

ANALISIS PERAN PELATIHAN, KEJELASAN TUJUAN, DAN DUKUNGAN *TOP MANAGEMENT* TERHADAP PENGGUNAAN *ACTIVITY BASED COSTING* DALAM PERENCANAAN PRODUK DAN MANAJEMEN BIAYA DI PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA Tbk.

ARTIKEL ILMIAH

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Penyelesaian
Program Pendidikan Strata Satu
Jurusan Akuntansi



Oleh:
TITANIA CASANDHIKA
NIM: 2008.310.002

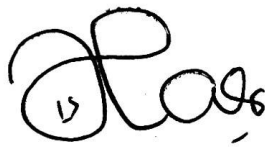
**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PERBANAS
SURABAYA
2012**

PENGESAHAN ARTIKEL ILMIAH

Nama : Titania Casandhika
Tempat, Tanggal Lahir : Ujung Pandang, 05 Desember 1989
N.I.M : 2008310002
Jurusan : Akuntansi
Program Pendidikan : Strata 1
Konsentrasi : Akuntansi Keuangan
Judul : Analisis Peran Pelatihan, Kejelasan Tujuan, dan Dukungan Top Management Terhadap Penggunaan Activity Based Costing Dalam Perencanaan Produk dan Manajemen Biaya di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk.

Disetujui dan diterima baik oleh :

Dosen Pembimbing :
Tanggal : 2 Maret 2012



Dr. Dra. Rovila El Maghviroh, Ak.,M.Si.,CMA

Ketua Jurusan Akuntansi,
Tanggal : 2 Maret 2012



Supriyati, SE.,M.Si.,Ak

**ANALISIS PERAN PELATIHAN, KEJELASAN TUJUAN, DAN DUKUNGAN TOP
MANAGEMENT TERHADAP PENGGUNAAN ACTIVITY BASED COSTING DALAM
PERENCANAAN PRODUK DAN MANAJEMEN
BIAYA DI PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA Tbk.**

Titania Casandhika

STIE Perbanas Surabaya

Email: 2008310002@students.perbanas.ac.id

Jl. Nginden Semolo 34-36 Surabaya

ABSTRACT

Activity Based Costing (ABC) can provide improved information for strategic decisions such as product planning and cost management. For some organizations, give gains have not eventuated. It appears that the main difficulties in adopting ABC derive from implementation issues rather than the technical design of the system. In this research have three variable independet and two variable dependent. Training, Clarity of objectives, and top management support are independent variable. ABC usefulness product planning and cost management are dependent variable. This study examines that is then associated with successful ABC applications specifically the usefulness of ABC for product planning and cost management. Lack of attention to these factors generates product planning and cost management that is associated with less successful applications. Result of an empirical study of 40 workers in the PT.Telekomunikasi Indonesia Regional V Surabaya indicated that support top management significant positive with dependent variable product planning and cost management.

Keywords: *Training, Clarity of Objectives, and Top Management Support, Costing.*

PENDAHULUAN

Pembebanan biaya secara kontemporer merupakan pembebanan obyek biaya oleh sumber daya yang didasarkan atas aktivitas atau *Activity-Based Costing (ABC)*. *Activity Based Costing* bukan sekedar sistem informasi biaya untuk tujuan penentuan secara akurat kos obyek. Namun lebih jauh dari itu *ABC* didesain untuk tujuan penyediaan informasi bagi semua pihak yang terlibat dalam pengambilan keputusan (personel) dan pemberdayaan karyawan (*informing and empowering*) untuk membangun daya saing perusahaan melalui *cost leadership strategy*. Kegagalan dalam perhitungan harga produk yang akurat dapat mengakibatkan kegagalan dalam pengambilan keputusan. *ABC* sudah banyak digunakan oleh perusahaan di seluruh dunia lebih dari sepuluh tahun.

Namun, sedikit sekali perusahaan di Indonesia yang telah mengimplementasikan sistem *ABC* secara berhasil, yaitu mampu memanfaatkan informasi yang dihasilkan oleh sistem *ABC* dalam pengurangan biaya (Mulyadi, *Activity Based Cost System* 2003:06).

Umumnya permasalahan yang timbul dalam perusahaan yang menerapkan *ABC* adalah apakah harga yang telah ditetapkan sudah mencerminkan biaya yang dikonsumsi oleh produk atau tidak dan apakah proses pembuatan produk tersebut telah sesuai dengan metode *ABC* yang digunakan oleh perusahaan. Selain itu apakah penetapan harga pokok atau jasa yang telah ditetapkan pada proses pembuatan produk sudah memberikan penghematan biaya manajemen terhadap aktifitas produksi tanpa menurunkan kualitas produk, sehingga dapat memberikan tambahan peningkatan penjualan. Maka

melalui penggunaan *ABC* ini mendorong perusahaan untuk menghasilkan produk dan jasa dengan kualitas yang lebih baik.

Penelitian ini banyak mengacu pada jurnal Chenhall. Di Indonesia tidak semua perusahaan menerapkan sistem *Activity-Based Costing*, karena sistem ini tidak mudah untuk diimplementasikan sebab membutuhkan biaya yang cukup mahal dan membutuhkan proses yang lama. Disamping itu, pemahaman dan perlakuan karyawan terhadap sistem ini tidak sepenuhnya baik. Disini peneliti mencoba untuk melakukan penelitian di salah satu perusahaan besar Indonesia yaitu PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, dan apakah hasil penelitian nanti mempunyai hasil signifikan yang sama dengan penelitian Chenhall. Berdasarkan informasi yang diberikan oleh pegawai HRD PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, bahwa perusahaan tersebut sudah menerapkan sistem pembebanan biaya berdasar aktivitas atau *ABC* selama 8 tahun.

