

---

**PENERAPAN *BENCHMARKING* DAN *TARGET COSTING* SEBAGAI DASAR INOVASI PRODUK ROTI SEHAT PADA BISNIS *START-UP*****Eza Gusti Anugerah<sup>1</sup>, Oktaviani Ari Wardhaningrum<sup>1\*</sup>, Ruli Bahyu Antika<sup>2</sup>**<sup>1</sup>Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember  
Jalan Kalimantan No. 37 Kampus Tegalboto, Sumbersari, Jember 68121<sup>2</sup>Program Studi Gizi, Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Jember  
Jalan Kalimantan No. 37 Kampus Tegalboto, Sumbersari, Jember 68121

\*Email: oktaviani.arw@unej.ac.id

**Abstrak**

*Desa Koncer Kidul terletak di bagian selatan dari kantor pemerintahan Kabupaten Bondowoso. Masyarakat di desa ini memiliki antusias yang tinggi terhadap kewirausahaan, hal ini ditunjukkan oleh antusiasme masyarakat desa mengikuti pelatihan, salah satunya tata boga. Masyarakat Desa Koncer Kidul tersebut hanya memiliki kemampuan dan keahlian dalam membuat produk tetapi mereka tidak memiliki pengetahuan terkait strategi bisnis usaha baru (start-up). Keinginan yang tinggi dalam berbisnis atau memiliki usaha sendiri ini harus didukung dengan optimal melalui pendampingan terkait strategi dan perhitungan biaya bisnis. Tim pengabdian Universitas Jember melihat hal ini sebagai peluang untuk membantu masyarakat Desa Koncer Kidul dalam mengatasi permasalahan tersebut. Dengan ilmu dan keahlian yang dimiliki oleh tim beserta keterlibatan mahasiswa menawarkan solusi atas permasalahan di atas dengan melakukan pendampingan dan pembinaan terkait benchmarking, analisis target costing, dan analisis komposisi gizi. Melalui pendampingan ini, masyarakat Desa Koncer Kidul dapat memulai bisnis baru dengan produk yang mengutamakan kualitas dan kesehatan. Lebih lanjut, luaran dari pengabdian ini yang berkontribusi untuk akademis adalah software siap pakai terkait analisis target costing dan komposisi gizi.*

**Kata kunci:** *benchmarking, roti sehat, start-up, target-costing*

**PENDAHULUAN**

Desa Koncer Kidul merupakan salah satu desa yang terletak di Kecamatan Tenggarang, Kabupaten Bondowoso. Masyarakat di desa ini memiliki antusias yang tinggi terhadap kewirausahaan, hal ini ditunjukkan oleh antusiasme beberapa masyarakat mengikuti pelatihan tata boga. Motivasi masyarakat mengikuti pelatihan adalah ingin bisa memiliki usaha sendiri dan menjadi produsen roti dan atau kue di Bondowoso. Selain itu, masyarakat yang mengikuti kegiatan tersebut menyatakan bahwa ingin mendapatkan ilmu yang bermanfaat selama usia masih produktif.

Namun terdapat beberapa permasalahan untuk mencapai tujuan tersebut, diantaranya masyarakat tidak memiliki kemampuan dalam membangun strategi bisnis usaha baru (*start-up*) (Brooks *et al.*, 2014; Bereketli & Genevois, 2013). Mereka hanya memiliki kemampuan dalam membuat produk tetapi tidak memiliki kemampuan dalam menilai aspek ekonomi dan gizi dari produk mereka sendiri. Selain itu, masih ada keraguan dalam memulai sebuah usaha rumah tangga dengan produk utama kue dan atau roti karena takut tidak laku di pasaran. Masyarakat kurang memiliki pengetahuan yang sangat penting untuk menunjang kinerja usahanya, diantaranya adalah akuntansi manajemen (Atkinson *et al.*, 1997; Hansen & Mowen, 2007). Di bidang akuntansi, kemampuan perhitungan biaya merupakan sesuatu yang krusial dalam membangun bisnis (Prakoso dan Wardhaningrum, 2019; Anugerah *et al.*, 2017).

Secara ringkas, permasalahan yang dihadapi oleh mitra adalah sebagai berikut:

1. Minimnya pengetahuan terkait potensi bisnis di Bondowoso sehingga sulit untuk memulai bisnis baru (*start-up*)
2. Belum ada teknik perhitungan biaya produksi yang diterapkan dalam perencanaan membuka sebuah bisnis baru
3. Kurang perhatian terhadap kebutuhan gizi harian masyarakat, khususnya pada produk roti mereka.

