

## ANALISIS PENERAPAN TARGET *COSTING* SEBAGAI ALAT PENGENDALI BIAYA PRODUKSI BATUBARA DALAM MENINGKATKAN LABA PADA PT KURNIA ALAM INVESTAMA

Raut Pisga Siregar\*

Mahasiswa Perbanas Institute

\*Korespondensi: [raut.pisga@gmail.com](mailto:raut.pisga@gmail.com)

Diterima: 13 01 2022

Disetujui: 20 11 2022

Diterbitkan: 25 12 2022

### *Abstract*

*This study was conducted to determine and analyze the calculation of target costing by applying the value engineering method, assessing the efficiency of production costs with target costing and analyzing the application of target costing as a means of controlling coal production costs in increasing the profit of PT Kurnia Alam Investama. The sampling technique used in this study is criterion sampling with the following criteria: the research subject is PT Kurnia Alam Investama, has published financial reports for the last three years, and provides reports on production costs and coal sales reports for the last three years. Data and information obtained from interviews and company financial statement documents. The analytical technique used is qualitative method using three procedures including data condensation, data display and conclusions drawing/verifying. The results of the analysis show that: (1) the calculation of target costing by applying the value engineering method is proven to be able to reduce the cost of production, (2) the application of target costing is proven to create efficiency in production costs, and (3) the application of target costing as a means of controlling coal production costs is proven to increase profits.*

**Key Words:** *The application of target costing, increase profit, value engineering.*

## 1. PENDAHULUAN

Pandemi covid-19 telah membuat komoditas batubara tertekan, penyebabnya karena pasokan komoditas energi ini menjadi berlebih disaat permintaan di pasar tengah mengalami penurunan hingga memaksa produsen batubara terpaksa memangkas target produksi. Asosiasi Pertambangan Batubara Indonesia (APBI) mengumumkan produsen batubara akan memangkas produksi hingga 15% sampai dengan 20% hal ini dilakukan guna mempertahankan dan menjaga laba tahun berjalan. Memasuki awal tahun 2021 harga komoditi batubara masih mengalami penguatan, hal ini menjadi sentimen positif bagi emiten pertambangan batubara.

Adapun kinerja perusahaan-perusahaan sub sektor batubara yang berhasil membukukan laba tahun berjalan yang positif dengan merujuk data laporan transaksi di bursa efek Indonesia per 2 september 2021, diperoleh data beberapa perusahaan batubara yang berhasil membukukan laba positif diantaranya adalah PT Adaro Energy Tbk (ADRO) yang mencatatkan pendapatan usaha sebesar US\$ 1,56 miliar pada semester I-2021 atau mengalami kenaikan sebesar 15% secara *year on year* (yoy). Kenaikan *topline* ini terutama disebabkan atas kenaikan pada harga jual rata-rata atau *average selling price* (ASP) yakni sebesar 25%. Selain itu adanya hambatan suplai ikut menopang kenaikan harga batubara global yang bermuara pada kenaikan ASP untuk perusahaan ADRO, (stocksetup.kontan.co.id, 2021).

Fenomena yang dialami perusahaan ITMG juga sama dengan yang dirasakan oleh perusahaan ADRO. Kenaikan ASP terjadi saat ITMG mencatatkan penurunan volume penjualan. Sepanjang paruh tahun pertama 2021, ITMG hanya menjual sebanyak 9 juta ton batubara atau mengalami penurunan sebesar 18,91% dari penjualan batubara di periode yang sama tahun sebelumnya yakni sebesar 11,1 juta ton. Meski demikian, *topline* ITMG tetap berhasil mencatatkan pendapatan bersih senilai

US\$ 676,30 juta atau mengalami kenaikan sebesar 3,72% dari periode sebelumnya yakni sebesar US\$ 652,02 juta. Adanya pengelolaan manajemen biaya yang baik secara langsung berdampak pada perolehan laba bersih yang naik cukup signifikan yakni sebesar 312% menjadi US\$ 118 juta di semester pertama 2021.

