

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4. Hasil Penelitian

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Perusahaan

Usaha Dagang Al-Amin merupakan perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur yang memproduksi tahu, dimana tahu merupakan bahan makanan pokok yang tidak terpisahkan dalam keseharian masyarakat. Usaha tersebut mulai beroperasi sejak tahun 1992 yang pada waktu itu masih dalam skala kecil dengan jangkauan pemasaran yang juga masih sangat sempit. Pada awal berdirinya, usaha dagang tersebut masih menggunakan peralatan tradisional dalam proses produksinya sehingga proses produksi tidak bisa berjalan maksimal. Seiring dengan berjalannya waktu usaha dagang tersebut semakin berkembang diiringi dengan peningkatan jumlah permintaan akan produk yang dihasilkan sehingga menuntut pemiliknya untuk melakukan peningkatan produksi agar dapat memenuhi permintaan pasar yang semakin meningkat.

Usaha Dagang Al-Amin berkembang pesat setelah pemilik usaha tersebut melakukan peningkatan modal usaha yang digunakan untuk mengembangkan usahanya. Langkah pertama yang dilakukan pemilik usaha dagang tersebut adalah dengan mengganti peralatan produksi yang masih tradisional dengan peralatan yang lebih modern agar proses produksi dapat berjalan dengan lancar dan cepat sehingga dapat memenuhi permintaan pasar yang semakin meningkat. Langkah yang diambil pemilik usaha dagang

tersebut dirasa sangat tepat, karena usaha dagang tersebut mengalami peningkatan yang cukup signifikan baik dalam hal produksi maupun penjualannya. Melihat peluang usaha yang semakin meningkat, pemilik usaha dagang tersebut langsung melakukan inisiatif mendirikan pabrik dengan mempekerjakan warga sekitar dengan sistem upah harian agar usaha dagangnya semakin maju dan dapat memenuhi permintaan pasar yang semakin meningkat.

Usaha dagang tersebut didirikan dengan tujuan utama untuk mencari laba dan meningkatkan taraf hidup pemiliknya. UD. Al-Amin terletak di Desa Banjarsari, Kecamatan Ngajum, Kepanjen. Selain dapat meningkatkan taraf hidup pemiliknya, usaha dagang tahu tersebut secara tidak langsung juga dapat mengurangi angka pengangguran yang ada di sekitar tempat usaha tersebut. Peningkatan yang dialami oleh usaha dagang tersebut tentunya tidak didapat dengan mudah dan instan tanpa adanya hambatan dan tantangan. Hambatan dan tantangan yang dihadapi oleh pemilik usaha dagang tersebut yang paling utama adalah ketersediaan bahan baku berupa kedelai dalam negeri yang masih kurang sehingga mengharuskan pemilik usaha dagang tersebut menggunakan kedelai impor untuk memenuhi kebutuhannya.

Penggunaan kedelai impor untuk memenuhi kebutuhan bahan baku dalam produksi tahu tentunya memberikan efek yang cukup signifikan terhadap biaya produksi. Seperti diketahui bahwa harga kedelai impor juga sangat terpengaruh dengan nilai tukar rupiah terhadap dollar, sehingga pemilik usaha dagang tersebut juga dihadapkan pada permasalahan harga bahan baku yang fluktuatif dikarenakan perubahan nilai tukar kedua mata uang tersebut.

Untuk mengatasi masalah yang muncul dikarenakan ketersediaan bahan baku, maka pemilik memilih alternatif untuk menimbun kedelai tersebut dalam gudang yang dapat menjaga kualitas kedelai agar tidak mudah rusak. Hal tersebut dilakukan dengan tujuan agar dapat meminimalisir kerugian yang ditimbulkan dari fluktuatif nilai tukar rupiah terhadap dollar.

Permasalahan ketersediaan bahan baku bukanlah satu-satunya masalah yang dihadapi usaha dagang tersebut. Permasalahan lain yang dialami oleh usaha dagang tersebut yaitu adanya persaingan pasar yang semakin meningkat sepanjang waktu dikarenakan munculnya para pesaing baru dan produk pengganti lain yang banyak bermunculan. Permasalahan tersebut menuntut pemilik usaha dagang tersebut untuk selalu melakukan inovasi agar produknya tetap diminati konsumennya. Salah satu inovasi yang dilakukan pemilik usaha dagang tersebut adalah dengan senantiasa menjaga mutu, kuantitas, dan kualitas tahu yang dihasilkannya untuk menjaga kepuasan pelanggan atas produk yang dihasilkannya.

4.1.2 Visi & Misi

4.1.2.1 Visi Usaha Dagang Al-Amin

Usaha dagang tahu Al-Amin memiliki visi yang digunakan sebagai landasan dalam menjalankan setiap aktifitas usaha yang dilakukannya. Visi usaha dagang tersebut adalah menjadi mitra konsumen yang menyediakan produk bermutu dan terpercaya dalam kuantitas serta kualitas.

Visi usaha dagang tersebut diambil dari salah satu gelar yang dimiliki oleh Nabi Muhammad SAW yaitu Al-Amin atau terpercaya. Pemilik usaha dagang tersebut memilih nama Al-Amin dikarenakan beliau akan selalu

berusaha menghasilkan produk dengan mutu, kuantitas, dan kualitas yang terpercaya. Untuk menjaga kepercayaan publik akan produk yang dihasilkannya, pemilik usaha dagang tersebut menyediakan layanan *call center* untuk pelayanan pelanggan (*customer service*) dalam kemasan tahunya agar pelanggan yakin dengan kualitas dan kuantitas produk yang dihasilkan oleh usaha dagang tersebut serta dapat memberikan masukan yang nantinya akan menjadi tolak ukur bagi pemilik usaha dagang tersebut dalam melakukan inovasi-inovasi yang terbaik kedepannya agar produk yang dihasilkan oleh usaha dagang tersebut dapat bertahan dalam ketatnya persaingan pasar yang terjadi.

