masih bisa dicapai.

Berdasarkan perhitungan, total biaya produk keripik singkong Sanjai OL sebelum nilai rekayasa adalah Rp 33.544,15. Rekayasa nilai dilakukan dengan mengurangi biaya tenaga kerja langsung sebesar Rp 2.950,74. Biaya produk keripik singkong pada 2018 setelah rekayasa adalah Rp 30.593,41 per kemasan. Total biaya produk yang diperoleh dengan biaya tenaga kerja langsung lebih rendah daripada biaya yang ditargetkan.



Berdasarkan perhitungan pada rekayasa nilai di atas, dilakukan pada biaya *Overhead* pabrik, yaitu biaya tenaga kerja langsung. Setelah rekayasa nilai, margin keuntungan diterima oleh Sanjai OL meningkat menjadi 51,3 % per kemasan. Setelah menghitung metode penetapan target, total biaya produksi keripik singkong menjadi Rp. 363.912.400 dibandingkan dengan metode tradisional perusahaan harus membayar Rp 397.512.400. Demikian pula, laba yang diterima perusahaan dengan metode biaya tradisional lebih kecil, yaitu 46,93 % dari total penjualan Rp 355.029.600. Namun, metode target biaya akan menghasilkan laba yang lebih besar dari yang ditetapkan oleh perusahaan sebesar 51,3 %, dengan laba sebesar Rp. 378.221.000.

Perusahaan harus menggunakan *target costing* sebagai metode untuk merencanakan biaya produksi lebih lanjut untuk mencapai peningkatan laba yang diinginkan. Menggunakan metode penetapan target biaya dalam perencanaan biaya dapat membantu menentukan jumlah biaya yang harus disediakan dan juga untuk mengurangi jumlah biaya yang tidak diperlukan.



SUMMARY

ANGGA VALIANSYAH WIJAYA. 125040107111015. Analysis of Target Costing to Increase Company Profit (Case in Sanjai OL Cassava Chips Company in Payakumbuh Sub-district, Lima Puluh Kota Regency, West Sumatra Province). Supervised by Dr. Silvana Maulidah SP., MP.

OL Sanjai Chips is a company that produces processed Balado cassava chips in Payakumbuh District, Lima Puluh Kota Regency, West Sumatra. This company makes cassava chips as the company's main product. According to the owner of the company, they sell Ikrima for the needs of the surrounding area. OL Sanjai Chips began to improve their cassava chips products and make them as superior products since 2012 starting from a family business that has been conducted since 2008.

The problem faced by companies is that they need to increase their sales profits. This problem arises because of the high cost of production. Based on this situation, the company cannot increase the selling price of cassava chips. In addition to high production costs, the number of cassava chip industries in Lima Puluh Kota Regency is always increasing. Therefore, the market creates competition to achieve company targets by maximizing profits or minimizing costs, so companies will be able to compete in market competition. In addition, companies must produce product innovations at lower prices or at least the same as prices offered by competitors. The competition between the cassava chips industry in Lima Puluh Kota Regency is not about quality but about price.

The purpose of this study is to analyze production and non-production costs to increase company profits and analyze the comparison of production costs and profits obtained by the company so far by applying traditional methods. This research is also used to find the best strategy to overcome the problems faced by companies today.

Target costing is a system used to determine the appropriate production costs to meet the company's target expectations (profit) as a reason for the selling price of a product, or to determine an acceptable selling price for consumers. Based on this system, the process of setting cost targets with profit design and cost control. However, this can produce the best price in accordance with market demand without causing financial loss to the company. This means that the company's expectations about profit can still be achieved.

Based on calculations, the total cost of OL Sanjai cassava chips before engineering value was Rp 33,544.15. Value engineering was carried out by reducing direct labor costs by 2,950.74. The cost of cassava chips in 2018 after engineering was Rp 30,593.41 per package. The total cost of products obtained with direct labor costs was lower than the targeted costs.

Based on calculations on the value engineering above, it was carried out at factory overhead costs, i.e. direct labor costs. After engineering the value, the profit margin received by Sanjai OL increased to 51.3 % per package. After calculating the target setting method, the total cost of producing cassava chips becomes



Rp 363,912,400 compared to traditional methods and the company must pay as much as Rp 397,512,400. Similarly, the profit received by the company with the traditional cost method was smaller, which is 46.93 % of the total sales of Rp 355,029,600. However, the target cost method will generate more profit greater than determined by the company by 51.3 %, with a profit of Rp 378,221,000. Companies must use target costing as a method to plan further production costs to achieve the desired increase in profits. Using the target costing method in cost planning can help to determine the amount of costs to be provided and also to reduce the amount of costs that are not needed.



KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas Rahmat dan Karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi dengan tepat waktu. Penulisan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada program studi Agribisnis, Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya, Malang. Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis mendapat bantuan, bimbingan, dan arahan dari berbagai pihak. Oleh sebab itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. Silvana Maulidah SP., MP. sebagai dosen pembimbing skripsi, yang telah membimbing dan membantu penulis selama proses penelitian dilakukan hingga penulisan skripsi selesai.
2. Kedua orang tua dan adik-adik atas dukungan dalam menyelesaikan studi dalam bentuk materi dan non-materi.
3. Ibu Ikrima dan Bapak Zahara selaku pemilik Usaha Keripik Sanjai OL yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian dan membantu mencari data yang dibutuhkan.
4. Sahabat M. Bayu Mario yang telah membantu dalam penulisan skripsi.
5. Anggota *rabbit* Amel, Ami, Anggi, Ameng, Ivi, Lia terima kasih sudah menjadi bagian dari kalian yang tak henti memberikan semangat, motivasi selama proses pengerjaan skripsi.
6. Para sahabat penghuni “Rumah Kita” Vonny, Irene, Pangestika, Bagus, Ditha, Febryna, dan Wardha atas doa, dukungan moril maupun materil, semangat, dan segala bentuk bantuan yang telah diberikan kepada penulis selama penulis menjalani pendidikan Strata-1 hingga proses penulisan skripsi selesai.

Penulis memahami bahwa dalam skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan yang perlu dibenahi. Oleh karena itu, penulis berharap akan ada kritik dan saran yang membangun agar memberikan manfaat bagi para pembaca.

Malang, Juli 2019

Penulis



RIWAYAT HIDUP

Angga Valiansyah Wijaya dilahirkan di Perawang, Kabupaten Siak Sri Inderapura tepatnya di Desa Pinang Sebatang Timur, Kecamatan Tualang pada tanggal 5 Januari 1994. Penulis merupakan anak pertama dari tiga bersaudara pasangan Bapak Mamansyah dan Ibu Syawaliswati.

Penulis menyelesaikan pendidikan di TK YPPI Tualang pada tahun 2000 kemudian melanjutkan pendidikan di SD YPPI yang berada di Kecamatan Tualang, Kabupaten Siak Sri Inderapura dan selesai pada tahun 2006. Pada tahun itu juga peneliti melanjutkan Pendidikan di SMP YPPI Tualang dan tamat pada tahun 2009. Kemudian melanjutkan Sekolah Menengah Atas di SMA Negeri 1 Tualang pada tahun 2009 dan selesai pada tahun 2012. Pada tahun 2012 peneliti melanjutkan pendidikan di perguruan tinggi negeri, tepatnya di Fakultas Pertanian, Universitas Brawijaya, Malang.



DAFTAR ISI

Halaman

RINGKASAN	i
SUMMARY	iii
KATA PENGANTAR	v
RIWAYAT HIDUP	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	2
1.3 Tujuan Penelitian	3
1.4 Kegunaan Penelitian	4
II. TINJAUAN PUSTAKA	5
2.1 Telaah Penelitian Terdahulu	5
2.2 Tinjauan Keripik Singkong	7
2.2.1 Keripik Singkong	7
2.2.2 Prosedur Pembuatan Keripik Singkong	9
2.3 Konsep Biaya	9
2.3.1 Pengertian Biaya	9
2.3.2 Klasifikasi Biaya	10
2.3.3 Biaya Produksi	12
2.3.4 Penetapan Harga Jual Berbasis Biaya	14
2.4 Tinjauan Penentuan Harga Pokok Produksi (HPP)	15
2.5 Perencanaan Laba	16
2.6 Tinjauan Efisiensi	17
2.6.1 Definisi Efisiensi	17



2.6.2 Prinsip-Prinsip Efisiensi	18
2.7 Tinjauan <i>Target Costing</i>	20
2.7.1 Pengertian <i>Target Costing</i>	20
2.7.2 Prinsip <i>Target Costing</i>	21
2.7.3 Karakteristik <i>Target Costing</i>	22
2.7.4 Tahap Penerapan <i>Target Costing</i>	23
2.7.5 Langkah Perhitungan <i>Target Costing</i>	24
2.7.6 Rekayasa Nilai (<i>Value Engineering</i>)	26
2.7.7 Perbedaan <i>Target Costing</i> dengan Biaya Tradisional	27
III. KERANGKA PEMIKIRAN	29
3.1 Kerangka Pemikiran	29
3.2 Hipotesis	32
3.3 Batasan Masalah	32
3.4 Definisi Operasional	33
IV. METODE PENELITIAN	36
4.1 Metode Penentuan Lokasi dan Waktu	36
4.2 Metode Penentuan Responden	36
4.3 Metode Pengumpulan Data	36
4.4 Metode Analisis Data	38
V. HASIL DAN PEMBAHASAN	42
5.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	42
5.1.1 Tata Letak dan Lokasi Penelitian	42
5.1.2 Sejarah Umum Perusahaan	42
5.1.3 Visi, Misi, dan Tujuan Perusahaan	43
5.1.4 Struktur Organisasi	43
5.1.5 Tenaga Kerja	46
5.1.6 Produk	47
5.1.7 Tahapan Proses Produksi Keripik Singkong	47
5.2 Analisis Penentuan Biaya Standar	48
5.2.1 Total Produksi, Volume Penjualan, dan Harga Jual	48



5.2.2 Biaya Bahan Baku Langsung.....	51
5.2.3 Biaya Tenaga Kerja Langsung.....	52
5.2.4 Biaya <i>Overhead</i> Pabrik.....	53
5.2.5 Biaya Non-Produksi.....	55
5.2.6 Perhitungan Biaya Keseluruhan per Kemasan.....	56
5.2.7 Perhitungan Laba/Rugi	58
5.3 Analisis Penerapan <i>Target Costing</i>	59
5.4 Perbandingan Hasil Analisis	61
5.5 Analisis Rekayasa Nilai (<i>Value Engineering</i>).....	62
VI. KESIMPULAN DAN SARAN	68
6.1 Kesimpulan.....	68
6.2 Saran.....	69
DAFTAR PUSTAKA	70
LAMPIRAN.....	72



DAFTAR TABEL

Nomor	Teks	Halaman
1.	Syarat Mutu Keripik Singkong	8
2.	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Produk Keripik Singkong Balado	33
3.	Volume Produksi, dan Volume Penjualan Keripik Singkong Balado Merah Sanjai OL pada Tahun 2018	49
4.	Volume Produksi dan Volume Penjualan Keripik Singkong Hijau Sanjai OL pada Tahun 2018	50
5.	Biaya Bahan Penolong	53
6.	Biaya <i>Overhead</i> Pabrik Keripik Sanjai OL pada Tahun 2018	54
7.	Biaya Non-Produksi	55
8.	Perhitungan Biaya per Kemasan Keripik Balado Merah pada Tahun 2018	57
9.	Perhitungan Biaya per Kemasan Keripik Balado Hijau pada Tahun 2018	57
10.	Perhitungan Laba/Rugi Keripik Sanjai OL pada Tahun 2018	58
11.	Biaya Produk per Kemasan Sebelum dan Setelah Rekayasa Nilai	65
12.	Biaya Sebelum dan Setelah Analisis	66



DAFTAR GAMBAR

Nomor	Teks	Halaman
1.	Kerangka Pemikiran Penelitian.....	31
2.	Struktur Organisasi Keripik Sanjai OL.....	44



DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Teks	Halaman
Lampiran 1.	Perusahaan Keripik Singkong Sanjai OL, (a) <i>Outlet</i> pada Tampak Depan, (b) Etalase Produk yang Dijual, (c) Keripik Singkong Sebelum Dilakukan Pengemasan, (d) Objek Penelitian yang Dilakukan, (e) Bapak Zahara Pemilik Perusahaan Keripik Singkong Sanjai OL	72



I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri kecil dan menengah merupakan salah satu komponen sektor pengolahan yang mempunyai sumbangan cukup besar dalam menciptakan lapangan kerja baru dan membuka kesempatan bagi masyarakat untuk berusaha pemeratakan pendapatan. Salah satu tantangan yang dihadapi oleh pelaku industri kecil adalah menentukan harga jual. Industri skala besar memiliki staf ahli yang bekerja semaksimal mungkin menggunakan keahliannya baik pemahaman metode dan akuntansi manajemen. Industri besar berbeda dengan industri kecil yang berjalan sesuai kehendak pemilik perusahaan.

Industri kecil dan menengah perlu memperhatikan penentuan harga jual selain karena adanya persaingan yang semakin kompetitif juga untuk menghasilkan margin keuntungan tanpa mengorbankan kualitas dan nilai yang akan diserahkan kepada pelanggan. Industri kecil dan menengah tidak selalu memiliki kemampuan untuk menentukan harga jual produk seperti yang diinginkan. Seringkali terdapat sejumlah kompetitor yang menjual produk yang sama dengan harga tertentu, sehingga dalam menentukan harga jual produk industri harus menyesuaikan harga dengan harga pesaing. Harga jual seringkali ditentukan oleh pasar, maka harga pasar digunakan untuk menentukan target biaya.

Industri kecil dalam bidang agroindustri cukup berkembang di Kecamatan Payakumbuh, Sumatera Barat. Sebagai kota yang memiliki berbagai objek wisata, peluang mendirikan agroindustri sangat besar. Industri yang cukup berkembang di Kecamatan Payakumbuh adalah olahan keripik khususnya keripik singkong salah satunya adalah usaha keluarga pengolahan keripik Sanjai OL. Sanjai OL adalah salah satu produsen keripik singkong di Kecamatan Payakumbuh yang telah beroperasi sejak tahun 2012. Sanjai OL memiliki potensi untuk dapat terus berkembang, karena permintaan akan keripik singkong di Kecamatan Payakumbuh terus meningkat (Diskoperindang Kecamatan Payakumbuh, 2013).

Banyaknya industri keripik singkong di Kecamatan Payakumbuh membuat persaingan yang ketat sehingga agar dapat bertahan dipasar maka produsen dituntut



memiliki keunggulan dengan menciptakan suatu inovasi produk yang baik, dan harga yang lebih rendah atau paling tidak sama dengan harga yang ditawarkan para pesaingnya. Persaingan yang terjadi diantara industri keripik singkong di Kecamatan Payakumbuh bukanlah mengenai kualitas namun mengenai harga. Kualitas keripik singkong Sanjai OL relatif sama dengan kompetitor sehingga perusahaan tidak dapat menjual produk diatas harga pasar. Perusahaan harus berusaha mengendalikan dan mengurangi biaya produksi.

Kondisi pasar inilah yang membuat metode-metode yang dipakai sebelumnya seringkali tidak relevan dengan keadaan yang dihadapi oleh perusahaan. Masalah tersebut dikenal dengan *Target Costing*. Penentuan harga berdasarkan produk yang telah selesai, dihitung harga pokok biayanya dan siap untuk dipasarkan, tidak selalu berlaku untuk setiap perusahaan. Perusahaan justru menerapkan harga sebaliknya, yaitu perusahaan telah mengetahui harga jual produk terlebih dahulu lalu menghitung harga pokok biayanya. Persoalan yang dihadapi perusahaan hanya bagaimana cara membuat produk dengan harga jual yang kompetitif namun tetap menghasilkan margin Laba yang diinginkan tanpa mengubah kualitas produk.

1.2 Rumusan Masalah

Sanjai OL merupakan industri rumah tangga di Kecamatan Payakumbuh yang mulai beroperasi pada tahun 2012. Perusahaan ini memproduksi keripik singkong dengan kapasitas rata-rata 400 kg/bulan. Proses produksi tergolong sederhana karena hampir semua kegiatan produksi dilakukan oleh tenaga manusia dan menggunakan peralatan sederhana. Selain dijual sendiri, hasil produksi keripik juga didistribusikan ke beberapa *outlet* yang ada di Kecamatan Payakumbuh dan sekitarnya. Meskipun demikian, Sanjai OL masih belum menemukan cara untuk mengoptimalkan Laba perusahaan. Sesuai dengan teori yang dikemukakan Shim dan Siegel (1996) bahwa Laba dapat ditingkatkan dengan meningkatkan harga jual dan mengurangi biaya, peningkatan volume penjualan, menghilangkan pengulangan pekerjaan serta ketidakonsistenan. Sanjai OL tidak dapat meningkatkan harga jual untuk mengoptimalkan Laba karena para kompetitor menjual sesuai harga pasar dengan



kualitas keripik yang relatif serupa. Peningkatan volume penjualan tidak berpengaruh karena Sanjai OL memiliki keterbatasan kapasitas produksi, tenaga kerja, dan fluktuasi permintaan, sehingga hal yang dapat dilakukan untuk optimalisasi Laba yaitu mengurangi biaya yang digunakan dalam produksi keripik singkong.

Target Costing merupakan metode yang tepat agar Sanjai OL dapat mengoptimalkan Laba dengan penentuan biaya sesuai harga kompetitif. Agar dapat terlihat perbedaan antara penggunaan metode *Target Costing* dengan metode perhitungan biaya yang digunakan perusahaan maka data yang digunakan adalah data tahun terakhir kegiatan produksi yaitu tahun 2018. Topik permasalahan penelitian ini adalah menganalisis seberapa besar biaya dapat dikendalikan setelah dilakukan penerapan *Target Costing* sehingga Laba perusahaan optimal. Rumusan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah:

1. Bagaimana efisiensi biaya produksi Keripik Sanjai OL dengan metode *Target Costing*?
2. Komponen-komponen biaya apa saja yang terdapat pada biaya produk Keripik Sanjai OL?
3. Bagaimana langkah yang dapat dilakukan untuk menekan biaya produksi Keripik Sanjai OL?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis bagaimana efisiensi biaya produksi keripik singkong balado Sanjai OL dengan metode *Target Costing*
2. Menganalisis komponen-komponen biaya yang terdapat pada produksi keripik singkong balado Sanjai OL.
3. Menganalisis bagaimana langkah yang dapat dilakukan untuk menekan biaya produksi keripik singkong Sanjai OL.



