

**ANALISIS PENERAPAN *TARGET COSTING* DALAM UPAYA  
OPTIMALISASI PEROLEHAN LABA UNA HOMEBUN KOTA  
MALANG**

**SKRIPSI**



**Oleh**

**Wardah**

**NIM : 200502110067**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

**2025**

**ANALISIS PENERAPAN TARGET COSTING DALAM UPAYA  
OPTIMALISASI PEROLEHAN LABA UNA HOMEBUN KOTA  
MALANG**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Memperoleh

Gelar Sarjana Akuntansi (S.Akun)



**Oleh**

**Wardah**

**NIM : 200502110067**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)**

**MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

**2025**

## **LEMBAR PERSETUJUAN**

**ANALISIS PENERAPAN TARGET COSTING DALAM UPAYA  
OPTIMALISASI PEROLEHAN LABA UNA HOMEBUN KOTA  
MALANG**

### **SKRIPSI**

Oleh

**Wardah**

NIM: 200502110067

Telah Disetujui Pada Tanggal 19 Juni 2025

**Dosen Pembimbing,**



**Dr. Yona Octiani Lestari, SE., M.SA., CSRS., CSRA., CfrA**

**NIP. 197710252009012006**

## LEMBAR PENGESAHAN

### ANALISIS PENERAPAN TARGET COSTING DALAM UPAYA OPTIMALISASI PEROLEHAN LABA UNA HOMEBUN KOTA MALANG

#### SKRIPSI

Oleh

**WARDAH**

NIM : 200502110067

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S.Akun)  
Pada 25 Juni 2025

Susunan Dewan Penguji:

Tanda Tangan

1 Ketua Penguji

**Yuliati, M.S.A**

NIP. 197307032023212005



2 Anggota Penguji

**Wuryaningsih, M.Sc**

NIP. 199307282020122008



3 Penguji III

**Dr. Yona Octiani Lestari, SE., M.SA., CSRS.,  
CSRA., CfrA**

NIP. 197710252009012006



Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi,



**Yuniarti Hidayah Suyoso Putra, SE., M.Bus., Ak. CA., Ph.D**

NIP. 197606172008012020

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

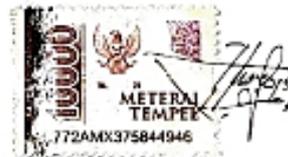
Nama : WARDAH  
NIM : 200502110067  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Akuntansi

Menyampaikan "**Skripsi**" yang saya susun demi menunaikan syarat kelulusan di Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang melalui judul :

**" ANALISIS PENERAPAN TARGET COSTING DALAM UPAYA OPTIMALISASI PEROLEHAN LABA UNA HOME BUN KOTA MALANG"** merupakan buah karya saya sendiri dan bukan "**duplikasi**" dari pihak lain.

Saya bertanggung jawab penuh jika dikemudian hari terdapat "**klaim**" dari pihak lain, dan hal tersebut bukan merupakan tanggung jawab Dosen Pembimbing atau Fakultas Ekonomi. Surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa adanya paksaan dari pihak mana pun.

Malang, 15 Juni 2025  
Hormat saya,



Wardah  
NIM : 200502110067

## **MOTTO**

*“Sekalipun kamu tidak percaya diri, kamu tetap orang yang berharga”*

Haechan Lee

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobbil'alamin, segala puji bagi alloh SWT yang mana telah memberikan karunia, rahmat serta hidayah-nya. Sehingga penelitian ini dengan judul “Analisis Penerapan *Target Costing* Dalam Upaya Optimalisasi Perolehan Laba Una Homebun Kota Malang” dapat terselesaikan. Selanjutnya, sholawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita baginda nabi Muhammad SAW, karena berkat beliau yang telah mengantarkan kita dari zaman kegelapan menuju zaman yang terang benderang yakni agama islam.

Dalam kata pengantar ini, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh pihak yang telah berkontribusi, karena berkat dukungan, doa serta bantuannya mulai dari awal penyusunan skripsi hingga skripsi ini terselesaikan tidak terlepas oleh pihak-pihak terkait. Oleh karena itu peneliti ingin memberikan ucapan terimakasih tersebut kepada:

- a. Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Prof. Dr. M. Zainuddin, MA., yang telah memimpin kampus ini dengan visi dan komitmen yang kuat, serta memberikan kesempatan kepada kami untuk menuntut ilmu di lingkungan yang mendukung pengembangan intelektual dan spiritual.
- b. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.El., atas arahan dan dukungannya selama saya menempuh studi di fakultas ekonomi ini.
- c. Ketua Prodi Akuntansi Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Ibu Yuniarti Hidayah Suyoso Putra, SE., M.Bus., Ak., CA., M.Res., Ph.D., yang telah memberikan bimbingan serta fasilitas belajar yang memadai, serta memotivasi kami untuk mencapai prestasi terbaik.
- d. Dosen Pembimbing saya, Ibu Dr. Yona Octiani Lestari, SE., M.S.A., CSRS., CSRA., CFA yang dengan sabar dan penuh dedikasi membimbing saya dalam menyusun dan menyelesaikan skripsi ini. Beliau memberikan arahan,

motivasi, serta ilmu yang sangat berharga, sehingga saya dapat menghadapi setiap tantangan dalam proses penulisan ini.

- e. Segenap Dosen dan Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, yang telah memberikan ilmu, pengalaman, serta bantuan selama saya menempuh pendidikan di fakultas ekonomi.
- f. Bidadari surgaku, belahan jiwaku almh. Mama, yang memberikan dukungan tiada henti kepada saya mulai dari doa, finansial serta kasih sayang hingga titik akhir hembusan nafasnya yang tidak sempat saya balas dengan hal yang membuat mama bangga dan bahagia dan segala jerih payah agar saya mendapatkan pendidikan yang layak, semoga persembahan skripsi yang sederhana ini dapat menjadi hadiah kecil yang membanggakan mama disana yang harusnya saya berikan sebelum mama pergi.
- g. Baba Wafa, atas segala usaha dan upaya dalam memperjuangkan pendidikan yang layak hingga saya berada di titik ini. Atas segala cinta dan kasih sayang yang diberikan dan dukungan untuk saya agar lebih baik dan bangkit.
- h. Sahabat yang telah menjadi saudara saya, ex-sip (Weam, Hanan, Fatimah, Maina), sekumpulan manusia tangi turu sukses serta sekumpulan manusia wow, yang senantiasa mendukung, menemani, memberikan motivasi kepada saya hingga saat ini yang belum tentu bisa saya balas jasa-jasanya dan kebaikannya.
- i. Teman-teman alumni wuffy, yang senantiasa memberikan dukungan berupa doa dan motivasi hingga saya dapat menyelesaikan skripsi saya.
- j. Muhammad Rifkan Dawsaryan A.S, telah menemani dan memberikan dukungan serta membantu saya selama proses penulisan hingga tahap akhir penelitian skripsi. Yang tak hentinya meyakinkan saya untuk sampai di tahap ini.
- k. Kepada diri saya sendiri, terima kasih untuk segenap perjuangan dan tetes air mata serta tidak menyerah atas apa yang telah terjadi.

Semoga Allah SWT senantiasa membalas kebaikan semua pihak yang telah memberikan kontribusi dalam penyelesaian skripsi ini. Akhir kata, saya berharap

skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang akuntansi.

Malang, 14 Juni 2025

Penulis,

Wardah

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL DEPAN</b>	
<b>SKRIPSI.....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO.. .....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xvi</b>
<b><i>ABSTRACT</i> .....</b>	<b>xvii</b>
<b>المستخلص.....</b>	<b>xviii</b>
<b>BAB I   PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB II   KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>9</b>
2.1 Penelitian Terdahulu.....	9
2.2 Kajian Teoritis .....	26

2.2.1 Teori Kontinjensi.....	26
2.2.2 Akuntansi Manajemen.....	29
2.2.2.1 Pengertian Akuntansi Manajemen.....	29
2.2.3 Pengertian Biaya .....	30
2.2.4 Penetapan Harga Jual .....	33
2.2.4.1 Pengertian Harga Jual .....	33
2.2.4.2 Metode Penetapan Harga .....	34
2.2.4.3 Tujuan Penetapan Harga .....	35
2.2.5 Teori <i>Target Costing</i> .....	36
2.2.5.1 Pengertian <i>Target Costing</i> .....	36
2.2.5.2 Tujuan <i>Target Costing</i> .....	37
2.2.5.3 Prinsip <i>Target Costing</i> .....	37
2.2.5.4 Karakteristik <i>Target Costing</i> .....	39
2.2.6 Teori Laba .....	41
2.3 Kerangka Berfikir.....	44
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>46</b>
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	46
3.2 Lokasi Penelitian.....	46
3.3 Triangulasi data.....	47
3.3.1 Data Primer .....	47
3.4 Data dan Jenis Data.....	48
3.5 Analisis Data .....	49
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>51</b>
4.1 Profil Una Home Buns Malang.....	51
4.1.1 Sejarah Una Home Buns .....	51
4.1.2 Struktur Organisasi.....	53

4.1.3 Produk Una Home Buns .....	55
4.1.4 Ruang Lingkup Una Home Buns .....	57
4.1.5 Bahan Baku Langsung .....	57
4.1.6 Tenaga Kerja Langsung.....	58
4.1.7 Biaya <i>Overhead</i> Pabrik .....	59
4.1.8 Proses Produksi Croissant Una Home Buns .....	61
4.1.8.1 Pembuatan Adonan.....	62
4.1.8.2 Laminasi.....	62
4.1.8.3 Shaping / Pembentukan.....	62
4.1.8.4 Proofing.....	62
4.2 Hasil Penelitian .....	63
4.2.1 Biaya-biaya produksi Croissant Una Home Buns Malang .....	63
4.2.1.1 Biaya Bahan Baku Langsung .....	63
4.2.1.2 Biaya Tenaga Kerja Langsung .....	64
4.2.1.3 Biaya <i>Overhead</i> Pabrik .....	65
4.2.2 Perhitungan biaya produksi UMKM Una Home Bun dengan Metode Tradisional.....	68
4.2.3 Penerapan metode <i>target costing</i> pada produk cheese croissant Una HomeBun .....	69
4.2.3.1 Menganalisa harga pasar .....	70
4.2.3.2 Target laba .....	71
4.2.3.3 Menerapkan target biaya ( <i>target costing</i> ) .....	71
4.2.3.4 Menerapkan rekayasa nilai ( <i>value engineering</i> ) .....	72
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>82</b>
5.1 Kesimpulan .....	82
5.2 Saran.....	83
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>84</b>
<b>LAMPIRAN – LAMPIRAN.....</b>	<b>87</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data Jumlah Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Kota Malang...	2
Tabel 2.1	Hasil Penelitian Terdahulu .....	18
Tabel 2.2	Persamaan dan Perbedaan .....	22
Tabel 4.1	Daftar harga produk Una Home Bun .....	56
Tabel 4.2	Daftar Bahan Baku Langsung .....	58
Tabel 4.3	Daftar Tenaga Kerja Una Home Buns Malang .....	59
Tabel 4.4	Daftar Bahan Penolong Una Home Buns.....	60
Tabel 4.5	Daftar Bahan Kemasan Una Home Buns.....	61
Tabel 4.6	Daftar Biaya Bahan Baku Langsung Una Home Buns per-hari.....	63
Tabel 4.7	Data Biaya Tenaga Kerja Langsung .....	65
Tabel 4.8	Data Biaya Bahan Baku Tidak Langsung per-hari.....	66
Tabel 4.9	Data biaya listrik dan air per-hari.....	67
Tabel 4.10	Data Biaya Kemasan .....	67
Tabel 4.11	Data Biaya Overhead Pabrik .....	68
Tabel 4.12	Biaya produksi UMKM Una Home Bun menggunakan Metode Tradisional.....	68
Tabel 4.13	Laporan laba-rugi sebelum metode <i>target costing</i> .....	69
Tabel 4.14	Perbandingan harga varian menu Una Home Bun dengan pesaing ....	70
Tabel 4.15	Data biaya bahan baku sebelum dan setelah metode <i>target costing</i> ...	76
Tabel 4.16	Data Biaya Bahan Baku Tidak Langsung setelah rekayasa nilai .....	77
Tabel 4.17	Data Biaya Kemasan .....	78

Tabel 4.18 Data Biaya Overhead Pabrik setelah rekayasa nilai.....	78
Tabel 4.19 Data Biaya Produksi setelah metode rekayasa nilai.....	79
Tabel 4.20 Perbandingan data biaya produksi sebelum dan setelah metode <i>target costing</i> .....	80
Tabel 4.21 Perbandingan Laporan Laba-Rugi sebelum dan setelah metode <i>target costing</i> .....	80

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Bagan Alur Metode <i>Target Costing</i> .....	36
Gambar 2.2 Bagan Kerangka Berfikir .....	44
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	54

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 Hasil Wawancara

Lampiran 2 Data yang diperoleh

Lampiran 3 Observasi

Lampiran 4 Bukti Jurnal Bimbingan Skripsi

Lampiran 5 Surat Keterangan Bebas Plagiarisme

Lampiran 6 Biodata

## ABSTRAK

Wardah. 2025, SKRIPSI. Judul: “Analisis penerapan metode *target costing* dalam upaya optimalisasi perolehan laba Una Home Bun Kota Malang)”

Pembimbing : Dr. Yona Octiani Lestari, SE., M.S.A., CSRS., CSRA., CFA

Kata Kunci : *Target costing*; Optimalisasi Laba; Rekayasa nilai (*value engineering*)

---

Latar belakang penelitian ini didasarkan pada pentingnya efisiensi biaya produksi untuk mencapai laba yang sesuai dengan target manajemen, terutama pada UMKM yang memiliki keterbatasan sumber daya bahan baku seperti UMKM Una Home Bun tak hanya demikian, sebagai salah satu pelaku usaha pastry UMKM Una Home Buns sebelumnya menggunakan metode tradisional dalam penetapan harga jual produknya yang dinilai kurang efisien karena tidak mempertimbangkan kondisi pasar dan target laba. Sehubungan dengan hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan metode *target costing* sebagai upaya optimalisasi perolehan laba pada UMKM Una Home Buns di Kota Malang. Oleh karena itu, penelitian ini menerapkan pendekatan *target costing* yang mencakup penentuan harga pasar, penetapan target laba, dan perhitungan target biaya produksi.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, adapun teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap proses produksi dan pengelolaan biaya. Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa penerapan metode *target costing* mampu menekan beberapa komponen biaya seperti bahan baku, kemasan, dan biaya overhead melalui pendekatan *value engineering* dengan mengefisiensi biaya. Efisiensi ini berdampak signifikan terhadap peningkatan laba yang diperoleh Una Home Buns. Persentase laba setelah penerapan metode ini mencapai 77%, lebih tinggi dari target laba sebelumnya.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar UMKM terus melakukan evaluasi biaya secara berkala dan mempertimbangkan inovasi dalam penggunaan bahan baku serta efisiensi proses produksi untuk menjaga keberlanjutan laba usaha. Metode *target costing* terbukti menjadi solusi strategis dalam pengendalian biaya dan peningkatan efisiensi laba pada UMKM, serta mendorong pengambilan keputusan yang lebih kompetitif dalam penetapan harga jual produk.

## **ABSTRACT**

Wardah. 2025, *THESIS*. Title: “*Analysis of the Application of Target Costing Method in Optimizing Profit Achievement at Una Home Bun, Malang City*”

*Supervisor* : Dr. Yona Octiani Lestari, SE., M.S.A., CSRS., CSRA., CfrA

*Keywords* : *Target costing; Profit; Value engineering*

---

*The background of this research is based on the importance of production cost efficiency to achieve profits in accordance with management targets, especially for MSMEs that face limitations in raw material resources, such as Una Home Buns. Moreover, as a pastry business, Una Home Buns previously applied a traditional pricing method that was considered inefficient because it did not take market conditions and target profit into account. In relation to this, this study aims to analyze the application of the target costing method as an effort to optimize profit acquisition at Una Home Buns in Malang City. Therefore, this research applies a target costing approach which includes determining market prices, setting target profits, and calculating target production costs.*

*This study uses a qualitative method with a descriptive approach. Data collection techniques were carried out through interviews, observations, and documentation of the production process and cost management. The research results show that the application of the target costing method can reduce several cost components such as raw materials, packaging, and overhead costs through a value engineering approach that improves cost efficiency. This efficiency has a significant impact on increasing the profits earned by Una Home Buns. The profit percentage after implementing this method reached 77%, higher than the previous target.*

*Based on these findings, it is recommended that MSMEs carry out periodic cost evaluations and consider innovations in the use of raw materials and efficiency in the production process to maintain business profit sustainability. The target costing method has proven to be a strategic solution in cost control and profit efficiency improvement for MSMEs, as well as encouraging more competitive decision-making in determining product selling prices.*

## المستخلص

وردة. 2025 ، أطروحة. العنوان: "تحليل تطبيق أسلوب التكاليف المستهدفة في جهود تحسين تحقيق الأرباح في أونا هوم بون مدينة" مالانج

المشرف : الدكتورة يُونا أكتياني ليستاري ، SE., M.S.A., CSRS., CSRA., CfrA

الكلمات الرئيسية : التكاليف المستهدفة؛ الأرباح؛ هندسة القيمة

تستند خلفية هذا البحث إلى أهمية كفاءة تكاليف الإنتاج لتحقيق الأرباح بما يتوافق مع أهداف الإدارة، وخاصةً بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تواجه قيودًا في موارد المواد الخام، مثل مؤسسة "أونا هوم بونز". بالإضافة إلى ذلك، بصفتها من أصحاب المشاريع في مجال صناعة المعجنات، فقد استخدمت "أونا هوم بونز" سابقًا طريقة تقليدية في تحديد أسعار البيع لمنتجاتها، والتي اعتُبرت غير فعالة لعدم أخذها في الاعتبار ظروف السوق وهامش الربح المستهدف. وبناءً عليه، يهدف هذا البحث إلى تحليل تطبيق منهجية التكلفة المستهدفة كوسيلة لتحسين تحقيق الأرباح في مؤسسة "أونا هوم بونز" بمدينة مالانج.

لذلك، اعتمد هذا البحث على منهجية نوعية ذات مقارنة وصفية، حيث تم جمع البيانات من خلال المقابلات، والملاحظة، وتوثيق عمليات الإنتاج وإدارة التكاليف. أظهرت نتائج البحث أن تطبيق منهجية التكلفة المستهدفة ساهم في تقليل العديد من مكونات التكاليف مثل المواد الخام، والتغليف، والتكاليف العامة، من خلال اتباع أسلوب "هندسة القيمة" الذي يهدف إلى تحسين كفاءة التكاليف. وقد كان لهذا التوفير تأثير كبير على زيادة الأرباح التي حققتها مؤسسة "أونا هوم بونز"، حيث بلغت نسبة الأرباح بعد تطبيق هذه المنهجية 77%، وهي أعلى من نسبة الربح المستهدفة سابقًا.

واستنادًا إلى هذه النتائج، يُوصى بأن تستمر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إجراء تقييم دوري للتكاليف، والنظر في الابتكار في استخدام المواد الخام، وكذلك تحسين كفاءة عمليات الإنتاج من أجل الحفاظ على استدامة الأرباح. لقد أثبتت منهجية التكلفة المستهدفة أنها حل استراتيجي في التحكم في التكاليف وزيادة كفاءة الأرباح، بالإضافة إلى تعزيز اتخاذ قرارات تسعيرية أكثر تنافسية.

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Kehadiran Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) dinilai sangat penting karena UMKM merupakan salah satu faktor dalam pengembangan serta pemeliharaan ekonomi dan sosial budaya di Indonesia. Berdasarkan data yang dilansir melalui artikel yang diterbitkan oleh Annisa Anastasya pada web <https://ukmindonesia.id>, diketahui pada tahun 2023 pelaku usaha UMKM mencapai sekitar 66 juta dengan kontribusi UMKM mencapai 61% dari Pendapatan Domestik Bruto (PDB) Indonesia, jumlah ini memiliki peningkatan dari tahun sebelumnya meski hanya sebesar 1,52% khususnya di Kota Malang, yang merupakan destinasi wisata dan kuliner.

Berkembangnya UMKM di sejumlah titik di Kota Malang dilansir melalui Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Malang yang bersumber dari Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kota Malang. Data jumlah Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Kota Malang sampai pada tahun 2023 berjumlah 29.058 UMKM dimana jenis UMKM kuliner menduduki tingkat tertinggi sejumlah 16.417 sektor.

**Tabel 1.1**  
**Data Jumlah Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Kota Malang**

KECAMATAN	TAHUN		
	2021	2022	2023
Kedungkandang	855	1069	4402
Sukun	1462	1478	6011
Klojen	868	875	3850
Blimbing	1459	1479	5347
Lowokwaru	2339	3019	9448
<b>TOTAL</b>	<b>6983</b>	<b>7920</b>	<b>29058</b>

Sumber : Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kota Malang

Pertumbuhan UMKM per kecamatan di Kota Malang menunjukkan peningkatan yang signifikan dari tahun 2021 hingga 2023. Kecamatan Lowokwaru mencatat pertumbuhan tertinggi, dengan jumlah UMKM meningkat dari 2.339 pada 2021 menjadi 9.448 pada 2023. Sementara itu, Kecamatan Sukun juga mengalami lonjakan tajam dari 1.462 UMKM pada 2021 menjadi 6.011 pada 2023. Kedungkandang mengalami pertumbuhan yang mencolok, dari 855 UMKM pada 2021 menjadi 4.402 pada 2023. Kecamatan Blimbing dan Klojen, meskipun mengalami kenaikan yang lebih moderat, tetap mencatat pertumbuhan substansial, dengan Blimbing bertambah dari 1.459 UMKM pada 2021 menjadi 5.347 pada 2023, dan Klojen dari 868 menjadi 3.850 pada periode yang sama.