4.1.2.2 Misi Usaha Dagang Al-Amin

Misi UD. Al-Amin adalah sebagai berikut:

- a. Berperan aktif dalam memenuhi kebutuhan pangan yang bergizi bagi masyarakat.
- b. Menghasilkan produk yang bermutu dan terpercaya.
- c. Menjadi mitra yang berpengalaman dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan.

4.1.3 Peta Pemasaran Usaha Dagang Al-Amin

Produk yang dihasilkan oleh UD. Al-Amin dipasarkan secara langsung di pasar-pasar tradisional yang ada di sekitar usaha dagang tersebut. Konsumen utama usaha dagang tersebut adalah pedagang eceran yang tersebar di pasar-pasar tradisional tersebut. Pasar-pasar tradisional yang menjadi tujuan penjualan dari usaha dagang tersebut antara lain: 1) Pasar Kepanjen, 2) Pasar Gondanglegi, 3) Pasar Cokoliyo, 4) Pasar Tumpangrejo, 5) Pasar Ngebruk, 6)

Pasar Sumberpucung, 7) Pasar Kalipare, dan 8) Pasar Sengguruh. Dengan lokasi pemasaran yang luas dapat dipastikan bahwa jumlah konsumen yang dimiliki oleh UD. Al-Amin tidaklah sedikit. Hal tersebut tentunya menjadi perhatian utama usaha dagang tersebut agar konsumen utamanya selalu setia dengan produk yang dihasilkan oleh usaha dagang tahu tersebut.

Salah satu cara efektif yang dapat digunakan untuk menjaga kesetiaan konsumen utamanya adalah dengan menjaga hubungan yang baik dengan konsumen. Dan cara yang ditempuh adalah dengan memberikan diskon dengan sistem yang berbeda, dimana diskon tersebut dikonfersikan menjadi tabungan bagi penjual tersebut dan diberikan setiap akhir tahun sesuai dengan kuantitas produk yang berhasil dijual oleh pedagang tersebut sehingga para penjual yang ada di pasaran akan termotifasi untuk selalu meningkatkan penjualannya.

Sistem tersebut diberlakukan oleh pemilik usaha dagang tersebut tidak hanya untuk menjaga agar pelanggannya tidak beralih ke produsen yang lain tetapi juga digunakan untuk melihat kondisi pasar dan tingkat permintaan akan produk yang dipasarkan. Kebijakan tersebut dirasa sangat ampuh dalam menjaga eksistensi usaha dagang tersebut dalam ketatnya persaingan pasar. Terbukti dengan sedikitnya jumlah barang yang di retur oleh para pedagang di pasaran.

4.1.4 Proses Produksi Usaha Dagang Al-Amin

Proses produksi yang dilakukan oleh UD. Al-Amin didasarkan pada jumlah pesanan dan permintaan pasar. Dalam sekali produksi rata-rata usaha dagang tersebut mampu menghabiskan bahan baku kedelai hingga 1,2 ton

yang dapat menghasilkan produk hingga 6450 buah dengan harga jual Rp 2000,- per buah.

Proses produksi pada UD. Al-Amin dimulai sejak pukul 07.00 sampai pukul 14.00. jam kerja tersebut akan berbeda jika telah memasuki hari-hari besar keagamaan seperti bulan puasa dan hari-hari besar lainnya dikarenakan permintaan pasar yang meningkat dengan drastis yang menuntut pemilik untuk melakukan produksi hingga 3 kali lipat dari produksi normal. Proses produksi biasanya dilakukan hingga malam hari atau lembur. Pemilik terus mengupayakan perbaikan kualitas dengan selalu mengontrol hasil pekerjaan setiap karyawannya. Tidak hanya itu, pemilik usaha dagang tahu Al-Amin juga selalu menjaga kenyamanan bekerja para karyawannya agar dapat memberikan hasil terbaik dalam setiap pekerjaan yang dilakukan. Sehingga akan berpengaruh terhadap kualitas produk yang dihasilkan nantinya.

Proses produksi di usaha UD. Al-Amin dimulai dengan menyiapkan bahan baku yang akan diolah setiap harinya. Normalnya dalam sekali produksi, usaha dagang tersebut menghabiskan 1,2 ton kedelai dengan kualitas yang bagus. Kedelai tersebut akan direndam selama 4 jam untuk memisahkan kedelai dengan kulitnya. Setelah kulit kedelai terpisah selanjutnya kedelai akan digiling hingga halus dan dimasak untuk mendapatkan saripati kedelai yang didapat dari hasil rebusan kedelai yang sebelumnya telah digiling. Saripati yang telah terpisahkan dari ampas dan air rebusan kemudian ditambah dengan cuka tahu agar adonan tahu bisa mengeras menjadi tahu yang siap untuk dikonsumsi. Setelah ditambah dengan cuka tahu maka adonan tahu akan dicetak ke dalam cetakan sesuai dengan ukuran yang telah ditetapkan.

4.2 Deskripsi Data

4.2.1 Rincian Biaya Produksi Usaha Dagang Tahu Al-Amin

4.2.1.1 Biaya Bahan Baku Langsung

Bahan baku langsung yang digunakan dalam proses pembuatan tahu adalah kedelai. Bahan baku yang dibutuhkan untuk sekali produksi / masakan sebanyak 8 Kg kedelai untuk sekali produksi. Dan rata-rata usaha dagang tersebut dalam sehari melakukan proses produksi sebanyak 150 masakan. Sehingga jumlah biaya bahan baku yang digunakan dalam sekali produksi tahu pada usaha dagang tahu Al-Amin adalah 1200 kg dengan harga kedelai per Kg mencapai Rp 8.200, sehingga dalam sekali produksi biaya bahan baku yang dikeluarkan mencapai Rp 9.840.000,-.

