

**PENGGUNAAN *TARGET COSTING* DALAM RANGKA PENETAPAN
HARGA JUAL DAN SEBAGAI DASAR PENINGKATAN EFISIENSI BIAYA
PRODUKSI *SYNTHETIC ADHESIVE* PT ‘X’ DI PROBOLINGGO**

Oleh:

Rika Yuliantanti *)

ABSTRAK

Untuk mampu bertahan dalam situasi persaingan dengan berbagai kemajuan teknologi, perusahaan memiliki strategi untuk mempertahankan atau meningkatkan posisi pasarnya. Strategi untuk menaikkan harga jual supaya diperoleh laba yang tinggi, tidak dapat lagi digunakan. Perusahaan perlu menjual produk dengan harga rendah, namun bermutu tinggi, sangat fungsional, penyerahan tepat waktu, pelayanan yang baik, di mana hal ini sesuai dengan keinginan konsumen.

Target costing merupakan estimasi biaya produk jangka panjang yang jika dijual memungkinkan perusahaan mencapai laba yang ditargetkan. *Target costing* merupakan selisih antara harga jual target dan laba target. Harga jual target adalah harga yang diestimasi untuk produk yang akan dibayar oleh konsumen potensial. Setelah dilakukan analisa, diketahui adanya ketidakefisienan biaya produksi. Berdasarkan analisa tersebut, diketahui bahwa harga yang diestimasi tinggi di sebabkan oleh adanya aktivitas tidak bernilai tambah yaitu sebesar Rp. 432 per kilogram.

Kata Kunci : Biaya, Target, dan Strategi

1. PENDAHULUAN

Organisasi yang berorientasi laba maupun yang tidak berorientasi laba pasti mempunyai tujuan, dan berusaha mencapai tujuan yang telah di tetapkan baik jangka panjang maupun tujuan jangka pendek. Memasuki era milenium ini semakin banyak tantangan yang dihadapi oleh perusahaan untuk pencapaian tujuan tersebut di mana persaingan yang sangat ketat bukan hanya dari perusahaan dalam negeri tetapi juga bersaing dengan produk-produk luar negeri.

Untuk mampu bertahan dalam situasi persaingan dengan berbagai kemajuan teknologi tersebut, perusahaan memiliki strategi untuk mempertahankan atau meningkatkan

*) Rika Yuliantanti adalah dosen STIE Mahardhika

posisi pasarnya. Strategi untuk menaikkan harga jual supaya diperoleh laba yang tinggi, tidak dapat lagi digunakan. Perusahaan perlu menjual produk dengan harga rendah, namun bermutu tinggi, sangat fungsional, penyerahan tepat waktu, pelayanan yang baik, dimana hal ini sesuai dengan keinginan konsumen.

“PT X” adalah perusahaan manufaktur yang bergerak dalam bidang produksi berbagai macam perekat sintesis. Dua kelompok diantaranya adalah perekat jenis *solvent base* (rubber synthetic adhesive,), juga *water base polyvinyl acetate* (lem putih). Selain dua kelompok tersebut di atas, masih terdapat beberapa type perekat yang lain, seperti *hot melt* (perekat dengan bahan baku lilin), perekat *epaxy*, *Cyanoacrylate* dan lain-lain. Daerah pemasarannya meliputi wilayah dalam negeri. Selama ini pihak perusahaan menggunakan metode *product cost plus mark up*. Metode ini menambahkan biaya produksi dengan sejumlah mark up sehingga dapat ditentukan harga jual lem yang di produksinya. Adanya biaya produksi yang tinggi akan menyebabkan kenaikan harga jual produk. Selama ini perusahaan hanya memiliki pengendalian yang sedikit pada harga jual. Perusahaan menetapkan harga jual berdasarkan biaya produksi dan sejumlah mark up, serta tidak ada pemikiran untuk mempertimbangkan harga jual yang ditawarkan oleh pesaing. Mereka tidak menyadari bahwa sesungguhnya factor eksternal seperti pasar dan pesaing dapat mempengaruhi harga jual suatu produk, apalagi dalam situasi persaingan bebas. Hal ini menyebabkan harga jual yang ditetapkan perusahaan menjadi tinggi di bandingkan dengan pesaing. Bertitik tolak dari hal tersebut di atas, maka penerapan *target costing* dalam rangka penetapan harga jual dan peningkatan efisiensi biaya produksi pada perusahaan perekat sintesis “PT ”X” Probolinggo sangat dibutuhkan.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Untuk melaksanakan fungsi-fungsinya, manajemen memerlukan informasi yang tepat dan akurat. Menurut Hongren (1994) akuntansi manajemen harus dapat menyajikan informasi yang tepat, akurat, cepat dan bermanfaat karena banyak keputusan manajemen yang harus dibuat dengan cepat sehingga dapat diambil tindakan sedini mungkin dari pada harus mengeluarkan suatu pengorbanan karena menunda tindakan untuk mendapatkan informasi setepat-tepatnya . Sistem akuntansi tradisional tidak dapat di gunakan untuk menghadapi era milenium. Penggunaan sistem tradisional ini akan mengakibatkan kesenjangan yang semakin