Masalah krusial dalam perencanaan produk adalah penentuan kos produksi terhadap pembebanan biaya overhead pabrik (BOP). Karena BOP tidak bisa diidentifikasi langsung ke masing-masing jenis produk. Dan *ABC* ditujukan untuk menganalisis dan mengalokasikan BOP secara tepat, tidak hanya didasarkan pada pertimbangan subyektif, misalnya berdasarkan jam mesin atau unit produksi. Oleh karena itu, harus dilakukan penelitian terhadap aktivitas apa saja yang akan dilakukan untuk memproduksi suatu produk. Disisi lain, untuk menentukan biaya pokok produk dibutuhkan adanya pengendalian yang baik terhadap manajemen biaya agar informasi yang dihasilkan oleh *ABC* dapat meningkatkan profitabilitas organisasi.

Dari latar belakang masalah tersebut maka peneliti ingin melakukan analisis peran perencanaan produk dan manajemen biaya dengan judul :

Analisis peran pelatihan, kejelasan tujuan, dan dukungan *top management* terhadap penggunaan *Activity Based Costing* dalam perencanaan produk dan manajemen biaya di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk.

RERANGKA TEORITIS DAN HIPOTESIS

Pengertian *Activity Based Costing*

Menurut Blocher, Chen, Chokins, Lin (2005:222) dalam buku pengantar manajemen biaya mendefinisikan *Activity Based Costing* sebagai berikut “*Activity Based Costing* merupakan sebuah pendekatan biaya dimana pembebanan biaya atas sumber daya ke objek biaya baik produk maupun jasa didasarkan atas aktivitas yang dilakukan untuk objek biaya tersebut”. Definisi lain menurut Hansen & Mowen (2006:153) tahap awal dalam menerapkan *Activity Based Costing* adalah mengidentifikasi aktivitas merupakan tahap awal dalam perancangan biaya berdasarkan aktivitas.

Menurut Arya Wirabhuna *Activity Based Costing* merupakan sebuah informasi biaya yang menempatkan aktivitas sebagai faktor utama. Dan menurut Ray H. Garrison dalam Amin Widaya Tunggal (2000:21) *ABC* adalah suatu metode kalkulasi biaya yang menciptakan suatu kelompok biaya untuk setiap kejadian atau transaksi (aktivitas) dalam suatu organisasi yang berlaku sebagai pemicu biaya. Dengan demikian maka dapat disimpulkan definisi “*Activity Based Costing* merupakan suatu perhitungan biaya yang membebankan biaya produk berdasarkan konsumsi atas sumber daya sebagai akibat dari aktivitas yang dilakukan dan menempatkan aktivitas sebagai faktor utama dengan cara melakukan penelusuran terlebih dahulu kemudian produk”.

Kondisi Penggunaan *Activity Based Costing*

Tidak semua perusahaan dapat mengimplementasikan perhitungan biaya produksi dengan menggunakan metode

Activity Based Costing. Ada dua hal yang perlu diperhatikan sebelum menerapkan metode ABC antara lain :

- 1) Biaya overhead atau biaya-biaya berdasarkan non-unit yang timbul harus lebih besar dari pada biaya langsung lainnya.
- 2) Harus ada perbedaan yang mendasar antara konsumsi aktifitas berdasarkan unit dan aktivitas non unit.

Indikator Perusahaan Menggunakan Metode ABC

Perusahaan yang besar dengan tingkat diferensiasi yang tinggi membutuhkan perhitungan overhead yang akurat karena konsumsi yang tidak langsung relatif lebih besar. Dengan penggunaan ABC diharapkan pembebanan biaya untuk memperoleh harga pokok suatu produk atau jasa jadi lebih akurat. Dimana penerapan ABC dirancang untuk mengatasi distorsi atau selisih penemuan harga pokok produk dari metode tradisional.

Berikut ini beberapa faktor yang mempengaruhi perusahaan menerapkan metode ABC antara lain :

- 1) Tenaga kerja langsung merupakan prosentase terkecil pada total biaya.
- 2) Penjualan meningkat tetapi keuntungan menurun.
- 3) Bagian pemasaran tidak menggunakan laporan biaya untuk menentukan harga.
- 4) Sulit untuk menjelaskan atau menentukan laba produk.
- 5) Manajer tidak yakin terhadap laporan biaya produk.
- 6) Beberapa produk lain yang menghasilkan margin keuntungan tapi tidak dijual oleh pesaing.

Langkah dalam Merancang Activity Based Costing

Menurut Blocher, Chen, Choking dan Lin (2005:229) ada tiga tahap dalam menerapkan ABC dalam suatu perusahaan, antara lain :

1) Identifikasi Biaya dan Aktivitas Sumber Daya

Dalam melakukan analisis aktivitas untuk mengidentifikasi biaya sumber daya dan aktivitas perusahaan ada 4 tahap yang harus ditempuh, yaitu :

- a) Aktifitas tingkat unit
- b) Aktifitas tingkat batch
- c) Aktivitas pendukung produk
- d) Aktivitas pendukung fasilitas

2) Bebankan Biaya Sumber Daya pada Aktivitas

Dalam penerapannya ABC menggunakan penggerak biaya konsumsi sumber daya untuk membebankan biaya sumber daya ke aktivitasnya. Penggerak biaya konsumsi sumber daya biasanya meliputi jam tenaga kerja, tenaga kerja dengan aktivitas administrasi, persiapan aktivitas yang terkait dengan jumlah kelompok atau batch.

3) Bebankan Biaya Aktivitas pada Objek Biaya

Langkah terakhir dalam penerapan ABC adalah pembebanan biaya aktivitas atau penampungan biaya aktivitas pada output berdasarkan penggerak biaya konsumsi aktivitas yang tepat. Output disini tidak hanya produk dan jasa dari hasil aktivitas perusahaan namun demikian output juga merupakan pelanggan, proyek, atau unit bisnis.

