

JURNAL ILMIAH MAHASISWA AKUNTANSI

VOL 1, NO. 4, JULI 2012

PENGARUH MASA PENUGASAN KANTOR AKUNTAN PUBLIK, KEPEMILIKAN MANAJERIAL, DAN UKURAN KANTOR AKUNTAN PUBLIK TERHADAP KUALITAS LABA
Yustina Yonatan

KONTRIBUSI NILAI TEKNOLOGI INFORMASI TERHADAP KINERJA PROSES BISNIS DAN DINAMIKA BERSAING
Eunike Karunia Sentosa

RESPON AUDITOR TERHADAP KEBERADAAN TRANSAKSI *E-COMMERCE*
Sally Bernadetha Vincentia

FENOMENA MANAJEMEN LABA DAN *UNDERPRICING* PADA PERUSAHAAN YANG MELAKUKAN *INITIAL PUBLIC OFFERING*
Andre Nata Indra

STRATEGI PEMBERIAN INFORMASI AKUNTANSI UNTUK MENGURANGI ESKALASI KOMITMEN
Rizkiano Tanjung

PERANAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* TERHADAP KUALITAS PELAPORAN KEUANGAN DAN KEPERCAYAAN INVESTOR
Theresia Adelia Simadibrata

PENGARUH KUALITAS PELAPORAN KEUANGAN TERHADAP ASIMETRI INFORMASI DENGAN UKURAN PERUSAHAAN SEBAGAI PEMODERASI PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI BEI
Ari Budi Santoso

DAMPAK PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN
Nathalia Gozali

PENGARUH TINGKAT INDEPENDENSI, KOMPETENSI, OBYEKTIFITAS, DAN INTEGRITAS AUDITOR TERHADAP KUALITAS AUDIT YANG DIHASILKAN KANTOR AKUNTAN PUBLIK DI SURABAYA
Lie David Gunawan

PERANAN PENGGUNAAN INFORMASI AKUNTANSI PADA KINERJA UNIT BISNIS DALAM BERBAGAI TINGKATAN KOMPETISI PASAR
Linda Christiani Sudarnadji

PENGARUH INDEPENDENSI, KOMPETENSI, DAN PROFESIONALISME TERHADAP KUALITAS AUDIT
Mikhail Edwin Nugraha

PENENTUAN KUALITAS AUDIT BERDASARKAN UKURAN KANTOR AKUNTAN PUBLIK DAN BIAYA AUDIT
Berty Wahyu Putri

PENERAPAN PENGENDALIAN INTERNAL DALAM SISTEM INFORMASI AKUNTANSI BERBASIS KOMPUTER
Putu Mega Selvy Aviana

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PRAKTEK PERATAAN LABA PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI BEI
Lusi Christiana

PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN KECERDASAN SPIRITUAL AUDITOR TERHADAP KINERJA AUDITOR PADA KANTOR AKUNTAN PUBLIK DI SURABAYA
Christina Gunaeka Notoprasetio

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PREDIKSI PERINGKAT OBLIGASI PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR
Arvian Pandutama

PENGARUH *LARGE BOOK-TAX DIFFERENCES* TERHADAP PERSISTENSI LABA, AKRUAL, DAN ARUS KAS PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI BEI
Melita Noviana Sin

PENGARUH *INTELLECTUAL CAPITAL* DAN PENGUNGKAPANNYA TERHADAP NILAI PERUSAHAAN (STUDI EMPIRIS PADA PERUSAHAAN FARMASI DI BEI)
Jessica Oktavia S. Jacob

PENGARUH UKURAN PERUSAHAAN, PROFITABILITAS, DAN *LEVERAGE* OPERASI TERHADAP PERATAAN LABA PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI BEI
Cecilia

PENGGUNAAN *TARGET COSTING* DALAM PENGEMBANGAN PRODUK
Putri Zanufa Sari

PERKEMBANGAN STANDAR AKUNTANSI KEUANGAN DI INDONESIA
Ferry Danu Prasetya

JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS BISNIS
UNIKA WIDYA MANDALA SURABAYA



