

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada saat ini, persaingan dunia bisnis dalam menghadapi globalisasi semakin ketat, sehingga perusahaan membutuhkan kemampuan manajemen untuk dapat mengenal dan memberi respon terhadap lingkungan bisnis global ini. Lingkungan bisnis mengalami perubahan pesat merupakan akibat dari adanya proses globalisasi, seperti terjadinya perubahan kekuasaan dalam pasar di mana customer menjadi penentu kebutuhan akan produk dan jasa mereka, yang harus dipenuhi produsen, bertambahnya jumlah pesaing di pasar, dan semakin mudahnya barang-barang dari luar negeri masuk ke Indonesia. Kendala-kendala seperti inilah yang dihadapi industri pakaian jadi sebagai salah satu perusahaan manufaktur nasional. Keadaan inilah yang membuat perusahaan membenahi dirinya dengan melengkapi kemampuan membaca situasi dan bersifat fleksibel dalam menghadapi segala keadaan terutama dalam merespon perubahan yang terjadi.

Salah satu tujuan perusahaan adalah untuk memperoleh laba yang di sebesar-besarnya baik itu perusahaan besar maupun perusahaan kecil, dan untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan pengendalian yang baik terhadap semua aktivitas perusahaan, dimana sistem pengendalian tersebut diharapkan dapat membantu pihak manajemen dalam menjaga dan mengembangkan harta kekayaan

milik perusahaan dan mencegah terjadinya penyimpangan yang sifatnya merugikan perusahaan sendiri.

Perusahaan-perusahaan pakaian jadi tidak dapat terlepas dari ketatnya persaingan yang terjadi dalam industri tersebut. Dengan adanya persaingan yang sangat ketat tersebut, perusahaan harus mampu bersaing untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan.

Untuk dapat bersaing di tengah persaingan yang ada, perusahaan harus mampu menyediakan produk yang terbaik sesuai dengan yang diinginkan konsumen. Harga jual yang ditetapkan perusahaan harus dapat bersaing dengan perusahaan lain. Karena selain kualitas yang baik, harga jual pun turut menjadi pilihan konsumen untuk membeli suatu produk perusahaan atau tidak.

Logo Collection adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang pakaian jadi, termasuk salah satu perusahaan yang masih dapat bertahan di tengah ketatnya persaingan. Lebih dari seperempat abad, merek ini menggelinding bersama dengan merek-merek lain. Bahkan, bertarung juga dengan merek dari mancanegara yang belakangan semakin membanjiri pasar Indonesia. Selama 27 tahun, merek ini mampu menjadi acuan model bagi ABG dan anak kuliah, serta tak ketinggalan ibu-ibu muda juga cukup fanatik dengan merek ini.

Tak hanya itu, pemilik Logo Collection sudah melebarkan merek baru seperti Boom Boogie untuk segemen pasar pria dan Ninety Degrees untuk remaja putri. Sejak tahun 1987 sampai sekarang, merek ini hadir di seluruh gerai Matahari di seantero Indonesia. Saat ini, total ada 120-an gerai Logo tersebar di Matahari. Ditambah 15 *showroom* Logo yang hadir di berbagai pusat perbelanjaan

papan atas di kota-kota besar di Indonesia, seperti Bandung, Jakarta, Yogyakarta, Surabaya, Palembang, Makassar, Bali, Banjarmasin, dan Pontianak.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka penulis tertarik untuk memilih Logo Collection sebagai unit penyusunan skripsi ini dan melakukan penelitian dengan judul “Peranan Penerapan Target Costing Terhadap Penetapan Harga Pokok Produk Dalam Pencapaian Laba Perusahaan”.