Adanya fenomena penurunan harga batubara rata-rata per 2020 diangka US\$57,97 per ton atau mengalami penurunan rata-rata sebesar US\$ 25,58% bila dibandingkan periode harga di periode sebelumnya (yoy). Menanggapi isu penurunan penjualan di tahun 2020, manajemen produksi mencari berbagai cara untuk tetap menjaga kemampuan perusahaan didalam menciptakan laba tahun berjalan, sehingga kinerja perusahaan baik dimata para *shareholder* dan *stakeholder*. Metode *target costing* sebagai salah satu alternatif untuk mengendalikan biaya produksi pada tingkat minimum, sehingga menciptakan efisiensi produksi dan secara langsung berdampak pada pencapaian laba ekspektasi yang optimal.

Adapun total realisasi biaya per Oktober 2021 telah mencapai Rp.84.135.460.056 dengan total penjualan mencapai Rp.96.917.776.108,37 hal ini tidak terlepas dari adanya kenaikan harga acuan batubara sejak awal tahun sampai dengan Oktober 2021 rata-rata mengalami kenaikan signifikan hingga mencapai US\$ 108,29 per ton atau mengalami kenaikan sebesar 46,47% di periode sebelumnya (yoy).

Berdasarkan deskripsi di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini secara holistik, komprehensif, analitik dan sistematis dalam bentuk Tesis dengan judul penelitian, “Analisis Penerapan Target Costing Sebagai Alat Pengendali Biaya Produksi Batubara dalam Meningkatkan Laba Pada PT Kurnia Alam Investama”.

## 2. KERANGKA TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### 2.1 *Grand Theory*

Kerangka teori utama digunakan sebagai dasar teori didalam melakukan analisis dan pembahasan terkait temuan yang peneliti dapatkan dilapangan. Berikut kerangka teori utama yang relevan dan peneliti gunakan didalam penelitian ini.

### 2.2 Kajian Teori

#### 2.2.1. Teori Akuntansi

Horne & Wachowicz (2012), mengatakan bahwa ada beberapa manfaat akuntansi diantaranya yaitu sebagai berikut:

1. Menyediakan informasi ekonomis suatu perusahaan untuk pengambilan keputusan investasi dan kredit.
2. Memberikan gambaran dan kondisi perusahaan dari suatu periode ke periode berikutnya.
3. Memberikan deskripsi yang dapat diandalkan mengenai kemampuan untuk menghasilkan laba.
4. Menjadi media komunikasi antara manajemen dengan pengguna informasi akuntansi.
5. Merupakan bentuk pertanggung-jawaban manajemen kepada *stakeholder*.

#### 2.2.2 Teori Perilaku Akuntansi

Perilaku akuntansi sebagai ilmu yang mempelajari hubungan akuntansi dengan perilaku manusia yang memiliki kontribusi dalam pengarahan pengambilan keputusan.

Lubis (2017), mengatakan bahwa ilmu perilaku dapat memahami, menjelaskan dan memprediksi perilaku manusia, sehingga ke level generalisasi yang ditetapkan mengenai perilaku manusia yang terdukung oleh bukti-bukti empiris.

#### 2.2.3 Teori Biaya

Mulyadi (2014), mendefinisikan biaya merupakan pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang yang telah terjadi atau

yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu.

#### 2.2.4 Teori Biaya Produksi

Mulyadi (2015), mendefinisikan biaya produksi merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap untuk dijual. Bustami & Nurlela (2013), mendefinisikan biaya produksi sebagai biaya yang digunakan dalam proses produksi yang terdiri dari bahan baku langsung, tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* pabrik.

#### 2.2.5 Teori Biaya *Overhead* Pabrik

Masalah biaya sangat diperlukan untuk menganalisis keberlangsungan berjalannya usaha perusahaan. Tanpa biaya, perusahaan tidak akan dapat menjalankan kegiatan-kegiatan usahanya dengan baik, bahkan dapat menghambat suatu perusahaan untuk memperoleh suatu produk jadi, guna dipasarkan kepada konsumen dengan sasaran laba yang maksimal. Carter (2020), mendefinisikan biaya *overhead* pabrik terdiri atas semua biaya manufaktur yang tidak secara langsung ditelusuri ke output tertentu. **2.2.6 Teori *Value Engineering***

Tujuan dari penerapan rekayasa nilai (*value engineering*) adalah membedakan dan memisahkan antara yang diperlukan dengan yang tidak diperlukan dimana dapat dikembangkan alternatif yang memenuhi keperluan dan meninggalkan yang tidak perlu dengan biaya serendah mungkin tetapi kinerjanya sama atau bahkan lebih baik, (Soeharto, 2001).