1.4 Kegunaan Penelitian

1. Bagi peneliti

Penelitian ini sebagai sarana dalam penerapan ilmu pengetahuan khususnya terkait dengan metode *Target Costing*

2. Bagi pengusaha

Penelitian ini dapat dijadikan perusahaan sebagai bahan pertimbangan untuk mengambil keputusan dalam mengembangkan atau meningkatkan laba perusahaan.

3. Bagi pembaca

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan untuk menambah pengetahuan dan wawasan tentang peningkatan laba perusahaan dengan metode *Target Costing*. Selain itu dapat dijadikan bahan kajian tambahan untuk penelitian selanjutnya.



II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Telaah Penelitian Terdahulu

Himawan (2012) melakukan penelitian dengan tujuan pengoptimalan perencanaan Laba dalam penetapan harga Bandwidth Dedicated. Objek penelitian yaitu PT Generasi Indonesia Digital. Metode analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif yang melukiskan keadaan objek, menjelaskan data pada waktu sekarang serta membuat deskripsi sistematis mengenai hal yang berhubungan dengan kemungkinan penerapan *Target Costing*. Hasil penelitian adalah *Target Costing* dapat diterapkan pada produk bandwidth dedicated serta dapat mengoptimalkan perencanaan Laba. Dengan penerapan *Target Costing* biaya produksi perusahaan menurun sehingga biaya target dapat lebih rendah dibandingkan dengan biaya yang diperkirakan akan terjadi. PT Generasi Indonesia Digital dapat menghasilkan Laba operasi sebesar Rp117,660,863,00 dengan persentase peningkatan Laba dari 0,03 % menjadi 5,8 % setelah penerapan metode *Target Costing* tersebut.

Alimuddin (2012) melakukan penelitian dengan tujuan yaitu untuk mengetahui perkembangan harga pokok dan harga jual semen serta untuk mengetahui pendekatan *Target Costing* sebagai alat penilaian efisiensi dalam proses produksi semen. Objek penelitian yaitu pada PT Tonasa. Metode analisis adalah analisis deskriptif yaitu mengolah data yang berkaitan dengan penerapan *Target Costing* dari PT Tonasa. Hasil penelitian adalah bahwa penerapan *Target Costing* pada PT Tonasa lebih efisien jika dibandingkan dengan yang telah dilakukan oleh perusahaan karena dengan *Target Costing* dapat dilakukan penghematan biaya pada perusahaan.

Prihandini (2012) melakukan penelitian dengan tujuan Penetapan Harga Pokok Produksi pada CV ARA. Objek penelitian adalah keripik tempe balado. Metode analisis menggunakan analisis deskriptif yaitu mengolah data yang berhubungan dengan penerapan *Target Costing*. Hasil penelitian yang dilakukan adalah penerapan metode *Target Costing* pada CV ARA dapat dilaksanakan dengan mengevaluasi dan mengurangi biaya *Overhead* pabrik. CV ARA dapat memproduksi keripik tempe balado dengan biaya rendah namun tetap mempunyai kualitas yang baik dengan harga jual sesuai pasar.



Malue (2013) melakukan penelitian dengan tujuan untuk mengetahui perbandingan sistem pengendalian biaya yang selama ini digunakan perusahaan dengan metode *Target Costing*. Objek penelitian adalah PT Celebes Mina Pratama. Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis deskriptif yang menganalisis, menguraikan, mengumpulkan dan mengolah data-data yang diperoleh dari PT Celebes Mina Pratama. Hasil penelitian adalah bahwa perbandingan biaya menurut perusahaan dengan *Target Costing* menunjukkan bahwa total *Drifting Cost* dari perusahaan lebih besar dibandingkan dengan *Drifting Cost* dari *Target Costing*. Maka sebaiknya perusahaan lebih meningkatkan pengawasan yang berkaitan dengan pengeluaran biaya produksi dan nonproduksi sehingga pengeluaran akan biaya dapat lebih efisien.

Supriyadi (2013) melakukan penelitian yang tujuan yaitu untuk membuktikan bahwa penerapan *Target Costing* merupakan upaya alternatif yang baik untuk memaksimalkan Laba yang ditargetkan oleh perusahaan dengan penekanan biaya – biaya produksi yang terjadi. Objek penelitian adalah pada Usaha Dagang Eko Kusen. Hasil penelitian tersebut membuktikan bahwa dengan penggunaan metode *Target Costing* maka penghematan biaya dapat dicapai sebesar 27 % hingga 35 % dari biaya yang dikeluarkan perusahaan sebelum menggunakan metode *Target Costing*.

Dari hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dengan penelitian sekarang. Persamaan penelitian ini yaitu kelima penelitian terdahulu sama-sama menggunakan metode *Target Costing*. Selain itu analisis data yang digunakan juga sama yaitu analisis *Target Costing* dengan metode analisis deskriptif. Penelitian ini juga memiliki persamaan objek penelitian seperti yang telah dilakukan Prihandini (2012) yaitu olahan kripik. Selain beberapa persamaan, penelitian ini juga memiliki perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah variabel yang diteliti penelitian terdahulu menggunakan variabel penetapan harga, efisiensi produksi, harga pokok produksi dan pengurangan biaya produksi lokasi penelitian dan objek yang diteliti juga merupakan perbedaan dengan penelitian sekarang. Pada penelitian terdahulu metode *Target Costing* diterapkan pada PT Semen Tonasa, *Bandwidth Dedicated* PT Generasi Indonesia Digital, keripik tempe CV ARA, PT Selebes Mina Pratama.



Penelitian ini dilakukan di perusahaan berbasis pengolahan hasil pertanian dimana perusahaan mendapatkan posisi sebagai *Price Taker*. Perusahaan tidak dapat menaikkan harga jual produk untuk meningkatkan Laba perusahaan, Dalam penelitian ini akan dilakukan sampai tahap rekayasa nilai dengan memberikan info secara detail biaya apa yang dapat ditekan dan seberapa besar efisiensi biayanya untuk mencapai Laba yang telah ditargetkan.

2.2 Tinjauan Keripik Singkong

2.2.1 Keripik Singkong

Menurut Ismiatun (2007) keripik singkong adalah makanan yang terbuat dari singkong yang diiris tipis kemudian digoreng dengan menggunakan minyak goreng. Rasanya asin dengan aroma bawang yang gurih. Keripik singkong jenis camilan ringan yang banyak disukai masyarakat baik anak kecil hingga orang tua. Kerenyahan serta gurihnya rasa keripik singkong membuat camilan ini tak pernah terlupakan dari jaman dahulu hingga masa kini. Pada umumnya rasa keripik singkong memiliki cita rasa yang gurih dengan aroma khas.

Keberadaan singkong hampir ada di seluruh wilayah Indonesia, membuat camilan keripik singkong banyak diproduksi. Varian rasa keripik singkong dan cara mengolah di beberapa daerah bervariasi. Ada yang membuat keripik singkong yang direbus terlebih dahulu, diparut, hanya diiris biasa atau direndam air kapur. Keripik singkong menjadi buah tangan ketika bepergian ke suatu daerah misalnya di Sumatera Barat dikenal dengan sebutan keripik Sanjai. Aneka olahan keripik singkong dikemas dengan menggunakan kemasan yang cukup menarik sehingga layak dijadikan buah tangan. Syarat mutu keripik singkong dapat dilihat pada Tabel 2.



Tabel 1. Syarat Mutu Keripik Singkong (SNI,1996)

No.	Kriteria Uji	Satuan	Persyaratan
1.	Keadaan		
	Bau	-	Normal
	Rasa	-	Khas singkong
	Warna	-	Normal
	Tekstur	-	Renyah
2.	Keutuhan,b/b	%	Min.90
3.	Air, b/b	%	Maks. 6,0
4.	Abu, b/b	%	Maks. 2,5
5.	Asam lemak bebas (dihitung sebagai asam laurat), b/b	%	Maks. 0,7
6.	Bahan tambahan makanan		
	Pewarna	-	Sesuai SNI 01-0222-1995
	Pemanis buatan	-	Peraturan menteri kesehatan No 722/menkes/Per/IX/88
7.	Cemaran logam		
	Timbal (Pb)	mg/kg	Maks. 1,0
	Tembaga (Cu)	mg/kg	Maks. 10,0
	Seng (Zn)	mg/kg	Maks. 40,0
	Merkuri (Hg)	mg/kg	Maks. 0,05
8.	Arsen (As)	mg/kg	Maks. 0,5
9.	Cemaran mikroba		
	Angka lempeng total	koloni/g	Maks.10 ⁴
	Coliform	apm/g	< 3
	Kapang	koloni/g	Maks. 10 ⁴



2.2.2 Prosedur Pembuatan Keripik Singkong

Keripik singkong adalah makanan ringan yang dibuat dari irisan tipis umbi singkong, digoreng, dengan diberi bumbu tertentu atau hanya diberi garam. Pada pembuatannya singkong dikupas, dicuci bersih, kemudian diiris tipis-tipis (dapat menggunakan alat pemotong atau *slicer*). Irisan singkong kemudian direndam dalam larutan Natrium bisulfit 2000 ppm, atau dalam air garam. Kemudian singkong digoreng dalam minyak yang panas. Setelah ditiriskan keripik singkong dapat langsung dikemas (Yuyun, 2010).

Menurut Ismiatun (2007) untuk membuat keripik singkong yang renyah dan gurih dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut: 1 Kg singkong dikupas, dicuci dan diiris tipis-tipis. Kemudian irisan singkong direndam dalam air kapur sirih selama semalam. Paginya dicuci, lalu direndam dengan air larutan soda kue (setiap 3 liter air diberi 1 sendok teh soda kue), lama perendaman 2,5 jam. Setelah itu ditiriskan, lalu diberi bumbu sesuai selera dan digoreng sampai matang.

2.3 Konsep Biaya

2.3.1 Pengertian Biaya

Akuntansi biaya mengatur sumber-sumber ekonomi yang digunakan untuk menghasilkan produk atau jasa dengan satuan uang. Satuan pengukur yang digunakan untuk menyatakan nilai uang dari berbagai sumber ekonomi yang digunakan tersebut dikenal dengan istilah "*Cost*". Pemakaian istilah *Cost* selalu dikaitkan dengan objek atau tujuan dari sumber-sumber penggunaan ekonomi. *Cost* atau biaya adalah pengorbanan sumber ekonomis yang diukur dengan satuan yang dilakukan untuk memperoleh aktiva dan dapat memberikan manfaat ekonomis dimasa yang mendatang, dan dikelompokkan sebagai harta (Sugianto, 2007).

Menurut Mulyadi (2007) dalam arti luas biaya adalah pengorbanan sumber ekonomis, yang diukur dalam satuan uang, yang terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam arti sempit diartikan sebagai pengorbanan sumber ekonomi untuk memperoleh aktiva yang disebut dengan istilah



harga pokok, atau dalam pengertian lain biaya merupakan bagian dari harga pokok yang dikorbankan di dalam suatu usaha untuk memperoleh penghasilan.

Menurut Witjaksono (2006) biaya adalah suatu pengorbanan sumber daya untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Sedangkan menurut Mursyidi (2008) biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi baik yang berwujud maupun tidak berwujud yang dapat diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau akan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu. Selain itu Prawironegoro dan Purwanti (2009) mengemukakan bahwa biaya adalah kas dan setara kas yang dikorbankan untuk memproduksi atau memperoleh barang maupun jasa yang diharapkan akan memperoleh manfaat atau keuntungan di masa mendatang.

Dari pengertian di atas, walaupun ada perbedaan namun pada dasarnya memiliki persamaan yaitu biaya adalah pengorbanan ekonomis, yang diukur dengan nilai uang untuk memperoleh barang atau jasa. Biaya yang dikeluarkan diharapkan mampu menghasilkan manfaat dimasa akan datang. Bagi perusahaan manfaat yang dimaksud adalah menghasilkan Laba dan meningkatkan pendapatan perusahaan.

2.3.2 Klasifikasi Biaya

Biaya merupakan faktor yang berkaitan dengan aktivitas bisnis perusahaan, selain itu biaya juga berkaitan dengan berbagai tipe bisnis, non bisnis, manufaktur, dan bidang usaha lainnya. Secara umum, jenis biaya yang terjadi tergantung pada tipe organisasinya.

Menurut Mulyadi (2007) dalam penentuan harga pokok produk, pengendalian biaya maupun pengambilan keputusan perlu adanya penyajian informasi yaitu akuntansi biaya. Dalam penyajian informasi tersebut diperlukan pengklasifikasian biaya yang telah disesuaikan berdasarkan tujuan dari informasi biaya yang akan disajikan. Berikut ini adalah cara pengklasifikasian biaya yang dapat dipakai Menurut Firdaus (2012) yaitu:

1. Klasifikasi biaya berdasarkan fungsi pokok produksi



Terdapat tiga fungsi pokok perusahaan yaitu fungsi produksi, fungsi pemasaran dan fungsi administrasi dan umum sehingga biaya yang diklasifikasikan berdasarkan fungsi pokok produksi juga dikelompokkan menjadi tiga bagian yaitu:

- a. Biaya produksi yaitu biaya yang dikorbankan untuk dapat mengolah bahan baku menjadi produk yang siap dipasarkan. Biaya produksi terbagi atas biaya bahan baku, biaya tenaga kerja dan biaya *Overhead* pabrik. Biaya bahan baku adalah biaya yang dikeluarkan untuk membeli bahan baku utama produksi. Biaya tenaga kerja adalah biaya yang dikeluarkan untuk membayar pekerja yang terlibat dalam proses produksi tersebut sedangkan biaya *Overhead* pabrik merupakan biaya penolong atau biaya pendukung yang diperlukan dalam kegiatan produksi selain biaya bahan baku dan tenaga kerja (Rudianto, 2013)
- b. Biaya pemasaran yaitu biaya yang dikeluarkan selama kegiatan pemasaran produk. Biasanya biaya pemasaran mencakup biaya yang digunakan untuk menampung keseluruhan biaya dalam penjualan dan pengenalan produk seperti biaya iklan, biaya promosi maupun biaya brosur.
- c. Biaya administrasi dan umum yaitu biaya yang digunakan untuk mengkoordinasi kegiatan produksi dan pemasaran maupun biaya yang dikeluarkan untuk aktivitas operasional kantor. Seperti biaya penyusutan, biaya listrik, biaya air, dan sebagainya.

2. Klasifikasi biaya berdasarkan perilaku

Pengelompokkan biaya berdasarkan perilaku dalam hubungannya dengan perubahan volume kegiatan ada empat, antara lain:

- a. Biaya tetap adalah biaya yang relatif tetap walaupun terjadi perubahan tingkat volume produksi.
- b. Biaya semi tetap adalah biaya yang tetap untuk tingkat volume tertentu dan berubah dengan jumlah yang konstan pada volume produksi tertentu.
- c. Biaya variabel adalah tingkat biaya yang selalu berfluktuasi atau berubah-ubah sesuai dengan tingkat aktifitas produksi.



d. Biaya semi variabel adalah biaya yang perubahannya tidak sebanding dengan perubahan volume kegiatan. Biaya semi variabel mengandung sebagian komponen variabel dan sebagian lagi bersifat tetap.

3. Klasifikasi biaya berdasarkan jangka waktu manfaatnya

Pengelompokkan biaya berdasarkan jangka waktu manfaatnya dapat dibagi menjadi dua antara lain:

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 depresi dan biaya amortisasi.

b. Pengeluaran pendapatan adalah biaya yang hanya mempunyai manfaat dalam periode akuntansi terjadinya pengeluaran tersebut. Contohnya biaya iklan, biaya tenaga kerja.

4. Klasifikasi biaya berdasarkan hubungan biaya dengan sesuatu yang dibiayai

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

a. Biaya langsung (*Direct Cost*) adalah biaya yang terjadi yang penyebab satu-satunya adalah karena adanya sesuatu yang dibiayai.

b. Biaya tidak langsung (*Indirect Cost*) adalah biaya yang terjadi tidak hanya disebabkan oleh sesuatu yang dibiayai. Biaya tidak langsung dalam hubungannya dengan produk disebut biaya *Overhead* pabrik.

2.3.3 Biaya Produksi

Menurut Garrison *et al.* (2006) biaya produksi adalah biaya produksi itu sendiri mencakup semua biaya yang terkait dengan pemerolehan atau pembuatan suatu produk. Hansen dan Mowen (2006) juga mengatakan bahwa biaya produksi merupakan biaya yang berkaitan dengan pembuatan barang dan penyediaan jasa. Biaya produksi perusahaan tersebut yaitu:

1. Bahan langsung (*Direct Material*)



Garrison (2006) menyatakan bahwa bahan langsung adalah bahan yang dipakai untuk menghasilkan produk jadi. Sebenarnya bahan baku berkaitan dengan semua jenis bahan yang digunakan dalam pembuatan produk jadi, dan produk jadi suatu perusahaan bisa juga menjadi bahan baku perusahaan lain. Biaya langsung ini dapat langsung dibebankan ke produk karena pengamatan fisik dapat digunakan untuk mengukur kuantitas yang dikonsumsi oleh setiap produk.

2. Tenaga kerja langsung (*Direct Labour*)

Menurut Hansen dan Mowen (2006) biaya tenaga kerja langsung dapat ditelusuri pada barang atau jasa yang sedang diproduksi. Sedangkan Garrison berpendapat bahwa biaya tenaga kerja langsung adalah biaya yang digunakan untuk biaya tenaga kerja dan dapat ditelusuri dengan mudah ke produk jadi. Tenaga kerja langsung juga biasanya disebut tenaga kerja manual (*Touch Labour*) karena tenaga kerja langsung melakukan kerja tangan atas produk pada saat produksi. Mandor yang bertugas mengawasi para pekerja bukan termasuk tenaga kerja langsung karena apa yang dikerjakan mandor bukanlah membuat produk melainkan sekedar mengawasi para pekerja. Sehingga upaya yang diterima mandor tidak masuk kedalam upah langsung melainkan upah tak langsung yang diklasifikasikan sebagai biaya *Overhead*.

3. Biaya *Overhead* pabrik (*Manufacturing Overhead*)

Pengertian biaya *Overhead* pabrik menurut Sidharta dan Yessica (2008) merupakan biaya bahan baku tidak langsung, biaya tenaga kerja tidak langsung dan semua biaya pabrikasi lainnya yang tidak dapat dibebani langsung ke produk. Garrison (2006) juga mengemukakan bahwa biaya *Overhead* pabrik adalah termasuk seluruh biaya tidak langsung yaitu biaya bahan tidak langsung, tenaga kerja tidak langsung, pemeliharaan dan perbaikan peralatan produksi, listrik dan penerangan, pajak properti, depresiasi dan asuransi fasilitas-fasilitas produksi.