Berikut ini adalah rincian atas biaya bahan baku yang dikeluarkan oleh UD. Al-Amin.

Tabel 4. 1. Daftar Biaya Bahan Baku per Hari

Nama Bahan Baku	Jumlah	Harga Bahan Baku
Kedelai	1200 Kg	Rp 8.200/kg
	Jumlah	Rp 9.840.000,-
	Biaya Bahan Baku per masakan	Rp 65.600,-

(sumber: hasil wawancara)

4.2.1.2 Biaya Tenaga Kerja Langsung

Biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan oleh usaha dagang tahu Al-Amin tergantung jumlah produksi yang dilakukan setiap harinya karena upah yang diberikan berdasarkan tingkat penyelesaian. Dalam sehari rata-rata usaha dagang tersebut menyelesaikan 150 kali produksi (masakan) yang dikerjakan oleh 10 orang karyawan bagian produksi sehingga setiap karyawan

mengerjakan 15 kali produksi (masakan) dengan upah sebesar Rp 4.000,- setiap satu penyelesaian produksi. Berikut adalah rincian biaya tenaga kerja langsung pada UD. Al-Amin:

Tabel 4. 2. Daftar Biaya Tenaga Kerja Langsung per Hari

Keterangan	Jumlah	Biaya	Jumlah
Karyawan produksi	10 orang	Rp 4000/masakan	Rp 600.000,-
Masakan / produksi	150 masakan		
		Rata-rata	Rp 60.000,-

(sumber: hasil wawancara)

4.2.1.3 Biaya *Overhead* Pabrik

Biaya *overhead* pabrik yang dikeluarkan oleh usaha dagang tahu Al-Amin antara lain biaya bahan baku tidak langsung, biaya listrik dan air, biaya angkut, biaya bahan bakar (kayu bakar), dan biaya lain-lain. Berikut adalah rincian biaya *overhead* yang dikeluarkan oleh UD. Al-Amin dalam sekali produksi.

Tabel 4. 3: Daftar Biaya *Overhead* Pabrik Per Hari

Jenis Biaya	Jumlah
Cuka Tahu	Rp 142.500,-
Biaya Listrik dan Air (air masih menggunakan air sumur)	Rp 65.000,-
Biaya Angkut (solar dan 3 orang karyawan bag. Pengiriman)	Rp 200.000,-
Biaya Bahan Bakar	Rp 325.000,-
Biaya Tenaga Kerja Tak Langsung (karyawan pembantu 2 orang)	Rp 100.000,-
Depresiasi mesin produksi (genset dan mesin penggiling kedelai)	Rp 30.000,-
Jumlah	Rp 862.500,-

(sumber: hasil wawancara)

Khusus untuk bahan baku tidak langsung berupa cuka tahu, rincian biaya bahan-bahan yang dikeluarkan adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 4: Daftar Biaya Pembuatan Bahan Penolong

Nama Bahan Baku	Jumlah	Harga Bahan Baku
Gula Merah	150 kg	Rp 1.500.000,-
Larutan Citrus	100 L	Rp 1.500.000,-
Kelapa	200 buah	Rp 800.000,-
Garam Dapur	100 Kg	Rp 100.000,-
Cuka Masak	25 L	Rp 375.000,-
	Jumlah	Rp 4.275.000,-
	Rata-rata biaya per hari	Rp 142.500,-

(sumber: hasil wawancara)

Keterangan:

a) Untuk biaya *overhead* pabrik yang dikeluarkan oleh usaha dagang tersebut dihitung berdasarkan pengeluaran-pengeluaran yang terjadi selama tahun 2013, dengan rincian sebagai berikut:

- Cuka tahu yang merupakan bahan baku tidak langsung (penolong) biasa digunakan untuk proses produksi selama \pm 30 hari, sehingga biaya yang dikeluarkan untuk biaya bahan baku tidak langsung (penolong) dalam sekali produksi (30 hari per bulan) adalah sebesar :

➤ Biaya bahan baku tidak langsung
Jumlah hari per bulan

$$= \frac{\text{Rp } 4.275.000,-}{30}$$

$$= \text{Rp } 142.500,-/\text{hari}$$

- Tenaga kerja tidak langsung karyawan pembantu bagian produksi sebanyak 2 orang dan karyawan bagian pengiriman barang sebanyak 3

orang dimana setiap orang mendapat upah harian sebanyak Rp 50.000,-, sehingga biaya tenaga kerja tak langsung keseluruhan adalah sebesar Rp 250.000,-. Tugas dari karyawan pembantu adalah membantu kelancaran proses produksi agar berjalan lancar dan cepat.

- Biaya bahan bakar yang dikeluarkan merupakan biaya pemakaian kayu bakar yang digunakan untuk proses produksi. Dalam sekali produksi, usaha dagang tersebut membutuhkan kayu bakar sebanyak 3 m³. Usaha dagang mendapatkan kayu bakar dari limbah mebel dengan biaya Rp 1.300.000,- untuk setiap truk yang berisi 12 m³ yang habis dalam waktu 4 hari, sehingga untuk biaya bahan bakar per hari adalah sebesar Rp 325.000,-.
- Biaya angkut untuk pengiriman adalah sebesar Rp 50.000,- yang digunakan untuk pembelian solar yang digunakan untuk bahan bakar mobil yang digunakan untuk melakukan pengiriman.
- Depresiasi mesin sebesar Rp 30.000,- adalah biaya yang dianggarkan untuk perbaikan mesin produksi berupa dua unit pompa air dan satu unit mesin penggilingan yang digunakan untuk menggiling kedelai jika mengalami kerusakan.
- Biaya listrik dan air usaha dagang tersebut menjadi satu dikarenakan air yang digunakan adalah air sumur yang menggunakan tenaga pompa air untuk mengalirkan air dari sumur ke atas. Selama sebulan biaya listrik yang dikeluarkan adalah Rp 1.500.000,- dan karena air yang dipakai merupakan air tanah, sehingga pemilik hanya membayar iuran per bulan sebesar Rp 450.000,- sehingga jika di total, maka keseluruhan biaya yang

dikeluarkan untuk listrik dan air dalam satu bulan adalah Rp 1.950.000,-. Dan jika di anggarkan per hari maka biaya listrik dan air per hari adalah Rp 65.000,-.