#### 2.2.7 Teori *Target Costing*

##### 2.2.7.1 Definisi *Target Costing*

Tabitha & Ogungbade (2016), mendefinisikan *target costing* sebagai metode perencanaan, pengelolaan dan penurunan biaya, dimana biaya direncanakan dan dikelola pada tahap desain dan pengembangan produk.

Berdasarkan definisi di atas, maka definisi *target costing* dalam penelitian ini adalah sebuah metode penentuan biaya produksi atas target harga dimana perusahaan terlebih dahulu menentukan biaya produksi yang harus dikeluarkan berdasarkan harga pasar kompetitif, sehingga perusahaan dapat memperoleh laba yang diharapkan dan harga diterima oleh konsumen.

#### 2.2.7.2 Tujuan *Target Costing*

Tujuan dari penerapan *target costing* adalah agar perusahaan dapat menurunkan total biaya dari total biaya sebelumnya, sehingga perusahaan bisa mendapatkan laba yang maksimal tanpa menaikkan harga jualnya..

Briciu & Capusneau (2013), mengatakan bahwa penerapan *target costing* dapat membantu perusahaan dalam menyajikan informasi yang disajikan dalam membuat inisiatif yang berdampak pada keuangan perusahaan serta membantu perusahaan dalam meningkatkan laba dengan melakukan pengurangan biaya berkelanjutan.

#### 2.2.7.3 Prinsip-Prinsip Penerapan *Target Costing*

Mowen (2011), menyebutkan bahwa ada beberapa prinsip didalam penerapan *target costing* diantaranya yaitu sebagai berikut:

1. Harga menentukan biaya (*price led costing*)
2. Orientasi daur hidup produk (*product life-cycle*)

#### 2.2.7.4 Karakteristik *Target Costing*

Rudianto (2013), mengatakan bahwa *target costing* memiliki beberapa karakteristik diantaranya yaitu sebagai berikut:

1. *Target costing* digunakan pada tahap perencanaan dan desain produk.
2. *Target costing* merupakan perencanaan biaya yang berujung pada pengurangan biaya produksi.
3. *Target costing* digunakan oleh perusahaan yang berorientasi pada perakitan yang membuat keberanekaragaman produk

dalam jumlah sedang dan dibandingkan dalam industri yang berorientasi pada proses yang ditandai dengan produksi yang terus menerus dan bersifat massal.

4. *Target costing* digunakan untuk pengendalian spesifikasi desain dan teknik produksi, sehingga *target costing* lebih banyak berorientasi pada manajemen dan teknik dibandingkan dengan akuntansi.

#### 2.2.7.5 Penerapan *Target Costing* untuk Penentuan Harga

Horngren *et al* (2008), mengemukakan bahwa harga target adalah perkiraan harga untuk sebuah produk dan atau jasa yang bersedia dibayar calon pelanggan..

#### 2.2.7.6 Kendala dalam Penerapan *Target Costing*

Tambunan (2021), menyebutkan bahwa ada beberapa kendala didalam penerapan *target costing* diantaranya yaitu sebagai berikut:

