

Analisis Penerapan *Target Costing* Untuk Meningkatkan Laba Perusahaan (Studi Kasus Pada CV. Onderhoud Company Shoes and Leather)

¹Citra Khaira Rachmatulloh, ²Epi Fitriah, ³Rini Lestari

^{1,2,3}*Prodi Akuntansi, Fakultas Ilmu Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Bandung, Jl.
Tamansari No. 1 Bandung 40116*

e-mail: ¹Citra_khaira@yahoo.com,

²Epi_fitriah@yahoo.com ³unirini_unisba@yahoo.com

Abstract: The method used are descriptive and case studies. To find out how the application of target costing and profit, then distributed the questionnaire to the respondents related. The data collection techniques are carried out through interviews, documentation and questionnaires. Results of this study stated that the adoption of target costing to increase profit CV. Onderhoud Company showed adequate criteria. In this case the application of target costing in the company is done by using the six (6) principles - principles that determine the cost price (price led costing), customer focus, focus on product design and process design, cross - functional team, involvement chain value, and the orientation of the product life cycle, with 6 (six) above principles the company can increase profits. By applying the principles - principles of target costing adequately, then the company can achieve the main objectives expected. The company's main goal is to get as much profit as possible without compromising the quality of existing products.

Keywords : Target Costing and Profit

Abstrak: Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dan studi kasus. Untuk mengetahui bagaimana penerapan target costing dan laba, maka disebarakan kuesioner kepada responden yang terkait. Adapun teknik pengumpulan data dilakukan adalah melalui wawancara, dokumentasi dan kuesioner. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Penerapan Target Costing untuk meningkatkan laba CV. Onderhoud Company menunjukkan kriteria memadai. Dalam hal ini penerapan target costing yang terjadi di perusahaan dilakukan dengan menggunakan 6 (enam) prinsip - prinsip yaitu harga yang menentukan biaya (price led costing), fokus pada pelanggan, fokus pada desain produk dan desain proses, cross – functional team, keterlibatan rantai nilai, dan orientasi daur hidup produk, dengan 6 (enam) prinsip diatas perusahaan dapat meningkatkan labanya. Dengan menerapkan prinsip – prinsip target costing dengan memadai, maka perusahaan dapat mencapai tujuan utama yang diharapkan. Tujuan utama perusahaan adalah mendapatkan laba semaksimal mungkin tanpa mengurangi kualitas yang ada pada produk. Dengan demikian, CV. Onderhoud Company dapat meningkatkan laba pada CV. Onderhoud Company.

Kata Kunci : Target Costing, dan Laba

A. Pendahuluan

Perdagangan Indonesia kini dihadapkan dengan perdagangan bebas atau AFTA (*Asean Free Trade Area*), yang menyebabkan perusahaan di setiap negara khususnya di wilayah ASEAN dihadapkan dengan persaingan global. Persaingan global yang terjadi di semua lini usaha pada era perdagangan bebas ini membawa berbagai macam dampak bagi perekonomian Indonesia, (Narsa dan Yuniawati, 2003). Dalam kondisi persaingan yang semakin kuat, setiap usaha dituntut untuk memiliki keunggulan yang tinggi agar dapat bertahan dan memenangkan persaingan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Salah satu tujuan perusahaan yang utama adalah untuk memperoleh laba semaksimal mungkin dan menimalisasikan biaya seminimal mungkin tanpa mengurangi kualitas yang terdapat dalam sebuah produk tersebut. Dalam memperoleh laba yang maksimum, perusahaan harus menghasilkan produk pada tingkatan mutu dan

nilai yang sesuai dengan keinginan konsumen serta dalam volume, waktu, biaya dan harga target yang tepat (Himawan dan Pendajaya, 2005). Sedangkan menurut Ford (1923 dalam Blocher *et, all*, 2011:617) Dengan demikian, perusahaan menetapkan biaya yang harus dikeluarkan berdasarkan harga kompetitif, sehingga perusahaan dapat memperoleh laba yang diharapkan, ini merupakan teknik perhitungan biaya berdasarkan target atau *target costing*.