Editorial Staff
JURNAL ILMIAH MAHASISWA AKUNTANSI
FAKULTAS BISNIS
UNIKA WIDYA MANDALA

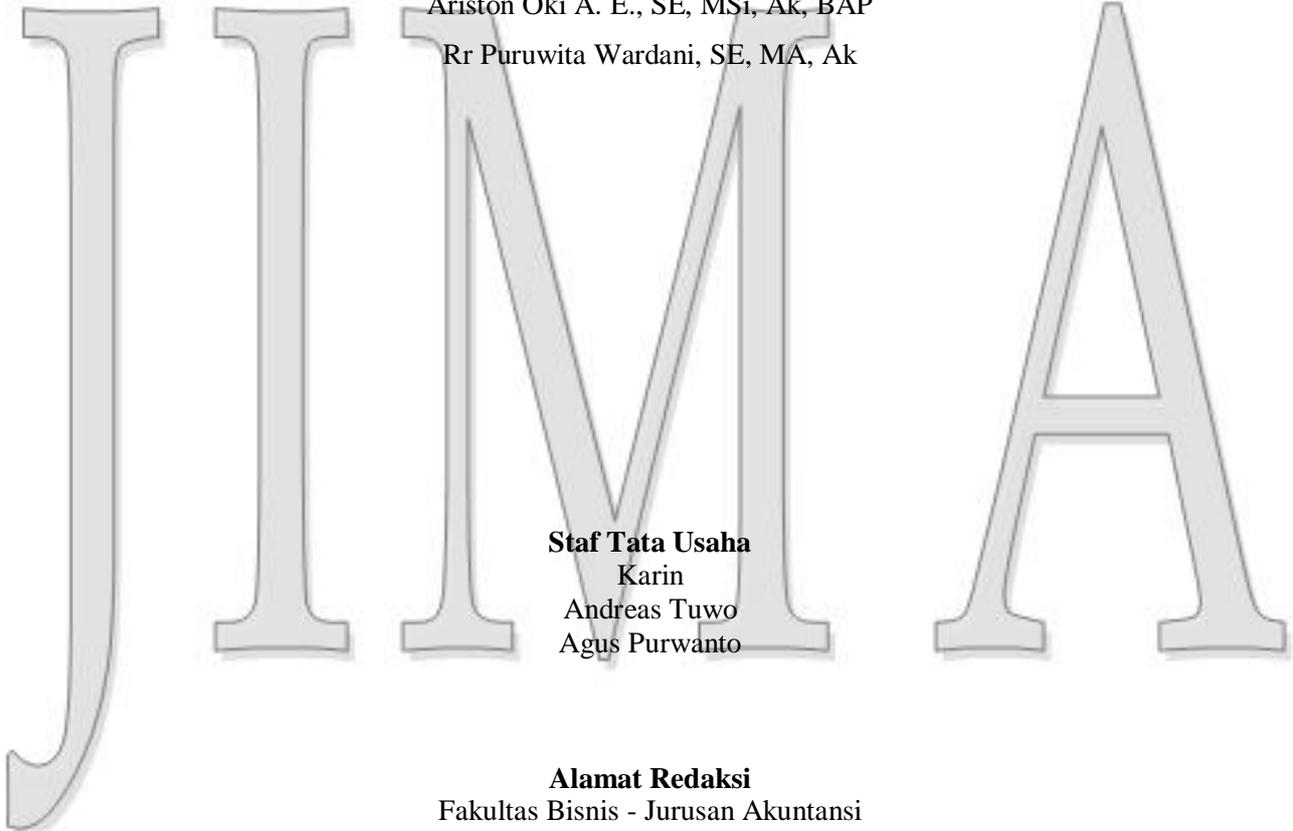


Ketua Redaksi

Jesica Handoko, SE, MSi, Ak
(Sekretaris Jurusan Akuntansi)

Mitra Bestari

Dr Lodovicus Lasdi, MM
Bernadetta Diana N., SE, MSi, QIA
Tineke Wehartaty, SE, MM
Ronny Irawan, SE, MSi, Ak, QIA
Ariston Oki A. E., SE, MSi, Ak, BAP
Rr Puruwita Wardani, SE, MA, Ak



Staf Tata Usaha

Karin
Andreas Tuwo
Agus Purwanto

Alamat Redaksi

Fakultas Bisnis - Jurusan Akuntansi
Gedung Benediktus, Unika Widya Mandala
Jl. Dinoyo no. 42-44, Surabaya
Telp. (031) 5678478, ext. 122

PENGGUNAAN *TARGET COSTING* DALAM PENGEMBANGAN PRODUK

PUTRI ZANUFA SARI

poe_3_g_tho@yahoo.com

ABSTRACT

Tight competition caused the company should try to make adjustments to the consumer. Strict competition makes consumers have many choices of products for consumption. Companies should pay attention to the issue price if you want to be the choice of consumers in purchasing decisions. Target costing seems to fit the needs of the company's price adjustment related problems at more stringent levels of competition. Target costing is an attempt to set the cost of the product in accordance with the selling price to be determined. Target costing is the selling price minus the expected profit rate. The use of target costing will cause the company is able to sell products at a price that is acceptable to consumers. Condition of existing opportunities for successful product development. The use of target costing works well, if supported by the ability to create efficiencies and cost effectiveness in the production process. It is intended that each production activity is able to bring operational costs down, and eventually be able to produce cost calculations in accordance with the target. It is also capable of producing products with low price in accordance with the quality expectations of consumers but are still acceptable.

