

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Telaah Penelitian Terdahulu

Ada beberapa penelitian mengenai *target costing* sebagai alat analisis dalam suatu usaha yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Penelitian tersebut antara lain oleh Malue (2013) mengenai Analisis Penerapan *target costing* Sebagai Sistem Pengendalian Biaya Produksi Pada PT Celebes Mina Pratama". Tujuan penelitian ini yaitu untuk membandingkan sistem pengendalian biaya yang selama ini digunakan oleh perusahaan dengan metode *target costing*. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisa deskriptif dengan cara menganalisis dan menguraikan untuk menggambarkan keadaan objek yang diteliti yang menjadi pusat perhatian dalam penelitian. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa total *drifting cost* dari perusahaan lebih besar dibandingkan dengan total *drifting cost* dengan *target costing*, dimana *drifting cost* perusahaan yaitu sebesar Rp 41.550.431.253 sedangkan total *drifting cost* menurut *target costing* yaitu sebesar Rp 37.800.082.914 sehingga perusahaan dapat melakukan penghematan biaya sebesar Rp 3.750.348.339.

Penelitian yang dilakukan oleh Oktaviani (2015) mengenai Analisis Efisiensi Biaya Produksi Dengan Pendekatan Target Costing Pada Produk Ekspor Singkong Beku: Studi Kasus CV. Iswara Sentosa, Asrikaton, Pakis, Kota Malang Jawa Timur. Tujuan penelitian ini yaitu untuk menganalisis biaya produksi dan keuntungan per satuan kilogram produk ekspor singkong beku, menganalisis biaya efisien dengan metode *target costing* dan mendeskripsikan perbandingan biaya dan keuntungan dengan perhitungan yang dilakukan perusahaan dan metode *target costing*. Metode analisis penelitian ini adalah komparatif deskriptif, yaitu dengan membandingkan antara nilai biaya yang dikeluarkan dan profit yang dicapai berdasarkan metode biaya standar yang digunakan perusahaan dengan metode *target costing*. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa total biaya yang dikeluarkan CV Iswara Sentosa pada tahun 2013 per kg singkong beku adalah sebesar Rp Rp 5.260/kg dengan tingkat profit yang diperoleh sebesar 23.63% dengan harga jual Rp 6.888/kg, sedangkan pada tahun 2014 adalah sebesar Rp 5.242,8/kg dengan tingkat profit sebesar 27,88% pada saat harga jual Rp 7.270/kg. Total biaya yang dikeluarkan menggunakan pendekatan *target*

costing dengan laba yang diharapkan sebesar 30% untuk tahun 2013 sebesar Rp 4.821/kg dengan harga jual Rp 6.888/kg, sedangkan pada tahun 2014 adalah Rp 5.089/kg dengan harga jual Rp 7.270/kg. Penerapan *target costing* pada CV Iswara Sentosa lebih efisien jika dibandingkan dengan metode standar yang dilakukan oleh perusahaan, dengan penerapan *target costing* ini maka perusahaan dapat memperoleh penghematan biaya keseluruhan produk dibandingkan dengan metode perusahaan yaitu sebesar Rp 254.740001 pada tahun 2013 dan pada tahun 2014 sebesar Rp 92.446.062.

Penelitian yang dilakukan oleh Kumalasari (2015) mengenai Penerapan Sistem *Target costing* Dalam Upaya Pengurangan Biaya Produksi Untuk Peningkatan Laba Usaha: Studi Kasus Usaha Dagang Tiga Putra di Mojokerto. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui penerapan metode *target costing* dalam pengurangan biaya produksi sebagai upaya peningkatan laba usaha yang efisien UD. Tiga Putra di Mojokerto. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode deskriptif analitik, dimana setelah data diperoleh dilakukan analisis, hasilnya berupa pemaparan gambaran mengenai situasi yang diteliti dalam bentuk uraian naratif. Hasil yang diperoleh dari penelitian tersebut yaitu dengan penerapan *target costing* dapat menjadi alternatif yang baik bagi UD. Tiga Putra. Biaya yang dikeluarkan perusahaan sebelumnya untuk memproduksi kusen gundul pada daun pintu dari kedua jenis kayu memerlukan biaya Rp 562.150 hingga Rp 581.450, setelah menggunakan metode *target costing* menjadi Rp, 300.650 hingga Rp 316.950. Sedangkan untuk membuat kusen kisi-kisi pada daun pintu dari kedua jenis kayu memerlukan biaya Rp 402.150 hingga Rp 421.450, setelah menggunakan metode *target costing* biaya yang dikeluarkan menjadi Rp 220.650 hingga Rp 236.950. Penerapan metode *target costing* pada perusahaan dilakukan melalui proses *value engineering* dengan cara mengganti lem kayu prima sentosa dengan lem kualitas lebih rendah dan mengganti pembelian bahan baku kayu per balok. Dengan penerapan metode *target costing* biaya produksi perusahaan menurun sehingga laba yang diperoleh meningkat. Persentase peningkatan laba perusahaan yang semula hanya 15% - 20% setelah penerapan metode *target costing* laba yang diperoleh mencapai 35%.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Sagita (2016) mengenai Analisis Efisiensi Biaya Dengan Pendekatan *Target Costing*: Studi kasus di UMKM Gudange Tahu Takwa, Jalan Pamenang Dusun Besuk Desa Toyoresmi, Kecamatan Ngasem, Kabupaten Kediri Jawa Timur. Tujuan dari penelitian ini yaitu menganalisis komponen-komponen biaya dalam produksi Tahu Kuning, menganalisis efisiensi biaya produksi Tahu Kuning dan menganalisis cara yang dapat dilakukan untuk menekan biaya produksi Tahu Kuning. Metode analisis yang digunakan adalah analisis kuantitatif dan analisis deskriptif. Analisis kuantitatif dengan cara melakukan perhitungan-perhitungan yang relevan dengan masalah yang dibahas. Sedangkan analisis deskriptif dimaksudkan untuk menjelaskan mengenai bagaimana penurunan biaya produksi dilakukan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa metode *target costing* dapat memberikan biaya yang lebih efisien untuk produk tahu kuning yaitu sebesar Rp 15.000 dari biaya sebelumnya sebesar Rp 15.363. Hal yang dilakukan untuk mencapai biaya yang efisien yaitu dengan melakukan rekayasa nilai. Rekayasa nilai dilakukan dengan menekan biaya tenaga kerja langsung penguning dan juga biaya pemasaran yang terdiri dari gaji karyawan dan biaya promosi. Penekanan biaya tersebut memberikan laba perusahaan sebesar Rp 5.495 dengan persentase 27,4% dari harga jual sebesar Rp 20.000 per kemasan. Biaya total produk tahu kuning sebelum dilakukan rekayasa nilai adalah sebesar Rp 1.124.660.400. Setelah dilakukan rekayasa nilai sebesar Rp 1.061.960.400. Margi laba yang diterima perusahaan setelah rekayasa nilai sebesar Rp. 397.419.600.

