

# ANALISA PENGARUH *ACTIVITY BASED COSTING* TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING DAN KINERJA ORGANISASI

Rendy dan Devie

Akuntansi Bisnis Universitas Kristen Petra

Email : [dave@petra.ac.id](mailto:dave@petra.ac.id)

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh penggunaan *Activity Based Costing* terhadap keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan di perusahaan yang berada di Surabaya. Variabel *Activity Based Costing* diukur dari tujuh indikator, yaitu *top management support, competition, performance evaluation and compensation, training, non-accounting ownership, resources, dan consesus and clarity of objective*. Variabel keunggulan bersaing diukur dari lima indikator, yaitu harga, kualitas, *delivery dependability*, inovasi produk, dan *time to market*. Sedangkan variabel kinerja perusahaan akan diukur dari dua indikator, yaitu kinerja keuangan dan kinerja operasional. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yaitu data yang diukur dalam skala numerik (angka). Populasi penelitian adalah semua perusahaan yang menggunakan metode perhitungan *Activity Based Costing* di Surabaya yang tidak diketahui jumlahnya. Sampel penelitian berjumlah 100 perusahaan yang menggunakan *Activity Based Costing* di Surabaya. Hasil penelitian yang dilakukan dengan menggunakan *partial least square* menyimpulkan bahwa *Activity Based Costing* berpengaruh terhadap keunggulan bersaing, *Activity Based Costing* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, dan keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

**Kata kunci:** *Activity Based Costing*, keunggulan bersaing, kinerja perusahaan

## ABSTRACT

*This Research was conducted in order to know if there is an influence in the use of Activity Based Costing towards competitive advantage and firm performance in Surabaya. The Activity Based Costing variabels were measured by seven indicators, namely top management support, competition, performance evaluation and compensation, training, non-accounting ownership, resources, and consesus and clarity of objective. The competitive advantage variabels measured by five indicators, namely price, quality, delivery dependability, product innovation, and time to market. While the firm performance variabels will be measured by two indicators, namely financial performance and operational performance. The data used in this research was quantitative data, which were data in the numerical scale. The population of this research were all firms in Surabaya that used Activity Based Costing method. The samples of the research were 100 firms in Surabaya that use Activity Based Costing. Based on the Partial Least Square that used in analyzing the data, the result showed that Activity Based Costing have influence towards competitive advantage, the Activity Based Costing have influence towards organizational performance, and competitive advantage have influence towards the organizational performance.*

**Keyword :** *Activity Based Costing, competitive advantage, firm performance*

## PENDAHULUAN

Di era persaingan yang semakin ketat telah meningkatkan pertumbuhan teknologi dan sistem informasi yang semakin cepat, sehingga memaksa perusahaan untuk menggunakan teknik manajemen bisnis yang baru (Baykasoglu & Kaplanoglu, 2008). Dicky & Martusa (2011) mengatakan salah satu strategi yang harus dilakukan oleh perusahaan saat ini agar dapat bersaing dalam bisnis global adalah dengan mengurangi biaya, meningkatkan produktivitas, meningkatkan kualitas produk dan meningkatkan kemampuan untuk memberi respon terhadap berbagai

kebutuhan pelanggan. Oleh karena itu perusahaan harus mengikuti perkembangan teknologi dan informasi guna mencapai efektifitas dan efisiensi untuk dapat terus bertahan dalam persaingan global yang pesat dan kompleks ini.

Memiliki keunggulan bersaing adalah salah satu cara untuk dapat memenangkan persaingan bisnis. Keunggulan bersaing merupakan kemampuan dari suatu perusahaan untuk dapat mempertahankan posisinya dari pesaing (Li, B. Ragu-Nathan, T.S. Ragu-Nathan & Rao., 2006). Untuk mempertahankan posisi dari pesaing, perusahaan harus memiliki ciri khas yang membuat perusahaan tersebut berbeda dari pesaing (Tracey, Vonderembse, & Lim., 1999).

Keunggulan bersaing ini dapat diciptakan dengan berbagai macam cara seperti, memberikan kualitas yang baik, harga yang lebih murah, pelayanan kepada pelanggan yang memuaskan, dan lain-lain.

Keunggulan bersaing suatu perusahaan tidak lain tujuannya adalah untuk meningkatkan kinerja organisasi. Hal itu dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan oleh Chen, Leu & Chiou (2006) yang mengatakan bahwa semakin tinggi keunggulan bersaing disuatu organisasi maka semakin tinggi pula tingkat kinerja organisasi yang dimiliki oleh organisasi tersebut. Kinerja organisasi digambarkan sebagai sejauh mana organisasi mampu dikelola dan diatur sehingga dapat memberikan nilai kepada pelanggan dan pemangku kepentingan (Antony & Bhattacharyya, 2010). Berdasarkan penelitian Jahansahi, Rezaei, Nawaser, Ranjbar, & Pitamber (2011), kinerja perusahaan suatu perusahaan dapat diukur berdasarkan 3 dimensi yaitu: kinerja keuangan, kinerja operasional, dan kinerja berbasis pasar.

Dalam menciptakan keunggulan bersaing, perusahaan harus menyediakan layanan dan produk yang berkualitas tinggi serta harga yang lebih murah dibandingkan pelanggan (Baykasoglu & Kaplanoglu, 2008), karena pelanggan lebih tertarik memilih barang dengan harga yang terjangkau tetapi dengan kualitas yang sama atau bahkan lebih baik dari pesaing. mengatakan harga adalah faktor yang menentukan kepuasan pelanggan (Bergman, 1995). Dengan tuntutan seperti itu para manajer perusahaan memerlukan informasi mengenai biaya produksi yang digunakan dalam rangka memproduksi produk yang akan dilempar ke pasaran. Dengan mempelajari biaya produksi maka harapan manajer adalah menekan biaya agar dapat melakukan penghematan dan pengendalian biaya produksi dalam rangka untuk dapat menciptakan harga jual yang kompetitif (Siswanto, 2004). Harga jual tidak boleh terlalu rendah agar dapat menutup semua biaya yang dikeluarkan perusahaan dan memberikan keuntungan yang diinginkan, juga tidak boleh terlalu tinggi agar perusahaan dapat bersaing dengan para pesaingnya. Suatu organisasi dapat menetapkan harga jual dengan tepat jika perusahaan dapat menghitung biaya produksi dengan tepat juga. Oleh karena itu perhitungan biaya produksi yang dikeluarkan perusahaan untuk menghasilkan suatu produk pun haruslah akurat, sehingga perusahaan dapat menentukan harga jual yang kompetitif di pasar global ini.