lebar antara informasi yang disajikan dengan yang diperlukan manajemen untuk menghadapi persaingan bebas. Beberapa kelemahan pokok akuntansi manajemen tradisional menurut Supriyono (1994) dalam bukunya Akuntansi Biaya dan Akuntansi Manajemen untuk Teknologi Maju dan Globalisasi akan di jelaskan sebagai berikut : (1) Akuntansi manajemen tradisional tidak mampu menyajikan informasi yang cocok, tepat waktu, dan terinci mengenai berbagai aktivitas. (2) Akuntansi manajemen tradisional mengarahkan para manejr untuk memusatkan tindakannya pada profitabilitas jangka pendek perusahaan. (3) Akuntansi manajemen tradisional menyajikan informasi biaya yang distorsi sehingga tidak dapat digunakan oleh manajemen dalam menghadapi persaingan. (4) Akuntansi manajemen tidak disesuaikan dengan lingkungan eksternal seperti praktek-praktek pemanufakturan yang telah mengalami perubahan secara pesat.

Manajer seringkali dihadapkan pada keputusan mengenai penetapan harga dan profit atas produk yang dihasilkannya. Beberapa factor adalah: (a) Konsumen, (b).Pesaing, (c) Biaya, Kebijakan manajemen dalam rangka penetapan harga belum memadai jika hanya ditujukan untuk "memulihkan" atau menutupi semua biaya, tetapi juga harus menjamin adanya laba, meskipun keadaan yang dihadapi tidak menguntungkan. Pengurangan biaya akan dapat menurunkan harga jual produk.

Penentuan harga jual berdasar biaya akan dititikberatkan pada dua hal masalah pokok yaitu : (a) Penentuan harga jual untuk produk standar, (b) Penentuan harga jual produk baru.

Activity based costing menyajikan informasi yang penting dalam analisa *target costing*. *Target costing* menggunakan *activity-based costs* untuk *strategic product decisions*. Berikut ini akan disajikan hal-hal mengenai *activity based costing*. Supriyono (1994) mendefinisikan *activity based costing* sebagai berikut : "Sistem biaya berdasar aktivitas *activity-based cost* (ABC) adalah sistem yang terdiri atas dua tahap yaitu pertama melacak biaya pada berbagai aktivitas, dan kemudian ke berbagai produk".

Aktivitas menurut Mulyadi (2005) diidentifikasi biaya dihubungkan dengan aktivitas secara individual dan aktivitas-aktivitas serta biaya yang berhubungan dibagi menjadi kelompok-kelompok yang homogen. Selanjutnya biaya-biaya overhead dalam kelompok dialokasikan pada produk yang dihasilkan. Untuk lebih mengenal *target costing*, maka berikut ini akan penulis sajikan contoh perhitungan target costing yang bersumber pada buku Akuntansi Biaya dengan Pendekatan Manajerial karangan Hongren, Foster, dan Datar,

1994 : Astel Computers sedang berada dalam proses perencanaan perubahan produk dan modifikasi rancangan untuk Provalue, personal computer mutakhir, yang dijual atau ditujukan kepada individual dan organisasi kecil. Astel sangat berkepentingan dengan adanya persaingan harga jual yang hebat dari beberapa pesaing. Astel memperkirakan pihak pesaing akan menurunkan harga PC saingan dari Provalue sebesar 15%. Manajemen Astel berkeyakinan bahwa dia harus bereaksi agresif dengan menurunkan harga provalue sebesar 20 % dari Rp. 2.000.000 per unit menjadi Rp. 1.600.000 per unit. Pada harga lebih rendah ini, manajer pemasaran Astel memperkirakan akan terjadi peningkatan penjualan tahunan dari 150.000 unit menjadi 200.000 unit. Manajemen Astel menginginkan adanya target laba operasi 10 % dari pendapatan penjualan.

Total target pendapatan penjualan = Rp. 1.600.000 x 200.000 unit = Rp. 320.000.000.000

Total target laba operasi = Rp. 10% x Rp. 320.000.000.000

Total laba operasi per unit = Rp 320.000.000.000 : 200.000 unit = Rp 160.000 per unit.

Target biaya per unit = Target harga – Target laba operasi per unit

= Rp. 1.600.000 – Rp. 160.000 = Rp. 1.440.000

Total biaya operasi saat ini dari provalue adalah sebesar Rp 270.000.000, sehingga perlu biaya operasi per unit saat ini dari provalue adalah sebesar Rp. 1.800.000 per unit, yang di peroleh dengan cara membagi total biaya operasi saat ini dengan jumlah unit di jual saat ini. Pihak manajemen Astel perlu mencari cara untuk mengurangi biaya per unit dari provalue sebesar Rp 360.000, yaitu dari biaya sebesar Rp. 1.800.000 menjadi Rp. 1.440.000.