2.3.4 Penetapan Harga Jual Berbasis Biaya

Menurut Rudianto (2013) ada beberapa metode yang dapat dilakukan dalam menetapkan harga jual berbasis biaya, antara lain:

1. Maksimalisasi Laba

Secara umum tujuan didirikannya perusahaan adalah untuk menghasilkan Laba dalam jangka panjang. Perolehan Laba yang besar tanpa diimbangi penjualan yang optimal, jelas hanya akan memperoleh Laba total yang tidak maksimal. Sedangkan Laba yang kecil tetapi diimbangi dengan volume penjualan yang besar belum tentu akan menghasilkan Laba total yang maksimal. "Kombinasi antara harga jual dan volume penjualan yang paling menguntungkan harus dipilih untuk melihat dampak optimalnya terhadap perolehan Laba usaha perusahaan".

2. Metode tingkat pengembalian atas modal

Tingkat pengembalian yang diharapkan oleh para penanam modal atau investor mengharuskan perusahaan menggunakannya sebagai dasar untuk menetapkan harga jual produk pada kapasitas produksi yang dimiliki perusahaan.

3. Metode biaya konversi

Metode dilakukan oleh perusahaan dengan membuat lebih dari satu produk yang memiliki komposisi biaya yang berbeda, maka perusahaan dapat melihat dan memilih salah satu produk yang memberikan keuntungan total yang lebih besar untuk perusahaan.

4. Metode margin kontribusi

Margin kontribusi adalah selisih antara harga jual dan biaya produksi variabel yang dikeluarkan untuk menghasilkan produk. Metode ini memungkinkan perusahaan untuk menetapkan tingkat keuntungan produk secara individu. Metode ini berkaitan dengan perhitungan titik impas. Jika perusahaan telah mencapai titik impas (*Break Event Point*), maka biaya tetap yang dikeluarkan pada periode tersebut telah berhasil untuk dibebankan dan ditutup oleh volume impas.



5. Metode biaya standar

Biaya standar merupakan tolak ukur dalam menentukan besarnya biaya produksi, maka harga jual dapat ditentukan berdasarkan biaya produksi yang telah dikeluarkan. Kenyataannya perusahaan sering kali mengalami penyimpangan atas biaya yang telah distandarkan. Metode ini memberikan pedoman kepada manajemen berapa biaya yang seharusnya dikeluarkan untuk melaksanakan kegiatan tertentu sehingga memungkinkan mereka melakukan pengurangan biaya dengan cara perbaikan metode produksi, pemilihan tenaga kerja dan kegiatan yang lain.

2.4 Tinjauan Penentuan Harga Pokok Produksi (HPP)

Harga pokok produksi adalah cara memperhitungkan unsur-unsur biaya ke dalam kos produksi sehingga mencerminkan total biaya barang yang diselesaikan selama periode produksi (Mulyadi, 2012). Dalam pembuatan produk, biaya digolongkan menjadi dua kelompok biaya, yaitu biaya produksi dan biaya non-produksi. Biaya produksi adalah biaya yang dikeluarkan dalam pengolahan bahan baku menjadi produk jadi, seperti bahan baku langsung, tenaga kerja langsung dan biaya *Overhead* pabrik, sedangkan biaya non-produksi adalah biaya yang dikeluarkan untuk kegiatan non-produksi, seperti biaya pemasaran dan biaya administrasi dan umum. Perhitungan harga pokok produksi terdapat dua pendekatan untuk menentukan unsur-unsur biaya produksi. Pendekatan tersebut adalah:

1. Metode *Full Costing*

Metode *Full Costing* adalah metode penentuan biaya produksi yang memperhitungkan unsur-unsur biaya produksi ke dalam biaya produksi, yang terdiri dari biaya bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *Overhead* pabrik baik bersifat variabel maupun tetap. Dalam metode *Full Costing*, biaya *Overhead* pabrik (BOP) baik yang berperilaku tetap maupun variabel, dibebankan kepada produk yang diproduksi atas dasar tarif yang ditentukan dimuka pada kapasitas normal atau dasar BOP sesungguhnya. Oleh karena itu, BOP tetap akan melekat pada harga pokok persediaan produk dalam proses dan persediaan produk jadi yang belum



laku dijual, dan baru dianggap sebagai biaya (unsur harga pokok penjualan) apabila produk tersebut telah terjual.

2. Metode *Variable Costing*.

Metode *Variable Costing* adalah penentuan biaya produksi yang hanya memperhitungkan biaya produksi yang berperilaku variabel ke dalam biaya produksi, yang terdiri dari biaya bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *Overhead* pabrik variabel. Dalam perhitungan ini biaya variable tetap tidak diperhitungkan sebagai biaya produksi, tetapi akan diperhitungkan sebagai biaya periode yang akan dibebankan dalam laporan laba-rugi perusahaan.

2.5 Perencanaan Laba

Menurut Shim dan Siegel (1996) perencanaan laba menyangkut kegiatan seperti penerapan tujuan dan target laba yang realistis serta cara untuk mencapainya. Rencana ini harus mempertimbangkan struktur organisasi, lini produk, jasa yang diberikan, harga jual, volume penjualan, biaya (manufaktur dan operasi), pangsa pasar, wilayah, keterampilan tenaga kerja, sumber *Supply*, kondisi ekonomi, lingkungan politik, risiko, efektivitas tenaga penjualan, kesehatan keuangan, sumber tenaga dan kondisi fisik, jadwal produksi, sumber daya manusia, fasilitas distribusi, tingkat pertumbuhan, kemampuan teknologi, aspek motivasional, dan publisitas. Setiap bagian dari rencana tersebut harus dievaluasi kelayakannya dan juga pengaruhnya terhadap bagian lain rencana tersebut. Laba dapat ditingkatkan dengan meningkatkan pendapatan dan mengurangi biaya, menghilangkan pengulangan pekerjaan serta ketidak konsistenan).

Profitabilitas yang merupakan unit tanggungjawab seorang manajer dapat diperbaiki dengan cara:

1. Mengoperasikan departemennya dengan jumlah karyawan minimum
2. Mengurangi biaya operasional
3. Menghilangkan operasi dan pekerjaan administrasi yang tidak bermanfaat
4. Memperbaiki hubungan dengan pemasok
5. Menyeleksi pegawai baru yang jujur dan kompeten



Rencana Laba harus tertulis, dilaksanakan secara konsisten dan berisi elemen-elemen penting seperti:

1. Pernyataan tentang tujuan
2. Parameter mencapai tujuan
3. Rencana (operasi dan keuangan)
4. Jadwal
5. Mekanisme untuk membuat perubahan yang dibutuhkan, dsb.

Perencanaan laba menetapkan target laba yang juga mempertimbangkan penjualan dan biaya yang diharapkan untuk tahun depan dan periode yang lebih lama. Tujuan dalam rencana laba harus jelas, dapat dikuantifikasi, sesuai, praktis, kuat, realistis, dan dapat dicapai dan juga harus tertulis. Tujuan yang terlalu sering diubah akan tidak ada artinya. Selain itu, tujuan tidak boleh saling berlawanan (Shim dan Siegel, 1996).

Berdasarkan penjabaran di atas dapat dijelaskan bahwa perencanaan laba yang dilakukan oleh perusahaan harus memperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan pencapaian target laba yang dibuat. Perusahaan pada umumnya untuk meningkatkan laba melakukan peningkatan terhadap harga jual. Selain meningkatkan harga jual peningkatan laba juga dapat melalui penurunan biaya yang dikeluarkan perusahaan baik biaya produksi maupun biaya non-produksi. Dalam perencanaan laba, unsur yang mempengaruhi laba yaitu pendapatan dan biaya dalam satu periode, sehingga dapat dirumuskan sebagai berikut (Himawan, 2009):

$$\text{Laba (Rugi)} = \text{Pendapatan (Penerimaan)} - \text{Biaya (Beban)}$$

2.6 Tinjauan Efisiensi

2.6.1 Definisi Efisiensi

Efisiensi adalah usaha mencapai prestasi yang sebesar-besarnya dengan menggunakan kemungkinan-kemungkinan yang tersedia (material, mesin, dan manusia) dalam tempo yang sependek-pendeknya, didalam keadaan yang nyata (sepanjang keadaan itu bisa berubah) tanpa mengganggu keseimbangan antara faktor-faktor tujuan, alat, tenaga dan waktu. Efisiensi adalah perbandingan terbaik antara hasil



dengan usahanya. Perbandingan ini dapat dilihat dari dua segi berikut ini (Mubyarto dan Hamid, 1987):

a. Hasil

Suatu kegiatan dapat disebut efisien, jika suatu usaha memberikan hasil yang maksimum. Maksimum dari segi mutu atau jumlah satuan hasil itu.

b. Usaha

Suatu kegiatan dapat dikatakan efisien, jika suatu hasil tertentu tercapai dengan usaha yang minimum, mencakup lima unsur: pikiran, tenaga jasmani, waktu, ruang, dan benda (termasuk uang).

Operasional dapat dikatakan tidak efisien jika perusahaan menggunakan sumber daya melebihi jumlah yang dibutuhkan. Sebuah perusahaan dapat efektif mencapai tujuan yang ditetapkan tetapi masih belum efisien jika penggunaan sumber dayanya melebihi standar. Sebaliknya perusahaan yang efisien mungkin belum efektif jika gagal dalam pencapaian tujuannya (Blocher *et al.*, 2007). Oleh karena itu, efisiensi perusahaan dapat dilakukan dengan mengetahui input standar berdasarkan output sesuai tujuan yang ditetapkan.

2.6.2 Prinsip-Prinsip Efisiensi

Untuk menentukan apakah suatu kegiatan dalam organisasi itu termasuk efisien atau tidak maka prinsip-prinsip atau persyaratan efisiensi harus terpenuhi, yaitu sebagai berikut:

a. Efisiensi harus dapat diukur

Standar untuk menetapkan batas antara efisien dan tidak efisien adalah ukuran normal. Ukuran normal ini merupakan patokan (standar) awal, untuk selanjutnya menentukan apakah suatu kegiatan itu efisien atau tidak. Batas ukuran normal untuk pengorbanan adalah pengorbanan maksimum, sedangkan batas ukuran normal untuk hasil adalah hasil maksimum. Kalau tidak dapat diukur maka tidak akan dapat diketahui apakah suatu cara kerja atau suatu kegiatan itu efisien atau tidak.



b. Efisiensi mengacu pada pertimbangan rasional

Rasional artinya segala pertimbangan harus berdasarkan akal sehat, masuk akal, logis, bukan emosional. Dengan pertimbangan rasional, objektivitas pengukuran dan penilaian akan lebih terjamin. Subjektivitas pengukuran dan penilaian dapat dihindarkan sejauh mungkin.

c. Efisiensi tidak boleh mengorbankan kualitas (mutu)

Dengan demikian, kuantitas boleh saja ditingkatkan tetapi jangan sampai mengorbankan kualitasnya. Jangan mengejar kuantitas tetapi dengan mengorbankan kualitas. Jangan sampai hasil ditingkatkan tetapi kualitasnya rendah. Mutu harus tetap dijaga baik.

d. Efisiensi merupakan teknis pelaksanaan

Sehingga jangan sampai bertentangan dengan kebijakan atasan. Tentu saja kebijakan atasan itu sudah dipertimbangkan dari berbagai segi yang luas cakupannya, pelaksanaan operasionalnya dapat diusahakan seefisien mungkin, sehingga tidak terjadi pemborosan.

e. Pelaksanaan efisiensi harus disesuaikan dengan kemampuan organisasi yang bersangkutan

Ini berarti bahwa penerapannya disesuaikan dengan kemampuan sumber daya manusia, dana, fasilitas, dan lain-lain, yang dimiliki oleh organisasi yang bersangkutan sambil diusahakan peningkatannya. Setiap organisasi, apakah itu instansi pemerintah, badan swasta, ataupun perusahaan, mempunyai kemampuan yang tidak selalu sama. Pengukuran efisiensi hendaknya didasarkan pada tingkat kemampuan yang dimilikinya baik mengenai sumber daya manusianya, dananya, maupun fasilitasnya.

f. Tingkatan Efisiensi

Secara sederhana dapat ditentukan penggolongan tingkatan efisiensi, misalnya saja Tidak efisien, Kurang efisien, Efisien, Lebih efisien, dan Paling efisien (optimal). Tingkat efisiensi dapat juga menggunakan angka persentase (%).



Efisiensi dapat ditinjau dari dua segi, yaitu sebagai berikut.

a. Segi hasil (*output*)

Efisiensi ditinjau dari segi hasil yaitu hasil minimum yang dikehendaki ditetapkan terlebih dahulu kemudian pengorbanan maksimalnya (tenaga, pikiran, uang, atau lainnya) juga ditetapkan. Ini merupakan batas normal pengorbanan. Jika ternyata pengorbanan lebih sedikit daripada yang ditetapkan, dapat dikatakan efisien. Tetapi jika pengorbanannya lebih banyak, termasuk tidak efisien.

b. Segi pengorbanan (*input*)

Ditinjau dari segi pengorbanan normal, yaitu dengan pengorbanan (tenaga, pikiran, waktu, atau lainnya) yang ada atau yang ditetapkan, kemudian ditetapkan hasil minimum yang harus dapat dicapai. Jika hasil yang dicapai itu di bawah hasil minimum, cara kerjanya termasuk tidak efisien. Apabila hasil yang tercapai persis sama dengan hasil minimum yang ditetapkan, cara kerjanya termasuk normal. Tetapi kalau hasil yang dicapai lebih dari hasil minimum yang telah ditetapkan, cara kerjanya termasuk efisien

2.7 Tinjauan *Target Costing*

2.7.1 Pengertian *Target Costing*

Krismiaji (2011) mengemukakan bahwa *Target Costing* adalah proses penentuan biaya maksimum yang dimungkinkan bagi pembuatan sebuah produk baru dan kemudian merancang prototipe yang menguntungkan dengan kendala biaya maksimum yang telah ditetapkan. Tujuan utama *Target Costing* adalah mengurangi biaya karena sekali *Target Cost* telah dicapai, maka suatu *Target Cost* yang baru lebih rendah ditentukan. Witjaksono (2013) mengemukakan bahwa *Target Costing* adalah suatu sistem dimana penentuan harga pokok produksi adalah sesuai dengan yang diinginkan (target) sebagai dasar penetapan harga jual produk yang akan memperoleh laba yang diinginkan, atau penentuan harga pokok sesuai dengan harga jual yang pelanggan rela membayarnya. Menurut Rudianto (2013), *Target Costing* adalah penentuan biaya produksi berdasarkan harga pasar yang kompetitif sehingga perusahaan dapat memperoleh laba yang diharapkan.



Berdasarkan beberapa definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa *Target Costing* merupakan metode yang dapat digunakan perusahaan sebagai landasan perhitungan biaya dengan penggunaan harga pasar sebagai penentu target biaya yang disesuaikan dengan biaya-biaya yang telah dikeluarkan perusahaan dalam produksi.

2.7.2 Prinsip *Target Costing*

Prinsip *Target Costing* dapat dijadikan perusahaan sebagai pedoman dalam menerapkan *Target Costing*. Berikut beberapa prinsip yang harus diperhatikan dalam *Target Costing*:

1. Harga Jual Mendahului Harga Biaya

Sistem *Target Costing* menetapkan target biaya dengan mengurangi harga jual dengan target laba. Harga jual dikendalikan oleh situasi pasar dan target laba ditentukan oleh kondisi keuangan perusahaan (Rudianto, 2013)

2. Fokus pada Pelanggan

Kebutuhan pelanggan akan kualitas, biaya, dan fungsi secara simultan terdapat dalam produk dan dimanfaatkan dalam pengambilan keputusan berkenaan dengan desain dan perhitungan harga pokok produk (Witjaksono, 2013). Menurut (Rudianto, 2013) persyaratan pelanggan atas kualitas, biaya, dan waktu secara simultan diintegrasikan ke dalam produk dan keputusan proses serta arah analisis biaya. Target biaya harus dicapai tanpa mengesampingkan tampilan yang diinginkan pelanggan, keandalan produk, atau waktu peluncuran produk di pasar.

3. Fokus pada Desain Produk dan Desain Proses

Sistem *Target Costing* mempertimbangkan desain produk dan proses sebagai kunci terhadap manajemen biaya (Rudianto, 2013). Oleh karena itu setiap perubahan atau rekayasa dilakukan sebelum proses produksi dengan tujuan menekan biaya dan mengurangi waktu (Witjaksono, 2013).

4. Keterlibatan Rantai Pasok

Target Costing melibatkan seluruh anggota pasok rantai mulai dari pemasok, distributor, dan penyedia jasa dalam proses. *Target Costing* mengembangkan



usaha reduksi biaya sepanjang rantai nilai dengan mengembangkan hubungan jangka panjang dengan seluruh anggota perusahaan yang diperluas. *Target Costing* didasari dengan hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan (Wiguna dan Sormin, 2007).

5. *Cross Functional Team* (Tim Lintas Fungsional)

Target Costing menggunakan tim produk dan proses dengan anggota dari desain dan rekayasa manufaktur, produksi, pengadaan material, penjualan, perbaikan, akuntansi biaya serta factor pendukung. Tim lintas fungsional termasuk di dalamnya pemasok, distributor, dan pelanggan (Wiguna dan Sormin, 2007). Keseluruhan tim bertanggungjawab atas keseluruhan produk mulai dari konsep awal sampai proses produksi keseluruhan.

6. Pengurangan Biaya dalam Siklus Hidup

Target Costing mempertimbangkan seluruh biaya produk selama siklus hidupnya, mulai dari biaya operasional, biaya distribusi, serta biaya pemeliharaan alat. Selain itu, *Target Costing* berfungsi untuk meminimalkan biaya harga bahan baku serta biaya bauran pemasaran (Witjaksono, 2013).

2.7.3 Karakteristik *Target Costing*

Metode *Target Costing* memiliki beberapa karakteristik khusus yang membedakannya dengan metode *Cost Based Pricing*, Menurut Supriyono (2012) 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 pengembangan dan perancangan produk.



4. Kerjasama banyak departemen diperlukan dalam melaksanakan *Target Costing*.
5. *Target Costing* disesuaikan dengan produk yang akan diproduksi.

