

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

1. Profil Adia Bag

CV. Putra Wijaya (Adia Bag) merupakan sebuah entitas usaha yang bergerak dalam sektor industri kreatif dan telah didirikan sejak tahun 2014. Usaha ini berlokasi di Perumahan Cahaya Permata Blok IV No. 3, Kelurahan Pakunden, Kecamatan Pesantren, Kota Kediri. Pada tahap awal pendiriannya, perusahaan ini memfokuskan kegiatan produksinya pada pembuatan kerajinan tangan berbahan dasar batu alam yang diperoleh dari wilayah Pacitan. Batu-batu tersebut kemudian diolah menjadi produk aksesoris seperti kalung, gelang, dan bros. Seiring perkembangan waktu, CV. Putra Wijaya (Adia Bag) mulai melakukan berbagai inovasi produk sebagai hasil dari kreativitas internal yang didukung oleh bimbingan dari Pemerintah Daerah dan Bank Indonesia. Melalui dukungan tersebut, perusahaan mulai mengembangkan produk dengan menambahkan elemen kain tenun sebagai ciri khas. Kain tenun yang digunakan diperoleh dari para pengrajin lokal di Kota Kediri. Sisa bahan tenun yang tidak terpakai kemudian dimanfaatkan kembali sebagai material utama dalam pembuatan aksesoris.

Pada tahun 2016, CV. Putra Wijaya (Adia Bag) mendapat kesempatan dari Bank Indonesia untuk mengikuti kegiatan studi banding ke sebuah pabrik tas yang berlokasi di Yogyakarta. Kegiatan ini merupakan inisiatif Bank Indonesia sebagai upaya untuk mendorong pengembangan potensi UMKM di Kota Kediri. Hal ini dilatarbelakangi oleh masih kurang optimalnya kualitas produk UMKM, salah satunya adalah produk tas. Kelemahan produk tas dari Kediri terlihat dari aspek kualitas seperti kerapian jahitan dan desain yang kurang menarik. Melalui studi banding tersebut, CV. Putra Wijaya (Adia Bag) mulai mempelajari teknik dan proses produksi tas yang memiliki nilai jual tinggi. Setelah kegiatan tersebut, perusahaan mendapat tantangan untuk menyelesaikan pesanan tas selempang berbentuk case untuk ponsel sebanyak 1.000 unit dengan waktu pengerjaan sekitar satu bulan. Tantangan tersebut menjadi titik awal terbentuknya brand “Adia Bag”. Awalnya, CV. Putra Wijaya (Adia Bag) hanya berfokus pada produksi aksesoris, namun berkat dukungan dan arahan dari Bank Indonesia, perusahaan mulai merintis lini usaha baru di bidang produksi tas yang kemudian diberi nama “Adia”.

Dalam menjalankan usahanya, Adia melibatkan banyak perempuan dari lingkungan sekitar, terutama ibu rumah tangga. Strategi ini tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan pendapatan keluarga, tetapi juga sebagai bentuk pemberdayaan perempuan di sekitar tempat usaha.

2. Visi dan Misi

a. Visi

Menjadi perusahaan yang dikenal atas berbagai inovasi dan memiliki reputasi terpercaya, sekaligus berkontribusi dalam menekan angka pengangguran dengan menciptakan peluang kerja bagi masyarakat.

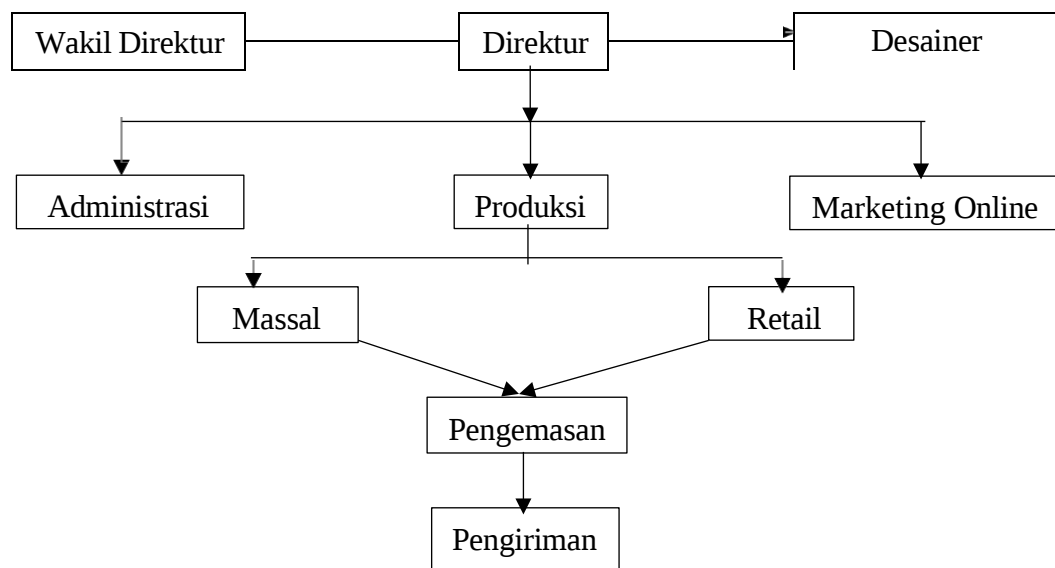
b. Misi

- 1) Menghadirkan produk tas yang berkualitas dengan desain yang mengikuti tren dan kebutuhan pasar.
- 2) Terus berinovasi dalam hal bahan, desain, dan proses produksi guna meningkatkan daya saing.

3. Struktur Adia Bag

Struktur organisasi merupakan representasi dari kerangka kerja serta susunan antar fungsi, divisi, atau jabatan dalam suatu organisasi.⁴⁵ Keberadaan struktur organisasi memiliki peran krusial dalam mendukung peningkatan efisiensi dan efektivitas kerja. Di bawah ini disajikan bagan struktur organisasi pada Adia Bag:

Gambar 4.1
Struktur Organisasi Adia Bag



⁴⁵ Tuti Andriani, Saharudin, dan Afriza, "Struktur Organisasi Lembaga Pendidikan," *Jurnal Pendidikan Tambusai*, Vol. 7 No. 1 (2023): 311.