Pertumbuhan UMKM tentunya menguntungkan antar satu sektor usaha dengan sektor usaha lainnya. Misalnya, UMKM sektor kuliner yang sering kali membutuhkan dukungan dari sektor usaha lain untuk memperbarui pasokan bahan

baku mereka seperti bahan baku utama, bahan baku penolong, dan lain sebagainya. Kolaborasi antar-UMKM ini tentunya memperkuat jaringan ekonomi lokal dan nasional. Akan tetapi, masih terdapat beberapa UMKM yang memperbarui pasokan bahan baku melalui proses impor dari luar negeri demi memperoleh kualitas yang diinginkan oleh konsumen (Salimah et al., 2024).

Sebagian besar UMKM yang memilih untuk melakukan impor bahan baku dari luar negeri, menghadapi berbagai permasalahan diantaranya seperti perbedaan kebijakan ekonomi dan politik serta konflik peperangan di negara tertentu yang mana hal tersebut tentu menghambat proses sampainya bahan baku secara tepat waktu. Hal tersebut juga berkaitan dengan penentuan harga jual produk, penentuan harga jual yang tinggi mengakibatkan penurunan tingkat beli konsumen terhadap produk, dan berakibat pada penurunan tingkat laba atau pendapatan Perusahaan (Wahyuni et al., 2022). Begitu pun jika perusahaan menetapkan harga rendah, dengan situasi bahan baku yang terbatas maka perusahaan tidak akan memperoleh laba atau keuntungan sesuai yang diinginkan.

Oleh sebab itu, untuk mempertahankan eksistensinya perusahaan dituntut mampu memenuhi kebutuhan konsumen dengan menghasilkan produk yang berkualitas tinggi serta memberikan keputusan yang tepat agar dapat mempertahankan efisiensi dan posisi ditengah persaingan pasar. Menurut Vidyasari & Listiawati (2023), keefisiensi biaya didapatkan melalui pengendalian seluruh biaya yang dikeluarkan selama menjalankan operasional perusahaan, yang meliputi biaya produksi, biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik.

Pengendalian seluruh komponen biaya produksi dapat dilakukan dengan mengevaluasi penetapan harga jual, mengidentifikasi peluang pengurangan biaya, dan lain-lain. Salah satu metode yang sesuai dengan keadaan perusahaan dalam mengendalikan seluruh komponen biaya tersebut adalah metode *target costing*. Metode tersebut merupakan metode perhitungan biaya yang melibatkan dan memperhatikan beberapa hal seperti kondisi pasar dan persaingan dalam hal menentukan harga jual, kemudian menentukan target laba yang diinginkan perusahaan, dan selanjutnya memperhitungkan target biaya atau *target costing*.

Menurut Salman (2016) dalam Lateka et al. (2022) metode *target costing* merupakan sistem penetapan biaya berdasarkan target dimana perusahaan menentukan biaya yang harus dikeluarkan baik untuk barang dan jasa, berdasarkan harga pasar persaingan, dengan demikian perusahaan dapat memperoleh laba yang diinginkan. Sedangkan menurut Chrysty Wuysang et al., (2019) *target costing* merupakan metode penentuan biaya produksi dimana perusahaan menentukan biaya produksi yang harus dikeluarkan terlebih dahulu sesuai dengan harga kompetitif pasar.

Metode *target costing* dinilai sesuai dengan kondisi yang terjadi pada UMKM terkait dengan tingkat permintaan konsumen yang melampaui tingkat penawaran, yaitu produk yang berkualitas dengan harga yang terjangkau (Salimah et al., 2024). *Target costing* diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan yang berdampak pada harga jual produk dan target laba. Dengan menerapkan *target costing*, dapat memberikan solusi bagi perusahaan dalam jangka panjang yang mana perusahaan dapat memproduksi produk dan jasa sesuai dengan kebutuhan

atau permintaan konsumen yang bersamaan mencapai target laba yang diinginkan (Syukri et al., 2022).

Penerapan perhitungan metode *target costing* adalah dengan mengurangi harga pasar yang berlaku dengan target laba yang diinginkan. Setelah perusahaan mengetahui harga yang akan diberlakukan terhadap produknya, perusahaan baru dapat mengembangkan produk yang akan dipasarkan sesuai dengan harga baru yang tentunya lebih menguntungkan daripada harga yang telah ditetapkan sebelumnya (Supit et al., 2022).

Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terhadap Una Home Buns, untuk mengetahui bagaimana Una Home Buns menetapkan harga jual produk. Una Home Buns merupakan sebuah UMKM yang berdiri sejak tahun 2017 dengan Ibu Renia sebagai pemilik dari usaha tersebut. Usaha ini melayani pembuatan cupcake by Pre-Order (PO), sebelum akhirnya berubah fokus pada pastry saja dan membuka toko pada tahun 2023.

Una Home Buns merupakan salah satu dari sekian UMKM yang pada awal berdirinya masih menggunakan metode tradisional dalam menetapkan harga jual produksinya, sehingga harga jual produk disesuaikan dengan biaya yang dikeluarkan selama proses produksi berlangsung. Untuk pencatatan laporan keuangannya, Una Home Buns menggunakan pencatatan semi-tradisional dimana dalam perhitungannya sudah mencakup harga pokok produksi (HPP), meskipun tidak sempurna. Berdasarkan wawancara yang dilakukan bersama Bapak Ali selaku Manager dari Uma Home Buns pada tanggal 03 Juni 2024 yaitu:

*“Mulai dari awal saya masuk September-November 2023 udah ada perhitungan HPPnya, tapi kita juga tetep untuk kriteria harga jualnya berdasarkan kualitas produk, karena kita terkenal akan kualitas produk pastry kita”.*

Pada bulan Januari hingga Februari 2024 Una Home Buns mengalami penurunan penjualan yang berdampak pada pendapatan dan laba Una Home Buns. Penurunan ini terjadi dikarenakan pada saat itu, persediaan bahan baku yang dimiliki Una Home Buns sangat terbatas. Una Home Buns memperbarui persediaan bahan baku mereka dengan meng-impor dari luar negeri seperti dari Belgia maupun New Zealand. Berdasarkan penuturan Bapak Ali selaku Manajer Una Home Buns pada wawancara yang dilakukan pada 03 Juni 2024 :

*“Dari Januari itu kami mengalami penurunan karena keterbatasan bahan baku yang disebabkan oleh peristiwa atau konflik Palestine. Jadi ada beberapa bahan yang kami gunakan dikirim lewat jalur laut dan karena adanya konflik tersebut beberapa bahan baku yang kami gunakan mengalami keterlambatan atau pun keterbatasan.”*

Seperti yang telah disebutkan sebelumnya, beberapa UMKM yang memilih untuk memperbarui persediaan bahan baku mereka dengan proses impor memiliki kendala dalam memperoleh bahan baku dengan tepat waktu karena konflik di negara-negara tertentu. Tak hanya itu, Bapak Ali juga menuturkan bahwa Una Home Buns tidak memiliki target laba yang signifikan, melainkan hanya target penjualan produk per hari. Beberapa penelitian sebelumnya telah menganalisis menggunakan metode *target costing* salah satunya yang dilakukan oleh Azmi & Hambali (2021) menunjukkan bahwa dengan mengefisiensi produk menggunakan metode *target costing*, perusahaan memperoleh laba sebesar 40% disbanding dengan menggunakan metode sederhana yang hanya memperoleh 30% sampai 35% laba.

Penelitian lainnya dilakukan oleh Syukri et al. (2022) yang memperoleh hasil bahwa dengan menerapkan metode *target costing* yang melibatkan rekayasa nilai (*value engineering*), perusahaan terbukti memperoleh peningkatan laba. Rekayasa nilai (*value engineering*) yang dilakukan adalah dengan mengurangi biaya tenaga kerja langsung dan juga mengurangi biaya baku penolong berupa biaya kemasan. Maka dari itu, peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul : “Analisis Penerapan *Target Costing* dalam Upaya Optimalisasi Perolehan Laba Una Home Buns”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Sebagian besar UMKM masih menggunakan metode tradisional dalam menentukan harga jual produk, yang mana harga produk ditetapkan berdasarkan biaya yang telah dikeluarkan setelah produksi. Hal tersebut dinilai kurang efektif karena tidak dapat membuat produk tetap kompetitif di pasar serta cenderung sulit untuk mencapai keuntungan yang diinginkan. Oleh karenanya, dalam hal ini metode *target costing* dinilai lebih efektif dalam menentukan harga jual produk, terutama pada Una Home Bun yang masih menggunakan metode tradisional dalam menentukan harga jual produknya. Sehingga rumusan masalah yang diambil oleh peneliti dalam penelitian ini adalah “Bagaimana penerapan metode *target costing* dalam menentukan harga jual dan mengoptimalkan laba perusahaan?”.

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Untuk mengidentifikasi dan memahami bagaimana metode *target costing* ditetapkan di Una Home Buns seperti langkah-langkah yang diambil selama proses

penerapannya, dan mengetahui bagaimana metode *target costing* dapat mengoptimalkan laba perusahaan.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### 1. Manfaat Teoritis

Di harapkan pada penelitian ini dapat memberikan tambahan ilmu kepada penulis dan pembaca mengenai mata kuliah Akuntansi Manajemen terkhusus metode *Target Costing*.

##### 2. Manfaat Praktis

Memberikan sumbangsi pemikiran dan perhitungan yang tepat sehingga menjadi evaluasi dan efisiensi untuk mengoptimalkan laba perusahaan sehingga perusahaan memperoleh laba lebih baik dari penggunaan metode sebelumnya.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan oleh L. A. Putri et al. (2020) dengan judul "Penerapan *Target Costing* Dalam Upaya Mengendalikan Biaya Untuk Pencapaian Target Laba (Studi Kasus Pada Berlian Bakery Kademangan – Bondowoso)" bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan *target costing* dalam upaya mengendalikan biaya untuk pencapaian target laba pada UD Berlian Bakery. Atas penelitian tersebut, diperoleh hasil bahwa penerapan *target costing* dalam pengendalian biaya produksi dapat meningkatkan laba dengan masing-masing persentase berbeda sesuai dengan ukuran roti, penerapan metode *target costing* harus dilakukan dengan menghemat pada biaya overhead pabrik kategori biaya listrik dengan membatasi penggunaan listrik secara berlebihan dan tidak sesuai dengan kebutuhan, juga pada biaya plastik dan box karena lebih ramah lingkungan dan tentunya menghemat separuh biaya pengeluaran biaya overhead pabrik. Dalam menetapkan harga jual produk, perusahaan ini di nilai lebih rendah dibanding perusahaan pesaing dikarenakan perusahaan hanya fokus pada tingkat penjualan dan kurang memerhatikan biaya-biaya overhead.

Penelitian yang dilakukan oleh (Indrawahyuni et al., 2020) dengan judul "Analisis Penerapan *Target Costing* Sebagai Sistem Pengendalian Biaya Produksi (Studi Kasus Pada UD. Winda Kabupaten Gowa Provinsi Sulawesi Selatan)" bertujuan penelitian mengetahui klasifikasi dari biaya produksi mebel pada UD. Winda dalam menganalisa pendekatan *target costing* agar dapat mengefisiensi

biaya produksi mebeul dan membandingkan penerapan metode *target costing* dan penerapan biaya standar dalam meningkatkan laba perusahaan. Dari penelitian yang dilakukan diketahui bahwa pihak UD. Winda dapat menerapkan metode *target costing* dengan melakukan perencanaan ulang terkait biaya-biaya yang mempengaruhi faktor- faktor melonjaknya biaya pengeluaran, dimana dengan menerapkan metode *target costing*, perusahaan dapat menekan biaya produksi serta menghemat biaya sebesar 9% hingga 13% dari biaya yang dikeluarkan sebelumnya. Diketahui besaran pengeluaran biaya produksi setelah menerapkan metode *target costing* untuk pembuatan lemari 2 pintu sejumlah Rp875.000 dimana sebelumnya pengeluaran biaya produksi untuk unit tersebut sejumlah Rp971.620. Sedangkan untuk lemari 3 pintu setelah menerapkan metode *target costing* sebesar Rp1.050.000, dimana sebelumnya pengeluaran biaya produksi untuk unit tersebut sebesar Rp1.209.119.

Penelitian yang dilakukan oleh (Maya Alvio Dinda & Maharani, 2021) dengan judul "Analisis Penerapan *Target Costing* dalam Upaya Pengendalian Biaya Produksi pada CV Multi Bangunan" dengan tujuan mengetahui bagaimana penerapan *target costing* dalam upaya pengendalian biaya produksi pada CV. Dalam penelitian tersebut, diperoleh hasil pengeluaran biaya produksi sebelum penerapan *target costing* sejumlah Rp137.200.000 dengan perolehan laba sebesar Rp67.800.000, setelah menerapkan metode *target costing* diperoleh perhitungan biaya produksi yang dikeluarkan sejumlah Rp117.200.000 dan perolehan laba bersih sebesar Rp87.800.000. Penerapan *target costing*, tentunya melibatkan perhitungan rekayasa nilai (*value engineering*) dengan mengurangi atau menekan

biaya bahan baku dan biaya bahan penolong, karena perusahaan terlalu fokus pada bahan baku utama tanpa menargetkan persediaan kuantitas bahan dalam periode tertentu. Dalam menentukan harga jual, perusahaan juga tidak mempertimbangkan faktor biaya overhead ini dapat menjadi tolak ukur bahwa melalui pengendalian biaya produksi yang menerapkan *target costing* perusahaan dapat mengidentifikasi harga yang diinginkan pasar dan menetapkan harga jual yang sesuai dan terbaru yang beredar di pasaran.

Penelitian yang dilakukan oleh Azmi & Hambali (2021) dengan judul “Efisiensi Biaya Produksi Menggunakan Metode *Target Costing* dalam Upaya Optimalisasi Laba (Studi Kasus pada UD. Industri Cahaya Baru) bertujuan untuk mengetahui bagaimanakah penggunaan metode *target costing* dalam mengefisiensi biaya produk untuk mengoptimalkan laba pada UD. Industri Cahaya Baru. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan terkait penerapan metode *target costing* dalam mengefisiensi biaya produksi dengan menggunakan teknik rekayasa nilai (*value engineering*) membuktikan bahwa laba yang diinginkan tercapai dengan perolehan persentase sebesar 40% untuk produk paving block, yang mana sebelumnya hanya mencapai 30% hingga 35%. Sedangkan untuk produk batako yang sebelumnya menggunakan metode tradisional, memperoleh keuntungan yang lebih optimal karena drifting cost yang dihasilkan lebih kecil. Drifting cost sendiri merupakan biaya produksi keseluruhan yang digunakan dalam kegiatan produksi kemudian dijumlah dengan biaya non-produksi yang membantu jalannya kegiatan produksi.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh beberapa peneliti terkait penerapan metode *target costing* dalam peningkatan laba diantaranya seperti penelitian yang dilakukan oleh Syukri et al. (2022) dalam penelitian mereka yang berjudul "Analisis *Target Costing* dalam Upaya Peningkatan Laba Perusahaan Oteku di Karang Bedil Mataram" yang bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengelolaan dari biaya-biaya yang dimiliki oleh perusahaan serta bagaimana perusahaan merencanakan biaya tersebut sehingga dapat meningkatkan laba tersebut. Dengan penelitian yang dilakukan diperoleh hasil bahwasanya dengan menerapkan metode *target costing* menimbulkan biaya produksi lebih efisien sehingga laba yang ditargetkan oleh perusahaan pun tercapai. Perusahaan OTEKU sebelum menerapkan metode *target costing* mengeluarkan biaya produksi sejumlah Rp3.527.500 dengan perolehan laba sejumlah Rp1.522.500, namun setelah menerapkan metode *target costing* perusahaan diketahui mengeluarkan biaya produksi sebesar Rp3.359.000 dengan perolehan laba bersih sebesar Rp1.691.000. Penelitian ini juga melalui proses rekayasa nilai (*value engineering*) dengan kesimpulan bahwa perusahaan memperoleh peningkatan laba berdasar pembelian tepung dan gula yang lebih murah dari yang sebelumnya telah digunakan oleh perusahaan juga pengurangan biaya kemasan dan biaya gaji tenaga kerja langsung.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Nangoy, Y Tirayoh V, (2022) dengan judul penelitian "Penerapan *Target Costing* Sebagai Upaya Peningkatan Laba Pada UMKM Sumaru Endo Di Masa Pandemi Covid-19" bertujuan untuk mengetahui penerapan metode *target costing* sebagai alat bantu peningkatan laba produksi pada UMKM Sumaru Endo di masa pandemi covid-19. Hasil dari

penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwasanya UMKM Sumaru Endo sebelum menerapkan metode *target costing* mengeluarkan biaya produksi sebesar Rp52.902.000 dengan perolehan laba bersih sebesar Rp24.318.000. Setelah menerapkan *target costing* dengan perhitungan value engineering biaya produk yang dikeluarkan untuk 2 jenis keripik UMKM Sumaru Endo sebesar Rp49.932.000 dengan perolehan laba sebesar Rp27.828.000, jika dibandingkan laba yang diinginkan UMKM Sumaru Endo sebelumnya sebesar Rp27.027.000 maka, nilai laba yang diperoleh dengan penerapan metode *target costing* lebih tinggi dari harapan perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Lateka et al. (2022) dengan judul penelitian "Analisis Penerapan *Target Costing* Sebagai Sistem Pengendalian Biaya Produksi Guna Meningkatkan Laba UD. Elshadai Meubel" bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan *target costing* UD. Elshadai Meubel dalam mengendalikan biaya produksi guna meningkatkan laba perusahaan. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, diperoleh hasil bahwa UD. Elshadai Meubel dapat menerapkan *target costing* dalam meningkatkan biaya produksi ditinjau dari data biaya produksi yang dikeluarkan sebelum perusahaan menerapkan metode *target costing* sebesar Rp299.072.000 dengan perolehan laba bersih sebesar Rp98.128.000 sehingga memperoleh persentase laba sebesar 25%. Setelah menggunakan metode *target costing*, perusahaan mengeluarkan biaya produksi sebesar Rp212.181.200 dengan perolehan laba bersih Rp185.018.800 sehingga persentase laba bersih yang di dapat sebesar 47%. Penerapan metode *target costing* ini menggunakan analisis perhitungan rekayasa nilai (value engineering) mengefisiensi elemen biaya bahan

baku, bahan penolong, dan biaya tenaga kerja langsung. Pengefisiensi ketiga elemen biaya tersebut dilakukan karena perusahaan cenderung memilih biaya bahan baku yang lebih mahal sedangkan perusahaan pesaing menggunakan bahan baku yang lebih murah dari yang perusahaan gunakan, selain itu untuk bahan penolong perusahaan dapat menyetok bahan dengan membeli melalui platform e-commerce seperti tokopedia karena lebih murah dan terdapat banyak diskon. Kemudian efisiensi biaya tenaga kerja langsung dilakukan dengan cara membayar upah karyawan sesuai dengan jumlah kuantitas produk yang dibuat dengan rincian per-produk Rp200.000,00-.

Penelitian yang dilakukan oleh Setyaning Ayu & Wijayanti (2022) dengan judul "Analisis Penerapan *Target Costing* dalam meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi pada PT. Hilal Gemilang Khair" bertujuan untuk mengetahui bagaimana perusahaan berusaha menerapkan metode *target costing* agar dapat mengefisienkan biaya produksi singleface pada PT. Hilal Gemilang Khair. Dari penelitian yang dilakukan diperoleh hasil perhitungan menggunakan metode *target costing* menghasilkan biaya yang relatif rendah tanpa mengubah kualitas dari produk yang dimiliki yaitu dari Rp6.506,55/Kg menjadi Rp6.289,52/kg dengan efisiensi biaya produksi yang dihasilkan sebesar 3,45% dengan melakukan rekayasa nilai atau value engineering pada biaya bahan baku langsung dengan cara mengubah masa pembayaran tagihan dari masa satu tempo bulan menjadi cash. Lalu, pada biaya bahan penolong, ada beberapa yang merubah merk. Dan setelah dilakukan value engineering diketahui laba perusahaan meningkat dari 10,25% menjadi 12,03% mencapai laba yang ditargetkan oleh perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Mariatul et al. (2022) yang bertujuan untuk meminimalkan biaya produksi sehingga dapat membantu perusahaan dalam merencanakan meningkatkan laba operasi, dengan judul penelitian “Analisis Implementasi *Target Costing* sebagai Optimalisasi Laba pada Batara Batik Banyuwangi”. Dari penelitian yang dilakukan diperoleh hasil bahwa dengan menerapkan metode *target costing*, Batara Batik Banyuwangi memperoleh persentase laba sekitar 31% dimana perolehan persentase tersebut lebih tinggi dari laba yang diharapkan oleh Batara Batik Banyuwangi. Setelah melakukan rekayasa nilai (value engineering) dengan restrukturisasi, biaya produksi Batara Batik menjadi lebih efisien. Batara Batik Banyuwangi menghasilkan keuntungan sebesar Rp15.849.500,00 atau 31% dari penjualan 302 potong kain batik.

