

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada era globalisasi, persaingan terjadi hampir di semua lini usaha. Perusahaan bersaing tidak hanya dengan para kompetitor yang berasal dari dalam negeri tetapi juga dari luar negeri. Karakteristik lingkungan bisnis yang dihadapi oleh manajemen juga mengalami perubahan yang pesat dan bersifat dinamis. Setiap perusahaan harus mampu bertahan dan bertumbuh dalam lingkungan bisnis global yang kompetitif. Setiap perusahaan berusaha menciptakan produk yang lebih baik dengan biaya yang lebih rendah dari pesaing.

Seperti yang dituturkan oleh Ketua Umum Asosiasi Persepatuan Indonesia (Aprisindo) Widjanarko:

“Sedikitnya 50 perusahaan sepatu akan merelokasi pabrik dari negara China dan menanam investasi di Indonesia. Relokasi pabrik ini dilakukan untuk menyusul penerapan kebijakan anti dumping oleh Komisi Uni eropa terhadap produk sepatu dari China dan Vietnam.”

<http://www.kompas.com/kompas-cetak/0605/19/ekonomi/2671012.htm>

“Indonesia kini menjadi tujuan utama gelombang relokasi pengusaha sepatu China, dan sekitar 50 perusahaan lagi akan membangun pabrik baru di Surabaya, Tangerang, Banten, dan Bandung.”

<http://superkoran.info/forums/viewtopic.php?f=2&t=34268>

Salah satu hal yang menyebabkan persaingan dengan para kompetitor luar negeri menjadi semakin ketat adalah karena maraknya perdagangan bebas di Indonesia melalui perjanjian ACFTA yang diadakan antar negara yang tergabung di dalam ASEAN dengan negara China. Indonesia sebagai bagian dari masyarakat dunia, tidak mungkin mengasingkan diri dari hubungan internasional tersebut,

terutama dalam hal perdagangan bebas. Hal ini berarti bahwa di dalam hubungan internasional terdapat saling ketergantungan antara satu negara dengan negara yang lainnya. Berkaitan dengan hal ini, tentunya memberikan tekanan global tersendiri bagi negara-negara berkembang seperti Indonesia khususnya. Bagi perindustrian sepatu Indonesia maupun perindustrian lainnya seperti garment, perdagangan bebas tersebut lebih banyak membawa dampak negatif daripada dampak positif, seperti yang dinyatakan oleh Wakil Kementerian Perindustrian Retraubun berikut ini:

“Perjanjian dagang Asean-China atau Asean China Free Trade Agreement (ACFTA) pada akhirnya menjadi biang keladi banjirnya produk impor khususnya asal China karena kurangnya pemahaman terhadap kesepakatan perdagangan bebas tersebut.”

"Banyaknya produk impor yang membanjiri pasar dalam negeri, karena banyak pihak tidak mempelajari dampak buruk implementasi dari kerjasama perdagangan ACFTA."

<http://www.kemenperin.go.id/artikel/3817/Lalai-Dampak-Buruk-ACFTA,-Indonesia-Kebanjiran-Produk-China>

Perdagangan bebas tidak hanya direalisasikan dalam perjanjian ACFTA saja, tetapi juga melalui suatu komunitas yang dikenal dengan nama Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) yang akan dimulai pada awal tahun 2015. Tujuan utama dari pembentukan MEA sangatlah baik, yaitu untuk memperkuat sinergi ASEAN di tengah kompetisi global, seperti yang dicanangkan dalam ASEAN *Vision 2020* :

*“.....to create a stable, prosperous and highly competitive ASEAN economic region in which there is a free flow of goods, services, investment, skilled labor and a freer flow of capital, equitable economic development and reduced poverty and socio-economic disparities in year 2020.”* (R. Winantyo, 2008)

Munculnya perdagangan bebas yang dianggap sebagai jalan menuju kesejahteraan masih terus diperdebatkan khususnya di Indonesia. Seiring dengan munculnya perdagangan bebas itu, nasionalisme dan proteksionisme menjadi lebih

terlihat. Memang kesepakatan Indonesia dalam perjanjian organisasi perdagangan bebas yang biasa disebut World Trade Organization (WTO) masih menuai kontroversi, karena sebagian kalangan menilai Indonesia belum layak turut serta dalam perdagangan bebas.