2.7.4 Tahap Penerapan *Target Costing*

Menurut Supriyono (2012) proses *Target Costing* secara luas dapat dibagi menjadi 5 tahap, yaitu :

1. Perencanaan korporasi. Tahap ini dimulai dengan dilakukannya penelitian pasar untuk mengetahui kebutuhan/keinginan konsumen, harga yang berlaku dan volume produksi yang diinginkan.
2. Pengembangan proyek produk baru tertentu. Pada tahap ini, departemen perencanaan korporasi memberi informasi kepada departemen perencanaan perekayasaan tentang jenis produk yang ingin dikembangkan dan isi perubahan rancangan model yang didasarkan atas riset pasar.
3. Penentuan rencana dasar untuk produk baru tertentu. Dalam tahap ini, manajer produk meminta setiap departemen untuk menelaah : (1) bahan yang diperlukan; (2) Proses pengolahan; dan (3) Menaksir biaya. Sesuai dengan laporan yang dibuat oleh departemen-departemen tersebut, dihitunglah biaya taksiran total (*Drifting Cost*). Dalam waktu yang sama, harga target ditentukan oleh divisi pemasaran. Dari harga target dan laba, selanjutnya dapat dihitung biaya yang diperkenankan (*Allowable Cost*) atau biaya target melalui pengurangan dari harga jual target dengan laba target.
4. Rancangan produk. Pada tahap ini, departemen rancangan menyusun draft cetak biru percobaan untuk sekumpulan biaya target setiap komponen. Kegiatan ini memerlukan informasi dari setiap departemen. Departemen rancangan juga membuat produk percobaan yang sesungguhnya sesuai dengan cetak biru yang telah dibuat, kemudian departemen manajemen biaya menaksir biaya tersebut. *Drifting Cost* dihitung sebagai biaya yang diestimasi berdasarkan biaya periode yang sedang berjalan (*Current Cost Projection*).
5. Rencana pemindahan produksi. Pada tahap ini, kondisi perlengkapan produksi diperiksa dan departemen manajemen biaya menaksir biaya sesuai dengan draft



cetak biru. Departemen perekayasaan produksi menyusun standar nilai bahan yang akan dikonsumsi, biaya tenaga kerja langsung, dan sebagainya.

2.7.5 Langkah Perhitungan *Target Costing*

Rudianto (2013) menyimpulkan bahwa dalam pengimplementasian target costing manajemen perlu memahamai dengan baik perbedaan mendasar dalam penggunaan metode target costing dengan metode lainnya. Untuk itu dalam pengimplementasiannya beberapa fase yang harus dilalui perusahaan, yaitu sebagai berikut:

1. Menentukan Harga Jual Kompetitif

Menentukan harga jual produk, terdapat beberapa hal yang harus dipertimbangkan oleh manajemen seperti harga produk pesaing, daya beli masyarakat, kondisi perekonomian secara umum, nilai tukar rupiah, dan sebagainya. Faktor-faktor tersebut akan saling terintegrasi satu dengan yang lainnya dalam menentukan volume permintaan terhadap produk perusahaan. Di sisi lain volume penawaran produk sejenis secara keseluruhan akan berpengaruh terhadap mekanisme pasar tersebut. Pertemuan antara volume permintaan dan volume penawaran akan berpengaruh langsung terhadap harga jual produk perusahaan.

2. Menentukan Laba yang Diharapkan

Setelah dapat menentukan harga jual produknya dengan mempertimbangkan mekanisme pasar yang berlaku, perusahaan harus menentukan harga jual per unit produknya. Penentuan harga jual per unit produk ini dipengaruhi oleh berbagai hal terkait, seperti pangsa pasar (*Market Share*) yang ingin diperoleh, tingkat pertumbuhan yang ingin dicapai perusahaan, volume penjualan yang direncanakan, dan sebagainya. Unsur-unsur tersebut akan berpengaruh secara langsung terhadap laba per unit produk yang ingin dicapai.



3. Menetapkan *Target Costing*

Berdasarkan harga jual yang telah ditentukan dikurangi dengan laba per unit produk yang diharapkan, perusahaan dapat menentukan tingkat biaya yang diharapkan untuk menghasilkan produk yang diinginkan. Harga jual yang ditetapkan harus mewakili harga pasar supaya menjadi unsur penting dalam bersaing. Secara sederhana, *Target Costing* dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Target Costing} = \text{Harga jual} - \text{Target laba}$$

4. Melakukan Rekayasa Nilai (*Value Engineering*)

Rekayasa Nilai adalah semua upaya yang dianggap perlu untuk memodifikasi produk dan perusahaan dengan biaya yang lebih rendah yang tetap disertai upaya memberikan nilai (*Value*) yang optimal kepada pelanggan. Rekayasa nilai tersebut mencakup upaya mengidentifikasi berbagai cara yang dapat digunakan untuk menurunkan biaya produksi. Rekayasa nilai digunakan dalam *Target Costing* untuk menurunkan biaya produk dengan cara *Trade-off* antara lain sebagai berikut.

- a. Jenis dan tingkat yang berbeda dalam fungsionalitas produk
- b. Biaya produk total

5. Menggunakan *Kaizen Costing*

Kaizen berarti perbaikan secara terus menerus untuk mencari cara yang lebih baik dalam proses pengerjaan sesuatu. Berkaitan dengan proses produksi, berarti upaya berkelanjutan untuk mencari metode yang lebih baik dalam proses produksi. Sedangkan berkaitan dengan proses perhitungan biaya merupakan upaya untuk terus mencari metode produksi yang dapat menurunkan biaya produksi suatu produk tertentu. *Kaizen Costing* berarti metode perhitungan biaya dimana secara terus menerus berupaya mencari cara baru untuk menurunkan biaya dalam proses pembuatan produk dengan desain dan fungsionalitas yang ada.



2.7.6 Rekayasa Nilai (*Value Engineering*)

Rekayasa nilai digunakan dalam *Target Costing* sebagai suatu metode untuk menurunkan biaya produksi. Penurunan biaya dapat dilihat dari dua hal, yaitu jenis yang berbeda dalam fungsionalitas produk dan biaya produk total. Salah satu tahapan yang penting dalam merekayasa nilai adalah melakukan analisis konsumen terhadap produk yang telah direvisi pada tahap desain. Analisis terhadap konsumen penting untuk dilakukan agar mengetahui bagaimana harapan konsumen terhadap produk baru yang akan dibuat (Blocher, *et al.*, 2000). Perusahaan perlu mengenali bagaimana karakteristik produk yang akan dihasilkan, kemudian mengklasifikasi produk berdasarkan fungsionalitasnya. Perusahaan yang mengenali produknya dengan baik akan mampu merekayasa nilai produknya dengan tepat (Rudianto, 2013). Berikut ini merupakan klasifikasi produk berdasarkan fungsionalitasnya:

1. Kelompok produk yang fungsionalitasnya relatif mudah ditambah atau dikurangi

Kelompok yang tergabung dalam klasifikasi ini adalah kelompok yang sering mengalami perubahan model. Pada kelompok ini perusahaan dituntut untuk selalu inovatif karena *Cycle Life* Produknya pendek (Rudianto, 2013). Menurut Blocher *et al.* (2000), produk yang termasuk dalam kelompok ini adalah produk-produk elektronik, perangkat lunak komputer, mobil, kamera, dan produk lainnya yang selalu dituntut untuk menghasilkan model baru.

Peran rekayasa nilai pada produk dengan fungsionalitas yang tidak stabil dibutuhkan analisis fungsional. Manajemen perusahaan harus mengkaji dari segi pokok dan biaya dari tiap produk sehingga keduanya dapat diseimbangkan. Idealnya fungsi produk yang diharapkan konsumen dapat tercapai dengan tetap mempertahankan biaya rendah (Rudianto, 2013). Tujuan dilakukannya analisis fungsional adalah untuk menyeimbangkan antara tampilan dan biaya. Tampilan yang diharapkan untuk setiap fungsi berusaha dicapai, sementara biaya untuk mencapainya dipertahankan lebih rendah dari target biaya yang telah ditetapkan oleh perusahaan.



2. Kelompok produk yang fungsionalitasnya relatif stabil

Produk yang terdapat pada kelompok ini relatif jarang mengalami perubahan model karena selera konsumen yang jarang mengalami perubahan.

Perusahaan harus merancang fungsionalitas produknya sebaik mungkin pada produk dalam kelompok ini (Rudianto, 2013). Menurut Blocher *et al.* (2000), produk yang fungsionalitasnya lebih stabil adalah peralatan khusus dan produk-produk industri seperti peralatan dokter, alat konstruksi dan produk lain yang preferensi konsumennya lebih stabil. Untuk merekayasa nilai dalam produk ini, tim desain harus menempuh beberapa langkah yang relevan dengan karakter produk, yaitu:

- a. Tim desain menyiapkan beberapa desain produk yang memiliki biaya rendah dan kompetitif, dimana setiap desain memiliki kualitas yang serupa dengan tampilan dan biaya yang berbeda.
- b. Tim desain bekerja sama dengan tim biaya untuk menentukan desain terbaik dengan tidak melebihi hasil perhitungan *Target Costing* sekaligus memenuhi selera konsumen.

2.7.7 Perbedaan *Target Costing* dengan Biaya Tradisional

Metode perhitungan biaya tradisional merupakan salah satu alat analisis biaya yang penerapannya dilakukan pada teknologi stabil. Penerapan metode tradisional juga diterapkan pada perusahaan yang memproduksi barang secara massal dan sejenis.

Akuntansi biaya tradisional diterapkan pada lingkungan operasional yang banyak menggunakan tenaga kerja atau padat karya. Dalam kasus ini, biaya tenaga kerja langsung memiliki komposisi signifikan dalam struktur biaya produksi, sedangkan biaya *Overhead* pabrik memiliki komposisi yang kecil. Akuntansi biaya tradisional tidak memadai untuk manajemen biaya strategis karena akuntansi biaya tradisional tidak memadai untuk manajemen biaya strategis karena akuntansi biaya tradisional hanya membebaskan biaya produksi ke produk (Riwayadi, 2014).



Perhitungan Harga Pokok Produk (HPP) pada perusahaan yang menghasilkan produk sejenis relative lebih mudah. Penghitungan tersebut dilakukan pada saat produk telah selesai dibuat. Jika pada saat proses produksi terjadi ketidakefisienan, maka diakumulasikan ke nilai harga jual. HPP per unit diperoleh dengan membagi total biaya produksi dengan total volume produksi (jumlah unit) yang dihasilkan. Harga jual ditentukan dengan cara menambah biaya produksi dengan laba yang diinginkan (Riwayadi, 2014).

$$\text{HPP per unit} = \text{Total biaya produksi} / \text{Total produksi}$$

$$\text{Harga jual} = \text{Biaya produksi} + \text{Target laba}$$

Berikut merupakan perbedaan antara *Target Costing* dan biaya tradisional:

1. *Target Costing*

- a. Penetapan harga dilakukan pada saat produk belum diproduksi
- b. Persentase laba dapat diketahui sebelum produk diproduksi
- c. Penerapan dapat dilakukan pada produk dengan fungsionalitas stabil ataupun tidak
- d. Menekankan pada penentuan dan pencapaian biaya target untuk pengurangan biaya
- e. $\text{Biaya target} = \text{Harga jual} - \text{Target laba}$

2. Biaya Tradisional

- a. Penetapan HPP dilakukan setelah produk selesai diproduksi
- b. Persentase laba dapat diketahui pada saat produk selesai diproduksi
- c. Penerapan dilakukan pada produk dengan fungsionalitas stabil
- d. Menekankan pada penentuan dan pencapaian biaya standar
- e. $\text{Harga jual} = \text{Biaya produksi} + \text{Target laba}$



III. KERANGKA PEMIKIRAN

3.1 Kerangka Pemikiran

Sanjai OL dalam operasinya hanya memproduksi olahan keripik singkong balado. Produk yang dihasilkan oleh perusahaan langsung dijual ke outlet yang telah tersedia. Penentuan harga jual perusahaan Sanjai OL bertindak sebagai *Price Taker*. Perusahaan tidak dapat menaikkan harga jual produk secara sepihak untuk meningkatkan Laba perusahaan

Laba perusahaan dapat dijadikan sebagai tolak ukur atau keberhasilan suatu perusahaan dengan tingginya Laba perusahaan yang didapatkan maka tujuan perusahaan semakin tercapai. Untuk meningkatkan Laba perusahaan dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan menaikkan harga jual atau meminimalkan biaya produksi. Sanjai OL tidak dapat menaikkan harga produk secara sepihak karena harga pasaran yang telah beredar, maka usaha yang dapat dilakukan adalah dengan efisiensi biaya tanpa mengurangi kualitas produk.

Target Costing merupakan salah satu metode penentuan biaya produksi berdasarkan harga jual produk dan target laba perusahaan. *Target Costing* dapat dijadikan sebagai manajemen biaya berdasarkan harga pasar untuk memperoleh Laba yang diharapkan dengan melakukan perubahan biaya. Besarnya harga jual produk dan target laba perusahaan merupakan variable independen yang akan mempengaruhi hasil keluaran perhitungan biaya target sebagai variable dependen. Penentuan biaya target dilakukan dengan cara mengurangi harga jual dan target profit perusahaan.

Berdasarkan penghitungan *Target Costing* akan diketahui acuan biaya efisien. Acuan biaya efisien tersebut terdiri dari beberapa komponen biaya keripik singkong balado. Penentuan komponen biaya keripik singkong dapat dilakukan dengan analisis biaya tradisional dengan pendekatan *Full Costing* yang memperhitungkan seluruh penggunaan biaya, baik biaya produksi maupun biaya non-produksi. Biaya produksi meliputi biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya *Overhead* pabrik. Biaya non-produksi meliputi biaya administrasi, promosi dan beban perusahaan. Selain itu perlu diperhatikan pula volume produksi penjualan untuk mengetahui besaran biaya dan Laba per Kg produk. Hasil penghitungan biaya tradisional menunjukkan bahwa

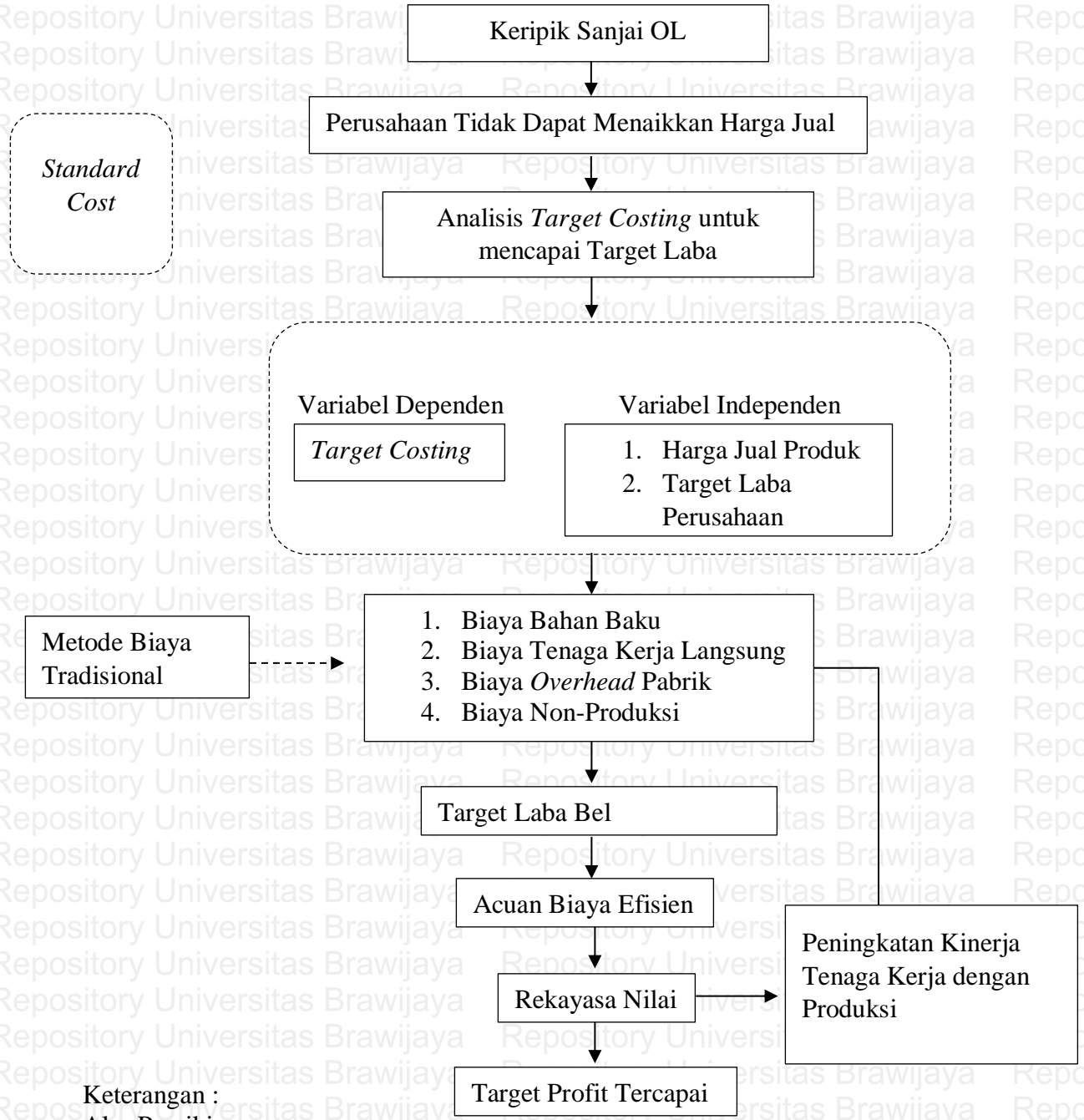


target laba perusahaan belum tercapai karena tingginya harga bahan baku dan biaya yang dikeluarkan untuk tenaga kerja langsung. Efisiensi biaya dapat dilakukan berdasarkan biaya target yang dihasilkan dari perhitungan *Target Costing*.

Biaya target yang dihasilkan dari perhitungan tersebut dapat dijadikan sebagai acuan biaya efisien. Apabila perusahaan dapat menerapkan pengeluaran biaya sesuai atau di bawah hasil perhitungan, maka target laba dapat tercapai. Hasil penghitungan *Target Costing* perlu dibandingkan dengan perhitungan biaya tradisional yang telah dikeluarkan perusahaan untuk mengetahui perbedaan selisih diantara keduanya. Selisih biaya tersebut akan menjadi acuan dalam merekayasa nilai.