Penelitian yang dilakukan oleh Nisfiani Sidik et al. (2022) dengan judul penelitian "Penerapan Metode *Target Costing* dalam Upaya Efisiensi Biaya Produksi untuk Meningkatkan Laba UMKM Sinar Terang Awning" bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan metode *target costing* dalam upaya efisiensi biaya produksi sehingga dapat meningkatkan laba pada UMKM Sinar Terang Awning dikarenakan minimnya pengalaman dalam pengembangan usaha terutama dalam saing harga jual produk. Dari penelitian yang dilakukan, dengan menerapkan pendekatan value engineering atau rekayasa nilai sebagai alat dari metode *target costing* dengan mengefisiensi biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya bahan penolong, menunjukkan bahwa UMKM Sinar Terang Awning hanya mengeluarkan biaya produksi sejumlah Rp53.870.160 dan memperoleh laba sebesar Rp11.624.840 dengan persentase laba sebesar 17,75% sedangkan sebelum

menerapkan metode *target costing*, UMKM Sinar Terang Awning diketahui mengeluarkan biaya produksi sebesar Rp57.744.162 dan perolehan laba sebesar Rp7.750.838 dengan persentase laba sebesar 11,83%. Dalam mengefisiensi biaya bahan baku dan bahan penolong, perusahaan dapat melakukan pembelian bahan-bahan tersebut melalui e-commerce karena lebih murah dan lokasinya lebih dekat dengan perusahaan, sedangkan untuk biaya tenaga kerja langsung, diketahui perusahaan menggunakan jasa jahit dan salon yang jaraknya lumayan jauh dari perusahaan dan lebih mahal maka, perusahaan bisa menggunakan jasa jahit dan salon yang lokasinya lebih dekat dan lebih murah. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dengan menerapkan metode *target costing* UMKM Sinar Terang Awning mengalami peningkatan laba dengan selisih 5,92%.

Penelitian yang dilakukan oleh (Arifin et al., 2023) yang berjudul "Analisis *Target Costing* dalam Mengoptimalkan Laba PT Kramat Djati Asri Sejati Cabang Palembang" bertujuan mengetahui bagaimana pengendalian biaya operasional dan peningkatan laba dari PT. Kramat Djati Asri Sejati Cabang Palembang. Dari penelitian yang dilakukan diperoleh hasil bahwa terdapat peningkatan laba setelah menerapkan metode *target costing* dengan melakukan value engineering atau rekayasa nilai dengan mengefisiensi biaya tenaga kerja dan beban snack penumpang. Sebelum menerapkan metode *target costing*, pada tahun 2021 perusahaan diketahui mengeluarkan biaya operasional sebanyak Rp2.243.334.000 dengan perolehan persentase laba sebesar 58,91% namun setelah menerapkan metode *target costing* perusahaan mengeluarkan biaya operasional sebesar Rp1.938.314.000 dengan perolehan persentase sebesar 64,50% yang akhirnya

ditemukan selisih antara sebelum dan setelah menerapkan metode *target costing* sebesar Rp305.020.000 atau setara dengan 5,59%.

Penelitian yang dilakukan Melawati et al. (2023) dengan judul penelitian "Analisis Pengelolaan Keuangan (Studi Analisa *Target Costing* Dalam Meningkatkan Laba Pada Kaka Cake Jambi) bertujuan untuk mengetahui bagaimana perusahaan mengelola pendapatan dan bagaimana perusahaan menerapkan *target costing* dalam produk yang mereka miliki. Setelah dilakukan penelitian atas produk yang dimiliki oleh Kaka Cake Jambi setelah menerapkan metode *target costing*, sebagian pendapatan diperoleh dari produksi dessert box, dimana pada produk tersebut perolehan laba perusahaan meningkat sebesar 25% dari total biaya produksi yang dikeluarkan per-bulan sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Salimah, Anggraini, William, et al. (2024) dengan judul "Analisis Penerapan *Target Costing* dalam Upaya Mengoptimalkan Perolehan Laba pada UMKM Melvi's Cake" bertujuan untuk menganalisis pengelolaan biaya dan peningkatan laba yang ditargetkan pada UMKM Melvi's Cake, yang dapat membantu usaha UMKM Melvi's Cake dalam perencanaannya untuk meningkatkan laba. Dari hasil penelitian yang dilakukan, setelah menerapkan metode *target costing*, Melvi's Cake memperoleh kenaikan persentase laba sebesar 2% dari 29% menjadi 31%. Pencapaian ini diperoleh dengan melakukan rekayasa nilai (value engineering) dengan mengurangi atau menghilangkan biaya-biaya yang kurang efektif, setelah melakukan tahap tersebut, biaya produksi yang sebelumnya dikeluarkan sebesar Rp1.935.000 turun menjadi Rp1.744.000. Ini artinya, Melvi's

Cake berhasil mencapai efisiensi yang signifikan, tahap efisiensi yang dilakukan adalah dengan melakukan pengurangan pada biaya bahan baku langsung seperti telur dan tepung terigu serta pengurangan biaya kemasan dengan memesan stiker kemasan melalui e-commerce. Tak hanya itu saja, pengurangan biaya juga dilakukan pada biaya overhead pabrik.

**Tabel 2.1**  
**Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Metode/ Analisis Penelitian	Hasil Penelitian
1	Putri et al. (2020), Penerapan <i>Target Costing</i> Dalam Upaya Mengendalikan Biaya Untuk Pencapaian Target Laba (Studi Kasus Pada Berlian Bakery Kademangan – Bondowoso)"	Deskriptif kualitatif	Penerapan metode <i>target costing</i> pada penelitian ini terbukti meningkatkan laba dengan masing-masing persentase dari 3 jenis produk yang berbeda, dengan mengefisiensi pengeluaran pada biaya listrik dan biaya plastik dan box.
2	Adil et al. (2020), Analisis Penerapan <i>Target Costing</i> Sebagai Sistem Pengendalian Biaya Produksi (Studi Kasus Pada UD. Winda Kabupaten Gowa Provinsi Sulawesi Selatan)	Deskriptif kualitatif	Dari penelitian yang dilakukan diketahui bahwa pihak UD. Winda dapat menerapkan metode <i>target costing</i> dengan melakukan perencanaan ulang terkait biaya-biaya yang mempengaruhi faktor-faktor melonjaknya biaya pengeluaran, dimana dengan menerapkan metode <i>target costing</i> , perusahaan dapat menekan biaya produksi serta menghemat biaya sebesar 9% hingga 13% dari biaya yang dikeluarkan sebelumnya.
3	Maya Alvio Dinda & Maharani (2021), Analisis	Deskriptif kualitatif	Penerapan metode <i>target costing</i> dengan

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Metode/ Analisis Penelitian	Hasil Penelitian
	Penerapan <i>Target Costing</i> dalam Upaya Pengendalian Biaya Produksi pada CV Multi Bangunan		menggunakan analisis perhitungan rekayasa nilai (value engineering) membuktikan bahwa metode tersebut efektif dalam mengendalikan biaya produksi dengan mengefisiensi biaya bahan baku dan penolong.
4	Azmi & Hambali (2021), Efisiensi Biaya Produksi Menggunakan Metode <i>Target Costing</i> dalam Upaya Optimalisasi Laba (Studi kasus pada UD. Indsutri Cahaya Baru)	Deskriptif kualitatif	Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan terkait penerapan metode <i>target costing</i> dalam mengefisiensi biaya produksi dengan menggunakan teknik rekayasa nilai (value engineering) membuktikan bahwa laba yang diinginkan tercapai dengan perolehan persentase sebesar 40% untuk produk paving block, yang mana sebelumnya hanya mencapai 30% hingga 35%. Sedangkan untuk produk batako yang sebelumnya menggunakan metode tradisional, memperoleh keuntungan yang lebih optimal karena drifting cost yang dihasilkan lebih kecil.
5	Syukri et al. (2022), Analisis <i>Target Costing</i> dalam Upaya Peningkatan Laba Perusahaan Oteku di Karang Bedil Mataram	Deskriptif Kualitatif	Penerapan <i>target costing</i> dilakukan dengan proses rekayasa nilai (value engineering) yang melibatkan proses pembelian bahan baku sampai perhitungan gaji tenaga kerja langsung. Atas penelitian ini diperoleh hasil bahwa perusahaan dapat menerapkan <i>target costing</i> sebagai metode untuk

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Metode/ Analisis Penelitian	Hasil Penelitian
			meningkatkan laba dengan mengurangi biaya kemasan dan biaya gaji tenaga kerja langsung serta pembelian kuantitas tepung dan gula yang lebih murah.
6	Yolanda et al. (2022), Penerapan <i>Target Costing</i> sebagai Upaya Peningkatan Laba Pada UMKM Sumaro Endo Di Masa Pandemi COVID-19	Deskriptif kualitatif	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa penerapan metode <i>target costing</i> dengan melakukan evaluasi terhadap biaya overhead pabrik sehingga dapat meminimalisir pengeluaran dan dapat meningkatkan laba.
7	Lateka et al. (2022), Analisis Penerapan <i>Target Costing</i> sebagai Sistem Pengendalian Biaya Produksi Guna Meningkatkan Laba UD. Elshadai Meubel	Deskriptif kualitatif	Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, bahwa penerapan metode <i>target costing</i> dengan analisis rekayasa nilai ( <i>value engineering</i> ) efektif dan dapat meningkatkan laba perusahaan
8	Setyaning Ayu & Wijayanti (2022), Analisis Penerapan <i>Target Costing</i> dalam meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi pada PT. Hilal Gemilang Khair	Deskriptif kualitatif	Dalam penelitian ini, penerapan metode <i>target costing</i> dengan pendekatan rekayasa nilai ( <i>value engineering</i> ) sebagai alat pengendalian biaya produksi terbukti efektif, dengan mengubah masa pembayaran tagihan dan mengganti merk bahan penolong pada biaya bahan penolong.
9	Mariatul et al., (2022), Analisis Implementasi <i>Target Costing</i> Sebagai Optimalisasi Laba Pada Batara Batik Banyuwangi	Deskriptif kualitatif	Diperoleh hasil bahwa dengan menerapkan metode <i>target costing</i> , Batara Batik Banyuwangi memperoleh persentase laba sekitar 31% dimana perolehan persentase tersebut lebih tinggi dari laba yang diharapkan oleh Batara Batik Banyuwangi setelah

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Metode/ Analisis Penelitian	Hasil Penelitian
			melakukan rekayasa nilai (value engineering) dengan restrukturisasi.
10	Nisfiani Sidik et al. (2022), Penerapan Metode <i>Target Costing</i> dalam Upaya Efisiensi Biaya Produksi untuk Meningkatkan Laba UMKM Sinar Terang Awning	Deskriptif kualitatif	Pada penelitian ini, penerapan metode <i>target costing</i> terbukti dapat meningkatkan laba dengan menggunakan pendekatan rekayasa nilai (value engineering) dan mengoptimalkan biaya bahan baku, biaya TKL dan biaya bahan penolong.
11	Zainal Arifin et al. (2023) Analisis <i>Target Costing</i> dalam Mengoptimalkan Laba PT Kramat Djati Asri Sejati Cabang Palembang	Deskriptif kualitatif	Penelitian ini membuktikan bahwa dengan menerapkan metode <i>target costing</i> dapat meningkatkan laba lebih dari yang diharapkan oleh perusahaan melalui rekayasa nilai (value engineering) dengan mengoptimalkan biaya beban snack penumpang.
12	Melawati et al. (2023), Analisis Pengelolaan Keuangan (Studi Analisis <i>Target Costing</i> Dalam Meningkatkan Laba Pada Kaka Cake Jambi	Deskriptif kualitatif	Dalam penelitian ini perusahaan telah menggunakan metode <i>target costing</i> , hasil yang diperoleh setelah menerapkan metode <i>target costing</i> adalah perolehan laba sebesar 85% dari biaya produksi.
13	Salimah et al. (2024), Analisis Penerapan <i>Target Costing</i> dalam Upaya Mengoptimalkan Perolehan Laba pada UMKM Melvi's Cake	Deskriptif kualitatif	Dengan menerapkan metode <i>target costing</i> dan menggunakan rekayasa nilai (value engineering), diperoleh hasil bahwa Melvi's Cake mencapai efisiensi yang signifikan dan meningkatkan laba sebesar 2% dari laba yang sebelumnya diperoleh sebesar 29% menjadi 31%. Rekayasa nilai yang dilakukan adalah dengan

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Metode/ Analisis Penelitian	Hasil Penelitian
			mengurangi biaya bahan baku langsung, serta biaya overhead pabrik.

Sumber: *Data diolah*, 2025

**Tabel 2.2**  
**Persamaan dan Perbedaan**

No	Penulis dan Tahun	Persamaan	Perbedaan
1	Putri et al. (2020), Penerapan <i>Target Costing</i> Dalam Upaya Mengendalikan Biaya Untuk Pencapaian Target Laba (Studi Kasus Pada Berlian Bakery Kademangan – Bondowoso)"	Penelitian ini, dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan menggunakan metode <i>target costing</i>	Penelitian ini, dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki perbedaan mulai dari obyek penelitian, dan tujuan diterapkannya metode <i>target costing</i> .
2	Adil et al. (2020), Analisis Penerapan <i>Target Costing</i> Sebagai Sistem Pengendalian Biaya Produksi (Studi Kasus Pada UD. Winda Kabupaten Gowa Provinsi Sulawesi Selatan)	Penelitian ini, dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan menggunakan metode <i>target costing</i> dengan melibatkan value engineering sebagai sarana membantu untuk menekan biaya-biaya yang melonjak tinggi.	Penelitian ini, dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki perbedaan dalam menerapkan perhitungan value engineering, dengan merencanakan ulang segala komponen produksi.
3	Maya Alvio Dinda & Maharani (2021), Analisis Penerapan <i>Target Costing</i> dalam Upaya Pengendalian Biaya Produksi pada CV Multi Bangunan	Penelitian ini, dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan menggunakan value engineering sebagai pembantu perhitungan.	Penelitian ini, dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki perbedaan terkait objek dan tujuan penelitian.

No	Penulis dan Tahun	Persamaan	Perbedaan
4	Azmi & Hambali. (2021), Efisiensi Biaya Produksi Menggunakan Metode <i>Target Costing</i> dalam Upaya Optimalisasi Laba (Studi kasus pada UD. Indsutri Cahaya Baru)	Penelitian ini, dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan menggunakan value engineering dalam teknik perhitungan dan menggunakan metode <i>target costing</i> sebagai sarana mengoptimalkan laba	Penelitian ini, dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki perbedaan dari segi objek penelitian, dimana dalam penelitian ini objek penelitiannya adalah toko bangunan.
5	Syukri et al. (2022), Analisis <i>Target Costing</i> dalam Upaya Peningkatan Laba Perusahaan Oteku di Karang Bedil Mataram	Penelitian ini, dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan menggunakan value engineering dalam teknik perhitungan dan menggunakan metode <i>target costing</i> .	Penelitian ini, dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki perbedaan tujuan penelitian dan objek penelitian.
6	Yolanda et al. (2022), Penerapan <i>Target Costing</i> sebagai Upaya Peningkatan Laba Pada UMKM Sumaro Endo Di Masa Pandemi COVID-19	Penelitian ini, dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan menggunakan <i>target costing</i> sebagai sarana untuk meminimalisir pengeluaran dana perusahaan.	Penelitian ini, dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki perbedaan, objek penelitian serta penelitian ini tidak menggunakan value engineering sebagai sarana untuk meminimalisir pengeluaran.
7	Lateka et al. (2022), Analisis Penerapan <i>Target Costing</i> sebagai Sistem Pengendalian Biaya Produksi Guna Meningkatkan Laba UD. Elshadai Meubel	Penelitian ini, dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan value engineering dalam teknik perhitungan dan menggunakan metode <i>target costing</i> .	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penelitian ini, dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki perbedaan obyek dan tujuan penelitian, dan menggunakan <i>target costing</i> sebagai sistem pengendalian biaya</li> </ul>
8	Setyaning Ayu & Wijayanti (2022), Analisis Penerapan <i>Target Costing</i> dalam	Penelitian ini, dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan value	Penelitian ini, dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki perbedaan obyek dan

No	Penulis dan Tahun	Persamaan	Perbedaan
	meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi pada PT. Hilal Gemilang Khair	engineering dalam teknik perhitungan dan menggunakan metode <i>target costing</i> .	tujuan penelitian, dan menggunakan <i>target costing</i> sebagai peningkatan efisiensi biaya produksi.
9	Mariatul et al., (2022), Analisis Implementasi <i>Target Costing</i> Sebagai Optimalisasi Laba Pada Batara Batik Banyuwangi	Penelitian ini, dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan menggunakan <i>target costing</i> sebagai optimalisasi laba perusahaan.	Penelitian ini, dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki perbedaan obyek dan tujuan penelitian, dalam penelitian ini tidak menggunakan value engineering sebagai sarana untuk menekan pengeluaran.
10	Nisfiani Sidik et al. (2022), Penerapan Metode <i>Target Costing</i> dalam Upaya Efisiensi Biaya Produksi untuk Meningkatkan Laba UMKM Sinar Terang Awning	Penelitian ini, dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan menggunakan value engineering sebagai teknik perhitungan untuk mengefisiensi biaya.	Penelitian ini, dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki perbedaan tujuan penggunaan metode <i>target costing</i> . Dalam penelitian ini, penggunaan metode <i>target costing</i> sebagai peningkatan laba.
11	Zainal Arifin et al. (2023), Analisis <i>Target Costing</i> dalam Mengoptimalkan Laba PT Kramat Djati Asri Sejati Cabang Palembang	Penelitian ini, dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan penggunaan value engineering dan menggunakan metode <i>target costing</i> sebagai optimalisasi laba.	Penelitian ini, dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki perbedaan, obyek penelitian dan tujuan penelitian.
12	Melawati et al. (2023), Analisis Pengelolaan Keuangan (Studi Analisis <i>Target Costing</i> Dalam Meningkatkan Laba Pada Kaka Cake Jambi	Penelitian ini, dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan penggunaan value engineering sebagai perhitungan untuk	Penelitian ini, dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki perbedaan, obyek penelitian dan tujuan penelitian dimana dalam penelitian ini, tujuannya

No	Penulis dan Tahun	Persamaan	Perbedaan
		mengefisiensi biaya produksi.	adalah sebagai meningkatkan laba.
13	Salimah et al. (2024), Analisis Penerapan <i>Target Costing</i> dalam Upaya Mengoptimalkan Perolehan Laba pada UMKM Melvi's Cake	Penelitian ini, dengan penelitian yang akan dilakukan persamaan penggunaan value engineering sebagai perhitungan untuk mengefisiensi biaya produksi.	Penelitian ini, dengan penelitian yang akan dilakukan obyek penelitian dan tujuan penelitian

Sumber: *Data diolah, 2025*

Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah diuraikan secara terperinci maupun secara tabel seperti diatas, terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan penulis lakukan. Beberapa persamaan antara penelitian yang akan penulis lakukan dengan penelitian terdahulu seperti, memilih metode *target costing* dalam menganalisa penelitian yang bertujuan untuk menentukan harga jual dan menghitung biaya produksi. Perbedaan antara penelitian penulis dengan penelitian terdahulu dapat dilihat dari objek penelitian serta lokasi penelitian yang peneliti pilih. Jika dalam beberapa penelitian terdahulu, peneliti memilih objek seperti toko meubel, produksi otaku dan lain-lain. Pada penelitian ini penulis memilih salah satu jenis UMKM yang bergerak di bidang pastry yaitu Una Home Bun yang berdiri sejak tahun 2017 dengan lokasi penelitian di Jl. Nusa Indah No. 29. Kec. Lowokwaru, Kota Malang, Provinsi Jawa Timur. Penulis tertarik untuk meneliti dan memilih usaha tersebut dikarenakan usaha tersebut cenderung menerapkan metode tradisional dalam menetapkan harga jual produknya, yaitu

menyesuaikan harga jual dengan komponen biaya yang dikeluarkan selama proses produksi.

## **2.2 Kajian Teoritis**

### **2.2.1 Teori Kontinjensi**

Dalam penelitian ini, kerangka teori (*grand theory*) yang digunakan sebagai dasar dalam melakukan analisis yang relevan adalah teori kontinjensi yang dikemukakan oleh Fred Fiedler pada tahun 1960-an. Teori ini merupakan teori yang menyesuaikan pemimpin sesuai dengan kondisi yang tepat. Artinya, penilaian kinerja pemimpin ditentukan berdasarkan bagaimana pemimpin memahami situasi yang terjadi.

Menurut I Wayan Suartana (2011) teori kontinjensi merupakan teori dengan sistem terbuka pada perusahaan yang berkaitan dengan komunikasi untuk penyesuaian dan pengendalian terhadap lingkungan untuk mempertahankan kelangsungan usaha, Teori kontinjensi memfokuskan perhatian pada hukum situasi (Law of the Situation) dengan pemahaman bahwa jika situasi yang dialami berbeda dari sebelumnya, maka kepemimpinan atas situasi tersebut turut berbeda.