1.2 Identifikasi Masalah

Untuk memenangkan persaingan yang semakin berat dalam industri pakaian jadi, perusahaan harus dapat menentukan harga jualnya dengan harga yang dapat diterima konsumen. Harga jual yang ditetapkan perusahaan tersebut tidak hanya menutupi seluruh biaya yang terjadi untuk menghasilkan suatu produk, tetapi juga dapat mencapai tingkat laba yang ditargetkan perusahaan.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka penulis mengidentifikasi masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Biaya-biaya apa saja yang terdapat dalam perusahaan dan bagaimana biaya-biaya tersebut dikelompokkan?
2. Bagaimana cara perusahaan menetapkan harga pokok produk?
3. Apakah perusahaan telah menggunakan *target costing* dalam penetapan harga pokok produk?
4. Sejauh mana penerapan *target costing* berperan dalam usaha pencapaian laba perusahaan?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang ada, maka tujuan penelitian ini diadakan adalah:

1. Mengetahui biaya-biaya apa saja yang terdapat dalam perusahaan serta pengelompokan biaya-biaya tersebut.
2. Mengetahui cara perusahaan dalam menetapkan harga pokok produk selama ini.
3. Mengetahui kemungkinan perusahaan telah menggunakan *target costing* dalam penetapan harga pokok produk.
4. Mengetahui seberapa jauh peranan penerapan *target costing* dalam usaha pencapaian laba perusahaan.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

Hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak berikut:

1. Perusahaan yang diteliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang berguna bagi perusahaan dalam menetapkan harga jual yang dapat diterima konsumen dengan tetap mencapai tingkat laba yang telah ditargetkan.

2. Penulis

Untuk memperluas wawasan pemikiran dan memperoleh pengetahuan mengenai praktik dan teori yang telah dipelajari, khususnya mengenai *target costing*. Juga, untuk memenuhi salah satu syarat dalam menempuh

ujian akhir Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi pada Universitas Kristen Maranatha Bandung.

3. Pembaca

Untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi untuk penulisan karya ilmiah, serta bagi yang ingin mempelajari dan memperdalam bagaimana mencapai tingkat laba yang ditargetkan dengan metode *target costing* guna mendapatkan harga jual yang kompetitif.

1.5 Kerangka Pemikiran

Penentuan harga jual barang atau jasa merupakan suatu fungsi nanajer yang penting. Keputusan penentuan harga jual sulit dianalisis sebab banyak faktor yang saling berinteraksi dan berpengaruh terhadap keputusan tersebut. Menurut Supriyono dalam Akuntansi Manajemen, harga jual dapat dikatakan sebagai jumlah moneter yang dibebankan oleh suatu unit usaha kepada pembeli atau pelanggan atas barang atau jasa yang dijual atau diserahkan. Penentuan harga jual berhubungan dengan dua hal, yakni: kebijakan penentuan harga jual (*pricing policies*) dan keputusan penentuan harga jual (*pricing decisions*).

Kebijakan penentuan harga jual adalah pernyataan sikap manajemen terhadap penentuan harga jual atau jasa. Kebijakan ini tidak menentukan harga jual, namun menentukan faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dan aturan dasar yang perlu diikuti dalam penentuan harga jual.

Keputusan penentuan harga jual adalah penentuan harga jual produk atau jasa suatu organisasi yang umumnya dibuat untuk jangka pendek. Keputusan ini

dipengaruhi oleh kebijakan penentuan harga jual, pemanfaatan kapasitas, dan tujuan organisasi. Keputusan penentuan harga jual biasanya harus dibuat berulang-ulang karena harga jual dipengaruhi oleh perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Faktor yang mempengaruhi harga jual produk antara lain adalah permintaan dan penawaran suatu barang. Faktor-faktor lain yang juga mempengaruhi harga jual produk seperti dikemukakan oleh Horngren, Foster, dan Datar dalam *Cost Accounting: A Managerial Emphasis* (2003:422) berikut:

“There are three major influences on pricing decisions: customers, competitors, and costs.”

Pelanggan memiliki pengaruh yang cukup penting dalam penetapan harga jual produk. Harga jual yang terlalu tinggi atau kenaikan harga jual yang tidak wajar dapat menyebabkan pelanggan menolak produk perusahaan dan lebih memilih produk pengganti yang dapat memenuhi kebutuhan pelanggan dengan cara yang lebih ekonomis.

Persaingan ketat yang dihadapi perusahaan, mengakibatkan perusahaan akan dipaksa menurunkan harga produknya agar dapat bersaing dengan produk pesaingnya. Strategi yang diterapkan untuk mengantisipasi pesaing adalah dengan mengetahui keadaan pesaing, seperti teknologi, kapasitas produksi, dan kebijakan operasinya.