“WTO memiliki berbagai kesepakatan perdagangan yang telah dibuat, namun kesepakatan tersebut sebenarnya bukanlah kesepakatan yang sebenarnya. Karena kesepakatan tersebut adalah pemaksaan kehendak oleh WTO kepada negara-negara untuk tunduk kepada keputusan-keputusan yang WTO buat.”  
[http://id.wikipedia.org/wiki/Organisasi\\_Perdagangan\\_Dunia](http://id.wikipedia.org/wiki/Organisasi_Perdagangan_Dunia)

Namun karena Indonesia terlanjur menyetujui perjanjian WTO, maka mau tidak mau Indonesia harus menyiapkan diri menyongsong perdagangan bebas. Inilah harga yang harus dibayar akibat menganut sistem ekonomi terbuka. Meskipun dalam prakteknya justru produk-produk asing terutama produk Cina yang membanjiri pasar Indonesia.

Salah satu industri yang terkena imbas perdagangan bebas adalah industri sepatu. Sangat jelas sekarang bahwa persaingan dalam industri sepatu akan semakin meningkat. Akan tetapi situasi yang dituturkan oleh Ketua Umum Asosiasi Persepatuan Indonesia (Aprisindo) Widjanarko dan juga Wakil Kementerian Perindustrian Retraubun bukan merupakan akhir dari industri persepatuan Indonesia. Roda perekonomian yang sempat terhenti karena krisis moneter mulai berjalan kembali. Kondisi perekonomian semakin membaik, situasi ekonomi yang semakin terkendali, serta menurunnya tingkat bunga pinjaman bank menjadi pendukung pertumbuhan dunia usaha. Sehingga tingkat persaingan yang tinggi antar perusahaan tidak perlu dikhawatirkan karena industri sepatu masih dapat berkembang bahkan mengalami kemajuan di Indonesia.

Dirjen Industri Logam Mesin, Tekstil dan Aneka, Departemen Perindustrian (Depperin), Ansari Bukhari mengatakan:

“Sudah ada dua transaksi dari Nike dan Reebok, yang lainnya akan menyusul, “kata Dirjen Industri Logam Mesin, Tekstil dan Aneka, Departemen Perindustrian” menurut Ansari, adanya pengalihan order ini merupakan peluang bagi industri sepatu Indonesia. Namun sayangnya banyak perusahaan sepatu dalam negeri menurunkan produktivitasnya dari 6 line jadi 1 line.”  
<http://finance.detik.com/read/2006/03/02/181250/551554/4/industri-sepatu-indonesia-sambut-order-nike--reebok>

Semakin membaiknya kondisi perekonomian yang ditandai dengan semakin ketatnya persaingan antar perusahaan membuat perusahaan juga mengalami banyak kesulitan. Perusahaan semakin dituntut untuk dapat memberikan produk yang inovatif dengan harga yang kompetitif. Hal tersebut memaksa perusahaan agar dapat mencari solusi mengenai bagaimana caranya agar produk yang dipasarkan dapat tetap bertahan di pasar. Harga yang dapat bersaing menjadi pendorong utama bagi produsen untuk mengurangi biaya tanpa mengurangi kualitas agar dapat meningkatkan daya saing perusahaan. Permasalahannya adalah harga yang ditawarkan oleh kompetitor asing lebih murah dibandingkan dengan harga dari produsen lokal.

Alim Markus, Ketua Apindo Jatim mengatakan sebagai berikut:

“Harga sepatu olah raga standar produksi China dan Vietnam bisa mencapai 4,2 USD per-pasangannya (Aprindo Jatim, 2002). Sementara ini produsen sepatu lokal hanya mampu menjual dengan harga termurah 4,7 USD. Dengan demikian, bila produsen lokal ingin bersaing dengan produk China dan Vietnam, maka mereka harus menurunkan target biaya produksi (*target costing*) untuk mencapai harga jual 4,2 USD atau lebih rendah, diluar komitmen kualitas dan ketepatan penyerahan.”  
<http://old.its.ac.id/berita.php?nomer=24861>