Melalui pemahaman tersebut, beberapa peneliti mencoba untuk melakukan pendekatan pada teori kontinjensi dengan menerapkan berbagai macam pendekatan manajemen sebagai pengidentifikasi teknik yang sesuai dengan situasi tertentu dalam mencapai tujuan organisasi agar hubungan yang baik antara sistem akuntansi manajemen atau sistem pengendalian manajemen dengan variable kontinjensi dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Pendekatan teori kontigensi pada sistem akuntansi manajemen, didasari atas bahwa tidak ada satu pun sistem pendekatan akuntansi manajemen yang secara universal tepat untuk diterapkan di seluruh organisasi dalam setiap situasi sebagaimana dinyatakan oleh Merchant (1982). Kendati demikian, ditinjau dari penerapan sistem dalam akuntansi manajemen, sistem akuntansi manajemen bergantung pada faktor situasional atau faktor eksternal yang ada dalam organisasi seperti desain dan efektifitas pengendalian manajemen.

Teori kontinjensi dalam akuntansi manajemen menunjukkan suatu usaha untuk melakukan identifikasi sesuai dengan sistem pengendalian dalam suatu kondisi atau situasi yang sesuai. Mengutip melalui jurnal Muhammad Jafar Shodiq (2018) yang berjudul “Arah Riset Kontinjensi dalam Akuntansi Keprilakuan” pentingnya teori ini didukung oleh beberapa faktor. Yang pertama, teori kontinjensi merupakan perkembangan desain dari sistem organisasi, yang mampu menerapkan teori organisasi, psikologi, sosial, ekonomi dan teknologi dalam desain sistem.

Faktor yang kedua, pembahasan riset yang berlandaskan teori kontinjensi memiliki hasil yang beragam dalam mendeskripsikan hubungan antar variable. Kemudian yang ketiga, perbedaan desain riset memberikan dampak yang signifikan terhadap perbedaan hasil riset. Dilansir melalui artikel yang ditulis Ami Fitri Utami yang mengutip sumber Organization Theory & Design, adapun faktor-faktor kontigensi yang perlu dipertimbangkan dalam merancang organisasi antara lain :

- a. Ukuran organisasi
- b. Teknologi yang digunakan organisasi
- c. Lingkungan eksternal dengan maksud beberapa batasan luar organisasi

- d. Tujuan dan strategi organisasi
- e. Budaya organisasi

Untuk mengembangkan model teori kontinjensi, diperlukan basis yang dapat membagi setting kompetitif ke dalam bagian yang terpisah untuk mengidentifikasi variabel kontinjensi yang relevan. Variabel kontinjensi merupakan variabel yang berkaitan dengan level bisnis yang berbeda dengan memperhatikan bagaimana elemen pengendalian manajemen berhubungan dengan kinerja manajerial. Variabel kontinjensi memiliki beberapa kategori.

Kategori yang pertama, terdiri atas variabel yang berhubungan dengan ketidak-pastian seperti ketidak-pastian lingkungan eksternal. Menurut Hirst (1981), ketidak-pastian ini merupakan salah satu tugas manajer dalam mendapatkan hasil yang diharapkan. Kategori yang kedua merupakan variabel yang berhubungan dengan interdependensi dan teknologi perusahaan, dalam hal teknologi Perrow (1967) membagi teknologi kedalam batch kecil dan batch besar untuk memproses teknologi dan kategori produksi. Menurutnya, teknologi didasarkan atas kuantitas dalam proses produk atau jasa. Kategori yang ketiga, terdiri atas industry perusahaan dan variabel unit bisnis seperti ukuran, dan struktur.

Menurut Otley (1980), faktor-faktor dalam teori kontinjensi mempengaruhi sistem akuntansi manajemen yang mana dalam sistem tersebut terdapat standar prosedur pengoperasian, partisipasi anggaran, ketergantungan pada pengukuran kinerja akuntansi. Tak hanya itu, dalam jurnal yang ditulis oleh Baharudin & Jusoh (2020) yang berjudul “Enablers of Target Cost Management Implementation” faktor

kontinjensi juga mempengaruhi strategi, struktur organisasi dan lingkungan spesifik industri terutama dalam pengimplementasian *target costing* management.

Oleh karena itu, peneliti ingin menghubungkan antara teori kontinjensi sebagai teori dasar atas penelitian yang dilakukan dengan melibatkan *target costing*. Sebab metode *target costing* membutuhkan keterlibatan beberapa faktor kontinjensi seperti struktur organisasi dan lingkungan eksternal untuk mencapai target biaya dengan menghilangkan biaya-biaya yang tidak bernilai, atau biaya-biaya yang berlebihan dan tidak seimbang.

## **2.2.2 Akuntansi Manajemen**

### **2.2.2.1 Pengertian Akuntansi Manajemen**

Menurut Hansen dan Sandstrom bahwa akuntansi manajemen merupakan teknik pengumpulan, pengolahan, penyajian dan interpretasi informasi yang digunakan oleh manajemen dalam membuat keputusan dan mengendalikan operasi perusahaan. Menurut Rudianto (2013:9) Akuntansi manajemen merupakan aktivitas mengumpulkan, menganalisis, menyajikan dalam bentuk angka, mengklasifikasikan, mencatat, meringkas dan melaporkan aktivitas maupun transaksi perusahaan dalam bentuk informasi keuangan.

Sedangkan menurut Halim & Supomo (2000), akuntansi manajemen merupakan aktivitas yang menghasilkan informasi keuangan untuk manajemen sebagai dasar dari pengambilan keputusan ekonomi dalam menjalankan fungsi manajemen. Menurut Mulyadi (2001) akuntansi manajemen adalah informasi keuangan yang dihasilkan dan digunakan oleh pengguna internal organisasi atau

perusahaan untuk merencanakan, mengevaluasi untuk memastikan kesesuaian penggunaan sumber daya tersebut.

Dengan beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa akuntansi manajemen adalah proses yang menghasilkan informasi keuangan untuk manajemen sebagai bentuk pengambilan keputusan dalam melaksanakan fungsi manajemen guna mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Fungsi Akuntansi Manajemen bagi perusahaan diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Sebagai alat analisis untuk mengambil keputusan
- b. Sebagai sistem informasi untuk pihak internal
- c. Sebagai pengukur dan monitoring terhadap kinerja perusahaan
- d. Sebagai arsip audit
- e. Sebagai koordinasi berbagai kegiatan perusahaan

Adapun tujuan dari akuntansi manajemen menurut Warren et al. (2017) dalam buku akuntansi manajemen, adalah menyediakan informasi yang relevan dan tepat waktu dalam memenuhi kebutuhan manajer dan karyawan guna mengambil keputusan.

### **2.2.3 Pengertian Biaya**

Biaya memiliki berbagai arti jika ditinjau dari berbagai sudut pandang tergantung bagaimana orang menggunakan istilah biaya. Menurut Mulyadi (2012) dalam Adil et al., (2020) definisi biaya terbagi menjadi dua bagian, yang pertama biaya merupakan bentuk pengorbanan sumber ekonomi dalam bentuk satuan uang untuk mencapai tujuan tertentu baik yang akan terjadi maupun telah terjadi. Yang

kedua, biaya merupakan bentuk dari harga pokok yang dimiliki suatu oleh suatu kemudian dikeluarkan untuk memperoleh pendapatan.

Menurut Mursyidi (2010 : 14) biaya merupakan suatu bentuk pengorbanan pengurangan kas atau harta lainnya untuk mencapai tujuan tertentu yang dapat dibebankan di masa kini atau masa mendatang. Sedangkan menurut Prawironegoro dan Purwanti (2009: 19) biaya adalah bentuk kas yang dikeluarkan untuk membuat atau mendapatkan sesuatu, baik dalam bentuk barang atau jasa sesuai dengan keinginan yang akan memperoleh manfaat dan keuntungan di masa yang akan datang.

Dapat disimpulkan bahwa pengertian dari biaya adalah suatu bentuk pengorbanan untuk mendapatkan keuntungan baik berupa barang maupun jasa dengan masa manfaat untuk saat ini maupun di masa mendatang. Dalam akuntansi, biaya dibagi menjadi beberapa jenis. Pengklasifikasian biaya ditentukan berdasarkan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan serta dapat memberikan informasi yang lebih akurat (Meidiana Putri & Alamsyah, 2024). Berikut beberapa jenis pengklasifikasian biaya :

1. Penggolongan biaya menurut objek pengeluaran merupakan hal mendasar dalam penggolongan biaya. Contoh jenis biaya ini adalah objek pengeluaran biaya asuransi, maka seluruh hal yang berkaitan dengan asuransi disebut sebagai “biaya asuransi”.
2. Penggolongan biaya berdasarkan hubungannya dengan perubahan volume kegiatan, dalam klasifikasi ini biaya dikelompokkan menjadi tiga bagian terdiri atas :

- a. Biaya variable yaitu biaya yang meningkat ataupun menurun secara total sesuai dengan peningkatan/penurunan aktivitas.
  - b. Biaya tetap yaitu biaya total yang tidak berubah meskipun aktivitas meningkat maupun menurun.
  - c. Biaya semi-variable yaitu biaya yang menunjukkan ciri dan karakteristik perubahan dari total biaya, akan tetapi perubahan yang terjadi tidak sebanding dengan aktivitas atau volume produksi yang berubah. Contohnya, biaya listrik dan air, biaya asuransi Kesehatan, dan lain-lain.
3. Penggolongan biaya berdasar fungsi perusahaan, dalam perusahaan manufaktur jenis biaya ini berperan sebagai pengelola bahan produksi mentah menjadi suatu produk yang siap untuk dijual. Dalam hal ini, biaya tersebut di klasifikasikan menjadi beberapa bagian, yaitu :
- a. Biaya produksi : biaya yang muncul mulai dalam proses pengolahan bahan mentah sampai menjadi produk yang siap untuk dijual. Dalam jenis biaya produksi, terdapat beberapa elemen diantaranya biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, biaya overhead pabrik.
  - b. Biaya non-produksi : biaya yang tidak berkaitan langsung dengan biaya produksi , seperti biaya pemasaran, biaya administrasi dan umum. Biaya pemasaran sendiri merupakan biaya yang dikeluarkan ketika mendistribusikan produknya untuk sampai ke tangan pelanggan, seperti biaya iklan, biaya pengiriman, dan lain sebagainya. Biaya administrasi dan umum merupakan biaya yang

dikeluarkan untuk menampung biaya operasi perusahaan untuk kegiatan produksi dan pemasaran produksi.

4. Penggolongan biaya menurut hubungan biaya dengan sesuatu yang dibiayai, dapat berupa produk atau departemen dan dikelompokkan menjadi dua bagian yaitu:
  - a. Biaya Langsung (Direct Cost) : biaya yang terjadi hanya di satu unit output yaitu produk atau departemen. Biaya langsung berhubungan dengan biaya bahan baku langsung dan biaya tenaga kerja langsung.
  - b. Biaya Tidak Langsung (Indirect Cost) : merupakan biaya yang terjadi selain komponen biaya bahan langsung seperti, biaya overhead pabrik. Tidak seperti biaya langsung, biaya tidak langsung memiliki manfaat yang juga dapat dinikmati oleh lebih dari satu departemen.

## **2.2.4 Penetapan Harga Jual**

### **2.2.4.1 Pengertian Harga Jual**

Proses menentukan hingga menetapkan harga jual merupakan hal dasar dalam memulai usaha atau membangun usaha karena penetapan harga jual sangat berpengaruh pada nilai keuntungan atau keberhasilan usaha tersebut. Menurut Hansen dan Mowen dalam penelitian Muhammad Ilham Faqih harga jual merupakan jumlah moneter yang dibebankan oleh suatu unit usaha kepada pembeli atau pelanggan atas barang atau jasa yang dijual atau diserahkan. Sedangkan mengutip pendapat Mulyadi “pada prinsipnya harga jual harus dapat menutupi biaya penuh ditambah dengan laba wajar”.

Dalam menentukan harga jual kita harus mempertimbangkan aspek-aspek seperti biaya produksi, biaya operasional serta target laba perusahaan. Tak hanya itu, perusahaan juga harus mempertimbangkan daya beli masyarakat terhadap produk kita dan melihat harga jual yang dimiliki oleh pesaing untuk kita jadikan referensi.

#### 2.2.4.2 Metode Penetapan Harga

Dalam menetapkan harga jual terdapat beberapa metode yang biasa digunakan untuk menambah nilai dari biaya produksi. Dalam hal ini, Kotler mengemukakan beberapa metode dalam menetapkan harga jual, yaitu :

1. Penetapan harga markup

Metode ini merupakan metode paling dasar dengan menambah markup ke biaya produksi. Metode ini membantu penjual karena penjual dapat menentukan biaya daripada memperkirakan permintaan, kemudian dengan menerapkan metode ini harga cenderung sama antar perusahaan sehingga mengeliminasi persaingan harga.

2. Penetapan harga tingkat pengembalian sasaran

Dalam metode ini, perusahaan menentukan harga yang mana menghasilkan tingkat pengembalian (return) atas investasi sasaran.

3. Penetapan harga nilai anggapan

Metode ini memiliki beberapa elemen, berupa gambaran pembeli akan kapasitas suatu produk, kualitas, dukungan pelanggan. Kunci dalam metode ini adalah dengan menawarkan lebih banyak nilai dibandingkan pesaing dan menunjukkan hal tersebut kepada calon pembeli.

#### 4. Penetapan nilai harga (value pricing)

Pada metode ini, biasanya perusahaan memberikan harga yang relative rendah pada pelanggan setia dengan memberikan berkualitas tinggi, metode ini tak hanya berfokus pada pemberian harga murah akan tetapi juga mendaur ulang bagaimana perusahaan menjadi produsen biaya murah tanpa menurunkan kualitas produk.

##### 2.2.4.3 Tujuan Penetapan Harga

Menurut Kotler (2016) dalam menetapkan harga, terdapat beberapa tujuan diantaranya:

- a. Kemampuan untuk bertahan, maksudnya adalah perusahaan mampu untuk bertahan diantara ketatnya persaingan dan kebutuhan konsumen yang kerap berubah-ubah. Jika harga yang ditetapkan oleh perusahaan mencukupi biaya variable yang dikeluarkan.
- b. Memaksimalkan laba periode sekarang, perusahaan cenderung menetapkan harga dengan memaksimalkan laba saat ini.
- c. Memaksimalkan pangsa pasar, perusahaan beranggapan dengan tingginya tingkat penjualan biaya unit yang dikeluarkan semakin rendah dan laba yang diperoleh dalam jangka panjang semakin tinggi.
- d. Menjadi terdepan dalam kualitas produk, perusahaan-perusahaan berusaha memenuhi kebutuhan konsumen pada umumnya yaitu produk yang berkualitas tinggi namun dengan harga yang dapat dijangkau seluruh kalangan baik berupa produk maupun jasa.

## 2.2.5 Teori *Target Costing*

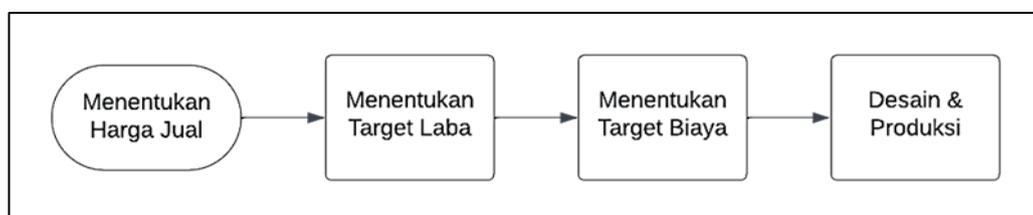
### 2.2.5.1 Pengertian *Target Costing*

Menurut Hansen dan Mowen mendefinisikan *target costing* sebagai sebuah metode penetapan harga jual guna mendapatkan pangsa pasar yang telah ditentukan oleh perusahaan yang kemudian menentukan laba yang diinginkan.

Sedangkan Witjaksono (2013) berpendapat bahwa *target costing* adalah suatu sistem penentuan harga pokok produksi sesuai yang diinginkan (target) sebagai dasar penetapan harga jual produk dengan memperoleh laba yang diinginkan atau penentuan harga pokok produk dengan harga jual sesuai kerelaan pelanggan dalam membayar.

Menurut Rudianto (2013) *target costing* merupakan metode dengan keunggulan melakukan penetapan harga jual terlebih dahulu baru kemudian menetapkan untuk target laba dan target biaya. Untuk meningkatkan target laba, perusahaan harus melakukan penekanan dan perekayasa nilai pada biaya produksi maupun biaya non-produksi. Berikut ilustrasi bagan alur metode *target costing* berdasarkan pendapat Rudianto:

**Gambar 2.1**  
**Bagan Alur Metode *Target Costing***



Sumber: data diolah, 2025

Berdasarkan pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa *target costing* merupakan salah satu metode penetapan harga produk atau jasa dengan menentukan

harga jualnya terlebih dahulu. Metode *target costing* merupakan salah satu metode dalam penentuan biaya yang sangat kompetitif karena mendorong perusahaan untuk merancang ulang baik dari proses produksi hingga produk tersebut akan dijual di pasar dengan harga sesuai pangsa pasar tetapi tetap memperoleh laba.

#### 2.2.5.2 Tujuan *Target Costing*

Adapun tujuan dari penerapan metode *target costing* secara umum adalah sebagai pengurang total biaya yang dikeluarkan baik biaya bahan baku, tenaga kerja langsung maupun lainnya dari total biaya yang sebelumnya telah dikeluarkan oleh perusahaan, sehingga perusahaan memperoleh laba sesuai yang diinginkan tanpa mengubah harga jual.

Tujuan lainnya dikemukakan oleh Briciu & Capusneau dalam Raut Pisga (2022) bahwa dalam penerapannya, metode *target costing* merupakan penyaji informasi yang berdampak pada keuangan perusahaan dan membantu perusahaan meningkatkan laba dengan melakukan pengurangan biaya berkelanjutan.

#### 2.2.5.3 Prinsip *Target Costing*

Menurut Witjaksono dalam bukunya, penerapan metode *target costing* memiliki beberapa prinsip sebagai berikut :

##### a. Harga menentukan biaya (*Price Led Costing*)

Prinsip ini menetapkan target biaya dengan mengurangi margin laba (required profit margin) dari harga pasar yang diharapkan. Harga pasar ditentukan oleh bagaimana situasi pasar dan target laba yang ditentukan dari perusahaan. Harga pasar yang digunakan untuk menentukan target biaya dituangkan dalam formula sebagai berikut:

$$\text{Target Biaya} = \text{Harga Jual} - \text{Target Laba}$$

b. Fokus pada pelanggan (Focus on Customer)

Perusahaan berfokus pada kebutuhan pelanggan terkait kualitas, biaya dan fungsi yang terdapat dalam produk yang mana dimanfaatkan dalam pengambilan keputusan. Bagi pelanggan, kualitas dan fungsi dari produk yang ditawarkan harus lebih tinggi daripada biaya yang dikeluarkan.

c. Fokus pada desain dan proses (Focus on design and process)

Pengendalian biaya ditekankan pada tahapan desain dengan merubah komponen-komponen yang cenderung mahal dan menghabiskan banyak waktu. Pengendalian ini dilakukan pada saat rekayasa nilai (value engineering) sebelum produksi baru, dengan tujuan menekan biaya yang dikeluarkan.

d. Tim lintas fungsi (Cross functional team)

Tim lintas fungsi atau biasa dikenal dengan sebutan cross functional team merupakan sekelompok anggota kerja yang terdiri atas latar belakang, keterampilan serta fungsi yang berbeda akan tetapi bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu.

e. Rantai nilai (Value Chain)

Seluruh anggota kerja mulai dari pemasok barang, distributor hingga pelanggan terlibat dalam rantai nilai.

f. Orientasi daur ulang produk (Life-cycle costing)

Meminimalisir biaya-biaya selama proses daur ulang produk yang terdiri atas bahan baku produksi, bahan baku non-produksi, biaya pemeliharaan alat hingga biaya distribusi.

Tidak hanya itu, menurut Rudianto terdapat beberapa prinsip metode *target costing* lainnya, yaitu :

1. Harga jual mendahului biaya, metode *target costing* menetapkan target biaya dengan mengurangi target laba dari harga pasar. Harga pasar terdiri dari rencana produk dan laba yang dianalisa, agar portofolio produk perusahaan dapat memberikan sumber daya yang dapat diandalkan.
2. Fokus pada pelanggan, kebutuhan pelanggan atas suatu produk atau jasa biasanya terdiri atas kualitas, biaya, dan waktu. Hal-hal tersebut menjadi membantu perusahaan dalam pembuatan keputusan ]yang nantinya akan dituangkan ke dalam produk atau jasa sehingga memenuhi kebutuhan pelanggan.
3. Fokus pada desain, metode *target costing* dalam hal ini sangat mempertimbangkan karena berkaitan dengan manajemen biaya dan waktu. Dengan menerapkan metode *target costing*, insinyur atau designer diharuskan membuat keputusan atas desain yang harus dibuat dengan biaya yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

#### 2.2.5.4 Karakteristik *Target Costing*

Dalam mengimplementasikan metode *target costing*, terdapat karakteristik di dalamnya. Berdasarkan pendapat Rudianto dalam buku Akuntansi Manajemen (2013: 148) adalah sebagai berikut:

- a. *Target costing* lebih sering digunakan pada tahap perencanaan dan desain produk.
- b. *Target costing* merupakan perencanaan biaya untuk mengurangi biaya-biaya yang dikeluarkan, bukan untuk mengendalikan biaya.
- c. *Target costing* digunakan untuk perusahaan yang membuat berbagai macam produk dalam jumlah menengah dan sedikit dibandingkan dengan perusahaan yang memproduksi barang/jasa secara terus menerus dan bersifat massal.
- d. *Target costing* digunakan untuk pengendalian desain dan teknik produksi.