Biaya merupakan faktor penting lainnya yang harus diperhatikan dalam penetapan harga jual. Biaya yang dimaksud adalah biaya yang dikeluarkan untuk suatu produk. Harga jual yang ditetapkan harus mampu menutupi biaya-biaya yang terjadi karena jika tidak, perusahaan akan mengalami kerugian.

Menurut Mulyadi dalam Akuntansi Biaya (1999:8), biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu.

Pengertian biaya menurut Hammer, Carter, dan Usry dalam Cost Accounting (1994:20) adalah sebagai berikut:

“Accounting have defined cost as “an exchange price, a forgoing or a sacrifice at the date of acquisitions represented by a current or future dimution in cash or other assets”.”

Biaya dapat digolongkan dengan berbagai macam cara. Namun, umumnya penggolongan biaya ini ditentukan atas dasar tujuan yang hendak dicapai dengan penggolongan tersebut. Biaya dapat digolongkan menurut:

1. Objek Pengeluaran
2. Fungsi pokok dalam perusahaan
3. Hubungan biaya dengan sesuatu yang dibiayai
4. Perilaku biaya dalam hubungannya dengan perubahan volume kegiatan
5. Jangka waktu manfaatnya

Menurut Hansen dan Mowen dalam Management Accounting (2005:49), biaya dapat dikelompokkan ke dalam dua kategori fungsional utama, yaitu: biaya produksi dan biaya nonproduksi. Biaya produksi adalah biaya yang berkaitan dengan pembuatan barang dan penyediaan jasa. Biaya nonproduksi adalah biaya yang berkaitan dengan fungsi perancangan, pengembangan, pemasaran, distribusi, layanan pelanggan, dan administrasi umum.

Selama ini banyak sekali asumsi bahwa produk telah dibuat, dihargai, dan siap untuk dipasarkan segera setelah ditemukan harganya. Tetapi, pada praktiknya di dalam perusahaan, tahapannya terbalik. Perusahaan telah mengetahui berapa banyak harga jual produk dan masalahnya adalah bagaimana membuat produk yang dapat dipasarkan dengan tingkat laba tertentu pada ketentuan harga tersebut.

Dalam situasi ini perusahaan menggunakan *target costing*, di mana perusahaan menentukan biaya maksimum untuk produk baru dan kemudian membuat prototype yang dapat memberikan keuntungan untuk target maksimum perhitungan biaya.

Untuk dapat bertahan dalam persaingan yang ketat, industri pakaian jadi harus pandai-pandai menentukan harga jual produk dengan harga yang berani dibayar konsumen. Tetapi, harga jual yang ditentukan oleh perusahaan harus sudah termasuk biaya-biaya yang dikeluarkan untuk membuat suatu produk. Perusahaan juga harus memperhitungkan mengenai tingkat laba yang ditargetkan akan tercapai.

Definisi *target costing* menurut Kaplan dan Atkinson dalam bukunya *Advanced Management Accounting* (1996:224) sebagai berikut:

"Target costing is a management tool that planners use during product and process design to drive improvement efforts aimed at reducing the product's future manufacturing costs."

Jadi, dapat disimpulkan bahwa target costing adalah perbedaan antara harga jual produk atau jasa yang diperlukan untuk mencapai pangsa pasar (*market share*) tertentu dengan laba persatuan yang diharapkan.

Target costing ini dapat digunakan pada tahap *planning* (perencanaan) dan desain yang menentukan target biaya yang diperlukan untuk memproduksi dari sebuah produk.

Dalam menerapkan *target costing*, perlu diperhatikan lima langkah utama, seperti yang dikemukakan oleh Bloocher, Chen, dan Lin dalam *Cost Management A Strategic Emphasis* (2002:156):

1. *Determine the market price*
2. *Determine the desired profit*
3. *Calculate the target cost at market price less desired profit*
4. *Use value engineering to identify ways to reduce product cost*
5. *Use kaizen costing and operational control to further reduce cost*