Manfaat Penerapan Activity Based Costing

Manfaat ABC menurut Blocher, Chen, Choking dan Lin (2005:232) adalah sebagai berikut :

1. Pengukuran profitabilitas yang lebih baik. ABC membantu manajemen menentukan keputusan strategis yang diinformasikan dengan lebih baik tentang penetapan harga jual, lini produk, dan segmen pasar.
2. Keputusan dan kendali yang lebih baik. Melalui penerapan ABC manajemen dapat meningkatkan nilai produk dan nilai proses dengan membuat keputusan yang lebih

baik tentang desain produk, pengendalian biaya secara lebih baik, dan membantu perkembangan proyek yang meningkatkan nilai.

3. Informasi yang lebih baik untuk mengendalikan biaya kapasitas. Melalui penerapan ABC membantu manajer mengidentifikasi dan mengendalikan biaya kapasitas yang tidak terpakai.

Kelemahan dari metode ABC adalah :

1. Metode ABC tidak dapat digunakan pada semua jenis organisasi perusahaan
2. Membutuhkan suasana dan lingkungan khusus, metode ABC sangat membutuhkan ruang lingkup dalam penerapannya karena adanya persyaratan khusus untuk menerapkan metode tersebut.
3. Kekurangan pemahaman konsep ABC pemakai yang ingin beralih dari sistem tradisional menghambat penerapan ABC.

Keterbatasan ABC menurut Blocher, Chen, Coking dan Lin (2005:233) adalah sebagai berikut :

1. Alokasi, tidak semua biaya memiliki cost driver berdasarkan sumber daya dan aktivitas yang tepat atau tidak ganda.
2. Mengabaikan biaya, biaya yang diidentifikasi dengan menggunakan ABC tidak mencakup seluruh biaya yang berhubungan dengan produk atau jasa.
3. Mahal dan menghabiskan waktu, pergeseran metode pembebanan biaya secara tradisional ke metode ABC membutuhkan waktu yang lama dan membutuhkan biaya yang mahal.

Perbandingan Sistem Tradisional dengan Sistem Activity Based Costing

Beberapa perbedaan sistem tradisional dan *Activity Based Costing* adalah :

1. Perlakuan terhadap biaya overhead tidak langsung yang berbeda. ABC mengacu pada aktivitas untuk menentukan besar biaya overhead, sedangkan sistem tradisional melakukan estimasi biaya

berdasar satu atau dua jenis alokasi yang non representative.

2. Sistem ABC membagi perhitungan overhead dalam empat kategori antara lain aktivitas unit, aktivitas batch, aktivitas produk dan aktivitas fasilitas. Sedangkan sistem tradisional membagi dalam aktivitas unit saja.
3. Fokus ABC lebih luas tidak hanya fokus pada kinerja keuangan jangka pendek tetapi pada biaya, mutu dan faktor waktu.
4. Dalam perhitungan biaya overhead ABC menggunakan biaya penggerak dan melakukan pengelompokan biaya.

Pelatihan

Tidak mudah menerapkan sistem pembebanan biaya berdasar aktivitas pada suatu perusahaan. Jika dilihat dari keterbatasan ABC bahwa penerapan metode Activity Based Costing membutuhkan waktu yang lama dan biaya yang tinggi. Maka pelatihan mengenai sistem pembebanan biaya berdasar aktivitas ini perlu dikenalkan pada karyawan melalui pelatihan. Penelitian ini banyak mengacu pada jurnal Robert H. Chenhall yang membedakan porsi pelatihan penerapan *Activity Based Costing* menjadi pelatihan tentang pelaksanaan, merancang, desain dan menggunakan ABC.

Kejelasan Tujuan

Diterapkannya sistem pembebanan biaya secara aktivitas ini maka setiap perusahaan pasti memiliki tujuan yang jelas, yaitu ingin memajukan perusahaan dengan memperoleh nilai beban biaya yang dikeluarkan perusahaan. Maka dengan tujuan yang jelas dan ringkas diharapkan sistem ABC yang diterapkan perusahaan tersebut dapat berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan.

Dukungan Top Management

Sistem pembebanan biaya berdasar aktivitas akan berjalan dengan baik selain pengaruh pelatihan dan kejelasan tujuan adalah dengan adanya dukungan dari manajemen puncak (*Top Management*)

Support). Perlakuan dukungan manajemen puncak sangat dibutuhkan agar pelaksanaan *Activity Based Costing* dapat berjalan dengan lancar. Dukungan yang diberikan umumnya merupakan sumber daya yang disediakan untuk implementasi *ABC* dan dukungan langsung dari pihak manajemen atas penerapan sistem pembebanan biaya berdasar aktivitas tersebut.

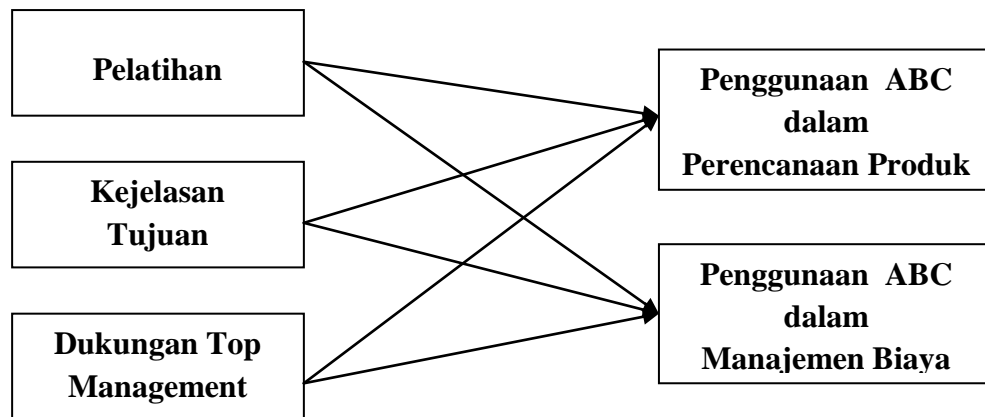
Perencanaan Produk dan Manajemen Biaya

Manajemen biaya dan perencanaan produk merupakan salah satu faktor yang termasuk dalam unsur *ABC*, karena *ABC* merupakan konsep biaya yang menjadikan aktivitas sebagai kegiatan utamanya.