Keterangan:

- 1) Direktur : Lis Susanti
- 2) Wakil Direktur : Yopi Wijaya
- 3) Desainer : Lis Susanti
- 4) Administrasi : Ria Ista
- 5) Produksi : Ana, Natalina, Vero, Evy, Sasa, Warsito, Sutrisno, Candra, Edi
- 6) Marketing : Ria Ista
- 7) Massal : Warsito, Sutrisno, Edi
- 8) Retail : Candra
- 9) Pengemasan : Ana, Natalina, Vero, Evy, Sasa
- 10) Pengiriman : Ekspedisi

B. Analisis Data

1. Unsur-unsur Biaya Produksi pada Adia Bag

Adia Bag menghasilkan *pouch bag* sebanyak 9.470 unit pada tahun 2024. Komponen-komponen biaya yang terlibat dalam proses produksi *pouch bag* di Adia Bag adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1

Unsur-unsur Biaya Produksi pada Adia Bag

Klasifikasi Biaya	Unsur-unsur
Bahan Baku	Kain
	Resleting
	Benang Jahit
	Aksesoris
Tenaga Kerja Langsung	Bagian Produksi
	Bagian <i>Quality Control</i> & Pengemasan
<i>Overhead</i> Pabrik Tetap	Biaya Penyusutan mesin
	Biaya Pemeliharaan Mesin
	Biaya Penyusutan Kendaraan
	Biaya Penyusutan Gedung
	PBB Pabrik
<i>Overhead</i> Pabrik Variabel	Biaya Listrik

	Biaya BBM
	Jarum
	Gunting

Sumber: Berdasarkan wawancara dengan pemilik Adia Bag

2. Metode Penentuan Biaya Produksi *Pouch Bag* yang dilakukan Adia Bag

Adia Bag merupakan salah satu produsen tas *handmade* di Kota Kediri yang memproduksi berbagai jenis tas, salah satunya adalah *pouch bag*. Namun, dalam menentukan biaya produksi, Adia Bag masih menggunakan metode konvensional yaitu dengan menjumlahkan biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* pabrik. Metode ini belum mampu mengalokasikan biaya secara akurat berdasarkan aktivitas yang dilakukan dan tidak dapat mengidentifikasi secara detail aktivitas yang memberikan nilai tambah atau tidak bernilai tambah bagi perusahaan.

a) Daftar Biaya Produksi pada Adia Bag

Agar dapat bersaing dan tetap eksis di pasar, setiap produk yang dihasilkan harus memiliki kualitas serta ciri khas yang unggul. Dalam menjalankan proses produksinya, Adia Bag senantiasa menjaga standar mutu tersebut karena telah menjadi ketentuan yang ditetapkan oleh pemilik usaha.

Dalam penelitian ini, penulis memilih satu jenis produk sebagai sampel untuk dianalisis serta dilakukan perhitungan dengan pendekatan *Target Costing* dan *Activity Based Costing* guna mengevaluasi efektivitas sistem pengendalian biaya produksi pada *Pouch Bag*. Studi ini dilakukan di Adia Bag yang berlokasi di Kota Kediri, dengan fokus utama pada produk *Pouch Bag* sebagai objek penelitian.

Struktur biaya produksi Adia Bag berdasarkan hasil observasi adalah sebagai berikut:

1) Penetapan Biaya Produksi pada Adia Bag

Biaya produksi merupakan keseluruhan pengeluaran yang dikeluarkan oleh suatu perusahaan, baik yang bersifat langsung maupun tidak langsung, dalam rangka menghasilkan suatu barang atau jasa. Pengeluaran ini mencakup berbagai jenis beban yang harus ditanggung perusahaan selama proses produksi berlangsung. Tujuan dari perhitungan biaya produksi ini adalah untuk mengetahui seberapa besar biaya yang dibutuhkan agar suatu produk dapat dibuat dan siap untuk dipasarkan atau digunakan oleh konsumen. Biaya produksi tidak hanya berfokus pada pengeluaran kas secara langsung, tetapi juga mencakup beban lain

yang mendukung proses penciptaan nilai produk tersebut, termasuk beban penyusutan, utilitas, dan biaya-biaya pendukung lainnya yang terjadi dalam proses produksi.

Dalam konteks perusahaan Adia Bag, proses produksi dilakukan untuk mengubah bahan mentah seperti kain, resleting, dan aksesoris tas lainnya menjadi produk jadi berupa pouch bag yang siap jual. Proses ini tentu saja memerlukan biaya yang tidak sedikit dan terbagi ke dalam tiga elemen utama biaya produksi, yaitu: biaya bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik.

a. Biaya Bahan Baku

Biaya bahan baku merupakan pengeluaran yang tergolong besar dan dibutuhkan dalam proses menghasilkan suatu produk. Dalam industri manufaktur, bahan baku yang digunakan bisa didapatkan melalui proses pembelian dari pihak luar maupun diproduksi sendiri oleh perusahaan.⁴⁶

b. Biaya Tenaga Kerja

Biaya tenaga kerja merujuk pada imbalan atau upah yang diberikan kepada karyawan yang secara langsung terlibat dalam kegiatan produksi. Tenaga kerja ini merupakan elemen penting yang turut andil secara langsung dalam proses pembuatan barang.⁴⁷

c. Biaya Overhead Pabrik

Biaya overhead pabrik adalah seluruh biaya produksi yang tidak termasuk dalam kategori bahan baku langsung maupun tenaga kerja langsung. Biaya ini mencakup berbagai pengeluaran yang tidak bisa dikaitkan secara langsung dengan suatu produk atau aktivitas spesifik, namun tetap diperlukan dalam menunjang kegiatan operasional perusahaan untuk memperoleh pendapatan. Sementara itu, harga pokok produksi dapat diartikan sebagai total keseluruhan biaya yang dikeluarkan dalam proses produksi barang, yang masih berada dalam persediaan sebelum barang tersebut berhasil dijual.