Dalam menetapkan *target costing*, pertama dimulai dengan menentukan harga jual yang diharapkan dari suatu produk ketika produk tersebut diluncurkan. *Target price* dapat ditetapkan dengan menentukan tingkat harga jual yang akan dibayar oleh konsumen potensial atau dapat diketahui pula dengan melihat harga jual yang ditawarkan pesaing. Estimasi tingkat harga jual ini didasarkan atas pemahaman atas taksiran nilai barang oleh konsumen dan respon pesaing. Perusahaan dapat menetapkan *target price* yang sama dengan harga jual yang ditawarkan pesaing atau lebih rendah dari harga jual pesaing. Kedua, perusahaan menetapkan tingkat laba yang diinginkan, yang disebut *target profit*. Kaplan dan Akitson mendefinisikan *target profit* dan dalam *Advanced Management* (1998:225) sebagai berikut:

“This target profit is the contribution that the product is expected to make toward the organization’s business-sustaining cost.”

Dari *target price* yang diperoleh, dikurangi dengan *target profit*, maka akan didapatkan *target cost*.

Target cost merupakan estimasi biaya produk atau jasa jangka panjang yang jika dijual memungkinkan perusahaan mencapai laba yang ditargetkan. Rumus *target costing* dituliskan oleh Bloocher, Chen, dan Lin dalam *Cost Management A Strategic Emphasis* (2002:155):

“Target cost = Competitive Price – Desired Profit”

Target cost merupakan keseluruhan biaya yang terjadi untuk menghasilkan suatu produk.

Langkah keempat ini dilaksanakan jika suatu produk yang didesain setelah dihitung biayanya, ternyata lebih besar dari *target cost* yang telah ditetapkan. Untuk itu perlu dilakukan pengurangan biaya dengan menggunakan *value engineering*. *Value engineering* didefinisikan oleh Kaplan dan Atkinson dalam *Advanced Management* (1998:228) sebagai berikut:

“Value engineering, also known as value analysis, is a systematic, usually team based, approach to evaluating a product’s design in order to identify alternatives that will improve the product’s value.”

Langkah kelima dalam *target costing* seperti yang dikemukakan oleh Bloocher, Chen, dan Lin adalah *kaizen costing*. Fokus dari *kaizen* sebenarnya adalah prosesnya bukan pada produknya sendiri. *Kaizen* muncul pada tahap produksi agar pengaruh dari *value engineering* sesuai pada tempatnya. *Kaizen* adalah aktivitas yang terus-menerus dilakukan untuk menemukan cara baru guna mengurangi biaya pada tahap produksi dengan desain dan fungsi produk yang sudah ada. *Kaizen* diperlukan karena harga jual suatu produk diasumsikan akan stabil atau bahkan terus menurun akibat persaingan harga yang begitu ketat,

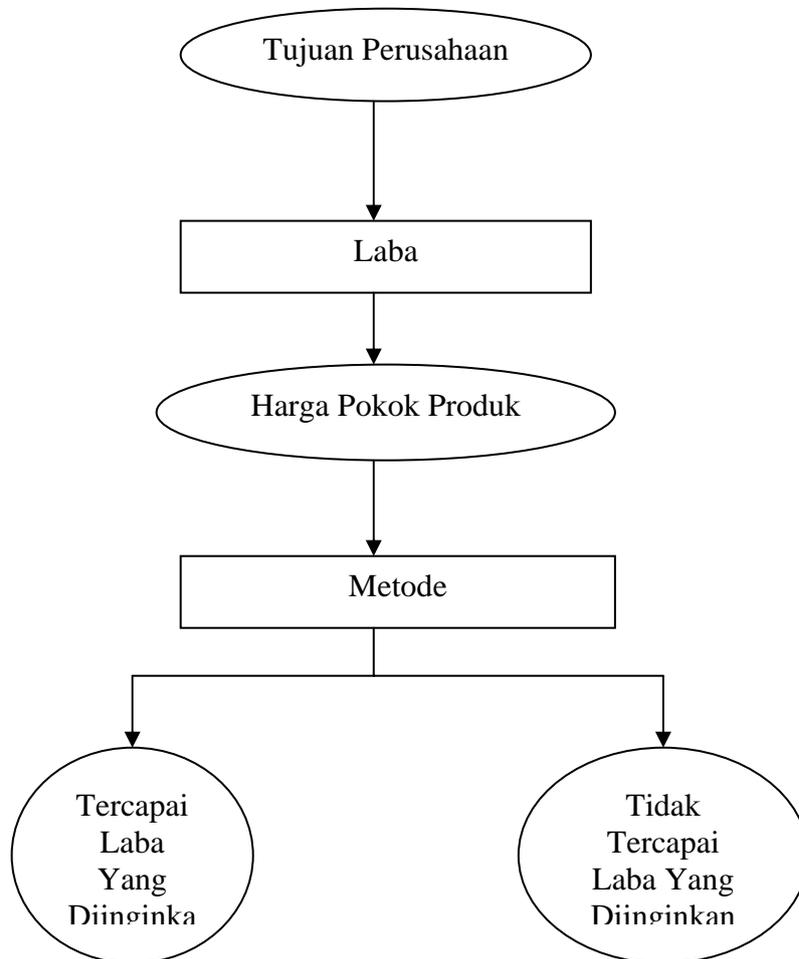
sehingga perusahaan perlu melakukan pengurangan biaya produknya agar dapat bersaing.