4.2.3 Perhitungan Biaya Produksi Dengan Metode Tradisional Pada Usaha Dagang Tahu Al-Amin

UD. Al-Amin masih menggunakan metode yang sederhana dalam menentukan harga jual produknya. Usaha dagang tersebut menentukan harga jual dari produk yang dihasilkan hanya dengan melihat kondisi pasar dengan terjun langsung di salah satu pasar yang menjadi tujuan pemasaran produknya.

Harga jual yang dihasilkan akan ditentukan berdasarkan kemampuan konsumen dan harga yang ditawarkan oleh pesaing di pasaran. Berdasarkan rincian biaya yang telah disebutkan sebelumnya, maka biaya yang dikeluarkan oleh UD. Al-Amin dalam sekali produksi sebesar :

Tabel 4. 5. Biaya Produksi dengan Metode Tradisional Yang Diterapkan pada Usaha Dagang Tahu Al-Amin

Biaya Bahan Baku Langsung	Rp 9.840.000
Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp 600.000
Biaya <i>Overhead</i> Pabrik	Rp 862.500
Jumlah	Rp 11.352.500

(sumber: hasil wawancara)

Menurut teori, perhitungan yang dilakukan oleh usaha dagang tersebut masih kurang tepat. Hal tersebut dikarenakan biaya pengiriman dan karyawan bagian pengiriman yang merupakan komponen biaya operasional tidak bisa dijadikan sebagai salah satu komponen dalam menghitung jumlah biaya *overhead* produksi, tetapi menjadi komponen dalam perhitungan laba rugi

perusahaan. Berdasarkan uraian tersebut, maka perbaikan yang penulis sarankan adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 6: Biaya Produksi dengan Metode Tradisional Setelah Disesuaikan dengan Teori yang Berlaku Umum

Biaya Bahan Baku Langsung	Rp 9.840.000
Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp 600.000
Biaya <i>Overhead</i> Pabrik	Rp 662.500
Jumlah	Rp 11.102.500

Tidak hanya itu, usaha dagang tersebut hendaknya juga melakukan pencatatan laba rugi agar dapat mengetahui pendapatan riil yang didapatkan setiap harinya. Berikut adalah laporan laba rugi yang bisa digunakan oleh UD.

Al-Amin:

UD. Tahu Al-Amin Laporan Laba-Rugi	
Penjualan	Rp 12.900.000
Dikurangi :	
Harga Poko Penjualan	Rp 11.102.500
Laba Kotor Atas Penjualan	Rp 1.797.500
Dikurangi :	
Biaya Operasional	Rp 50.000
Beban Gaji Karyawan Pengiriman	Rp 150.000
Laba Sebelum Pajak	Rp 1.597.500

Berdasarkan perhitungan laba rugi tersebut dapat diketahui bahwa laba yang berhasil direalisasikan oleh usaha dagang tersebut hanyalah sebesar 12% dari total penjualan usaha dagang tersebut. Sementara laba yang ditargetkan oleh usaha dagang tersebut adalah sebesar 15% dari total penjualan yang dilakukan. Oleh karena itu, penulis memberikan alternatif

menggunakan *target costing* dalam perhitungan biaya operasionalnya seperti yang akan dijelaskan pada pembahasan berikutnya.

4.2.4 Penerapan *Target Costing* Dalam Menentukan Biaya Produksi Pada Usaha Dagang Al-Amin

Pada tahap ini, peneliti akan menganalisa bagaimana proses penerapan metode *target costing* yang bisa diterapkan pada UD. Al-Amin. Analisa dan pembahasan yang akan peneliti lakukan adalah dengan menelusuri tahapan-tahapan untuk mencapai tujuan dalam penerapan metode *target costing*. Tahapan-tahapan yang dilakukan untuk mencapai tujuan penerapan metode *target costing* dilakukan dibagi menjadi 5 tahapan yang terdiri atas:

1. Menentukan harga pasar,
2. Menentukan laba yang diharapkan,
3. Menghitung biaya target (*target cost*) pada harga pasar yang dikurangi dengan laba yang diharapkan,
4. Menggunakan rekayasa nilai (*value engineering*) untuk mengidentifikasi cara yang dapat menurunkan biaya produk,
5. Menggunakan metode perbaikan berkelanjutan (*kaizen costing*) dan pengendalian operasional untuk terus menurunkan biaya, yang memiliki sasaran berupa perbaikan produktivitas dan menghilangkan sisa, dengan rekayasa nilai dan rancangan yang lebih baik.

Tahapan-tahapan seperti yang disebutkan diatas tidak semuanya bisa digunakan sebagai alat yang biasa digunakan untuk mengendalikan biaya-biaya pada perusahaan hanya tahapan keempat dan kelima yang dapat digunakan sebagai alat untuk melakukan efisiensi biaya. Untuk kedua tahap

tersebut tidak diharuskan untuk dijalankan keduanya dalam satu perusahaan tergantung kebutuhan perusahaan tersebut, apakah perlu menerapkan keduanya atau salah satu diantara dua metode pengendalian biaya tersebut.