Adia Bag dalam menentukan biaya produksi masih menggunakan metode konvensional yang terdiri dari penjumlahan tiga unsur utama, yaitu biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* pabrik. Berdasarkan

⁴⁶ Mulyadi. (2016). *Akuntansi Biaya* (Edisi 5). Jakarta: Salemba Empat

⁴⁷ Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2015). *Akuntansi Manajerial* (Edisi 8). Jakarta: Salemba Empat

hasil dokumentasi laporan produksi, diketahui bahwa total biaya bahan baku yang digunakan untuk memproduksi 9.740 unit *pouch bag* adalah sebesar Rp200.001.600. Jika angka tersebut dibagi dengan jumlah unit yang diproduksi, maka diperoleh biaya bahan baku per unit sebesar Rp20.534. Selanjutnya, biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan adalah sebesar Rp119.996.800, yang apabila dibagi dengan jumlah unit produksi, menghasilkan biaya tenaga kerja per unit sebesar Rp12.320. Sementara itu, total biaya overhead pabrik tercatat sebesar Rp40.000.140, sehingga diperoleh biaya *overhead* per unit sebesar Rp4.107. Dengan demikian, total biaya produksi per unit *pouch bag* yang dihitung menggunakan metode perusahaan adalah sebesar Rp36.961. Jika dikalikan dengan total unit produksi sebanyak 9.740 unit, maka total keseluruhan biaya produksi mencapai Rp360.000.140. Rincian lengkap dari perhitungan biaya produksi per unit dengan metode konvensional yang digunakan oleh Adia Bag dapat dilihat pada Tabel 4.2 berikut ini.

Tabel 4.2

Perhitungan Biaya Produksi Pouch Bag per Unit Metode Perusahaan

Tahun 2024

(dalam satuan Rupiah)

Keterangan	Jumlah
Biaya Bahan Baku	20.534 /pcs
Biaya Tenaga Kerja Langsung	12.320 /pcs
Biaya <i>Overhead</i>	4.107 /pcs
Harga Pokok Produk	36.961 /pcs
Unit Produk	9.740 pcs
Harga Jual	65.000 /pcs
Total Keseluruhan Biaya Produksi	360.000.140

Sumber: Data diolah dari data primer Adia Bag

Pada Adia Bag, biaya yang dikeluarkan untuk bahan baku tercatat sebesar Rp 20.534 per unit, sedangkan untuk tenaga kerja langsung sebesar Rp 12.320 per unit, dan biaya overhead pabrik mencapai Rp 4.107 per unit. Dengan demikian, total biaya produksi per unit, yang terdiri dari bahan baku, tenaga kerja, dan overhead pabrik berjumlah Rp 36.961.

Jumlah unit yang diproduksi sebanyak 9.740 unit, sehingga total keseluruhan biaya produksi pada Adia Bag adalah Rp 36.961 dikalikan 9.740 unit, yaitu sebesar Rp 360.000.140.

Berikut ini disajikan rekapitulasi harga pokok produksi Adia Bag Tahun 2024, yang mencakup akumulasi biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, perlengkapan produksi, serta penyusutan alat produksi:

Tabel 4.3
Rangkuman Biaya Produksi Adia Bag
Tahun 2024
(dalam satuan Rupiah)

Komponen Biaya	Biaya per Pcs	Jumlah Produk	Total Biaya
Bahan Baku (Kain, Resleting, Akesori)	20.534	9.740 pcs	200.001.160
Tenaga Kerja	12.320	9.740 pcs	119.996.800
Perlengkapan Produksi (Lem, Benang, dll)	3.080	9.740 pcs	29.999.200
Penyusutan Alat (Alat Jahit, Gunting, dll)	1.027	9.740 pcs	10.002.980
Total HPP	36.961	9.740 pcs	360.000.140

Sumber: Data diolah dari data primer Adia Bag

Total biaya pokok produksi untuk produk Pouch Bag yang dihitung oleh Adia Bag mencapai Rp 360.000.140, yang terdiri dari biaya bahan baku sebesar Rp 200.001.160 dan biaya tenaga kerja sebesar Rp 119.996.800. Selain itu, biaya perlengkapan produksi tercatat sebesar Rp 29.999.200, sementara biaya penyusutan alat mencapai Rp 10.002.980. Produksi untuk tahun 2024 tercatat sebanyak 9.740 unit, dengan harga pokok produksi per unit sebesar Rp 36.961.

Untuk mendukung kelancaran proses produksi, Adia Bag juga mengalokasikan biaya overhead pabrik. Komponen biaya tersebut mencakup biaya listrik, biaya pengemasan, penyusutan kendaraan dan mesin, biaya tenaga

kerja tidak langsung seperti supervisor produksi dan staf administrasi, serta biaya pengiriman dan pemeliharaan bangunan.

Rincian penggunaan biaya overhead pabrik oleh Adia Bag selama tahun 2024 disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.4
Biaya Overhead Adia Bag
Tahun 2024
(dalam satuan Rupiah)

Komponen Biaya	Jumlah
Biaya Listrik	3.500.000
Biaya Pengemasan	7.000.000
Biaya Penyusutan Kendaraan	2.800.000
Biaya Penyusutan Mesin	4.200.000
Biaya Tenaga Kerja tidak Langsung (Supervisor produksi & Admin)	10.000.000
Biaya Pengiriman	5.000.000
Biaya Pemeliharaan Bangunan	3.500.000
Total Biaya	60.000.000

Sumber: Data diolah dari data primer Adia Bag

Berdasarkan data pada Tabel 4.4, diketahui bahwa total biaya overhead yang dikeluarkan oleh Adia Bag selama periode satu tahun, yaitu pada tahun 2024, mencapai sebesar Rp60.000.000. Angka ini mencerminkan keseluruhan beban biaya yang dikeluarkan perusahaan dalam menjalankan aktivitas produksinya, mulai dari Biaya Listrik, Biaya Pengemasan, Biaya Penyusutan Kendaraan, Biaya Penyusutan Mesin, Biaya Tenaga Kerja tidak Langsung, Biaya Pengiriman, hingga Biaya Pemeliharaan Bangunan yang terkait dengan proses pembuatan produk pouch bag. Informasi mengenai jumlah total biaya ini sangat penting karena menjadi dasar dalam melakukan analisis biaya lebih lanjut, termasuk penerapan metode *Target Costing* dan *Activity Based Costing* (ABC) sebagai upaya untuk mengendalikan dan mengefisienkan pengeluaran biaya produksi di masa mendatang.