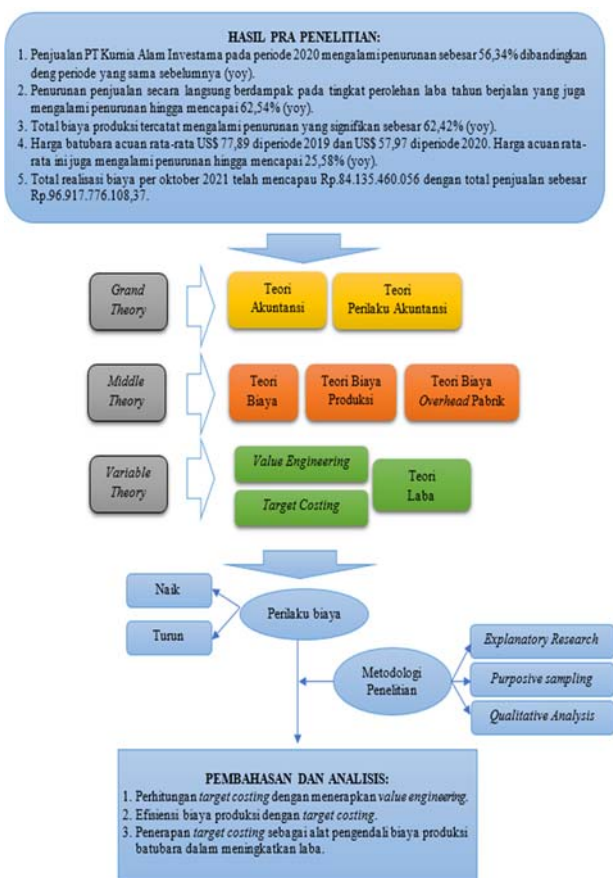
1. Konflik antar kelompok dan atau antar anggota kelompok.
2. Karyawan yang mengalami *burnout* karena tuntutan target penyelesaian pekerjaan.
3. Target waktu penyelesaian yang terpaksa ditambah.
4. Sulitnya melakukan pengaturam atas berbagai faktor penentu keberhasilan *target costing*.

#### 2.2.8 Teori Laba

Tujuan utama perusahaan pada umumnya adalah untuk memperoleh laba yang optimal dan laba merupakan faktor determinan yang menentukan bagi keberlangsungan hidup perusahaan itu sendiri. Rudianto (2013), mendefinisikan laba merupakan selisih antara pendapatan yang diterima perusahaan dari pelanggan atas penjualan barang atau jasa yang dihasilkannya dengan pengorbanan ekonomis yang dilakukan perusahaan untuk memperoleh barang dan atau jasa tersebut.

#### 2.3. Kerangka Konseptual

Dalam penelitian ini kerangka konseptual digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Berpikir

Sumber: Olah Data

### 3. METODOLOGI PENELITIAN

Metode deskriptif merupakan metode yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi, (Sugiyono, 2017). Sehingga dapat diinterpretasikan bahwa penelitian deskriptif memusatkan perhatian kepada masalah-masalah aktual, sebagaimana adanya pada saat penelitian berlangsung. Waktu penelitian ini dilakukan mulai dari Maret 2021 sampai Juni 2021 dengan menggunakan data primer dan sekunder. Instrumen penelitian ini dengan menggunakan cara wawancara, observasi dan dokumentasi.

### 4. PEMBAHASAN PENELITIAN

Pada bagian ini peneliti akan memaparkan terkait dengan penyajian, analisis dan interpretasi data hasil penelitian terkait didalam perhitungan penerapan target costing sebagai alat pengendalian produksi batubara didalam meningkatkan laba pada PT Kurnia Alam Investama yakni seperti yang disajikan di bawah ini.

#### 4.1 Penyajian Data

Penyajian data difokuskan pada perhitungan target costing dengan menerapkan metode *value engineering*, efisiensi biaya produksi dengan *target costing* dan penerapan *target costing* sebagai alat pengendali biaya produksi batubara dalam meningkatkan perolehan laba pada PT Kurnia Alam Investama.

##### 4.1.1 Penentuan Target Costing

*Target costing* memberikan kesempatan dalam mengendalikan laba dan biaya produk pada waktu yang tepat yakni pada tahap desain produk. Pada tahap ini, barang/jasa yang akan diproduksi didesain sesuai dengan kendala biaya maksimal yang telah ditetapkan, (Briciu & Capusneau, 2013).

Metode ini dipilih sebagai alat dalam menghadapi persaingan yang ketat, beragamnya kebutuhan yang diinginkan konsumen serta tekanan dari krisis keuangan yang membuat perusahaan harus melakukan pengurangan biaya untuk dapat mencapai laba yang diharapkan. Berikut harga batubara acuan (HBA) dan harga jual batubara yang ditetapkan oleh perusahaan selama periode 2020 dengan kualitas batubara terdiri dari Gar: 3.600kg/mt, TM: 0,2%, IM: 13% yakni seperti yang disajikan pada halaman selanjutnya.