Sebagai dasar *Cost Reduction* secara berkesinambungan, diperlukan sistem akuntansi pertanggungjawaban yang luas dan memfokuskan perhatian pihak manajemen pada aktivitas. Manajemen aktivitas merupakan suatu proses untuk mengidentifikasi dan menaksir nilai dari pada berbagai aktivitas yang dilaksanakan oleh organisasi, serta melakukan pemilihan dan pelaksanaan hanya pada kativitas bernilai tambah. Adapun yang dimaksud dengan aktivitas bernilai tambah adalah aktivitas yang memang perlu tetp ada di dalam bisnis ini. Sedangkan aktivitas tak bernilai tambah adalah kativitas yang tidak perlu atau aktivitas yang perlu namun tidak efisien, di mana aktivitas ini akan menyebabkan timbulnya biaya yang tidak bernilai tambah.

Pengurangan aktivitas dalam rangka pengurangan biaya harus ditujukan untuk meningkatkan efisiensi aktivitas-aktivitas yang memang perlu, atau dalam jangka pendek

dimaksudkan untuk memperbaiki aktivitas tak bernilai tambah sampai akhirnya aktivitas itu mampu dieliminasi. Sebagai contoh, perusahaan dengan sistem JIT (Just in time) dapat mengurangi waktu setup dalam jumlah yang cukup besar. Pengurangan waktu setup tersebut berarti pula sebagai pengurangan biaya.

Target costing adalah konsep yang menawarkan jalan keluar yang dapat mengantisipasi setiap perubahan yang terjadi di dunia bisnis, *target costing* merupakan dasar untuk merencanakan serta mengefisienkan biaya produksi dalam jangka panjang dan berkesinambungan, sehingga laba yang telah dianggarkan dapat dicapai.

Untuk dapat mencapai *target cost* dilakukan melalui penelaahan manajemen aktivitas. Manajemen aktivitas merupakan suatu proses yang meliputi identifikasi aktivitas yang dilaksanakan oleh perusahaan, penaksiran nilai aktivitas, hanya memilih dan melaksanakan aktivitas bernilai tambah.

III. METODE PENELITIAN

Target costing merupakan estimasi biaya produk jangka panjang yang kalau di jual memungkinkan perusahaan mencapai laba yang di targetkan. Target costing merupakan selisih antara harga jual target dan laba target. Harga jual target adalah harga yang di estimasikan untuk produk yang akan dibayar oleh konsumen potensial.

Penetapan harga adalah harga jual yang telah di tetapkan oleh pihak manajemen dan ada beberapa factor yang mempengaruhi penetapan harga antara lain, konsumen, pesaing, dan biaya.

Penelitian ini merupakan penelitian kasus, yaitu penelitian yang mengamati suatu kasus dengan penerapan *target costing* sebagai perbandingan di suatu perusahaan (obyek penelitian). Lokasi yang di ambil untuk dilakukan penelitian adalah suatu perusahaan sintesis adhesive di Probolinggo.

Metode yang digunakan dalam pengumpulan data adalah (a). Studi Kepustakaan (Library Studi), (b) Survei Pendahuluan (*Preliminary Survey*), (c).Studi Lapangan (Field Research) dengan melakukan pengamatan langsung pada obyek penelitian melalui, wawancara, observasi dan dokumentasi

Untuk teknik analisa data digunakan (a) **Analisa Kualitatif** yaitu analisa data secara deskriptif menjelaskan/menggambarkan fenomena-fenomena yang terjadi dalam perusahaan

yang di dasarkan pada informasi yang tersedia pada data dan laporan yang ada guna memperoleh kesimpulan dan saran. (b) **Analisa Kuantitatif** , yaitu analisa data dengan menggunakan perhitungan yang berwujud angka kemudian di analisa dengan perhitungan melalui (1). Metode Least Square atau Kuadrat Terkecil, untuk meramalkan jumlah produksi maupun biaya-biaya produksi pada periode yang akan datang. Dasar pemikiran yang dipakai adalah persamaan garis sbb:

$$Y = a + bX$$

Di mana :

$$a = \frac{\sum Y}{n} \quad b = \frac{\sum XY}{\sum X^2}$$

Keterangan :

Y = variabel tak langsung ; a = nilai trend periode dasar ; b = kenaikan penjualan secara linier
X = jumlah periode waktu observasi

1. Pelacakan biaya pada berbagai produk, dengan rumus :
Overhead yang di bebaskan = Tarif kelompok x Unit-unit cost driver yang di gunakan.
2. Target biaya per unit = Target harga – Target laba operasi per unit

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Setiap perusahaan yang didirikan pastilah mempunyai tujuan tertentu yang hendak dicapai. Penetapan tujuan ini merupakan tindakan manajemen yang sangat tepat, karena tujuan ini merupakan tindakan manajemen yang sangat tepat, karena tujuan tersebut menjadi pedoman dalam menjalankan kegiatan organisasinya dan akan menentukan ke arah mana perusahaan itu ditujukan.