Dalam perspektif Islam, penerapan metode *target costing* sesuai dengan prinsip-prinsip Islam yang mengajarkan keadilan, transparansi, dan etika dalam berbisnis. Salah satu ketentuan bisnis yang juga merupakan prinsip dari metode *target costing* adalah keadilan. Poin tersebut tertera dalam Al-Qur'an Surah An-Nisa ayat 58, firman Allah sebagai berikut :

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ

سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿٥٨﴾

“*Sesungguhnya Allah SWT menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan menyuruh kamu apabila menetapkan hukum diantara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.*” (QS. An-Nisa’: 58).

Dari ayat diatas, Allah SWT memberikan penegasan kepada kita sebagai umat-Nya untuk senantiasa menetapkan hukum-hukum secara adil. Baik hukum mengenai jual-beli barang atau lainnya. Inilah kaitan Islam dengan metode *target costing* mengenai tata cara jual-beli, harga jual dan laba.

Berdasarkan beberapa poin yang telah disampaikan mengenai metode *target costing*, peneliti menemukan beberapa keterkaitan lain antara metode *target costing* dengan teori kontingen, antara lain :

- a. Adaptabilitas dan Fleksibilitas, dimana teori kontingen menekan bahwa organisasi harus mampu berubah sesuai dengan perubahan lingkungan. Sementara itu, metode *target costing* memungkinkan perusahaan untuk menyesuaikan biaya produksi sesuai dengan perubahan kondisi pasar.
- b. Pengambilan keputusan, dalam hal ini teori kontingen memusatkan analisis data dan situasi dalam mengambil keputusan. Sama halnya dengan teori kontingensi, *target costing* pun memerlukan data akurat terkait biaya dan permintaan pasar untuk membuat keputusan tentang desain produk dan pengelolaan biaya.
- c. Pengelolaan resiko, sebelumnya telah diketahui bahwa adanya metode *target costing* adalah sebagai pengurang peluang terjadinya resiko dengan merencanakan biaya-biaya sebelum proses produksi dimulai. Berkaitan dengan hal tersebut, dalam prinsip teori kontingensi diajarkan bahwa manajer harus memahami resiko atas keputusan yang diambil.

### **2.2.6 Teori Laba**

Rudianto (2013) menyatakan bahwa seluruh kegiatan ekonomi yang dilakukan suatu perusahaan tidak terlepas dari kebutuhannya akan laba yang diperoleh. Perusahaan perlu menentukan produk seperti apa yang akan dihasilkan, mencari dan memperoleh sumber daya yang diperlukan, hingga menggerakkan dan mengarahkan setiap sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan Perusahaan

(Solikhah & Andriani, 2024). Menurut Sultoni & Yona Octiani Lestari (2024) laba merupakan selisih antara total pendapatan dan total biaya segala kegiatan dalam suatu usaha, perhitungan laba dilakukan dengan mengurangi biaya dari pendapatan.

Menurut Indriani dkk (2019) laba merupakan selisih lebih antara pendapatan dengan biaya yang muncul dalam kegiatan selama satu periode. Laba adalah suatu alat yang dapat mengukur prestasi dari pimpinan dan manajemen perusahaan karena ukuran prestasi dalam perusahaan sangat berkaitan dengan minat investor pada perusahaan tersebut.

Definisi laba lainnya dikutip melalui PSAK (Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan) No. 46 paragraf kelima bahwa laba akuntansi merupakan laba atau rugi bersih selama satu periode sebelum dikurangi beban pajak. Tak hanya itu, menurut Supriyono (1994:17), laba merupakan hasil dari proses mempertemukan secara wajar antara seluruh penghasilan atau pendapatan dengan seluruh biaya dalam periode yang sama.

Laba yang termasuk dalam kategori baik merupakan laba yang memiliki manfaat dan dapat digunakan dalam pengambilan keputusan, yang mengandung karakteristik relevansi, reliabilitas dan komparabilitas atau konsistensi. Terdapat beberapa unsur yang harus diperhatikan dalam penentuan laba, diantaranya adalah pendapatan dan biaya.

Mengutip pendapat Purwanti dalam jurnal yang ditulis oleh Amir et. al., (2023) dengan judul “Analisis perbedaan pengaruh laba fiskal dan laba akuntansi terhadap return saham” informasi laba dapat digunakan untuk meramalkan pendapatan masa depan dan mengukur resiko kredit dan investasi, maka dari itu

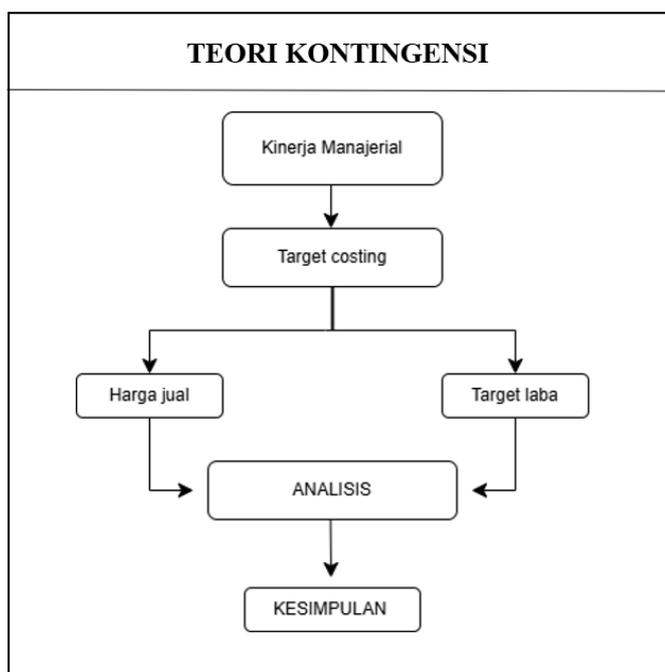
fokus utama pelaporan keuangan modern adalah informasi laba sebagai tolak ukur kinerja sebuah perusahaan.

Pendapatan merupakan peningkatan aktiva perusahaan atau penurunan kewajiban dalam satu periode tertentu. Pendapatan dapat diperoleh melalui penjualan produk, penyedia layanan jasa, keuntungan dari bunga, deviden, maupun pendapatan sewa dan royalti. Sedangkan biaya dalam hal ini, mencakup berbagai elemen seperti biaya produksi, biaya tenaga kerja, biaya pemasaran dan biaya operasional lainnya.

Berdasarkan pernyataan diatas, diperoleh bahwa laba merupakan pengukuran keuntungan bersih yang diperoleh perusahaan dengan mempertimbangkan pendapatan dan biaya-biaya lain, tak hanya itu laba juga merupakan salah satu elemen dalam pengambilan keputusan perusahaan.

### 2.3 Kerangka Berfikir

**Gambar 2.2**  
**Bagan Kerangka Berfikir**



Melalui kerangka berfikir yang telah peneliti buat diatas, dapat diketahui tahapan-tahapan penelitian yang akan peneliti lakukan. Dengan menggunakan grand theory dari Teori Kontingensi yang memfokuskan pada kinerja manajerial berdasarkan situasi tertentu, peneliti menghubungkan teori tersebut dengan metode *target costing* dari akuntansi manajemen.

Hubungan antara teori kontingensi dengan metode *target costing* dalam penelitian yang peneliti lakukan adalah karena dalam menjalankan usahanya, Una Home Buns mempercayakan sepenuhnya kepada manajer, baik dalam proses pengambilan keputusan harga jual produk, pengaturan laporan keuangan dan lain-lain sesuai yang telah disebutkan dalam teori kontingensi. Bahwasanya, manajer ikut berpengaruh dalam setiap situasi perusahaan, kemudian dalam metode *target*

*costing*, turut disebutkan bahwa baik dari proses pengambilan keputusan kemudian penentuan harga jual produk sampai dengan produk dijual, manajer turut berperan penting.

Hal tersebut sesuai dengan kondisi Una Home Buns, dimana bapak Ali selaku manajer Una Home Buns turut andil dalam segala proses produksi. Setelah memperoleh data-data yang relevan dan sesuai, peneliti akan menerapkan metode *target costing* pada Una Home Buns dengan menargetkan laba serta harga jual yang diinginkan.

Penentuan harga jual dalam metode *target costing* menurut Rudianto (2013) merupakan prinsip pertama yang harus dilakukan sebelum menentukan biaya lainnya, harga jual produk ditentukan dengan menetapkan harga yang kompetitif sesuai dengan kondisi pasar. Setelah harga jual produk ditentukan, perusahaan kemudian menetapkan target laba yang ingin dicapai, target laba merupakan selisih antara harga jual dengan target biaya.

Selanjutnya, peneliti akan melakukan analisis dengan menentukan target biaya atau *target costing* dengan mengurangi target laba dari harga jual, hasil dari target biaya akan digunakan sebagai biaya maksimum yang nantinya akan digunakan untuk memproduksi produk. Kemudian, peneliti akan melakukan analisa menggunakan pendekatan rekayasa nilai (*value engineering*) sebagai alat ukur untuk mengetahui komponen biaya apa saja yang harus di efisiensi dan peneliti akan membandingkan hasil dari sebelum penerapan metode *target costing* dan setelah menerapkan metode *target costing* pada Una Home Buns dalam upaya mengoptimalkan laba.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif. Menurut Achmad Faqihuddin (2024:147) dalam buku Metodologi Penelitian Pendidikan, penelitian kualitatif merupakan pendekatan penelitian yang berfokus pada pemahaman mendalam tentang fenomena sosial atau budaya melalui analisis terhadap data non-numerik seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penggunaan pendekatan deksriptif dalam penelitian ini adalah sebagai sarana pemecah dari masalah yang diteliti.

#### **3.2 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini melibatkan UMKM Una Home Buns yang bertempat di Kota Malang tepatnya di Jl. Nusa Indah No. 29. Kec. Lowokwaru, Kota Malang, Provinsi Jawa Timur. Obyek penelitian ini adalah bagaimana perusahaan menerapkan metode *target costing* dalam upaya mengoptimalkan perolehan laba.

UMKM ini menjadi pilihan penulis karena usaha ini merupakan salah satu UMKM yang menggunakan metode tradisional dalam penentuan harga jualnya, dan baru menggunakan Harga Pokok Produksi (HPP) dan keuntungan dalam perhitungannya. Tak hanya itu, UMKM ini memilih untuk melalui proses impor untuk persediaan bahan baku mereka yang mana bisa saja menghambat proses produksi mereka. Maka dari itu penulis tertarik untuk menerapkan metode *target costing* sebagai solusi atas perhitungan biaya di Una Home Buns.

### 3.3 Triangulasi data

Obyek penelitian dalam pendekatan penelitian kualitatif adalah pihak yang dipilih sebagai sumber informasi untuk membantu lancarnya tujuan dari penelitian yang dilakukan. Dalam penelitian ini, yang menjadi subjek penelitian adalah Bapak Ali selaku manajer dari Una Home Buns Malang dan beberapa staf dari Una Home Buns seperti Bapak Ahmad sebagai *senior baker* serta Ibu Reina selaku pemilik Una Home Bun.

Triangulasi data dilakukan untuk mengetahui sejauh mana penerapan metode *target costing* telah dilakukan. Selain itu, wawancara juga dilakukan untuk menggali informasi terkait penggunaan rekayasa nilai (*value engineering*) apabila target biaya tidak tercapai. Bukti wawancara yang digunakan dalam proses triangulasi mencakup aspek target costing dalam penggunaan bahan baku, strategi penjualan, serta upaya optimalisasi laba yang dilakukan bersama Bapak Ali. Teknik Pengambilan Data

Data yang digunakan dalam penelitian penulis berupa kumpulan data yang berkaitan dengan biaya-biaya dalam proses produksi produk pastry Una Home Buns mulai dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja dan biaya overhead pabrik.

#### 3.3.1 Data Primer

Menurut Ahyar (2020) data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian. Yang artinya data di dapat secara langsung oleh peneliti dengan beberapa caranya diantaranya melalui proses wawancara, survei, eksperimen. Pada penelitian ini, penulis memilih untuk menggunakan wawancara sebagai pendukung data primer.dengan melibatkan beberapa informan yaitu

manajer Una Home Buns dan senior baker Una Home Buns. Tak hanya itu, penulis juga menggunakan laporan biaya bahan baku, biaya *overhead* pabrik yang penulis peroleh langsung melalui manajer Una Home Bun.

### **3.4 Data dan Jenis Data**

Untuk memperoleh data yang relevan dan valid dengan penelitian yang dilakukan, penulis memilih dan melakukan beberapa teknik berikut dalam mengumpulkan data :

#### **a. Wawancara**

Penulis melakukan wawancara terstruktur dengan pihak manajer dari Una Home Buns yaitu Bapak Ali. Wawancara yang dilakukan terkait dengan latar belakang Una Home Buns, data produk, data penjualan dan informasi lainnya yang relevan dengan penelitian. Tak hanya itu, peneliti juga melibatkan beberapa karyawan yang berkaitan dengan proses produksi pastry Una Home Buns yaitu Bapak Ahmad sebagai *senior baker*.

#### **b. Observasi**

Salah satu bentuk observasi yang penulis lakukan adalah bentuk observasi tidak terstruktur dimana penulis melakukan pengamatan di lapangan dan mengembangkan pengamatan sesuai dengan yang terjadi di lapangan berkaitan dengan struktur organisasi perusahaan, kondisi perusahaan.

c. Dokumentasi

Untuk memperkuat data yang didapat dengan melihat laporan-laporan atau dokumen-dokumen yang berisi tentang informasi perusahaan yang diperlukan dalam penelitian.

### 3.5 Analisis Data

Analisis data adalah komponen penting dalam suatu penelitian, sebab melalui analisis data dapat membantu memperoleh hasil dari penelitian yang dilakukan. Pada penelitian ini, peneliti melakukan analisis data sesuai dengan model penerapan metode *target costing* yang dikemukakan oleh Rudianto dengan menekankan pada penentuan biaya produksi berdasarkan harga pasar yang kompetitif, hal ini tentu berkaitan dengan manajer sebagai komponen penting dalam pengambilan keputusan sesuai dengan teori kontingensi. Adapun analisis yang akan peneliti lakukan sebagai berikut :

1. Mendeskripsikan perhitungan biaya yang sebelumnya digunakan oleh manajer Una Home Buns.
2. Melakukan analisis dengan menerapkan metode *target costing* dimulai dengan menentukan harga jual yang kompetitif, dengan membuat daftar harga produk berdasarkan harga pasar dan harga yang bersedia dibayar oleh konsumen. Selanjutnya, menetapkan target laba yang diinginkan oleh Una Home Buns atas produk yang dijual, hal tersebut dilakukan saat proses wawancara kepada pemilik atau owner Una Home Buns dan manajer.

3. Menentukan target biaya atau biasa disebut *target costing* dengan mengurangi target laba dari harga jual yang telah ditetapkan, seperti rumus berikut :

$$\text{Target biaya} = \text{Harga jual} - \text{Target Laba}$$

4. Menerapkan perhitungan rekayasa nilai (*value engineering*) sebagai penurunan produksi.
5. Hasil perhitungan dapat dijadikan kesimpulan dan dapat dijadikan sebagai pertimbangan bagi Una Home Buns dalam upaya mengoptimalkan laba perusahaan.

Perusahaan dapat menentukan biaya produksinya sesuai dengan harapan produk yang ingin dihasilkan oleh perusahaan dengan harga jual yang telah ditentukan dan dikurangi dengan laba per-unit produk yang diharapkan.

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Profil Una Home Buns Malang**

##### **4.1.1 Sejarah Una Home Buns**

Una Home Buns merupakan salah satu UMKM yang bergerak di bidang pastry yang terletak di Kota Malang. Berdiri sejak tahun 2017 yang sebelumnya bergerak di bidang produksi cupcake, mulanya Ibu Reina selaku pemilik atau owner membuka usaha tersebut sebagai penyalur hobi dan memilih sistem penjualan pre-order atau biasa disebut PO karena menurutnya, hal tersebut lebih mudah untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Kemudian pada tahun 2023, Ibu Reina selaku owner mempertimbangkan untuk memperluas pangsa pasar dengan membuka toko untuk memudahkan pelanggan dalam memilih produk yang dimiliki Una Home Buns, tak hanya demikian Ibu Reina juga memilih untuk mengubah fokus yang sebelumnya bergerak di bidang cupcake kini berubah bergerak di bidang pastry.

Sejak awal tahun 2023, Una Home Buns dilapisi dengan masa kejayaan karena dikenal oleh masyarakat dapat memberikan kualitas yang sesuai dengan keinginan masyarakat dengan harga yang terjangkau. Salah satu strategi yang dilakukan oleh Una Home Buns untuk tetap bertahan dalam dunia persaingan adalah dengan melakukan promosi serta melibatkan beberapa content creator untuk memberikan penilaian baik di Tiktok maupun Instagram.

Metode penetapan harga jual yang digunakan oleh Una Home Buns dalam menetapkan harga jual selama ini dinilai sangat tradisional, pada tahun 2017 sampai

dengan pertengahan tahun 2023 Una Home Buns menerapkan harga jual tanpa menghitung Harga Pokok Produksi (HPP) kemudian pada bulan September, Bapak Ali selaku Manager Una Home Buns menetapkan Harga Pokok Produksi (HPP) pada setiap produksi seperti pada wawancara yang telah dilakukan pada tanggal 03 Juni 2024 yaitu:

*“Mulai dari awal saya masuk September-November 2023 udah ada perhitungan HPPnya, tapi kita juga tetep untuk kriteria harga jualnya berdasarkan kualitas produk, karena kita terkenal akan kualitas produk pastry kita”.*

Una Home Buns melakukan restock persediaan bahan baku dengan proses impor melalui luar negeri seperti Belgia dan New Zealand. Hal tersebut dilakukan karena Una Home Buns ingin memberikan dan mempertahankan kualitas produk di mata pelanggan. Kendati demikian, Una Home Buns juga memiliki kendala dalam hal tersebut yang juga menjadi titik awal kerugian, dikarenakan jalur yang biasa dilalui terhalang terkena imbas atas konflik peperangan yang terjadi saat ini, seperti bahan baku yang sulit sampai tepat waktu. Hal tersebut juga berimbas pada penetapan harga jual produk karena Una Home Buns harus membuat keputusan terkait perubahan harga jual karena terbatasnya persediaan bahan baku.

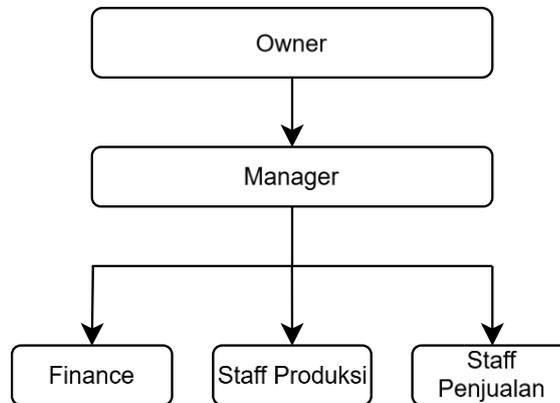
Berkaitan dengan permasalahan yang telah disebutkan sebelumnya, Bapak Ali selaku manager Una Home Buns menjelaskan bahwa Una Home Buns mengambil keputusan dengan mengurangi kuantitas produksi dari beberapa produk croissant yang biasanya dipasarkan, untuk menghemat stok bahan baku yang sulit diperoleh. Beliau juga menambahkan bahwasanya untuk saat ini, produk yang diproduksi oleh Una Home Buns dibagi menjadi dua bagian diantaranya pada

weekdays, Una Home Buns memproduksi sekitar 250 pcs kemudian pada weekdays atau akhir pekan, Una Home Buns akan meningkatkan jumlah produksi produk sekitar 300-500 pcs tergantung pada demand pasar.

Hingga saat ini, Una Home Buns tetap melakukan langkah tersebut dalam mempertahankan eksistensinya dalam menghadapi pangsa pasar. Bapak Ali selaku manager menuturkan bahwa Una Homebuns masih belum memiliki cara lain untuk menggantikan bahan baku yang sesuai dengan kualitas bahan baku yang digunakan oleh Una Home Buns.

#### **4.1.2 Struktur Organisasi**

Struktur organisasi dibuat guna memudahkan alur dari masing-masing peran yang ada dalam struktur tersebut sehingga masing-masing mengerti tugas dan fungsi yang harus dilakukan. Wijaya et al., (2023) mengungkapkan bahwa struktur organisasi merupakan sistem yang mendukung organisasi dalam menunjukkan pembagian kerja suatu organisasi dan bagaimana tugas-tugas maupun kegiatan yang berbeda digabungkan untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Berikut merupakan struktur organisasi UMKM Una Home Bun Malang:

**Gambar 4.1****Struktur Organisasi**

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Struktur organisasi pada UMKM Una Home Bun dirancang secara sederhana namun tetap efektif untuk mendukung kelancaran operasional usaha. Pada level tertinggi, terdapat owner atau pemilik yang memiliki wewenang dalam pengambilan keputusan utama dalam perusahaan.