Sumarsid (2011) mengatakan salah satu penyebab tidak akuratnya perhitungan biaya produksi adalah karena perhitungan biaya tidak langsung (*overhead cost*) yang tidak akurat. Biaya tidak langsung merupakan biaya yang bervariasi jenisnya dan sulit untuk ditelusuri langsung ke produk, oleh karena itu manajemen harus menggunakan metode perhitungan yang mampu mengalokasikan biaya tidak

langsung secara akurat dan juga digunakan untuk mengendalikan aktivitas-aktivitas yang terjadi di perusahaan. Metode yang dimaksud adalah *Activity Based Costing* (ABC). Menurut Hilton, Michael, dan Frank (2003), *Activity Based Costing* merupakan sistem penghitungan biaya yang berusaha memperbaiki sistem perhitungan tradisional dengan menekankan pada aktivitas sebagai dasar penetapan biaya. Pada sistem akuntansi tradisional, perhitungan biaya produk menggunakan *unit volume related cost driver* seperti jam kerja langsung, jam alat/mesin, dan biaya material berdasarkan volume produksi. Penggunaan metode ini mengakibatkan terjadinya distorsi dalam perhitungan biaya produksi karena tidak semua sumber daya dalam proses produksi digunakan secara proporsional. Berbeda dengan sistem akuntansi tradisional, *Activity Based Costing* menekankan bahwa sebenarnya banyak biaya-biaya yang bisa ditelusuri, tidak dimasukkan ke *unit output*, tetapi ke aktivitas yang diperlukan untuk memproduksi *output*, sehingga perhitungan harga pokok produk dengan metode *Activity Based Costing* akan lebih akurat dibandingkan dengan sistem tradisional (Sumarsid, 2011). Bjornenak & Mitchell (1999) mengatakan bahwa *Activity Based Costing* adalah sistem yang dipromosikan dan diadopsi sebagai dasar pembuat keputusan strategis dan untuk meningkatkan kinerja laba. Sementara itu Reimann (1990) juga mengatakan bahwa *Activity Based Costing* mendorong perusahaan untuk menghasilkan produk yang mempunyai keunggulan bersaing. Dengan begitu metode *Activity Based Costing* diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan meraih keunggulan bersaing.

Dari uraian diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan memilih judul "Analisa Pengaruh *Activity Based Costing* Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan". Berdasarkan latar belakang diatas, maka perumusan masalah penelitian ini adalah :

1. Apakah penggunaan *Activity Based Costing* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keunggulan bersaing?
2. Apakah keunggulan bersaing memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan?
3. Apakah penggunaan *Activity Based Costing* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan?

### **Pengertian Keunggulan Bersaing**

Li, B. Ragu-Nathan, T.S. Ragu-Nathan & Rao (2006) mengatakan bahwa keunggulan bersaing didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan untuk mempertahankan posisi dari pesaingnya. Dengan mempertahankan posisi memungkinkan perusahaan untuk mendapatkan profit yang lebih tinggi dari kompetitor (Chen, Leu, & Chiou., 2006). Untuk mempertahankan posisi dari pesaing, perusahaan

harus memiliki ciri khas yang membuat perusahaan tersebut berbeda dari pesaing, sehingga memberikan keunggulan dari pesaing (Tracey, Vonderembse, & Lim., 1999). Porter (1985) menambahkan keunggulan bersaing adalah kemampuan perusahaan untuk menciptakan produk yang lebih murah atau bersifat unik/berbeda dari pesaing dengan beberapa aspek yang terkenal oleh pelanggan.

Agha (2011) mengatakan sebuah perusahaan dapat memperoleh keunggulan bersaing jika perusahaan tersebut memiliki sumber daya dan kemampuan yang lebih unggul daripada pesaing, dan perusahaan tersebut menggunakan strategi dengan memanfaatkan sumber daya dan kemampuan secara efektif.

Menurut Li, B. Ragu-Nathan, T.S. Ragu-Nathan & Rao (2006) ada 5 dimensi dalam mengukur keunggulan bersaing suatu perusahaan, yaitu: harga, kualitas, *delivery dependability*, inovasi produk, dan *Time to market*.

### **Pengertian Kinerja Perusahaan**

Kinerja perusahaan mungkin telah banyak dijadikan variabel dependent oleh banyak peneliti, namun pada saat yang sama tetap menjadi salah satu konstruksi paling jelas dan didefinisikan secara longgar (Rogers & Wright., 1998). Daft (2000) mengatakan bahwa kinerja perusahaan adalah kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuannya dengan memanfaatkan sumberdaya secara efektif dan efisien. Antony & Bhattacharyya (2010) mengatakan bahwa kinerja perusahaan digambarkan sebagai sejauh mana perusahaan mampu dikelola dan diatur sehingga dapat memberikan nilai kepada pelanggan dan pemangku kepentingan. Dari pendapat peneliti diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja perusahaan adalah kemampuan organisasi dalam memanfaatkan sumberdaya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuannya dan juga memberikan nilai kepada pelanggan dan para pemangku kepentingan.

Banyak perusahaan semakin terfokus pada kinerja perusahaan mereka. Kinerja perusahaan merupakan perbandingan dari hasil aktual atau *output* dari sebuah organisasi dengan hasil yang diinginkan atau target (Jahansahi, Rezaei, Nawaser, Ranjbar, & Pitamber., 2011). Ada berbagai cara untuk mengkarakterisasi berbagai jenis kinerja perusahaan di perusahaan-perusahaan. Jahansahi, Rezaei, Nawaser, Ranjbar, & Pitamber (2011) membagi pengukuran kinerja perusahaan menjadi 3 dimensi yaitu: kinerja keuangan (tingkat pengembalian atas penjualan, profitabilitas, peningkatan penjualan, perbaikan produktivitas kinerja, perbaikan biaya produksi), kinerja operasional (pangsa pasar, pengenalan produk baru, kualitas barang/jasa, efektivitas pemasaran, kepuasan pelanggan), dan kinerja berbasis pasar (tingkat pengembalian pada pemegang saham, market value added, and keuntungan tahunan). Tetapi dalam penelitian ini

penulis hanya menggunakan 2 dimensi saja sebagai dasar pengukuran kinerja perusahaan, yaitu: kinerja keuangan dan kinerja operasional. Kinerja berbasis pasar tidak dimasukkan kedalam dasar pengukuran penelitian ini karena objek penelitian yang dilakukan tidak semuanya merupakan perusahaan publik.

### **Pengertian Activity Based Costing**

*Activity based costing* merupakan sistem akuntansi biaya yang dikembangkan oleh Cooper dan Kaplan pada akhir 1980-an. Ini merupakan perspektif yang berbeda dalam mengalokasikan biaya *overhead*. Biaya *overhead* pada ABC dialokasikan ke produk atau jasa berdasarkan aktivitas yang dikonsumsi oleh produk atau jasa tersebut (Segovia & Khataie, 2011). *Activity Based Costing* memberikan gambaran perhitungan biaya yang jauh lebih akurat daripada metode biaya akuntansi sebelumnya (Bogdanoiu, 2009). Menurut Blocher, Edward, Chen, Cokins, & Lin (2008) *Activity Based Costing* merupakan pendekatan perhitungan biaya yang membebankan biaya sumber daya ke objek biaya seperti produk atau jasa berdasarkan aktivitas yang dilakukan untuk objek biaya tersebut.