Secara khusus penerapan *ABC* menunjukkan bahwa faktor pelaksanaan perilaku meliputi pelatihan dan kejelasan tujuan meningkatkan manfaat dari produk *ABC* untuk perencanaan produk. Sedangkan faktor pelaksanaan perilaku meliputi pelatihan dan dukungan *top management* meningkatkan manfaat dari produk *ABC* untuk manajemen biaya (Robert H.Chenhall, 2004).

Kerangka Pemikiran yang mendasari penelitian ini dapat digambarkan di gambar 1:

Gambar 1
Kerangka Pemikiran



Aktivitas tersebut muncul karena adanya biaya yang digunakan dalam memproduksi suatu produk sehingga dibutuhkan adanya pengendalian manajemen biaya untuk menetapkan produk yang akan diproduksi. Hal itu harus dilakukan agar tujuan dari penggunaan system *ABC* tersebut dapat terlaksana dengan baik yaitu tidak hanya dalam pengurangan biaya tetapi juga membantu manajemen dalam membuat keputusan strategis.

Hubungan Perencanaan Produk dan Manajemen Biaya dengan *ABC*

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini, maka dapat disusun hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1: Pelatihan penerapan *Activity Based Costing* berpengaruh signifikan terhadap penggunaan *Activity Based Costing* dalam perencanaan produk.

H2: Kejelasan tujuan penerapan *Activity Based Costing* berpengaruh signifikan terhadap penggunaan *Activity Based Costing* dalam perencanaan produk.

H3: Dukungan *Top Management* berpengaruh signifikan terhadap penggunaan

Activity Based Costing dalam perencanaan produk.

H4: Pelatihan penerapan *Activity Based Costing* berpengaruh signifikan terhadap penggunaan *Activity Based Costing* dalam manajemen biaya.

H5: Kejelasan tujuan penerapan *Activity Based Costing* berpengaruh signifikan terhadap penggunaan *Activity Based Costing* dalam manajemen biaya.

H6: Dukungan *Top Management* berpengaruh signifikan terhadap penggunaan *Activity Based Costing* dalam manajemen biaya.

METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Tujuan penelitian ini merupakan pengujian hipotesis yang telah ditetapkan. Pengujian hipotesis ini menjelaskan fenomena dalam bentuk hubungan antar variabel yang merupakan hubungan kausalitas antar beberapa variabel independen yang mempengaruhi variabel dependen. Adapun lingkungan studi ini merupakan studi lapangan di PT. Telekomunikasi Indonesia Regional V Jawa Timur. Pengujian dilakukan dengan menggunakan alat uji statistik regresi berganda.

Identifikasi Variabel

Berdasarkan kerangka pikir yang telah disusun, variabel yang digunakan sebagai pedoman dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Independen Variabel.

- Pelatihan Penerapan ABC
- Kejelasan Tujuan Penerapan ABC
- Dukungan *Top Management*

Dependen Variabel.

- Perencanaan Produk dalam Penggunaan ABC
- Manajemen Biaya dalam Penggunaan ABC

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.

Adapun definisi operasional dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

Variabel Independen

Pelatihan

Pelatihan merupakan jenis sosialisasi yang diberikan perusahaan baik secara lisan maupun praktik di lapangan. Dalam variabel ini memfokuskan pada jumlah pelatihan yang diberikan perusahaan kepada karyawan mengenai pelatihan penerapan metode ABC, pentingnya pelatihan ABC, pelatihan desain metode ABC, pelatihan penggunaan metode ABC dan meningkatkan pemahaman karyawan terhadap pelatihan tersebut.

Kejelasan Tujuan

Dengan menerapkan ABC tiap perusahaan memiliki kejelasan tujuan mengapa menerapkan sistem ini. Variabel ini bertujuan untuk meneliti ketika ABC diterapkan pada perusahaan apakah mempunyai tujuan yang jelas, tujuan yang diinginkan telah tercapai, sistem tentang tujuan tersebut dan konsistensi dalam penerapan ABC pada tiap departemen.

Dukungan Top Manajemen

Variabel ini memfokuskan pada sejauh mana dukungan metode ABC dari top manajemen dalam penerapan metode pembebanan biaya berdasar aktivitas. Dengan adanya dukungan top manajemen diharapkan tiap individu karyawan dapat dengan mudah mengimplementasikan sistem pembebanan biaya yang diterapkan perusahaan sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan yang meningkat akan menghasilkan produk unggulan dengan fasilitas yang diberikan perusahaan.

Penggunaan ABC dalam Perencanaan Produk

Variabel ini memfokuskan sejauh mana ABC digunakan dalam perencanaan produk dalam suatu perusahaan. Bertujuan untuk meneliti apakah tiap individu karyawan sudah menerapkan ABC dengan baik dalam proses perencanaan produk, sehingga tiap individu karyawan di bidang produksi dapat

mengimplementasikan metode *ABC* dengan baik dalam menetapkan produk yang akan diproduksi, jumlah yang dibutuhkan, kapan produk tersebut harus selesai dan sumber-sumber apa saja yang dibutuhkan dalam memproduksi produk mereka.