Pada perusahaan synthetic adhesive ini, dalam menjalankan kegiatan sehari-hari mempunyai tujuan yang hendak di capai baik tujuan jangka panjang maupun jangka pendek.

1. Tujuan jangka pendek adalah , menjaga kelancaran produksi dan mempertahankan kontinuitas perusahaan, mencapai target produksi yang telah di tetapkan, berusaha untuk meningkatkan volume penjualan, menjaga dan meningkatkan kualitas hasil produksi.
2. Tujuan jangka panjang adalah, mempertahankan diri dalam persaingan, berusaha untuk mendapatkan maksimum profit, mengadakan ekspansi perusahaan.

Berikutnya akan ditetapkan laba target dengan menggunakan *gross profit margins*. Penggunaan *gross profit margins* dilakukan karena analisis hanya dibatasi pada bagian produksi, sehingga hanya dilakukan perhitungan target biaya produksi. Setelah ditentukannya harga target, akan ditentukan nilai *allowable cost* diasumsikan sebagai biaya manufacturing. Selama ini PT. “X” menggunakan penentuan harga pokok konvensional. Penentuan harga pokok konvensional tidak dapat membebankan biaya-biaya secara akurat, karena adanya sejumlah biaya yang tidak dipengaruhi oleh banyaknya unit yang diproduksi. Dengan alasan tersebut di atas, maka digunakan metode ABC (*activity based costing*).

Metode ABC (*activity based costing*) terdiri atas dua tahap; Tahap pertama metode ABC (*activity based costing*) adalah pelacakan biaya pada berbagai aktivitas, yang meliputi penggolongan berbagai aktivitas dan pengasosiasian berbagai biaya dengan aktivitas, dan penentuan *homogeneous cost pools* dan *pool rate*. Sedangkan tahap kedua metode ABC (*activity based costing*) adalah pelacakan biaya pada berbagai produk.

Langkah awal adalah ditetapkan harga target atas dasar *perceived value* dari konsumen atas produk dan harga yang ditawarkan oleh pesaing. Oleh karena itu, pihak perusahaan perlu melakukan penelitian untuk dapat mengetahui siapa pesaing yang dihadapinya dan berapa harga yang mampu ditawarkan oleh pesaing untuk produk sejenis dengan kualitas yang sama. Setelah dilakukan penelitian terhadap pasar, dapat diketahui harga yang dapat diterima oleh pasar untuk produk sejenis adalah sebesar Rp 5,200 per kilogram.

Langkah berikutnya adalah penetapan laba target dengan menggunakan *gross profit margins*. Pada eksposisi ini analisis dibatasi hanya pada bagian produksi, sehingga perhitungan *target cost* dilakukan untuk target biaya produksi saja. Dengan adanya alasan di atas, maka penetapan laba target perlu dilakukan dengan menggunakan *gross profit margins*. Bentuk persamaan *gross profit margins* adalah sebagai berikut.

$$Gross\ Profit\ Margin = \frac{Gross\ Profit}{NetSales} \quad (\text{Slamet Sugiri, 1994})$$

Di bawah ini akan disajikan rekapitulasi penjualan dan rekapitulasi *gross profit* untuk bulan Maret sampai dengan September 2008.

Bulan	Produksi (Per Kg)
Maret	390,371
April	366.367

Mei	393,635
Juni	380,086
Juli	406,644
Agustus	410,839
September	423,156
Total	2,771,893

Berdasarkan rekapitulasi penjualan dan rekapitulasi *gross profit* tersebut, akan ditentukan estimasi penjualan dan *gross profit* untuk bulan Oktober 2008. dengan menggunakan *least square method* atau metode kuadrat terkecil, ditemukan

$$Y = a + bX = 1,838,975,960 + (49,020,093 * 4) = 2,035,056,334$$

Dari perhitungan di atas, dapat diketahui bahwa estimasi penjualan untuk bulan Oktober 2008 adalah sebesar Rp. 2,035,056,334 dan estimasi *gross profit* untuk bulan Oktober 2008 sebesar Rp. 481,191,662. Setelah menghitung estimasi penjualan dan *gross profit* untuk bulan Oktober 2008, selanjutnya dapat ditentukan nilai *gross profit margin*.

