**PENGARUH MANAJEMEN BIAYA INTERNAL, INTEGRASI SISTEM INFORMASI DAN KAPASITAS DAYA SERAP TERHADAP INTER ORGANIZATIONAL COST MANAGEMENT DALAM RANTAI PASOKAN**

**(Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur di Provinsi Banten)**

**Mulyanah**

**Imam Abu Hanifah**

**Khoirunnisa Jauharatul Ummah**

*(Fakultas Ekonomi Universitas Sultan Ageng Tirtayasa)*

E-mail : mulya\_nah@yahoo.co.id

***Abstract***

*This study aimed to examine the effect of internal cost management, integration of information systems and the capacity of absorption of inter-organizational cost management in the supply chain. Of the 125 questionnaires distributed, the number of questionnaires returned was 42 questionnaire (33.6%). The data is processed by using Structural Equation Modeling (SEM) by using a software program Partial Least Square (PLS). This study was conducted in Manufacturing company located in Banten province, with the object of study in all managers. This study uses survey research with primary data collection using the questionnaire.*

*Results from this study revealed that the variable internal cost management, integration of information systems and communication of climate variables, communication networks and the search for knowledge that is part of the capacity of absorption positive effect on inter-organizational cost management in the supply chain.*

***Keywords:*** *Internal Cost Management, Information System Integration, Absorption Capacity and Inter Organizational Cost Management.*

**PENDAHULUAN**

Beberapa tahun terakhir ini telah terjadi ketidakpastian dan ketidakstabilan berkenaan tentang batasan organisasi. Baik sektor publik maupun swasta keduanya telah melakukan kegiatan outsourcing dan telah terlibat dalam bentuk-bentuk baru dari kerjasama dengan pihak lain. Hal ini menyebabkan meningkatnya minat dalam konsep *Inter organizational cost management* (IOCM), yang melibatkan tindakan kooperatif antara pembeli dan pemasok untuk mencapai tujuan dalam pengurangan biaya dan menciptakan nilai (Coad & Cullen, 2006).

Beberapa penelitian mengatakan bahwa pengelolaan biaya antar organisasi memiliki teknik yang dapat mengelola batas persediaan dan berperan sebagai sumber daya organisasi yang digunakan untuk menciptakan nilai baik dalam perusahaan (Fayard et al., 2012).Penelitian sebelumnya menyatakan, bahwa pada kegiatan yang berkaitan dengan IOCM dengan melibatkan pengelolaan yang dikendalikan oleh ICM sulit untuk difokuskan, seringkali kegiatan mengarah pada kegiatan internal perusahaan saja.Secara umum, maka dari itu penelitian ini mengungkapkan bagaimana praktek IOCM dapat mengelola satu atau dua kegiatan dalam pengelolaan biaya antar perusahaan, dan kegiatan ini diharapkan dapat lebih spesifik dalam mengatur batasan-batasan aset fisik yang ditempatkan di mitra perusahaan (Cooper & Slagmulder, 2004).

Manajemen biaya internal, kapasitas daya serap yang terdiri dari iklim komunikasi, jaringan komunikasi dan mencari pengetahuan serta integrasi sistem informasi mengaktifkan keseluruhan sumber daya IOCM dan sumber daya ini sendiri saling berkaitan.Manajemen biaya internal adalah portofolio kegiatan dan rutinitas yang memungkinkan organisasi untuk mengelola biaya internal mereka dan membuat keputusan manajemen biaya (Fayard et al., 2012), sedangkan kapasitas daya serap merupakan kemampuan perusahaan untuk mengakui nilai perusahaan, mengasimilasi informasi eksternal baru dan menerapkanya untuk tujuan komersial (Cohen dan Levinthal, 1990). Sistem informasi yang terintegrasi membantu perusahaan dalam memfasilitasi berbagai informasi dan pelaksanaan transaksi antara anggota rantai pasokan agar lebih efisien dalam perencanaan, pelacakan, pemesanan, dan pengiriman informasi (Fayard et al., 2012).