Dengan *target costing*, sedain suatu produk dapat dimodifikasi sampai tercapai target cost yang telah ditetapkan. Dari *target cost* yang didapat, kemudian dilakukan desain produk dan proses produksinya. Dengan desain produk dan desain proses produksi yang telah dibuat, dapat dihitung biaya produk tersebut secara keseluruhan. Lalu dibandingkan apakah biaya dari produk yang didesain tersebut sesuai dengan *target cost*. Jika biaya produk yang didesain sesuai dengan *target cost*, maka produk tersebut diproduksi. Tetapi jika biaya produk yang didesain tidak sesuai dengan *target cost*, maka produk dan proses produksi akan didesain ulang sampai menghasilkan desain yang sesuai dengan *target cost*.

Bagi perusahaan yang ingin mendapatkan harga jual yang kompetitif di pasaran, diperlukan suatu penetapan harga pokok yang tepat, tanpa mengabaikan tingkat laba yang ingin dicapai perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka penulis menarik hipotesis bahwa *target costing* berperan dalam penetapan harga pokok produk guna pencapaian laba yang diinginkan.

Bagan Kerangka Pemikiran



1.6 Metode Penelitian

1.6.1 Metode Penelitian yang Digunakan

Penelitian yang dilakukan bersifat deskriptif yaitu metode yang meneliti sekelompok manusia tertentu, satu objek, suatu kondisi tertentu, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuannya adalah untuk membuat deskripsi; gambaran; ataupun lukisan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat, serta hubungan antara fenomena yang diselidiki.

1.6.2 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang digunakan penulis dalam penyusunan skripsi ini meliputi data primer dan data sekunder.

1. **Data Primer** diperoleh dengan cara penelitian lapangan (field research), yaitu penelitian langsung pada objek penelitian yang tujuan utamanya pengumpulan data primer yang dibutuhkan.

Teknik yang digunakan penulis adalah:

- ✓ Observasi, yaitu dengan pengamatan langsung terhadap objek yang diteliti atau di lokasi perusahaan.
- ✓ Interview, yaitu mengadakan wawancara dengan pihak yang bertanggung jawab untuk memberikan data dan keterangan yang diperlukan dalam penelitian agar dapat memberikan penjelasan mengenai masalah dari objek penelitian yang akan dibahas.

- ✓ Studi dokumentasi, di mana penulis meminta dan mempelajari dokumen-dokumen perusahaan yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.
2. **Data Sekunder** diperoleh dengan cara penelitian kepustakaan atau library research, yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara penelaahan terhadap literatur-literatur yang berupa buku-buku wajib, catatan-catatan kuliah, serta bahan-bahan yang berhubungan dengan masalah yang berkaitan dengan penelitian yang berfungsi sebagai landasan teori guna mendukung data primer yang diperoleh selama penelitian.

1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

Dalam rangka penyusunan skripsi ini, penulis melakukan penelitian pada perusahaan pakaian jadi Logo Collection, yang berlokasi di Kompleks Batununggal Indah, Bandung. Penelitian ini dilakukan pada bulan Oktober sampai dengan bulan Desember.