Terdapat persamaan dan perbedaan antara penelitian terdahulu dan penelitian sekarang. Persamaan dengan penelitian terdahulu Malue (2013) yaitu terletak pada tujuan penelitian dan bidang industri pertanian. Persamaan dengan penelitian terdahulu Oktaviani (2015) terletak pada bidang industri pertanian, tujuan penelitian, metode analisis dan penggunaan rekayasa nilai. Persamaan dengan penelitian terdahulu Kumalasari (2015) terletak pada bidang industri pertanian, tujuan penelitian, dan penggunaan proses rekayasa nilai. Sedangkan persamaan dengan penelitian terdahulu Sagita (2016) terletak pada bidang industri pertanian, tujuan penelitian dan penggunaan proses rekayasa nilai.

Perbedaan dengan penelitian terdahulu Malue (2013) yaitu pada penelitian tersebut hanya sampai *drifting cost*. Perbedaan dengan penelitian terdahulu Oktaviani (2015) pada penelitian tersebut proses rekayasa nilai dilakukan pada komponen biaya tenaga kerja. Perbedaan dengan penelitian terdahulu Kumalasari (2015) terletak pada proses rekayasa nilai, rekayasa nilai pada penelitian yang dilakukan yaitu terdapat pada biaya kemasan. Sedangkan perbedaan dengan penelitian terdahulu Sagita (2016) terletak pada proses rekayasa nilai, rekayasa nilai pada penelitian yang dilakukan yaitu mengenai rekayasa nilai biaya bahan penolong, biaya kemasan dan biaya pemasaran. Dari keempat penelitian tersebut maka perbedaan penelitian yang dilakukan yaitu terletak pada lokasi penelitian dan penggunaan proses rekayasa nilai.

2.2 Tinjauan Tentang Biaya

2.2.1 Pengertian Biaya

Biaya merupakan suatu pengeluaran atau nilai pengorbanan yang digunakan untuk memperoleh barang atau jasa untuk masa berguna bagi yang akan datang, atau memiliki manfaat melebihi satu periode akuntansi tahunan (Dunia dan Abdullah, 2009). Menurut Kuswadi (2005) biaya merupakan suatu pengeluaran yang digunakan untuk memperoleh barang ataupun jasa dari pihak ketiga, baik yang berhubungan langsung pada perusahaan atau tidak. Ahmad (2013) mengatakan bahwa biaya dan beban ialah suatu pengeluaran yang secara potensial dikeluarkan guna memperoleh tujuan yang akan dicapai. sedangkan beban merupakan pengeluaran yang dikeluarkan guna memperoleh prestasi. Biaya merupakan suatu pengorbanan sumberdaya yang dikeluarkan dalam pencapaian tujuan tertentu biaya yang yang dikeluarkan untuk menghasilkan pendapatan disebut dengan beban (Dewi dan Kristanto, 2013). Biaya ialah pengeluaran kas atau setara kas untuk memproduksi atau mendapatkan barang/jasa yang diinginkan serta dapat mendatangkan manfaat dimasa depan (Arifin, 2007). Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa biaya adalah sesuatu yang dikorbankan yaitu berupa pengeluaran-pengeluaran sehingga dapat membantu seseorang dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.2.2 Klasifikasi Biaya

Pengklasifikasian biaya dilakukan untuk menyampaikan dan menyajikan data biaya sehingga membantu manajemen dalam mencapai tujuannya. Menurut Riwayadi (2014) klasifikasi-klasifikasi biaya sebagai berikut:

1. Klasifikasi Biaya Berdasarkan Kemudahan Penelusuran

Kemudahan penelusuran yaitu dapat dilihat dari mudah atau tidaknya penelusuran biaya ke objek biaya. Jika biaya tersebut mudah ditelusuri ke objek biayanya, maka pembebanan biaya ke objek biaya akan semakin akurat. Objek biaya merupakan sesuatu yang akan diukur dan dihitung biayanya. Klasifikasi biaya berdasarkan kemudahan penelusuran ada 2 jenis yaitu:

a. Biaya Langsung

Biaya langsung (*direct cost*) merupakan biaya yang dapat ditelusuri secara mudah dan akurat. Biaya langsung adalah biaya untuk sumber daya yang digunakan dalam memproduksi suatu objek. Biaya sumber daya tersebut sepenuhnya dibebankan pada objek biaya tersebut.

b. Biaya Tidak Langsung

Biaya Tidak Langsung (*indirect cost*) merupakan biaya yang tidak dapat ditelusuri secara mudah dan akurat ke objek biaya. Biaya tidak langsung merupakan biaya yang digunakan secara bersama. Pembebanan biaya ini pada produk dilakukan dengan menggunakan alokasi. Keakuratan alokasi pada pembebanan biaya tersebut sangat diperlukan agar tidak terjadi harga pokok produk yang terlalu tinggi (*overcosting*) atau terlalu rendah (*undercosting*).

2. Klasifikasi Biaya Berdasarkan Fungsi Utama Organisasi

Fungsi utama organisasi terdiri dari 3 yaitu fungsi produksi, fungsi pemasaran dan fungsi administrasi dan umum. Fungsi produksi merupakan suatu fungsi yang melakukan kegiatan utama berupa mengolah bahan baku menjadi barang jadi. Fungsi pemasaran merupakan fungsi yang melakukan kegiatan utama berupa pemasaran produk yang dihasilkan. Sedangkan fungsi administrasi dan umum merupakan fungsi yang melakukan kegiatan berkaitan dengan administrasi. Berdasarkan fungsi utama organisasi klasifikasi biaya terdapat 3 jenis yaitu:

a. Biaya Produksi

Biaya produksi (*manufacturing cost*) yaitu biaya yang berkaitan dengan kegiatan memproduksi suatu barang. Biaya tersebut terdiri atas biaya bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* pabrik.

b. Biaya Pemasaran (*marketing expenses*) yaitu biaya yang berkaitan dengan kegiatan memasarkan produk yang dihasilkan yang terdiri dari biaya gaji karyawan pemasaran, biaya iklan, dan biaya angkut penjualan.

c. Biaya Administrasi dan Umum

Biaya Administrasi dan Umum (*administrative and general expenses*) yaitu biaya yang berkaitan dengan fungsi administrasi dan umum berupa biaya gaji karyawan, biaya penyusutan peralatan departemen akuntansi dan biaya perlengkapan departemen keuangan.

3. Klasifikasi Biaya Berdasarkan Perilaku Biaya

Perilaku biaya menjelaskan tentang adanya hubungan antara total biaya dan biaya per unit dengan perubahan *output* aktivitas. Dalam hal ini *output* aktivitas mempengaruhi total biaya dan biaya per unit. Klasifikasi biaya berdasarkan perilakunya ada 3 yaitu:

a. Biaya Tetap

Biaya tetap (*fixed cost*) merupakan biaya yang totalnya tetap atau tidak berubah tanpa dipengaruhi adanya perubahan *output* aktivitas dalam batas relevan tertentu, sedangkan biaya per unit akan berubah dengan adanya perubahan *output* aktivitas.

b. Biaya Variabel

Biaya variabel (*variable cost*) merupakan biaya yang totalnya berubah dengan adanya perubahan *output* aktivitas, sedangkan biaya per unitnya tidak berubah. Jika *output* aktivitas tinggi maka total biayanya akan tinggi dan jika *output* aktivitasnya rendah maka biaya totalnya juga akan rendah. Besar kecilnya biaya variabel tergantung pada *output* aktivitasnya.

c. Biaya Semivariabel

Biaya semivariabel (*semivariable cost*) merupakan biaya yang mengandung dua unsur yaitu biaya tetap dan biaya variabel. Biaya

semivariabel dapat diartikan biaya yang totalnya berubah dengan adanya perubahan *output* aktivitas dan biaya per unitnya mengalami perubahan berbanding terbalik dengan perubahan *output* aktivitasnya.