Keywords: *Target Costing, Product Development*

PENDAHULUAN

Kondisi persaingan bisnis yang ketat tersebut mendatangkan tuntutan bagi perusahaan untuk berusaha membangun keunggulan bersaing, yaitu kondisi lebih unggul dibandingkan perusahaan lain sehingga menjadi pilihan konsumen dalam keputusan pembelian. Perusahaan yang mampu melakukan pengembangan produk secara berkelanjutan dianggap memiliki nilai lebih oleh konsumen dan menguntungkan untuk dipilih dalam keputusan pembelian. Pada saat melakukan pengembangan produk tentu saja ada berkaitan erat dengan biaya produksi yang dikeluarkan. Pengembangan produk yang tidak mampu melakukan manajemen biaya dengan baik, sehingga harga yang ditetapkan tinggi akan mengalami kegagalan. Konsumen di pasar juga selalu memilih produk dengan harga yang lebih murah, sehingga adanya biaya produksi yang tinggi dan harga yang tinggi pula membuat konsumen tidak memilih produk perusahaan dan hal tersebut merupakan kegagalan dalam pengembangan produk untuk menciptakan keunggulan bersaing. Manajemen biaya yang dilakukan perusahaan terkait dengan pengembangan produk tampaknya harus memperhatikan juga masalah *target costing*. Pengembangan produk hendaknya menetapkan harga terlebih dahulu untuk kemudian melakukan kegiatan produksi. Harga adalah nilai yang ditetapkan perusahaan untuk dibayar oleh konsumen. Harga tersebut diperoleh dengan menambah biaya produksi dengan tingkat keuntungan yang diharapkan.

Berdasarkan kondisi tersebut, maka pokok bahasan makalah adalah penggunaan *target costing* dalam pengembangan produk. Tujuan pembahasan adalah memberikan pemahaman mengenai penggunaan *target costing* dalam pengembangan produk

PEMBAHASAN

Pendekatan *Target Costing*

Hansen dan Mowen (2004:505) menyatakan bahwa *target costing* adalah perbedaan antara harga penjualan yang dibutuhkan untuk menangkap pangsa pasar yang telah ditentukan terlebih dahulu dan laba per unit yang diinginkan. Creese (2003) dalam Supriatna (2010) menyatakan bahwa *target costing* adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap perencanaan biaya produk dalam hal mana produk yang diusulkan pada fungsionalitas yang ditetapkan, pada kualitas dan kuantitas produksi yang ditetapkan, di mana biaya ditentukan untuk memberikan tingkat laba tertentu pada harga jual yang telah diantisipasi. *Target costing* hendaknya dipandang sebagai suatu bagian yang integral dari desain produk baru pada proses manajemen.

Garrison, Nooren, dan Brewer (2006:541) menyatakan bahwa *target costing* adalah proses penentuan biaya maksimum yang dikeluarkan ketika melakukan operasional produksi. *Target costing* dihitung dengan mulai harga jual yang diantisipasi kemudian mengurangi dengan laba yang diinginkan. Pendekatan *target costing* dilakukan karena:

1. Perusahaan memiliki pengendalian yang kurang terhadap harga yang ditetapkan
Pada pendekatan tradisional harga ditetapkan dari biaya produksi ditambahkan dengan tingkat laba yang diharapkan. Hal ini membuat perusahaan menetapkan harga di atas kemampuan daya beli yang dimiliki oleh konsumen. Kondisi yang ada membuat produk yang dipasarkan oleh perusahaan dihindari oleh konsumen karena dianggap terlalu mahal. Konsumen cenderung memilih produk dengan harga yang lebih murah. Berdasarkan

kondisi yang ada, maka pendekatan *target costing* muncul sebagai akibat untuk menutupi kelemahan perusahaan yang tidak mampu melakukan pengendalian terhadap harga yang ditetapkan, yang dilakukan dengan penetapan harga jual terlebih dahulu.

2. Biaya produk ditentukan pada saat selesai proses produksi

Pada pendekatan tradisional, biaya produk ditentukan pada saat selesai proses produksi. Hal ini sudah terlambat, di mana produk sudah jadi dan akan dipasarkan. Bila biaya produk masih mampu mengikuti daya beli konsumen yang ada di pasar serta bersaing dengan produk pesaing berkaitan dengan harga jual yang ditetapkan tidak menjadi masalah, akan tetapi saat biaya produk terlalu tinggi membuat harga juga tinggi akan membuat adanya kegagalan dalam kemampuan penentuan harga jual yang lebih murah. Konsumen akan cenderung menghindari pembelian produk perusahaan

Kusumawati (2001) menyatakan dalam *target costing* ada empat pendekatan mendasar yang harus diperhatikan, yang terdiri dari:

1. Pendekatan kebutuhan konsumen

Pemahaman pendekatan konsumen merupakan kunci sukses dalam *target costing*. Hal ini diperoleh dengan cara sebagai berikut ini:

- a. Mengumpulkan informasi pasar yang meliputi: harga, kualitas, pengiriman, pelayanan, teknologi, dan kinerja.
- b. Mendokumentasikan kebutuhan konsumen terkait karakteristik produk yang diinginkan oleh konsumen.
- c. Membandingkan produk pesaing-pesaing yang ada di pasar untuk memiliki kemampuan menggunakan celah pasar yang masih ada.