Rekayasa nilai (*Value Engineering*) dilakukan untuk mengidentifikasi cara yang dapat menurunkan biaya sesuai dengan hasil perhitungan *Target Costing*. Penurunan biaya dapat dilihat dari komponen biaya yang menyebabkan tingginya biaya produksi keripik balado Sanjai OL seperti bahan baku dan upah tenaga kerja langsung. Analisis rekayasa nilai disertai dengan upaya untuk tetap memperhatikan kualitas produk yang dihasilkan. Tahap rekayasa nilai merupakan tahap awal dalam penetapan *Target Costing*, yang dilakukan dengan membuat alokasi biaya baru sebelum proses produksi selanjutnya.

Dalam penelitian ini akan diberikan usulan kepada perusahaan dalam mengalokasikan biaya sesuai dengan perhitungan *Target Costing*. Alternatif diberikan dengan melihat penggunaan biaya produksi sebelumnya. Penerapan *Target Costing* akan membantu perusahaan meningkatkan keuntungan meskipun tidak dapat menaikkan harga jual produk. Pada produksi selanjutnya perusahaan dapat menerapkan metode *Target Costing* dalam mengalokasikan biaya produksi. Dengan menghitung target biaya, perusahaan dapat mengetahui batasan biaya yang dapat dikeluarkan untuk mencapai target laba.



Keterangan :
 Alur Pemikiran : —————>
 Alur Analisis : - - - - ->

Gambar 1. Kerangka Pemikiran Penelitian



3.2 Hipotesis

1. Diduga bahwa komponen biaya tenaga kerja yang belum memaksimalkan kapasitas produksi menyebabkan mahalnya biaya produksi keripik Sanjai OL.
2. Diduga bahwa penentuan *Target Costing* dapat digunakan sebagai alternatif dalam menekan biaya produksi sehingga dapat meningkatkan laba perusahaan

3.3 Batasan Masalah

1. Penghitungan yang dilakukan adalah produk keripik singkong balado merah dan hijau.
2. Analisis penerapan pengendalian biaya produksi menggunakan metode *Target Costing* dengan langkah-langkah penerapan sebagai berikut:
 - a. Laba kotor yang diharapkan diperoleh dengan cara wawancara kepada pemilik perusahaan berapa persen laba yang diinginkan oleh perusahaan.
 - b. Penghitungan *Target Costing* dengan rumus:
$$\text{Target biaya} = \text{Taksiran harga jual} - \text{Laba yang diinginkan}$$
 - c. Penggunaan pengurangan biaya dalam *Target Costing* untuk mengidentifikasi cara-cara untuk menghemat biaya produk.
3. Metode *Target Costing* yang diterapkan hanya sampai pada rekayasa nilai (*Value Engineering*). Perbandingan nilai akhir yang dihasilkan diperoleh dari analisis perhitungan biaya yang dipakai oleh perusahaan selama ini dengan analisis perhitungan biaya setelah diterapkan metode *Target Costing* beserta jumlah penghematan yang terjadi. Jika perhitungan biaya produksi yang terdiri dari biaya bahan baku, biaya *Overhead* pabrik, dan biaya tenaga kerja lebih kecil dari perhitungan perusahaan tanpa mengubah kualitas dan kuantitas dari produk maka perhitungan biaya menurut *Target Costing* tercapai.
4. Analisis biaya produksi yang dilakukan pada produk keripik singkong yang diproduksi pada tahun 2018.



3.4 Definisi Operasional

Berikut ini adalah definisi operasional dari variabel yang terkait dalam penelitian yaitu:

Tabel 2. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Produk Keripik Singkong Balado

No.	Variabel	Definisi operasional variabel	Pengukuran variabel
1.	Biaya produksi	Biaya yang digunakan untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi	Rupiah
2.	Biaya bahan baku langsung	Biaya yang digunakan untuk membeli bahan baku yang digunakan untuk produksi.	Rupiah
3.	Biaya tenaga kerja langsung	Biaya yang digunakan untuk tenaga kerja yang melakukan proses produksi secara langsung.	Rupiah
4.	Biaya <i>Overhead</i> pabrik	Biaya penunjang jalannya proses produksi diluar biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung.	Rupiah
5.	Biaya administrasi	Biaya yang digunakan dalam aktivitas operasional kantor.	Rupiah
6.	Biaya non-produksi	Biaya yang dikeluarkan untuk keperluan diluar kegiatan produksi	Rupiah
7.	Harga pokok produksi	Jumlah keseluruhan biaya yang digunakan untuk produksi	Rupiah
8.	Harga jual	Harga yang dibayarkan konsumen untuk pembelian produk.	Rupiah
9.	Total biaya	Besarnya biaya keseluruhan yang digunakan perusahaan.	Rupiah

Berlanjut



Tabel 2. Lanjutan

No.	Variabel	Definisi operasional variabel	Pengukuran variabel
10.	Total produksi	Jumlah produk yang dihasilkan dalam satu waktu tertentu	Kemasan
11.	Total biaya produksi	Jumlah keseluruhan biaya yang digunakan untuk menghasilkan produksi dalam satuan waktu tertentu	Rupiah
12.	Volume penjualan	Jumlah produk yang dipasarkan dalam satuan waktu tertentu.	Kemasan
13.	Laba	Pendapatan lebih yang diterima dengan membandingkan antara pengeluaran dan pemasukan selama produksi tersebut.	Rupiah
14.	Laba kotor	Selisih yang diperoleh antara pendapatan dengan biaya yang digunakan untuk membuat produk tersebut.	Rupiah
15.	Laba bersih	Hasil akhir dalam perhitungan laporan Laba-rugi yang mana Laba kotor telah dikurangi oleh biaya beban lainnya.	Rupiah
16.	Margin Laba	Selisih biaya yang telah dikeluarkan selama produksi dengan pendapatan yang diperoleh dari hasil penjualan produk.	Rupiah (%)
17.	<i>Standar Cost</i>	Metode penetapan biaya terlebih dulu sebelum dilaksanakannya proses produksi.	-
18.	<i>Target Costing</i>	Metode yang digunakan untuk meningkatkan Laba dengan penentuan biaya berdasarkan harga pasar.	-

Berlanjut



Tabel 2. Lanjutan

No.	Variabel	Definisi operasional variabel	Pengukuran variabel
19.	Efisiensi	Ukuran perbandingan penggunaan sumber daya yang digunakan, semakin rendah penggunaan sumber daya maka proses produksi dikatakan efisien.	-
20.	Rekayasa nilai	Teknik modifikasi biaya yang lebih rendah dengan upaya pemberian nilai optimal kepada konsumen.	Rupiah



IV. METODE PENELITIAN

4.1 Metode Penentuan Lokasi dan Waktu

Penentuan lokasi penelitian dilakukan dengan metode *Purposive* di Keripik Sanjai OL yang beralamat di Jl. Sukaramai nomor 102 Kecamatan Payakumbuh, Kabupaten Lima Puluh Kota, Provinsi Sumatera Barat. Pemilihan lokasi karena perusahaan yang menjadi subjek peneliti sesuai dengan kriteria spesifik yang ditetapkan oleh peneliti mengenai pengendalian biaya dan pengoptimalan dalam meraih Laba, selain itu Keripik Sanjai OL juga merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di industri agribisnis khususnya dalam pengolahan keripik singkong. Di wilayah tersebut terdapat cukup banyak usaha sejenis yang menjadi pesaing bagi Keripik Sanjai OL yang secara kualitas dan harga relatif sama dengan pesaing lainnya. Untuk pencapaian Laba yang maksimal maka dibutuhkan penelitian dengan penentuan biaya produksi yang lebih efisien agar Laba yang diinginkan tercapai. Waktu penelitian dilakukan pada bulan September 2018.

4.2 Metode Penentuan Responden

Penentuan responden dilakukan dengan metode *Purposive*. Responden yang ditentukan oleh peneliti adalah orang yang berpengaruh di dalam perusahaan tersebut seperti manajer produksi, manajer keuangan dan pemimpin perusahaan. Sehingga data yang disajikan oleh peneliti dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya.

4.3 Metode Pengumpulan Data

Terdapat beberapa metode yang dilakukan selama proses penelitian berlangsung guna menunjang hasil penelitian. Metode tersebut yaitu:

1. Observasi

Peneliti melakukan pengamatan secara langsung ke objek penelitian untuk melihat dari dekat kegiatan yang sedang dilakukan. Pengamatan dilakukan selama hari kerja yang meliputi kegiatan proses pembuatan keripik singkong, waktu pengolahan, jumlah yang dihasilkan dalam setiap proses produksi, dan lainnya. Masa pengamatan berlangsung selama 10 hari kerja.



2. Wawancara

Melakukan kegiatan tanya-jawab kepada orang-orang yang bertanggungjawab terhadap kegiatan yang berlangsung di perusahaan. Pertanyaan yang diajukan kepada narasumber merupakan daftar pertanyaan yang telah dibuat sebelumnya, namun tidak diberikan kepada narasumber, hanya menjadi acuan selama kegiatan berlangsung. Pertanyaan yang diajukan dapat pula dilakukan secara spontan melihat hasil pengembangan dari data yang diperoleh saat kegiatan observasi berlangsung.

3. Dokumentasi

Pengumpulan data meliputi kegiatan mencatat, menyalin, dan mempelajari kegiatan perusahaan yang berkaitan dengan topik penelitian. Data yang dikumpulkan meliputi data produksi, penjualan, dan data keuangan yang berisi rincian biaya selama kegiatan produksi keripik singkong berlangsung. Data yang telah dikumpulkan merupakan data-data yang telah disetujui oleh pihak perusahaan untuk disajikan ke dalam penelitian.

4. Studi Literatur

Kegiatan mengumpulkan data-data atau informasi yang berasal dari bahan bacaan yang diperoleh dari perpustakaan atau artikel ilmiah yang dapat mendukung topik penelitian peneliti. Informasi yang diperoleh juga berupa penelitian terdahulu yang membahas kegiatan *Target Costing* suatu perusahaan mulai bagaimana penerapan langkah-langkah *Target Costing*, klasifikasi biaya, dan seluruh informasi yang berkaitan dengan *Target Costing* dan disesuaikan dengan tempat objek penelitian yaitu Keripik Sanjai OL.



4.4 Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Analisis Penentuan *Standard Cost* dengan metode *Full Costing*

Analisis penentuan biaya standar digunakan untuk menjawab tujuan penelitian yang pertama tentang penggunaan biaya produksi dan Laba yang diperoleh pada Usaha Keripik Sanjai OL selama tahun terakhir yaitu 2018. Penggunaan metode *Full Costing* yaitu dengan perhitungan biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung serta biaya *Overhead* pabrik. Perhitungan penentuan biaya standar dalam metode *Full Costing* yaitu:

- a. Menghitung biaya bahan baku per kg keripik singkong yang diproduksi pada tahun 2018 dengan cara total biaya bahan baku langsung dibagi dengan total produksi keripik singkong setiap tahunnya.

$$\text{Biaya bahan baku langsung (per kemasan)} = \frac{\text{Total biaya bahan baku langsung}}{\text{Total produksi}}$$

- b. Menghitung biaya tenaga kerja langsung persatuan kg produk singkong yang diproduksi selama tahun 2018 dengan cara biaya tenaga kerja langsung dibagi dengan jumlah produksi keripik singkong setiap tahunnya.

$$\text{Biaya tenaga kerja langsung (per kemasan)} = \frac{\text{Biaya TKL}}{\text{Total produksi}}$$

- c. Menghitung biaya *Overhead* pabrik per kg keripik singkong yang diproduksi selama tahun 2018 dengan cara biaya *Overhead* pabrik dibagi dengan jumlah produksi. Biaya *Overhead* pabrik berupa biaya pendukung, biaya kemasan, biaya bahan bakar, biaya listrik, dan sebagainya.

$$\text{Biaya } \textit{Overhead} \text{ pabrik (per kemasan)} = \frac{\text{Biaya } \textit{Overhead} \text{ pabrik}}{\text{Total produksi}}$$

- d. Menghitung biaya non-produksi per kg keripik singkong yang diproduksi selama tahun 2018 dengan cara menjumlahkan biaya penjualan per kg dengan biaya



administrasi per kg. Biaya penjualan per kg didapat dari hasil pembagian biaya penjualan dengan volume produksi. Biaya administrasi per kg didapat dari hasil pembagian antara biaya administrasi dengan volume produksi.

$$\text{Biaya penjualan (per kemasan)} = \frac{\text{Biaya penjualan}}{\text{Volume produksi}}$$

$$\text{Biaya administrasi (per kemasan)} = \frac{\text{Biaya Administrasi}}{\text{Volume Produksi}}$$

$$\text{Biaya non produksi (per kemasan)} = \text{Biaya Penjualan} + \text{Biaya Administrasi}$$

- e. Menghitung total nilai biaya produksi per kg keripik singkong selama tahun 2018 dengan menjumlahkan biaya produksi dengan biaya non produksi.

$$\text{Total biaya (per kemasan)} = \text{Biaya produksi (per kemasan)} + \text{Biaya non produksi (per kemasan)}$$

- f. Menyajikan tabel perhitungan Laba/rugi penjualan keripik singkong selama tahun 2018 dengan perhitungan yaitu:

$$\text{Penjualan} = \text{Harga jual produk} \times \text{Total penjualan}$$

$$\text{Harga pokok produksi} = \text{Total biaya produksi}$$

$$\text{Laba kotor} = \text{Penjualan} - \text{Harga pokok produksi}$$

$$\text{Laba bersih} = \text{Laba kotor} - \text{Biaya non-produksi}$$

- g. Menghitung margin Laba keripik singkong selama tahun 2018 dengan cara harga jual per kemasan dikurangi dengan biaya total per kemasan dan hasilnya dikalikan 100%.

$$\text{Margin Laba} = \text{Harga jual (per kemasan)} - \text{Biaya total} \times 100\%$$

2. Metode *Target Costing*

Analisis menggunakan metode *Target Costing* dilakukan untuk menjawab tujuan penelitian kedua yaitu mengenai pengendalian biaya serta mengoptimalkan Laba



perusahaan. Data yang digunakan juga menggunakan data produksi keripik singkong selama dua tahun terakhir yaitu 2018. Tahap-tahap yang dilakukan adalah:

- a. Menentukan harga jual keripik singkong sesuai harga pasar
- b. Menghitung target laba yang ditargetkan perusahaan dari hasil penjualan keripik singkong

- c. Menghitung target biaya per kg produk yang efisien digunakan sesuai harga dan Laba yang diharapkan perusahaan yaitu dengan cara

Biaya produksi = Harga jual – Keuntungan yang diinginkan

$$TC_i = P_i - M_i$$

Keterangan:

TC_i = Target Cost per unit produk i

P_i = Harga jual per satuan produksi i

M_i = Laba per satuan produksi i (Target laba x Harga jual/satuan)

- d. Menghitung jumlah keseluruhan biaya produksi keripik singkong yang efisien pada tahun 2018 sesuai dengan target biaya per kg yang telah diperoleh berdasarkan harga dan Laba yang diharapkan.

Total produksi = Total penjualan – Laba yang diharapkan

- e. Melakukan rekayasa nilai (*Value Engineering*) sebagai usaha membantu perusahaan dalam perhitungan biaya-biaya yang mungkin menurut peneliti dapat dikurangi tanpa menurunkan tingkat kualitas keripik singkong sehingga total biaya yang dikeluarkan masih dalam cakupan target biaya. Biaya yang dikurangi berdasarkan biaya yang digunakan selama tahun 2018. Rekayasa nilai ini juga serupa dengan estimasi biaya yang digunakan pada tahapan desain produk yang disesuaikan dengan target biaya yang telah diperoleh.



3. Metode Analisis Deskriptif

Setelah melakukan analisis biaya standar juga perhitungan menggunakan metode *Target Costing* maka masing masing perhitungan akan memunculkan nilai biaya dan Laba yang berbeda. Maka pada analisis deskriptif inilah dilakukan perbandingan antara analisis biaya standar dan metode *Target Costing*. Metode ini dilakukan untuk memperoleh gambaran secara jelas metode mana yang memberikan nilai biaya yang lebih rendah dan memberikan Laba yang optimal. Untuk melihat apakah metode *Target Costing* memang dapat dipakai oleh perusahaan sebagai alternatif untuk mengendalikan biaya produksi serta mengoptimalkan Laba perusahaan.



V. HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

5.1.1 Tata Letak dan Lokasi Penelitian

Keripik Sanjai OL adalah salah satu agroindustri yang bergerak dalam pengolahan keripik singkong yang berlokasi di Jl. Sukaramai Nomor 2, Kecamatan Payakumbuh, Kabupaten Lima Puluh Kota, Provinsi Sumatera Barat. Lokasi perusahaan cukup strategis karena berada di pusat Kecamatan Payakumbuh dan berada dekat dengan pasar terbesar di daerah tersebut, sehingga dengan lokasi tersebut akses distribusi bahan baku dan produknya juga semakin mudah untuk dilakukan.

5.1.2 Sejarah Umum Perusahaan

Perusahaan yang didirikan oleh Bu Ima dan Pak Zahara ini pada awalnya sebelum berbentuk badan usaha merintis karirnya dari berjualan keripik singkong yang dititipkan ke warung-warung yang berada disekitar pemukiman mereka. Kegiatan usaha yang telah berlangsung selama 4 tahun ini lambat laun memiliki pangsa pasar yang semakin luas sehingga menjadi sebuah badan usaha yang bernama Keripik Sanjai OL tepatnya pada tanggal 9 Maret 2012.

Pada tahun 2008 di awal mula berdirinya perusahaan ini, di daerah Payakumbuh dan sekitarnya terjadi panen raya singkong yang mengakibatkan harga singkong mentah menjadi anjlok. Untuk mengatasi itu sang istri berinisiatif untuk mengolah bahan baku mentah menjadi produk jadi yakni keripik singkong balado yang pada awalnya diujakan dengan menitipkan 20-25 kemasan ukuran 100 g ke warung-warung dan rumah makan yang berada di Payakumbuh.

Pada awal tahun 2012 Bu Ikrima mulai mencoba menjalin kerjasama antara outlet-outlet yang menjual cemilan atau swalayan di beberapa daerah sekitar Payakumbuh, tidak hanya mencakup *outlet-outlet* yang Payakumbuh saja tetapi merambah ke pusat oleh-oleh yang sering dilewati para pemudik antara Provinsi Riau dan Sumatera Barat.