Pengunaan ABC dalam Manajemen Biaya

Variabel ini memfokuskan sejauh mana karyawan dapat mempersepsikan manajemen biaya yang diterapkan manajer dalam perusahaan terhadap implementasi *ABC*. Selain itu untuk mengetahui apakah dengan penerapan metode *ABC* pembentukan manajemen biaya di perusahaan jauh lebih baik dibandingkan dengan menggunakan sistem pembebanan biaya secara tradisional.

Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi pada penelitian ini adalah karyawan bagian keuangan PT. Telekomunikasi Indonesia Regional V Jawa Timur. Penelitian ini menggunakan data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari penyebaran kuisisioner yaitu teknik pengumpulan data melalui butir-butir pertanyaan yang diajukan secara tertulis.

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Tabulasi Data

Proses tabulasi data dilakukan setelah menyebar kuisisioner. Data kuisisioner ditabulasi berdasarkan jawaban responden dengan butir jawaban yang telah ditentukan sebelumnya.

Analisis Data Deskriptif

Analisis deskriptif berfungsi untuk menggambarkan objek penelitian dan menggambarkan responden penelitian. Pada analisis deskriptif ini akan dijelaskan mengenai distribusi dari masing-masing variabel, yaitu variabel bebas atau independen yang meliputi pelatihan, kejelasan tujuan, dan dukungan top manajemen serta variabel terikat atau dependen, yaitu penggunaan *ABC* dalam perencanaan produk dan penggunaan manajemen biaya.

Uji Validitas

Uji validitas berfungsi untuk menguji apakah instrumen penelitian yang digunakan dalam riset benar-benar mampu mengukur sesuatu yang seharusnya diukur. Uji validitas dalam penelitian ini melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total konstruk atau variabel (Imam Ghazali 2006: 45).

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas berfungsi menguji dan mengukur indikator jawaban yang ada pada kuisisioner. Kuisisioner dikatakan reliabel jika jawaban kuisisioner tersebut stabil. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pengukuran secara *one shot* sehingga suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* > 0.6 (Imam Ghazali 2006 : 42).

Analisis Regresi Linear Berganda

Teknik analisis data penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan aplikasi SPSS. Analisis linier berganda digunakan untuk meneliti apakah terdapat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan setelah pengujian analisis regresi. Tujuan uji normalitas adalah untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Pengujian ini didukung dengan analisis statistik One-Sample Kolmogorov Smirnov test dengan tingkat signifikansi 0,05.

Pengujian Hipotesis

Analisis data awalnya dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda yang dibantu dengan SPSS versi 17 untuk melihat gambaran pengaruh pelatihan, kejelasan tujuan, dan dukungan top manajemen terhadap penggunaan *ABC* dalam perencanaan produk dan manajemen biaya. Adapun langkah-langkah dalam pengujian hipotesis yang akan dilakukan sebagai berikut:

Persamaan regresi untuk menguji pengaruh pelatihan, kejelasan tujuan, dan dukungan top manajemen terhadap penggunaan ABC dalam perencanaan produk dan manajemen biaya.

$$Y_1 = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

(persamaan regresi linear 1)

$$Y_2 = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

(persamaan regresi linear 2)

Keterangan :

Y_1 = Variabel dependen, yaitu penggunaan ABC dalam perencanaan produk (persamaan regresi linear 1)

Y_2 = Variabel dependen, yaitu penggunaan ABC dalam biaya manajemen (persamaan regresi linear 2)

α = Konstanta

β_1 = Koefisien regresi X_1

β_2 = Koefisien regresi X_2

β_3 = Koefisien regresi X_3

X_1 = Pelatihan ABC

X_2 = Kejelasan tujuan ABC

X_3 = Dukungan top manajemen

e = Error

Penelitian ini dilakukan dengan studi kasus dengan menyebarkan kuisioner di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Regional V Jawa Timur dengan sampel karyawan bagian keuangan.

Hasil dari pengumpulan kuisioner responden pada bagian keuangan diperoleh data sebagai berikut:

Mayoritas karyawan bagian keuangan memiliki tingkat pendidikan terakhir D1/D2/D3 16 orang (40%), S1 23 orang (57,5%), S2 1 orang (2,5%) dengan rincian yang memiliki masa kerja 10-15 tahun 5 orang (12,5%) dan < 15 tahun 35 orang (87,5%). Sedangkan karyawan yang pernah mengikuti pelatihan mengenai *Activity Based Costing* 30 orang (75%) dan sisanya tidak pernah mengikuti pelatihan 10 orang (25%).

Deskripsi Variabel

Berikut tanggapan responden atas butir-butir pertanyaan dalam kuisioner tentang pelatihan, kejelasan tujuan, dan dukungan top manajemen terhadap penggunaan ABC dalam perencanaan produk dan manajemen biaya.

Pelatihan

Tanggapan responden menunjukkan bahwa variabel pelatihan merupakan faktor yang penting diperhatikan oleh perusahaan dalam penerapan *Activity Based Costing*. Karena pelatihan merupakan faktor penting bagi keberhasilan penerapan sebuah sistem bagi karyawan dan perusahaan.

Kejelasan Tujuan

Tanggapan responden menunjukkan bahwa variabel kejelasan tujuan merupakan faktor yang penting diperhatikan oleh perusahaan dalam penerapan *Activity Based Costing*. Hal ini penting karena kejelasan tujuan merupakan kunci keberhasilan sebuah perusahaan dalam mengimplementasikan sebuah sistem sehingga dapat berjalan dengan baik.