Struktur organisasi dan manajemen UD. Al-Amin yang masih sangat sederhana sehingga tidak dimungkinkan untuk melakukan *kaizen costing*, maka peneliti akan melakukan penghitungan laba target, target costing, dan melakukan efisiensi biaya sehingga mendapatkan kesimpulan pencapaian optimalisasi laba perusahaan dari penentuan harga jual yang dapat bersaing di pasaran. Berikut adalah tahap-tahap yang dilakukan untuk menerapkan *target costing* pada UD. AL-Amin:

4.2.4.1 Menganalisa Harga Pasar

Analisa harga dilakukan untuk menambah informasi pada tahap selanjutnya agar memberikan kemudahan dan gambaran tentang daya saing yang dimiliki oleh usaha dagang tersebut. Harga produk tahu yang dihasilkan oleh UD. Al-Amin dengan usaha dagang lain yang sejenis (*competitor*) tidak mempunyai perbedaan yang signifikan, perbedaan diantaranya hanya berkisar 10% sampai dengan 15% dengan harga yang kompetitor tawarkan dipasaran

**tabel 4.6: daftar harga jual tahu
UD. Tahu Al-Amin dan pesaing**

No.	Nama	Harga
1	Tahu Gebyongan	1800/tahu
2	Tahu Mboto	2100/tahu
3	Tahu Al-Amin	2000/tahu

Hasil analisa dan perbandingan harga tahu yang dihasilkan oleh usaha dagang tahu Al-Amin dengan harga yang ditawarkan pesaing di pasaran yaitu Tahu Gebyongan, dan Tahu Mboto terlihat bahwasannya terdapat perbedaan.

Jika dibandingkan dengan Tahu Mboto, Tahu Al-Amin masih memiliki harga yang lebih baik dan sangat memungkinkan untuk bersaing, namun jika dibandingkan dengan Tahu Gebyongan, harga yang ditawarkan Tahu Al-Amin masih lebih tinggi.

Berdasarkan pengamatan penulis, kemampuan pasar cenderung menginginkan harga murah dengan kualitas produk yang baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dengan situasi kemampuan pasar tersebut usaha dagang tahu Al-Amin memiliki dua pilihan agar dapat lebih bersaing lagi di pasaran yaitu dengan menurunkan harga atau tetap bertahan dengan harga yang ada saat ini.

4.2.4.1 Laba Target

Laba yang ditargetkan oleh UD. Al-Amin adalah sebesar 15% dari harga jual per unit yakni sekitar Rp 300,- untuk setiap unit produk yang dihasilkan dengan biaya produksi sebesar Rp 1700,- per unit, namun UD. Al-Amin kesulitan untuk mencapai biaya yang ditargetkan tersebut dikarenakan proses produksi yang kurang efisien. Ditambah lagi dengan banyaknya pesaing yang muncul di pasaran, mengakibatkan UD. Al-Amin merasa kesulitan untuk mencapai target laba yang diharapkan.

4.2.4.2 Menghitung Target Biaya

Target costing menurut Witjaksono (2006: 157) dapat didefinisikan suatu sistem dimana (1) penentuan harga pokok produk adalah sesuai dengan yang diinginkan (target) sebagai dasar penetapan harga jual produk yang akan memperoleh laba yang diinginkan, atau (2) penentuan harga pokok sesuai dengan harga jual yang pelanggan rela membayarnya. Sehingga berdasarkan

uraian tersebut maka *target costing* dapat dirumuskan dengan formula sebagai berikut:

$$TC = P - M$$

Keterangan: TC = *Target Cost* (target biaya)
 P = harga jual
 M = laba

Jika formula tersebut dipraktekkan pada UD. Al-Amin, maka:

$$TC = \text{Rp. } 12.900.000 - (15\% \times \text{Rp. } 12.900.000)$$

$$TC = \text{Rp. } 12.900.000 - \text{Rp. } 1.935.000$$

$$TC = \text{Rp. } 10.965.000,-$$

4.2.4.3 Rekayasa Nilai (*Value Engineering*)

Agar UD. Al-Amin dapat memenuhi *target cost* yang sesuai dengan laba yang diharapkan oleh usaha dagang tersebut, maka UD. Al-Amin hendaknya melakukan efisiensi biaya agar biaya yang dikeluarkan dapat menghasilkan harga jual yang dapat bersaing dan memberikan keuntungan yang diharapkan oleh usaha dagang tersebut.

Oleh karena itu, penulis memberikan alternatif yang bisa digunakan sebagai alternatif bagi usaha dagang tersebut dalam mengambil kebijakan yang dapat dijadikan sebagai alat untuk mencapai efisiensi biaya. Alternatif yang penulis berikan adalah dengan melakukan beberapa hal berikut:

1. Pertama, UD. Al-Amin hendaknya mengganti cuka tahu dengan asam cuka siap pakai dengan kuantitas 100 ml setiap botol dengan harga Rp. 2200,- per botol dengan standar pemakaian sebanyak 29 ml untuk sekali masak. Sehingga dalam sekali produksi, asam cuka yang dibutuhkan adalah sebanyak 4493 ml atau sekitar 45 botol. Dengan menggunakan cuka tahu

yang siap pakai maka proses produksi pada usaha dagang tersebut nantinya akan berjalan lebih efisien. Hal tersebut dikarenakan usaha dagang tersebut tidak perlu lagi membuat sendiri cuka yang digunakan sebagai bahan penolong dalam pembuatan tahu. Untuk keterangan lebih lanjut ada pada halaman selanjutnya.