Di Indonesia sendiri, khususnya di Bandung kini semakin banyak produk sepatu yang kualitas dan harganya dapat dijangkau oleh berbagai lapisan masyarakat. Misalnya saja di Cibaduyut, masyarakat dapat dengan mudah menjumpai sepatu dengan berbagai macam desain, warna, harga serta kualitas. CV. Onderhoud Company merupakan salah satu perusahaan sepatu kulit yang ada di Bandung. Perusahaan ini memproduksi sepatu dengan berbahan kulit sapi asli yang bisa di pesan sesuai dengan selera yang diinginkan konsumen. Umumnya perusahaan sepatu dan lainnya beroperasi dengan mengembangkan dan memproduksi barang terlebih dahulu. Namun berbanding terbalik dengan CV. Onderhoud Company yang menerapkan *target costing*. Dengan menggunakan *target costing* terlebih dahulu perusahaan dapat menentukan laba yang diharapkan perusahaan, kemudian perusahaan mengembangkan produknya dan mengendalikan biaya – biaya produksi yang dikeluarkannya agar sesuai dengan apa yang telah ditetapkan. CV. Onderhoud Company pada kenyataannya setelah menerapkan *target costing* selama empat tahun belum mencapai laba maksimum sesuai dengan apa yang ditargetkan. Hal ini terjadi dikarenakan biaya produksi yang sangat tinggi sehingga sulit untuk memaksimalkan laba bagi perusahaannya. CV. Onderhoud Company sering terjadi penurunan laba dan bahkan laba melonjak sangat tinggi pada bulan selanjutnya. Hal ini diduga, disebabkan oleh tidak maksimalnya penerapan *target costing* untuk meningkatkan laba perusahaan.

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan di atas, maka penulis meneliti tentang bagaimana penerapan *target costing* pada CV. Onderhoud Company Shoes and Leather, bagaimana peningkatan laba yang diperoleh setelah melakukan penerapan *target costing* dan bagaimana penerapan *target costing* dapat meningkatkan laba pada CV. Onderhoud Company Shoes and Leather. Adapun tujuan penelitian adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan *target costing* pada CV. Onderhoud Company Shoes and Leather. Untuk mengetahui bagaimana peningkatan laba yang diperoleh setelah melakukan penerapan *target costing* dan untuk mengetahui bagaimana penerapan *target costing* dapat meningkatkan laba pada CV. Onderhoud Company Shoes and Leather.

B. Landasan Teori

Biaya

Pengertian biaya menurut Mulyadi (2012:8) dalam arti luas adalah: “Pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu”.

Mulyadi (2012:14) mengklasifikasikan biaya menjadi beberapa klasifikasi yaitu: 1. Penggolongan biaya menurut objek pengeluaran, 2. Penggolongan biaya menurut fungsi pokok dalam perusahaan. 3. Penggolongan biaya menurut hubungan biaya dengan suatu yang di biyai. 4. Penggolongan biaya menurut perilakunya dalam hubungannya dengan perubahan volume kegiatan. 5. Penggolongan biaya menurut jangka waktu manfaatnya.

Biaya produksi (*manufacturing cost*) menurut Riwayadi (2014:47) adalah “Biaya yang terjadi pada fungsi produksi. Fungsi produksi adalah fungsi yang mengolah bahan baku menjadi barang jadi untuk menghasilkan produk diperlukan bahan baku langsung, tenaga kerja langsung, tenaga kerja tidak langsung, bahan penolong, dan fasilitas”.

Horngren (2008:49) mengemukakan klasifikasi biaya produksi sebagai berikut: “Ada dua istilah yang digunakan untuk menggambarkan klasifikasi biaya manufaktur adalah: 1. biaya utama (*prime cost*) terdiri atas bahan baku langsung ditambah biaya tenaga kerja langsung. 2. biaya konversi (*conversion cost*) terdiri atas biaya tenaga kerja langsung ditambah *overhead* pabrik”. Berikut ini adalah penjelasan mengenai klasifikasi biaya produksi.

Target Costing

Menurut Supriyono (2012:152) mendefinisikan *target costing* adalah: “Sistem untuk mendukung proses pengurangan biaya dalam tahap pengembangan dan perencanaan produk model baru tertentu, perubahan model secara penuh atau perubahan model minor”. Sedangkan menurut Hansen & Mowen (2009:358) *target costing* adalah: “Metode penentuan biaya produk atau jasa berdasarkan harga target dimana pelanggan bersedia membayarnya adalah metode *target costing*”.