Dukungan Top Manajemen

Tanggapan responden menunjukkan bahwa variabel dukungan *Top Management* merupakan faktor yang penting diperhatikan oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja tiap individu atau kelompok selama penerapan *Activity Based Costing*.

Perencanaan Produk

Tanggapan responden menunjukkan bahwa variabel perencanaan produk merupakan faktor yang penting diperhatikan oleh perusahaan dalam penerapan *Activity Based Costing*. Hal ini berkaitan dengan keberhasilan perusahaan dalam menciptakan produk yang sesuai dengan kebutuhan konsumen namun memiliki biaya produksi yang efisien.

Manajemen Biaya

Tanggapan responden menunjukkan bahwa variabel manajemen biaya merupakan faktor yang penting diperhatikan oleh perusahaan dalam penerapan *Activity Based Costing*. Hal

ini merupakan indikator pentingnya mempelajari sistem ABC akan berdampak positif bagi efisiensi manajemen biaya dan membantu perusahaan dalam membuat anggaran biaya.

Model Pengukuran

Penelitian ini menggunakan 40 kuisioner untuk mengukur pengaruh pelatihan, kejelasan tujuan, dan dukungan top manajemen terhadap penggunaan ABC dalam perencanaan produk dan manajemen biaya di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Regional V Jawa Timur.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil uji validitas ini menunjukkan bahwa dari 40 item pertanyaan secara keseluruhan dinyatakan valid. Dan berdasarkan hasil uji reliabilitas dilakukan dengan alat uji statistik dengan ketentuan Cronbach Alpha > 0,60 menunjukkan bahwa secara keseluruhan alat ukur tersebut dapat diandalkan.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Hasil analisis statistik One-Sample Kolmogorov Smirnov test menunjukkan nilai signifikansi untuk perencanaan produk 0,374 dan manajemen biaya 0,266 yang menunjukkan lebih besar dari 0,05 sehingga H_0 dinyatakan diterima yang artinya model regresi memiliki data residual terdistribusi normal.

Uji Hipotesis

Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda untuk mengetahui analisis regresi berganda untuk mengetahui pelatihan, kejelasan tujuan, dan dukungan top manajemen terhadap penggunaan ABC dalam perencanaan produk dan manajemen biaya.

Adapun hasil pengujian melalui bantuan SPSS versi 17 menunjukkan:

$$Y_1 = 4,485 + 0,029X_1 + 0,194X_2 + 0,491X_3$$

(Perencanaan Produk)

$$Y_2 = 7,036 - 0,009X_1 + 0,214X_2 + 0,316X_3$$

(Manajemen Biaya)

Berdasarkan hasil Uji F dapat dijelaskan bahwa F hitung perencanaan produk sebesar 11,430 dengan tingkat signifikansi 0,000. Sedangkan untuk manajemen biaya sebesar 9,580 dengan tingkat signifikansi 0,000. Karena tingkat signifikansinya lebih kecil dari 0,05 berarti hipotesis ditolak yang menyatakan bahwa pelatihan, kejelasan tujuan, dan dukungan top manajemen memiliki pengaruh signifikan terhadap perencanaan produk. Bila dilihat dari hasil adjusted R^2 perencanaan produk diperoleh nilai sebesar 0,445 atau 44,5% yang menunjukkan bahwa perencanaan produk sebagai variabel dependen hanya mampu dijelaskan oleh variabel pelatihan, kejelasan tujuan, dan dukungan top manajemen sebesar 44,5%. Sedangkan adjusted R^2 untuk manajemen biaya diperoleh nilai 0,398 atau 39,8% yang menunjukkan bahwa manajemen biaya sebagai variabel dependen hanya mampu dijelaskan oleh variabel pelatihan, kejelasan tujuan, dan dukungan top manajemen sebesar 39,8%.

Hasil uji t dapat juga dijelaskan bahwa tingkat signifikansi sebesar 0,837 (pelatihan), 0,171 (kejelasan tujuan), 0,010 (Dukungan top manajemen) terhadap variabel dependen perencanaan produk. Sedangkan untuk variabel dependen manajemen biaya nilai signifikansi pelatihan 0,938, kejelasan tujuan 0,064, dan dukungan top manajemen 0,036. Hal ini dapat dijelaskan bahwa secara parsial hanya variabel dukungan top manajemen yang berpengaruh signifikan terhadap perencanaan produk maupun manajemen biaya karena memiliki tingkat signifikansi > 0,05.

Pada bagian ini akan dibahas analisis terhadap hasil temuan teoritis. Pembahasan dilakukan berdasarkan pada temuan empiris maupun teori dan penelitian-penelitian sebelumnya yang relevan dengan penelitian yang dilakukan dan akan dijelaskan mengenai pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen.

Pelatihan

Penerapan sistem pembebanan biaya berdasar aktivitas berbeda dengan sistem pembebanan biaya secara tradisional, dimana membebankan biaya produksi sesuai dengan berapa biaya yang dikonsumsi selama proses produksi. Pembebanan biaya berdasar aktivitas (*ABC*) memiliki perbedaan yang mendasar dengan sistem pembebanan biaya berdasar aktivitas terutama di bagian overhead. Perhitungan overhead pabrik setiap perusahaan mempunyai perbedaan mengenai cara perhitungannya. Jika dilihat dari keterbatasan *ABC* bahwa penerapan metode *Activity Based Costing* membutuhkan waktu yang lama dan biaya yang tinggi. Sehingga diperlukan pelatihan mengenai penerapan sistem pembebanan biaya berdasar aktivitas.