Merujuk hasil wawancara dengan Direktur Utama PT Kurnia Alam Investama diperoleh bahwa perusahaan memiliki kebijakan didalam menetapkan harga jual yakni di bawah harga batubara acuan yang ditetapkan oleh *Indonesia Coal Index* (ICI) yakni dengan kisaran 3%

sampai dengan 5%. Hal ini dikarenakan kebijakan bisnis perusahaan yang didalam proses bisnisnya menjual produknya melalui *trader* lain dan bukan ke *end user*.

#### 4.1.2 Penerapan *Value Engineering* dalam Perhitungan *Target Costing*

Pada penelitian ini peneliti memasukkan prinsip *value engineering* dalam teknik implementasi *target costing*. *Value engineering* diartikan sebagai suatu teknik manajemen yang mencoba menggunakan pendekatan sistematis untuk mencari keseimbangan fungsi yang terbaik antara biaya, kinerja dan penampilan dari suatu produk atau proyek.. (Zimmerman & Hart, 1982).

#### 4.1.3 Analisis Data

Merujuk pada data laporan keuangan yang ada pada *value engineering* diketahui bahwa total biaya produksi batubara *per metric ton* adalah sebesar US\$ 19,21 atau sebesar Rp.272,482 dengan kurs Rp.14.200/US\$. Adapun biaya produksi tersebut masih terlalu tinggi dari nilai *target costing* yang ingin dicapai oleh perusahaan untuk mendapatkan laba yang diharapkan. Oleh karena itu, maka diperlukan adanya beberapa alternatif untuk menurunkan biaya produksi dengan mengganti biaya kontraktor *coal getting, hauling* dan rental alat tambang lainnya yakni dengan tetap memperhitungkan harga sewa yang relatif *favourable*. Adapun beberapa alternatif yang dapat dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Biaya kontraktor
  - a. Mengganti kontraktor *coal getting* dengan menurunkan biaya produksi sebesar 10% menjadi US\$ 5,80 *per metric ton*. Hal ini dapat dilakukan dengan menurunkan spesifikasi tahun unit rental yang lebih tua agar mampu menurunkan biaya kontraktor.
  - b. Mengganti kontraktor *hauling* dengan menurunkan biaya sebesar 10% menjadi US\$ 4,67 *per metric ton*. Hal ini dilakukan guna menurunkan spesifikasi tahun unit rental yang lebih tua agar mampu menurunkan biaya kontraktor.

#### 2. Biaya *Overhead*

Menekan biaya administrasi dengan cara menurunkan biaya sebesar 10% menjadi US\$ 1,57 *per metric ton* dengan cara menekan biaya perjalan dinas maupun biaya operasional kantor lainnya yang dapat diminimalisir penggunaan dananya.

Pada kasus ini, peneliti menerapkan pendekatan *target costing* pada PT Kurnia Alam Investama yang diperkirakan dapat menjadi solusi yang tepat untuk membantu perusahaan didalam mengatasi biaya produksi yang sedang dialami. Melalui penerapan *target costing* dapat diketahui dan dianalisis terkait seberapa besar selisih biaya yang dianggarkan dengan biaya yang terjadi dan memungkinkan perusahaan untuk mencapai laba Oleh karena itu diperlukan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Langkah awal dalam perhitungan *target costing* adalah menentukan harga jual dari produk batubara. PT Kurnia Alam Investama rata-rata memiliki harga jual sepanjang periode 2020 sebesar US\$ 55,07 per ton. Harga yang ditentukan perusahaan cukuplah kompetitif dipasaran, karena para kompetitor yang menjual produk yang sama harganya lebih tinggi dari harga jual yang ditawarkan oleh perusahaan. Merujuk pada hasil wawancara dengan Direktur PT Kurnia Alam Investama diperoleh informasi bahwa perusahaan memiliki kebijakan didalam menetapkan harga jual yakni dikisaran 3% sampai dengan 5% di bawah harga batubara acuan yang ditetapkan oleh *Indonesia Coal Index*.
2. Langkah kedua didalam penentuan *target costing* adalah dengan menentukan target laba yang diinginkan oleh PT Kurnia Alam Investama. Target laba adalah keuntungan bersih yang ingin didapatkan oleh perusahaan. Merujuk pada hasil wawancara dengan Direktur PT Kurnia Alam Investama diperoleh informasi bahwa perusahaan memiliki kebijakan didalam menentukan target laba yang diinginkan sebesar 15% dari harga jual batubara

3. Langkah ketiga didalam menentukan *target costing* adalah dengan menentukan *target cost* yakni selisih dari *target price* dengan *target profit* yang telah ditentukan oleh PT Kurnia Alam Investama. Adapun rata-rata *target cost* sepanjang tahun 2020 adalah sebesar US\$ 46,81 per ton. Dengan demikian, perusahaan harus mampu mencapai *target cost* apabila ingin memperoleh laba sesuai dengan *target profit* yang telah ditentukan didalam tahapan langkah sebelumnya.