Dunia dan Abdullah (2009) mengklasifikasikan biaya atas dasar sebagai berikut :

1. Berdasarkan Objek Biaya

Objek biaya merupakan dasar dalam menghitung biaya. Penetapan objek biaya pada perusahaan biasanya dilakukan berdasarkan produk atau departemen. Biaya yang ditetapkan berdasarkan produk terdapat 3 macam yaitu biaya bahan langsung, biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* pabrik. Biaya bahan langsung merupakan biaya yang dihasilkan dari keseluruhan bahan langsung yang digunakan untuk memproduksi produk atau barang hingga jadi. Biaya tenaga kerja langsung merupakan semua gaji dari tenaga kerja langsung yang dilakukan secara fisik dengan tangan ataupun mesin dan ikut dalam kegiatan memproduksi suatu barang. Biaya *overhead* pabrik merupakan biaya-biaya selain biaya bahan langsung dan biaya tenaga kerja langsung. Biaya *overhead* dapat disebut juga biaya produksi tidak langsung, biaya ini tidak dapat dibebankan langsung pada produk. Sedangkan biaya yang ditetapkan berdasarkan departemen dibagi menjadi 2 macam yaitu departemen produksi dan departemen pendukung. Departemen produksi merupakan suatu organisasi yang melakukan kegiatan produksi secara langsung atas dasar produk. Pada departemen ini seluruh biaya yang dikeluarkan dibebankan secara langsung pada produk yang bersangkutan. Departemen pendukung merupakan suatu organisasi yang tidak berpengaruh secara langsung pada proses produksi. Departemen ini memberikan jasanya pada departemen produksi dan departemen-departemen lain. contoh dari departemen pendukung yaitu pemeliharaan, upah dan gaji dan akuntansi biaya.

2. Perilaku Biaya

Klasifikasi menurut perilaku biaya dapat dikategorikan menjadi 3 jenis yaitu biaya variabel, biaya tetap, dan biaya semivariabel. Biaya variabel merupakan biaya yang total biayanya mengalami perubahan secara langsung dengan adanya perubahan kegiatan. Biaya tetap merupakan biaya yang total biayanya

tetap atau tidak mengalami perubahan dengan adanya perubahan kegiatan. Sedangkan biaya semivariabel merupakan biaya yang memiliki 2 unsur yaitu unsur biaya tetap dan unsur biaya variabel.

3. Berdasarkan Periode Akuntansi

Pengklasifikasian biaya yang berkaitan dengan periode akuntansi dibedakan berdasarkan waktu atau kapan biaya-biaya tersebut dibebankan terhadap pendapatan (*revenue*). Menurut periode akuntansi ada 2 kategori kelompok biaya yaitu biaya produk dan biaya periode. Biaya-biaya pada biaya produk sama dengan biaya produksi yaitu berupa bahan langsung, tenaga kerja langsung dan *overhead* pabrik. Didalam biaya-biaya ini pada waktu terjadinya dialokasikan sebagai persediaan, namun bila terjadi penjualan pada persediaan maka biaya tersebut akan menjadi harga/beban pokok penjualan yang kemudian dibandingkan dengan pendapatan yang telah terlaksana dari penjualan tersebut. Sedangkan biaya periode merupakan biaya-biaya yang tidak berhubungan dengan persediaan dan produk namun berhubungan dengan periode akuntansi. Pada biaya ini jika manfaat yang biaya yang dikeluarkan hanya untuk satu periode, maka disebut sebagai pengeluaran pendapatan (*revenue expenditure*) dan dicatat sebagai beban (*expenses*). Namun jika manfaat yang diberikan biaya ini lebih dari satu periode akuntansi maka disebut pengeluaran modal (*capital expenditure*) yang semula dicatat sebagai aset (*asset*) dan berdasarkan waktu berlalunya biaya tersebut akan berubah menjadi beban (*expenses*).

4. Menurut Fungsi Manajemen atau Jenis Kegiatan Fungsional

Dalam hal ini pengklasifikasian biaya memiliki tujuan untuk membantu pihak manajemen dalam melakukan perencanaan, analisis, serta pengendalian biaya berdasarkan fungsi-fungsi organisasi di suatu perusahaan. Klasifikasi biaya menurut fungsi manajemen yaitu sebagai berikut biaya produksi, biaya penjualan, dan biaya umum/administrasi. Biaya produksi merupakan biaya yang terjadi guna menghasilkan suatu produk sampai dengan siap dipasarkan. Biaya penjualan merupakan biaya yang terjadi untuk melakukan penjualan suatu produk/jasa. Sedangkan biaya umum/administrasi merupakan biaya yang terjadi guna memimpin, mengendalikan serta menjalankan perusahaan.

Sedangkan Rudianto (2013) menerangkan bahwa kelompok biaya menurut spesifikasi manfaatnya yaitu sebagai berikut:

1. Biaya bahan baku adalah pengeluaran biaya yang digunakan untuk membelibahan baku untuk menghasilkan produk dalam volume tertentu.
2. Biaya tenaga kerja langsung adalah pengeluaran biaya yang digunaka untuk membayar tenaga kerja yang terlibat secara langsung dalam kegiatan produksi.
3. Biaya *overhead* merupakan macam-macam biaya yang dibutuhkan dalam proses produksi, namun tidak termasuk dalam biaya bahan baku langsung dan biaya tenaga kerja langsung. Yang termasuk biaya *overhead* yaitu:
 - a. Biaya bahan penolong merupakan biaya yang dikeluarkan untuk bahan tambahan yang mendukung untuk menghasilkan suatu produk. Contohnya kain dan kancing sebagai bahan tambahan untuk memproduksi pakaian.
 - b. Biaya tenaga kerja penolong merupakan biaya tenaga kerja yang tidak terlibat secara langsung dalam proses produksi. Tenaga kerja penolong tetap dibutuhkan dalam proses produksi namun buka tenaga kerja utama. Contoh tenaga kerja penolong yaitu satpam pabrik.
 - c. Biaya pabrikase lain merupakan biaya yang pendukung dalam menghasilkan produk selain biaya bahan penolong dan dan tenaga kerja penolong. Contohnya yaitu biaya listrik, biaya air, biaya telepon dan sebagainya.
4. Biaya pemasaran adalah seluruh biaya yang dikeluarkan perusahaan yang berkaitan dengan pemasaran produknya hingga ke tangan konsumen.
5. Biaya administrasi dan umum adalah biaya yang mecakup seluruh kegiatan operasi kantor.