Perusahan manufaktur saat ini mengalami pergeseran yang sangat signifikan dibidang cost dan quality. Perusahaan dihadapkan pada permintaan yang fluktuatif, dan variasi produk yang sangat banyak.Sehingga Persaingan yang ada sekarang menuntut perusahaan untuk tidak hanya berfokus pada kemampuan internal namun juga berfokus pada kolaborasi dengan pihak ekternal, baik supplier maupun distributor. Kolaborasi ini akan membantu perusahaan untuk dapat menghasilkan produk yang memenuhi criteria cost, quality dan delivery yang unggul di pasar.

Penelitian ini mengacu pada penelitian sebelumnya, yaitu dari penelitian D. Fayard et al (2012) yang berjudul “*Effect of internal cost management, information systems integration, and absorptive capacity on inter organizational cost management in supply chains*”. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada variabel yang diteliti, pada penelitian sebelumnya variabel *Internal Electronic Integration* dan *External Electronic Integration* dijelaskan secara terpisah, sedangkan dalam penelitian ini kedua variabel tersebut dijadikan variabel integrasi sistem informasi karena variabel integrasi sistem informasi telah mencakup kedua variabel tersebut. Serta dalam penelitian ini ada satu variabel yang dipangkas yaitu variabel *size*. Variabel *size* dihilangkan karena menurut Baronand Kenny (1986) dalam (Fayard et al., 2012) menyatakan bahwa tidak menemukan hubungan yang signifikan secara statistik antara control variable of *size* dan IOCM. Oleh karena itu dalam penelitian ini tidak memasukkan variabel size sebagai variabel kontrol dari IOCM.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah variabel manajemen biaya internal, integrasi sistem informasi dan kapasitas daya serap berpengaruh terhadap *Inter Organizational Cost Management* dalam rantai pasokan pada perusahaan manufaktur di Provinsi Banten dan memberikan panduan bagi perusahaan yang tertarik dalam mengelola biaya antar-organisasi dengan mitra rantai pasokan. Penelitian ini memanfaatkan pandangan perusahaan berbasis sumber daya untuk mengembangkan dan menguji kerangka tentang sumber daya yang diperlukan untuk menjalankan sumber daya IOCM (Fayard et al., 2012).

**PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

Sebuah sumber manajemen biaya internal dapat digambarkan sebagai portofolio kegiatan dan rutinitas yang memungkinkan organisasi untuk mengelola biaya internal mereka dan membuat keputusan pengelolaan biaya. Mengingat bahwa *IOCM* telah digambarkan sebagai perpanjangan antar-organisasi kegiatan manajemen biaya internal (Cooper & Slagmulder, 2004), bahwa organisasi dengan kemampuan yang kuat dalam mengelola biaya internal dapat memanfaatkan pengetahuan dan pengalaman mereka untuk mengembangkan kegiatan *IOCM* yang serupa. Dapat dikatakan, perencanaan dan kemampuan pengendalian pengolahan sama penting untuk mengelola biaya internal agar dapat diterapkan untuk *IOCM* (Fayard et al, 2012).

Teknik manajemen biaya internal tradisional lain adalah *Target Costing* (Fayard et al, 2012). Blocher, et al (2010) mendefinisikan *Target Costing* sebagai pendekatan terstruktur dalam menentukan biaya yang diharapkan untuk suatu produk berdasarkan harga yang kompetitif, sehingga produk tersebut dapat memperoleh laba yang diharapkan. Jadi, biaya ditentukan oleh harga. Perusahaan yang menggunakan perhitungan biaya berdasarkan target harus sering menerapkan ukuran-ukuran penurunan biaya yang ketat atau merancang ulang produk atau proses produksi agar dapat mengikuti harga pasar dan tetap memperoleh laba.Secara tradisional, *target costing* adalah program manajemen biaya internal yang tidak aktif melibatkan mitra rantai pasokan. Namun, beberapa penelitian menunjukkan bahwa *target costing* dapat diperpanjang ke ranah antar-organisasi, untuk bersama-sama saling berbagi sumber daya (Fayard, et al 2012).

Fayard et al (2012) menemukan bahwa manfaat nyata dari *Kaizen costing* antar-organisasi dapat direalisasikan ketika perusahaan dalam rantai pasokan bekerja sama untuk mencari solusi *low-cost* baru yang tidak dapat diidentifikasi secara terpisah oleh mereka.Guildinget al (2000) lebih mengklasifikasikan *Kaizen costing* sebagai praktik akuntansi manajemen strategis bila berfokus pada eksternal, berorientasi pendekatan pasar dan berkaitan erat dengan pencarian keunggulan kompetitif.