5.1.3 Visi, Misi, dan Tujuan Perusahaan

Visi dari Keripik Sanjai OL adalah “Menjadi salah satu perusahaan yang unggul, dan terdepan dalam penyajian makanan berupa camilan yang memiliki produk dengan kualitas tinggi dan lebih variatif di kemudian hari serta memiliki sumber daya manusia yang bisa melayani konsumen dengan baik”.

Misi perusahaan yaitu:

1. Membuat beragam jenis oleh-oleh yang tidak hanya enak, tetapi juga bermutu dan terjamin kebersihan dan ke-Halalannya.
2. Menjadikan aneka oleh-oleh buatan local menjadi *brand image* kebanggaan akan produk buatan dalam negeri
3. Mempelopori perluasan usaha oleh-oleh untuk tingkat nasional dan dikemudian hari merambah internasional
4. Memberikan kepuasan terhadap pelanggan dengan cepat, tepat, tanggap dan santun.

5.1.4 Struktur Organisasi

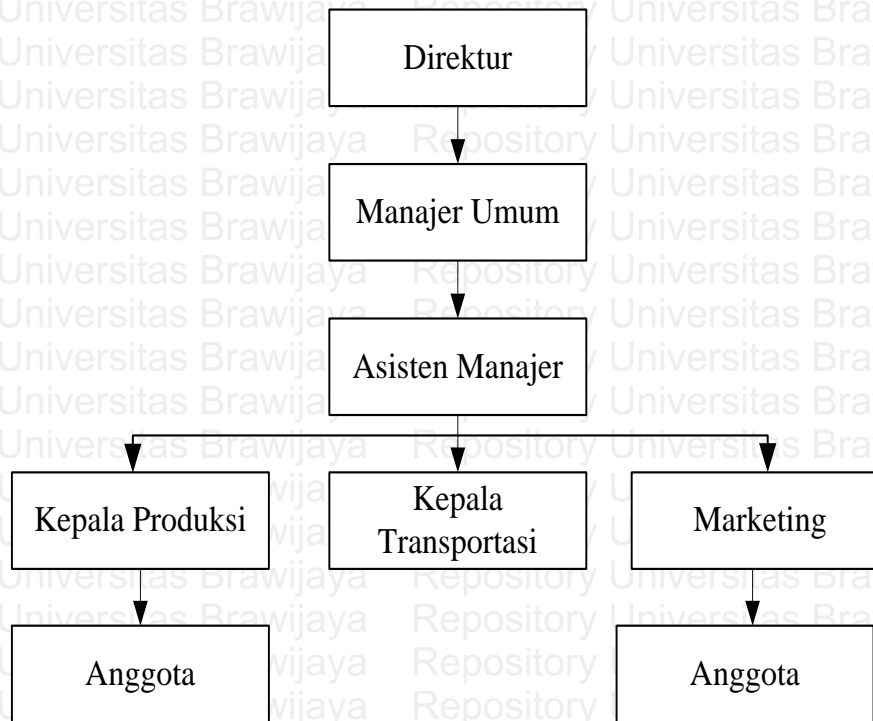
Sebuah perusahaan memiliki struktur organisasi yang terdiri dari berbagai macam komponen atau unit kerja dalam sebuah organisasi. Struktur organisasi terdapat pembagian kerja dan fungsi kerja masing-masing individu atau kegiatan berbeda yang telah dikoordinasikan dan ada berbagai spesialisasi dari sebuah pekerjaan, saluran perintah ataupun dalam penyampaian laporan. Berikut ini adalah struktur organisasi

Keripik Sanjai OL:

a. Direktur

Tugas dan fungsi seorang direktur dalam sebuah perusahaan antara lain:

1. Menerapkan strategi strategis untuk mencapai visi dan misi perusahaan.
2. Sebagai coordinator, komunikator, pengambil keputusan, pemimpin dan pengelola perusahaan.
3. Mengkoordinasikan dan mengawasi semua kegiatan yang berlangsung di dalam perusahaan



Gambar 2. Struktur Organisasi Keripik Sanjai OL

b. Manajer Umum

Tugas dan fungsi Manajer Umum antara lain:

1. Memastikan bahwa langkah-langkah yang dilaksanakan oleh perusahaan sudah berjalan dengan baik atau sudah berjalan sesuai dengan rencana perusahaan.
2. Membangun kepercayaan antar karyawan dan mengatur pembagian kerja karyawan.
3. Memberikan ide, gagasan, dan solusi terkait isu-isu yang terjadi dalam proses organisasi

c. Asisten Manajer

Tugas dan fungsi dari seorang asisten manajer adalah:

1. Bertanggungjawab terhadap menyelesaikan berbagai macam tugas pembuatan sistem kerja dan pembuatan feature yang diberikan oleh Manajer umum



2. Membuat, mengeksekusi, memonitoring, dan mengevaluasi kerja dengan tema topik yang telah ditentukan oleh manajer umum
3. Membantu manajer umum dalam mengatur divisi di departemen lain

d. Kepala Produksi

Tugas dan fungsi seorang Kepala Produksi adalah:

1. Mengawasi pelaksanaan proses produksi, mulai dari bahan baku awal sampai menjadi barang jadi.
2. Mengawasi pemakaian bahan baku, pemakaian packing material dan bahan pembantu lainnya dengan meminimalkan pemborosan dan kegagalan proses.
3. Menjaga dan mengawasi mutu bahan baku sehingga saat barang telah jadi sesuai dengan standard yang telah ditetapkan.
4. Mengawasi pembuatan laporan produksi meliputi laporan absensi, pemakaian bahan baku dan hasil produksi.

e. Kepala Transportasi

Tugas dan Fungsi Kepala Transportasi adalah:

1. Merencanakan, mengarahkan, dan mengkoordinasikan pengoperasian transportasi dalam suatu organisasi atau kegiatan organisasi yang menyediakan jasa transportasi.
2. Mengkoordinasikan aktivitas terkait dengan pendeteksian kendaraan transportasi
3. Bertindak sebagai “*contact person*” dari semua pekerja yang dialokasikan di area kerja tertentu.

f. Marketing

Tugas marketing antara adalah:

1. Aktif mencari target konsumen, memantau dimana calon pembeli berada dan mengenali sifat masyarakat dilokasi.
2. Merekap data hasil penjualan
3. Menjamin kepuasan pelanggan
4. Menyusun strategi lanjutan



5.1.5 Tenaga Kerja

Jumlah karyawan yang diberdayakan pada perusahaan ini sebanyak 10 orang. Saat perekrutan karyawan perusahaan ini tidak melalui proses penyaringan yang sulit karena usaha ini masih bersifat usaha rumahan (*Home Industry*) dan selama proses kegiatan yang dilakukan tidak terlalu memerlukan keahlian khusus karena pada saat proses pengolahan produksi keripik singkong alat yang digunakan masih berupa alat sederhana. Persyaratan penerimaan karyawan yang ditetapkan berupa kemauan, giat, jujur, teliti dan bersedia ditempatkan diposisi manapun.

Upah yang diperoleh karyawan sama, tidak ada perbedaan pemberian upah. Jam kerja karyawan dimulai pada pukul 07.00 WIB hingga selesai (biasanya selesai sekitar pukul 16.00 WIB) akan tetapi jika pekerjaan telah selesai sebelum pukul 16.00 WIB karyawan diperbolehkan untuk pulang lebih cepat.

Standar operasional karyawan Keripik Sanjai OL:

1. Jam kerja para karyawan dimulai pada pukul 07.00 WIB mulai dari hari Senin sampai Sabtu
2. Jika 3 kali terlambat masuk kerja, sanksi yang di kenakan pada karyawan yang terlambat berupa pemotongan upah sebesar Rp 10.000,-
3. Jika 3 kali berturut-turut tidak masuk kerja tanpa alasan yang jelas upah tidak dicairkan pada bulan tersebut
4. Jika menemukan barang berharga di lokasi kerja, harap diserahkan kepada Saudara Bayu Teguh Imani
5. Kehilangan barang berharga dilokasi kerja tidak menjadi tanggungjawab perusahaan
6. Khusus bagian packing wajib menggunakan penutup kepala
7. Segala tindakan melanggar hukum yang terjadi di dalam wilayah perusahaan akan di laporkan kepada pihak yang berwajib dan di proses secara hukum
8. Karyawan wajib menggunakan seragam berlengan panjang



5.1.6 Produk

Produk yang di hasilkan oleh Keripik Sanjai OL ini sementara hanya memproduksi keripik singkong original dan keripik singkong balado dengan berat 200 g. Produk kemasan dikemas ke dalam kantong plastik bening tebal kemudian di tempel stiker produk yang sudah di desain semenarik mungkin di luar kemasan sehingga kemasan menjadi lebih menarik dan mampu memikat konsumen.

Produk selain dari keripik singkong original dan balado merupakan produk lain yang di ambil dari distributor sekitar lokasi penelitian namun menggunakan merk dagang Keripik Sanjai OL. Penelitian yang dilakukan penulis hanya meneliti produk olahan asli dari pabrik, yaitu produksi keripik singkong original dan balado.

Daerah penjualan sementara hanya berfokus pada pusat penjualan oleh-oleh yang berada di Jalan Raya Lintas Sumatera Barat-Riau di Kabupaten Lima Puluh Kota, Payakumbuh. Kedepannya diharapkan pangsa pasar akan terus meluas seperti yang di tuju oleh perusahaan yaitu berada di tempat wisata dan pusat oleh-oleh yang ada di Sumatera Barat. Selain menjual di toko sendiri, perusahaan juga menjual produk keripik singkong melalui *online* dan dapat ditemui di toko belanja *online* Shopee. Promosi juga terus dilakukan melalui media sosial seperti *Facebook* dan *Whatsapp*.

5.1.7 Tahapan Proses Produksi Keripik Singkong

Tahapan pembuatan keripik singkong original dan keripik singkong balado adalah sebagai berikut:

1. Singkong yang sudah dipilih dan masih segar harus dikupas kulitnya terlebih dahulu, kemudian mencuci singkong yang sudah dikupas tersebut dengan air hingga benar-benar bersih sehingga tidak ada kotoran yang menempel.
2. Untuk pemotongan terbagi menjadi dua, pertama menggunakan alat pemotong keripik singkong dengan model potongan bulat, dan yang kedua dilakukan secara manual dengan menggunakan pisau yang tajam. Iris singkong tipis-tipis dan sama ukurannya agar mudah ketika menggorengnya.



3. Kemudian masukkan singkong yang sudah di iris tipis-tipis ke dalam air yang sudah anda tambahkan kapur sirih agar singkong tersebut nantinya akan lebih renyah rasanya
4. Setelah itu haluskan bumbu yang sudah ada di atas, dan setelah halus, anda bisa memasukkannya ke dalam rendaman singkong tersebut, lalu aduk hingga merata dan diamkan selama kurang lebih satu jam
5. Kemudian angkat singkong yang sudah anda rendam tadi dan tiriskan hingga tidak ada air yang menempel atau hingga keripik tersebut kering tanpa harus di jemur di bawah matahari
6. Setelah itu panaskan minyak di atas api sedang, kemudian goreng singkong yang sudah kering tadi hingga matang atau krispi. Saat di goreng jangan lupa sambil di aduk agar singkong tersebut tidak menempel satu sama lain
7. Kemudian angkat dari penggorengan dan tiriskan
8. Setelah itu tunggu keripik singkong tersebut agar tidak ada minyak yang menempel atau hingga keripik dingin

5.2 Analisis Penentuan Biaya Standar

5.2.1 Total Produksi, Volume Penjualan, dan Harga Jual

Salah satu faktor yang harus diperhatikan pada saat proses produksi adalah memperhatikan masalah biaya produksi. Dalam melakukan pengendalian biaya produksi, perusahaan perlu mengetahui komponen biaya yang digunakan untuk menghitung biaya produksi seperti biaya bahan baku, tenaga kerja langsung dan biaya *Overhead* pabrik, lalu perusahaan mengumpulkan seluruh informasi tersebut untuk masuk ke dalam catatan tahunan perusahaan. Hal ini tentunya membuat perhitungan biaya produksi yang terjadi setiap tahun sehingga dapat dilakukan perbandingan dan tujuan yang ingin dicapai perusahaan dengan meningkatkan produksi maka perusahaan mampu mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan atau kontinuitas dari usaha yang dikelola.



Setelah melakukan penghitungan total produksi, perusahaan dapat mengetahui biaya produksi per kemasan dengan cara membagi total biaya produksi dengan jumlah produk yang dihasilkan selama tahun tersebut.

Tabel 3. Volume Produksi, dan Volume Penjualan Keripik Singkong Balado Merah Sanjai OL pada Tahun 2018

Bulan	Volume Produksi (Kemasan)	Volume Penjualan (kemasan)	Harga jual per kemasan (Rp)	Jumlah (Rp)
Januari	2.142	2.044	16.500	33.726.000
Februari	1.983	1.833	16.500	30.244.500
Maret	2.072	1.938	16.500	31.977.000
April	2.108	1.955	16.500	32.257.500
Mei	2.433	2.362	16.500	38.973.000
Juni	2.580	2.479	16.500	40.903.500
Juli	2.600	2.494	16.500	41.151.000
Agustus	2.773	2.682	16.500	44.253.000
September	2.514	2.392	16.500	39.468.000
Oktober	2.402	2.315	16.500	38.197.500
November	2.371	2.282	16.500	37.653.000
Desember	2.542	2.424	16.500	39.996.000
Total	28.520	27.200		448.800.000

Data yang di peroleh dari Keripik Sanjai OL pada tahun 2018 total produksi keripik singkong balado merah yang dihasilkan perusahaan adalah 28.520 kemasan (rata-rata produksi 2.376 kemasan tiap bulan) yang dimasukkan kedalam kemasan 200 g dengan harga jual Rp 16.500 untuk tiap kemasan. Jumlah produksi keripik singkong balado untuk tiap bulannya tidak sama hal ini dikarenakan peningkatan yang terjadi pada bulan-bulan tertentu disebabkan oleh libur sekolah dan libur hari raya yang meningkatkan permintaan keripik singkong.

Dalam proses produksi perusahaan tidak menetapkan jumlah keripik singkong balado yang akan diproduksi setiap harinya hal ini dikarenakan menunggu pengiriman bahan baku yang dilakukan dua kali dalam seminggu, selain itu setiap produksi keripik



singkong terdapat penyusutan berat 5-10 % sehingga keripik singkong yang dihasilkan tidak sama setiap harinya.

Transaksi penjualan yang terjadi selama tahun 2018 yaitu 27.200 kemasan atau rerata penjualan tiap bulannya sebanyak 2.266 kemasan. Volume penjualan terbanyak terjadi pada bulan Juli, Agustus, dan Desember karena bertepatan dengan hari libur panjang dan hari raya. Total nilai penjualan yang didapatkan oleh perusahaan pada tahun 2018 sebesar Rp 448.800.000. Berdasarkan data yang telah disajikan pada tabel di atas volume penjualan keripik singkong balado merah dengan total produksi tidak sama. Hal tersebut karena pada saat penjualan keripik singkong balado tidak habis terjual sementara untuk sisa yang tidak terjual digunakan oleh perusahaan untuk menarik minat konsumen dengan menjadikannya *tester* di toko untuk makan sepuasnya dengan ketentuan hanya makan di tempat.

Tabel 4. Volume Produksi dan Volume Penjualan Keripik Singkong Hijau Sanjai OL pada Tahun 2018

Bulan	Volume Produksi (Kemasan)	Volume Penjualan (kemasan)	Harga jual per kemasan (Rp)	Jumlah (Rp)
Januari	1.451	1.430	16.500	23.595.000
Februari	1.352	1.328	16.500	21.912.000
Maret	1.481	1.457	16.500	24.040.500
April	1.475	1.451	16.500	23.941.000
Mei	1.538	1.514	16.500	24.981.000
Juni	1.585	1.561	16.500	25.756.500
Juli	1.755	1.724	16.500	28.446.000
Agustus	1.737	1.722	16.500	28.413.000
September	1.636	1.619	16.500	26.713.500
Oktober	1.587	1.558	16.500	25.707.000
November	1.670	1.649	16.500	27.208.500
Desember	1.688	1.632	16.500	26.928.000
Total	18.955	18.645		307.642.000



Data yang di peroleh dari Keripik Sanjai OL pada tahun 2018 total produksi keripik singkong balado hijau yang dihasilkan perusahaan adalah 18.955 kemasan (rata-rata produksi 1.579 kemasan tiap bulan) yang dimasukkan kedalam kemasan 200 g dengan harga jual Rp 16.500 untuk tiap kemasan. Jumlah produksi keripik singkong balado untuk tiap bulannya tidak sama hal ini dikarenakan peningkatan yang terjadi pada bulan-bulan tertentu disebabkan oleh libur sekolah dan libur hari raya yang meningkatkan permintaan keripik singkong.

Transaksi penjualan yang terjadi selama tahun 2018 yaitu 18.645 kemasan atau rerata penjualan tiap bulannya sebanyak 1.553 kemasan. Volume penjualan terbanyak terjadi pada bulan Juli, Agustus, dan Desember karena bertepatan dengan hari libur panjang dan hari raya. Total nilai penjualan yang didapatkan oleh perusahaan pada tahun 2018 sebesar Rp 307.642.000. Berdasarkan data yang telah disajikan pada tabel di atas volume penjualan keripik singkong balado hijau dengan total produksi tidak sama. Hal tersebut karena pada saat penjualan keripik singkong balado tidak habis terjual sementara untuk sisa yang tidak terjual digunakan oleh perusahaan untuk menarik minat konsumen dengan menjadikannya *tester* di toko untuk makan sepuasnya dengan ketentuan hanya makan di tempat.

5.2.2 Biaya Bahan Baku Langsung

Biaya bahan baku langsung adalah biaya yang digunakan untuk bahan-bahan yang bisa dengan mudah dan langsung diidentifikasi dengan barang jadi olahan produk. Perusahaan membeli bahan baku pada distributor yang telah ditentukan sebelumnya. Biaya bahan baku yang dikeluarkan oleh Keripik Sanjai OL untuk proses produksi perusahaan tidak melakukan pembelian secara keseluruhan, akan tetapi melalui beberapa tahap. Hal ini dilakukan oleh perusahaan karena terbatasnya jumlah singkong yang tersedia dan juga untuk memudahkan perusahaan agar mencegah singkong mengalami perubahan warna sehingga tidak dapat untuk diolah menjadi keripik singkong. Umumnya perusahaan biasanya meminta distributor untuk datang ke pabrik pengolahan tiap dua kali seminggu. Biasanya untuk satu kali pembelian perusahaan membeli sebanyak 60-70 kg dengan harga Rp 3.700 per kg.