2. Pendekatan struktur biaya masa depan

Aktivitas berpengaruh bagi perusahaan dalam bentuk struktur biaya saat ini dan masa yang akan datang. Struktur biaya masa depan dalam *target costing* hendaknya mencerminkan hal-hal sebagai berikut ini:

a. Analisis struktur biaya

Struktur biaya memberikan sarana untuk mengidentifikasi adanya pemborosan yang nantinya akan diadukan selama perancangan produk dan proses yang dilakukan untuk masa mendatang dengan perbaikan yang terus-menerus.

b. Model biaya pesaing

Secara umum proses memerlukan faktor-faktor pengembangan yang menyesuaikan biaya produk saat ini untuk perbedaan yang kompetitif di dalam tingkat upah tenaga kerja, jam tenaga kerja, pembelian dan skala produksi, perbedaan perkembangan ekonomi dan kompleksitas.

c. Faktor komparatif

Faktor ini dikembangkan untuk masing-masing elemen struktur biaya, guna mengubah biaya saat ini ke dalam biaya-biaya yang diestimasi. Perubahan tersebut diharapkan mampu mendukung komparatif (perbandingan) untuk dasar evaluasi mengenai kemampuan pengendalian biaya.

d. Model praktik yang terbaik

Model praktik terbaik dalam *target costing* mempertimbangkan karakteristik unggulan, proses-proses industri, pengembangan kegiatan manufaktur yang terbaik, dan pengetahuan ekonomi terbaik sebagai faktor penunjang, perkumpulan perdagangan industri, hasil riset dan pengembangan, serta informasi yang dikumpulkan dari para konsultan dan ahli.

e. Informasi pesaing

Merupakan informasi yang dapat dikumpulkan dari sumber data eksternal, meliputi: laporan-laporan tahunan yang dipublikasikan secara terbuka, brosur-brosur dari kegiatan pemasaran pesaing, informasi berdasarkan *database* yang tersedia secara komersial, laporan dari pemerintah maupun sumber berita baik itu dengan lingkup lokal, nasional, maupun internasional.

f. Model biaya internal

Merupakan model biaya internal yang berusaha menghubungkan pemicu biaya dengan elemen khusus dan struktur biaya dari sebuah produk. Dalam hal ini pemicu biaya memiliki pengaruh penting dalam penetapan biaya per unit, yang menyediakan kesempatan terbesar untuk analisis *value* dari pengurangan biaya yang diinginkan serta akhirnya menetapkan harga jual sesuai dengan *target costing*.

3. Pendekatan perancangan produk

Pertimbangan tentang pengaruh dari berbagai pemicu biaya selama perancangan produk dapat membantu perusahaan menciptakan perspektif yang berbeda. Hal yang perlu diperhatikan dalam upaya perancangan produk adalah keterlibatan pemasok, penempatan siklus pengembangan dan perekrutan nilai yang dapat terpenuhi bila kita mendasarkan pada konsep *value chain* dalam menganalisis aktivitas, sehingga aktivitas yang memiliki nilai tambah dapat dipertahankan sedangkan aktivitas yang tidak memiliki nilai tambah dapat dihilangkan untuk menurunkan biaya produksi guna mencapai *target costing* yang diharapkan.

4. Pendekatan perbaikan secara terus-menerus

Banyak organisasi dewasa ini melaksanakan total quality management yang di dalamnya dilakukan perbaikan secara terus-menerus. *Target costing* juga merupakan upaya perbaikan secara terus-menerus yang diterapkan pada produk baru. Analisis struktur biaya dan model-model biaya yang telah dikembangkan dapat memperbaiki kualitas dengan jalan mengidentifikasi penyebab-penyebab biaya yang tidak bernilai tambah. Analisis ini

hendaknya dilakukan secara terus-menerus sebagai upaya melakukan perbaikan yang berkelanjutan, sehingga pada akhirnya mendatangkan kemampuan mendapatkan manfaat yang lebih baik.

Pokok-pokok Penerapan *Target Costing*

Target costing merupakan hal penting untuk mendukung perusahaan dalam menciptakan keunggulan bersaing. Pendekatan *target costing* mendatangkan kemampuan penetapan harga jual yang bersaing. Agar mampu menerapkan *target costing* dengan baik, Satyo (2005) menyatakan ada enam dasar pokok yang hendaknya diperhatikan, yaitu:

1. *Price led costing*
2. Fokus pada konsumen
3. Fokus pada desain produk dan proses
4. Tim *cross functional*
5. *Value chain*
6. Pengurangan biaya dalam siklus hidup (*life cycle costing*)

Pengembangan Produk

Kocakulah dan Austill (2006) menyatakan bahwa pengembangan produk adalah hal penting bagi perusahaan dalam pertumbuhan yang dimiliki maupun kemampuan untuk bertahan bahkan unggul dalam persaingan bisnis. Hal penting dalam pengembangan produk adalah upaya pengelolaan, agar *input* yang digunakan tidak lebih besar dari *output*, sehingga ada kemampuan untuk mendatangkan manfaat.