#### 4.1.4. Interpretasi Data

*Target costing* memberikan kesempatan dalam mengendalikan laba dan biaya produk pada waktu yang tepat yakni pada tahap desain produk. Pada tahap ini, barang/jasa yang akan diproduksi didesain sesuai dengan kendala biaya maksimal yang telah ditetapkan, (Briciu & Capusneau, 2013)..

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Oyewo (2021), Oncioiu (2021), Sani (2021), Tambunan (2021), Palulun (2021), Awalia (2021), Baharudin (2021), Indrawahyuni (2021), Fitriyah (2020), Hammami (2019), Uddin (2019), Baharudin (2018), Matarneh (2016), Mahsunah (2021), Yasukata et al (2013), dan Pennanen (2011), yang menyimpulkan bahwa penerapan pendekatan *target costing* dapat menekan biaya produksi dalam hal ini menekan biaya produksi atau dengan kata lain dapat menciptakan efisiensi biaya produksi batubara pada PT Kurnia Alam Investama.

#### 4.2. Keterbatasan Penelitian

Adapun beberapa hal yang menjadi keterbatasan didalam penelitian ini yakni tingkat kerahasiaan data perusahaan sangatlah tinggi, sehingga untuk mengeksploitasi data-data dan informasi produksi batubara PT Kurnia Alam Investama yang terjadi dan melakukan kalkulasi perubahan biaya produksi batubara cukuplah sulit untuk dilakukan. Hal ini menjadi wajar terjadi karena perusahaan belum mengetahui dan memahami terkait manfaat didalam penerapan

*target costing* didalam melakukan efisiensi biaya produksi batubara. Selain itu, dikarenakan terbatasnya data-data dan informasi yang dapat dieksplorasi menyebabkan pada perhitungan di setiap komponen-komponen biaya produksi batubara menjadi belum dapat dispesifikasikan didalam produk batubara untuk dapat disimpulkan dengan baik dan komprehensif

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat disampaikan beberapa kesimpulan diantaranya yaitu sebagai berikut:

1. PT Kurnia Alam Investama didalam mengkalkulasikan harga pokok produksi sebelum menggunakan metode *value engineering* terbukti menghasilkan total realisasi biaya yang lebih tinggi. Sebaliknya setelah menggunakan metode *value engineering* pada penerapan *target costing* terbukti dapat menekan biaya produksi batubara.
2. Penerapan *target costing* didalam perhitungan harga pokok produksi pada PT Kurnia Alam Investama melebihi dari *target cost* yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal ini secara tidak langsung terbukti dapat menciptakan nilai efisiensi pada biaya produksi batubara.
3. Selisih antara hasil kalkulasi harga pokok produksi sebelum dan sesudah menggunakan metode *value engineering* dalam penerapan *target costing* didalam perhitungan harga pokok produksi batubara pada PT Kurnia Alam Investama adalah sebagai berikut:
  - a. Rata-rata perhitungan biaya produksi batubara dengan penerapan *target costing* sepanjang tahun 2020 sebesar US\$ 46,81 per ton.
  - b. Total realisasi biaya produksi batubara sebelum menggunakan metode *value*

*engineering* sebesar Rp.38.300.990.040 dan setelah menggunakan metode *value engineering* sebesar Rp.34.974.486.245.

- c. Total realisasi laba sebelum menggunakan metode *value engineering* sebesar Rp.20.735.943.921 dan setelah menggunakan metode *value engineering* sebesar Rp.42.318.252.900.