Tabel 4.5
Daftar Cost Driver Adia Bag
Tahun 2024
(dalam satuan Rupiah)

Jenis Biaya	Cost Driver	Kuantitas Driver	Biaya per Unit Driver	Total Biaya
Bahan Baku	Jumlah unit produksi	9.740 pcs	20.534 /pcs	200.001.160
Tenaga Kerja Langsung	Jumlah Jam Kerja	9.600 jam	12.500 /jam	120.000.000
Listrik & Internet	Jumlah KWH	2.400 KWH	1.458 /KWH	3.500.000
Peralatan Produksi	Jumlah inspeksi	200 inspeksi	50.000 /inspeksi	10.000.000
Marketing & Distribusi	Jumlah pesanan	294 pesanan	17.000 /pesanan	5.000.000

Sumber: Data diolah dari data primer Adia Bag

Pada tabel 4.5 diatas menyajikan daftar *cost driver* yang digunakan oleh Adia Bag dalam proses produksi *pouch bag* selama tahun 2024. *Cost driver* merupakan faktor-faktor yang memengaruhi besarnya biaya produksi, dan dalam tabel ini dijelaskan melalui empat komponen utama: jenis biaya, *cost driver*, kuantitas driver, biaya per unit driver, serta total biaya.

Berdasarkan tabel tersebut, biaya bahan baku dialokasikan berdasarkan jumlah unit produksi sebanyak 9.740 pcs dengan biaya per unit sebesar Rp20.534, menghasilkan total biaya sebesar Rp200.001.160. Tenaga kerja langsung menggunakan jumlah jam kerja sebagai *cost driver*, dengan total 9.600 jam kerja dan biaya per jam sebesar Rp12.500, sehingga total biaya tenaga kerja mencapai Rp120.000.000. Sementara itu, biaya listrik dan internet dihitung berdasarkan konsumsi KWH sebanyak 2.400 KWH dengan biaya Rp1.458 per KWH, menghasilkan total biaya Rp3.500.000. Untuk peralatan produksi, *cost driver*-nya adalah jumlah inspeksi yang dilakukan, yaitu 200 kali dengan biaya

Rp50.000 per inspeksi, sehingga total biaya peralatan produksi sebesar Rp10.000.000. Terakhir, biaya marketing dan distribusi dikaitkan dengan jumlah pesanan, yaitu 294 pesanan dengan biaya Rp17.000 per pesanan, yang menghasilkan total biaya sebesar Rp5.000.000.

Data tersebut menunjukkan bagaimana Adia Bag mengalokasikan biaya produksinya berdasarkan aktivitas yang menjadi pemicu utama pengeluaran, sehingga dapat digunakan untuk analisis efisiensi dan pengendalian biaya.

3. Penerapan *Target Costing* pada Produk Pouch Bag

a. Menentukan harga pasar yang kompetitif

Adia Bag, sebagai salah satu pelaku usaha di bidang produksi tas, saat ini memiliki beragam jenis produk yang ditawarkan kepada konsumennya. Produk-produk tersebut mencakup berbagai model dan fungsi, yang disesuaikan dengan kebutuhan serta tren pasar yang terus berkembang. Namun, dalam penelitian ini fokus utama diarahkan pada salah satu produk unggulannya, yaitu *Pouch Bag*. Alasan pemilihan produk ini sebagai objek penelitian bukan tanpa pertimbangan. *Pouch Bag* merupakan salah satu produk yang memiliki nilai jual relatif tinggi serta tingkat permintaan yang cukup signifikan dibandingkan produk lainnya yang diproduksi oleh Adia Bag. Artinya, produk ini memberikan kontribusi yang besar terhadap pendapatan perusahaan, sehingga penting untuk dianalisis secara mendalam terutama dari sisi pengendalian biaya produksinya.

Jika dibandingkan dengan produk sejenis yang dipasarkan oleh beberapa kompetitor di sekitarnya, harga jual *Pouch Bag* dari Adia Bag cenderung sedikit lebih tinggi. Beberapa pesaing yang dimaksud, antara lain TBLZ Official dan Native Indonesia, menjual produk serupa dengan harga yang lebih rendah. Hal ini tentu menjadi tantangan tersendiri bagi Adia Bag dalam menjaga daya saingnya di pasar. Oleh karena itu, penetapan harga jual yang tepat menjadi hal yang krusial.

Dalam menetapkan harga jual *Pouch Bag*, manajemen Adia Bag tidak hanya mempertimbangkan harga pasar, tetapi juga melakukan analisis secara menyeluruh terhadap struktur biaya produksi, margin keuntungan yang diharapkan, serta strategi pemasaran yang ingin dijalankan. Berdasarkan hasil evaluasi internal dan *benchmarking* terhadap pesaing, Adia Bag akhirnya memutuskan untuk menetapkan harga jual sebesar Rp65.000 per unit untuk produk Pouch Bag. Harga tersebut diharapkan mampu menarik minat konsumen tanpa harus mengorbankan margin keuntungan perusahaan. Selain itu, penetapan harga ini juga diharapkan dapat

memperkuat posisi Adia Bag dalam persaingan pasar, khususnya dalam segmen produk pouch yang semakin kompetitif.

b. Menghitung target laba

Adia Bag menetapkan tingkat keuntungan sebesar 45% dari harga jual untuk produk Pouch Bag dari penjualannya. Dengan target laba yang diinginkan ini, maka perusahaan harus dapat mengelola biaya produksi dengan baik tanpa mempengaruhi produk.