Mursid (2003:73) menyatakan bahwa pengembangan produk dapat berupa:

1. Produk yang baru ditemukan dan belum ada sebelumnya
2. Produk yang baru bagi sekelompok pasar atau orang tertentu
3. Produk yang baru karena perubahan merek

Value Chain* sebagai Faktor Penunjang Keberhasilan Penerapan *Target Costing

Target costing muncul dari upaya menghasilkan serta memasarkan produk sesuai dengan harga yang diharapkan oleh konsumen di pasar. Pada konsep *value chain* ada upaya untuk melakukan peninjauan terhadap keseluruhan proses produksi, yaitu berupaya untuk menyusun aktivitas-aktivitas yang menghasilkan nilai untuk menghasilkan produk. Upaya untuk melakukan penyusunan aktivitas-aktivitas tersebut dikenal dengan rantai nilai yang saling berkaitan ketika menghasilkan produk, sehingga dikenal dengan *value chain*. *Value chain* adalah upaya untuk melakukan identifikasi rantai nilai dalam kegiatan atau aktivitas produksi. Penetapan harga jual di awal akan membuat adanya perencanaan biaya produksi yang akan dikeluarkan oleh perusahaan. Supriatna (2010) memberikan dukungan bahwa penerapan *value chain* akan menunjang keberhasilan pendekatan *target costing*. Kemampuan untuk mempertahankan aktivitas yang memiliki nilai tambah saja akan menyebabkan kegiatan operasional menjadi efisien dan efektif

Penggunaan *Target Costing* dalam Pengembangan Produk

Konsumen dalam keputusan pembelian yang dilakukan memiliki perhatian terhadap harga. Konsumen memiliki perilaku untuk mencari dan membeli produk yang dipersepsikan paling murah. Kemampuan memilih produk dengan harga yang lebih murah merupakan keuntungan yang didapatkan oleh konsumen sebab melakukan pembayaran yang lebih sedikit. *Target costing* juga muncul sebagai upaya untuk perbaikan penetapan harga dalam pendekatan tradisional.

Hergeth (2002) menyatakan *target costing* dapat dideskripsikan sebagai harga jual yang ingin dicapai dan kemudian ada upaya untuk melakukan desain produk untuk mencapai harga tersebut. *Target costing* merupakan bagian dari manajemen biaya, sebab adanya penetapan harga jual terlebih dahulu membuat kewajiban untuk mendesain produk dengan biaya tertentu sesuai dengan harga jual tersebut. Kocakulah dan Austill (2006) memberikan dukungan berkaitan peran *target costing* terhadap pengembangan produk. Keberadaan *target costing* akan menyebabkan *input* yang digunakan untuk pengembangan produk tidak lebih besar dari *output* yang dihasilkan, sehingga ada manfaat yang didapatkan. Feil, Yook, dan Kim (2004) mengevaluasi upaya pengurangan biaya yang diterapkan perusahaan di negara barat dan Jepang. Perusahaan di negara barat tidak menerapkan *target costing*.

Contoh Penerapan *Target Costing* di Perusahaan

Beberapa contoh penerapan *target costing* di perusahaan seperti dipaparkan sebagai berikut ini:

1. Drucker (1994) memberikan contoh Nissan Motor Company, Ltd yang berhasil menggunakan *target costing* dalam rangka pengembangan produk. Tahapan pengembangan produk adalah hal penting yang diperhatikan Nissan Motor Company, Ltd saat menerapkan *target costing*. Hal ini disebabkan pada tahapan pengembangan produk yang salah, maka akan menyebabkan *target costing* juga tidak akan menghasilkan manfaat bagi Nissan Motor Company, Ltd. Tahapan pengembangan produk akan membuat *target costing* pada Nissan Motor Company, Ltd berhasil, sebab tidak hanya ditinjau dari segi harga saja produk dipasarkan tetapi juga kemampuan memenuhi kebutuhan konsumen.

Dalam kegiatan operasi bisnis yang dilakukan Nissan Motor Company, Ltd tahapan pengembangan produk yang dilakukan oleh Nissan meliputi hal-hal sebagai berikut ini:

- a) Persiapan terhadap kriteria model yang diinginkan

Target costing tidak akan berhasil apabila perusahaan tidak mampu menciptakan produk yang diharapkan oleh konsumen. Untuk mencapai keberhasilan penerapan *target costing* maka perlu dilakukan bagaimana kriteria model yang diinginkan oleh konsumen, sehingga bukan hanya harga yang sesuai dengan kondisi persaingan tetapi atribut produk juga sesuai dengan harapan konsumen. Kemampuan untuk melakukan pemenuhan tersebut membuat *target costing* dapat berhasil sesuai dengan harapan.