## 5.2. Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan di atas, adapun beberapa rekomendasi yang dapat disampaikan diantaranya yaitu sebagai berikut:

1. Agar dapat mencapai target laba, maka PT Kurnia Alam Investama didalam menerapkan *target cost* disarankan untuk melakukan pergantian biaya kontraktor *coal getting, hauling* dan rental alat tambang produksi lainnya yakni dengan mereview ulang harga sewa yang relatif memberikan keuntungan bagi perusahaan.
2. Agar dapat mengurangi biaya produksi batubara, maka PT Kurnia Alam Investama diharapkan dapat menerapkan pendekatan *target costing* dengan menggunakan metode *value engineering*.
3. Bagi para peneliti selanjutnya, agar penerapan *target costing* dapat lebih terlihat efisien perbandingan biaya produksinya, disarankan untuk menganalisis data produksi yang lebih banyak jumlah produksinya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah. (2012). *Akuntansi Biaya (Edisi Keempat)*. Yogyakarta: Salemba Empat.
- Apriyanti, E., Rahayu, Y. (2014). Penerapan Metode *Target Costing* dalam Perhitungan Harga Pokok Produksi. 3(4): 1-15.
- Awalia, A., Jawoto, N., Karnila, A. (2021). Analisis Penerapan *Activity Based Costing* dalam Pengendalian Biaya Produksi (Studi Kasus Pada Bintang Bakery Lampung Tengah). *Jurnal Akuntansi AKTIVA*. 2(1): 33-38.
- Azmi, H., Denny, H. (2021). Efisiensi Biaya Produksi Menggunakan Metode Target Costing dalam Upaya Optimalisasi Laba (Studi Kasus Pada UD Industri Cahaya Baru). *Journal of Accounting, Finance and Auditing*. 3(2): 1-10.
- Baharudin, N., Ruzita, J. (2020). *Enablers of Target Costing Management Implementation: Evidence from Malaysia*. *Jurnal Dinamika Akuntansi dan Bisnis*. 7(1): 87-106.
- Baharudin, N., Ruzita, J. (2018). *Implementation of Target Cost Management in a Non-Japanese Environment*. *Quality Research in Accounting & Management*. 16(1): 35-59.
- Briciu, S., Capusneanu, S. (2013). *Pros and Cons for the Implementation of Target Costing Method in Romanian Economic Entities*. 12(3): 455-470.
- Bustami, B., Nurlela. (2013). *Manajemen Biaya (Edisi Keempat)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Carter, K. (2020). *Akuntansi Biaya Jilid I (Edisi Keenam)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Creswell, J., Creswell, D. (2018). *Research Design (Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches) Fifth Edition*. United States of America. SAGE Publications, Inc.
- Dinda, B., Yulinartati., Astrid, M. (2021). Analisis Penerapan *Target Costing* dalam Upaya Pengendalian Biaya Produksi Pada CV Multi Bangunan. *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Sains dan Humaniora*. 5(2): 220-228.
- Dwi, M. (2012). *Akuntansi Keuangan Menengah: Berbasis PSAK*. Jakarta: Salemba Empat.
- Fitriyah., Dina, N., Dwi, R. (2020). Penerapan *Target Costing* dalam Upaya Efisiensi