c. Menentukan *Target Costing*

Target Costing = Harga Jual – Laba yang diinginkan

$$\begin{aligned} \text{Target Costing} &= \text{Rp}65.000 - (45\% - \text{Rp}65.000) \\ &= \text{Rp}65.000 - \text{Rp}29.250 \\ &= \text{Rp}35.750 \end{aligned}$$

Berdasarkan data diatas, maka penentuan untuk target costing untuk biaya produksi perusahaan sebesar Rp35.750

d. Rekayasa Nilai

Untuk mencapai target harga pokok produksi (HPP) sebesar Rp35.750 per unit *pouch bag*, Adia Bag perlu melakukan serangkaian langkah efisiensi yang terfokus pada tiga komponen biaya produksi utama: bahan baku, tenaga kerja langsung, dan overhead produksi. Strategi ini tidak hanya bertujuan untuk memenuhi target margin keuntungan 45%, tetapi juga untuk menciptakan sistem produksi yang lebih lean dan kompetitif dalam jangka panjang.

1) Efisiensi Biaya bahan Baku

Pada komponen bahan baku, yang menyumbang sekitar 55,6% dari total HPP, terdapat dua strategi utama yang dapat diterapkan. Pertama, perusahaan dapat melakukan negosiasi harga dengan pemasok bahan baku utama seperti kain, resleting, dan benang. Dengan melakukan pembelian dalam jumlah besar (grosir), Adia Bag berpotensi mendapatkan diskon hingga 12% dari harga normal. Sebagai contoh, jika harga normal kain adalah Rp50.000 per kilogram, pembelian grosir dapat menurunkan harga menjadi Rp44.000 per kilogram. Penghematan ini diperkirakan dapat mengurangi biaya bahan baku sebesar Rp1.800 per unit atau Rp17.532.000 untuk total produksi 9.740 unit. Kedua, perusahaan perlu menerapkan sistem pengelolaan material yang lebih efisien dengan mengurangi waste material dari 5% menjadi 3% melalui penggunaan pola potong yang lebih presisi. Implementasi teknik marker planning atau penggunaan software desain

digital dapat membantu mencapai penghematan tambahan sebesar Rp849 per unit atau Rp8.269.000 secara total.

2) Efisiensi Tenaga Kerja Langsung

Untuk komponen tenaga kerja langsung, yang mencakup sekitar 33,3% dari total HPP, Adia Bag dapat menerapkan beberapa pendekatan peningkatan produktivitas. Pelatihan keterampilan intensif bagi pengrajin dapat meningkatkan output produksi dari 10 pouch per hari menjadi 12 pouch per hari per pekerja. Peningkatan produktivitas sebesar 20% ini akan menurunkan biaya tenaga kerja per unit sebesar Rp950 atau Rp9.253.000 secara keseluruhan. Selain itu, perusahaan perlu menata ulang sistem penggajian dan shift kerja untuk menghindari pembayaran overtime yang tidak perlu. Dengan menerapkan sistem shift kerja yang lebih terencana dan insentif berbasis output, Adia Bag dapat menghemat Rp642 per unit atau Rp6.247.000 dari total biaya tenaga kerja.

3) Efisiensi Biaya *Overhead* Pabrik

Komponen *overhead* produksi yang saat ini sudah relatif efisien (hanya 11,1% dari total HPP) justru dapat menjadi sumber pendukung untuk efisiensi di area lain. Karena biaya *overhead* aktual Rp4.107/unit sudah lebih rendah dari target, perusahaan dapat mengalokasikan sebagian anggaran ini untuk investasi alat pendukung efisiensi bahan baku dan tenaga kerja. Misalnya, pembelian mesin pemotong kain semi-otomatis atau alat penunjang presisi lainnya dapat membantu mengurangi waste material sekaligus meningkatkan kecepatan produksi. Pendekatan ini memungkinkan Adia Bag mempertahankan efisiensi *overhead* sambil mendukung penghematan di komponen biaya lainnya.

Implementasi strategi-strategi di atas diperkirakan akan menghasilkan total penghematan sebesar Rp41.301.000, yang akan menurunkan HPP per unit dari Rp36.960 menjadi Rp32.720. Hasil ini tidak hanya memenuhi target margin 45%, tetapi bahkan melebihinya menjadi 49,7%. Kelebihan margin ini dapat digunakan sebagai *buffer* untuk mengantisipasi fluktuasi harga bahan baku di masa depan atau diinvestasikan kembali untuk pengembangan produk.

Namun, beberapa tantangan potensial perlu diantisipasi dalam implementasi strategi ini. Ketergantungan pada sistem pembelian grosir mengharuskan Adia Bag untuk mampu memprediksi permintaan pasar dengan lebih akurat, karena komitmen pembelian dalam jumlah besar berisiko jika terjadi penurunan permintaan. Pada aspek tenaga kerja, perubahan sistem kerja dan peningkatan target produktivitas mungkin

akan menghadapi resistensi awal dari para pengrajin yang sudah terbiasa dengan metode kerja tradisional. Selain itu, beberapa investasi awal seperti pelatihan karyawan dan pembelian alat pendukung memerlukan modal di muka yang cukup signifikan, meskipun akan terbayar melalui penghematan jangka panjang.

Untuk meminimalkan risiko, disarankan agar Adia Bag menerapkan strategi ini secara bertahap, dimulai dengan uji coba pada satu lini produksi atau untuk satu jenis produk tertentu. Pendekatan pilot project ini memungkinkan perusahaan untuk memantau dampak nyata dari setiap perubahan sebelum menerapkannya secara menyeluruh. Pemantauan ketat terhadap kualitas produk dan tingkat kepuasan pekerja juga perlu dilakukan selama masa transisi ini. Data yang terkumpul dari implementasi bertahap dapat menjadi bahan evaluasi berharga untuk menyempurnakan strategi efisiensi sebelum diterapkan secara luas.