Menurut Witjaksono (2006:159) proses penerapan *target costing* menganut prinsip – prinsip sebagai berikut :

- a. Harga menentukan biaya (*Price Led Costing*).
Persaingan yang semakin ketat dan kompetitif membuat penerapan harga jual produk bukan hal yang gampang. Harga jual kerap ditentukan oleh pasar, sehingga harga pasar (*market price*) digunakan untuk menentukan target biaya
- b. Fokus pada pelanggan.
Kehendak/kebutuhan pelanggan akan kualitas, biaya, dan fungsi (*functionality*) secara simultan terdapat dalam proyek dan dimanfaatkan dalam pengambilan keputusan berkenaan dengan desain dan penghitungan harga pokok produk.
- c. Fokus pada desain produk dan desain proses.
Pengendalian biaya ditekankan pada tahapan desain produk dan tahapan desain proses produksi
- d. *Cross functional Team*.
Tim/kelompok ini bertanggung jawab atas keseluruhan produk, dimulai dari ide/konsep produk hingga tahapan produksi penuh
- e. Melibatkan Rantai Nilai
Seluruh anggota yang terlibat dalam rantai nilai, dimulai dari pemasok barang/jasa, distributor, hingga pelanggan dilibatkan dalam proses *target costing*.
- f. Orientasi daur hidup produk.
Meminimalkan biaya selama daur hidup produk diantara harga bahan baku, biaya operasi, pemeliharaan, dan biaya distribusi

Laba

Menurut Soemarso (2009:234) laba adalah: “Selisih pendapatan atas biaya – biaya yang terjadi sehubungan dengan usaha untuk memperoleh pendapatan tersebut selama periode tertentu”.Selanjutnya menurut Belkoui (2007:229) diterjemahkan oleh Mawarta mengemukakan pengertian laba sebagai berikut: “Laba akuntansi secara operasional didefinisikan sebagai perbedaan antara realisasi laba yang tumbuh dari transaksi-transaksi selama periode berlangsung dan biaya-biaya historis yang berhubungan”.

Penyajian laba terdapat dalam laporan laba rugi atau *Income statement*. Menurut Kieso, Weygant, dan Warfield (2008:148) bahwa terdapat beberapa laba, yaitu:

- a. Laba kotor (*gross profit*)
Laba kotor merupakan hasil pengurangan dari penjualan perusahaan pada periode tertentu dikurangi dengan harga pokok dari produk yang dijual.
- b. Laba operasi (*income from operations*)
Laba operasi diperoleh melalui hasil pengurangan laba kotor dengan biaya operasi perusahaan.
- c. Laba bersih sebelum pajak (*income before income tax*)
Laba bersih sebelum pajak merupakan perhitungan dari laba operasi, dikurangi beban keuangan yaitu beban bunga.
- d. Laba dari operasi yang berkelanjutan (*income from continuing operations*)
Laba dari operasi yang berkelanjutan merupakan laba akhir yang diperoleh dari laba sebelum pajak dikurangi dengan pajak penghasilan.
- e. Laba bersih (*net income*)
Laba bersih merupakan laba bersih dari operasi yang berkelanjutan dikurangi dengan operasi yang tidak berkelanjutan

C. Metode Penelitian

Pengujian ini dilakukan untuk menguji kuesioner yang nantinya dipergunakan untuk mengetahui Penerapan *Target Costing* Untuk Meningkatkan Laba Perusahaan. Teknik pengukuran untuk mengubah data-data kualitatif dari kuesioner menjadi suatu urutan data kuantitatif dalam penelitian ini dengan menggunakan skala *likert*. Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian, fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut variabel penelitian (Sugiyono, 2013:93).

D. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Penerapan *Target Costing* CV. Onderhoud Company

Berdasarkan hasil sebaran kuesioner, maka penerapan *target costing* pada CV. Onderhoud Company termasuk dalam kategori memadai. Dalam penerapan *target costing* untuk UMKM ini CV. Onderhoud Company telah menerapkan dengan memadai. Ini dapat dilihat dari adanya *target cost*, target laba, dan pengurangan biaya untuk memenuhi kebutuhan konsumen dalam aspek harga yang kompetitif. Dalam proses perbaikan dan penyempurnaan produk tersebut *cross – functional team* diperlukan. Dengan adanya *cross – functional team* setiap bagian mampu bekerja sama dan saling keterkaitan antar bagian. Selain itu, antar bagian saling memiliki keterlibatan satu sama lain. Walaupun demikian masih ada kelemahan sebesar 22.79% yang dapat dikemukakan yaitu bagian yang terkait di CV. Onderhoud Company kurang memaksimalkan pengurangan biaya, serta kurangnya memperhatikan kondisi harga yang terbentuk di pasar, serta kurangnya pemasaran yang dilakukan oleh CV. Onderhoud Company.