- Biaya Produksi Keripik Apel di UD Ramayana Agro Mandiri Kota Batu Berdasarkan Sistem Penjualan *Online* dan *Offline*. *Jurnal Ekonomi Pertanian dan Agribisnis (JEPA)*. 4(1): 97-110.
- Hammami, H., Mohammed, A., Taoufik, B., Ousama, A. (2019). *Target Costing: Adoption and Its Relationships with Competition Intensity, Intended Strategy and Firm Size*. *Asia Pacific Management Accounting Journal*. 14(3): 119-245
- Hansen., Mowen. (2012). *Akuntansi Manajemen Biaya Jilid II*. Jakarta: Salemba Empat.
- Horngren. (2008). *Akuntansi Biaya Jilid I*. Jakarta: Erlangga.
- Indrawahyuni, Muhammad, A., Muhammad, N., Dedi, A. (2020). Analisis Penerapan *Target Costing* Sebagai Sistem Pengendalian Biaya Produksi (Studi Kasus Pada UD Winda Kabupaten Gowa Provinsi Sulawesi Selatan. *Equilibrium Journal*. 9(2): 26-35.
- Juwita, R., Satria, M. (2017). Penerapan *Target Costing* dalam Upaya Efisiensi Biaya Produksi untuk Peningkatan Laba Produk. *Jurnal Kajian Akuntansi*. 1(2): 184-193.
- Mahsunah, A., Hariyati. (2021). Peran Penerapan *Target Costing* dalam Peningkatan Laba UMKM. 9(3): 1-8.
- Matarneh, G., Abdel-Rahman, K. (2016). *The Role of Target Costing in Reducing Costs and Developing Products in The Jordanian Public Shareholding Industrial Companies*. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*. 6(4): 301-312.
- Miles, M., Huberman, M., Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis (A Methods Sourcebook) Edition 3*. United State of America: SAGE Publications, Inc.
- Muliah, M., Basri, M., Muhammad, S. (2020). Penerapan *Target Costing* dalam Upaya Pengurangan Biaya Produksi untuk Peningkatan Laba (Studi Kasus Pada UD Bahma Indah Kabupaten Pinrang). *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*. 3(4): 146-160.
- Mulyadi. (2014). *Akuntansi Biaya (Edisi Kelima)*. Yogyakarta: STIE Manajemen YKPN.
- Oncioiu, I., Sorinel, C., Dan, I., Ana, M., Ramona, C., Monica, I. (2021). *Improving Business Process in a Performance by Using Target Costing*. *SAGE Journal*. 1(1): 1-11.
- Oyewo, B. (2021). *Do Innovation Attributes Really Drive the Diffusion of Management Accounting Innovations? Examination of Factors Determining Usage Intensity of Strategic Management Accounting*. *Journal of Applied Accounting Research*. 22(3): 507-538.
- Palulun, Y., Dwi, I., Destri, S. (2021). *Analysis of Readiness to Use Target Costing Method in Production Cost Efficiency Efforts at Risha Bakery*. *Budapest International Research and Critics Institute Journal (BIRCI-Journal)*. 4(3): 6385-6395.
- Pennanen, A., Glenn, B., Yrjana, H. (2011). *Target Costing & Designing to Targets in Costruction*. *Journal of Financial Management of Property and Construction*. 16(1): 52-63.
- Rudianto. (2013). *Akuntansi Manajemen: Informasi untuk Pengambilan Keputusan Strategis*. Jakarta: Erlangga.
- Sani, A., Mahdi, A. (2021). *Target and Kaizen Costing*. *International Journal of Mechanical and Industrial Engineering*. 6(2): 171-177.
- Saputra, K., Ida, B. (2016). Pengaruh Informasi Laba Akuntansi dan Informasi *Coporate Social and Responsibility* Pada *Return Saham* (Studi Pada Perusahaan

Pertambangan di BEI). *Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*.

Siregar, B. (2013). *Biaya Produksi, Akuntansi Biaya (Jilid II)*. Jakarta: Salemba Empat.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sujarweni, W. (2015). *Akuntansi Biaya*. Yogyakarta: Pustaka.

Tabitha, N., Ogungbade, O. (2016). *Cost Accounting Technique Adopted by Manufacturing and Service Industry Within the Last Decade*. 5(1): 48-61.

Tambunan, H., Ventje, I., Rudi, J. (2021). Analisis Penerapan *Target Costing* dalam Upaya Penghematan Biaya Produksi Pada UMKM Trendy Fried Chicken di Kota Manado. *Jurnal EMBA*. 9(2): 1335-1341.

Uddin, M., Yuanlue, F., Bilkis, A. (2019). *Inter-Organizational Cost Management: Effects of Antecedents and Methods in a Hybrid Relational Context*. *Journal of Business & Industrial Marketing*. 35(5): 909-923.

Wahyuni, S., Hedwigis E.R., Wiwiek P., Siti S., Trinandari P.N., Wilfridus B.E. (2016). *Buku Panduan Penulisan Tesis Sekolah Pascasarjana*. Jakarta: Perbanas - Institut Keuangan Perbankan dan Informatika Asia.

Yasukata, K., Eisuke, Y., Ichiro, Y., Ichiro, Y., Keisuke, O. (2013). *A Longitudinal Case Study of Target Cost Management Implementation at a Shipbuilding Company*. *Journal of Accounting & Organizational Change*. 9(4): 448-470.