Kemudian manager, yang bertugas mengelola kegiatan operasional UMKM Una Home Bun sehari-hari. Manager memiliki peran penting dalam mengkoordinasikan seluruh divisi usaha dan andil dalam mengambil keputusan. Selain itu, manager menjadi jembatan penghubung komunikasi antara owner dan tim-tim pelaksana di lapangan.

Selanjutnya beralih ke divisi di bawah manager, yaitu bagian keuangan (finance), staff produksi dan staff penjualan. Tugas dari masing-masing divisi kurang lebih sama seperti umumnya, dimana bagian keuangan (finance) bertanggung jawab atas pencatatan transaksi, pengaturan arus kas serta pembuatan laporan keuangan.

Staff produksi merupakan bagian yang memproses pembuatan produk-produk UMKM Una Homebun, mereka memastikan kualitas bahan baku sesuai dengan kebutuhan pelanggan, menjaga kebersihan lingkungan kerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Staff penjualan memiliki tanggung jawab terkait pemasaran produk UMKM Una Home Bun, yang mana mereka melayani pelanggan secara langsung, mempromosikan produk baik secara langsung maupun melalui platform social media.

#### **4.1.3 Produk Una Home Buns**

Una Home Buns memiliki beberapa produk yang ditawarkan dengan nama Menu Viennoiserie, terdiri beberapa jenis croissant, danish, dan cruffin. Menu Viennoiserie merupakan menu harian yang dihadirkan setiap hari di outlet Una Home Buns, menu ini juga menyediakan sistem pre-order dengan syarat pemesanan dua hari sebelum pemesanan pelanggan selama kuota pre-order masih tersedia.

Beberapa produk yang menarik minat peneliti dari UMKM Una Home Buns adalah *cheese croissant*, *pain Au*, *banana croissant* karena varian tersebut dinilai sering mengalami penurunan dan berakibat retur. Bapak Ali selaku manager menuturkan dalam wawancara yang dilakukan pada 04 Oktober 2024:

*“Beberapa produk yang dibawah target penjualan atau bisa dibilang sering retur itu juga ada mba, seperti cheese croissant, pain Au, banana croissant alasan kami tetap produksi produk tersebut karena ada beberapa dari pelanggan kami yang suka nyari produk tersebut”.*

Hal tersebut dapat dibenahi dengan pengaplikasian metode *target costing* dengan menawarkan pendekatan yang dapat mengelola biaya dan menciptakan nilai produk pada pelanggan, sehingga produk yang mengalami penurunan atau retur

mengalami peningkatan dan memiliki nilai yang setara dengan produk lain di pangsa pasar. Terkait penurunan penjualan tersebut disampaikan oleh Bapak Ahmad dalam wawancara 07 Oktober 2024:

*“Kami belum punya patokan jelas soal berapa batas maksimal biaya yang bisa dikeluarkan untuk tiap produk. Akibatnya, kadang biaya produksi terlalu tinggi, tapi marginnya kecil. Ini lama-lama ngerugiin usaha karena enggak kelihatan tapi berdampak ke cash flow.”*

Berdasarkan wawancara lanjutan yang dilakukan pada tanggal 07 Oktober 2024, Bapak Ali selaku manajer menuturkan bahwa dalam satu hari, Una Home Buns memproduksi kurang-lebih 250 pcs croissant yang berlaku hanya di pekan kerja. Sedangkan di akhir pekan, Una Home Buns memproduksi kurang-lebih 350-500 pcs croissant tergantung demand pasar. Berikut penuturan beliau dalam wawancara yang dilakukan melalui aplikasi Whatsapp:

*“Weekdays kurang lebih memproduksi 250pcs, kalau mendekati weekend (Jum’at Sabtu) sekitar 350-500 pcs tergantung demand pasar; itu total varian croissant mba. Untuk menu pastry hanya saat ada PO saja produksinya”.*

Dalam penelitian ini, peneliti hanya memilih tiga varian produk yaitu cheese croissant, banana croissant, dan pain au karena tiga varian tersebut merupakan varian dengan penjualan terendah. Berikut peneliti sertakan jenis produk beserta harga dan jumlah produksi per-hari:

**Tabel 4.1**  
**Daftar harga produk Una Home Bun**

<b>Jenis produk</b>	<b>Jumlah produksi</b>	<b>Harga</b>
Cheese croissant	29	Rp29.000
Banana Croissant	29	Rp33.000
Pain Au	29	Rp28.000

Sumber: Data menu di outlet, 2025

#### **4.1.4 Ruang Lingkup Una Home Buns**

Produk yang diproduksi oleh Una Home Buns dipasarkan di toko yang telah dibangun oleh Ibu Reina tepat disamping kediaman beliau yang terletak di Jl. Nusa Indah. Ibu Reina selaku pemilik usaha mempertimbangkan bahwa dengan mendirikan toko di samping kediaman beliau, lebih memudahkan dalam memantau proses jalannya produksi produk Una Home Bun, serta memantau bagaimana kinerja para karyawan. Hal tersebut disampaikan dalam wawancara yang dilakukan pada 04 Oktober 2024 oleh Ibu Reina, berikut penuturan beliau:

*“Iya mba, kenapa saya mendirikan tokonya di dekat rumah biar ga ribet dari buat mantau dari proses produksi juga mantau kinerjanya temen-temen lainnya, soalnya kan beberapa alat produksi ada yang di taro dirumah juga mba”.*

#### **4.1.5 Bahan Baku Langsung**

Bahan baku langsung adalah komponen utama dari seluruh proses produksi dalam menghasilkan produk jadi. Mengutip pendapat yang ditulis oleh (Nursanti & Setyorini, 2021) bahwa biaya bahan baku langsung merupakan biaya perolehan dari seluruh bahan langsung yang menjadi bagian integral sehingga membentuk barang jadi.

Bahan baku langsung yang digunakan oleh Una Home Buns berupa tepung terigu, mentega, dan susu bubuk . Beberapa bahan baku langsung diperoleh melalui proses impor dari negara benua Eropa seperti New Zealand, pihak Una Home Bun memilih untuk menyetok bahan baku melalui proses impor karena kualitasnya yang baik sehingga dapat memberikan kepuasan bagi pelanggan.

**Tabel 4.2**  
**Daftar Bahan Baku Langsung**

<b>Bahan</b>	<b>Biaya</b>
Tepung terigu	Rp28.000,00
Buttersheet	Rp250.000,00
Gula	Rp18.000,00
Garam	Rp7.000,00
Salted butter	Rp350.000,00
Saft	Rp4.760,00
Butter baker	Rp38.000,00
Susu bubuk	Rp130.000,00
Keju cheddar	Rp60.300,00
Pisang	Rp20.000,00

Sumber : Wawancara bersama manager, 2025

Tabel daftar bahan baku langsung tersebut sesuai dengan wawancara yang dilakukan pada 30 April 2025 bersama bapak Ali selaku manager Una Home Buns:

*“Untuk bahan baku sendiri, kita memilih impor dari New Zealand dan beberapa negara lainnya. Karena kita juga memprioritaskan untuk menghasilkan kualitas yang baik kepada pelanggan.”*

#### **4.1.6 Tenaga Kerja Langsung**

Tenaga kerja langsung merupakan sekumpulan orang yang berperan langsung dalam proses produksi. Menurut Carter dalam artikel Agustin et al (2021) biaya tenaga kerja langsung merupakan biaya yang dikeluarkan untuk pelaku tenaga kerja langsung yang berkecimpung selama proses produksi dari bahan baku menjadi barang siap pasar.

Berbagai unit usaha tentunya memerlukan tenaga kerja sebagai pembantu berjalannya operasional unit usaha, begitu pula UMKM Una Home Buns. UMKM

Una Home Bun hingga saat ini tercatat memiliki total Sembilan karyawan dengan sistem pemberian gaji per akhir bulan dengan rincian sebagai berikut:

**Tabel 4.3**  
**Daftar Tenaga Kerja Una Home Buns Malang**

Divisi	Jumlah
Senior baker	1
Junior baker	1
Outlet	2

Sumber: Wawancara bersama Ibu Reina (owner Una Home Buns)

Berdasarkan wawancara yang dilakukan pada 04 Oktober 2024, bersama Bapak Ahmad selaku *senior baker* UMKM Una Home Buns beliau menyampaikan bahwa:

*“Sampai saat ini, jumlah karyawan Una Home Bun berjumlah 4 karyawan, 1 senior baker, 1 junior baker 2 staff outlet ruko yang mana itu jadi kasir dan manager sendiri”.*

#### **4.1.7 Biaya Overhead Pabrik**

Biaya overhead pabrik merupakan biaya yang dikeluarkan oleh sebuah perusahaan dalam menunjang proses produksi sampai menghasilkan produk. Menurut Riwayadi dalam Dhika Widiyanto & Asto Chahyo Nugroho (2024) biaya overhead pabrik merupakan seluruh komponen dari biaya yang digunakan selama proses produksi selain biaya yang dikategorikan dalam biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung seperti biaya bahan penolong, biaya tenaga kerja tidak langsung dan biaya pemeliharaan mesin. Berikut biaya overhead yang dikeluarkan oleh Una Home Buns:

a. Biaya Bahan Penolong

Biaya bahan penolong merupakan biaya yang dikeluarkan untuk bahan-bahan yang menunjang bahan baku utama mulai proses produksi sampai menghasilkan sebuah produk. Bahan baku penolong yang digunakan oleh Una Home Buns Malang adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.4**  
**Daftar Bahan Penolong Una Home Bums**

No	Jenis Bahan Penolong
1	Kertas Loyang
2	Margarin oles
3	LPG
4	Mozarella
5	Parmesan
6	Cream cheese
7	Keju spread
8	Air gula

Sumber : Wawancara bersama manager dan pemilik Una Home Buns.

b. Biaya Listrik, air dan telfon

Biaya listrik, air, dan telfon merupakan beban biaya oprasional yang dikeluarkan selama proses produksi berlangsung. Biaya listrik digunakan untuk mengoperasikan perangkat elektronik seperti laptop, printer, dan lampu belajar yang digunakan selama proses penulisan dan analisis data. Biaya air mencakup kebutuhan dasar selama proses penelitian yang dilakukan dari rumah. Sementara itu, biaya telepon digunakan untuk keperluan komunikasi dengan dosen pembimbing, narasumber, dan pihak-

pihak lain yang berkaitan dengan pelaksanaan penelitian, termasuk koordinasi pengambilan data dan konsultasi.

c. Biaya Kemasan

Biaya kemasan merupakan biaya yang dikeluarkan untuk wadah atas produksi Una Home Buns guna melengkapi produk sebelum akhirnya dipasarkan kepada pembeli. Kemasan merupakan elemen penting dalam pemasaran produk UMKM karena berperan tidak hanya sebagai pelindung produk, tetapi juga sebagai media informasi dan promosi. Dalam biaya kemasan, ada beberapa instrumen yang digunakan diantaranya:

**Tabel 4.5**  
**Daftar Bahan Kemasan Una Home Buns**

No	Bahan kemasan
1	Box
2	Kertas kue

Sumber : Wawancara bersama manager dan pemilik Una Home Buns.

#### **4.1.8 Proses Produksi Croissant Una Home Buns**

Una Home Buns memproduksi croissant dengan pengaturan pembagian antara jumlah produksi akhir pekan dengan jumlah produksi di pekan biasa. Seperti yang telah disebutkan sebelumnya, bahwa produksi croissant pada akhir pekan akan memproduksi sekitar 300-500 tergantung pada demand pasar. Sedangkan pada pekan biasa produksi croissant dibatasi kurang lebih sejumlah 250 pcs.

Seluruh kegiatan produksi tentunya tidak luput dari pengawasan Ibu Reina selaku pemilik usaha Una Home Buns dan Bapak Ali selaku manager Una Home Buns. Proses produksi croissant dimulai dengan menyiapkan seluruh bahan baku

utama yang diperlukan. Proses produksi croissant di Una Home Bun terdiri dari beberapa tahapan utama yang dilakukan secara sistematis untuk menghasilkan produk dengan kualitas terbaik. Tahapan tersebut meliputi:

#### 4.1.8.1 Pembuatan Adonan

Tahap awal dalam produksi croissant adalah pembuatan adonan dasar. Adonan dibuat dengan mencampurkan bahan-bahan utama seperti tepung terigu, ragi, gula, garam, air, dan susu. Seluruh bahan dicampur dan diuleni hingga kalis dan homogen.

#### 4.1.8.2 Laminasi

Setelah adonan dasar siap, proses selanjutnya adalah laminasi, yaitu pelapisan adonan dengan mentega (butter). Proses ini dilakukan dengan cara melipat adonan bersama lapisan mentega secara berulang untuk membentuk lapisan-lapisan tipis. Laminasi ini bertujuan untuk menciptakan tekstur berlapis yang menjadi ciri khas croissant.

#### 4.1.8.3 Shaping / Pembentukan

Adonan yang telah melalui proses laminasi kemudian dibentuk sesuai dengan ukuran dan bentuk croissant yang diinginkan. Biasanya, adonan dipotong berbentuk segitiga lalu digulung membentuk spiral menyerupai bulan sabit.

#### 4.1.8.4 Proofing

Adonan yang telah dibentuk kemudian melalui proses proofing, yaitu fermentasi kedua yang dilakukan selama kurang lebih 8 jam. Pada tahap ini, adonan disimpan dalam ruangan dengan suhu dan kelembapan tertentu agar ragi dapat

bekerja secara optimal, sehingga adonan mengembang dengan sempurna dan menghasilkan tekstur yang ringan dan berlapis saat dipanggang.

## 4.2 Hasil Penelitian

### 4.2.1 Biaya-biaya produksi Croissant Una Home Buns Malang

#### 4.2.1.1 Biaya Bahan Baku Langsung

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Bapak Ali selaku manajer dari Una Home Buns pada tanggal 07 Agustus 2024, produksi croissant Una Home Buns dibagi menjadi dua periode yaitu akhir pekan dan hari biasa. Pada hari biasa, Una Home Buns akan memproduksi sekitar 250 pcs untuk semua varian, kemudian pada akhir pekan, Una Home Buns akan memproduksi kurang lebih 350-500 pcs sesuai dengan kebutuhan pasar.

Untuk menu varian cheese croissant, banana croissant dan pain Au UMKM Una Home Bun memproduksi sebanyak 87 pcs per-hari. Bahan baku langsung atau bahan baku utama croissant diperoleh dengan proses impor dari negara-negara Eropa seperti New Zealand, dan lain-lain.

**Tabel 4.6**  
**Daftar Biaya Bahan Baku Langsung Una Home Buns per-hari**

Bahan baku	Kuantitas (per-hari)	Biaya (per-hari)	Produk		
			Cheese croissant (29)	Pain Au (29)	Banana Croissant (29)
Tepung terigu	2 kg	28.000	321,84	321,84	321,84
Butter-sheet	1 kg	250.000	2.873,56	2.873,56	2.873,56
Gula	1 kg	18.000	206,90	206,90	206,90

Bahan baku	Kuantitas (per-hari)	Biaya (per-hari)	Produk		
			Cheese croissant (29)	Pain Au (29)	Banana Croissant (29)
Garam	500 g	7.000	80,46	80,46	80,46
Salted butter	1 kg	350.000	4.022,99	4.022,99	4.022,99
Saft	500 g	4.760	54,71	54,71	54,71
Butter baker	500 g	38.000	436,78	436,78	436,78
Susu bubuk	1 kg	130.000	1.494,25	1.494,25	1.494,25
Keju cheddar	500 gr	60.300	1.039,66	-	1.039,66
Pisang	1 kg	20.000	-	-	689,66
<b>TOTAL</b>		<b>906.060</b>	<b>10.531,15</b>	<b>9.491,49</b>	<b>11.220,80</b>

Sumber : Wawancara bersama manager Una Home Buns.

#### 4.2.1.2 Biaya Tenaga Kerja Langsung

Berdasarkan data yang diperoleh, Una Home Buns memiliki karyawan sejumlah empat karyawan. Peneliti melakukan wawancara dengan karyawan outlet UMKM Una Home Bun yang bertugas langsung dan pelayanan terkait jam kerja pada 07 Oktober 2024:

*“Kami kerja berdasarkan jam kerja yang sudah ditentukan, dan kalau ada pesanan dalam jumlah besar biasanya lembur. Sistem pengaturan jam kerja dan insentif lembur belum terlalu jelas. Kadang malah kerja lebih tapi enggak dihitung lembur secara formal.”*

Sistem penggajian yang dilakukan oleh Una Home Buns kepada seluruh tenaga kerja langsung Una Home Buns adalah dengan memberikan gaji setiap akhir

bulan dengan nominal Rp9.250.000 (sembilan juta dua ratus lima puluh ribu rupiah) untuk empat orang karyawan dengan rincian sebagai berikut:

**Tabel 4.7**  
**Data Biaya Tenaga Kerja Langsung**

Divisi	Pegawai (org)	Gaji (per-hari)	Produk		
			Cheese croissant (29)	Pain Au (29)	Banana Croissant (29)
Senior baker	1	91.666	1.053	1.053	1.053
Junior baker	1	83.333	957,70	957,70	957,70
Outlet	2	66.666	766,20	766,20	766,20
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>241.665</b>	<b>2.776,90</b>	<b>2.776,90</b>	<b>2.776,90</b>

Sumber : Wawancara bersama pemilik Una Home Buns.

#### 4.2.1.3 Biaya Overhead Pabrik

Komponen biaya overhead pabrik yang dikeluarkan oleh Una Home Buns dalam membantu proses produksi croissant terdiri atas beberapa kategori yaitu biaya bahan penolong, biaya listrik, air dan telfon, dan biaya pengemasan. Berikut rincian masing-masing kategori biaya overhead pabrik :

##### a. Biaya Bahan Baku Tidak Langsung

Bahan baku penolong atau bahan baku tidak langsung merupakan bahan baku yang digunakan untuk mendukung bahan baku utama atau bahan baku langsung selama proses produksi, berikut dari rincian biaya bahan baku tidak langsung :

**Tabel 4.8**  
**Data Biaya Bahan Baku Tidak Langsung per-hari**

Bahan baku	Kuantitas (per-hari)	Biaya (per-hari)	Produk		
			Cheese croissant (29)	Pain Au (29)	Banana - Croissant (29)
Kertas Loyang	1 rim	14.000	160,92	160,92	160,92
Margarin oles	1 kg	9.000	103,45	103,45	103,45
LPG 12 kg	1 unit	190.000	2.183,91	2.183,91	2.183,91
Mozarella	500 g	68.000	2.344,83	-	-
Parmesan	200 g	63.000	2.172,41	-	-
Cream cheese	500 g	62.500	2.155,17	-	-
Keju spread	200 g	18.000	310,34	-	310,34
Air gula		-	-	-	
Coklat	168 g	13.723	-	236,60	236,60
<b>TOTAL</b>		<b>438.223</b>	<b>9.431,03</b>	<b>2.684,88</b>	<b>2.995,22</b>

Sumber : Wawancara bersama manager dan pemilik Una Home Buns.

b. Biaya listrik, air dan telfon

Biaya listrik, air, dan telfon merupakan salah satu komponen biaya overhead pabrik yang dikeluarkan karena usaha ini berlokasi di rumah pribadi pemilik usaha Una Home Buns yaitu Ibu Reina. Dalam per-bulannya, biaya listrik yang dikeluarkan sejumlah Rp4.000.000, sedangkan biaya air yang dikeluarkan dalam per-bulan senilai Rp300.000. Hasil wawancara pada tanggal 02 Februari 2025 bersama Ibu Reina selaku pemilik usaha Una HomeBuns Malang.

*“untuk biaya listrik yang kita keluarkan per-bulannya sampai 4.000.000 mba, sedangkan untuk airnya sendiri kita menggunakan PDAM dan biaya yang dikeluarkan kurang lebih 300.000 per-bulannya”.*

**Tabel 4.9**  
**Data biaya listrik dan air per-hari**

<b>Jenis biaya</b>	<b>Biaya</b>	<b>Jumlah</b>
Listrik	Rp133.333	Rp133.333
Air	Rp10.000	Rp10.000
<b>TOTAL</b>		<b>Rp134.333</b>

Sumber : Wawancara bersama manager dan pemilik Una Home Buns.

c. Biaya Kemasan

Biaya kemasan merupakan salah satu komponen biaya yang dikeluarkan oleh badan usaha dalam memenuhi kebutuhan produksi. Biaya kemasan yang dikeluarkan oleh UMKM Una Home Buns dalam hal ini seperti box sebanyak 87 box dengan harga per-box nya seharga Rp3.000, kertas kue dengan per-lembar nya seharga Rp300,00.

**Tabel 4.10**  
**Data Biaya Kemasan**

<b>Jenis</b>	<b>Kuantitas</b>	<b>Jumlah (per-hari)</b>	<b>Produk</b>		
			<b>Cheese croissant (29)</b>	<b>Pain Au (29)</b>	<b>Banana croissant (29)</b>
Box	87	261.000	3.000	3.000	3.000
Kertas kue	10 pak	3.000	300	300	300
<b>TOTAL</b>		<b>264.000</b>	<b>3.300</b>	<b>3.300</b>	<b>3.300,00</b>

Sumber : Wawancara bersama manager Una Home Buns.