Dalam persiapan kriteria model yang diinginkan oleh Nissan Motor Company, Ltd perlu diperhatikan masalah produk pesaing yang ada di pasar serta kondisi dari pemasok. Nissan Motor Company, Ltd hendaknya juga melakukan analisis agar *target costing* yang diterapkan dengan tidak hanya berusaha menjual produk dengan harga murah saja, tetapi juga sesuai dengan kondisi pasar persaingan, di mana kualitas yang dihasilkan tidak lebih jelek dari produk pesaing. Upaya untuk mendapatkan kelancaran pemasok juga diperhatikan sehingga kegiatan produksi berjalan lancar, dengan keberadaan pasokan bahan baku secara berkelanjutan. Hal ini menghindari ada produk macet dalam kegiatan operasi produksi yang dilakukan.

- b) Membuat gambaran untuk melakukan uji coba
Setelah kriteria model yang diinginkan sudah jadi maka tahap selanjutnya adalah membuat gambaran lagi tentang upaya uji coba yang akan dilakukan. Pada gambaran tersebut diskusi tentang biaya mulai dilibatkan. Pengembangan gambaran tentang beberapa produk perlu untuk dilakukan sehingga produk yang akan dihasilkan awal bukan satu produk saja tetapi beberapa produk untuk dipilih mana produk yang terbaik dan paling menguntungkan bagi Nissan Motor Company, Ltd dan yang paling dapat bersaing di pasar. Identifikasi terhadap kekuatan dan kelemahan penting untuk dikembangkan pada tahap ini pada setiap produk.
- c) Melakukan evaluasi atas gambaran yang dibuat
Identifikasi yang sudah dilakukan tentang kekuatan dan kelemahan hendaknya menjadi bahan evaluasi pada tahap berikutnya. Pada tahap ini juga dilakukan evaluasi terhadap cara-cara yang nantinya dapat dikembangkan oleh Nissan Motor Company, Ltd untuk melakukan perbaikan atas kelemahan yang dimiliki. Hal ini dimaksudkan untuk menghasikkan alternatif-alternatif yang terbaik serta pada akhirnya dapat menghasikkan upaya untuk memilih model terbaik guna memenuhi *target costing*.
- d) Pemilihan model yang paling sesuai dengan *target costing*
Tahap yang terakhir adalah tahapan untuk memilih model produk yang paling sesuai dengan perencanaan *target costing*. Pada tahap ini kerja sama antara bidang akuntansi dan produksi sangat penting. Akuntansi sebagai pengelola biaya hendaknya ditunjang oleh produksi sebagai pelaksana kegiatan produk agar dapat menciptakan produk sesuai dengan biaya yang diharapkan.

Pemahaman akan tahapan pengembangan produk menunjukkan bahwa kesalahan dalam pengembangan yang dilakukan akan membuat ada kegagalan dalam penerapan *target costing*. Berdasarkan kondisi tersebut maka Nissan Motor Company, Ltd harus berhati-hati dalam rangka melakukan tahapan pengembangan produk agar *target costing* dapat mencapai keberhasilan.

Analisis rekayasa nilai juga dilakukan oleh Nissan Motor Company, Ltd dalam penerapan *target costing*. Analisis rekayasa nilai akan mendukung Nissan Motor Company, Ltd melakukan penerapan *target costing* sebab analisis rekayasa nilai akan memberikan dorongan kemampuan untuk menekan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan tanpa mengurangi kualitas dari produk yang dihasilkan. Ada beberapa hal yang harus diperhatikan berkaitan dengan analisis rekayasa nilai, yaitu:

- a) Kepuasan konsumen
Kepuasan konsumen merupakan hal penting untuk melakukan rekayasa nilai. Kepuasan konsumen seakan-akan menjadi tujuan utama bagi perusahaan dalam persaingan usaha yang ketat. Rekayasa nilai yang dihasilkan oleh Nissan Motor Company, Ltd bertujuan untuk menciptakan kepuasan konsumen, sehingga produk yang dihasilkan sesuai dengan kebutuhan konsumen.
Rekayasa nilai yang memperhatikan kepuasan konsumen memberikan arti penting untuk menekan biaya sehingga *target costing* dapat dicapai. Rekayasa nilai sesuai dengan kebutuhan konsumen serta mampu menciptakan kepuasan konsumen akan membuat konsumen tidak melakukan keluhan atau komplain sebab keluhan atau komplain merupakan biaya bagi perusahaan dalam kegiatan operasi-usaha sebab keluhan dan komplain perlu dilakukan tanggapan yang berupa ada aktivitas lagi serta ada biaya lagi.
- b) Memperpendek upaya melakukan produksi
Kemampuan untuk memperpendek proses produksi membuat Nissan Motor Company, Ltd memiliki kemampuan untuk menekan biaya produksi yang berarti upaya untuk mencapai *target costing* semakin berpeluang untuk dilakukan. Hal ini juga membuat Nissan Motor Company, Ltd mampu menciptakan kinerja yang lebih baik.