Ada 2 tujuan dari penerapan Activity Based Costing, yang pertama adalah untuk mencegah terjadinya distorsi biaya. Distorsi biaya muncul karena metode tradisional menggabungkan semua biaya overhead kedalam satu *cost pool*. Kemudian *cost pool* tersebut dialokasikan berdasarkan beberapa sumber daya umum untuk semua produk atau jasa di perusahaan, contohnya: jam tenaga kerja langsung. Distorsi biaya dicegah dengan menggunakan Activity Based Costing yang mengadopsi *multiple cost pools* (berdasarkan aktivitas) dan *cost driver*. Tujuan yang kedua adalah dapat meminimalkan aktivitas yang tidak bernilai tambah dari suatu produk atau jasa melalui analisa aktivitas (Kim & Ballard, 2001). Menurut Garrison, Noreen, & Brewer (2006), *Activity Based Costing* adalah metode perhitungan biaya (*costing*) yang dirancang untuk menyediakan informasi biaya bagi manajer untuk pengambilan keputusan strategis dan keputusan lainnya yang mungkin akan mempengaruhi kapasitas dan juga biaya tetap.

## **2 Hal Yang Harus Dipenuhi Sebelum Penerapan Activity Based Costing**

Supriyono (1997: p247-248) di dalam penelitiannya menyebutkan ada 2 hal mendasar yang harus dipenuhi sebelum kemungkinan penerapan sistem *Activity Based Costing* yaitu:

- a. **Biaya-biaya berbasis nonunit signifikan:** Biaya-biaya berdasarkan *non-unit* harus merupakan persentase yang signifikan dari biaya *overhead*. Jika biaya-biaya ini jumlahnya kecil, maka sama sekali tidak ada masalah dalam pengalokasiannya pada tiap produk.

b. **Diversitas produk:** Diversitas produk mengakibatkan rasio-rasio konsumsi antara aktivitas-aktivitas berdasar unit dan aktivitas-aktivitas berdasar nonunit berbeda-beda. Jika berbagai produk menggunakan semua aktivitas *overhead* dengan rasio yang kira-kira sama, maka tidak ada masalah jika *cost driver* berdasar unit digunakan untuk mengalokasikan semua biaya *overhead* pada setiap produk. Jika berbagai produk rasio konsumsinya sama, maka sistem tradisional atau sistem *Activity Based Costing* membebankan *overhead* pabrik dalam jumlah yang sama. Jadi, perusahaan yang produknya homogen (*diversifikasi* produk rendah) mungkin dapat menggunakan sistem tradisional tanpa ada masalah.

### Cost Driver

*Cost driver* merupakan faktor yang menyebabkan munculnya biaya dalam suatu perusahaan. Ini juga didukung oleh pendapat Hilton, Michael, & Frank (2003) yang mengatakan bahwa *cost driver* adalah karakteristik dari aktivitas atau peristiwa yang membuat biaya tersebut timbul. Menurut pendapat Marismiati (2011), *cost driver* merupakan faktor yang dapat menerangkan konsumsi biaya-biaya *overhead*. Menurut pendapat Cooper & Kaplan (1991), semakin banyak *cost driver* yang digunakan, laporan biaya produksi semakin akurat. Dengan kata lain semakin tinggi tingkat keakuratan yang diinginkan, semakin banyak *cost driver* yang dibutuhkan (dalam Marismiati, 2011). *Activity Based Costing* menggunakan beberapa macam *cost driver* sedangkan pada Sistem Tradisional hanya menggunakan satu macam *cost driver* tertentu yang digunakan sebagai dasar pembebanan, misalnya unit produksi, jam tenaga kerja, biaya tenaga kerja, atau jam mesin (Wijayanti, 2011).

### Faktor Penting Dalam Implementasi ABC

Chongruksut (2002) didalam penelitiannya mengatakan bahwa ada 7 faktor penting dalam implementasi ABC, yaitu: *top management support, competition, performance evaluation and compensation, training, non-accounting ownership, resources, consensus and clarity of objective*:

### Pengaruh Activity Based Costing Terhadap Keunggulan Bersaing

Sumarsid (2011) dalam penelitiannya mengatakan bahwa *Activity Based Costing* dapat mencegah perusahaan menghitung harga pokok produk yang *overcosting* (biaya yang dibebankan lebih dari yang seharusnya) atau *undercosting* (biaya yang dibebankan kurang dari yang seharusnya). Dan metode *Activity Based Costing* dapat menurunkan harga jual produk sehingga dapat memperoleh keunggulan bersaing.

Bogdanoiu (2009) dalam penelitiannya mengatakan bahwa *Activity Based Costing* adalah metode yang menghasilkan biaya dari tiap aktivitas untuk *cost object* seperti produk atau jasa dengan cara menghitung biaya dan performa dari aktivitas dan sumber daya. Sehingga ABC memberikan informasi biaya yang lebih akurat dibandingkan dengan sistem tradisional dan dapat digunakan oleh manajer untuk pengambilan keputusan sebagai dasar untuk mendapatkan keunggulan bersaing.

H<sub>1</sub>: *Activity Based Costing* berpengaruh terhadap keunggulan bersaing.

### Pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan

Penelitian yang dilakukan oleh Agha (2012) yang meneliti hubungan keunggulan bersaing dengan kinerja perusahaan di perusahaan cat di UAE. Dan hasilnya adalah keunggulan bersaing berdampak positif terhadap kinerja perusahaan, Agha (2012) mengukur keunggulan bersaing berdasarkan 2 dimensi yaitu *flexibility* dan *responsiveness*, sedangkan kinerja perusahaan diukur berdasarkan 2 dimensi yaitu pertumbuhan (*growth*) dan profitabilitas.

Penelitian lain juga diungkapkan oleh Li, B. Ragu-Nathan, T.S. Ragu-Nathan & Rao (2006) yang mengatakan bahwa keunggulan bersaing mempunyai pengaruh positif dengan kinerja perusahaan. Sebagai contoh, jika perusahaan menerapkan strategi harga yang lebih murah dibandingkan pesaing maka perusahaan tersebut mempunyai kemampuan keuangan yang baik. Li, B. Ragu-Nathan, T.S. Ragu-Nathan & Rao (2006) mengukur keunggulan bersaing berdasarkan harga, kualitas, *delivery dependability*, inovasi produk dan *time to market*. Sedangkan kinerja organisasi diukur berdasarkan kinerja berbasis pasar (*Market performance*) dan kinerja keuangan (*financial performance*).

Di dalam penelitiannya sebelumnya juga oleh Chen, Leu & Chiou (2006). Penelitian tersebut menunjukkan semakin tinggi tingkat keunggulan bersaing yang ada di perusahaan manufaktur yang mengadopsi sistem informasi B2B (B2BIS) dipromosikan oleh Biro Pengembangan Industri (IDB) dari Departemen Urusan Ekonomi (MOEA) menyebabkan semakin tinggi juga tingkat kinerja perusahaannya.