Berdasarkan hasil analisis statistik yang diperoleh menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap penggunaan *Activity Based Costing* dalam perencanaan produk dan manajemen biaya terhadap penerapan *Activity Based Costing* diperusahaan mereka. Adapun perbedaan antara penelitian saat ini dengan peneliti sebelumnya yakni Chenhall menyatakan bahwa pelatihan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap penggunaan *ABC* dalam perencanaan produk, namun hasil penelitian saat ini menunjukkan pelatihan tidak memiliki pengaruh terhadap perencanaan produk.

Perbedaan hasil statistik penelitian ini dengan peneliti terdahulu adalah berdasar analisis deskriptif data responden untuk lama bekerja mayoritas responden dalam penelitian ini memiliki masa kerja lebih dari 15 tahun sebanyak 87,5 persen. Sehingga dapat diketahui bahwa karyawan yang bekerja di bagian keuangan merupakan senior di perusahaan tersebut. Dengan pengalaman yang lebih banyak dan kuantitas implementasi *ABC* yang lama membuat mereka sudah terbiasa dalam penerapan *ABC*, sehingga

untuk pelatihan mengenai sistem pembebanan biaya tersebut tidak terlalu dibutuhkan bagi karyawan yang berada pada divisi keuangan meskipun mayoritas responden pernah mengikuti pelatihan tentang penerapan *ABC* di perusahaan tersebut.

Kejelasan Tujuan

Keputusan perusahaan untuk menerapkan *Activity Based Costing* pasti mempunyai tujuan untuk memajukan perusahaan dengan melakukan penekanan pada biaya produksi. Sehingga dengan tujuan yang jelas tersebut diharapkan perusahaan dapat bersaing dengan pesaingnya. Maka dengan tujuan yang jelas dan ringkas diharapkan sistem *ABC* yang diterapkan perusahaan tersebut dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh menunjukkan bahwa kejelasan tujuan tidak berpengaruh signifikan terhadap penggunaan *Activity Based Costing* dalam perencanaan produk dan manajemen. Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian terdahulu. Dimana hasil dari penelitian sebelumnya menunjukkan adanya pengaruh antara kejelasan tujuan dengan perencanaan produk yang berbeda dengan hasil penelitian saat ini. Nilai signifikansi untuk variabel kejelasan tujuan adalah 0,171 untuk perencanaan produk dan 0,069 untuk manajemen biaya. Keduanya memiliki nilai signifikansi di atas 0,05, sehingga dapat dikatakan kejelasan tujuan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap perencanaan produk dan manajemen biaya.

Perbedaan hasil penelitian ini dengan peneliti sebelumnya adalah berdasar analisis deskriptif data responden untuk latar belakang pendidikan. Latar belakang pendidikan responden didominasi oleh S1 sebanyak 57,5 persen sehingga mayoritas orang yang mempunyai pendidikan tinggi menurut pandangan mereka selama beberapa fasilitas yang dibutuhkan dalam penerapan *ABC* dapat

dipenuhi maka sudah tentu perusahaan tersebut mempunyai tujuan yang jelas dan komitmen tinggi untuk memajukan perusahaan. Sehingga kejelasan tujuan bagi mereka hanya sebuah *retorik* saja. Selain itu dengan menempatkan karyawan yang mempunyai latar belakang pendidikan tinggi tentunya perusahaan sudah mempunyai komitmen untuk mempunyai tujuan yang jelas dalam penerapan sistem pembebanan biaya berdasar aktivitas.

Dukungan Top Management

Diharapkan tiap individu dapat bekerja lebih maksimal sehingga meningkatkan kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan yang meningkat akan menghasilkan produk unggulan dengan fasilitas yang diberikan perusahaan. Umumnya dukungan yang diberikan manajemen puncak adalah fasilitas untuk penerapan *ABC* dan sumber daya yang memadai.

Hasil dari penelitian ini adalah dukungan *Top Management* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap penggunaan *ABC* dalam perencanaan produk dan manajemen biaya. Namun penelitian ini memiliki perbedaan dengan peneliti sebelumnya, Chenhall. Perbedaan itu terlihat dari hasil penelitian sebelumnya yang menunjukkan dukungan *Top Management* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap perencanaan produk.

Perbedaan hasil penelitian ini dengan peneliti sebelumnya lebih dikarenakan sampel pengujian. Penelitian terdahulu yakni Chenhall melakukan penelitian pada perusahaan manufaktur besar yang ada di Amerika, sedangkan penelitian saat ini menggunakan sampel perusahaan yang ada di Indonesia. Perbedaan tersebut menurut peneliti dikarenakan perbedaan budaya antara negara yang sudah maju dengan negara yang sedang berkembang. Budaya masyarakat negara maju mereka lebih kritis terhadap permasalahan yang dihadapi dan mengadopsi

sistem demokrasi secara benar. Sehingga pola pikir kritis menunjukkan sifat budaya barat yang lebih demokrasi. Sedang budaya masyarakat timur terutama Indonesia lebih menghargai dan menghormati seorang pemimpin yang dipandang memiliki kharisma meskipun sebenarnya belum diketahui kemampuan pemimpin tersebut. Sehingga dukungan seorang pemimpin lebih dibutuhkan dan lebih berpengaruh terhadap kinerja suatu karyawan.

KESIMPULAN, SARAN, DAN KETERBATASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan, kejelasan tujuan, dan dukungan top manajemen terhadap penggunaan *ABC* dalam perencanaan produk dan manajemen biaya. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan bagian keuangan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Regional V Jawa Timur.

Setelah melakukan uji analisis regresi linier maka dapat diketahui hubungan antara variabel pelatihan, kejelasan tujuan, dan dukungan *top management* terhadap penggunaan *Activity Based Costing* dalam perencanaan produk dan manajemen biaya pada penerapan sistem pembebanan biaya. Uji simultan (Uji F) menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan antara pelatihan, kejelasan tujuan, dan dukungan top management terhadap penggunaan *Activity Based Costing* dalam perencanaan produk dan manajemen biaya. Sedangkan uji individu (Uji t) menunjukkan bahwa hanya dukungan top management yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap perencanaan produk dan manajemen biaya. Sedangkan variabel lainnya yaitu pelatihan dan kejelasan tujuan tidak berpengaruh signifikan terhadap perencanaan produk dan manajemen biaya.