Tabel 4.6
Perhitungan Perbandingan Penerapan *Target Costing* pada Adia Bag
Tahun 2024

(dalam satuan Rupiah)

Komponen Biaya	Metode Tradisional (Rp/pcs)	Metode TC (Rp/pcs)	Setelah Efisiensi (Rp/pcs)
Bahan Baku (BBB)	20.634	19.148	19.148
Tenaga Kerja Langsung (BTKL)	12.320	11.488	11.488
Overhead Produksi (BOP)	4.107	5.114	3.799
Total Biaya Produksi per Unit	36.961	35.750	34.435

Sumber: Data sekunder yang telah diolah

Berdasarkan perhitungan komparatif antara biaya aktual dan target, implementasi *target costing* 45% pada Adia Bag menunjukkan hasil yang signifikan. Pada komponen bahan baku, biaya berhasil diturunkan dari Rp20.534 menjadi Rp19.148 per unit melalui strategi pembelian grosir (diskon 12%) dan optimisasi pola potong kain yang mengurangi *waste material* dari 5% menjadi 3%. Untuk tenaga kerja langsung, peningkatan produktivitas sebesar 20% melalui pelatihan keterampilan dan penataan ulang sistem shift berhasil menekan biaya dari Rp12.320 menjadi Rp11.488 per unit. Sementara itu, biaya overhead produksi yang awalnya Rp4.107 per unit justru mengalami efisiensi lebih

besar dari target, menjadi Rp3.799 per unit, melalui alokasi anggaran yang lebih efektif untuk perawatan alat dan penghematan energi. Secara keseluruhan, total HPP per unit berhasil diturunkan dari Rp36.960 menjadi Rp34.435, melebihi target Rp35.750 dan menghasilkan margin keuntungan 47%, lebih tinggi dari target 45%. Keberhasilan ini menunjukkan bahwa pendekatan *target costing* tidak hanya *feasible* untuk usaha skala kecil seperti Adia Bag, tetapi juga mampu menciptakan keunggulan kompetitif melalui efisiensi biaya yang terstruktur. Namun, tantangan seperti *resistensi* tenaga kerja terhadap perubahan sistem kerja dan risiko *overstocking* bahan baku perlu diantisipasi dengan implementasi bertahap dan monitoring ketat. Temuan ini memperkuat argumen bahwa *target costing* dapat menjadi alat manajemen biaya yang efektif bagi UMKM di industri kreatif, khususnya yang berbasis produksi tradisional.

4. Penerapan *Activity Based Costing* (ABC) pada Produk Pouch Bag

a. Prosedur Tahap Pertama

Langkah awal dalam menghitung Harga Pokok Produksi menggunakan metode *Activity Based Costing* yaitu dengan mengidentifikasi biaya dari sumber daya kemudian mengalokasikannya ke aktivitas yang memanfaatkannya. Tahapan ini mencakup:

1) Mengidentifikasi dan menggolongkan aktivitas

Tabel 4.7

Penggolongan Biaya Ke Berbagai Level Aktivitas

(dalam satuan Rupiah)

Level Aktivitas	Komponen BOP	Jumlah
Aktivitas Level Unit	Listrik Mesin	3.500.000
	Pengemasan	7.000.000
	Penyusutan Mesin	4.200.000
	Penyusutan Kendaraan	2.800.000
Aktivitas Level Batch	Tenaga Kerja Tidak Langsung	10.000.000
Aktivitas Level Produk	Pengiriman	5.000.000
Aktivitas Level Fasilitas	Pemeliharaan Bangunan	3.500.000
Total HPP		36.000.000

Sumber: Data sekunder yang telah diolah

Berikut merupakan uraian dari masing-masing tingkatan aktivitas yang dapat diidentifikasi, yaitu:

a) Aktivitas Tingkat Unit (*Unit-Level Activities*)

Aktivitas ini dilakukan secara berulang untuk setiap unit produk yang dihasilkan, dan jumlah konsumsinya akan meningkat seiring bertambahnya unit yang diproduksi. Contoh aktivitas pada level ini antara lain penggunaan bahan pembantu, konsumsi energi, serta penyusutan mesin produksi.

b) Aktivitas Tingkat Kelompok (*Batch-Level Activities*)

Aktivitas ini berkaitan dengan jumlah batch (kelompok) produk yang diproduksi, di mana biaya yang timbul muncul setiap kali satu batch diproses. Beberapa contoh aktivitas pada level ini mencakup biaya tenaga kerja tidak langsung.

c) Aktivitas Tingkat Produk (*Product-Level Activities*)

Aktivitas ini dilakukan untuk mendukung proses produksi masing-masing jenis produk, di mana biaya aktivitasnya dibebankan pada produk yang dihasilkan. Contoh aktivitas pada level ini adalah kegiatan distribusi atau pengiriman produk.

d) Aktivitas Tingkat Fasilitas (*Facility-Level Activities*)

Merupakan aktivitas yang mendukung keseluruhan proses produksi secara umum dan dikonsumsi oleh semua produk, tanpa bergantung pada jumlah unit, batch, ataupun jenis produk. Contohnya adalah pemeliharaan gedung atau fasilitas produksi.

2) Penentuan tarif kelompok (*pool rate*)

Tarif kelompok (*Pool Rate*) merujuk pada besarnya biaya overhead pabrik per satuan penggerak biaya (*Cost Driver*) yang ditetapkan untuk masing-masing kelompok aktivitas. Perhitungan tarif ini dilakukan dengan membagi total biaya overhead pabrik dari suatu kelompok aktivitas tertentu dengan ukuran dasar aktivitas yang digunakan dalam kelompok tersebut.