H<sub>2</sub>: Keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

### Pengaruh Activity Based Costing Terhadap Kinerja Perusahaan

Penelitian sebelumnya diteliti oleh Zaman (2009) untuk menguji apakah penggunaan *Activity Based Costing* berdampak pada kinerja perusahaan di 70 perusahaan di Australia mengatakan bahwa ABC

dipersepsikan berdasarkan 4 faktor yaitu kinerja secara keseluruhan, metode alokasi biaya strategis, peningkatan efektivitas, dan peningkatan efisiensi. Dan hasilnya adalah ABC sebagai ukuran metode strategis dalam alokasi biaya, meningkatkan efektivitas dan meningkatkan efisiensi yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan di Australia.

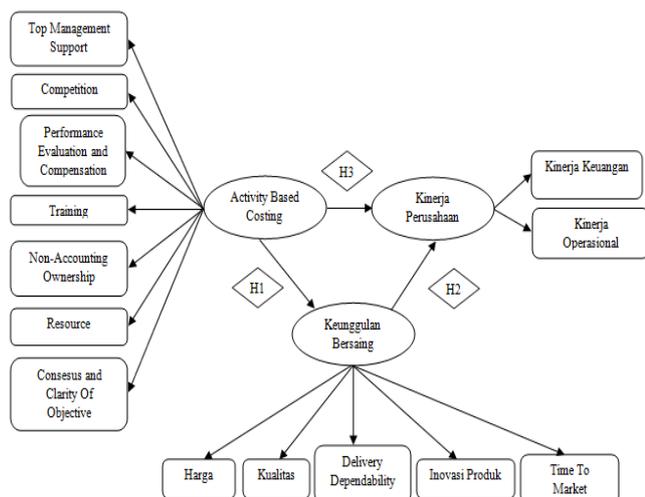
Dalam penelitian Kennedy & Graves (2001) membuktikan bahwa kinerja perusahaan setelah mengadopsi *Activity Based Costing* mengalami kenaikan yang signifikan, hal ini ditunjukkan dengan semakin meningkatnya profit perusahaan. Kenaikan ini juga diikuti dengan semakin tingginya nilai kapitalisasi pasar (saham) perusahaan yang bersangkutan. Kedua peneliti ini juga berhasil membuktikan nilai kapitalisasi pasar (saham) perusahaan yang mengadopsi *Activity Based Costing* berbeda lebih dari 27% di atas perusahaan yang tidak mengadopsi *Activity Based Costing*.

Didalam penelitian Tandiontong & Lestari (2011) mengatakan sistem *Activity Based Costing* berperan dalam mengukur dan mengevaluasi tingkat pencapaian profitabilitas perusahaan, karena sistem *Activity Based Costing* memiliki tingkat keakuratan yang lebih baik dibandingkan dengan menggunakan metode tradisional dalam meningkatkan profitabilitas pengambilan keputusan.

H<sub>3</sub>: *Activity Based Costing* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

### Model Penelitian

Penelitian ini akan menguji pengaruh *Activity Based Costing* terhadap keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan pada perusahaan di Surabaya dengan model analisis seperti yang tampak pada gambar 1.



Gambar 1: Model Analisis Hipotesis

Penelitian ini menggunakan populasi semua perusahaan yang menggunakan metode perhitungan *Activity Based Costing* di Surabaya yang tidak diketahui jumlahnya. Untuk menentukan jumlah sampel

minimal yang diperlukan penelitian ini menggunakan rumus Lemeshow (1997). Hal ini dikarenakan jumlah populasi tidak diketahui. Berikut rumus Lemeshow (1997) yaitu :

$$n = \frac{p(1-p)(Z_{1-\alpha/2})^2}{D^2}$$

Di mana : n = jumlah sampel minimal  
 Z = tingkat kepercayaan  
 p = maximal estimation (0,5)  
 D = limit dari eror atau presisi absolut

Melalui rumus di atas , maka jumlah sampel yang akan diambil adalah :

Z = 95% maka nilainya 1,96  
 p = 0,5  
 D = 10%

$$n = \frac{0,5(1-0,5)(1,96^2)}{(0,1^2)} = 96,04 = 100$$

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *non probability sampling*, di mana setiap populasi mempunyai peluang yang sama untuk menjadi sampel, atau dengan kata lain tidak semua populasi terpilih menjadi sampel (Sugiyono, 2012). Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*. *Purposive sampling* merupakan teknik sampling yang digunakan berdasarkan pertimbangan-pertimbangan peneliti dalam pemilihan sampelnya. Kriteria dalam teknik sampling ini adalah 100 manajer yang menggunakan metode *Activity Based Costing* di Surabaya dan telah menjabat minimal 1 tahun. Dipilihnya manajer karena manajer dianggap yang paling mengetahui apa aja yang terjadi di dalam perusahaan, termasuk metode perhitungan biaya produk yang digunakan.

Skala pengukuran yang digunakan pada penelitian ini untuk mengevaluasi jawaban dari responden adalah skala pengukuran interval. Termasuk interval karena responden diminta untuk mengurutkan pilihan pada ranking sesuai dengan keinginan mereka yang memiliki jarak yang sama. Dan instrumen yang digunakan adalah skala *likert*. Skala *likert* terdiri dari butir-butir yang menuntut responden untuk memberikan *rating* atas persetujuan atau ketidak setujuan mereka terkait pernyataan-pernyataan yang diberikan. Skala likert umumnya paling banyak digunakan dalam riset berupa survei. Skala ini dapat membantu responden untuk menentukan tingkat persetujuan terhadap suatu pernyataan dengan merankingkan jawabannya sesuai dengan pendapat responden.

Umumnya skala *likert* menggunakan tiga sampai tujuh alternatif pilihan jawaban, namun terdapat banyak pemikiran tentang berapa banyak jumlah optimal yang harus digunakan (Hasson & Arnetz, 2005). Untuk menghindari ambiguitas dan ketidak konsistenan jawaban dari responden karena terlalu

banyak jumlah poin *rating* yang diberikan, maka peneliti memutuskan untuk menggunakan 5 macam *rating* skala *likert*. Lima poin *rating* skala *likert* yang akan digunakan adalah sebagai berikut:

- 1 = sangat tidak setuju
- 2 = tidak setuju
- 3 = netral
- 4 = setuju
- 5 = sangat setuju

Pada analisis data, peneliti menggunakan *Partial Least Square* (PLS) dengan proses perhitungan yang dibantu dengan program aplikasi *SmartPLS*. Penggunaan analisa PLS digunakan karena dapat menganalisa secara menyeluruh mengenai pengaruh antara variabel-variabel yang terdapat dalam penelitian ini. Analisa PLS terbagi dalam dua model, yaitu *inner model* dan *outer model*.