2.2.3 Biaya Produksi

Biaya produksi merupakan biaya yang diperlukan dalam memproduksi suatu barang atau jasa. Menurut Hansen dan Mowen (2000) biaya produksi ialah biaya yang berkaitan dalam memproduksi barang ataupun jasa. Biaya produksi merupakan seluruh biaya yang dikeluarkan atau dikorbankan mulai dari memproduksi suatu produk hingga produk tersebut dipasarkan atau sampai ketangan konsumen (Widjajanta dan Widyaningsih, 2007). Biaya produksi adalah biaya yang terjadi karena adanya fungsi produksi atau fungsi untuk

mentransformasikan bahan baku menjadi barang jadi (Riwayadi, 2014). Biaya produksi dibagi menjadi 3 jenis sebagai berikut:

1. Biaya Bahan Baku

Biaya bahan baku dibedakan menjadi 2 macam yaitu biaya bahan baku langsung (*direct raw material cost*) dan biaya bahan baku tidak langsung (*indirect raw material cost*).

- a. Biaya bahan baku langsung (*direct raw material*) adalah biaya bahan yang menjadi komponen utama dalam memproduksi produk biaya tersebut dapat secara mudah ditelusuri ke barang jadi. Perhitungan harga pokok bahan baku langsung semua biaya yang berkaitan dengan aktivitas untuk memperoleh bahan baku langsung harus menjadi komponen harga pokok bahan baku seperti harga beli, diskon pembelian, ongkos angkut pembelian, asuransi bahan baku yang dibeli, biaya pembelian, biaya gudang, dan biaya akuntansi
- b. Biaya bahan baku tidak langsung (*indirect raw material*) merupakan biaya bahan yang tidak digunakan secara langsung oleh produk. Biaya bahan ini tidak sepenuhnya digunakan untuk memproduksi satu produk melainkan ikut digunakan untuk memproduksi produk-produk lainnya. Biaya bahan baku ini tidak dapat secara mudah ditelusuri ke produk. Biaya bahan baku tidak langsung digolongkan sebagai biaya *overhead* pabrik.

2. Biaya Tenaga Kerja Langsung

Tenaga kerja langsung (*direct labor*) merupakan tenaga kerja yang terlibat langsung dalam kegiatan memproduksi barang hingga jadi pembayaran upahnya dilakukan berdasarkan unit yang dihasilkan atau berdasarkan jam kerja.

2.2.4 Efisiensi Biaya

Menurut Gobel (2013) efisiensi merupakan pengukuran keberhasilan yang dinilai dari besarnya sumber daya yang dikorbankan guna mencapai hasil atau tujuan tertentu. Perusahaan besar yang memiliki jenis kegiatan yang beragam mengeluarkan biaya yang tidak sedikit. Jika pengeluaran biaya yang terlalu besar dibiarkan saja maka akan menyebabkan penurunan laba yang diperoleh perusahaan. Perusahaan perlu melakukan efisiensi biaya untuk menekan

pengeluaran-pengeluaran yang tidak diperlukan, agar tidak menyebabkan pemborosan biaya. Ada beberapa hal yang harus dilakukan oleh perusahaan dalam melaksanakan efisiensi biaya, yaitu diantaranya:

1. Melakukan efisiensi biaya produksi
2. Meningkatkan efisiensi dan kinerja tenaga kerja
3. Menetapkan biaya standar

2.3 Tinjauan Tentang Harga Pokok Produksi

Harga pokok produksi ialah biaya yang dikeluarkan untuk membeli barang guna memproses produk hingga selesai, baik sebelum ataupun selama berjalannya periode akuntansi. Pada hal ini semua biaya disebut dengan biaya persediaan. Biaya persediaan merupakan seluruh biaya produk yang dianggap sebagai aktiva ketika terjadi dan kemudian menjadi harga pokok penjualan ketika produk tersebut dijual. Harga pokok produksi berkaitan dengan seluruh biaya produksi yang digunakan dalam membuat produk yang terjual (Dewi dan Kristanto, 2013). Harga pokok produksi mencakup semua bahan langsung, tenaga kerja langsung dan *overhead* pabrik yang dikeluarkan untuk menghasilkan barang/jasa. Menurut Lasena (2013) terdapat tiga komponen utama harga pokok produksi yaitu:

1. Bahan baku langsung yang meliputi: biaya pembelian bahan, potongan pembelian, biaya angkut pembelian, biaya penyimpanan, dan lain-lain.
2. Tenaga kerja langsung yang meliputi semua biaya upah karyawan yang terlibat secara langsung pada proses pembuatan produk hingga dipasarkan ke konsumen.
3. Biaya *overhead* pabrik meliputi seluruh biaya yang dikeluarkan selain biaya bahan baku langsung dan tenaga kerja langsung.

Harga pokok produksi dapat disebut juga harga pokok penjualan yang merupakan keseluruhan biaya total yang dikeluarkan produsen untuk memproduksi produknya. Harga tersebut berada pada kondisi titik impas dimana perusahaan tidak mendapatkan keuntungan ataupun kerugian. Penetapan harga pokok produksi berguna agar perusahaan tidak mengalami kerugian saat produk dipasarkan. Produsen harus melakukan penetapan harga jual yang berlandaskan pada produk yang telah ada ataupun produk yang memiliki fungsi yang sama agar

memperoleh keuntungan (Suryani dkk, 2006). Harga pokok produksi dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{HPP} = \frac{\text{total biaya produksi per tahun} + \text{biaya penyusutan}}{\text{total produksi per tahun}}$$

Menurut Sirait (2006) Harga pokok produksi produk yang dihasilkan dapat dihitung jika telah diketahui:

1. Volume produksi masing-masing barang
2. Biaya bahan mentah untuk masing-masing barang
3. Biaya tenaga kerja langsung untuk masing-masing barang
4. Biaya *overhead* masing-masing bagian produksidan bagian jasa
5. Dasar kegiatan masing-masing bagian produksi dan bagian jasa
6. Angka-angka standar pada masing-masing bagian produksi dan bagian jasa

2.4 Tinjauan Tentang Laba

Tujuan perusahaan dalam melakukan bisnis atau usaha salah satunya yaitu agar memperoleh laba atau keuntungan. Laba merupakan tolak ukur kesuksesan yang dijalankan perusahaan. Ada tiga faktor yang mempengaruhi laba atau keuntungan yaitu harga jual produk, biaya dan volume. Biaya menentukan harga jual produk untuk mencapai tingkat laba yang diinginkan. Harga jual mempengaruhi volume penjualan sedangkan penjualan langsung berpengaruh pada volume produksi dan volume produksi mempengaruhi biaya (Arifin, 2007). Laba dapat diartikan sebagai suatu kemampuan dari investasi yang dilakukan untuk menghasilkan keuntungan dari penggunaannya (Tulsian, 2014). Laba adalah suatu keuntungan yang diperoleh dari hasil penjualan. Nilai laba didapatkan apabila harga penjualan lebih tinggi dari harga pembelian (Istiqomah, 2010). Perhitungan laba dapat dilakukan dengan rumus berikut:

Rumus laba:

$$\text{Laba} = \text{harga penjualan} - \text{harga pembelian}$$

2.4.1 Perencanaan Laba

Suatu usaha atau bisnis perlu melakukan perencanaan laba guna memperoleh target laba yang diharapkan. Perencanaan laba digunakan sebagai dasar untuk mengambil keputusan investasi dan penilaian kinerja manajemen suatu perusahaan untuk masa depan. Perencanaan laba adalah sebuah perencanaan

kerja yang telah diperhitungkan implikasi keuangan yang dinyatakan dalam bentuk proyeksi perhitungan laba-rugi, neraca kas, dan modal kerja untuk jangka panjang dan juga jangka pendek (Koraag dan Ilat, 2016). Perencanaan laba dibagi menjadi dua yaitu perencanaan laba jangka panjang dan perencanaan laba jangka pendek. Perencanaan laba jangka panjang dalam metode tradisional dilakukan dengan dua tahap yaitu perencanaan strategik dan penyusunan program. Perencanaan strategik menghasilkan rencana laba jangka panjang yang berupa visi, misi, keyakinan dasar, nilai dasar, tujuan strategi, sasaran strategik ke dalam program. Perencanaan laba jangka pendek yaitu penyusunan anggaran berupa penjabaran program yang akan dilakukan dalam tahun tertentu. Berdasarkan anggaran yang dihasilkan tersebut selanjutnya dilaksanakan pada tahap pengimplementasian serta dikendalikan pada tahanan pengendalian.

Menurut Widjaja (2014) perencanaan laba memiliki keuntungan diantaranya yaitu:

- a. Prakiraan penjualan dan program perencanaan penjualan
- b. Menganggarkan program untuk mengendalikan semua biaya, baik biaya produksi maupun non produksi.
- c. Merencanakan dan membuat program tambahan terhadap atau pengurangan dari modal kerja dan investasi pabrik.
- d. Penelaahan terhadap semua faktor yang berpengaruh terhadap pengembalian atas investasi, baik dari sudut jangka pendek satu tahun maupun periode waktu yang lebih lama.

Fungsi dari perencanaan laba tidak harus meliputi ruang lingkup finansial saja, melainkan harus juga mengungkapkan metode dan program yang akan digunakan dalam mencapai sasaran (Satriani, Marheni, dan Miranda, 2015).

2.5 Tinjauan Tentang Biaya Tradisional

2.5.1 Pengertian Biaya Tradisional

Sistem biaya tradisional merupakan biaya yang sering kali digunakan oleh pelaku usaha kecil menengah ditengah keterbatasan pengetahuan sumber daya manusia dalam mengelola usaha-usaha tersebut mengenai metode-metode biaya yang cocok digunakan untuk menjalankan aktivitas produksi diperusahaannya.

Secara umum biaya tradisional perusahaan hanya memperhitungkan biaya produksi kedalam biaya produk saja, selain itu biaya pemasaran serta administrasi dan umum tidak diperhitungkan kedalam biaya produk, namun diperlakukan sebagai biaya usaha dan dikurangkan langsung dari laba kotor untuk menghitung laba bersih perusahaan. Sistem biaya tradisional menyebabkan perhitungan biaya tidak efisien jika digunakan dalam lingkungan usaha maju dan persaingan usaha yang semakin ketat. Perusahaan yang beroperasi dalam lingkungan maju harus menggunakan strategi baru untuk mencapai keunggulan dalam persaingan (Kumalasari, 2015).

Menurut Hansen dan Mowen (2000) sistem akuntansi biaya tradisional menjelaskan bahwa semua biaya diklasifikasikan sebagai biaya tetap atau biaya variabel berkaitan dengan perubahan unit atau volume produk yang diproduksi. Oleh karena itu unit produk atau pendorong lainnya sangat berhubungan dengan unit yang diproduksi, seperti jam tenaga kerja langsung atau jam mesin merupakan satu-satunya pendorong yang dianggap penting. Biaya tradisional atau disebut juga biaya standar diartikan sebagai biaya yang ditentukan oleh perusahaan secara seksama untuk kegiatan operasi mereka. Biaya standar biasanya dinyatakan dalam satuan per unit. Biaya standar merupakan dasar dalam aktivitas perencanaan dan dan pengendalian yang meliputi pembuatan anggaran, pengawasan dan pengendalian operasi dan evaluasi kerja.

Biaya standar atau biaya tradisional merupakan biaya yang memperhitungkan tingkat normal dari penggunaan bahan dan perlengkapan (*supplies*), upah, efisiensi dan pemanfaatan kapasitas (Ikatan Akuntan Indonesia, 2008). Akuntansi biaya tradisional diterapkan pada teknologi yang stabil serta produksi massal dengan produk yang standar atau bersifat homogen, karena produk yang dihasilkan perusahaan bersifat standar atau homogen maka perhitungan harga pokok produknya relatif mudah. Harga pokok produk per unit didapatkan hanya dengan membagi total biaya produksi dengan jumlah unit yang dihasilkan. Akuntansi biaya tradisional diterapkan pada lingkungan operasional yang menggunakan banyak tenaga kerja atau padat karya (*labor intensive*). Pada hal ini, biaya tenaga kerja langsung memiliki komposisi yang signifikan dalam

struktur biaya produksi, sedangkan biaya *overhead* memiliki komposisi yang kecil (Riwayadi, 2014).

Menurut Riwayadi (2014) pembebanan biaya pada akuntansi biaya tradisional hanya pada biaya produksi ke produk, sedangkan biaya lain yang berkaitan dengan produk seperti biaya penelitian dan pengembangan, biaya pemasaran, biaya distribusi, dan biaya layanan pelanggan tidak dibebankan ke harga pokok produk. Oleh karena itu, akuntansi biaya tidak memadai untuk manajemen biaya strategis. Perhitungan harga pokok produk pada akuntansi biaya tradisional dilakukan setelah produk selesai dibuat. Harga jual produk didasarkan pada biaya. Apabila dalam produksi terjadi ketidakefisienan, maka ketidakefisienan itu akan terakumulasi dalam harga jual yang mengakibatkan produk menjadi tidak kompetitif. Harga jual produk dihitung dengan formula sebagai berikut:

$$\text{Harga Jual} = \text{biaya produksi} + \text{laba diinginkan}$$

2.5.2 Keterbatasan Sistem Penentuan Harga Pokok Tradisional

Menurut Blocher, Chen dan Lin (2000) sistem harga pokok tradisional adalah suatu sistem yang lemah untuk membebankan biaya pendukung atau biaya penjualan ke produk. Biaya-biaya tersebut biasanya dialokasikan ke produk dengan menggunakan ukuran-ukuran berdasarkan unit atau volume, seperti jam kerja langsung, biaya bahan langsung, biaya tenaga kerja langsung, jam mesin, atau unit yang diproduksi. Biaya produk didapatkan melalui alokasi seperti itu maka akan terdistorsi, karena produk tidak mengkonsumsi sebagian besar sumberdaya pendukung tersebut dalam proporsi yang sesuai dengan volume produksi yang dihasilkan. Sistem penentuan harga pokok tradisional tidak mencerminkan bagaimana aktivitas yang spesifik dalam pabrik yang terotomatisasi karena banyaknya kategori biaya. Keterbatasan utama dari sistem penentuan harga pokok tradisional yaitu pada penggunaan tarif tunggal atau tarif departemental yang mendasarkan pada volume. Tarif ini menghasilkan biaya produk yang tidak akurat jika sebagian besar biaya *overhead* pabrik tidak berhubungan dengan volume, dan jika perusahaan menghasilkan komposisi produk yang bermacam-macam dengan volume, ukuran dan kompleksitas yang berbeda-beda. Tarif tunggal mengasumsikan bahwasannya semua produk atau jasa

memperoleh manfaat *overhead* pabrik dalam proporsi yang sama sehingga hanya digunakan satu macam dasar alokasi, misalnya jam kerja langsung. Metode tarif departemen tunggal menggunakan tarif *overhead* yang ditetapkan terlebih dahulu berdasarkan pada volume untuk setiap departemen. Pada tarif departemental tidak mempertimbangkan perubahan biaya karena aktivitas atau proses yang berbeda dalam suatu departemen.