Hal ini menunjukkan bahwa dukungan top management lebih dibutuhkan oleh karyawan yang berada pada bagian keuangan terhadap implementasi *Activity Based Costing*

dalam perencanaan produk dan manajemen biaya. Hasil penelitian ini tidak konsisten karena ada beberapa hasil penelitian yang bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan peneliti terdahulu. Perbedaan sampel penelitian menurut peneliti merupakan salah satu faktor penyebab perbedaan tersebut.

Sampel dengan latar belakang budaya yang berbeda menurut peneliti merupakan salah satu pemicu terjadinya perbedaan hasil penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa masyarakat kita pada umumnya lebih membutuhkan dukungan seorang pemimpin yang dipandang mempunyai kharisma dan wibawa meskipun kemampuannya masih dipertanyakan.

Adapun keterbatasan penelitian yang dihadapi peneliti adalah tidak adanya kontrol responden untuk mengetahui bahwa kuisisioner terdistribusi pada responden yang tepat, sehingga tidak dapat diketahui apakah kuisisioner benar-benar diisi oleh pihak yang tepat.

Saran yang dapat diberikan untuk penelitian berikutnya adalah:

1. Untuk penelitian selanjutnya disarankan tidak hanya menggunakan sampel satu perusahaan saja yang diteliti sehingga responden penelitian dan kuisisioner yang terdistribusi lebih banyak. Hal itu dapat dilakukan dengan cara mengkonfirmasi kesediaan perusahaan yang akan dilakukan sebagai objek penelitian terlebih dahulu sebelum melaksanakan survey.
2. Melakukan kontrol pengisian kuisisioner dengan cara sebisa mungkin mendapatkan perjanjian langsung terhadap pihak yang bersangkutan atau pihak yang dijadikan responden langsung.
3. Metode yang digunakan hendaknya tidak hanya survey melalui kuisisioner tetapi lebih bagus lagi jika menggunakan metode wawancara secara langsung dengan pihak yang bersangkutan, sehingga hal tersebut

akan memberikan hasil yang berdasarkan keadaan yang sesungguhnya.

4. Agar penelitian selanjutnya menambahkan variabel culture atau variabel bebas lainnya yang kemungkinan dapat mempengaruhi pandangan karyawan terhadap penggunaan *Activity Based Costing* dalam perencanaan produk dan manajemen biaya.

DAFTAR RUJUKAN

- Arya Wirabhuna. 2000. *Activity Based Cost System*. Sebuah Pendekatan Guna Meningkatkan Keakuratan Penghitungan Biaya Proses Industri Manufaktur. Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga.
- Amin Widjaya Tunggal. 2000. *Activity Based Costing*. Edisi Revisi. Penerbit Harvindo 2000. Jakarta.
- Blocher, Chen., et. al. 2005. *Manajemen Biaya*. Edisi 3 Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Barbara Gunawan. 2007. Analisis Hubungan *Activity Based Costing* dengan Peningkatan Kinerja Keuangan (Studi Empiris di Bursa Efek Jakarta. Simposium Nasional Akuntansi X).
- Eddy Jusuf. 2004. Analisis Biaya Produksi Berdasarkan Perhitungan Metode *Activity Based Costing* dan Metode Konvensional (Studi Kasus di PT. Braja Mukti Cakra). Infomatex. Pp. 223-232.
- Hansen & Mowen. 2006. *Akuntansi Manajemen*. Edisi 7. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Imam Ghazali, 2006. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Menggunakan Program SPSS. Penerbit Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- M. Burhan Bungin. 2005. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Edisi 1. Penerbit Kencana. Jakarta.
- Mulyadi. 2003. *Activity Based Costing*. Edisi 7, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Nur Indriantoro & Bambang Supomo. 1999. *Metode Penelitian Bisnis Untuk*

Akuntansi dan Manajemen, Edisi 1,
Penerbit BPEE. Yogyakarta

Robert H. Chenhall. 2004. *The Role of
Cognitive and Affective Conflict in
Early Implementation of Activity Based
Cost Managemen.* Behavioral Research
in Accounting.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Titania Casandhika
NIM : 2008310002
Program Studi : S1 Akuntansi
Perguruan Tinggi : STIE Perbanas Surabaya
Tempat / tanggal lahir : Ujung Pandang, 05 Desember 1989
Alamat : Komp. Merpati-Kehutanan Jl. Meranti Blok AA-1 Sedati
Telepon / Hp. : 081235741004/03170460055
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Status : Belum Menikah
Email : 2008310002@students.perbanas.ac.id
titaniacasandhika@yahoo.co.id

Pendidikan Formal

✚ 1994 – 1996 : TK Hang Tuah X Juanda
✚ 1996 – 2002 : SD Hang Tuah X Juanda
✚ 2002 - 2005 : SMPN 2 Waru Sidoarjo
✚ 2005 – 2008 : SMA Hang Tuah 2 Sidoarjo
✚ 2008 – sekarang : Mahasiswa S1 Akuntansi STIE Perbanas semester 7

Pengalaman Organisasi

✚ 2009 – 2010 : Bendahara Umum UKM Band STIE Perbanas Surabaya
✚ 2010 – 2011 : Pimpinan Umum UKM Band STIE Perbanas Surabaya

Demikian daftar riwayat hidup ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Surabaya, 25 Februari 2012

Titania Casandhika
2008310002