*Outer model* digunakan untuk mengukur validitas dan reliabilitas dari instrument penelitian ini. Evaluasi untuk *outer model* atau model pengukuran dapat dilakukan melalui:

a. *Convergent Validity*

*Convergent validity* digunakan untuk mengukur dalam menentukan apakah setiap indikator yang diestimasi secara valid mengukur dimensi dari konsep yang diukur. Ukuran refleksif individu dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0.70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian, untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0.50 sampai 0.60 dianggap cukup (Chin, 1998 dalam Ghazali 2011, p. 25).

b. *Discriminant Validity*

*Discriminant validity* merupakan pengukuran indikator dengan variabel latennya. Pengukuran *discriminant validity* dinilai berdasarkan pengukuran *cross loading* dengan konstruk. Selain itu, *discriminant validity* dapat dilakukan dengan cara membandingkan nilai *square root average variance extracted* (akar AVE) setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk dengan korelasi antar konstruk tersebut terhadap konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar AVE suatu konstruk lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasi terhadap konstruk lainnya dalam model, maka dapat disimpulkan konstruk tersebut memiliki *discriminant validity* yang baik. Direkomendasikan nilai akar AVE harus lebih besar 0.50 (Fornell dan Larcker, 1981 dalam Ghazali, 2011, p. 25). Perhitungan AVE dapat dilakukan dengan rumus :

$$AVE = \frac{\sum \lambda_i^2}{\sum \lambda_i^2 + \sum_i \text{var}(\varepsilon_i)}$$

Dimana  $\lambda_i$  = faktor loading dan  $\varepsilon_i - 1 - \lambda_i^2$

c. *Composite Reliability*

*Composite reliability* menunjukkan derajat yang mengindikasikan *common laten* (*unobserved*), sehingga dapat menunjukkan indikator blok yang mengukur konsistensi internal dan indikator pembentuk konstruk. Nilai batas yang diterima untuk tingkat *realibilitas composite* adalah 0.60 (Ghozali 2011, p.25). Perhitungan *composite reliability* dapat dilakukan dengan rumus :

$$\rho_c = \frac{(\sum \lambda_i)^2}{(\sum \lambda_i)^2 + \sum_i \text{var}(\varepsilon_i)}$$

Dimana  $\lambda_i$  = faktor loading dan  $\varepsilon_i - 1 - \lambda_i^2$

*Inner model* atau model struktural dilakukan dengan melihat presentase varian yang dijelaskan yaitu dengan melihat  $R_2$  untuk konstruk laten dependen dengan menggunakan ukuran Stone-Geisser Q-square test (Stone, 1974; Geisser, 1975 dalam Ghazali, 2011, p. 23) dan juga melihat besarnya jalur koefisien jalur strukturalnya. Stabilitas dari estimasi ini dievaluasi dengan uji t-statistik dan pengaruh positif dan negatif dilihat dari original sample (O) yang didapat lewat prosedur *bootstrapping*.

Evaluasi *goodness-of-fit inner model* dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk variabel laten dependen dengan interpretasi yang sama dengan regresi. Sedangkan untuk mengukur model konstruk digunakan Q-square predictive relevance. Q-square dapat mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Jika Q-square > 0 berarti menunjukkan bahwa model memiliki predictive relevance, sebaliknya jika nilai Q-square < 0 menunjukkan model kurang memiliki predictive relevance (Ghozali, 2011, p.26).

Perhitungan Q-square dapat dilakukan dengan rumus:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2) \dots (1 - R_p^2)$$

Dimana  $R_1^2, R_2^2 \dots R_p^2$  adalah R-square variabel endogen dalam model.

## Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berikut adalah deskriptif jawaban responden pada variabel *Activity Based Costing*, Keunggulan Bersaing, dan Kinerja Perusahaan.

**Tabel 1: Deskriptif Jawaban Responden Pada Variabel *Activity Based Costing***

| Indikator                                      | Mean        | Kategori    |
|--|-------------|-------------|
| <i>Top Management Support</i>                  | 4,26        | Sangat Baik |
| <i>Competition</i>                             | 4,20        | Sangat Baik |
| <i>Performance Evaluation and Compensation</i> | 4,01        | Baik        |
| <i>Training</i>                                | 3,65        | Baik        |
| <i>Non-Accounting Ownership</i>                | 4,30        | Sangat Baik |
| <i>Resource</i>                                | 4,33        | Sangat Baik |
| <i>Consensus and Clarity Of Objective</i>      | 4,21        | Sangat Baik |
| <b>Total</b>                                   | <b>4,13</b> | <b>Baik</b> |

**Tabel 2: Deskriptif Jawaban Responden Pada Variabel Keunggulan Bersaing**

| Indikator                     | Mean | Kategori    |
|-------------------------------|------|-------------|
| Harga                         | 4,29 | Sangat Baik |
| Kualitas                      | 4,29 | Sangat Baik |
| <i>Delivery Dependability</i> | 4,35 | Sangat Baik |
| Inovasi Produk                | 4,22 | Sangat Baik |
| <i>Time To Market</i>         | 4,24 | Sangat Baik |
| Total                         | 4,27 | Sangat Baik |

**Tabel 3: Deskriptif Jawaban Responden Pada Variabel Kinerja Perusahaan**

| Indikator           | Mean | Kategori    |
|---------------------|------|-------------|
| Kinerja Keuangan    | 4,26 | Sangat Baik |
| Kinerja Operasional | 4,29 | Sangat Baik |
| Total               | 4,27 | Sangat Baik |

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan PLS, ditemukan bahwa semua indikator empirik yang digunakan telah memenuhi pengujian *outer model* yang meliputi *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*.

a. *Convergent Validity*

Suatu indikator dikatakan memenuhi *convergent validity* jika mempunyai nilai loading di atas 0.5. Berikut ini hasil validitas konvergen untuk variabel *Activity Based Costing*, keunggulan bersaing, dan kinerja perusahaan pada perusahaan di Surabaya yang dapat dilihat pada Tabel 1.

**Tabel 4: Nilai Outer Loading**

|     | <i>Activity Based Costing</i> | Keunggulan Bersaing | Kinerja Organisasi |
|-----|-------------------------------|---------------------|--------------------|
| X1  | 0,757778                      |                     |                    |
| X2  | 0,614931                      |                     |                    |
| X3  | 0,746170                      |                     |                    |
| X4  | 0,582680                      |                     |                    |
| X5  | 0,762091                      |                     |                    |
| X6  | 0,798046                      |                     |                    |
| X7  | 0,806759                      |                     |                    |
| X8  | 0,747535                      |                     |                    |
| X9  | 0,800970                      |                     |                    |
| X10 | 0,570237                      |                     |                    |
| Y1  |                               | 0,685826            |                    |
| Y2  |                               | 0,686944            |                    |
| Y3  |                               | 0,525354            |                    |
| Y4  |                               | 0,631960            |                    |
| Y5  |                               | 0,571013            |                    |
| Y6  |                               | 0,548336            |                    |
| Y7  |                               | 0,657512            |                    |
| Y8  |                               | 0,591719            |                    |
| Y9  |                               | 0,695919            |                    |
| Y10 |                               | 0,645755            |                    |
| Z1  |                               |                     | 0,744387           |
| Z2  |                               |                     | 0,553475           |
| Z3  |                               |                     | 0,636439           |
| Z4  |                               |                     | 0,739401           |
| Z5  |                               |                     | 0,751510           |
| Z6  |                               |                     | 0,522890           |
| Z7  |                               |                     | 0,761674           |

|     |  |  |          |
|-----|--|--|----------|
| Z8  |  |  | 0,685601 |
| Z9  |  |  | 0,699724 |
| Z10 |  |  | 0,601920 |

Berdasarkan tabel di atas, semua indikator pada variabel *Activity Based Costing*, keunggulan bersaing, dan kinerja perusahaan memiliki *outer loading* lebih besar dari 0.5. Hal ini berarti setiap indikator yang mengukur *budgeting participation* sudah memenuhi validitas konvergen (*convergent validity*).

b. *Discriminant Validity*

Pengukuran *discriminant validity* dinilai berdasarkan pengukuran *cross loading* dengan konstruk.