$$\begin{aligned} \text{Gross Profit Margin bulan September} &= \frac{\text{estimasi gross profit bulan September}}{\text{estimasi penjualan bulan September}} \times 100\% \\ &= \frac{481,191,662}{2,035,056,334} \times 100\% = 23,65\% \end{aligned}$$

Rumus yang dapat di pakai untuk menemukan laba target adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Laba target} &= \text{Gross profit margin} * \text{Harga jual target} \\ &= 23,65\% * \text{Rp. 5,200} = 1,230 \end{aligned}$$

Apabila harga jual target telah ditentukan, maka dapat ditentukan nilai *allowable cost* yang merupakan selisih dari harga jual target dan laba target. Dari perhitungan di atas, diketahui bahwa laba target sebesar Rp. 1,230, sedangkan harga jual target sebesar Rp. 5,200, maka *allowable cost* adalah Rp. 5,200 – Rp. 1,230 = Rp 3,970.

Dalam landasan teori telah disebutkan bahwa tahapan target costing setelah di dapatkan nilai *allowable cost* adalah menemukan *drifting cost*. *Drifting cost* diasumsikan sebagai biaya manufacturing yang terdiri atas biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik. Dalam menentukan *drifting cost* akan digunakan data biaya produksi yang sedang berjalan pada bulan September 2008.

Biaya produksi yang dikeluarkan oleh perusahaan meliputi (1) Biaya bahan baku, (2) Biaya tenaga kerja langsung, (3). Biaya overhead pabrik yang terdiri atas: biaya bahan penolong, bahan packing, biaya tenaga kerja tak langsung, biaya penyusutan mesin, biaya listrik dan air, biaya bahan bakar, biaya reparasi dan pemeliharaan, biaya lain-lain.

Selama ini PT. "X" menggunakan penentuan harga pokok konvensional. Dalam penentuan harga pokok konvensional, diasumsikan bahwa konsumsi overhead berhubungan erat dengan jumlah unit yang diproduksi. Di bawah ini akan disajikan perhitungan biaya overhead lem Pvac untuk setiap kilogramnya, berdasarkan data laporan biaya produksi lem Pvac bulan September 2008.

Biaya overhead lem Pvac kantong adalah sebesar Rp. 1,034 (Rp. 275,785,166 : 266,588). Rincian perhitungan biaya overhead lem Pvac kantong adalah sebagai berikut :

- a. Biaya bahan penolong = Rp. 125,97,271 : 266,588 = Rp. 471 per kilogram
- b. Biaya packing = Rp 19,831,148 : 266,588 = Rp 74 per kilogram
- c. Biaya tenaga kerja tak langsung = Rp. 46,272,679 : 266,588 = Rp. 174 per kg
- d. Biaya penyusutan mesin = Rp. 4,759,476 : 266,588 = Rp. 18 per kilogram
- e. Biaya listrik dan air = Rp. 6,081,552 : 266,588 = Rp. 23 per kilogram
- f. Biaya bahan bakar = Rp. 6,610,383 : 266,588 = Rp. 25 per kilogram
- g. Biaya reparasi dan pemeliharaan = Rp. 2,379.738 : 266,588 = Rp. 9 per kilogram
- h. Biaya material handling = Rp. 7,403,629 : 266,588 = Rp. 28 per kilogram
- i. Biaya set up = Rp. 4,230,645 : 266,588 = Rp. 15 per kilogram
- j. Biaya inspeksi = Rp 3,701,814 : 266,588 = Rp. 14 per kilogram
- k. Biaya kerusakan = Rp. 48,916,832 : 266,588 = Rp. 183 per kilogram

Di bawah ini juga akan disajikan biaya bahan baku dan tenaga kerja langsung per kilogram untuk produk lem Pvac kantong.

Biaya bahan baku = Rp. 781,867,065 : 266,588 = Rp. 2933 per kilogram

Biaya tenaga kerja langsung = Rp. 101,799,894 : 266,588 = Rp. 382 per kilogram

Penentuan harga pokok konvensional di atas sangat mudah dan sederhana sekali. Seluruh biaya overhead yang ada dibebankan ke produk dengan *cost driver* berdasar unit. Terdapat sejumlah biaya yang tidak dipengaruhi oleh banyaknya unit yang diproduksi, sebagai contoh adalah biaya *set up*. Penggunaan *cost driver* berdasar unit tidak dapat

membebankan biaya-biaya tersebut secara akurat. Pemecahan dari masalah penentuan harga pokok ini dengan menggunakan pendekatan penentuan harga pokok berdasarkan aktivitas.

Dipandang dari sudut pandang manajerial, pendekatan penentuan harga pokok berdasarkan aktivitas ABC menawarkan suatu ketelitian informasi mengenai harga pokok produk, di samping itu sistem ABC menyajikan informasi mengenai biaya dari berbagai aktivitas. Pengetahuan atas biaya dari berbagai aktivitas akan memungkinkan manajer untuk memfokuskan diri pada aktivitas-aktivitas yang memberikan peluang untuk melakukan penghematan biaya. Penghematan biaya ini dapat dilakukan dengan penyederhanaan aktivitas, efisiensi dalam pelaksanaan aktivitas, peniadaan aktivitas tak bernilai tambah, dan lain sebagainya.