2. Peningkatan Laba CV. Onderhoud Company Setelah Menerapkan *Target Costing*

Tabel Peningkatan Laba Pada CV. Onderhoud Company
Tahun 2011 - 2014
(dalam jutaan rupiah)

| Tahun | Pendapatan (1) | Total Biaya (2) | Laba (1 - 2) | Selisih Laba | Persentase Perkembangan Laba |
|-------|-------------------|--------------------|-----------------|--------------|------------------------------------|
| 2011 | 700.345.800 | 362.209.600 | 338.136.200 | - | - |
| 2012 | 623.226.240 | 302.004.100 | 321.222.140 | -16.914.060 | -5.02% |
| 2013 | 680.689.700 | 342.455.200 | 338.234.500 | 17.012.360 | 5.29% |
| 2014 | 726.677.500 | 303.566.400 | 423.111.100 | 84.876.600 | 25.09% |

Sumber : Laporan laba / rugi CV. Onderhoud Company

Dari uraian di atas dapat dikatakan bahwa besarnya laba yang didapat oleh CV. Onderhoud Company pada tahun 2011 - 2014 terus mengalami perubahan, pada tahun 2011 saat tahun pertama diterapkannya *target costing* perolehan laba CV. Onderhoud Company memiliki laba dengan jumlah laba sebesar Rp. 338.136.200 kemudian pada tahun 2012 perolehan laba pada CV. Onderhoud Company mengalami penurunan mencapai -5.02% yaitu perolehan laba tahun 2012 sebesar Rp. 321.222.140 salah satu penyebab dari menurunnya perolehan laba usaha pada tahun 2012 ini yaitu disebabkan oleh adanya pesaing yang semakin banyak yaitu munculnya UMKM baru serta munculnya pengusaha muda yang memiliki inovasi baru dengan memunculkan produk yang sama namun kualitas yang berbeda. Hal ini menyebabkan penjualan CV. Onderhoud Company menurun, yang mengakibatkan penurunan perolehan laba pada tahun tersebut. Pada tahun 2013 CV. Onderhoud Company bangkit dari keterpurukan laba yang menurun. Pada Tahun 2013 tidak disangka CV. Onderhoud Company memperoleh laba 5.29% yaitu sebesar Rp 338.234.500 perolehan laba meningkat jika dibandingkan dengan perolehan laba pada tahun sebelumnya, meskipun hanya mengalami kenaikan 5.29% hanya berbanding tipis dengan penurunan yang terjadi. Selanjutnya pada tahun 2014 laba CV. Onderhoud Company meningkat kembali tidak disangka peningkatan tahun 2014 sangat tinggi dibandingkan tahun sebelumnya yaitu tahun 2013. Pada tahun ini CV. Onderhoud Company memperoleh laba 25.09% yaitu sebesar 423.111.100. Peningkatan laba yang di dapat CV. Onderhoud Company ini terjadi karena benar – benar dilakukannya prinsip demi prinsip *target costing*.

3. Penerapan *Target Costing* Dapat Meningkatkan Laba Perusahaan CV. Onderhoud Company

Berdasarkan hasil analisis penerapan *target costing* dan laba perusahaan, maka penulis melakukan perbandingan dari hasil kedua analisis variabel tersebut untuk

mengetahui kaitanya antara penerapan *target costing* dan laba perusahaan. Penerapan *Target Costing* menggunakan 6 (enam) prinsip yaitu harga yang menentukan biaya (*price led costing*), fokus pada pelanggan, fokus pada desain produk dan desain proses, *cross functional team*, melibatkan rantai nilai dan orientasi daur hidup produk. Tentunya tujuan dari diterapkannya *Target Costing* adalah untuk meningkatkan laba perusahaan dan memenuhi kebutuhan pelanggan. Dalam penerapannya, prinsip – prinsip *target costing* itu sendiri memiliki keterkaitan dalam upaya meningkatkan laba perusahaan. Berdasarkan analisis di atas dapat dikatakan bahwa perusahaan melakukan penerapan *target costing* untuk meningkatkan laba perusahaan telah diterapkan dengan memadai dengan menerapkan ke enam prinsip – prinsip *target costing* dengan itu laba CV. Onderhoud Company adanya peningkatan setiap tahunnya. Dari penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa terdapat keterkaitan antara penerapan *target costing* dengan peningkatan laba CV. Onderhoud Company. Penelitian ini didukung berdasarkan penelitian dari Supriyadi (2013), Himawan (2009), Angela (2008), Christian (2013) yang menyatakan bahwa *target costing* dapat meningkatkan laba perusahaan.

E. Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di CV. Onderhoud Company dan didukung oleh teori-teori yang berkaitan dengan penelitian ini serta hasil pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Penerapan *Target Costing* pada CV. Onderhoud Company memadai. Dalam penerapan *Target Costing* CV. Onderhoud Company menggunakan 6 (enam) prinsip yang ada yaitu harga yang menentukan biaya (*price led costing*), fokus pada pelanggan, fokus pada desain produk dan desain proses, *cross – functional team*, keterlibatan rantai nilai dan orientasi daur hidup produk.
2. Laba pada CV. Onderhoud Company setelah menerapkan *target costing* pada tahun 2011 - 2014 terus mengalami perubahan secara *fluktuatif*. Pada tahun 2011 saat tahun pertama diterapkannya *target costing* di perusahaan CV. Onderhoud Company, perusahaan dapat meningkatkan laba jika dibandingkan dengan metode yang dilakukan perusahaan sebelum melakukan penerapan *target costing*. Tetapi pada tahun 2012 terjadi penurunan laba yang terjadi pada perusahaan CV. Onderhoud Company dikarenakan penerapan *target costing* kurang maksimal sehingga terjadinya penurunan laba.
3. Dengan menerapkan prinsip – prinsip *target costing* dengan memadai, maka perusahaan dapat mencapai tujuan utama yang diharapkan. Tujuan utama perusahaan adalah mendapatkan laba semaksimal mungkin tanpa mengurangi kualitas yang ada pada produk. dengan demikian, maka penerapan *target costing* dapat meningkatkan laba pada CV. Onderhoud Company.

Berdasarkan hasil penelitian, maka terdapat beberapa hal dari penelitian ini yang relevan untuk dijadikan sebagai saran, yaitu :

1. Bagi Perusahaan
Perusahaan seharusnya melibatkan distributor dalam proses produksi. Dengan cara melibatkan distributor dalam proses sampainya barang dengan cepat sampai di pasar. Kemudian melibatkan distributor dalam memberikan ide atau konsep secara langsung bagi pengembangan produk.
2. Bagi Peneliti

Bagi peneliti yang hendak melakukan penelitian yang sama, maka untuk memperoleh hasil penelitian yang lebih baik. Diharapkan peneliti selanjutnya melakukan penelitian dengan menggunakan metode kuantitatif tidak hanya melakukan penelitian berdasarkan analisis deskriptif kualitatif.

Daftar Pustaka

- Blocher, Edward J., *et.all.* 2011. *Manajemen Biaya*. Edisi Tiga. Diterjemahkan oleh Tim Penerjemah Penerbit Salemba. Jakarta : Salemba Empat.
- Hansen, Don R., Maryanne M. Mowen. 2009. *Akuntansi Manajerial*, Edisi Delapan. Diterjemahkan oleh Denny Amos Kwary. Jakarta : Salemba Empat.
- Himawan dan Pendajaya. 2005. *Penerapan Metode Target Costing sebagai Alat Bantu Manajemen dalam Mengoptimalkan Perencanaan Laba (Studi Kasus PT XYZ)*. ESENSI, Volume 8 No. 2/2005.
- Hongren, Charles T., 2008. 2008. *Akuntansi Biaya : Penekanan Manajerial* Jilid 1. Jakarta. PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Kieso, Donald E., Weygant, Jerry J., and Warfield, Terry D. 2008. *Intermediate Accounting volume I*. Terjemahan Emil Salim, Jilid I. Jakarta : Erlangga.
- Mulyadi. 2012. *Akuntansi Biaya*. Yogyakarta : Akademi Manajemen Perusahaan. YKPN.
- Narsa, I Made., Yuniawati, Rani Dwi. 2003. *Management Dengan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada PT. Telkom Divre V Surabaya)*. Jurnal Akuntansi & Keuangan Vol 5. NO.1, Mei 2003: 18 21. Surabaya.
- Belkoui Ahmed Riahi. 2007. *Accounting Theory*, Jilid 1. Diterjemahkan oleh Mawarta. Jakarta : Salemba Empat.
- Riwayadi. 2014. *Akuntansi Biaya Pendekatan Tradisional dan Kontemporer*. Jakarta : Salemba Empat.
- Soemarso S.R . 2009. *Akuntansi Suatu Pengantar*. Jakarta : Salemba Empat.
- Supriyono. R.A. 2012. *Akuntansi Biaya dan Akuntansi Manajemen untuk Teknologi Maju dan Globalisasi*. Edisi kedua. Cetakan Pertama. Yogyakarta : BPF.
- Witjaksono, Armanto. 2006. *Akuntansi Biaya*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama Yogyakarta. Graha Ilmu.