**Tabel 5: Nilai cross loading**

|     | <i>Activity Based Costing</i> | Keunggulan Bersaing | Kinerja Organisasi |
|-----|-------------------------------|---------------------|--------------------|
| X1  | 0,757778                      | 0,467089            | 0,477016           |
| X2  | 0,614931                      | 0,322425            | 0,271944           |
| X3  | 0,746170                      | 0,401379            | 0,359470           |
| X4  | 0,582680                      | 0,412504            | 0,293010           |
| X5  | 0,762091                      | 0,476021            | 0,449799           |
| X6  | 0,798046                      | 0,470716            | 0,541100           |
| X7  | 0,806759                      | 0,400684            | 0,414794           |
| X8  | 0,747535                      | 0,496719            | 0,364912           |
| X9  | 0,800970                      | 0,370217            | 0,408430           |
| X10 | 0,570237                      | 0,273923            | 0,282174           |
| Y1  | 0,428747                      | 0,685826            | 0,444059           |
| Y2  | 0,500509                      | 0,686944            | 0,378007           |
| Y3  | 0,157248                      | 0,525354            | 0,145794           |
| Y4  | 0,256774                      | 0,631960            | 0,269240           |
| Y5  | 0,333364                      | 0,571013            | 0,198893           |
| Y6  | 0,193128                      | 0,548336            | 0,220380           |
| Y7  | 0,480487                      | 0,657512            | 0,329371           |
| Y8  | 0,239587                      | 0,591719            | 0,409490           |
| Y9  | 0,461867                      | 0,695919            | 0,575471           |
| Y10 | 0,297508                      | 0,645755            | 0,476080           |
| Z1  | 0,438266                      | 0,503922            | 0,744387           |
| Z2  | 0,229407                      | 0,287280            | 0,553475           |
| Z3  | 0,272617                      | 0,436732            | 0,636439           |
| Z4  | 0,382610                      | 0,521181            | 0,739401           |
| Z5  | 0,477188                      | 0,377780            | 0,751510           |
| Z6  | 0,330889                      | 0,256433            | 0,522890           |
| Z7  | 0,441431                      | 0,563700            | 0,761674           |
| Z8  | 0,366764                      | 0,340823            | 0,685601           |
| Z9  | 0,379747                      | 0,322077            | 0,699724           |
| Z10 | 0,307201                      | 0,253395            | 0,601920           |

Dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa korelasi konstruk *Activity Based Costing* dengan indikatornya (X1, X2, X3, X4, X5, X6, X7, X8, X9, X10) lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi indikator *Activity Based Costing* dengan konstruk lainnya (keunggulan bersaing dan kinerja organisasi). Selain itu, korelasi konstruk keunggulan bersaing dengan indikatornya (Y1, Y2, Y3, Y4, Y5, Y6, Y7, Y8, Y9, Y10) juga lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi indikator

keunggulan bersaing dengan konstruk *Activity Based Costing* dan kinerja perusahaan. Hal tersebut juga berlaku untuk korelasi konstruk kinerja perusahaan dengan indikatornya (Z1, Z2, Z3, Z4, Z5, Z6, Z7, Z8, Z9, Z10) yang menunjukkan hasil lebih tinggi dibandingkan korelasi indikator kinerja perusahaan dengan konstruk *Activity Based Costing* dan keunggulan bersaing. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa konstruk laten (ABC, KB dan KP) dapat memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik dibandingkan dengan indikator di blok lainnya.

Selain itu, pengujian *discriminant validity* dapat juga dinilai dengan melihat nilai akar *average variance extracted* (AVE) untuk setiap konstruk dan dibandingkan dengan korelasi antar konstruk.

**Tabel 6: Korelasi Antar Konstruk dan Average Variance Extracted (AVE)**

|                               | <i>Activity Based Costing</i> | <i>Keunggulan Bersaing</i> | <i>Kinerja Perusahaan</i> | AVE   | AKAR AVE |
|-------------------------------|-------------------------------|----------------------------|---------------------------|-------|----------|
| <i>Activity Based Costing</i> | 1,000                         |                            |                           | 0,524 | 0,723    |
| <i>Keunggulan Bersaing</i>    | 0,574                         | 1,000                      |                           | 0,392 | 0,626    |
| <i>Kinerja Perusahaan</i>     | 0,547                         | 0,596                      | 1,000                     | 0,455 | 0,674    |

Berdasarkan Tabel 4.14 di atas, dapat dilihat bahwa nilai akar AVE *Activity Based Costing* adalah sebesar 0,732 lebih tinggi daripada korelasi antara konstruk *Activity Based Costing* dengan Keunggulan Bersaing sebesar 0,574. Begitu pula dengan nilai akar AVE Keunggulan Bersaing sebesar 0,626 lebih tinggi daripada korelasi antara konstruk *Activity Based Costing* dengan Keunggulan Bersaing sebesar 0,574.

Untuk korelasi antara *Activity Based Costing* dengan Kinerja Perusahaan sebesar 0,547, apabila dibandingkan dengan nilai akar AVE *Activity Based Costing* sebesar 0,732 dan nilai akar AVE Kinerja Organisasi sebesar 0,674, dapat dilihat bahwa nilai akar AVE untuk *Activity Based Costing* dan Kinerja Perusahaan lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antar kedua konstruk tersebut.

Untuk korelasi antara konstruk Keunggulan Bersaing dengan Kinerja Perusahaan sebesar 0,596, apabila dibandingkan dengan nilai akar AVE Keunggulan Bersaing sebesar 0,626 dan nilai akar AVE Kinerja Perusahaan sebesar 0,674, dapat dilihat bahwa nilai akar AVE untuk Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antar konstruk tersebut.

Berdasarkan pada penjelasan di bab sebelumnya, bahwa model dikatakan memiliki *discriminant validity* yang baik jika akar AVE setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya maka dari hasil output di atas dapat

dikatakan bahwa model memiliki *discriminant validity* yang baik karena telah memenuhi kriteria yang telah ditentukan.

### C. Composite Reliability

*Composite reliability* menguji nilai reliabilitas antara blok indikator dari konstruk yang membentuknya.

**Tabel 7: Composite Reliability**

|                               | <i>Composite Reliability</i> |
|-------------------------------|------------------------------|
| <i>Activity Based Costing</i> | 0,915                        |
| <i>Keunggulan Bersaing</i>    | 0,865                        |
| <i>Kinerja Perusahaan</i>     | 0,891                        |

Berdasarkan tabel di atas, tampak terlihat dari output bahwa nilai *composite reliability* untuk variabel *Activity Based Costing* sebesar 0,915, variabel Keunggulan Bersaing sebesar 0,865, dan variabel Kinerja Perusahaan sebesar 0,891, dimana ketiga nilai tersebut semuanya lebih besar dari 0,6. Dengan demikian model dalam penelitian ini telah memenuhi *composite reliability*.