Langkah pertama dari sistem ABC adalah penggolongan berbagai aktivitas, dan kemudian menghubungkan berbagai biaya dengan setiap kelompok aktivitas. Aktivitas aktivitas yang ada pada perusahaan lem PT. "X" dapat dikelompokkan dalam empat kategori sebagai berikut. (1) *Unit-level activities*, (2) *Batch-level activities*, (3) *Product-level activities*, (4) *Facility-level activities*

Langkah berikutnya dari sistem ABC adalah penentuan *homogeneous cost pools* dan *pool rate*. Di bawah ini akan disajikan pemicu biaya (*cost driver*) yang dipakai oleh perusahaan.

1. *Unit-level activities*

- a. Biaya bahan penolong didapat rate biaya bahan penolong adalah $209,088,600 : 1,345,436,603 = 0,1554$ per biaya bahan baku langsung.
- b. Biaya packing didapat pembebanan biaya packing menggunakan *cost driver* unit di produksi. Rate biaya packing yaitu $43,809,040 : 423,156 = 103,5293$ per unit produksi
- c. Biaya listrik dan air untuk rate biaya listrik dan air dapat dihitung dengan cara $10,155,732 : 24,960 = 406,8803$ per jam mesin.
- d. Biaya bahan bakar untuk rate biaya bahan bakar yaitu $11,425,199 : 24,960 = 457.7403$ per jam mesin

2. *Batch-level activities*

- a. Biaya material handling, pembebanan biaya material handling menggunakan *cost driver* jumlah pemindahan produk. Berdasarkan informasi yang diperoleh dari

perusahaan di ketahui bahwa jumlah perpindahan produk selama bulan September 2006 sebesar 1.486 kali, di mana jumlah perpindahan produk untuk lem Pvac sebesar 954 kali. Rate biaya material handling adalah $11,151,392 : 1,486 = 7,504.3015$ per jumlah perpindahan produk.

- b. Biaya set up, dibebankan dengan menggunakan cost driver waktu yang di perlukan untuk melakukan set up. Berdasarkan informasi dari perusahaan di ketahui bahwa set up selama September 2008 adalah 208 jam, dimana untuk produk lem Pvac memerlukan waktu set up sebesar 145 jam. Rate biaya set up sebesar $8,463,110 : 208 = 40,688.0288$ per waktu set up.
- c. Biaya inspeksi, menggunakan pemicu biaya yaitu waktu yang diperlukan untuk melakukan inspeksi. Dari informasi yang diberikan oleh perusahaan, besarnya waktu inspeksi adalah 568 jam, di mana 432 jam digunakan untuk lem Pvac. Rate biaya inspeksi yaitu $9,732,577 : 568 = 17,134.8187$ per waktu inspeksi.
- d. Biaya kerusakan yang timbul karena perusahaan belum dapat menjamin bahwa kualitas bahan yang dikirim oleh pemasok adalah baik seratus persen. Pembebanan biaya kerusakan menggunakan cost driver biaya total pemakaian bahan, dengan asumsi semakin besar pemakaian bahan yang tidak baik kualitasnya, akan menyebabkan semakin besarnya biaya kerusakan. Rate biaya kerusakan adalah $77,661,480 : 1,598,334,243 = 0,0486$ per biaya total pemakaian bahan.

3. *Product-level activities*

- a. Biaya reparasi dan pemeliharaan, menggunakan cost driver jam mesin, dengan asumsi semakin banyak frekuensi pemakaian mesin, maka kerusakan akan semakin sering terjadi sehingga biaya reparasi dan pemeliharaan akan semakin besar. Rate biaya reparasi dan pemeliharaan yaitu $5,501,022 : 24,960 = 220,3935$.

4. *Facility-level activities*

- a. Biaya tenaga kerja tak langsung dengan rate biaya tenaga kerja tak langsung adalah $78,283768 : 157,314,280 = 0,4976$ per biaya tenaga kerja langsung.
- b. Biaya penyusutan mesin dengan rate biaya penyusutan mesin yaitu $7,616,799 : 24,960 = 305.1602$ per jam mesin.

Tahap selanjutnya dari *activity based costing* adalah biaya untuk setiap kelompok biaya overhead dilacak ke produk dengan menggunakan pool rate yang akan ditentukan di atas.