2.5.3 Dampak Negatif dan Masalah Biaya Tradisional

Menurut Gasperz (2006) menjelaskan bahwa adanya penekanan pengukuran kinerja tradisional dan persepsi yang salah, sistem akuntansi biaya tradisional telah memberikan dampak negatif dalam hal-hal berikut:

- a. Pemikiran jangka pendek (*short-time thinking*)
- b. Ketidaktepatan identifikasi masalah dan upaya peningkatan terus-menerus. Sebagai contoh, kita ingin mereduksi biaya menggunakan data akuntansi biaya tradisional maka kita harus menurunkan biaya tenaga kerja langsung atau menurunkan *cost of supplies*, seperti biaya telpon, transportasi, penggunaan kertas, fotokopi, dan sebagainya. Kita tidak mengetahui perubahan yang terjadi pada biaya peralatan atau biaya *overhead*.
- c. Berorientasi pada konsep biaya lingkup organisasi, bukan pada konsep biaya produk secara individual.
- d. Tidak berlandaskan pada reduksi biaya yang efektif secara terus-menerus.
- e. Lebih berorientasi pada hasil-hasil eksternal, bukan pada hasil-hasil internal.
- f. Memisahkan atau mempertentangkan pemikiran tentang *bottom line*, seperti: keuntungan, pangsa pasar, dan sebagainya dengan operasional, seperti pengendalian kualitas, produktivitas, dan sebagainya.
- g. Ketidakmampuan untuk identifikasi area perbaikan secara tepat
- h. Berorientasi pada pemotongan biaya (*cost cutting*) material dan tenaga kerja jangka pendek.
- i. Mengabaikan area internal perusahaan yang mengandung pemborosan.

Menurut Gasperz (2006) masalah-masalah yang dihadapi dengan menggunakan elemen-elemen biaya tradisional meliputi beberapa hal sebagai berikut:

- a. Biaya produk tidak merefleksikan biaya actual.

- b. Membebaskan kelebihan biaya dan inefisiensi kepada pelanggan melalui penetapan harga jual yang lebih tinggi.
- c. Berlandaskan pada keuangan eksternal, bukan pada biaya dan operasi internal serta cara-cara untuk reduksi biaya terus-menerus.
- d. Melakukan penekanan berlebihan pada biaya tenaga kerja langsung, sehingga sering melakukan pemotongan biaya dalam aspek tenaga kerja langsung sebagai upaya peningkatan efisiensi, bukan melakukan reduksi biaya terus-menerus melalui eliminasi pemborosan dan aktivitas yang tidak bernilai tambah.
- e. Sistem biaya dan operasional, misal: manufacturing, rekayasa nilai, dan pemasaran yang tidak terintegrasi menyebabkan konflik antar fungsi dalam struktur organisasi
- f. Tidak adanya koordinasi antar fungsi, sehingga berjalan tidak sesuai dengan tujuan perusahaan.
- g. Pekerjaan fungsi akuntansi lebih menekankan pada pembuatan laporan keuangan eksternal, bukan memberikan informasi untuk peningkatan dan pengendalian operasi internal.

2.6 Tinjauan Tentang *Target Costing*

2.6.1 Pengertian Metode *Target Costing*

Target costing merupakan metode penetapan biaya yang didasarkan pada harga kompetitif sehingga perusahaan memperoleh laba yang diinginkan. Rudianto (2013) *target costing* adalah suatu metode penentuan biaya produk/jasa didasarkan pada target harga yang mampu dibayarkan konsumen. Pendekatan ini bersifat *backward* yaitu untuk menentukan biaya dimulai dari harga. Pada metode ini divisi pemasaran menentukan karakteristik produk dan harga yang pantas untuk dibayar konsumen. Selanjutnya tugas dari lini produksi yaitu mendesain dan mengembangkan produk dengan struktur biaya dan laba sesuai dengan harga yang ditetapkan. *Target costing* dapat digunakan secara efektif dalam tahap desain dan pengembangan siklus hidup produk. Target biaya ditentukan dengan mempertimbangkan berbagai hal yang dianggap relevan dengan kondisi yang dihadapi perusahaan, seperti harga jual pesaing, daya beli masyarakat, keadaan

perekonomian secara umum, tingkat inflasi, nilai tukar rupiah dan sebagainya. Berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tersebut, perusahaan menentukan biaya produk yang diharapkan. Setelah biaya produk ditentukan, perusahaan menetapkan laba yang diinginkan untuk setiap unit produk yang akan dijual. Penetapan laba per unit ini didasarkan pada berbagai hal yang terkait, seperti target pertumbuhan perusahaan secara keseluruhan, volume produk yang akan dijual dan sebagainya. Witjaksono (2013) mendefinisikan *target costing* sebagai suatu sistem dimana penentuan harga pokok produk yaitu sesuai dengan yang diinginkan sebagai dasar dalam menetapkan harga jual produk yang akan menghasilkan laba yang diinginkan atau penentuan harga pokok melalui harga jual yang rela dibayarkan oleh konsumen/pelanggan.

Menurut Riwayadi (2014) perhitungan harga pokok target (*target costing*) secara umum diterapkan pada tahap pengembangan produk baru. Sebelum produk diproduksi, perusahaan perlu menentukan harga yang konsumen bersedia membayar dengan mempertimbangkan harga pesaing dan tambahan fungsi produk. *Target costing* ditetapkan sebelum produk dibuat dengan cara mengurangi target harga jual dengan target laba yang diinginkan. Apabila perusahaan tidak dapat menghasilkan produk berdasarkan harga pokok target, maka produk tersebut tidak dihasilkan.

Perhitungan harga pokok target dipicu oleh pasar (*market-driven*) produk yang dihasilkan dapat bersifat kompetitif. Menurut Blocher, Chen dan Lin (2000) menjelaskan bahwa *target costing* adalah suatu alat yang secara langsung muncul dengan adanya persaingan usaha yang ketat dalam banyak industri. Adanya *target costing* untuk menetapkan biaya yang diharapkan pada suatu produk berdasarkan harga yang kompetitif sehingga produk tersebut memperoleh laba yang diinginkan, dalam hal ini biaya ditentukan oleh harga. Perusahaan yang mengadopsi *target costing* perlu mengadopsi ukuran-ukuran penurunan biaya yang ketat atau merancang ulang produk atau proses produksi supaya dapat memenuhi harga yang ditentukan oleh pasar dan tetap mendapatkan laba.