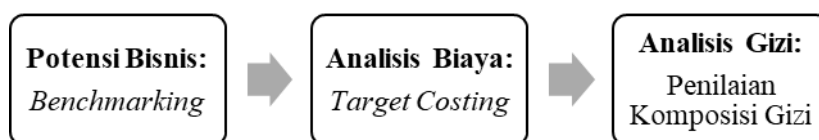
Berdasarkan permasalahan tersebut, kami bertujuan membantu masyarakat Desa Koncer Kidul dengan ilmu dan keahlian di bidang akuntansi dan gizi melalui pembinaan dan dengan luaran sebuah *software* siap pakai.

## METODE

Metode pengabdian dilakukan melalui pendampingan dan pembinaan kepada masyarakat. Solusi yang ditawarkan terdiri dari tiga bidang yaitu potensi bisnis, analisis biaya, dan analisis gizi (Keast *et al.*, 2013).

Berikut ini tahapan yang telah kami lakukan, berdasarkan ketiga bidang tersebut.

1. Solusi di bidang menilai potensi bisnis di sekitar lingkungan masyarakat
  - a. Langkah 1: *Benchmarking*  
Identifikasi masalah yang berupa proses, fungsi, dan output usaha. Sebelum melakukan perbandingan, lakukan penilaian terhadap diri sendiri terlebih dahulu (Remery *et al.*, 2012).
  - b. Langkah 2: Identifikasi industri  
Setelah mengetahui kelebihan dan kelemahan diri sendiri, langkah selanjutnya adalah mengidentifikasi industri yang memiliki potensi dengan cara menyebarkan kuisioner pada masyarakat umum.
  - c. Langkah 3: Identifikasi industri yang menjadi pemimpin/*leader* di bidang usaha serupa.
  - d. Langkah 4: Survei pada industri untuk pengukuran dan praktek yang dilakukan.
  - e. Langkah 5: Implementasikan praktek bisnis yang baru dan sudah diperbaiki prosesnya.
2. Solusi di bidang menghitung dan menganalisis biaya produksi serta harga optimal menggunakan *target costing* (Horngren *et al.*, 2015; Arifin *et al.*, 2016; Innes, 2009; Supriyadi, 2013). Metode analisis biaya ini dipilih karena *target costing* lebih mudah digunakan dan diterapkan pada perusahaan yang berbasis pesanan atau *job order* (Morgan, 1993; Gagne & Discenza, 1995; Hergeth, 2002; Dekker & Smidt, 2003).
  - a. Langkah 1. Menentukan tujuan utama sebuah bisnis baru dibuat (Bhimani & Bromwich, 2003). Hal ini penting karena akan menjadi dasar pengenaan biaya dan penggunaan margin penjualan.
  - b. Langkah 2. Menentukan jenis produk yang ingin dibuat. Setelah *benchmarking*, ide inovasi produk baru yang dipilih harus segera ditentukan (Hosseinpour & Peng, 2015).
  - c. Langkah 3. Menentukan biaya-biaya yang optimal. Biaya-biaya penyusun sebuah produk, harus dipertimbangkan secara teliti agar setelah langkah ini dapat mudah mendapatkan harga yang bersaing.
  - d. Langkah 4. Menentukan harga. Dalam penentuan harga harus kembali lagi memperhatikan tujuan utama sebuah usaha dibuat. Jika laba menjadi tujuan, maka laba yang akan diambil dari sebuah produk dapat dimaksimalkan. Tetapi jika kualitas yang menjadi tujuan utama, maka harga dapat mengikuti kualitas yang diinginkan.
3. Solusi di bidang kualitas produk dari sisi kesehatan dan gizi.
  - a. Langkah 1. Mengidentifikasi nilai gizi tiap-tiap bahan yang digunakan.
  - b. Langkah 2. Menambahkan bahan baku yang memperkaya gizi tanpa mengubah rasa secara signifikan.
  - c. Langkah 3. Penakaran bahan baku dan menganalisis gizi yang terkandung dengan *nutritional fact*.



Gambar 1. Tahapan Pengabdian

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebagai langkah awal, survei awal dilakukan sebelum melakukan *benchmarking* (Little, 2016). Kemudian dilakukan FGD (*focus group discussion*) dan diputuskan 9 produk roti untuk *benchmarking* yaitu produk dari brand Sari Roti, Mr. Bread, Wina, Fatimah, Connato, Berlian, Prima, Dopota, HW Bakery. Sembilan produk roti tersebut dipilih karena dari hasil FGD, masyarakat Bondowoso mempunyai preferensi terhadap produk tersebut dengan empat aspek *benchmarking* yaitu meliputi rasa, harga, gizi, dan tampilan.