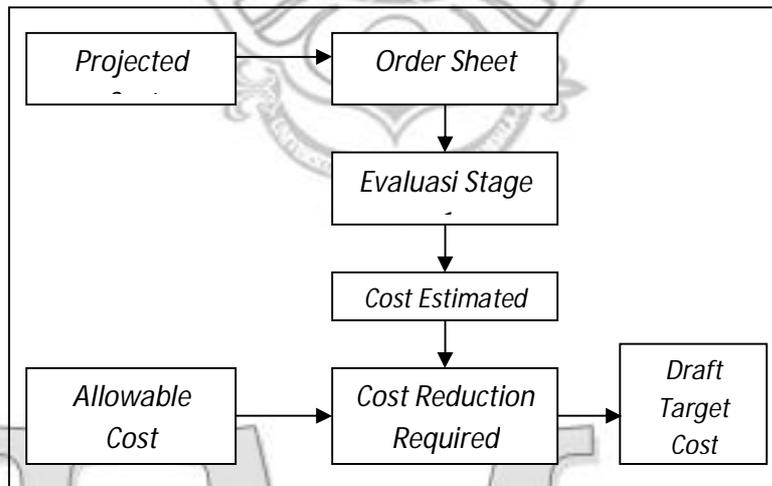
Dalam rangka memperpendek proses produksi untuk mendukung *target costing*, Nissan Motor Company, Ltd mengembangkan upaya penggunaan teknologi. Penggunaan teknologi membuat kegiatan usaha yang dilakukan menjadi semakin mudah. Hal ini membuat ada upaya untuk meningkatkan produktivitas. Kondisi yang ada dalam rangka peningkatkan produktivitas dapat dicapai karena Nissan Motor Company, Ltd mampu memperpendek proses produksi yang dilakukan.

Dukungan analisis *value chain* akan membantu Nissan Motor Company, Ltd untuk melakukan hal tersebut. *Value chain* akan mendatangkan informasi tentang aktivitas yang memiliki nilai tambah dan tidak memiliki nilai tambah pada Nissan Motor Company, Ltd. Aktivitas yang memiliki nilai tambah tentu saja harus dipertahankan sedangkan aktivitas yang tidak memiliki nilai tambah harus dipikirkan.

c) Penciptaan fungsi produk yang tinggi

Persaingan usaha yang ketat dalam industri otomotif mendatangkan adanya upaya untuk penciptaan produk dengan fungsi yang tinggi atau dengan kata lain ada tuntutan untuk menciptakan produk yang berkualitas serta mampu memiliki nilai lebih dibandingkan dengan produk dari perusahaan pesaing. Dalam kondisi ini, Nissan Motor Company, Ltd dituntut untuk melakukan diferensiasi atau melakukan penciptaan produk yang unik serta tidak dapat dihasilkan oleh perusahaan pesaing. Guna mendukung upaya menciptakan fungsi produk yang tinggi, maka hal yang harus dilakukan oleh Nissan Motor Company, Ltd adalah melakukan inovasi dengan melakukan pengembangan. Inovasi diharapkan mampu memberikan nilai lebih kepada konsumen melalui produk yang dijual di pasar.

Berdasarkan paparan yang dikemukakan mengenai *target costing* di Nissan Motor Company, Ltd dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1
Deskripsi Penggunaan *Target Costing*

Berdasarkan gambar 1 tampak bahwa penggunaan *target costing* di Nissan Motor Company, Ltd dimulai dengan memperkirakan biaya yang akan dikeluarkan. Biaya tersebut diperoleh dari harga jual yang direncanakan dikurangi dengan tingkat keuntungan yang diharapkan dengan tetap memperhatikan kepuasan konsumen serta manfaat produk yang tinggi. Perkiraan biaya tersebut akan dirinci dalam kertas kerja sebagai dasar evaluasi pada tahapan awal sekaligus memberikan keputusan mengenai kepastian biaya yang harus dikeluarkan dalam proses produksi. Estimasi biaya tersebut diharapkan juga melakukan pengurangan biaya, terutama yang tidak memberikan manfaat sehingga biaya yang ditetapkan dapat tercapai sebagai wujud dari *target costing*.