Berdasarkan data pembelian bahan baku langsung yang dikeluarkan perusahaan, selama tahun 2018 perusahaan membeli singkong total keseluruhan sebanyak 10.102 kg dengan rincian singkong yang digunakan untuk pembuatan keripik balado merah sebanyak 6.069 kg dan 4.033 kg untuk pembuatan keripik balado hijau. Maka dapat diketahui biaya bahan baku langsung yang dihabiskan untuk produksi keripik singkong balado per kemasan pada tahun 2018 adalah:

Biaya bahan baku per kemasan keripik singkong merah:

= Total biaya bahan baku / Jumlah produksi

= Rp 22.455.300 / 28.520 kemasan

= Rp 787,35

Biaya bahan baku per kemasan keripik singkong hijau:

= Total biaya bahan baku / Jumlah produksi

= Rp 14.922.100 / 18.955 kemasan

= Rp 787,23

Dari hasil yang telah didapatkan diketahui bahwa biaya bahan baku langsung yang dikeluarkan untuk produksi keripik singkong balado merah dan hijau masing-masing adalah sebesar Rp 787,35 per kemasan dan Rp 787,23 per kemasan.

5.2.3 Biaya Tenaga Kerja Langsung

Besarnya biaya tenaga kerja langsung di Keripik Sanjai OL yang memproduksi keripik singkong balado pada tahun 2018 adalah Rp 184.800.000. Tenaga kerja langsung yang dipekerjakan di Keripik Sanjai OL berjumlah 11 pekerja yang terdiri dari tujuh wanita dan empat pria terkadang juga dibantu oleh anggota keluarga pemilik. Tenaga kerja yang dipekerjakan pada bagian produksi berjumlah tujuh orang dan yang bekerja di toko sebanyak empat orang. Tenaga kerja yang dipekerjakan kebanyakan para ibu rumah tangga yang berlokasi di dekat rumah produksi.

Berdasarkan total biaya tenaga kerja langsung di Keripik Sanjai OL dapat diperoleh biaya tenaga kerja langsung dengan total produksi keripik singkong yang dihasilkan pada tahun 2018. Sehingga biaya tenaga kerja langsung per kemasan adalah:

Biaya TKL singkong balado merah per kemasan = Rp 184.800.000 / 28.520



= Rp 6.479,66

Biaya TKL singkong balado hijau per kemasan = Rp 184.800.000 / 18,955

= Rp 9.749,40

Dari hasil perhitungan tersebut dapat diketahui bahwa biaya tenaga kerja langsung yang digunakan untuk memproduksi keripik singkong balado merah dan hijau adalah masing-masing sebesar Rp 6.479,66 per kemasan dan Rp 9.749,40 per kemasan.

5.2.4 Biaya *Overhead* Pabrik

Salah satu komponen biaya *Overhead* pabrik adalah biaya bahan penolong, besarnya biaya bahan penolong di Keripik Sanjai OL pada tahun 2018 disajikan pada Tabel 6. Sedangkan biaya *Overhead* pabrik tahun 2018 disajikan pada Tabel 7.

Tabel 5. Biaya Bahan Penolong

Bahan penolong	Jumlah	Satuan	Harga per satuan	Total biaya (Rp)
Minyak goreng	7.500	Liter	11.000	82.500.000
Kapur sirih	300	Kg	7.500	2.250.000
Cabai hijau keriting	400	Kg	21.000	8.400.000
Cabai merah keriting	600	Kg	27.000	16.200.000
Bawang merah	750	Kg	25.500	19.125.000
Bawang putih	500	Kg	20.000	10.000.000
Gula pasir lokal	550	Kg	10.000	5.500.000
LPG 12 kg	2	tabung	134.500	6.700.000
Jumlah				150.675.000

Bahan penolong yang diuraikan pada Tabel 6 merupakan bumbu pendukung untuk menambah cita rasa dari keripik singkong balado yang diproduksi oleh Keripik Sanjai OL. Pengemasan yang dilakukan oleh perusahaan menggunakan kemasan plastik 200 g dengan bahan dasar agak tebal disertai dengan logo perusahaan yang



dipesan langsung dari Kota Padang. Pemesanan dilakukan 1 kali setiap bulan sebanyak 4.000 kemasan. Biaya pemeliharaan alat produksi merupakan perawatan biaya atau penggantian alat produksi yang telah rusak. Peralatan yang digunakan pada proses produksi merupakan alat-alat sederhana dan tidak menggunakan mesin atau alat berat. Peralatan yang digunakan antara lain kompor gas, panci, bak, pisau, pengaduk, dan mesin pencacah. Biaya bahan bakar merupakan gas LPG ukuran 12 kg. Biaya listrik dan air adalah biaya penggunaan lampu penerang pada ruangan produksi, dan ruang pengemasan. Biaya transportasi merupakan kegiatan pengangkutan dari pabrik ke *outlet* penjualan. Air digunakan pada saat proses pembersihan singkong dan alat-alat setelah dipakai dalam proses produksi agar terhindar dari kotoran yang menempel.

Tabel 6. Biaya *Overhead* Pabrik Keripik Sanjai OL pada Tahun 2018

No.	Jenis biaya	Kebutuhan	Harga (Rp)	Jumlah biaya (Rp)
1.	Biaya bahan penolong	-	-	150.675.000
2.	Biaya kemasan			
	Plastik kemasan 200 g + logo	47.475	400	18.990.000
3.	Biaya pemeliharaan alat	-	-	150.000
4.	Biaya bahan bakar	-	-	120.000
5.	Biaya Transportasi	-	-	3.900.000
6.	Biaya listrik dan air	-	-	1.500.000
Total biaya <i>Overhead</i>				175.335.000

Rincian keseluruhan biaya *Overhead* pabrik pada tahun 2018, menunjukkan bahwa biaya *Overhead* pabrik menghabiskan total biaya sebesar Rp 175.335.000. Dari total biaya *Overhead* tersebut dapat ditentukan besarnya biaya yang digunakan untuk memproduksi keripik singkong per kemasan dengan membagi biaya *Overhead* pabrik dengan total produksi pada tahun 2018. Biaya *Overhead* pabrik per kemasan sebagai berikut:



Biaya *Overhead* pabrik keripik singkong balado merah per kemasan

$$= \text{Rp } 175.335.000 / 28.520$$

$$= \text{Rp } 6.147,79$$

Biaya *Overhead* pabrik keripik singkong balado hijau per kemasan

$$= \text{Rp } 175.335.000 / 18.955$$

$$= \text{Rp } 9.250,06$$

Dari hasil perhitungan tersebut dapat diketahui bahwa biaya *Overhead* pabrik yang digunakan untuk memproduksi keripik singkong balado merah sebesar Rp 6.147,79 sedangkan untuk keripik balado hijau adalah sebesar Rp 9.250,06 per kemasan.

5.2.5 Biaya Non-Produksi

Biaya non-produksi merupakan biaya yang tidak berhubungan secara langsung dengan seluruh rangkaian proses produksi. Biaya non-produksi di Keripik Sanjai OL ini termasuk ke dalam biaya pemasaran dan biaya administrasi (Tabel 8). Biaya pemasaran yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk membayar iklan yang ditampilkan di *internet* ataupun melalui media sosial lainnya. Sedangkan biaya administrasi adalah biaya yang dikeluarkan untuk keperluan alat tulis kantor, atau apapun hal yang berhubungan dengan konsumen.

Tabel 7. Biaya Non-Produksi

Jenis biaya non-produksi	Biaya non-produksi (Rp)
Biaya pemasaran + <i>Internet</i> (Wi-Fi)	1.500.000
Biaya administrasi	2.400.000
Total biaya	3.900.000

Berdasarkan pada tabel di atas total biaya non-produksi yang dikeluarkan oleh Keripik Sanjai OL adalah Rp 3.900.000 dan dari total biaya non-produksi tersebut dapat ditentukan besarnya biaya yang digunakan untuk memproduksi keripik singkong



dengan membagi biaya pemasaran dengan total dan juga pembagian administrasi dengan total produksi. Sehingga biaya per kemasan adalah sebagai berikut:

Biaya pemasaran keripik balado merah per kemasan = $\text{Rp } 1.500.000 / 28.520 \text{ kemasan}$
= Rp 52,59 per kemasan

Biaya administrasi keripik balado merah per kemasan = $\text{Rp } 2.400.000 / 28.520 \text{ kemasan}$
= Rp 84,15 per kemasan

Biaya pemasaran keripik balado hijau per kemasan = $\text{Rp } 1.500.000 / 18.955 \text{ kemasan}$
= Rp 79,31 per kemasan

Biaya administrasi keripik balado merah per kemasan = $\text{Rp } 2.400.000 / 18.955 \text{ kemasan}$
= Rp 126,61 per kemasan

Dari hasil perhitungan yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa biaya pemasaran yang digunakan untuk memproduksi keripik singkong balado merah adalah sebesar Rp 52,59 per kemasan sedangkan biaya administrasi yang digunakan untuk memproduksi keripik singkong balado merah sebesar Rp 84,15 per kemasan. Biaya pemasaran yang digunakan untuk memproduksi keripik singkong balado hijau adalah sebesar Rp 79,31 per kemasan sedangkan biaya administrasi yang digunakan untuk memproduksi keripik singkong balado hijau sebesar Rp 126,61 per kemasan.

5.2.6 Perhitungan Biaya Keseluruhan per Kemasan

Biaya keseluruhan adalah hasil total dari perhitungan biaya produksi yang mencakup biaya bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung, biaya *Overhead* pabrik dan biaya non produksi meliputi biaya pemasaran dan biaya administrasi. Total perhitungan seluruh biaya dapat dilihat pada Tabel 8 dan 9.



Tabel 8. Perhitungan Biaya per Kemasan Keripik Balado Merah pada Tahun 2018

Jenis biaya	Jumlah biaya (Rp)
Biaya produksi	
- Biaya bahan baku langsung	787,35
- Biaya tenaga kerja langsung	6.479,66
- Biaya <i>Overhead</i> pabrik	6.147,79
Jumlah biaya produksi	13.414,8
Biaya non-produksi	
- Biaya pemasaran	52,59
- Biaya administrasi	84,15
Jumlah biaya non-produksi	136,74
Total biaya per kemasan	13.551,54

Tabel 9. Perhitungan Biaya per Kemasan Keripik Balado Hijau pada Tahun 2018

Jenis biaya	Jumlah biaya (Rp)
Biaya produksi	
- Biaya bahan baku langsung	787,23
- Biaya tenaga kerja langsung	9.749.40
- Biaya <i>Overhead</i> pabrik	9.250,06
Jumlah biaya produksi	19.786,69
Biaya non-produksi	
- Biaya pemasaran	79,31
- Biaya administrasi	126,61
Jumlah biaya non-produksi	205.92
Total biaya per kemasan	19.992,61

Berdasarkan data tabel biaya keseluruhan dapat ditarik kesimpulan bahwa jumlah biaya produksi jauh lebih banyak dibandingkan dengan jumlah biaya non-produksi. Jumlah biaya produksi per kemasan keripik singkong balado merah sebesar



Rp 13.414,8 sedangkan jumlah biaya non-produksi keripik singkong balado merah Sanjai OL Rp 136,74. Jumlah biaya produksi per kemasan keripik singkong balado hijau sebesar Rp 19.786,69 sedangkan jumlah biaya non-produksi keripik singkong balado hijau Sanjai OL Rp 205,92. Perbedaan harga yang besar ini disebabkan variabel biaya produksi lebih banyak daripada biaya non-produksi sehingga total keseluruhan biaya yang dikeluarkan untuk setiap kemasan keripik singkong balado merah dan hijau kemasan 200 g adalah sebesar Rp 13.551,54 dan Rp 19.992,61

5.2.7 Perhitungan Laba/Rugi

Hal penting yang dilakukan perusahaan pada penggunaan metode biaya tradisional adalah menghitung laba rugi. Perhitungan ini dilakukan untuk mengetahui jumlah keuntungan atau kerugian yang diperoleh oleh perusahaan. Data yang digunakan dalam perhitungan laba rugi perusahaan Keripik Sanjai OL merupakan data biaya produksi dan biaya non produksi pada tahun 2018 bukan dihitung berdasarkan total biaya per kemasan. Penyajian data laba rugi 2018 menggunakan metode *Drifting Cost* yaitu taksiran biaya berdasarkan data yang tersedia. Berikut tabel laporan laba rugi Keripik Sanjai OL pada tahun 2018 berdasarkan metode penghitungan biaya tradisional:

Tabel 10. Perhitungan Laba/Rugi Keripik Sanjai OL pada Tahun 2018

Uraian	Jumlah (Rp)
Harga pokok produksi	397.512.400
Penjualan	756.442.000
Laba kotor	358.929.600
Biaya non-produksi	3.900.000
Laba bersih	355.029.600

Berdasarkan tabel laporan laba rugi keripik singkong Sanjai OL selama tahun 2018 dapat diketahui total Harga Pokok Produksi (HPP) yang dihitung dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja dan biaya *Overhead* pabrik perusahaan sebesar



Rp 397.512.400. Hasil penjualan diperoleh dari total penjualan keripik singkong balado merah dan hijau dengan harga jual Rp 16.500 adalah Rp 756.442.000. Selisih antara HPP dan penjualan merupakan laba kotor perusahaan sebesar Rp 358.929.600. Laba bersih yang diterima oleh Keripik Sanjai OL merupakan hasil laba kotor dikurangi dengan biaya non-produksi sehingga laba bersih yang diterima sebesar Rp 355.029.600.

Setelah melakukan perhitungan laba rugi maka dapat diketahui margin laba yang diperoleh Keripik Sanjai OL berdasarkan biaya per kemasan keripik singkong balado dengan harga jual Rp 16.500 sebagai berikut:

Margin laba = $\text{Laba} / \text{Penjualan} \times 100 \%$

Margin laba tahun 2018 = $355.029.600 / 756.442.000 \times 100 \%$
= 46,93 %

Berdasarkan perhitungan di atas pada tahun 2018 Keripik Sanjai OL dengan harga jual Rp 16.500 untuk masing-masing produk per kemasan perusahaan memperoleh laba sebesar 46, 93 %.

5.3 Analisis Penerapan *Target Costing*

Metode penerapan penghitungan laba yang dilakukan oleh Keripik Sanjai OL masih menggunakan metode tradisional, yaitu metode penentuan Harga Pokok Produksi dengan mengukur sumber daya yang dikonsumsi dalam proporsi yang sesuai dengan jumlah produk yang dihasilkan. Sistem tradisional hanya menggunakan *Driver-Driver* aktivitas berlevel unit untuk membebankan biaya *Overhead* pabrik pada produk (Wijayanti, 2011). *Driver* aktivitas berlevel unit adalah faktor-faktor yang menyebabkan perubahan biaya sesuai dengan perubahan unit produk yang diproduksi sehingga penetapan harga jual dihitung dari total biaya tersebut. Hal ini dialami oleh Keripik Sanjai OL Dengan banyaknya pesaing yang menjual hasil olahan serupa sulit bagi perusahaan untuk menaikkan harga jual produk tanpa memperhatikan harga jual produk pesaing. Hal ini yang menyebabkan perusahaan tidak dapat memperoleh laba yang maksimal karena mempertimbangkan harga dari pesaing serupa.



Laba yang ditargetkan dari perusahaan sebesar 50 % dan selama perusahaan tersebut berdiri perusahaan belum pernah memperoleh laba dari target yang diinginkan dan selama itu pula perusahaan belum menemukan metode yang tepat untuk meningkatkan laba tanpa harus menaikkan harga jual. Hal ini dikarenakan perusahaan harus menyesuaikan dengan harga di pasar dan dengan banyaknya pesaing yang ada. Untuk itu Keripik Sanjai OL perlu mencoba metode yang sekiranya dapat mengefisienkan biaya produksi atau non-produksi agar target dapat terpenuhi.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Kusumadewi (2017) pada studi kasus di Askha Jaya Lampung penerapan metode *Target Costing* terbukti dapat mengurangi pengeluaran biaya operasional perusahaan sehingga laba yang diperoleh perusahaan meningkat. Maka metode *Target Costing* dapat diterapkan juga di Keripik Sanjai OL untuk meningkatkan laba tanpa harus menaikkan harga jual produk dengan mengetahui nilai biaya yang tepat untuk memproduksi keripik singkong. Perhitungan dengan metode *Target Costing* yaitu sebagai berikut:

1. Menentukan Harga Jual yang Kompetitif.

Langkah pertama dalam perhitungan *Target Costing* yaitu Keripik Sanjai OL menetapkan harga jual produk getuk pisang. Dalam penentuan harga ini pihak perusahaan menentukan harga sesuai yang ada di pasar. Harga jual yang ditetapkan oleh perusahaan yaitu Rp 16.500 untuk setiap kemasan keripik balado merah dan keripik balado hijau.

2. Menentukan Laba yang Diharapkan

Langkah kedua untuk penerapan *Target Costing* yaitu menentukan target laba yang diharapkan. Target laba yang diharapkan oleh perusahaan yaitu 50 % dari harga jual produk per kemasan senilai Rp 16.500

$$\begin{aligned}\text{Target laba} &= 50 \% \times \text{Rp } 16.500 \\ &= \text{Rp } 8.250\end{aligned}$$

3. Menetapkan Target Biaya

Tahap ketiga yaitu menetapkan target biaya. Target biaya ini digunakan untuk acuan biaya yang efisien. Target biaya ini dapat diketahui dengan cara mengurangi harga jual produk dengan target laba yang telah ditentukan. Jika harga produk per kemasan



Rp 16.500 dan target laba yang telah ditentukan per kemasan yaitu Rp 8.250 Maka biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan yaitu kurang dari Rp 8.250 Jika target biaya yang dikeluarkan sesuai maka target laba yang telah ditetapkan akan dicapai oleh perusahaan.

$$\begin{aligned}\text{Target biaya per kemasan} &= \text{Harga jual} - \text{Target laba} \\ &= \text{Rp } 16.500 - \text{Rp } 8.250 \\ &= \text{Rp } 8.250\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Total biaya produksi} &= \text{Penjualan} - \text{Margin laba yang diinginkan perusahaan} \\ &= \text{Rp } 756.442.000 - (50 \% \times \text{Rp } 756.442.000) \\ &= \text{Rp } 756.442.000 - \text{Rp } 378.221.000 \\ &= \text{Rp } 378.221.000\end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan metode *Target Costing* tersebut dapat diketahui bahwa Keripik Sanjai OL agar memperoleh laba yang diinginkan sebesar 50 % dengan menggunakan harga jual keripik singkong yang sama yakni Rp 16.500 maka biaya efisien yang digunakan dalam produksi keripik balado merah dan keripik balado hijau adalah sebesar Rp 8.250 per kemasan .