Patut dipertanyakan mengapa harga produk China lebih murah daripada produk dalam negeri? Apakah hal ini menunjukkan bahwa biaya overhead mereka

lebih kecil dibandingkan dengan industri lokal? Hal ini membuktikan juga betapa pentingnya pengendalian biaya dalam sebuah perusahaan. Dengan adanya pengendalian biaya diharapkan perusahaan dapat menekan biaya produksi agar dapat sesuai dengan *target cost*. Apabila perusahaan mampu mencapai *target cost* maka diharapkan perusahaan juga mampu bersaing dengan perusahaan lain dari dalam negeri maupun luar negeri, terutama dalam hal harga jual produk. Selain itu perusahaan tidak harus mengurangi kualitas dari produk itu sendiri serta tetap dapat mencapai *profit* yang diinginkan.

Kesulitan dalam penetapan harga jual maupun pencapaian *profit* yang diinginkan, dialami oleh semua perusahaan tidak terkecuali industri sepatu. Semakin bertambahnya produsen sepatu menyebabkan harga jual produk ditentukan oleh harga pasar (*Market Price*), sehingga perusahaan dituntut agar dapat mengendalikan biaya produksi supaya harga jual yang ditawarkan oleh perusahaan dapat mengikuti harga pasar dan bersaing dengan perusahaan lain. Oleh karena itu salah satu cara yang dapat digunakan untuk mengendalikan biaya adalah dengan menggunakan metode *Target Costing*. *Target Costing* adalah penentuan biaya yang diharapkan untuk suatu produk agar harga jual yang ditetapkan bisa kompetitif dan laba yang diharapkan dapat tercapai. Dengan metode ini perusahaan dapat menentukan *target cost* yang harus dicapai dengan cara mengurangi *market price* dengan *target profit* yang ingin diperoleh. Dengan adanya *target cost* sebagai acuan diharapkan perusahaan dapat melakukan pengendalian biaya sehingga dapat memperoleh *profit* yang diinginkan.

Berdasarkan uraian diatas diketahui bahwa penerapan *target costing* di dalam suatu perusahaan sangat besar manfaatnya, sehingga penulis tertarik melakukan

penelitian dan menganalisis lebih lanjut mengenai peranan *target costing* dalam upaya melakukan pengendalian biaya di PT. Asia Shoes yang bergerak dalam industri sepatu dengan judul “**Analisis Pengendalian Biaya Menggunakan Metode *Target Costing***” (Studi Kasus pada PT. Asia Shoes)

## 1.2 Identifikasi Masalah

Dalam rangka menganalisis *target costing* dan hubungannya dalam upaya pengendalian biaya, maka beberapa permasalahan yang akan dibahas penulis adalah:

1. Bagaimana caranya perusahaan menetapkan harga jual produk yang akan dipasarkan?
2. Bagaimana caranya perusahaan menentukan besarnya *profit* yang diinginkan?
3. Bagaimana caranya perusahaan menentukan besarnya *target cost* yang harus dicapai?
4. Bagaimana peranan metode *target costing* dalam mengendalikan biaya produksi di perusahaan?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah diuraikan diatas, maka penulis menetapkan tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui cara perusahaan menetapkan harga jual produk yang akan dipasarkan.
2. Untuk mengetahui cara perusahaan menentukan besarnya *profit* yang diinginkan.
3. Untuk mengetahui bagaimana cara perusahaan menentukan besarnya *target cost* yang harus dicapai.

4. Untuk mengetahui peranan metode *target costing* dalam mengendalikan biaya produksi di perusahaan.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan harapan agar hasil yang diperoleh dapat memberikan manfaat baik secara langsung maupun tidak langsung kepada berbagai pihak diantaranya adalah:

1. Perusahaan

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan informasi dan alternatif pemikiran bagi perusahaan agar dapat melakukan kegiatan pengendalian biaya secara lebih efisien dan efektif sehingga dapat mencapai *target costing* dan memperoleh laba sesuai dengan yang diharapkan.

2. Penulis

Memberikan kesempatan bagi penulis untuk mengaplikasikan dan membandingkan teori-teori yang telah dipelajari selama ini agar dapat diterapkan dalam kehidupan sehari-hari.

3. Pihak-pihak lain

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi bagi pihak-pihak yang membaca hasil penelitian ini.