Tabel 4.8

***Pool Rate* Aktivitas Level Unit pada Adia Bag**

Tahun 2024

(dalam satuan Rupiah)

Cost Pool	Elemen BOP	Jumlah
-----------	------------	--------

Cost Pool 1	Listrik	3.500.000
Total		3.500.000
Jumlah Unit Produksi		9.740 pcs
Pool Rate 1		359
Cost Poll 2	Biaya Pengemasan	7.000.000
	Biaya Penyusutan Kendaraan	2.800.000
	Biaya Penyusutan Mesin	4.200.000
Total		14.000.000
Jumlah Unit Produksi		9.740 pcs
Pool Rate 2		1.432

Sumber: Data sekunder yang telah diolah

Tabel 4.9

Pool Rate Aktivitas Level Batch pada Adia Bag

Tahun 2024

(dalam satuan Rupiah)

Cost Pool 3	Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung	10.000.000
Total		10.000.000
Jumlah Jam Inspeksi		500 inspeksi
Pool Rate 3		20.000

Sumber: Data sekunder yang telah diolah

Tabel 4.10

Pool Rate Aktivitas Level Produk pada Adia Bag

Tahun 2024

(dalam satuan Rupiah)

Cost Pool 4	Biaya Pengiriman	5.000.000
Total		5.000.000
Jumlah Jam Inspeksi		294 inspeksi
Pool Rate 4		17.006

Sumber: Data sekunder yang telah diolah

Tabel 4.11
Pool Rate Aktivitas Level Fasilitas pada Adia Bag
Tahun 2024
(dalam satuan Rupiah)

Cost Pool 5	Biaya Pemeliharaan Bangunan	3.500.000
Total		3.500.000
Luas area		120 m²
Pool Rate		29.166

Sumber: Data sekunder yang telah diolah

b. Prosedur Tahap Dua

Langkah kedua dalam penentuan Harga Pokok Produksi berbasis aktivitas dilakukan dengan membebankan tarif per kelompok biaya sesuai dengan pemicu biaya (*cost driver*). Setiap kelompok Biaya Overhead Pabrik kemudian dialokasikan ke berbagai jenis produk berdasarkan aktivitas yang dikonsumsi masing-masing.

Tabel 4.12
Pembebanan Biaya Overhead Pabrik dengan Activity Based Costing pada Adia Bag
Tahun 2024
(dalam satuan Rupiah)

Aktivitas Produksi	Biaya Overhead	Cost Driver	Total Driver	Tarif per Driver	Alokasi ke Produk
Pemotongan Kain	10.000.000	Meter Kain	5.000 meter	2.000 /meter	0,5 m/pcs x 2.000 = 1.000 /pcs
Penjahitan	15.000.000	Jam Kerja Langsung	9.600 jam	1.563 /jam	0,3 jam /pcs x 1.563= 469 /pcs
Pemasangan Resleting	10.000.000	Jumlah Unit	9.740 unit	1.026 /unit	1.026 /pcs (langsung)
Quality Control (QC)	5.000.000	Jumlah Inspeksi	200 Inspeksi	25.000 /inspeksi	(200 /9.740 pcs)

					25.000= 513 /pcs
Total BOP= 39.213.240			Total BOP per Unit= 4.026 /pcs		

Sumber: Data sekunder yang telah diolah

Pada tabel 4.12 diatas, Pembebanan Biaya *Overhead* Pabrik (BOP) dengan metode *Activity Based Costing* (ABC) pada Adia Bag dilakukan dengan mengalokasikan biaya ke aktivitas produksi berdasarkan *cost driver* yang spesifik, menciptakan sistem kalkulasi biaya yang lebih akurat dibanding metode tradisional. Aktivitas pemotongan kain dengan biaya Rp 10.000.000 menggunakan meter kain sebagai *cost driver*, dimana setiap *pouch* mengkonsumsi 0,5 meter kain dengan tarif Rp 2.000 per meter sehingga menambah biaya Rp 1.000 per *pouch*. Proses penjahitan menyerap biaya Rp 15.000.000 dengan *cost driver* jam kerja langsung sebanyak 9.600 jam, menghasilkan tarif Rp 1.563 per jam; dengan asumsi waktu jahit 0,3 jam per *pouch*, biaya penjahitan menjadi Rp 469 per unit. Pemasangan resleting yang membutuhkan biaya Rp 10.000.000 dibebankan langsung per unit sebesar Rp 1.026 karena sifatnya yang konstan per *pouch*. Aktivitas *quality control* dengan anggaran Rp 5.000.000 hanya melakukan 200 inspeksi dari total produksi, menghasilkan tarif tinggi Rp 25.000 per inspeksi namun karena hanya 2% produk yang diperiksa, biaya per unit menjadi Rp 513. Total BOP per *pouch* sebesar Rp 4.026 ini menunjukkan efisiensi dibanding metode tradisional karena alokasi biaya yang lebih proporsional. Biaya QC tidak dibebankan merata tetapi sesuai produk yang benar-benar diinspeksi, sementara penyesuaian tarif per jam kerja mencerminkan penyebaran biaya yang lebih realistis.

Pendekatan *Activity Based Costing* ini memungkinkan Adia Bag mengidentifikasi titik inefisiensi seperti tingginya jam kerja yang bisa dioptimalkan melalui pelatihan atau teknologi, sekaligus memberikan dasar penetapan harga yang lebih tepat, terutama untuk varian produk dengan kompleksitas berbeda yang mengkonsumsi sumber daya secara tidak merata.

Tabel 4.13

**Perhitungan Biaya Produksi Dengan *Activity Based Costing* System pada Adia Bag
Tahun 2024**

Komponen Biaya	Metode Tradisional	Metode ABC
----------------	--------------------	------------

Bahan Baku (BBB)	Rp20.534 /pcs	Rp20.534 /pcs
Tenaga Kerja Langsung (BTKL)	Rp12.320 /pcs	Rp12.320 /pcs
Overhead Produksi (BOP)	Rp4.107 /pcs	Rp4.026 /pcs
Total Biaya Produksi per Unit	Rp36.961 /pcs	Rp36.880 /pcs

Sumber: Data sekunder yang telah diolah

Tabel 4.13 menunjukkan perbandingan biaya produksi per unit antara metode tradisional dan metode *Activity Based Costing* (ABC) pada Adia Bag tahun 2024. Komponen biaya bahan baku Rp20.534 dan tenaga kerja langsung Rp12.320 memiliki nilai yang sama pada kedua metode, karena keduanya dihitung berdasarkan harga dan upah aktual. Perbedaan terlihat pada biaya *overhead* produksi, di mana metode tradisional mencatat Rp 4.107 per unit, sedangkan metode *Activity Based Costing* lebih rendah, yaitu Rp 4.026. Hal ini menunjukkan bahwa metode *Activity Based Costing* mampu mengalokasikan biaya *overhead* secara lebih akurat sesuai aktivitas yang dilakukan. Akibatnya, total biaya produksi per unit menggunakan metode *Activity Based Costing* sedikit lebih rendah, yaitu Rp36.880 dibandingkan Rp36.961 dengan metode tradisional. Selisih ini menunjukkan efisiensi biaya melalui pendekatan *Activity Based Costing* yang lebih tepat dalam pembebanan biaya.