Survei lanjutan dilakukan melalui [www.google.com/forms](http://www.google.com/forms) (*free online survey*) disebarkan kepada masyarakat Bondowoso. Hasil survei menunjukkan bahwa:

1. Masyarakat Bondowoso menyukai roti namun masih jarang mengonsumsi roti karena bukan sebagai kebutuhan pokok, sehingga kesimpulan yang di dapat dari informasi ini adalah penjualan berbasis pesanan adalah metode yang paling aman untuk memulai usaha industri roti.
2. Merk roti yang biasa dikonsumsi adalah sari roti, harga Rp 4.500 termasuk harga normal. Harga yang rela dikorbankan untuk membeli roti mayoritas adalah antara Rp 10.000-Rp 25.000.
3. Dari 4 aspek roti yang telah dirumuskan di FGD, masyarakat Bondowoso lebih menyukai roti dengan rasa yang enak. Jika diminta untuk memilih 2 aspek, masyarakat Bondowoso memilih harga murah dengan rasa yang enak. Jika diminta untuk memilih 3 aspek, masyarakat Bondowoso memilih harga murah, rasa enak, dan gizi tinggi.

Hasil survei tersebut membuktikan bahwa aspek yang dicari dari konsumen masyarakat Bondowoso adalah harga murah, rasa enak, dan gizi tinggi. Hasil survei ini dijadikan dasar bahwa masih ada peluang bagi industri kreatif/ rumah tangga dalam memproduksi roti yang dapat memenuhi ketiga aspek tersebut. Untuk mendapatkan bahan yang sehat sebagai bahan roti, dapat memanfaatkan bahan yang melimpah di Kabupaten Bondowoso yaitu singkong. Langkah selanjutnya adalah dengan metode *target costing*, sehingga harga jual, biaya yang terjadi dan laba yang diinginkan dapat sesuai dengan harapan (Siregar *et al.*, 2013).



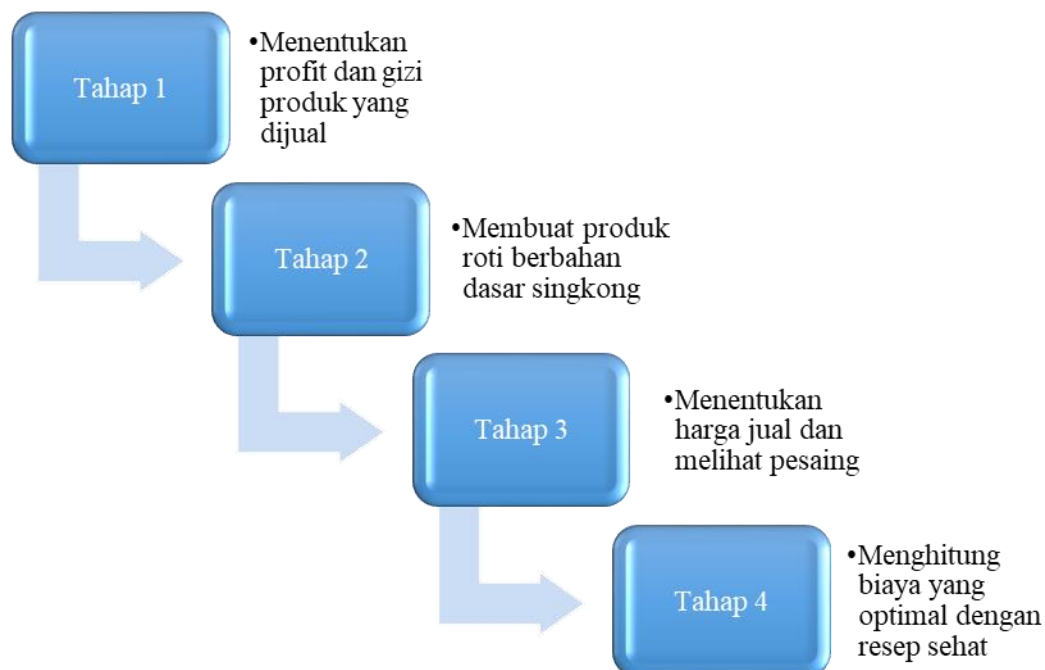
**Gambar 2. Antusiasme Masyarakat Mengikuti Pelatihan Membuat Roti Sehat**