2. Kedua, UD. Al-Amin hendaknya melakukan perubahan karyawan bagian produksi menjadi 12 orang dengan memindahkan 2 orang karyawan pembantu bagian produksi dan 1 orang karyawan bagian pengiriman di pindah menjadi karyawan pembantu produksi. Sehingga karyawan bagian produksi menjadi 12 orang dan karyawan pembantu produksi menjadi 1 orang.
3. Ketiga, melakukan peningkatan kapasitas produksi menjadi 156 masakan untuk setiap kali produksi yang nantinya akan menghasilkan tahu sebanyak 6708 buah tahu. Upaya tersebut dilakukan untuk memenuhi kebutuhan pasar yang semakin meningkat ditambah lagi adanya rencana pemilik usaha dagang tersebut yang ingin produknya dapat merambah pasar modern, sehingga upaya peningkatan jumlah produksi perlu untuk dilakukan agar jangkauan pasar usaha tersebut semakin luas dan besar.

Berdasarkan uraian diatas maka biaya produksi yang akan dikeluarkan oleh usaha dagang tersebut untuk menghasilkan 6708 buah tahu dalam sekali produksi akan mengalami perubahan seperti berikut ini :

1. Biaya Bahan Baku

Dalam sekali masakan bahan baku yang digunakan oleh usaha dagang tahu Al-Amin adalah 8 Kg kedelai dengan harga kedelai per Kg sebesar Rp. 8200,-, maka jika dalam sehari usaha dagang tersebut mampu menyelesaikan 156 masakan maka biaya bahan baku yang dikeluarkan sebesar :

$$\begin{aligned} \text{Biaya bahan baku} &= (8 \times \text{Rp. } 8200,-) \times 156 \\ &= \text{Rp. } 10.233.600,- \end{aligned}$$

2. Biaya Bahan Penolong

Bahan penolong berupa cuka tahu siap pakai yang dibutuhkan oleh usaha dagang tersebut dalam sekali produksi adalah sebanyak 4493 ml sehingga membutuhkan 45 botol asam cuka dengan kuantitas 100 ml setiap botolnya. jumlah tersebut dihitung berdasarkan jumlah SUR (*standard useg rate*) atas pemakaian asam cuka.

Dalam setiap liter sari kedelai yang diolah dibutuhkan 3 ml asam cuka, dimana setiap Kg kedelai akan menghasilkan 1,2 L sari kedelai, sehingga dalam sekali masakan, usaha dagang tersebut akan mengolah sari kedelai sebanyak 9,6 L dan asam cuka yang dibutuhkan adalah sebanyak 29 ml asam cuka. Berdasarkan uraian tersebut, berikut adalah rincian biaya bahan penolong yang dikeluarkan untuk setiap produksi.

Tabel 4.7. Kebutuhan Sari Pati Kedelai UD. Al-Amin per Hari

Nama Bahan Baku	Jumlah	Sari Pati Yang Dihasilkan
Kedelai	1248 Kg	1498 L

Berdasarkan tabel diatas maka, kebutuhan asam cuka UD. Al-Amin dalam sekali produksi adalah sebagai berikut:

Tabel 4.8: Jumlah Pemakaian Asam Cuka per Hari

Nama Bahan Baku	Jumlah	SUR Asam Cuka setiap Liter Sari Kedelai	Jumlah Pemakaian Asam Cuka Sekali Produksi
Sari Pati Kedelai	1498	3 ml / liter sari pati kedelai	4493 ml

Berdasarkan tabel diatas, maka jumlah asam cuka yang dibutuhkan dalam sehari adalah sebanyak 45 botol dengan kuantitas 100 ml setiap botolnya. sehingga biaya bahan penolong yang dibutuhkan setiap harinya adalah sebesar:

$$\begin{aligned} \text{Biaya Bahan Penolong} &= 45 \times \text{Rp } 2.200,- \\ &= \text{Rp } 98.800,- \end{aligned}$$

3. Biaya Tenaga Kerja

Biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan oleh usaha dagang tahu Al-Amin adalah sebesar Rp. 4000,- setiap masakan (produksi). Jika jumlah produksi dalam sehari pada UD. Al-Amin mencapai 156 masakan (produksi), maka jumlah biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan sebesar:

$$\begin{aligned} \text{Biaya Tenaga Kerja Langsung} &= 156 \times \text{Rp. } 4000,- \\ &= \text{Rp. } 624.000,- \end{aligned}$$

4. Biaya Depresiasi

Biaya depresiasi yang dikeluarkan oleh usaha dagang tersebut merupakan biaya yang dianggarkan sebagai cadangan biaya perbaikan jika peralatan produksi berupa alat penggilingan kedelai dan pompa air yang digunakan untuk mengalirkan air dari sumur bor mengalami kerusakan. Namun dalam menentukan biaya depresiasi tersebut, usaha dagang tahu Al-Amin tidak pernah melakukan perhitungan secara sistematis, perhitungan yang

dilakukan hanya berdasarkan perkiraan yang dilakukan oleh pemilik usaha dagang tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis menyarankan agar pemilik usaha dagang tersebut melakukan perhitungan depresiasi dengan menggunakan metode garis lurus dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 4.9: Rincian Penghitungan biaya depresiasi Garis Lurus

Nama Aset	Harga Perolehan	Taksiran Umur Manfaat
Mesin Giling	Rp 18.000.000,-	4 tahun
Dua Unit Pompa air @ Rp. 3.250.000,-	Rp 6.500.000,-	4 tahun

Berdasarkan rincian tersebut, maka perhitungan depresiasi dengan metode garis lurus adalah sebagai berikut:

a. Mesin Giling

$$\begin{aligned} \text{Depresiasi mesin giling} &= 25\% \times \text{Rp. 18.000.000,-} \\ &= \text{Rp 4.500.000,- per tahun} \end{aligned}$$

Sehingga jika di anggarkan perhari jumlah depresiasi menjadi sebesar Rp 12500,- per hari.

b. Pompa Air

$$\begin{aligned} \text{Depresiasi pompa air} &= 25\% \times \text{Rp. 6.500.000,-} \\ &= \text{Rp 1.625.000,- per tahun} \end{aligned}$$

Sehingga jika di anggarkan perhari jumlah depresiasi menjadi sebesar Rp 4500,- per hari.