5. Perbandingan Metode Perusahaan, *Target Costing*, dan *Activity Based Costing*

Terdapat perbedaan dalam penghitungan biaya pokok produksi antara metode konvensional yang digunakan oleh perusahaan dan pendekatan berbasis *Activity Based Costing* (ABC). Pada metode yang diterapkan perusahaan, penentuan biaya pokok produksi hanya didasarkan pada biaya utama seperti bahan baku, tanpa memperhitungkan secara rinci seluruh aktivitas yang menyumbang pada proses produksi. Sebaliknya, metode *Activity Based Costing* mengalokasikan seluruh biaya berdasarkan aktivitas-aktivitas yang benar-benar terjadi selama proses produksi pouch bag di Adia Bag Kota Kediri, sehingga menghasilkan perhitungan yang lebih akurat.

Perbedaan ini juga berdampak pada hasil perhitungan *Target Costing*, yang berfungsi sebagai alat kendali biaya berdasarkan harga jual yang ditargetkan. Dengan menggunakan metode *Activity Based Costing* sebagai dasar perhitungan biaya produksi, perusahaan dapat mengetahui celah biaya (*cost gap*) yang perlu ditekan agar harga jual yang kompetitif dapat tercapai sesuai strategi *Target Costing*. Berikut adalah perbandingan perhitungan biaya pokok produksi dan evaluasi harga jual berdasarkan

pendekatan perusahaan dan kombinasi metode *Activity Based Costing* serta *Target Costing*:

Tabel 4.14
Perbandingan Biaya Produksi
(dalam satuan Rupiah)

Komponen Biaya	BP Aktual	BP Target Costing	BP Activity Based Costing
Bahan Baku (BBB)	200.001.160	186.501.520	200.001.116
Tenaga Kerja Langsung (BTKL)	119.996.800	111.893.120	119.996.800
Overhead Produksi (BOP)	40.002.180	49.810.360	39.213.240
Total HPP	360.000.140	348.205.000	359.211.200

Sumber: Data sekunder yang telah diolah

Berdasarkan data pada Tabel 4.14, peneliti melakukan analisis terhadap perbandingan biaya produksi produk *Pouch Bag* pada Adia Bag dengan menggunakan tiga pendekatan, yaitu Biaya Produksi Aktual (BP Aktual), Biaya Produksi berdasarkan metode *Target Costing*, dan Biaya Produksi berdasarkan metode *Activity Based Costing*. Perbandingan ini bertujuan untuk mengetahui efektivitas masing-masing metode dalam mengendalikan biaya produksi.

Dari hasil analisis, diketahui bahwa komponen biaya bahan baku berdasarkan data aktual adalah sebesar Rp200.001.160. Nilai ini juga hampir sama dengan hasil perhitungan menggunakan metode *Activity Based Costing*, yakni sebesar Rp200.001.116. Sementara itu, metode *Target Costing* menunjukkan nilai bahan baku yang lebih rendah, yaitu Rp186.501.520. Selisih ini menunjukkan bahwa metode *Target Costing* dapat memberikan efisiensi dalam pengadaan bahan baku dibandingkan dengan biaya aktual dan metode *Activity Based Costing*.

Untuk komponen biaya tenaga kerja langsung, hasil yang diperoleh dari data aktual dan metode *Activity Based Costing* menunjukkan angka yang sama, yaitu sebesar Rp119.996.800. Namun, metode *Target Costing* kembali menunjukkan efisiensi biaya dengan nilai yang lebih rendah, yakni Rp111.893.120. Hal ini menunjukkan bahwa jika

perusahaan menerapkan prinsip *Target Costing* secara konsisten, maka pengeluaran untuk tenaga kerja langsung dapat lebih ditekan. Komponen biaya terakhir adalah *overhead* produksi. Pada biaya aktual, *overhead* yang tercatat adalah sebesar Rp40.002.180. Metode *Target Costing* memperkirakan *overhead* sebesar Rp49.810.360, yang berarti lebih tinggi dari biaya aktual. Namun, metode *Activity Based Costing* menunjukkan efisiensi yang lebih signifikan dengan hasil sebesar Rp39.213.240. Hal ini mengindikasikan bahwa metode *Activity Based Costing* lebih akurat dalam mengalokasikan biaya *overhead* berdasarkan aktivitas yang benar-benar digunakan dalam proses produksi.

Secara keseluruhan, total biaya produksi berdasarkan metode *Target Costing* menghasilkan nilai paling rendah yaitu sebesar Rp348.205.000, kemudian disusul oleh metode *Activity Based Costing* sebesar Rp359.211.200, dan yang tertinggi adalah biaya aktual sebesar Rp360.000.140. Dari perbandingan ini, peneliti menyimpulkan bahwa metode *Target Costing* lebih unggul dalam hal efisiensi biaya produksi secara keseluruhan. Namun, metode *Activity Based Costing* juga memiliki keunggulan dalam pengalokasian biaya *overhead* yang lebih realistis berdasarkan aktivitas, meskipun total biayanya masih mendekati biaya aktual. Oleh karena itu, kedua metode ini memiliki potensi yang kuat untuk dijadikan sebagai alat pengendalian biaya produksi.