Ada empat tahap dalam menerapkan *target costing*. Dalam tahap pertama, masing-masing kelompok masyarakat sepakat untuk menentukan besaran laba dan kandungan gizi sebagai tujuan dibuatnya produk. Kelompok masyarakat menginginkan margin laba sebesar 20% dari setiap produk yang terjual. Dalam tahap kedua, masing-masing kelompok sepakat untuk membuat produk roti yang memiliki ciri khas dari produk yang sudah ada di pasar. Kelompok memutuskan menggunakan singkong sebagai campuran produk rotinya. Singkong adalah salah satu hasil kekayaan alam Bondowoso yang melimpah. Selain ada nilai jual yang berbeda, penggunaan singkong juga mengurangi kadar gula pada roti, sehingga aman dikonsumsi bagi usia-usia bahaya diabetes. Dalam tahap ketiga, kelompok dilatih untuk menentukan harga jual dengan melihat pesaing dengan segmen produk yang sama. Sari Roti sebagai brand roti murah dan *best practice* di Bondowoso ingin menjadikan brand tersebut sebagai acuan harga, sehingga sepakat harga jual setiap satu produk roti yaitu sebesar Rp 5.000.



**Gambar 3. Pelatihan Benchmarking dan Perhitungan Target Costing**

Dalam tahap terakhir, kelompok dilatih untuk menghitung biaya yang optimal dalam pembuatan roti. Kelompok harus memperhatikan resep yang telah disusun untuk membuat produk roti dan memperkirakan proses dan bahan yang akan digunakan untuk produksi. Berdasarkan resep yang telah dibuat oleh narasumber (*chef*) setiap satu kali produksi dapat menjadi 22 produk roti. Karena kelompok merupakan usaha rumahan, maka alat-alat sudah tersedia sehingga biaya yang paling besar adalah dari biaya bahan baku.



**Gambar 4. Empat Tahap *Target Costing***

Diperkirakan setiap kali produksi membutuhkan biaya sebesar Rp 35.240 dengan rincian tiap roti menjadi Rp 1.602. Selisih target harga awal Rp 5.000 dengan estimasi biaya tiap roti yaitu Rp 3.398. Dengan memperkirakan margin laba yang diharapkan yaitu 20%, maka rincian Rp 5.000 yaitu Rp 4.167 menjadi harga pokok tiap produk roti dan Rp 833 menjadi margin laba yang diinginkan, sehingga terdapat Rp 769 sebagai *flexible budget* (anggaran fleksibel). Selisih tersebut dapat digunakan untuk berbagai hal sesuai dengan keputusan kelompok, seperti peningkatan kualitas roti dengan menambahkan bahan pelengkap, dialihkan untuk biaya iklan/promosi, dan lain-lain.

Setelah melakukan analisis biaya, kelompok kemudian melakukan implementasi strategi dan biaya dengan mulai memproduksi roti. Dalam proses produksi, kelompok didampingi oleh *chef* untuk mendapatkan produk roti yang berkualitas. Dari hasil praktik dengan dua kali produksi tingkat produk yang layak jual sebesar 80% dari total produk roti yang siap. 20% sisanya terdapat kekurangan baik dari segi penampilan maupun kualitas (tidak empuk), hal ini dikarenakan masih kurang mahirnya beberapa anggota kelompok. Akan tetapi dengan bantuan anggota lainnya, anggota yang masih belum mahir akan didampingi.

Melalui tiga tahap yang dilakukan yaitu *benchmarking*, *target costing*, dan analisis komposisi gizi, dapat dijadikan dasar inovasi masyarakat membuat bisnis *start-up*. Bisnis *start-up* yang dimaksud adalah produk roti sehat dengan memanfaatkan bahan baku yang banyak di Kabupaten Bondowoso yaitu singkong. Tidak hanya aspek gizi masyarakat yang terpenuhi, melalui kegiatan pendampingan dan pembinaan ini masyarakat Desa Koncer Kidul juga mendapatkan pengetahuan untuk melakukan analisis terhadap pesaing dan analisis biaya sehingga bisnisnya dapat sejajar dengan kompetitor yang sudah ada dengan menawarkan harga bersaing. Lebih lanjut masyarakat Desa Koncer Kidul dapat membangun bisnis *start-up* yang *going concern*, sehingga walaupun sudah tidak ada pendampingan dan pembinaan, kegiatan bisnis yang mereka bangun dapat terus berlanjut.