5.4 Perbandingan Hasil Analisis

Berdasarkan perhitungan biaya keseluruhan menurut metode tradisional dapat diketahui besar biaya keseluruhan yang efisien untuk memproduksi keripik singkong balado merah dan keripik singkong balado hijau agar mencapai target laba 50 % pada tahun 2018 dengan metode *Target Costing* adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}\text{Total biaya produksi dan non-produksi} &= \text{Total penjualan} - \text{Target laba } 50 \% \\ &= \text{Rp } 756.442.000 - \text{Rp } 378.221.000 \\ &= \text{Rp } 378.221.000\end{aligned}$$

Berdasarkan data di atas perhitungan total biaya perusahaan dalam memproduksi keripik singkong dengan metode *Target Costing* pada tahun 2018 dengan target laba sebesar 50 % maka total biaya efisien yang dikeluarkan perusahaan adalah sebesar Rp 378.221.000 dengan laba sebesar Rp 378.221.000. Hasil perbandingan biaya total menurut metode tradisional dengan metode *Target Costing* dalam memproduksi

keripik singkong balado merah dan keripik singkong balado hijau pada tahun 2018 menunjukkan hasil dapat diketahui sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Selisih biaya} &= \text{Total biaya tradisional} - \text{Total biaya } \textit{Target Costing} \\ &= \text{Rp } 397.512.400 - \text{Rp } 378.221.000 \\ &= \text{Rp } 19.291.400 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan menggunakan metode tradisional dan metode *Target Costing* dapat dilihat bahwa biaya dengan metode tradisional lebih besar dibandingkan dengan metode *Target Costing*. Selisih biaya yang dihasilkan tersebut adalah selisih yang harus dihemat oleh Keripik Sanjai OL agar memperoleh Laba 50 %. Jika perusahaan menerapkan metode *Target Costing* dalam pengendalian biaya produksi dengan mengefesiesikan biaya tersebut maka perusahaan akan mampu mengoptimalkan Laba hingga 50 %.

5.5 Analisis Rekayasa Nilai (*Value Engineering*)

Setelah melakukan perhitungan biaya total pada Keripik Sanjai OL dengan dua metode yang berbeda yaitu metode tradisional dan metode *Target Costing* terdapat selisih biaya antara kedua metode tersebut. Hal tersebut berarti perusahaan telah mengeluarkan biaya yang lebih besar dari biaya yang efisien dalam memproduksi keripik singkong. Keripik Sanjai OL seharusnya bisa memperoleh Laba optimal jika dapat menekan biaya sebesar selisih biaya yang telah dihitung. Sehingga perusahaan dapat mencapai Laba yang diinginkan yaitu sebesar 50 % dengan harga jual Rp 16.500 per kemasannya.

Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan sebelumnya terkait selisih biaya total dengan penggunaan metode tradisional dan metode *Target Costing*, maka perusahaan selanjutnya dapat melakukan penurunan biaya dengan mengacu pada biaya efisien sehingga dapat mengoptimalkan Laba perusahaan. Total keseluruhan memiliki selisih sebesar Rp 19.291.400. Pada metode *Target Costing*, tahap yang selanjutnya digunakan untuk dapat menekan biaya adalah rekayasa nilai. Pada tahap rekayasa nilai perusahaan mengevaluasi biaya yang dapat ditekan selama proses produksi keripik



singkong. Pada tahap ini penulis mencoba membantu perusahaan dalam analisis rekayasa nilai untuk produk keripik singkong dengan data yang sudah diolah diawal.

Keripik Sanjai OL dalam memproduksi keripik singkong mengeluarkan dua jenis biaya yaitu biaya produksi dan non-produksi. Kedua biaya ini akan dievaluasi masing-masing. Pada biaya produksi terdapat tiga komponen biaya yaitu biaya bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *Overhead* pabrik. Biaya yang dievaluasi pada biaya non-produksi adalah biaya pemasaran dan biaya administrasi.

Bahan baku langsung yang digunakan dalam produksi keripik singkong balado adalah singkong. Singkong merupakan salah satu hasil pertanian yang memiliki harga jual dari petani yang tidak stabil karena harga yang ditawarkan berbeda setiap musimnya. Namun pada Keripik Sanjai OL berkerja sama dengan *supplier* sehingga harga dari singkong masih stabil serta tidak mengalami fluktuatif. Hal ini menyebabkan penulis tidak dapat melakukan penurunan biaya pada bahan baku langsung karena pengurangan pembuatan keripik singkong akan berdampak juga dengan pengurangan bahan baku penolong serta mengurangi ukuran, kualitas dan cita rasa dari keripik singkong balado tersebut.

Biaya *Overhead* pabrik yang terdapat pada produksi keripik singkong terdiri dari biaya bahan penolong, biaya kemasan, biaya pemeliharaan alat produksi biaya bahan bakar, dan biaya listrik dan air. Pada biaya bahan penolong terdiri dari bumbu yang digunakan berdasarkan wawancara yang dilakukan harga dari bahan penolong sudah termasuk harga yang murah karena perusahaan membeli dari langganan, apabila dilakukan pengurangan pada bahan penolong makan akan mempengaruhi cita rasa, ukuran, dan kualitas yang sudah ditetapkan. Maka rekayasa nilai pada biaya bahan penolong juga tidak dapat dilakukan penurunan biaya.

Biaya yang dikeluarkan untuk pemeliharaan alat juga tidak memungkinkan untuk dilakukan rekayasa nilai karena biaya yang dikeluarkan untuk pemeliharaan berbeda-beda. Biaya yang dikeluarkan tergantung pada penggunaannya, selain itu alat yang digunakan juga sederhana. Hal ini tergantung dengan penggunaan alat digunakan secara baik atau tidak, namun perusahaan masih tetap mengecek setiap bulan untuk pemeliharaan alat-alat tersebut. Oleh karena itu tidak memungkinkan untuk melakukan



penurunan biaya pada biaya pemeliharaan alat, sebab biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan tidak stabil setiap bulannya.

Selanjutnya adalah biaya non-produksi yang terdiri dari biaya pemasaran dan biaya administrasi. Pada masing-masing biaya non-produksi ini tidak dapat dilakukan penurunan biaya. Pada biaya pemasaran yang dilakukan adalah dengan pemasaran melalui laman dan tentunya untuk mengakses dan mengontrol laman tersebut dibutuhkan koneksi *internet* hal ini tidak dapat direkayasa nilai sebab Keripik Sanjai OL juga membutuhkan laman agar dapat memasarkan produknya keluar kota. Begitu juga dengan biaya administrasi yaitu biaya pulsa yang digunakan untuk berkomunikasi dengan konsumen maupun pemesanan bahan baku. Biaya tidak dapat ditekan sebab biaya telepon tidak dapat dikontrol penggunaannya.

Setelah melakukan evaluasi, maka rekayasa yang harus dilakukan menurut penulis adalah tenaga kerja langsung. Pada Keripik Sanjai OL tenaga kerja yang terlibat dalam produksi keripik singkong balado sebanyak 11 pekerja yang masing-masing mendapatkan nilai upah yang sama setiap bulannya sebesar Rp 1.400.000 walau setiap pekerja memiliki pekerjaannya masing-masing. Akan tetapi pada saat pengamatan berlangsung para pekerja terlihat sibuk hanya pada saat pagi hari, sementara pada saat siang hari para pekerja cenderung tidak melakukan kegiatan. Jika perusahaan mengurangi 2 pekerja maka biaya produksi akan menurun. Berikut perbandingan biaya produk per kemasan sebelum dan sesudah rekayasa nilai:



Tabel 11. Biaya Produk per Kemasan Sebelum dan Setelah Rekayasa Nilai

Jenis biaya	Sebelum rekayasa nilai (Rp)	Setelah rekayasa nilai (Rp)
Biaya produksi		
a. Bahan baku langsung	1.574,58	1574,58
b. Tenaga kerja langsung	16.229,06	13.278,32
Biaya <i>Overhead</i> pabrik	15.397,85	15.397,85
Jumlah biaya produksi	33.201,49	30.250,75
Biaya non-produksi		
a. Biaya pemasaran	131,9	131,9
b. Biaya administrasi	210,76	210,76
c. Jumlah biaya non-produksi	342,66	342,66
Biaya total per kemasan	33.544,15	30.593,41

Biaya total produk keripik singkong balado merah dan keripik singkong balado hijau Sanjai OL sebelum dilakukan rekayasa nilai adalah sebesar Rp 33.544,15 setelah dilakukan rekayasa nilai pada tenaga kerja total produk keripik singkong turun menjadi Rp 30.593,41 per kemasan, sehingga margin laba yang di terima sebesar Rp 2.950,74 per kemasan. Biaya tenaga kerja langsung per kemasan pada awalnya Rp 6.573,30 per kemasan turun menjadi Rp 5.916.

Biaya produk keripik singkong yang dikeluarkan oleh Sanjai OL dalam satu tahun yaitu pada tahun 2018 sebelum dan sesudah dilakukan rekayasa nilai juga menghasilkan keuntungan atau laba yang sama dengan tiap kemasannya apabila diakumulasikan dalam satu tahun, maka biaya total produk yang dikeluarkan oleh perusahaan sebelum dan sesudah melakukan rekayasa nilai adalah sebagai berikut:



Tabel 12. Biaya Sebelum dan Setelah Analisis

Jenis biaya	Sebelum rekayasa nilai (Rp)	Setelah rekayasa nilai (Rp)
Biaya produksi		
a. Bahan baku langsung	37.377.400	37.377.400
b. Tenaga kerja langsung	184.800.000	151.200.000
Biaya <i>Overhead</i> pabrik		
a. Bahan penolong	150.675.000	150.675.000
b. Biaya kemasan	18.990.000	18.990.000
c. Biaya pemeliharaan alat	150.000	150.000
d. Biaya bahan bakar	120.000	120.000
e. Biaya listrik dan air	1.500.000	1.500.000
f. Biaya transportasi	3.900.000	3.900.000
g. Jumlah biaya produksi	397.512.400	363.912.400
Biaya non-produksi		
a. Biaya pemasaran	1.500.000	1.500.000
b. Biaya administrasi	2.400.000	2.400.000
c. Jumlah biaya non-produksi	3.900.000	3.900.000
Biaya total	401.412.400	367.812.400

Biaya total keseluruhan produk keripik Sanjai OL sebelum dilakukan rekayasa nilai adalah sebesar Rp 401.412.400 dan setelah dilakukan rekayasa nilai adalah sebesar Rp 367.812.400. Selisih biaya sebelum dan sesudah rekayasa nilai adalah Rp 33.600.000. Berdasarkan hitungan pada rekayasa nilai di atas yang dilakukan pada biaya *Overhead* tepatnya pengurangan jumlah pekerja tenaga kerja langsung setelah dilakukan rekayasa nilai margin Laba meningkat menjadi 51,3 % per kemasan. Artinya target laba yang telah ditetapkan sebelumnya oleh perusahaan telah tercapai. Hal



tersebut dapat terjadi karena metode *Target Costing* dalam perencanaan produksi keripik singkong. Berikut merupakan penghitungan margin Laba keripik Sanjai OL setelah dilakukan rekayasa nilai:

$$\begin{aligned}\text{Margin laba} &= \text{Laba (laba bersih setelah rekayasa nilai)} / \text{Penjualan} \times 100\% \\ &= 388.630.000 / 756.442.000 \times 100 \% \\ &= 0,513 \times 100 \% \\ &= 51,3 \%\end{aligned}$$



VI. KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengendalian biaya produksi keripik singkong dengan penerapan *Target Costing* untuk mengoptimalkan Laba pada Keripik Sanjai OL yang telah dijelaskan pada hasil pembahasan sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa sebagai berikut:

1. Penggunaan biaya produksi pada Keripik Sanjai OL dengan metode tradisional belum efisien. Hal ini dilihat dari hasil perhitungan rugi-laba yang diterima perusahaan hanya sebesar Rp 355.029.600 sedangkan dengan penggunaan *Target Costing* dan rekayasa nilai perusahaan dapat memperoleh laba sebesar Rp 388.630.000 sehingga dapat dikatakan perusahaan mencapai laba optimal karena laba yang dicapai oleh perusahaan adalah sebesar 51,3 %. Pada metode tradisional perusahaan hanya mencapai Laba sebesar 46,93 % dari total hasil penjualan keripik singkong merah dan hijau sebanyak 47.475 kemasan. Sedangkan laba yang diinginkan perusahaan adalah sebesar 50 %.
2. Setelah dilakukannya perhitungan dengan metode *Target Costing* maka total biaya produksi keripik singkong menjadi sebesar Rp 367.812.400 dibandingkan dengan metode tradisional perusahaan harus mengeluarkan biaya sebesar Rp 401.412.400 Sehingga metode *Target Costing* dapat digunakan untuk mengendalikan biaya agar perusahaan memperoleh laba yang optimal sesuai keinginan perusahaan.
3. Berdasarkan perhitungan hasil perbandingan metode tradisional yang digunakan perusahaan dengan metode *Target Costing* memiliki selisih biaya sebesar Rp 33.600.000. Hal ini berarti metode *Target Costing* dapat digunakan sebagai alternatif perusahaan untuk meningkatkan Laba pada produksi keripik singkong tahun 2018.



6.2 Saran

1. Perusahaan sebaiknya menggunakan metode *Target Costing* dalam penentuan biaya efisien dalam produksi keripik singkong untuk mencapai laba yang telah ditetapkan perusahaan. Dengan menggunakan *Target Costing* perusahaan dapat menekan biaya karena telah mengetahui terlebih dulu anggaran biaya yang harus dikeluarkan dalam produksi keripik singkong.
2. Sebaiknya perusahaan membuat manajemen keuangan dengan baik karena data pada produksi penjualan keripik singkong tidak terdokumentasi dengan rinci setiap tahunnya. Laporan keuangan didokumentasikan setiap tahun sehingga Keripik Sanjai OL dapat mengetahui peningkatan atau penurunan Laba pada perusahaan.
3. Karena keterbatasan penelitian diharapkan bagi yang akan melakukan penelitian yang berkaitan dengan *Target Costing* dalam pengendalian biaya dapat menambahkan indikator biaya dalam melakukan rekayasa nilai.



DAFTAR PUSTAKA

- Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat. 2013. Diunduh dari <https://disperindag.sumbarprov.go.id/#> pada tanggal 17 Agustus 2018
- Djuwardi, A. 2009. Cassava, Solusi Pemberagaman Kemandirian Pangan. PT. Gramedia Widiasarana Indonesia. Jakarta
- Firdaus, A. M. 2012. Metode Penelitian. Jelajah Nusa. Tangerang
- Garrison, H. R., E. W. Noreen, dan P. C. Brewer. 2006. Akuntansi Manajerial Buku I Edisi Kesebelas. Diterjemahkan oleh Budisantoso, A. T. Salemba Empat. Jakarta
- Hansen, D. R. dan M. M. Mowen. 2006. Akuntansi Manajemen 1 Edisi Ketujuh. Salemba Empat. Jakarta
- Hidayat, C. 2009. Peluang Penggunaan Kulit Singkong Sebagai Pakan Unggas. Balai Penelitian Ternak. Bogor.
- Ismiatun, M. 2007. Esensi “Menghidupkan” Ruang Kelas bagi Penyelenggara Pembelajaran Efektif. Skripsi. Program Studi Pendidikan Matematika, Jurusan Pendidikan Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Trunojoyo. Madura
- Krismiaji. 2010. Sistem Informasi Akuntansi Edisi Ketiga. Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu YKPN. Yogyakarta
- Kusuma, I. L. dan A. N. Soerono. 2008. Target Costing: Alternatif Terbaik Penentuan Cost. 89: 47
- Mubyarto dan E. S. 1987. Hamid. Meningkatkan Efisiensi Nasional. BPFE. Yogyakarta.
- Mulyadi. 2007. Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen. Salemba Empat. Jakarta
- Mursyidi. 2009. Akuntansi Pemerintahan di Indonesia. PT. Refika Aditama. Bandung
- Prawironegoro, D. dan A. Purwanti. 2008. Akuntansi Manajemen Edisi ke-2. Mitra Wacana Media. Jakarta
- Rudianto. 2008. Pengantar Akuntansi. Erlangga. Jakarta
- Rudianto. 2013. Akuntansi Manajemen Informasi untuk Pengambilan Keputusan Strategis. Erlangga. Jakarta



- Siegel, J. G. dan J. K. Shim. 1996. Kamus Istilah Akuntansi. Diterjemahkan oleh Kurdi, M. PT Elex Media Komputindo. Jakarta
- Sugianto. 2007. Metode Pengolahan Data. Bandung.
- Supriyono, R. A. 2002. Akuntansi Biaya dan Akuntansi Manajemen untuk Teknologi Maju dan Globalisasi Edisi Kedua. BPFE. Yogyakarta
- Tunggal, A. W. 2001. Activity Based Costing. Harvindo. Jakarta
- Wiguna, F. L. dan P. Sormin. 2007. Penerapan Target Costing untuk Meningkatkan Keunggulan Bersaing: Studi Kasus pada PT. Smart Ledi. Jurnal Akuntansi dan Keuangan 1(1): 79-92
- Wijayanti, R. 2011. Penerapan Activity Based Costing System untuk Menentukan Harga Pokok Produksi pada PT Industri Sandang Nusantara Unit Patal Secang. Skripsi. Jurusan Pendidikan Akuntansi Fakultas Ilmu Sosial dan Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta. Yogyakarta
- Witjaksono, A. 2006. Akuntansi Biaya Edisi Pertama. Graha Ilmu. Yogyakarta
- Yuyun, A. 2010. 38 Inspirasi Usaha Makanan Minuman untuk *Home Industry* Modal di Bawah 5 Juta. Agromedia Pustaka. Jakarta



LAMPIRAN



(a)



(b)



(c)



(d)



(e)

Gambar Lampiran 1. Perusahaan Keripik Singkong Sanjai OL, (a) *Outlet* pada Tampak Depan, (b) Etalase Produk yang Dijual, (c) Keripik Singkong Sebelum Dilakukan Pengemasan, (d) Objek Penelitian yang Dilakukan, (e) Bapak Zahara Pemilik Perusahaan Keripik Singkong Sanjai OL