Khusus untuk pompa air, anggaran yang digunakan sebagai cadangan kerusakan akan ditambah sebesar Rp 3000,- sehingga total biaya cadangan kerusakan yang dianggarkan untuk mesin pompa air adalah sebesar Rp 7.500,-

per hari. Berdasarkan rincian tersebut, maka total biaya yang digunakan sebagai anggaran biaya perbaikan adalah Rp 20.000,- per hari.

5. Biaya *Overhead* Pabrik

Tabel 5.0: Rincian Biaya *Overhead* Pabrik setelah dilakukan Rekayasa Nilai

Jenis Biaya	Jumlah
Cuka Tahu masak	Rp 98.800,-
Biaya Listrik dan Air (air masih menggunakan air sumur)	Rp 65.000,-
Biaya Bahan Bakar	Rp 325.000,-
Biaya Tenaga Kerja Tak Langsung (1 orang karyawan pembantu bag. produksi)	Rp 50.000,-
Depresiasi mesin produksi (pompa air dan mesin penggiling kedelai)	Rp 20.000,-

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat diketahui jumlah biaya *overhead* yang dikeluarkan mengalami perubahan, yaitu menjadi Rp. 558.800,- dalam sehari produksi.

Dengan demikian, jika perusahaan menggunakan alternatif tersebut maka biaya operasional yang di keluarkan oleh perusahaan akan berubah seperti berikut :

Tabel 5.1: Biaya Produksi Setelah Dilakukan Rekayasa Nilai

Biaya Bahan Baku Langsung	Rp 10.233.600
Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp 624.000
Biaya <i>Overhead</i> Pabrik	Rp 558.800
Jumlah	Rp 11.416.400

Dengan biaya produksi diatas, maka UD. Al-Amin dapat menghasilkan produk tahu sebanyak 6708 sehingga biaya yang dikeluarkan

untuk memproduksi satu buah tahu sebesar Rp. 1700,-. Berbeda jika usaha dagang tersebut masih menggunakan metode tradisional. Berikut adalah perbedaan rincian biaya produksi antara metode tradisional dan *target costing* jika usaha dagang tersebut memproduksi tahu sebanyak 6708 buah atau sebanyak 156 masakan.

Tabel 5.2: Selisih Harga Pokok Produksi Metode *Target Costing* dan Tradisional

Keterangan	Metode		Selisih
	<i>Target Costing</i>	Tradisional	
BBB	Rp 10.233.600	Rp 10.233.600	
BTK	Rp 624.000	Rp 600.000	
BOP	Rp 558.800	Rp 662.500	
	Rp 11.416.400	Rp 11.496.100	Rp (79.700)

Berdasarkan rincian diatas dapat dilihat bahwasannya terdapat selisih sebesar Rp 79.900,- dimana *target costing* terbukti lebih menguntungkan jika diterapkan dalam perhitungan biaya produksi. Selisih tersebut juga pastinya akan berpengaruh pula pada laba-rugi yang diperoleh usaha dagang tersebut. Berikut adalah selisih laba-rugi yang diperoleh usaha dagang tersebut sebelum dan sesudah menerapkan *target costing*.

Tabel 5.3: Laba-Rugi UD. Al-Amin dengan Menggunakan *Target Costing*

UD. Tahu Al-Amin Laporan Laba-Rugi	
Penjualan	Rp 13.416.000
Dikurangi :	
Harga Poko Penjualan	Rp 11.416.400
Laba Kotor Atas Penjualan	Rp 1.999.600
Dikurangi :	
Biaya Operasional	Rp 50.000
Beban Gaji Karyawan Pengiriman	Rp 100.000
Laba Sebelum Pajak	Rp 1.849.600

Tabel 5.4: Laba-Rugi UD. Tahu Al-Amin dengan Menggunakan metode tradisional

UD. Tahu Al-Amin Laporan Laba-Rugi	
Penjualan	Rp 13.416.000
Dikurangi :	
Harga Poko Penjualan	Rp 11.496.100
Laba Kotor Atas Penjualan	Rp 1.919.900
Dikurangi :	
Biaya Operasional	Rp 50.000
Beban Gaji Karyawan	
Pengiriman	Rp 150.000
Laba Sebelum Pajak	Rp 1.719.900

Berdasarkan rincian diatas, dapat diketahui bahwa setelah melakukan rekayasa nilai (*Value Engineering*) yang merupakan salah satu alat dari metode *target costing* pihak UD. Al-Amin dapat melakukan perencanaan ulang dalam mendesain ulang biaya sedemikian rupa mulai dari mengurangi aktivitas-aktivitas yang kurang efisien dan mengganti faktor-faktor yang mempengaruhi tingginya biaya yang terjadi pada desain biaya produk sebelumnya. Sehingga dapat digunakan oleh UD. Al-Amin sebagai sarana dalam menentukan harga jual produk yang dapat bersaing di pasaran.

Berdasarkan perhitungan diatas, UD. Al-Amin dapat melakukan efisiensi biaya produksi sebesar Rp 79.700 dalam sekali produksi sehingga dengan metode *target costing* perusahaan akan dapat lebih mudah untuk mencapai laba yang ditargetkan yaitu sebesar 15% dari harga jual per unit yang sebelumnya hanya mencapai 14% per unit. Dimana, sebelumnya usaha dagang tersebut membutuhkan biaya sebesar Rp 1714,- untuk menghasilkan

satu unit tahu dan setelah dilakukan perhitungan dengan menggunakan metode *target costing* usaha dagang tersebut mampu meminimalisir biaya produksinya menjadi Rp 1700,- untuk setiap unitnya. Sehingga tercipta efisiensi biaya sebesar Rp 14,- per unit.