Penulis mengucapkan terima kasih atas partisipasi kelompok masyarakat Desa Koncer Kidul Kecamatan Tenggarang Kabupaten Bondowoso, dan bantuan dana dari Program Dana Bantuan Hibah Internal Pengabdian Kemitraan LP2M Universitas Jember.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Anugerah, E. G., Wahyuni, N. I., & Mas' ud, I. (2017). Penerapan Target Costing dalam Pengelolaan Biaya Produksi untuk Optimalisasi Laba. *E-Journal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi*, Vol. 4, No. 1, pp. 19-23. <https://doi.org/10.19184/ejeba.v4i1.4554>
- Arifin, N.I., Karamoy, H., & Kalalo, M. (2016). Analisis target costing dalam upaya pengurangan biaya produksi untuk peningkatan laba kotor pada Mandala Bakery, *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, Vol. 16, No. 03, pp. 635-646.
- Atkinson, A.A., Bauker, R.D., Kaplan, R.S., Young, S.M. (1997). *Management Accounting*. United States of America: Apprenctice-Hall.
- Bereketli, I. & Genevois, M. (2013). An integrated QFDE approach for identifying improvement strategies in sustainable product development, *Journal of Cleaner Production*, Vol. 54, September 1, pp. 188-198.
- Brooks, G., Heffner, A., & Henderson, D. (2014). A SWOT Analysis Of Competitive Knowledge From Social Media For A Small Start-Up Business. *Review of Business Information Systems (RBIS)*, 18(1), 23-34. <https://doi.org/10.19030/rbis.v18i1.8540>
- Bhimani, A., & Bromwich, M. (2003). *Management Accounting in the Digital Economy*, New York: Oxford University Press.
- Dekker, H., & Smidt, P. (2003). A survey of the adoption and use of target costing in Dutch firms, *International Journal of Production Economics*, 84, pp. 293–305.
- Gagne, M. L., & Discenza, R. (1995). Target Costing, *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 10, No. 1, 1995, pp. 16-22.
- Hansen, D. R., & M. M. Mowen (2007). *Managerial Accounting*. 8<sup>th</sup> edition. United States of America: Thomson Higher Education.
- Hergeth, H. (2002). Target Costing In The Textile Complex, *Journal of Textile and Apparel, Technology and Management*, Vol.2, Issue:4, Fall 2002, pp. 1-10.
- Horngren, C. T., S. M. Datar, dan M. Rajan. (2015). *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*. 15<sup>th</sup> edition. London: Pearson Education, Inc.
- Hosseinpour, A. & Peng, Q. (2015). A Benchmark-based method for sustainable product design, *Benchmarking: an International Journal*, Vol. 22. Issue: 4, pp. 643-664.
- Innes, J., (2009). *Handbook of Management Accounting*, London: Elsevier CIMA Publishing.
- Keast, D.R.; Fulgoni, V.L.; Nicklas, T.A.; O'Neil, C.E. (2013). Food Sources of Energy and Nutrients among Children in the United States: National Health and Nutrition Examination Survey 2003–2006. *Nutrients* 5, 283-301.
- Little, B. (2016). Benchmark report reveals trends in corporate learning and development, *Industrial and Commercial Training*, Vol. 48, No. 5, pp. 225-230.
- Morgan, M. J. 1993). A case study in target costing: Accounting for Strategy, *Management Accounting*, Vol.5, Issue 5, May 1993, pp. 20-24.
- Prakoso, A., & O. A. Wardhaningrum. (2019). Perancangan Kalkulasi Biaya Produksi di Usaha Cipta Mandiri, *Jurnal Inovasi Sosial & Pengabdian kepada Masyarakat*, Vol. 2, No. 1, April 2019, pp. 47-61. [https://doi.org/10.22236/syukur\\_vol2/is1pp47-61](https://doi.org/10.22236/syukur_vol2/is1pp47-61)
- Remery, M., Mascle, C. and Agard, B. (2012). A new method for evaluating the best product end-of-life strategy during the early design phase, *Journal of Engineering Design*, Vol. 23, No. 6, pp. 419-441.
- Siregar, B., et al. (2013). *Akuntansi Biaya*. Edisi Kedua. Jakarta: Salemba Empat.
- Supriyadi, H. (2013). *Penerapan Target costing dalam Upaya Pengurangan Biaya Produksi untuk Peningkatan Laba Perusahaan*. Jakarta: Universitas Islam Negeri Hidayatullah.