

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan terjadi pada semua lini bisnis di Indonesia, salah satunya yang kini sedang berkembang adalah bisnis properti. Bisnis properti kini menjadi bisnis yang banyak diminati oleh pengusaha karena memberikan *return* yang cukup menjanjikan. Selain itu, bisnis properti dinilai sebagai investasi paling aman untuk saat ini. Hal ini bukan tanpa alasan, secara fakta dapat kita lihat bahwa nilai tanah akan terus naik seiring berjalannya waktu, perubahan nilai tanah mungkin dapat terjadi namun tidak dalam waktu yang singkat, setidaknya perubahan nilai tersebut berubah dalam hitungan bulan atau bahkan tahun.

Menurut Badan Pusat Statistik (BPS) pada tahun 2013, bisnis properti di Indonesia tumbuh sekitar 20% setiap tahunnya. Bisnis properti berkembang pesat di Indonesia, sebagai contoh suksesnya perusahaan properti adalah Ciputra Group yang berdiri pada tahun 1994. Laba Ciputra Group terus mengalami kenaikan dalam waktu ke waktu, terbukti adanya kenaikan laba sebesar 39% pada tahun 2013. Kisah sukses Ciputra Group hanya salah satu kisah sukses perusahaan properti, yang dapat menginspirasi dan mendorong lebih banyak munculnya pengusaha properti baru.

CV. Aisy Land adalah salah satu perusahaan yang bergerak dalam bisnis properti, tepatnya *real estate*. Dalam bisnis *real estate*, perusahaan dituntut untuk dapat menetapkan harga yang ditawarkan kepada pelanggan bahkan sebelum

dimulainya proses produksi properti. Hal ini menyebabkan manajemen perlu untuk menentukan *target pricing*, namun pada kenyataannya *target pricing* bukanlah hal yang mudah untuk dilakukan mengingat banyaknya faktor-faktor yang mempengaruhi *target pricing*. Selain menghadapi *target pricing*, perusahaan perlu untuk mempertimbangkan harga yang kompetitif sesuai dengan permintaan pasar. Kunci utama dari *target pricing* adalah *target costing* yang dibuat seakurat mungkin sehingga perusahaan dapat menawarkan harga yang kompetitif dibandingkan dengan pesaing dan secara langsung dapat merencanakan laba yang ingin dicapai.

Beberapa alasan penelitian ini menggunakan CV (*Commanditaire Veenootschap*), yaitu sebagai berikut :

1. Badan usaha CV umumnya termasuk usaha kecil atau menengah, dalam hal ini CV.Aisy Land merupakan usaha menengah sehingga dapat mengurangi kompleksitas penelitian dalam hal data.
2. CV. Aisy Land berdiri pada tahun 2012, termasuk dalam perusahaan yang baru untuk memulai bisnis sehingga peneliti tertarik untuk dapat memberikan kontribusi nyata untuk mengembangkan perusahaan menjadi lebih efektif dan efisien.
3. Salah satu pemilik CV diharuskan untuk melakukan pengawasan langsung terhadap seluruh kegiatan dalam perusahaan, sehingga pemilik dapat langsung membuat keputusan dengan waktu yang cepat, tidak seperti PT yang diharuskan untuk RUPS terlebih dahulu untuk

pengambilan keputusan sehingga untuk memberikan kontribusi nyata terhadap CV lebih mudah daripada PT.

Banyaknya pengusaha yang menjalani bisnis properti membuat semakin ketatnya persaingan usaha, yang memaksa para kompetitor untuk dapat mencapai harga kompetitif, sedangkan untuk mencapai harga yang kompetitif maka perusahaan harus melakukan *Target Pricing* (Penetapan Harga). Apabila perusahaan menetapkan harga dengan berfokus menekan biaya dapat disebut juga *cost-based approach* (pendekatan biaya). Penetapan melalui *cost-based approach* membutuhkan penekanan biaya pada siklus hidup produk terutama tahap perencanaan dan desain. Penetapan harga dalam perusahaan menyebabkan perusahaan perlu menentukan *target costing*.. Sehingga, perusahaan perlu menerapkan *target costing*. Manfaat perusahaan menerapkan *target costing*, antara lain :

1. Dapat menentukan harga yang kompetitif
2. Walau dengan harga yang kompetitif, perusahaan tetap dapat mengoptimalkan laba perusahaan
3. Melakukan pengendalian biaya sepanjang siklus hidup produk\
4. Keterlibatan antar departemen, membuat karyawan lebih solid dan loyal kepada perusahaan