1. *Unit-level activities*

- a. Biaya bahan penolong = $(0,1554 \times 781,876,065) : 266,588 = 456$
- b. Biaya packing = $(103.5293 \times 266,588) : 266,588 = 104$
- c. Biaya listrik dan air = $(406.8803 \times 17,224) : 266,588 = 26$
- d. Biaya bahan bakar = $(457.7403 \times 17,224) : 266,588 = 30$

2. *Batch-level activities*

- a. Biaya material handling = $(7,504.3015 \times 954) : 266,588 = 27$
- b. Biaya set up = $(40,688.0288 \times 145) : 266,588 = 22$
- c. Biaya inspeksi = $(17.134,8178 \times 432) : 266,588 = 28$
- d. Biaya kerusakan = $(0.0486 \times 927.304.484) : 266,588 = 169$

3. *Product-level activities*

- a. Biaya reparasi dan pemeliharaan = $(220.3935 \times 17,224) : 266,588 = 14$

4. *Facility-level activities*

- a. Biaya tenaga kerja tak langsung = $(0.4976 \times 101,799,894) : 266,588 = 190$
- b. Biaya penyusutan mesin = $(305.1602 \times 17,224) : 266,588 = 20$

Dari hasil perhitungan dengan menggunakan *activity based costing* dapat diketahui bahwa biaya produksi lem Pvc kantong sebesar Rp. 4,400, sedangkan penggunaan metode konvensional akan menghasilkan biaya produksi per unit sebesar Rp. 4,349. Biaya berdasarkan aktivitas ABC (*Activity Based Costing*) merefleksikan pola konsumsi biaya overhead dengan benar, dan oleh karena itu, lebih akurat dibandingkan dengan metode konvensional. Perbedaan/selisih antara target cost dan drifting cost sebesar Rp. 430. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa biaya produksi terlalu tinggi sebesar $266,588 \times 430 = \text{Rp. } 114,632,840$. Hal ini yang menyebabkan harga jual perusahaan yang lebih tinggi dibandingkan pihak pesaing.

Agar dapat bersaing dengan perusahaan lain yang memproduksi produk sejenis, maka perusahaan harus dapat menghasilkan produk dengan biaya produksi yang sama atau bahkan lebih rendah dari target cost. Untuk dapat mencapai target cost dapat dilakukan bertahap melalui manajemen aktivitas. Berikut ini akan disajikan pembahasan mengenai manajemen

aktivitas. Aktivitas yang dilaksanakan oleh perusahaan dikelompokkan dalam beberapa kelompok yaitu (1) Aktivitas pemakaian bahan, meliputi pemakaian bahan baku, bahan penolong, kayu bakar, dan pemakaian untuk packing, (2) Aktivitas pemakaian tenaga kerja, meliputi pemakaian tenaga kerja langsung dan tenaga kerja tak langsung, (3) Aktivitas pemakaian mesin, meliputi penyusutan mesin dan pemakaian listrik dan air, pemakaian bahan bakar, (4) Aktivitas reparasi dan pemeliharaan, (5) Aktivitas pemindahan produk, (6) Aktivitas set up, (7) Aktivitas inspeksi, (8) Aktivitas perbaikan produk cacat

Pada dasarnya, aktivitas dapat di bedakan menjadi aktivitas bernilai tambah dan aktivitas tidak bernilai tambah, di mana aktivitas ini menimbulkan adanya biaya bernilai tambah (*value added cost*) dan biaya tak bernilai tambah (*non value added cost*).

Pengurangan biaya produksi guna mencapai *target cost*, dilakukan dengan terlebih dahulu menentukan besarnya *non value added cost* yang membebani aktivitas. Setelah itu, manajemen dapat mengurangi biaya produksi dengan membandingkan antara biaya aktual dengan biaya standar ideal. Dalam eksposisi ini, biaya standar ideal diasumsikan sebagai *value added cost*, sedangkan selisih antara biaya aktual dengan biaya standar ideal merupakan *non value added cost*.

Perhitungan biaya overhead per kilogram untuk lem Pvac kantong dengan menggunakan *activity based costing* akan dibahas di bawah ini.

1. Biaya bahan penolong
 $\text{Pool rate} = 188,597,708 : 1,325,106,326 = 0,1423$ per biaya bahan baku langsung
 $\text{Biaya overhead per kilogram} = (0.1423 * 731,424,093) : 266,588 = 390$
2. Biaya packing, $\text{Pool rate} = 37,795,373 : 423,156 = 89.3178$ per unit produksi
 $\text{Biaya overhead per kilogram} = (89.3178 * 266,588) : 266,588 = 89$
3. Biaya tenaga kerja tak langsung
 $\text{Pool rate} = 76,581,096 : 151,787,512 = 0.5045$ per biaya tenaga kerja langsung
 $\text{Biaya overhead per kilogram} = (0,5045 * 94,200,281) : 266,588 = 178$
4. Biaya penyusutan mesin, $\text{Pool rate} = 7,616,799 : 20,966 = 363.2929$ per jam mesin
 $\text{Biaya overhead per kilogram} = (363.2929 * 13.650) : 266,588 = 19$
5. Biaya listrik dan air, $\text{Pool rate} = 8,589,210 : 20966 = 409.6733$ per jam mesin
 $\text{Biaya overhead per kilogram} = (409.6733 * 13650) : 266,588 = 21$