A. Pembahasan

Hasil penelitian diatas dimana dengan menerapkan *target costing* melalui rekayasa nilai (*value engineering*) yang ditujukan untuk mencapai efisiensi biaya menyebabkan penurunan biaya produksi sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Fernandius Agung (2009), dimana penelitian tersebut mengemukakan keberhasilan *target costing* dalam upaya penurunan biaya produksi perusahaan dengan melakukan efisiensi biaya produksi dengan menggunakan biaya takasiran. Dalam penelitian tersebut dijelaskan bahwa untuk mencapai *target costing* yang diterapkan pada perusahaan yang bergerak dibidang IT yang menyediakan *Internet Service Provider* (ISP) perlu dilakukan efisiensi biaya agar dapat tercipta optimalisasi laba perusahaan dengan menggunakan *target costing*.

Hasil penelitian ini juga memberikan dampak yang positif dalam peningkatan laba perusahaan sebagaimana dilakukan oleh Heri Supriyadi (2013), dimana *target costing* dapat digunakan sebagai sarana untuk merealisasikan laba yang ditargetkan oleh perusahaan. Dalam penelitian tersebut juga dikemukakan bahwa *target costing* merupakan alternatif yang baik bagi perusahaan agar dapat memaksimalkan labanya.

Kalkulasi biaya-biaya pada sub-bab sebelumnya merupakan gambaran atau deskripsi dari penerapan metode *target costing* sebagai alternatif yang

penulis merekomendasikan kepada usaha dagang tersebut agar dapat menekan biaya produksinya guna mendapatkan keuntungan sesuai dengan target laba yang diinginkan perusahaan. Perusahaan perlu mengaplikasikan metode tersebut jika ingin mendapatkan keuntungan yang maksimum sesuai dengan keuntungan yang ditargetkan, namun semua keputusan adalah hak dari pemilik usaha dagang tersebut untuk menentukan metode apa yang harus digunakannya agar usaha yang dijalankan dapat memperoleh keuntungan yang maksimal.

Pada rencana dan kebijakan usaha dagang tersebut sebelumnya yang sifatnya masih sederhana, usaha dagang tersebut hanya berfokus pada ketersediaan bahan baku dan tingkat harga bahan baku yang menjadi tolak ukur utama dalam menentukan produksi pada usaha dagang tersebut. Keadaan tersebut mengakibatkan tidak terkendalinya biaya-biaya yang seharusnya terjadi, sehingga perusahaan tidak bisa memastikan tingkat keuntungan yang seharusnya menjadi target usaha dagang tersebut. Begitu pula dalam menentukan harga jual atau dalam perhitungan biaya produksi/harga pokok produksi, sebelumnya usaha dagang tersebut menerapkan kebijakan yang tergolong metode *traditional cost*.

Usaha dagang tersebut hanya melihat biaya-biaya yang muncul pada saat proses produksi ditambah dengan beberapa biaya yang digunakan sebagai cadangan atau antisipasi kerugian yang mungkin terjadi tanpa perhitungan yang sistematis. Harga produk yang dihasilkan pun hanya didapat dari akumulasi biaya-biaya yang dikeluarkan selama proses produksi dan harga ditentukan berdasarkan perkembangan harga di pasaran.

Berdasarkan *value engineering* atau rekayasa nilai yang merupakan salah satu alat dari metode *target costing* pihak UD. Al-Amin dapat merencanakan bagaimana mendesain ulang biaya sedemikian rupa mulai dari mengganti faktor-faktor yang mempengaruhi tingginya biaya yang terjadi pada desain biaya produk sebelumnya. Harga target yang dihitung dengan menggunakan informasi dari pelanggan dan pesaing menjadi dasar untuk menghitung biaya target. Sehingga dapat dijadikan sebagai tolak ukur dimana usaha dagang tersebut dapat dengan mudah melihat sejauh mana perusahaan menentukan standarisasi harga atau kuantitas produk yang akan dihasilkan sehingga laba yang ditargetkan dapat tercapai. Melalui pengendalian biaya, penerapan *target costing* dilakukan dengan mengidentifikasi berapa harga yang diinginkan pasar dan kemudian mendesain produk yang bersedia dibayar oleh pasar tersebut. Dalam hal ini perusahaan menetapkan harga jual yang terbaru dan masih berlaku pada pasar dari produk tersebut, maka dari itu dengan metode *target costing* perusahaan akan dapat lebih mudah untuk mencapai laba yang ditargetkan yaitu sebesar 15% dari harga jual per unit produk yang dihasilkan oleh UD. Al-Amin. Dengan menggunakan *target costing*, usaha dagang tersebut dapat menjual produk yang dihasilkan menjadi Rp. 79.500,- untuk setiap tong yang berisi 40 buah tahu yang sebelumnya dijual dengan harga Rp 80.000,-.

Dengan adanya harga jual yang baru tersebut, maka usaha dagang tersebut nantinya akan mendapatkan penghasilan kurang lebih Rp 1.710.000,- dalam sekali produksi dan mengalami peningkatan laba sebesar Rp 46.200,- dimana sebelumnya usaha dagang tersebut hanya mampu memperoleh laba

sebesar Rp 1.663.900,-. Namun jika usaha dagang tersebut tetap mempertahankan harga jual yang lama, maka usaha dagang tersebut akan mengalami peningkatan laba dari Rp 1.719.900,- menjadi Rp 1.849.600,- atau mengalami peningkatan laba sebesar Rp 129.700,- dalam setiap harinya/sekali produksi.