2. Hergeth (2002) yang menyatakan bahwa biaya adalah hal penting selain inovasi produk bagi perusahaan yang bergerak dalam industri tekstil agar tetap bertahan serta unggul dalam persaingan usaha. Untuk mengelola masalah biaya, maka perusahaan tekstil hendaknya memiliki kemampuan dalam kegiatan produksi yang pada akhirnya mendatangkan kemampuan berupa pengeluaran biaya yang mendukung harga jual sesuai dengan yang ditetapkan. Kondisi yang ada menuntut adanya penerapan *target costing*. Teknik penerapan *target costing* bagi perusahaan yang bergerak dalam bidang industri tekstil dimulai dengan tinjauan terhadap pasar yang dituju. Hal ini sangat penting untuk menentukan harga jual yang akan ditetapkan, sehingga mendatangkan keunggulan bersaing. Pada saat melakukan tinjauan pasar untuk menentukan harga jual yang tepat, upaya melakukan pengamatan secara langsung adalah hal yang penting. Upaya untuk melakukan pengamatan secara langsung diharapkan mampu menghasilkan informasi yang berkualitas terkait dengan harga jual dari pesaing, sehingga perusahaan memiliki kemampuan menetapkan harga jual yang mampu menghasilkan kekuatan bersaing yaitu harga jual yang lebih murah.
3. Wiguna dan Sormin (2007) memberikan contoh PT Smart Ledi, sebagai perusahaan yang menerapkan *target costing* di Indonesia. Pada PT Smart Ledi tersebut penerapan *target costing* disebabkan oleh keberadaan iklim persaingan yang semakin ketat dan perubahan lingkungan yang semakin cepat, sehingga paradigma penentuan harga jual berbasis biaya tampaknya tidak dapat diandalkan karena banyak pesaing baru yang muncul dengan strategi bersaing berbasis pada *low cost*. Untuk mengatasi hal tersebut *target costing* dipandang sebagai hal yang tepat untuk digunakan. Penerapan *target costing* tersebut mendatangkan manfaat bagi PT Smart Ledi untuk dapat bertahan dalam persaingan usaha yang dimiliki.

SIMPULAN

Berdasarkan pembahasan yang telah dikemukakan, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut ini:

1. *Target costing* memiliki manfaat dalam pengembangan produk terutama saat persaingan usaha sangat ketat. Hal ini disebabkan *target costing* memiliki kemampuan untuk melakukan kegiatan produksi dengan penetapan harga yang sesuai dengan kemampuan menciptakan keunggulan bersaing di pasar. Adanya *target costing* membuat ada kemampuan melakukan produksi sesuai dengan biaya yang ditetapkan yaitu pada akhirnya mendorong penetapan harga yang lebih murah dibandingkan pesaing, dan pada akhirnya menyebabkan ada kemampuan menarik minat beli konsumen.
2. Penerapan *value chain* akan mendukung keberhasilan dalam *target costing*, sebab pada *value chain* akan dilakukan identifikasi setiap tahapan proses produksi. Identifikasi tersebut akan mendatangkan kemampuan untuk memilih aktivitas yang memiliki nilai tambah saja, sehingga biaya produksi yang dikeluarkan memiliki manfaat yang maksimal. Kondisi yang ada menyebabkan ada kemampuan menekan biaya, serta pada akhirnya *target costing* dapat dicapai.

Ucapan Terima Kasih

Ucapan terima kasih ditujukan kepada Marini Purwanto, SE, MSi, Ak selaku pembimbing dari tugas akhir makalah ini.

REFERENSI

- Drucker, P., 1994, Nissan Motor Company, Ltd: Target Costing System, *President and Fellows of Harvard College*.
- Feil, P., K.H. Yook, dan I.W. Kim, 2004, Japanese Target Costing: A Historical Perspective, *International Journal of Strategic Cost Management*, Spring: 10-19.
- Garrison, R.H., E.W. Norren, dan P.C. Brewer, *Akuntansi Manajerial*, Jakarta: Salemba Empat.
- Hansen, D.R, dan M.M. Mowen, 2004, *Akuntansi Manajemen*, Jakarta: Salemba Empat.
- Hergeth, H., 2002, Target Costing in the Textile Complex, *Journal of Textile and Apparel Technology and Management*, Vol.2, Issue IV, Fall: 1-10.
- Kocakulah, M.C., dan A.D. Austill, 2006, Product Development And Cost Management Using Target Costing: A Discussion And Case analysis, *Journal of Business and Economics Research*, Vol.4, No.2, February: 61-71.
- Kusumawati, Y.N., 2001, Value Chain, Life Cycle's Costing, dan Sistem Target Costing sebagai Strategi Keunggulan Bersaing dalam Pengembangan Produk Baru, *Kajian Bisnis*, No.23, Mei-Agustus: 79-92.
- Mursid, M., 2003, *Manajemen Pemasaran*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Satyo, 2005, Praktik Terbaik Penerapan Target Costing, *Akuntan*, Oktober: 44-46.
- Supriatna, I., 2010, Tinjauan Penerapan Target Costing dan Upaya Cost Reduction pada Industri Garmen, *Jurnal Ekonomi Keuangan*, Vol.2, No.2, November: 291-311.
- Wiguna, F.L., dan P. Sormin, 2007, Penerapan Target Costing untuk Meningkatkan Keunggulan Bersaing: Studi Kasus pada PT Smart Ledi, *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, Vol.1, No.1, April: 79-92.