Teknik lainnya adalah *Open Book Accounting* yang mengacu pada praktek mitra rantai pasokan yang membuka informasi akuntansi internal mereka satu sama lain dalam rangka mendukung kolaborasi aktif untuk akhirnya menemukan penggunaan terbaik dari sumber daya mereka bersama atau menemukan cara yang paling efisien untuk memproses transaksi dan mengelola biaya antar-organisasi (Fatyard et al, 2012).

Singkatnya, ada literatur yang cukup besar menunjukkan bahwa kegiatan manajemen biaya internal dapat diperluas ke lingkungan antar-organisasi. pengetahuan dan pengalaman dalam menggunakan sumber daya manajemen biaya internal dapat diperpanjang untuk membangun sumber daya antar-organisasi untuk mengelola biaya rantai pasokan mitra untuk kepentingan gabungan mereka. Dengan demikian, peneliti mengharapkan kemampuan organisasi untuk mengelola biaya internal untuk menjadi penting atau pendukung dari *IOCM*. Oleh karena itu timbullah hipotesis:

H1: Ada pengaruh positif antara manajemen biaya internal terhadap*IOCM*.

Iklim komunikasi termasuk kepercayaan, komunikasi terbuka, dan semangat keadilan di mana ide-ide dapat dibagi dan diterima antar pihak (Tu et al., 2006). Sejumlah penelitian sebelumnya secara konsisten menunjukkan pentingnya kepercayaan antara perusahaan mitra karena mereka terlibat dalam kerjasama antar-organisasi seperti *IOCM* (Fayard et al, 2012). Kepercayaan merupakan sebuah prasyarat untuk berbagi pengetahuan (informasi), serta hasil dari berbagi pengetahuan melalui interaksi berulang-ulang dan pertukaran melalui hubungan organisasi rantai pasok (Cooper & Slagmulder, 2004).

Kepercayaan juga berfungsi sebagai alternatif untuk hubungan pengendalian antar-organisasi yang lebih formal dan kegiatan (Van der Meer- Kooistra & Vosselman, 2000) dan penting dalam membentuk aliansi yang efektif (Ireland et al., 2002). Misalnya, iklim keterbukaan dapat meningkatkan *IOCM* dengan memungkinkan mitra rantai suplai untuk berbagi informasi hak milik (misalnya biaya, permintaan, dan informasi perencanaan), mempelajari lebih lanjut tentang satu sama lain dan memfasilitasi kolaborasi serta kerjasama pada pengembangan produk dan desain (Mentzer et al., 2000).

Berbagi informasi dari waktu ke waktu dapat meningkatkan kepercayaan antar mitra. Dengan demikian, kepercayaan membutuhkan waktu untuk berkembang (Cooper & Slagmulder, 2004). Lengnick-Hall (1998) berpendapat bahwa kepercayaan dikembangkan melalui komunikasi yang efektif merupakan sumber daya penting yang dapat menyebabkan keunggulan kompetitif bagi kedua mtra dalam sebuah relasi yang antar-organisasi.

Demikian juga menurut Mouritsen et al. (2001) mengidentifikasi rasa kepercayaan sangat tinggi antara mitra sebagai prasyarat penting untuk *Open Book Accounting* dalam kegiatan *IOCM* dan diimplementasikan secara efektif antar mitra. Dengan goodwill kepercayaan, mitra memiliki komitmen untuk terbuka satu sama lain dan tidak ada janji eksplisit yang harus dipenuhi seperti dalam kontrak kepercayaan atau standar yang telah ditetapkan untuk mematuhi seperti dalam kepercayaan kompetensi. Vosselman dan van der Meer-Kooistra (2009) bahkan konsep akuntansi sebagai teknologi membangun kepercayaan yang menghasilkan hubungan transaksional antar-perusahaan yang stabil dan tahan lama. Dengan demikian, iklim komunikasi (yang mencakup kepercayaan sebagai aspek daya serap) merupakan sumber daya yang sangat penting antar-organisasi dengan tujuan akhir meningkatkan nilai perusahaan dalam rantai pasok oleh karena itu dapat ditarik hipotesis:

H2: Ada pengaruh positif antara iklim komunikasi terhadap*IOCM*.