Selanjutnya, dilakukan *inner model* atau model struktural dengan melihat presentase varian yang dijelaskan yaitu dengan melihat  $R^2$  untuk konstruk laten dependen, Stone-Geisser *Q-square test* dan juga melihat besarnya koefisien parameter jalur strukturalnya. Berdasarkan pengolahan data dengan PLS, dihasilkan nilai koefisien determinasi (R-square) pada tabel di bawah ini :

**Tabel 8: R-Square**

|                            | R-Square |
|----------------------------|----------|
| <i>Keunggulan Bersaing</i> | 0,330    |
| <i>Kinerja Perusahaan</i>  | 0,418    |

*Goodness of fit* pada PLS dapat diketahui dari nilai  $Q^2$ . Nilai  $Q^2$  memiliki arti yang sama dengan koefisien determinasi (R-square /  $R^2$ ) dalam analisis regresi. Semakin tinggi  $R^2$ , maka model dapat dikatakan semakin fit dengan data.

Dari tabel di atas, dapat diketahui nilai  $Q^2$  sebagai berikut :

$$Q^2 = 1 - [(1 - 0.330^2)(1 - 0.418^2)]$$

$$Q^2 = 0.265 = 26,5\%$$

Pada model penelitian ini nilai R-square yang dihasilkan pada persamaan *Keunggulan Bersaing* adalah 0,330, artinya pengaruh *Activity Based Costing* terhadap Keunggulan Bersaing sebesar 33% Nilai R-square yang dihasilkan pada persamaan Kinerja Organisasi adalah sebesar 0,418, artinya pengaruh *Activity Based Costing* terhadap Kinerja Perusahaan sebesar 41,8%.

Dari model pada penelitian ini, diketahui bahwa nilai  $Q^2$  sebesar 26,5%, dimana nilai dari Q-square > 0 yang artinya model yang digunakan dalam penelitian ini dapat menjelaskan informasi yang terkandung dalam data sebesar 26,5%. Berdasarkan

hasil ini, model struktural pada penelitian telah memiliki *goodness of fit* yang baik.

Evaluasi untuk *inner model* yang selanjutnya adalah melihat koefisien jalur (*path coefficient*) pada tabel di bawah ini:

**Tabel 9: Hasil Path Coefficient**

|          | <i>Original Sample (O)</i> | <i>Sample Mean (M)</i> | <i>Standard Deviation (STDEV)</i> | <i>Standard Error (STERR)</i> | <i>T-statistic ((O/STERR))</i> |
|----------|----------------------------|------------------------|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------------------|
| ABC → KB | 0,574                      | 0,610                  | 0,066                             | 0,066                         | 8,597                          |
| ABC → KP | 0,305                      | 0,315                  | 0,125                             | 0,125                         | 2,428                          |
| KB → KP  | 0,420                      | 0,427                  | 0,111                             | 0,111                         | 3,763                          |

Hasil estimasi *inner weight* pada pengaruh *Activity Based Costing* terhadap Keunggulan Bersaing menunjukkan nilai T-statistics sebesar 8.597, dimana nilai tersebut lebih besar dari 1,96. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh positif *Activity Based Costing* terhadap Keunggulan Bersaing pada perusahaan di Surabaya signifikan. Selain itu, nilai *original sample* sebesar 0,574, dimana nilai tersebut positif. Hal ini menunjukkan bahwa *Activity Based Costing* berpengaruh positif terhadap Keunggulan Bersaing pada perusahaan di Surabaya. Dengan demikian, Hipotesis penelitian yang menyatakan diduga bahwa *Activity Based Costing* berpengaruh terhadap Keunggulan Bersaing pada perusahaan di Surabaya terbukti (H<sub>1</sub> diterima).

Hasil estimasi *inner weight* pada pengaruh Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Perusahaan menunjukkan nilai T-statistics sebesar 3,763, dimana nilai tersebut lebih besar dari 1.96. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Perusahaan pada perusahaan di Surabaya signifikan. Selain itu, nilai *original sample* sebesar 0,420, dimana nilai tersebut positif. Hal ini menunjukkan bahwa Keunggulan Bersaing berpengaruh positif terhadap Kinerja Perusahaan pada perusahaan di Surabaya. Dengan demikian, hipotesis penelitian yang menyatakan diduga bahwa Keunggulan Bersaing berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan pada perusahaan di Surabaya terbukti (H<sub>2</sub> diterima).

Hasil estimasi *inner weight* pada pengaruh *Activity Based Costing* terhadap Kinerja Perusahaan menunjukkan nilai T-statistics sebesar 2,428, dimana nilai tersebut lebih besar dari 1.96. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh *Activity Based Costing* terhadap Kinerja Perusahaan pada perusahaan di Surabaya signifikan. Selain itu, nilai *original sample* sebesar 0,305, dimana nilai tersebut positif. Hal ini menunjukkan bahwa *Activity Based Costing* berpengaruh positif terhadap Kinerja Perusahaan pada perusahaan di Surabaya. Dengan demikian, hipotesis penelitian yang menyatakan diduga bahwa *Activity Based Costing* berpengaruh terhadap Kinerja

Perusahaan pada perusahaan di Surabaya terbukti (H<sub>3</sub> diterima).

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil perhitungan dan pengujian hipotesis pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Terdapat pengaruh antara *Activity Based Costing* terhadap keunggulan bersaing dimana penerapan *Activity Based Costing* pada perusahaan di Surabaya yang baik akan mampu meningkatkan keunggulan bersaing yang dimiliki oleh perusahaan.
- 2) Terdapat pengaruh antara keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan dimana peningkatan keunggulan bersaing perusahaan akan mampu meningkatkan kinerja perusahaan pula.
- 3) Terdapat pengaruh antara *Activity Based Costing* terhadap Kinerja Perusahaan. dimana penerapan *Activity Based Costing* yang baik akan mampu meningkatkan kinerja perusahaan, baik dari kinerja keuangan maupun operasionalnya.