Target costing bukanlah merupakan metode baru dalam akuntansi manajemen. Seperti yang diungkapkan Zanufa (2012), bahwa manfaat *target costing* dapat dirasakan pada saat pengembangan produk terutama pada saat persaingan usaha yang sangat ketat. Hal ini disebabkan karena *target costing*

mempunyai kemampuan untuk melakukan kegiatan produksi dengan penetapan harga yang sesuai dengan menciptakan keunggulan bersaing dipasar. Dalam penelitian ini juga menyebutkan pentingnya penggunaan *value chain*, sebab pada *value chain* dilakukan identifikasi di setiap tahapan produksi. Identifikasi tersebut akan mendatangkan kemampuan untuk memilih aktivitas yang memberi nilai tambah saja, sehingga biaya yang dikeluarkan memiliki manfaat yang maksimal. Kondisi tersebut menyebabkan penekanan biaya, dan *target costing* dapat dicapai. Sedangkan kesimpulan penelitian Morgan & Malcolm (1993), mengungkapkan pengenalan dan penggunaan *target cost* pada perusahaan harus terarah pada pengendalian terhadap biaya produk yang dilakukan pada pusat produksi manajerial. Hal ini terjadi karena penetapan *target cost* berhubungan secara langsung dengan strategi dan tujuan perusahaan.

Target costing terbukti dapat diterapkan di beberapa bisnis, selama bisnis tersebut memiliki siklus hidup produksi. Hal ini bukan tanpa dasar, penelitian Agung (2009) menyatakan bahwa penerapan *target costing* melalui proses efisiensi biaya untuk produk *bandwich* dapat dilakukan. Dengan penerapan *target costing* dalam produk *bandwich* menyebabkan turunnya biaya produksi sehingga secara langsung mempengaruhi kenaikan laba. Pada penelitian lain yang ditulis oleh Ferdinandus dan Riki (2005) menyatakan bahwa penerapan *target costing* melalui proses *value engineering* dapat mengurangi biaya PT XYZ sehingga dapat mengoptimalkan laba perusahaan.

Hasil positif dari penerapan *target costing* juga disampaikan oleh Paulus (2013) yang menyimpulkan bahwa Penerapan *target costing* pada PT. Tropica

Cocoprime lebih efisien jika dibandingkan dengan yang dilakukan oleh perusahaan selama ini, melalui penerapan target costing, perusahaan dapat memperoleh penghematan biaya. Hal ini dapat dilihat bahwa untuk tahun 2011 sebesar Rp 8.024.328.286,78 dan tahun 2012 sebesar Rp 582.766.169,59. Hasil tersebut sejalan dengan hasil penelitian Malue (2013) yang menyimpulkan bahwa penerapan target costing pada PT. Celebes Mina Pratama yang di analisa melalui *drifting cost* berjalan dengan efisien dibandingkan dengan usaha yang dilakukan oleh perusahaan selama ini, yakni dengan penerapan *target costing* perusahaan dapat menghemat biaya sebesar Rp. 3.750.348.339.

Pada dasarnya perusahaan didirikan untuk dapat mencapai laba setinggi-tingginya sehingga dapat memuaskan *stakeholders* perusahaan. Fenomena yang terjadi menghadapkan perusahaan pada posisi yang sama, yakni terjebak dengan masalah ketidakpastian. Pencapaian laba tidak hanya dipengaruhi faktor internal, tetapi faktor eksternal yang tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan, seperti inflasi dan selera konsumen sehingga pencapaian laba perusahaan tidak dapat secara pasti dapat diperkirakan dari tahun ke tahun, sehingga perusahaan perlu menerapkan pendekatan agar dapat memprediksi laba perusahaan secara akurat, salah satunya menerapkan perencanaan laba.

Penerapan *target costing* juga berkaitan erat dengan *target pricing*, sehingga selisih antara *target pricing* dan *target costing* adalah laba dari perusahaan. Seperti definisi yang diungkapkan oleh Garisson, dkk (2014:541) bahwa *target costing* adalah proses penentuan biaya maksimum yang dikeluarkan ketika melakukan operasional produksi. *Target costing* dihitung dengan mulai

harga jual yang diantipasi kemudian mengurangi dengan laba yang diinginkan. Tujuan utama *target costing* tentu saja untuk membantu perusahaan dalam menekan biaya serta perencanaan laba sehingga perlu adanya perbaikan, salah satunya dengan evaluasi agar *target costing* dapat mencapai tujuan perusahaan

Evaluasi yang dimaksud disini, merupakan salah satu pengendalian perusahaan untuk mengoreksi kesalahan dalam penerapan *target costing* yang berkaitan dengan biaya produksi ataupun perencanaan laba yang kemudian mencari solusi atas permasalahan dan hambatan yang dilalui oleh manajemen. Evaluasi dilakukan untuk mendapatkan hasil penerapan yang lebih baik daripada yang sebelumnya. Mengingat pentingnya suatu koordinasi yang baik antar departemen perusahaan, tentunya kegiatan dalam *target costing* perlu dimonitoring secara berkala dan diperbaiki untuk mencapai *target cost* dan perencanaan laba yang sesuai dengan tujuan perusahaan.