Jaringan (atau pengetahuan) komunikasi adalah dimensi daya serap yang menggambarkan frekuensi dan kedalaman atau komunikasi antara dua pihak. Jaringan komunikasi juga mengacu pada aliran dan prosedur untuk berbagi informasi menemukan dan dalam batas organisasi dari hubungan sudut pandang manusia dan dibedakan dari infrastruktrur teknis(Fayard et al, 2012). Sebagai jaringan interaksi antar-pribadi dan hubungan antara perusahaan mitra, jaringan komunikasi telah diidentifikasi penting sebagai bagi perusahaan-perusahaan untuk terlibat bekerjasama antar-organisasi seperti *IOCM* (Fayard et al, 2012). Saluran komunikasi yang terbuka dan efektif dengan individu yang tepat dimana keahlian dan pengetahuan berada dalam perusahaan yang diperlukan untuk memperoleh informasi manajemen biaya yang relevan (Tu et al., 2006).

Ittner et al (1999) menemukan bahwa pertemuan yang sering dengan pemasok mengakibatkan peningkatan proses perencanaan bersama (kegiatan *IOCM*) dan cenderung meningkatkan kinerja perusahaan. Cooper dan Slagmulder (2004) menunjukkan bahwa komunikasi yang baik diperlukan ketika dua perusahaan ingin berhasil terlibat dalam identifikasi bersama, manajemen, dan resolusi masalah manajemen biaya. Tanpa proses komunikasi dan hubungan, sulit untuk berbagi informasi untuk mengelola biaya.Dengan demikian, jaringan komunikasi sebagai aspek kapasitas daya serap sumber daya penting untuk memungkinkan *IOCM*Oleh karena itu timbulah hipotesis:

H3 **:** Ada pengaruh positif antara jaringan komunikasi terhadap*IOCM*.

Mencari pengetahuan memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi dan menangkap pengetahuan yang relevan, merupakan aspek penting daya serap untuk kerjasama antar-organisasi seperti *IOCM* (Tu et al., 2006). Pengetahuan mencari adalah eksplorasi dan mencari ide-ide baru berwawasan ke luar yang dapat menyebabkan inovasi, yang memungkinkan perusahaan untuk merespon perubahan kondisi (Fayard et al, 2012). Cohen dan Levinthal (1990) menunjukkan bahwa mengintegrasikan pengetahuan eksternal sangat penting untuk pengetahuan mencari kegiatan. Dalam konteks penelitian ini, sebuah perusahaan mungkin mencari pengetahuan dari mitra rantai suplai mereka tentang bagaimana strategi manajemen biaya memanfaatkan antara kedua organisasi, dengan aktivitas pengetahuan mencari sendiri dianggap sumber daya.

Sumber daya ini dikembangkan melalui dan dimasukkan dalam rutinitas, sistem komunikasi, dan jaringan sosial yang diperlukan untuk menerapkan sumber daya antar organisasi. Banyak aspek sumber daya ini didasarkan pada hubungan dan bukan hanya aspek keuangan atau teknis kegiatan kerjasama dan kolaborasi antar-organisasi. Sumber daya ini, baik berdasarkan sumber daya organisasi sendiri, leverage dari mitra rantai, atau berdasarkan hubungan antar-organisasi, dapat bernilai, langka dan unik dan digunakan untuk kepentingan bersama dari semua dalam rantai pasokan. Dengan demikian, mencari pengetahuan penting dalam memungkinkan *IOCM* Oleh karena itu timbulah hipotesis:

H4 : Ada pengaruh positif antara mencari pengetahuan terhadap*IOCM*.

Sistem informasi yang terintegrasi dianggap penting dalam memungkinkan pengelolaan biaya di seluruh rantai pasokan (Fayard et al, 2012). Banyak kegiatan antar-organisasi memerlukan sistem informasi eksternal untuk mengontrol, bisnis bertransaksi, memberikan data, mengkoordinasikan kegiatan, dan untuk berkomunikasi dengan mitra rantai pasokan (Anderson, 2007 dalam Fayard et al, 2012).