6. Biaya bahan bakar, Pool rate = $10,265,826 : 20,966 = 489.6416$ per jam mesin
Biaya overhead per kilogram = $(489.6416 * 13,650) : 266,588 = 25$
7. Biaya reparasi dan pemeliharaan, Pool rate = $4,209,707 : 20,966 = 200,7873$ per jam mesin
Biaya overhead per kilogram = $(200,7873 * 13,650) : 266,588 = 10$
8. Biaya set up, Pool rate = $4.591,745 : 178 = 25,796.3202$
Biaya overhead per kilogram = $(25,796.3202 * 105) : 266,588 = 10$
9. Biaya inspeksi, Pool rate = $5,712,546 : 316 = 18,077.6772$ per waktu inspeksi
Biaya overhead per kilogram = $(18,077.6772 * 207) : 266,588 = 14$
10. Biaya kerusakan
Pool rate = $54,707,542 : 1,551,499,407 = 0,0353$ per biaya pemakaian bahan
Biaya overhead per kilogram = $(0,0353 * 861,734,613) : 266,588 = 114$

Berdasarkan perhitungan di atas dapat diketahui bahwa total standar ideal biaya overhead per kilogram adalah sebesar Rp. 871, sedangkan perhitungan biaya bahan baku dan tenaga kerja langsung adalah sebagai berikut.

- Biaya bahan baku langsung = $731,424,093 : 266,588 = \text{Rp. } 2,744$ per kilogram
- Biaya tenaga kerja langsung = $94,200,281 : 266,588 = \text{Rp. } 353$ per kilogram.

Jadi standar ideal biaya produksi per kilogram adalah sebesar Rp. 3,968.

Berdasarkan laporan *value added* dan *non value added cost* di atas, diketahui bahwa biaya yang disebabkan oleh aktivitas yang tidak bernilai tambah sebesar Rp. 432 per kilogram. Apabila produksi sebulan sebesar 266,588 kilogram, maka biaya tak bernilai tambahnya adalah sebesar $266,588 * 432 = \text{Rp. } 115,166,016$. Dengan demikian, telah terjadi kelebihan biaya produksi yang berakibat pada tingginya harga jual.

Manajemen aktivitas berusaha untuk mengidentifikasi dan akhirnya mengeliminasi semua aktivitas tidak bernilai tambah, dan secara bersamaan meningkatkan efisiensi aktivitas-aktivitas yang diperlukan. Aktivitas-aktivitas yang tidak diperlukan merupakan pemborosan, sehingga harus dieliminasi dan bukannya dilaksanakan secara efisien.

V. KESIMPULAN

Selama ini, perusahaan menetapkan harga jual hanya berdasarkan pada biaya produksi dan sejumlah mark up. Adanya biaya produksi yang tinggi mengakibatkan kenaikan harga jual produk. Metode penetapan harga jual yang dipakai perusahaan adalah product cost plus mark up. Perusahaan tidak mempertimbangkan faktor eksternal, seperti pasar pesaing, dalam penetapan harga jualnya. Tindakan tersebut menyebabkan harga jual produknya lebih tinggi dari pesaing, akan menyebabkan perusahaan sulit bertahan dalam pasar baru yang akan dimasuki untuk produk lem Pvac kantong. produk lem Pvac kantong dijual dengan harga yang lebih tinggi dibandingkan dengan harga yang ditawarkan oleh pihak pesaing. Setelah dilakukan analisa, diketahui adanya ketidakefisienan biaya produksi. Berdasarkan analisa, diketahui bahwa biaya yang disebabkan oleh aktivitas tidak bernilai tambah adalah sebesar Rp. 432 per kilogram

DAFTAR PUSTAKA

- Hongren, Charles T, George Foster, Srikant Datar, Cost Accounting: A Managerial Emphasis, Eight Edition, Prentice Hall International, Englewood Cliffs, New Jersey, 1994.
- Kamarudin Ahmad, Akuntansi Manajemen: Dasar-Dasar Konsep Biaya dan Pengambilan Keputusan, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 1996.
- Mulyadi, Akuntansi Biaya untuk Manajemen, Edisi 5, BPFE, Yogyakarta, 2005.
- Slamet Sugiri, Akuntansi Manajemen, Edisi Revisi, UPP AMP YKPN, Yogyakarta, 1999.
- Supriyono, Akuntansi Biaya dan Akuntansi Manajemen Untuk Teknologi Maju dan Globalisasi, BPFE, Yogyakarta, 1994.9999