Sebagian besar modal perusahaan didapat dari kreditur, sehingga setiap tahun perusahaan perlu melaporkan laba rugi tahun berjalan dan perencanaan laba rugi tahun selanjutnya, sehingga kreditur memantau kinerja manajemen. Ketika kreditur merasa performa manajemen dibawah standar, maka kreditur akan menghentikan kerja sama dengan perusahaan. Maka dari itu, penting untuk mengevaluasi implementasi *target costing* untuk dapat memuaskan *stakeholders* perusahaan.

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang diatas maka rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: “Bagaimana tahap evaluasi implementasi *target costing* sebagai alat mengoptimalkan perencanaan laba pada CV. Aisy Land?”

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini dilakukan adalah untuk mengevaluasi implementasi *target costing* sebagai alat mengoptimalkan perencanaan laba pada CV. Aisy Land.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini terbagi menjadi tiga, yaitu manfaat ditinjau dari segi teoritis, praktis, dan kebijakan.

1. Manfaat penelitian ditinjau dari segi teoritis, yaitu diharapkan hasil penelitian ini berguna untuk menjelaskan dan memberikan pemahaman implementasi *target costing* khususnya pada perusahaan *real estate*.
2. Manfaat penelitian ditinjau dari segi praktis, yaitu diharapkan hasil penelitian ini menghasilkan sebuah solusi yang dapat di implementasikan pada perusahaan dalam upaya menghadapi hambatan-hambatan dalam pelaksanaan *target cost* berkaitan dengan perencanaan laba perusahaan.
3. Manfaat penelitian ditinjau dari segi kebijakan, yaitu diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi manajemen agar

memperbaiki SOP (*Standard Operational Procedure*) terkait *target costing*, agar implementasi *target costing* pada perusahaan dapat berjalan dengan maksimal serta dapat meningkatkan kinerja karyawan, mengoptimalkan laba, dan memuaskan *stakeholders* perusahaan.

1.5 Sistematika Skripsi

Untuk memudahkan pemahaman terkait isi skripsi ini, maka penulisan skripsi ini dibagi dalam lima bab dengan sistematika sebagai berikut:

Bab 1: Pendahuluan

Berisi latar belakang terkait perkembangan bisnis properti yang terus meningkat sehingga perlunya implementasi *target costing* agar perusahaan dapat bersaing dengan harga yang kompetitif. Agar implementasi tersebut dapat berjalan dengan baik, maka diperlukan evaluasi. Evaluasi berguna untuk meningkatkan kinerja manajemen, mengatasi kendala yang dihadapi dalam implementasi, dan memuaskan *stakeholders* perusahaan.

Bab 2: Tinjauan Pustaka

Berisi tentang teori-teori yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti dan mendukung penelitian yang akan dibahas, meliputi definisi pengendalian biaya (Simamora, 2002), *target costing* (Hansen, dkk, 2014), harga (Kotler & Keller, 2009), perencanaan laba (Mulyadi, 2009), dan *value engineering* (Labombang, 2007).

Bab 3: Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif verifikatif (Bungin, 2009) karena peneliti lebih memfokuskan penelitian pada data namun tetap terbuka dengan teori, dan teknik analisis data penelitian ini menggunakan pendekatan analisis isi. Data penelitian didapatkan dari data internal CV. Aisy Land. Teknik pengumpulan data penelitian berupa observasi, dokumentasi, dan wawancara langsung dengan pihak yang berkaitan dengan topik penelitian.

Bab 4: Hasil dan Pembahasan

Berisi tentang gambaran umum perusahaan CV. Aisy Land, produk yang dihasilkan, bahan baku yang digunakan, alat yang digunakan, proses produksi, menganalisis data *target costing* perusahaan, menganalisis data realisasi *target costing*, mengidentifikasi kendala perusahaan, evaluasi dengan *value engineering*, menemukan solusi atas kendala perusahaan, penerapan solusi pada perencanaan laba tahun 2015.

Bab 5: Simpulan dan Saran

Berisi kesimpulan dan saran dari hasil penelitian, sesuai dengan latar belakang permasalahan dan teori yang terdapat pada penelitian, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa diperlukannya evaluasi *value engineering* agar perencanaan laba perusahaan lebih optimal dan dapat memuaskan *stakeholders* perusahaan.