Berdasarkan biaya-biaya overhead yang telah di uraikan sesuai dengan pengeluaran Una Home Buns, berikut peneliti sajikan ringkasan biaya overhead yang dikeluarkan Una Home Buns per-hari:

**Tabel 4.11**  
**Data Biaya Overhead Pabrik**

<b>Jenis Biaya</b>	<b>Jumlah</b>
Biaya bahan baku tidak langsung	Rp438.223
Biaya listrik, air, dan telfon	Rp134.333
Biaya kemasan	Rp264.000
<b>TOTAL</b>	<b>Rp836.556</b>

Sumber: Wawancara bersama manager dan pemilik Una Home Buns.

#### **4.2.2 Perhitungan biaya produksi UMKM Una Home Bun dengan Metode Tradisional**

Produk UMKM Una Homebun Malang dalam perihal penentuan harga jual masih menggunakan metode yang sederhana. Penentuan harga jual produk-produk yang dimiliki Una Home Buns ditentukan dengan menyesuaikan harga jual dengan komponen biaya yang dikeluarkan selama proses produksi. Berdasarkan uraian biaya-biaya yang dikeluarkan sebelumnya, berikut total biaya yang dikeluarkan selama per-hari oleh Una Home Buns Malang dalam proses produksi:

**Tabel 4.12**  
**Biaya produksi UMKM Una Home Bun menggunakan Metode Tradisional**

<b>Jenis Biaya</b>	<b>Jumlah</b>
Biaya bahan baku langsung	Rp902.060
Biaya tenaga kerja langsung	Rp241.665
Biaya <i>overhead</i> pabrik	Rp836.556
<b>TOTAL</b>	<b>Rp1.984.281</b>

Sumber : data diolah, 2025

Jumlah biaya produksi yang dikeluarkan per-bulan oleh Una Home Bun untuk membuat menu varian cheese croissant, banana croissant, dan pain au per-hari sebesar Rp1.984.281 hal tersebut karena UMKM Una Home Bun masih

menggunakan metode tradisional dalam perhitungan untuk tiap-tiap produk terutama untuk varian menu cheese croissant, banana croissant, dan pain Au.

Berikut peneliti sertakan laporan laba-rugi dari produk varian cheese croissant UMKM Una Home Bun per-bula dengan pencatatan dan perhitungan yang masih menggunakan metode tradisional.

**Tabel 4.13**  
**Laporan laba-rugi sebelum metode *target costing***

UMKM Una Home Buns Malang Laporan Laba Rugi 06 Juni 2025	
Penjualan	Rp2.610.000,00
Dikurangi:	
Harga Pokok Penjualan	<u>Rp1.984.281,00</u>
Laba bersih	Rp625.719,00

Sumber : Laporan laba-rugi UMKM Una Home Buns (*excel*)

#### **4.2.3 Penerapan metode *target costing* pada produk cheese croissant Una HomeBun**

Metode *target costing* diterapkan untuk mengatur ulang strategi harga jual produk sesuai dengan keadaan yang telah dijelaskan sebelumnya, peneliti menilai bahwa metode *target costing* sangat cocok sebagai upaya meningkatkan kembali nilai produk sehingga mengurangi retur serta sebagai upaya mengurangi biaya operasional Una Home Bun Malang.

Sesuai dengan sistem metode *target costing*, berikut beberapa langkah yang peneliti gunakan dalam penerapan metode *target costing* pada UMKM Una Home Bun, diantaranya adalah:

1. Menentukan harga jual dengan menganalisa harga pasar.
2. Menentukan laba yang diinginkan oleh perusahaan.
3. Menetapkan target biaya.
4. Menghitung kembali jumlah biaya produksi dengan tujuan mengoptimisasi perolehan laba dan meningkatkan penjualan produk.
5. Melakukan rekayasa nilai.

#### 4.2.3.1 Menganalisa harga pasar

Analisa harga pasar dilakukan untuk mengetahui harga jual pesaing di pangsa pasar yang ditawarkan kepada pelanggan. Pendekatan ini membantu perusahaan tetap kompetitif di pasar yang dinamis dan memastikan produk tetap menguntungkan sepanjang siklus hidupnya.

**Tabel 4.14**  
**Perbandingan harga varian menu Una Home Bun dengan pesaing**

<b>Varian croissant</b>	<b>Una Home Bun</b>	<b>Pesaing A</b>	<b>Pesaing B</b>
Cheese croissant	29.000	22.000	9.500
Pain Au	28.000	23.000	10.500
Banana croissant	33.000	18.000	15.000

Sumber: data diolah, 2025

Sesuai dengan analisa harga produk dari tabel diatas, terdapat perbedaan harga antara produk cheese croissant, pain au dan banana croissant milik Una Home Bun Malang dengan cheese croissant, pain au dan banana croissant milik pesaing A dan B.

Harga produk yang dimiliki oleh Una Home Bun malang cenderung lebih tinggi dibandingkan dengan harga produk yang dimiliki oleh dua pesaing tersebut,

padahal harga juga merupakan salah satu komponen yang menjadi keputusan pelanggan dalam membeli sebuah produk.

#### 4.2.3.2 Target laba

Berdasarkan laporan-laba rugi UMKM Una Home Bun Malang yang sebelumnya telah dihitung, pemilik UMKM Una Home Bun menginginkan kenaikan laba, dimana pada tahun 2022 pendapatan laba yang diperoleh oleh UMKM Una Home Bun lebih rendah, hanya sebesar 30-32% dari harga jual. Ibu Neira berharap adanya kenaikan laba sekitar 45% dari pendapatan sebelumnya.

#### 4.2.3.3 Menerapkan target biaya (*target costing*)

Metode target biaya atau *target costing* merupakan sistem yang digunakan dalam menentukan harga pokok produksi yang ditargetkan, dalam menetapkan harga jual produk untuk memperoleh laba yang diinginkan. Dalam menerapkan metode *target costing* terdapat rumus yang digunakan sebagai berikut:

$$\text{Target Costing} = \text{Harga jual} - \text{Target Laba}$$

Bila rumus diatas diterapkan pada UMKM Una Home Buns maka hasilnya adalah sebagai berikut :

$$TC = 2.610.000 - (45\% \times 2.610.000)$$

$$TC = 2.610.000 - 1.174.500$$

$$TC = 1.435.000$$

Berdasarkan perhitungan metode *target costing*, maka batas biaya atau biaya maksimum yang boleh dikeluarkan oleh perusahaan agar produk tetap menguntungkan senilai Rp1.435.000.

#### 4.2.3.4 Menerapkan rekayasa nilai (*value engineering*)

Dalam upaya mengefisiensikan biaya produksi, penelitian ini menggunakan pendekatan *value engineering* pada bahan baku utama yang menyumbang proporsi biaya terbesar. Peneliti mengidentifikasi alternatif bahan baku yang secara harga lebih rendah namun masih memiliki kesamaan fungsi dan karakteristik dasar. Langkah ini diambil sebagai bagian dari penerapan metode *target costing* untuk menekan total biaya produksi agar laba yang diperoleh dapat mencapai target manajemen.

Namun, karena penggantian bahan baku berkaitan langsung dengan cita rasa dan kualitas produk, peneliti tidak secara langsung melakukan uji coba terhadap bahan alternatif tersebut. Oleh karena itu, untuk menguatkan temuan, peneliti melakukan wawancara dengan pihak manajemen Una Home Buns guna mendapatkan tanggapan terhadap kemungkinan penggunaan bahan baku alternatif.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak manajemen Una Home Buns tertanggal 06 Juni 2025, diketahui bahwa UMKM ini terbuka terhadap saran efisiensi biaya, selama tidak mengganggu kualitas produk yang telah diterima konsumen. Dalam pernyataannya, manajer menyebutkan:

*“Kalau memang ada bahan alternatif yang lebih murah tapi kualitasnya sama, kami tentu pertimbangkan. Tapi tetap harus diuji coba dulu supaya tidak mengecewakan konsumen kami.”*

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa manajemen menyadari pentingnya efisiensi biaya dalam operasional UMKM dan bersikap terbuka terhadap rekomendasi yang diajukan selama tetap menjaga kualitas produk. Oleh sebab itu, peneliti memberikan beberapa rekomendasi yang dapat dijadikan alternatif untuk

diterapkan dalam mengefisiensi dengan catatan perlu dilakukan uji coba terlebih dahulu sebelum diterapkan secara permanen, diantaranya :

1. Dimulai dari komponen biaya bahan baku langsung, untuk biaya bahan baku langsung UMKM Una Home Bun bisa membeli pisang yang lebih murah untuk memproduksi banana croissant, diketahui bahwasanya sebelumnya UMKM Una Home Bun membeli pisang yang per-harinya mengeluarkan Rp20.000 per kg-nya. Peneliti menyarankan UMKM Una Home Bun untuk menggantinya dengan pisang mas dari grosir sekitar Rp16.000.
2. Kemudian untuk biaya bahan baku tidak langsung, pada penggunaan mozarella diketahui bahwa sebelumnya, UMKM Una Home Bun menggunakan mozarella premium seperti merk kraft shredded yang mengeluarkan biaya per-harinya sebanyak Rp68.000 per 500 g atau setara dengan Rp136.000 per-kg. Berdasarkan perhitungan, penggunaan mozarella merk lokal dapat menekan biaya produksi harian dari Rp68.000 menjadi Rp42.500 tanpa mengorbankan kualitas rasa dan tekstur.
3. Berdasarkan data penggunaan cream cheese sebanyak 500 gram per hari dengan biaya yang dikeluarkan mencapai Rp 62.500 dengan asumsi penggunaan produk premium seharga Rp 125.000/kg. Melalui rekayasa nilai, biaya dapat ditekan dengan mengganti bahan baku menggunakan merk lokal seperti Prochiz atau Fremilt (Rp 90.000/kg), sehingga biaya harian menjadi Rp 45.000.
4. Kemudian UMKM Una Home Bun dapat mengefisiensi biaya kemasan, yang sebelumnya Rp264.000 per-hari dengan rincian 87 box seharga

Rp261.000 dan 10 pack kertas kue seharga Rp3.000, efisiensi dilakukan dengan mengganti tipe box dengan tipe box yang lebih murah tapi tidak mengubah kualitas dan ukuran. Berdasarkan informasi yang peneliti dapatkan, UMKM Una Home Bun dapat mendapatkan box kraft dengan harga yang lebih murah di online shop dalam lingkup Kota Malang dengan harga yang lebih murah yaitu Rp2.150 per box-nya dengan tidak mengurangi kualitas dan ukuran dari box sebelumnya.

5. Tak hanya itu, peneliti juga menekankan biaya pada komponen salted butter. Penggunaan salted butter di UMKM Una Home Bun mencapai Rp350.000 per-kg untuk mengefisiensi bahan, UMKM Una Home Bun dapat menggantinya dengan salted butter milik anchor dengan harga Rp140.000 tanpa mengurangi kualitas dari salted butter sebelumnya.
6. Selanjutnya, komponen susu bubuk dimana UMKM Una Home Bun sebelumnya mengeluarkan biaya sekitar Rp130.000 per-kg, peneliti merekomendasikan untuk mengganti ke susu bubuk dengan merk NZMP wholemilk powder dengan harga Rp53.900 per-kg, sehingga dapat mengefisiensi pengeluaran biaya bahan baku per-hari.
7. Selanjutnya, pada komponen buttersheet peneliti menemukan merk lain yang dapat mengefisiensi biaya bahan baku langsung yang mana sebelumnya UMKM Una Home Bun mengeluarkan biaya sebanyak Rp250.000 per kg menjadi 150.000 menggunakan merk produk excellence buttersheet dengan kuantitas yang sama.

8. Setelah menerapkan rekayasa nilai yang dilakukan pada beberapa bahan baku untuk mengefisiensi biaya produksi cheese croissant, pain Au dan banana croissant. Berikut nilai biaya produksi UMKM Una Home Bun yang digunakan untuk memproduksi varian menu tersebut:
  - a. Biaya bahan langsung

Komponen biaya bahan baku langsung yang dinilai cocok untuk di efisiensi diantaranya adalah buttersheet, salted butter, pisang dan susu bubuk. Berdasarkan informasi sebelumnya, diketahui bahwa UMKM Una Home Bun memproduksi 29 *cheese croissant*, 29 *pain au*, dan 29 *banana croissant*. Berikut biaya bahan baku langsung yang dikeluarkan UMKM Una Home Bun jika mengeluarkan biaya sesuai dengan rekayasa nilai.

**Tabel 4.15**  
**Data biaya bahan baku sebelum dan setelah metode *target costing***

Bahan baku	Kuantitas (per-hari)	Biaya (per-hari)	Produk		
			Cheese croissant (29)	Pain Au (29)	Banana Croissant (29)
Tepung terigu	2 kg	28.000	321,84	321,84	321,84
Butter-sheet	1 kg	150.000	1.724,14	1.724,14	1.724,14
Gula	1 kg	18.000	206,90	206,90	206,90
Garam	500 g	7.000	80,46	80,46	80,46
Salted butter	1 kg	140.000	1.609,20	1.609,20	1.609,20
Saft	500 g	4.760	54,71	54,71	54,71
Butter baker	500 g	38.000	436,78	436,78	436,78
Susu bubuk	1 kg	53.900	619,54	619,54	619,54
Keju cheddar	500 gr	60.300	1.039,66	-	1.039,66
Pisang	1 kg	16.000	-	-	551,72
<b>TOTAL</b>		<b>515.960</b>	<b>6.093,22</b>	<b>5.053,56</b>	<b>6.644,94</b>

Sumber: data diolah, 2025.

b. Biaya bahan baku tidak langsung

Dalam komponen bahan baku tidak langsung, peneliti menyarankan untuk mengefisiensi beberapa instrumen seperti penggunaan mozzarella pada varian cheese croissant dan banana croissant dan penggunaan cream cheese, dimana sebelumnya UMKM Una Home Bun mengeluarkan biaya produksi untuk mozzarella per hari Rp68.000 sekarang menjadi Rp42.500 dan untuk cream cheese dari Rp62.500 menjadi Rp45.000, efisiensi tersebut dilakukan dengan mengganti merk produk akan tetapi tidak mengubah kualitas dari bahan baku sebelumnya.

**Tabel 4.16**  
**Data Biaya Bahan Baku Tidak Langsung setelah rekayasa nilai**

Bahan baku	Kuantitas (per-hari)	Biaya (per-hari)	Produk		
			Cheese croissant (29)	Pain Au (29)	Banana Croissant (29)
Kertas Loyang	1 rim	14.000	160,92	160,92	160,92
Margarin oles	1 kg	9.000	103,45	103,45	103,45
LPG 12 kg	1 unit	190.000	2.183,91	2.183,91	2.183,91
Mozarella	500 g	42.500,00	1.465,52	-	-
Parmesan	200 g	63.000,00	2.172,41	-	-
Cream cheese	500 g	45.000,00	1.551,72	-	-
Keju spread	200 g	18.000,00	310,34	-	310,34
Air gula	-	-	-	-	-
Coklat	168 g	13.723,00	-	236,60	236,60
<b>TOTAL</b>		<b>395.223</b>	<b>7.948,28</b>	<b>2.684,88</b>	<b>2.995,22</b>

Sumber: data diolah, 2025

c. Biaya kemasan

Melalui proses rekayasa nilai sebelumnya, diidentifikasi bahwa biaya kemasan dapat diganti dengan alternatif bahan lain yang lebih ekonomis namun tidak mengurangi kualitas dan estetika UMKM Una Home Bun sehingga kemasan yang dimiliki tidak hanya berfungsi sebagai pelindung produk tetapi juga mengefisiensi biaya produksi. Berikut data biaya kemasan setelah dilakukan rekayasa nilai:

**Tabel 4.17**  
**Data Biaya Kemasan**

Jenis	Kuantitas	Jumlah (per-hari)	Produk		
			Cheese croissant (29)	Pain Au (29)	Banana Croissant (29)
Box	87	187.050	3.000	3.000,00	3.000
Kertas kue	10 pak	3.000	300	300,00	300
<b>TOTAL</b>		<b>190.050</b>	<b>3.300</b>	<b>3.300</b>	<b>3.300</b>

Sumber: data diolah, 2025

d. Biaya overhead pabrik

Setelah menerapkan pendekatan rekayasa nilai (value engineering) kepada beberapa komponen biaya selain biaya bahan baku langsung, terdapat beberapa perubahan berkaitan dengan biaya bahan baku tidak langsung dan biaya kemasan, berikut peneliti sajikan data biaya overhead pabrik setelah pendekatan rekayasa nilai:

**Tabel 4.18**  
**Data Biaya Overhead Pabrik setelah rekayasa nilai**

Jenis Biaya	Setelah metode <i>target costing</i>
Biaya bahan baku tidak langsung	Rp395.223,00
Biaya listrik, air, dan telfon	Rp134.333,00
Biaya kemasan	Rp190.050,00
<b>TOTAL</b>	<b>Rp719.606,00</b>

Sumber: data diolah, 2025

Berdasarkan tabel data biaya overhead pabrik setelah rekayasa nilai yang disajikan, biaya overhead pabrik UMKM Una Home Bun mengalami

pengurangan pengeluaran biaya jika dibandingkan dengan sebelum menerapkan rekayasa nilai dimana biaya overhead pabrik UMKM Una Home Bun diketahui berjumlah Rp836.556 menjadi Rp719.606 per hari selama proses produksi dengan selisih Rp116.950.

Jika UMKM Una Home Bun menerapkan rekomendasi yang peneliti berikan sebagai alternatif dalam mengoptimalkan laba perusahaan, maka dapat diperkirakan bahwa UMKM Una Home Bun mengeluarkan biaya produksi sesuai data berikut:

**Tabel 4.19**  
**Data Biaya Produksi setelah metode rekayasa nilai**

<b>Jenis Biaya</b>	<b>Setelah metode <i>target costing</i></b>
Biaya bahan baku langsung	Rp515.960,00
Biaya tenaga kerja langsung	Rp241.665,00
Biaya <i>overhead</i> pabrik	Rp719.606,00
<b>TOTAL</b>	<b>Rp1.477.231,00</b>

Sumber: data diolah, 2025

Setelah melakukan rekayasa nilai dan membandingkan dengan data biaya produksi sebelumnya terdapat selisih dimana biaya produksi yang dikeluarkan UMKM Una Home Bun sebelum rekayasa nilai sebesar Rp1.984.281 menjadi Rp1.477.231 dengan selisih sebesar Rp507.050. Berikut peneliti sertakan perbandingan sebelum dan setelah menerapkan metode *target costing* dengan pendekatan rekayasa nilai

**Tabel 4.20**  
**Perbandingan data biaya produksi sebelum dan setelah metode *target costing***

<b>Jenis Biaya</b>	<b>Sebelum metode <i>target costing</i></b>	<b>Setelah metode <i>target costing</i></b>
Biaya bahan baku langsung	Rp906.060,00	Rp515.960,00
Biaya tenaga kerja langsung	Rp241.665,00	Rp241.665,00
Biaya <i>overhead</i> pabrik	Rp836.556,00	Rp719.606,00
<b>TOTAL</b>	<b>Rp1.984.281,00</b>	<b>Rp1.477.231,00</b>

Sumber: data diolah, 2025

Selanjutnya, setelah peneliti menghitung biaya produksi dan membandingkan antara sebelum perhitungan rekayasa nilai dan setelah rekayasa nilai peneliti akan menyajikan perbandingan laporan laba-rugi antara sebelum dan setelah diterapkannya metode *target costing* :

**Tabel 4.21**  
**Perbandingan Laporan Laba-Rugi sebelum dan setelah metode *target costing***

	<b>Sebelum <i>target costing</i></b>	<b>Setelah <i>target costing</i></b>
<b>Penjualan</b>	<b>Rp2.610.000</b>	<b>Rp2.610.000</b>
Dikurangi:		
<b>Harga Pokok Penjualan</b>	<b>Rp<u>1.984.281</u></b>	<b>Rp<u>1.477.231</u></b>
<b>Laba bersih</b>	<b>Rp625.719</b>	<b>Rp1.132.769</b>
<b>Persentase</b>	<b>32%</b>	<b>77%</b>

Sumber: data diolah, 2025

Berdasarkan hasil perhitungan setelah dilakukan penerapan metode *target costing* dengan pendekatan rekayasa nilai, diperoleh total biaya produksi (HPP)

sebesar Rp 1.477.231, dengan total penjualan sebesar Rp 2.610.000. Sehingga didapatkan laba bersih sebesar Rp 1.132.769. Hal ini mencerminkan bahwa “efisiensi biaya melalui rekayasa nilai berhasil mengoptimalkan laba” secara signifikan.

Meskipun perhitungan menunjukkan bahwa tingkat keuntungan terhadap HPP sebesar 77%, hal ini melebihi target laba yang ditetapkan perusahaan yaitu 45%. Dalam konteks *target costing*, tujuan utama bukan hanya menekan biaya, tetapi mencapai harga jual dan margin laba yang sesuai dengan target perusahaan serta keinginan pasar.