## Saran

1. Perusahaan harus tetap mempertahankan penggunaan *Activity Based Costing* untuk memperoleh keunggulan bersaing, karena dengan adanya keunggulan bersaing perusahaan dapat meningkatkan kinerja perusahaan di perusahaannya. Karena berdasarkan penelitian yang dilakukan diketahui bahwa *Activity Based Costing* berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Dan keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.
2. Pada Indikator *Activity Based Costing* terdapat indikator yang memiliki nilai terkecil yaitu pada indikator *training*. Berdasarkan penelitian ini, maka perusahaan-perusahaan harusnya lebih banyak lagi memberikan pengetahuan-pengetahuan kepada karyawan mengenai keunggulan dari *Activity Based Costing* dan kebutuhan untuk implementasi *Activity Based Costing* di perusahaan. Agar tercapai kesuksesan dalam implementasi *Activity Based Costing*.
3. Pada indikator kinerja perusahaan, nilai indikator terkecil terdapat pada indikator kinerja keuangan (pertumbuhan penjualan) dan kinerja operasional (pangsa pasar). Berdasarkan penelitian ini, maka perusahaan-perusahaan harusnya lebih kreatif lagi untuk meningkatkan volume penjualan di perusahaan mereka seperti dengan memperkenalkan produk dengan iklan-iklan yang menarik dimata konsumen, produk/jasa yang ditawarkan harus sesuai dan menarik minat para konsumen untuk membeli, dan harga yang ditawarkan lebih ditekan lagi. Dengan begitu,

selain pertumbuhan penjualan meningkat karena para konsumen tertarik dengan produk/jasa yang ditawarkan, secara tidak langsung pangsa pasar perusahaan juga akan meningkat.

4. Untuk peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian mengenai *Activity Based Costing*, harus menambahkan beberapa variabel lagi selain variabel keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan. Karena dari hasil analisa yang dilakukan, diketahui bahwa masih ada lagi 39% dari model struktural yang dijelaskan oleh faktor lain.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Agha, S. (2012). Effect of Core Competence on Competitive Advantage and Organizational Performance. *International Journal of Business and Management*, 7(1), 192-204.
- Antony, J.P. & Bhattacharyya, S. (2010). Measuring organizational performance and organizational excellence of SMEs-Part 2: an empirical study on SMEs in India. *Measuring Business Excellence*, 14(3), 42-52.
- Baykasoglu, A. & Kaplanoglu, V. (2008). Application of Activity Based Costing to a land transportation company: A case study. *Int. J. Production Economics* 116, 308-324.
- Bergman, R.L. (1995). Integrating marketing, operations, and purchasing to create value. *Omega* 23(2), 159-172.
- Bjornenak, T. & Mitchell, F. (1999). A Study of the Development of the Activity-Based Costing Journal Literature 1987-1998, *Working Paper*, University of Pittsburgh.
- Blocher, E.J., Edward J., Chen, K.H., Cokins, G., & Lin. T.W. (2005). *Manajemen Biaya: Penekanan Strategis*. (Edisi Ketiga). Jakarta: Salemba Empat.
- Bogdanoiu, C., (2009). Activity Based Cost From The Perspective Of Competitive Advantage. *Journal Of Applied Economic Sciences*, 4(7), 5-11.
- Chongruksut, W. (2002). *The Adoption Of Activity-Based Costing In Thailand*. Unpublished undergraduate thesis, School Of Accounting Finance. Victoria University.
- Chen, Y.C., Leu, D.J., & Chiou, H.C. (2006). The Impact of E-Supply Chain Capability On Competitive Advantage And Organizational Performance. *International Journal of Electronic Business Management*, 4(5), 419-427.
- Daft, R.L. (2000). *Organization Theory and Design*. (7th ed.). U.S.A: South-Western College Publishing, Thomson Learning.
- Dicky, Yoanes dan Martusa, Riki. (2011). Penerapan Activity Based Costing (ABC) System Dalam Perhitungan Profitabilitas Produk. *Jurnal Akuntansi*, 3(1), 69-89.
- Garrison, R.H., Noreen, E.W., Brewer, P.C. (2006). *Akuntansi Manajerial (11th ed)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali, Imam. (2011). *Structural equation modelling metode alternatif dengan Partial Least Square*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasson, D., & Arnetz, B. B. (2005). Validation and findings comparing VAS vs. likert scales for psychosocial measurements. *International Electronic Journal of Health Education*, 8, 178-192.
- Hilton, R. W., Michael, M.W., & Frank, S.H. (2003). *Cost Management: Strategies for Business Decisions*. New York: The McGraw Hill Companies Inc.
- Jahanshahi, A.A., Rezaei, M., Nawaser, K., Ranjbar, V., & Pitamber, B.K. (2012). Analyzing the effects of electronic commerce on organizational performance: evidence from small and medium enterprises. *African Journal of Business Management*, 6(15), 6486-6496.
- Kennedy, T. & Affleck-Graves, J. (2001). The Impact Of Activity Based Costing Techniques On Firm Performance. *Journal Of Management Accounting Research*, 13, 12-45.
- Kim, Y.W & Ballard, G., (2001). Activity Based Costing And Its Application To Lean Construction. *Proceedings of the 9th annual conference of the International Group for Lean Cosntruction*. Singapore: The University of Singapore.
- Lemeshow, S., David W.H.Jr. (1997). Besar Sampel Dalam Penelitian Kesehatan. Yogyakarta: Gadjahmada University Press.
- Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T.S., dan Rao, S.S. (2006). The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance. *The International Journal of Management Science*, 107-124.
- Marismiyati. (2011). Penerapan Metode Activity-Based Costing System Dalam Menentukan Harga. *Jurnal Ekonomi dan Informasi Akuntansi (Jenius)*, 1(1), 22-45.
- Porter, M.E. (1985). *Competitive Advantage Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.
- Reimann & Benard C. (1990). The ABC of Accounting of Value Creation, *ABI/INFORM Research*, 33-34.
- Rogers, E.W. & Wright, P.M. (1998). Measuring Organizational Performance in Strategic Human Resource Management: Looking Beyond the Lamppost. *CAHRS Working Paper Series*, 135.

- Segovia, J.J., Khataie, A.H. (2011). The Financial Performance Effects of Activity-Based Costing/Management In The Telecommunications Industry. *Society of Interdisciplinary Business Research*, 1-6.
- Siswanto. (2004). Activity Based Costing Sebagai Metode Alternatif Meraih Keunggulan Kompetitif. *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia*, 3(1), 71-77.
- Sugiyono. (2012). *Metode penelitian bisnis (pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sumarsid. (2011). Pendekatan Metode Activity Based Costing Pada Perencanaan Harga Pokok Produksi Untuk Memperoleh Keunggulan Bersaing. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen dan Kewirausahaan "Optimal"*, 5(1), 71-90.
- Supriyono. (1997). *Akuntansi Biaya dan Akuntansi Manajemen Untuk Teknologi Maju dan Globalisasi (Edisi 1)*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Tandiontong, Mathius. & Lestari, Ardisa. (2011). Penerapan Activity-Based Costing System Dalam Perhitungan Harga Pokok Terhadap Peningkatan Profitabilitas Perusahaan (Study Kasus pada PT Retno Muda Pelumas Prima Tegal). *Akurat Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 5.
- Tracey, M., Vonderembse, M.A., dan Lim, J.S. (1999). Manufacturing technology and strategy formulation: keys to enhancing competitiveness and improving performance. *Jurnal of Operations Management* 17, 411-428.
- Wijayanti, Ratna. (2011). *Penerapan Activity-Based Costing Sysyem Untuk Menentukan Harga Pokok Produksi Pada PT. Industri Sandang Nusantara Unit Patal Secang*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Zaman, M. (2009). The Impact Of Activity Based Costing On Firm Performance: The Australian Experience. *International Review Of Business Research Papers*, 5(4), 200-208.