Target costing menekan perusahaan agar lebih kompetitif, hal tersebut merupakan bentuk strategi umum dalam industri yang menghadapi persaingan yang sangat ketat, dimana adanya perbedaan harga yang kecil saja akan menarik

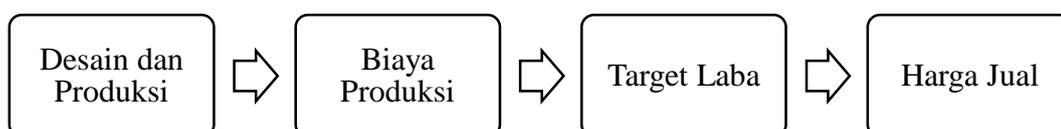
konsumen untuk memilih produk yang lebih rendah. Salah satu contoh penerapan *target costing* yang baik yaitu pada produsen *software*. Berikut ini adalah rumus perhitungan *target costing*:

Target cost = harga yang ditentukan pasar – laba yang diharapkan

Menurut Blocher, Chen dan Lin (2000) perusahaan memiliki dua pilihan untuk menurunkan biaya sampai pada level *target costing* yaitu:

1. Dengan cara mengintegrasikan teknologi manufaktur baru, menggunakan teknik-teknik manajemen biaya yang canggih *activity based costing* dan mencari produktivitasnya yang tinggi melalui perbaikan organisasi dan hubungan tenaga kerja, perusahaan akan dapat melakukan penurunan biaya. Pengimplementasian pendekatan ini menggunakan penentuan biaya standar (*standar costing*) atau *keizen costing*.
2. Dengan melakukan desain ulang produk/jasa perusahaan mampu menurunkan biaya sampai pada level *target costing*. metode ini secara umum mengakui bahwa keputusan desain memiliki pengaruh yang besar terhadap total biaya selama siklus hidup produk

2.6.2 Perbedaan Metode Tradisional dan *Target Costing*



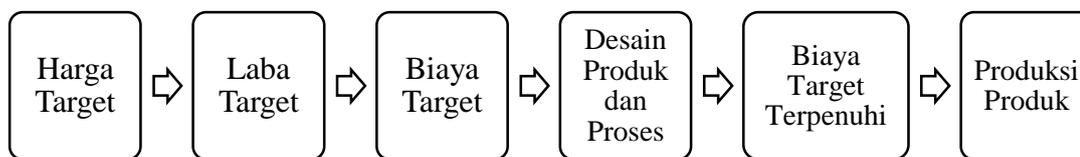
Skema 1. Alur Biaya Tradisional

(Sumber: Rudianto, 2013)

Berdasarkan alur biaya tradisional tersebut perusahaan tidak dapat menetapkan harga jual produk sesuai dengan yang diinginkan. Hal ini disebabkan oleh pesaing yang menjual produk sejenis dengan harga tertentu. Oleh karena itu dalam penentuan harga jual produk pihak perusahaan harus menyesuaikan dengan harga yang ada dipasaran.

Metode *target costing* melakukan perhitungan dengan menentukan harga jual produk terlebih dahulu kemudian target laba dan selanjutnya target biaya. Penekanan biaya pada metode ini dapat dilakukan pada biaya produksi maupun non produksi agar tercapainya target biaya yang diharapkan. Pendekatan *target*

costing ini berbeda karena target biaya ditentukan pada awal tahapan, lalu produk diproduksi berdasarkan biaya yang telah ditetapkan (Rudianto,2013)



Skema 2. Alur Perhitungan *Target Costing*

(Sumber: Rudianto, 2013)

Berdasarkan kedua alur diatas dapat diketahui bahwa perbedaan antara biaya tradisional dan *target costing* terletak pada tahap awal proses produksi yaitu pada tahap desain produk dan penetapan harga jual. Pada proses tradisional produksi dimulai dari desain produk, kemudian dilakukan perhitungan harga pokok produksi selanjutnya menetapkan harga jual produk. Melalui harga jual tersebut maka dapat diketahui laba dan rugi dari produk. Sedangkan pada metode *target costing* tahap awal produksi dilakukan dengan terlebih dahulu menetapkan harga jual selanjutnya proses produksi secara keseluruhan diatur sesuai dengan harga target tersebut. Pada metode ini jika biaya target terpenuhi maka produk akan diproduksi tetapi jika biaya target belum terpenuhi maka harus dilakukan rancangan ulang supaya biaya target terpenuhi. *Target costing* pada perusahaan akan tercapai jika dapat melakukan efisiensi biaya produksi.

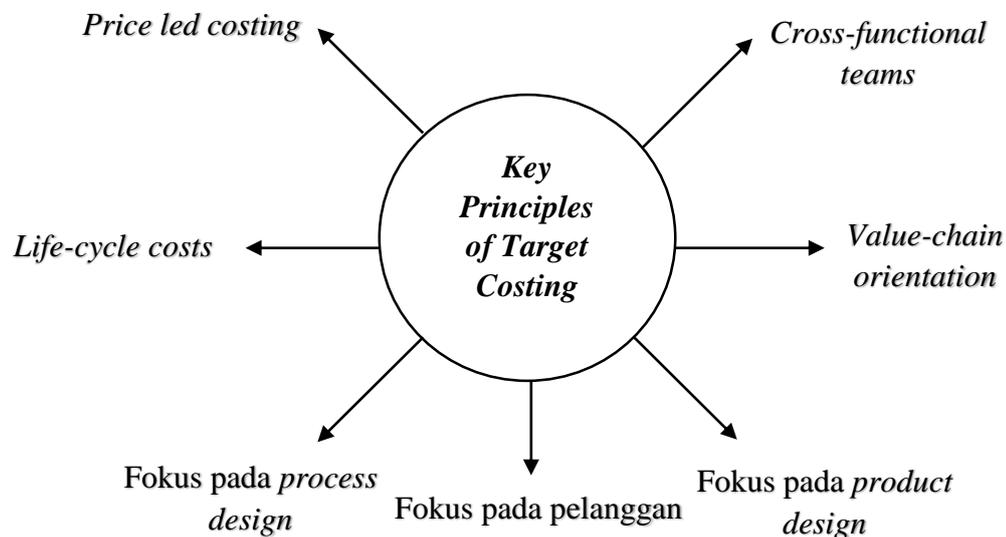
2.6.3 Karakteristik *Target Costing*

Menurut Rudianto (2013) *target costing* memiliki beberapa karakteristik sebagai berikut:

1. *Target costing* digunakan pada tahap perencanaan dan desain produk
 2. *Target costing* bertujuan untuk pengurangan biaya, bukan pengendalian biaya.
 3. *Target costing* sesuai dengan perusahaan manufaktur.
 4. *Target costing* digunakan dalam pengendalian desain dan teknik produk.
- Orientasi *target costing* lebih besar pada manajemen dan teknik.