Maka, meskipun margin laba aktual melebihi target laba, hal ini tidak bertentangan dengan prinsip *target costing*, karena produk tetap dapat dijual pada harga yang sesuai pasar, biaya telah berhasil ditekan melalui rekayasa nilai dan laba bahkan melebihi target, menunjukkan keberhasilan strategi efisiensi.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai penerapan metode *target costing* dalam upaya optimalisasi perolehan laba pada UMKM Una Home Buns di Kota Malang, dapat disimpulkan bahwa strategi penetapan biaya produksi berdasarkan target laba yang ingin dicapai merupakan pendekatan yang relevan dan aplikatif, khususnya bagi UMKM yang memiliki keterbatasan sumber daya.

Melalui pendekatan *value engineering*, penelitian ini berhasil mengidentifikasi beberapa komponen biaya produksi yang berpotensi untuk direayasa agar lebih efisien, analisis terhadap biaya-biaya tersebut menghasilkan alternatif efisiensi tanpa mengorbankan fungsi utama dari produk croissant yang dihasilkan. Meski belum dilakukan uji coba langsung terhadap bahan alternatif, pihak manajemen UMKM menunjukkan sikap terbuka terhadap inovasi biaya selama tidak mengurangi kualitas produk dan tetap diterima oleh konsumen.

Penerapan metode *target costing* ini terbukti mampu meningkatkan efisiensi laba yang diperoleh UMKM Una Home Buns, yakni mencapai 77%, melebihi target laba yang sebelumnya ditetapkan. Keberhasilan ini menunjukkan bahwa metode *target costing* dapat menjadi alat strategis dalam pengendalian biaya dan pengambilan keputusan harga jual produk.

Namun, di sisi lain, penelitian juga menemukan bahwa sistem pencatatan biaya pada UMKM masih dilakukan secara manual dan sederhana, yang berisiko menyebabkan ketidaktepatan dalam analisis keuangan. Oleh karena itu, perbaikan

pada sistem pencatatan akuntansi juga menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan agar pengelolaan biaya dapat dilakukan secara lebih efektif, terukur, dan berkelanjutan.

## 5.2 Saran

Sehubungan dengan penelitian ini, peneliti menyarankan agar metode *target costing* dapat digunakan secara berkelanjutan sebagai strategi pengendalian biaya produksi dan penetapan harga jual. Pendekatan ini terbukti efektif dalam menekan komponen biaya tertentu, seperti bahan baku, kemasan, dan overhead, serta mampu meningkatkan efisiensi laba. Namun, sebelum melakukan substitusi bahan baku sebagai bagian dari rekayasa nilai, sebaiknya dilakukan uji coba secara internal untuk memastikan bahwa perubahan tersebut tidak memengaruhi kualitas produk yang telah diterima oleh konsumen.

Selain itu, selama proses penelitian, ditemukan bahwa pencatatan biaya dan pendapatan masih dilakukan secara sederhana dan manual, sehingga berpotensi menyebabkan ketidaktepatan dalam analisis laba maupun pengambilan keputusan. Penggunaan aplikasi pembukuan sederhana seperti BukuKas, Beecloud, atau bahkan spreadsheet yang terstruktur, dapat membantu UMKM dalam memantau arus kas, menentukan HPP secara lebih akurat, serta mendukung proses perencanaan biaya berdasarkan metode *target costing*. Sistem pencatatan yang baik juga akan memudahkan dalam pelaporan keuangan secara periodik dan menjadi dasar evaluasi yang objektif terhadap kinerja usaha.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, K. Z. ... Fitriani, Y. (2023). Analisis Target Costing Dalam Mengoptimalkan Laba Pt Kramat Djati Asri Sejati Cabang Palembang. *Prosiding Semnas First*, 1(3), 214–219.
- Azmi, H., & Hambali, D. (2021). Efisiensi Biaya Produksi Menggunakan Metode Target Costing Dalam Upaya Optimalisasi Laba (Studi Kasus Pada Ud Industri Cahaya Baru). In *Fakultas Ekonomi dan Bisnis UTS Journal of Accounting* (Vol. 3, Issue 2).
- Baharudin, N., & Jusoh, R. (2020). Enablers of Target Cost Management Implementation: Evidence from Malaysia. *Jurnal Dinamika Akuntansi Dan Bisnis*, 7(1), 87–106.
- Indrawahyuni ... Herianto, D. A. (2020). Analisis Penerapan Target Costing Sebagai Sistem Pengendalian Biaya Produksi (Studi Kasus Pada Ud. Winda Kabupaten Gowa Provinsi Sulawesi Selatan). *Equilibrium*, 9(2), 2088–7485.
- Lateka, D., & Gerungai, N. Y. T. (2022). Analisis Penerapan Target Costing Sebagai Sistem Pengendalian Biaya Produksi. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum (Ekonomi, Sosial, Budaya, Dan Hukum)*, 6(1), 1043–1052.
- Maya Alvio Dinda, B., & Maharani, A. (2021). Analisis Penerapan Target Costing dalam Upaya Pengendalian Biaya Produksi pada CV Multi Bangunan. *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Sains Dan Humaniora*, 5(2), 220–228.
- Meidiana Putri, S., & Alamsyah, A. F. (2024). The Environmental Cost Accounting Treatment in Pharmaceutical Companies (A Study of PT. Sumber Obat Malang). In *Jurnal Riset Akuntansi Politala* (Vol. 7, Issue 2). <http://jra.politala.ac.id/index.php/JRA/index>
- Melawati, D., Isma, ad, & Syahrizal, A. (2023). Analisis Pengelolaan Keuangan (Studi Analisis Target Costing Dalam Meningkatkan Laba Pada Kaka Cake Jambi). *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen (JUPIMAN)*, 2(1).
- Nangoy, Y. T., Tirayoh, V. Z., & Mintalangi, S. S. . (2022). Penerapan Target Costing Sebagai Upaya Peningkatan Laba Pada Umkm Sumaru Endo Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal EMBA*, 10(3), 570–579.
- Novitasari, Vidyasari, R., & Listiawati, R. (2023). Perhitungan Harga Pokok Pesanan Dalam Penetapan Harga Jual Produk Ekspor Pt Locatani Agro Indonesia. *JURNAL EKONOMI BISNIS*, 22(1), 74–82.
- Nursanti, W., & Setyorini, R. D. A. (2021). Pengaruh Biaya Bahan Baku Langsung dan Biaya Tenaga Kerja Langsung Terhadap Laba Usaha Pada PT. Mustika Ratu, Tbk. *Jurnal Akuntansi FE-UB*, 15(1), 1–17. [www.idx.co.id](http://www.idx.co.id)

- Octaviani, N. M. L., & Setyaningsih, N. D. (2022). Analisis Implementasi Target Costing Sebagai Optimalisasi Laba Pada Batara Batik Banyuwangi. *Jurnal EMA – Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi*, 7(1).
- Putri, L. A., Yinartati, & Yuliarti, N. C. (2020). Penerapan Target Costing Dalam Upaya Mengendalikan Biaya Untuk Pencapaian Target Laba (Studi Kasus Pada Berlian Bakery Kademanagan-Bondowoso). *E-Journal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*.
- QS. An-Nisa': 58.* (n.d.).
- Salimah, S., Aggraini, T., & Kusmilawaty, K. (2024). Analisis Penerapan Target Costing dalam Upaya Mengoptimalkan Perolehan Laba pada UMKM Melvi's Cake. *Trending: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi*, 2(2), 251–261.
- Setyaning Ayu, D., & Wijayanti, A. (2022). Analisis Penerapan Target Costing dalam Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi Singleface pada PT. Hilal Gemilang Khair. *Journal Ekombis Review*, 10(1), 397–407.
- Sidik, N. N. M., & Nugroho, G. W. (2022). Penerapan Metode Target Costing dalam Upaya Efisiensi Biaya Produksi untuk Meningkatkan Laba Umkm pada UMKM Sinar Terang Awning. *AKUNESA: Jurnal Akuntansi Unesa*, 11(1).
- Solikhah, M., & Andriani, S. (2024). The Relevance Of The Value Of Accounting Information To Stock Prices With Profit Management As A Moderation Variable On The Indonesia Stock Exchange. *RATIO: Reviu Akuntansi Kontemporer Indonesia*, 5(2), 65–79.
- Sultoni, D., & Yona Octiani Lestari. (2024). Analisis Cost Volume Profit (CVP) Sebagai Alat Perencanaan Laba: Studi pada UMKM Keripik Q-Jho, Poncokusumo Malang. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(6).
- Supit, M. M., Gamaliel, H., & Rondonuwu, S. N. (2022). Analysis Of Application Of Target Costing And Cost-Volume-Profit As Management Tools In Decision Making For Profit Planning During Low Season At Sintesa Peninsula Hotel Manado. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 3(5), 2685–2695. <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
- Syukri, M. ... Suandi. (2022). Analisis Target Costing dalam Upaya Peningkatan Laba Perusahaan Oteku di Karang Bedil Mataram. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(3), 13581–13586.
- Wahyuni, T., Yarmunida, M., & Arisandi, D. (2022). Kesadaran Halal Masyarakat terhadap Produk UMKM Makanan di Kota Bengkulu. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 22(3), 1376.
- Wuysang, C. C., & Pusung, R. J. (2019). Penerapan Target Costing Dalam Upaya

Efisiensi Biaya Produksi Untuk Peningkatan Laba Kotor Pada Ud. Jj Bakery  
Target Costing Implementation In Efforts To Production Cost Efficiency For  
Increased Gross Profit At Ud. JJ Bakery. *Jurnal EMBA*, 7(3), 3538–3557.

## LAMPIRAN – LAMPIRAN

### Lampiran 1 : Hasil Wawancara

#### TRANSKRIP WAWANCARA

##### Wawancara 1

##### Bersama Bapak Ali selaku Manager UMKM Una Home Bun

<b>Peneliti</b>	<b>Bagaimana latar belakang berdirinya UMKM Una Home Bun?</b>
<b>Narasumber</b>	Untuk latar belakangnya diawali dari tahun insyaAllah kalo tidak salah dari tahun 2017, memulai bisnis bakery dengan fokusnya ke cupcake dan mini cake biasa via online dengan system PO (pre-order) dari whatsapp, kemudian pada tahun 2023 baru grand opening outlet Una Home Bun yang fokusnya beralih ke pastry
<b>Peneliti</b>	<b>Untuk penetapan harga jual produk sendiri bagaimana pak? Mengingat Una Home Bun telah dirintis sejak tahun 2017</b>
<b>Narasumber</b>	Untuk penetapan harga jual produknya kalo sebelum saya masuk sini, sistemnya suka-suka mba jadi tidak memperhitungkan hpp dan lain sebagainya. Tapi untuk sekarang produk-produk yang di outlet sudah dengan perhitungan hpp secara sederhana mba.
<b>Peneliti</b>	<b>Apakah dalam kurun tahun 2017 sampai saat ini UMKM Una Home Bun pernah mengalami kerugian yang drastis?</b>
<b>Narasumber</b>	Awal tahun 2024 di bulan Januari-Februari ini mengalami kerugian karena keterbatasan beberapa bahan baku, karena beberapa bahan baku kami mengimpor dari luar negeri dari Belgia dan New Zealand, kemudian ada peristiwa yang memanas di wilayah yang di lewati oleh pengiriman laut jadinya bahan baku juga terhambat yang mau sampe sini.
<b>Peneliti</b>	<b>Untuk jumlah karyawan disini sendiri berapa?</b>
<b>Narasumber</b>	Untuk tenaga kerja sendiri kita memiliki 4 karyawan terdiri dari senior baker 1, junior baker 1, manager dan kasir yang juga mencakup menjadi tim outlet karena keterbatasan tempat juga, karena outlet kami masih kecil jadi kami seadanya mba.

## Wawancara 2

### Bersama Bapak Ali selaku Manager UMKM Una Home Bun

<b>Peneliti</b>	<b>Apakah UMKM Una Home Bun memiliki target laba yang diinginkan dari masing-masing produk?</b>
<b>Narasumber</b>	Untuk target laba secara pasti belum ada, tapi jika membicarakan secara keuangan kemungkinan sekitar 65% sampai 70% .
<b>Peneliti</b>	<b>Dalam pencatatan keuangan, UMKM Una Home Bun menggunakan sistem apa?</b>
<b>Narasumber</b>	UMKM Una Home Bun memakai sistem semi tradisional dimana kami menentukan harga jual dengan memperhitungkan hpp dan margin keuntungan, tapi untuk pencatatannya sendiri belum selengkap pencatatan laporan keuangan seharusnya.
<b>Peneliti</b>	<b>Bagaimana sistem yang dipakai untuk biaya listrik, air dan telfon?</b>
<b>Narasumber</b>	Kalo kita untuk listriknya dalam sebulan sekitar Rp4.000.000, karena banyak komponen yang dipakai selama proses produksi yang membutuhkan tenaga listrik, untuk air sendiri kita pdam dengan biaya Rp300.000 per-bulan.
<b>Peneliti</b>	<b>Terkait penurunan pendapatan penjualan, apa kira-kira yang mempengaruhi penurunan penjualan tersebut?</b>
<b>Narasumber</b>	Kami belum punya patokan jelas soal berapa batas maksimal biaya yang bisa dikeluarkan untuk tiap produk. Akibatnya, kadang biaya produksi terlalu tinggi, tapi marginnya kecil. Ini lama-lama ngerugiin usaha karena enggak kelihatan tapi berdampak ke cash flow.

## Wawancara 3

### Bersama Bapak Ahmad sebagai Senior Baker

<b>Peneliti</b>	<b>Bagaimana sistem gaji yang diterapkan di UMKM Una Home Bun?</b>
<b>Narasumber</b>	Untuk sistem gajinya kita setiap bulan pake bri <i>payroll</i> ke setiap karyawan mba.
<b>Peneliti</b>	<b>Dalam satu hari, berapa pcs produk yang dapat di produksi?</b>
<b>Narasumber</b>	Dalam sehari kalo pake 16 varian sekitar 250 pcs kalo akhir pekan, kemudian kalo hari-hari biasa sekitar 300 sampai 500 pcs.

**Lampiran 2 : Data yang diperoleh**

**Daftar stock bahan**

<b>Bahan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Biaya</b>
Tepung terigu	2 kg	Rp28.000
Buttersheet	1 kg	Rp250.000
Gula	1 kg	Rp18.000
Garam	500 g	Rp7.000
Salted butter	1 kg	Rp350.000
Saft	500 g	Rp4.760
Butter baker	500 g	Rp38.000
Susu bubuk	1 kg	Rp130.000
Keju cheddar	500 gr	Rp60.300
Pisang	1 kg	Rp20.000
Kertas Loyang	1 rim	Rp14.000
Margarin oles	1 kg	Rp9.000
LPG 12 kg	1 unit	Rp190.000
Mozarella	500 g	Rp68.000
Parmesan	200 g	Rp63.000
Cream cheese	500 g	Rp62.500
Keju spread	200 g	Rp18.000
Coklat stik	168 g	Rp13.723

### Laporan laba-rugi

#### Varian Cheese croissant, Pain Au, dan Banana croissant

UMKM Una Home Buns Malang	
Laporan Laba Rugi	
Periode 31 Mei 2025	
Penjualan	Rp2.500.000,00
Dikurangi:	
Harga Pokok Penjualan	<u>Rp2.046.949,33</u>
Laba bersih	Rp453.050,67

### Laporan laba-rugi

#### Varian Cheese croissant, Pain Au, dan Banana croissant

UMKM Una Home Buns Malang	
Laporan Laba Rugi	
Periode 02 Juni 2025	
Penjualan	Rp2.430.000,00
Dikurangi:	
Harga Pokok Penjualan	<u>Rp2.046.949,33</u>
Laba bersih	Rp383.050,67

### Lampiran 3 : Observasi

#### Gambar (1)

#### Indoor outlet



#### Gambar (2)

#### Outdoor outlet



**Gambar (3)**  
**Produk Una Home Bun**



**Gambar (4)**  
**Foto bersama manager UMKM Una Home Bun**



## Lampiran 4 : Bukti Jurnal Bimbingan Skripsi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI  
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

### JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

#### IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 200502110067  
Nama : Wardah  
Fakultas : Ekonomi  
Program Studi : Akuntansi  
Dosen Pembimbing : Dr. Yona Octiani Lestari, SE., M.SA., CSRS., CSRA., CFA  
Judul Skripsi : ANALISIS PENERAPAN TARGET COSTING DALAM UPAYA OPTIMALISASI PEROLEHAN LABA UNA HOME BUN KOTA MALANG

#### JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	6 November 2023	<b>Konsultasi terkait outline.</b> Melakukan bimbingan secara online dan membahas terkait outline dan metode penelitian yang akan digunakan pada penelitian.	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
2	23 Februari 2024	<b>Mengubah topik penelitian dan judul penelitian.</b> Penulis merasa kurang dalam menguasai topik penelitian sebelumnya, maka dari itu penulis berkonsultasi kepada dosen pembimbing untuk mengubah topik penelitian dan judul penelitian. Topik penelitian penulis sebelumnya terkait penerapan metode konvensional dan metode abc dalam perhitungan harga pokok. Kemudian topik terbaru adalah analisis penerapan metode target costing	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
3	13 Mei 2024	<b>Konsultasi terkait bab I - bab III.</b> Penulis melakukan konsultasi dari bab I sampai bab III yang telah penulis buat. Dalam bimbingan ini, dosen pembimbing memberikan arahan untuk mencari fenomena terkait waralaba yang menggunakan metode target costing untuk memperkuat penelitian yang akan penulis lakukan.	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
4	11 Juni 2024	<b>Konsultasi lanjutan terkait bab I - bab III</b> Dalam bimbingan ini, dosen pembimbing memberikan arahan kepada penulis untuk menambah objek wawancara selain manajer dan owner untuk memastikan apakah yang disampaikan sesuai dengan yang terjadi di lapangan. Tak hanya demikian, dosen pembimbing memberikan penulis arahan untuk observasi terkait mesin-mesin yang digunakan oleh perusahaan untuk memproduksi produk	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
5	2 Juli 2024	Pada bimbingan kali ini, penulis berkonsultasi terkait grand theory yang digunakan. Dosen pembimbing memberikan arahan terkait grand theory yang sesuai dengan topik peneliti serta memberikan arahan terkait rumusan masalah, tujuan penelitian dan kerangka berfikir atas penelitian yang akan peneliti lakukan.	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
6	31 Juli 2024	Dosen pembimbing menyetujui grand theory yang digunakan, dan penulis menambahkan keterkaitan antara grand theory dan metode yang penulis pilih dalam penelitian penulis.	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
7	11 September 2024	Dosen pembimbing menyetujui bab I sampai bab III yang telah disusun dengan sedikit arahan dan menyarankan untuk mendaftar sempro	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
8	12 Juni 2025	<b>Bimbingan lanjutan terkait bab 4</b> Memperbaiki narasi penulisan skripsi bab 4 serta mendiskusikan terkait penelitian yang dilakukan dan langkah selanjutnya, kemudian memperbaiki tabel data-data biaya bahan baku langsung, biaya bahan baku tidak langsung, gaji dan biaya produksi dengan lebih rinci dan membagi sesuai varian produk yang diteliti	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
9	12 Juni 2025	<b>Pembahasan lanjut mengenai revisi tabel bab 4</b> Pembahasan terkait penyajian tabel biaya bahan baku langsung dan tidak langsung serta penyajian laporan laba-rugi	Genap 2024/2025	Belum Dikoreksi
10	17 Juni 2025	Tahap akhir pembahasan skripsi dan submit jurna serta meminta persetujuan untuk pendaftaran sidang skripsi	Genap 2024/2025	Belum Dikoreksi

Malang, 17 Juni 2025

Dosen Pembimbing



Dr. Yona Octiani Lestari, SE., M.SA., CSRS., CSRA., CFA

## Lampiran 5 : Surat Keterangan Bebas Plagiarisme



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI  
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

### SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Rohmatulloh Salis, M.Pd  
NIP : 198409302023211006  
Jabatan : UP2M

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Wardah  
NIM : 200502110067  
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen  
Judul Skripsi : **ANALISIS PENERAPAN TARGET COSTING DALAM UPAYA OPTIMALISAS PEROLEHAN LABA UNA HOME BUN KOTA MALANG**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
23%	22%	10%	7%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 18 Juni 2025  
UP2M



Rohmatulloh Salis, M.Pd

## Lampiran 6 : Biodata peneliti

Nama Lengkap : Wardah  
Tempat, Tanggal Lahir : Jeddah, 13 Februari 2000  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Alamat Asal : Ds. Asemjaran Kec. Banyuates Kab. Sampang,  
Madura Jawa Timur  
Nomor Telpn/HP : 082336161933

Email : 200502110067@student.uin-malang.ac.id

### **Pendidikan Formal**

- 2008-2014 : Sekolah Indonesia Jeddah (Internasional Indonesian School of Jeddah)
- 2014-2017 : Sekolah Indonesia Jeddah (Internasional Indonesian School of Jeddah)
- 2016-2020 : Pondok Pesantren Al-Amien Preduan
- 2020-2025 : UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

### **Pendidikan Non Formal**

- 2020-2021 : Ma'had Sunan Ampel Al'Aly Malang
- 2020-2021 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab (PKPBA) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Program Khusus
- 2021-2022 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Inggris (PKPBI) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

### **Pengalaman Organisasi**

- Anggota UKM Jhepret Club Fotografi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

### **Aktivitas dan Pelatihan**

- Peserta Pelatihan Accurate 2023 "Improve The Quality by Utilizing Accurate Software" 2023
- Peserta Pelatihan Atlas 2023 "Optimizing Your Accounting Skill to Make a Bright Future" 2023