2.6.4 Prinsip-prinsip *Target costing*

Prinsip-prinsip dalam penerapan *target costing* menurut Witjaksono (2013) yaitu:



Gambar 1. Prinsip-prinsip *Target Costing*

(Sumber: Witjaksono, 2013)

1. Harga Menentukan Biaya (*Price-Led Costing*)

Persaingan yang semakin ketat dan kompetitif membuat penetapan harga jual produk buka hal mudah. Harga jual seringkali ditentukan oleh pasar, sehingga harga pasar (*market price*) digunakan untuk menentukan target biaya dengan formula berikut:

Target Biaya = harga pasar – laba kotor yang diinginkan

2. Fokus Pada Pelanggan

Kebutuhan pelanggan akan kualitas, biaya, dan fungsi (*functionality*) secara simultan terdapat dalam produk dan dimanfaatkan dalam pengambilan keputusan berkenaan dengan desain dan perhitungan harga pokok produk. Bagi pelanggan manfaat atas fitur dan fungsi yang ditawarkan oleh produk harus lebih besar dari biaya perolehannya.

3. Fokus Pada Desain Produk dan Desain Proses

Pengendalian biaya ditekankan pada tahapan desain produk dan tahapan desain proses produksi. Oleh karena itu setiap perubahan/rekayasa harus

dilakukan sebelum proses produksi, dengan tujuan menekan biaya dan mengurangi waktu *time-to-market* terutama bagi produk baru.

4. *Cross Functional Team*

Tim/kelompok ini bertanggung jawab atas keseluruhan produk, dimulai dari ide/konsep produk hingga tahapan produksi penuh.

5. Melibatkan Rantai Nilai

Seluruh anggota yang terlibat dalam rantai nilai, dimulai dari pemasok barang/jasa, distributor, hingga pelanggan dilibatkan dalam proses *target costing*.

6. Orientasi Daur Hidup Produk

Meminimalkan biaya selama daur hidup produk, diantara harga bahan baku, biaya operasi, pemeliharaan dan biaya distribusi serta biaya bauran pemasaran.

2.6.5 Langkah Implementasi *Target Costing*

Terdapat lima tahapan implementasi pendekatan *target costing* menurut Blocher, Chen dan Lin (2000) sebagai berikut:

1. Menentukan harga pasar.
2. Menentukan laba yang diharapkan.
3. Menghitung target biaya (*target cost*) pada harga pasar dikurangi laba yang diharapkan.
4. Menggunakan rekayasa nilai (*value*) untuk mengidentifikasi cara yang dapat menurunkan biaya produksi
5. Menggunakan *keizen costing* dan pengendalian operasional untuk terus menurunkan biaya

2.6.6 Rekayasa Nilai (*Value Engineering*)

Menurut Witjaksono (2013) rekayasa nilai digunakan dalam *target costing* guna menurunkan biaya produk melalui analisis *trade off* antara (1) jenis dan level yang berbeda dalam fungsionalitas produk dan (2) biaya produk total. Tahapan pertama yang penting didalam rekayasa nilai yaitu menganalisis konsumen terhadap produk baru atau produk yang telah diperbaiki selama tahap desain. Jenis rekayasa nilai (*value*) yang digunakan tergantung pada fungsionalitas produk. *Benchmarking* seringkali digunakan pada tahapan ini yaitu untuk menentukan tampilan yang seperti apa yang akan memberikan keunggulan

kompetitif bagi perusahaan. Analisis desain adalah bentuk umum dari rekayasa nilai (*value*) untuk produk dalam kelompok produk-produk industri dan produk khusus. Pada analisis desain ini tim desain menyiapkan beberapa macam desain produk yang mungkin, masing-masing memiliki keistimewaan yang serupa serta memiliki tampilan dan biaya yang berbeda. *Benchmarking* dan analisis *value chain* membantu untuk memandu tim desain dalam menyiapkan desain dengan biaya yang rendah dan kompetitif. Tim desain memilih satu desain terbaik sesuai dengan harapan konsumen yang tidak melebihi target biaya. Adanya rekayasa nilai bertujuan untuk meningkatkan manfaat produk bagi pelanggan. Perubahan desain pada bagian produk dapat meningkatkan biaya secara signifikan karena harus membutuhkan *tooling* baru, yang terpenting yaitu memastikan bahwa manfaat akan lebih besar dari biaya yang harus ditanggung pelanggan.

Terdapat lima tahapan rekayasa nilai menurut Retno dan Hastuti (2002):

1. Tahap Informasi

Pada tahap informasi yaitu dengan mengumpulkan semua informasi yang berkaitan dengan proyek yang akan dijalankan.

2. Tahap Kreatifitas

Tahap kreatifitas memiliki tujuan guna menghasilkan berbagai alternative dalam pemenuhan fungsi utama yang dilaksanakan menggunakan tektik kreatifitas.

3. Tahap Analisa

Tahap ini bertujuan untuk menganalisis alternatif-alternatif yang didapatkan dari kreatifitas. Pada tahap ini akan meneliti kelebihan dan kekurangan ide-ide untuk menghasilkan alternatif.

4. Tahap Pengembangan

Tahap ini bertujuan untuk mempersiapkan rekomendasi akhir yang tertulis bagi alternative akhir yang dipilih untuk dijalankan termasuk pertimbangan-pertimbangan faktor-faktor teknis dan ekonomis.

5. Tahap Persentasi

Tahap ini bertujuan guna menyajikan hasil yang telah dikembangkan secara keseluruhan dan direkomendasikan pada tahap pengembangan.

2.6.7 Asumsi Dasar *Target Costing*

Menurut Witjaksono (2013) menjelaskan bahwa *target costing* sangat sesuai untuk perusahaan *price taker* dalam pasar yang heterogen, yang mana kompetisi menentukan harga jual produk barang/jasa, yang ditandai pada karakteristik produk. Terdapat dua asumsi dasar mengenai *target costing* yaitu:

1. Umumnya tidak layak atau tidak ada kehendak untuk menawarkan produk yang tak terjangkau oleh para kompetitor.
2. Keunggulan spesifik suatu perusahaan akan menentukan arah dalam melakukan diferensiasi produk baru dari yang telah ada dipasaran, misalnya:
 - a. *Cost advantage*: produk yang sama/serupa namun dengan harga yang lebih murah.
 - b. Penambahan fungsi, misalnya dengan tambahan fitur baru dengan harga yang kompetitif.

2.6.8 Kendala Menerapkan *Target Costing*

Berikut ini beberapa kendala yang kerap dikeluhkan oleh perusahaan yang mencoba menerapkan *target costing* menurut Witjaksono (2013) yaitu:

1. Konflik antar kelompok dan atau antar anggota.
2. Karyawan yang mengalami *burnout* karena tuntutan target penyelesaian pekerjaan.
3. Target waktu penyelesaian yang terpaksa ditambah.
4. Sulitnya melakukan pengaturan atas berbagai faktor penentu keberhasilan *target costing*.

Dengan begitu disarankan bagi pihak perusahaan yang tertarik untuk menerapkan *target costing* perlu memperhatikan hal-hal berikut:

1. Manajemen puncak harus memahami proses *target costing* sebelum mengadopsinya.
2. Jika perhatian manajemen terlalu terpusat pada pencapaian sasaran *target costing*, maka dapat menghilangkan perhatian manajemen dari pencapaian sasaran keberhasilan organisasi secara keseluruhan.