Coad dan Cullen (2006) menunjukkan bahwa aset fisik seperti sistem informasi yang terintegrasi adalah sumber daya penting untuk mengelola sumber daya *IOCM*. Selain itu, Fayard et al. (2012) mengatakan bahwa sistem informasi memfasilitasi pertukaran informasi dan pelaksanaan transaksi antaranggota rantai persediaan agar perencanaan, pelacakan, pemesanan, dan informasi pengiriman lebih efisien.

Dari uraian tersebut di atas menunjukkan bahwa dengan adanya integrasi sistem informasi mempermudah adanya hubungan dengan mitra perusahaan dan memungkinkan kegiatan *IOCM*. Oleh karena itu dapat ditarik hipotesis :

H5 : Ada pengaruh positif antara integrasi sistem informasi terhadap *IOCM*

**METODE PENELITIAN**

**Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini yaitu perusahaan manufaktur di Provinsi Banten. Penelitian ini memilih jenis perusahaan manufaktur sebagai objek penelitiannya,karena perusahaan manufaktur merupakan perusahaan yang relatif besar dan juga memiliki proses produksi yang beragam mulai dari pengolahan bahan mentah menjadi barang setengah jadi sampai barang jadi yang siap pakai.Selain itu, dinamika perusahaan manufaktur dinilai lebih tinggi serta lebih memperhatikan strategi pengurangan biaya dalam aktivitas manajemennya.

Teknik penarikan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu atau sampel yang sengaja diambil dari populasi yang ada berdasarkan kriteria tertentu sesuai dengan tujuan penelitian.

Sampel penelitian ini adalah perusahaan manufaktur di Provinsi Banten yang terdaftar pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Banten dan termasuk perusahaan besar, serta berskala nasional dan menerapkan *IOCM*. dengan kriteria unit analisis sebagai berikut :

1. Manajer Personalia, manajer teknologi informasi, manajer keuangan, manajer produksi, dan manajer pemasaran yang bekerja pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di Dinas Perdagangan dan Perindustrian Provinsi banten dan termasuk dalam perusahaan besar.
2. Manajer Personalia, manajer teknologi informasi, manajer keuangan, manajer produksi, dan manajer pemasaran yang telah bekerja pada perusahaan selama lebih dari 2 tahun.

**Operasionalisasi Variabel**

Berikut ini ringkasan variabel penelitian dalam penelitian ini :

**Tabel1**

**Operasional Variabel**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Variabel** | **Definisi** | **Indikator** |
| Manajemen Biaya Internal | Sebuah portofolio kegiatan dan rutinitas yang memungkinkan organisasi untuk mengelola biaya internal mereka dan membuat keputusan manajemen biaya | 1. Penggunaan informasi biaya 2. standar kinerja dan anggaran 3. *Activity-Based Costing* (ABC) 4. informasi yang terkait *Activity-Based Management* 5. menggunakan *KaizenCosting* 6. *Target costing* 7. analisis kegiatan rantai nilai internal 8. desain ulang proses bisnis (*reengineering*) untuk mengelola biaya 9. TQM, Six Sigma atau proses lain untuk mengelola biaya terkait kualitas 10. Tindakan kinerja non-keuangan seperti *balanced scorecard* 11. *Activity-Based Costing* (ABC) untuk mengevaluasi biaya internal 12. langkah-langkah efisiensi untuk proses mengkonversi sumber daya 13. prosedur manajemen persediaan.   Brewer et al.(2007) |
| Kapasitas Daya Serap :   1. Iklim Komunikasi 2. Mencari Pengetahuan 3. Jaringan   Komunikasi | Kemampuan perusahaan untuk mengakui nilai baru, mengasimilasi informasi manajemen biaya eksternal, , dan menerapkannya pada ujung komersial (Cohen & Levinthal, 1990)  Iklim komunikasi meliputi kepercayaan, dan keterbukaan komunikasi, dan semangat keadilan di mana ide-ide dapat dibagi dan diterima antara pihak-pihak (Tu et al., 2006)  mengidentifikasi dan menangkap pengetahuan yang relevan, merupakan aspek penting daya serap untuk kerjasama antar-organisasi  Komunikasi (atau pengetahuan) adalah jaringan interaksi antar-pribadi dan hubungan antara mitra perusahaan | 1. Kepercayaan di kedua perusahaan 2. Komunikasi yang baik 3. Berbagi ide tentang manajemen biaya satu sama lain 4. Bersedia menerima ide-ide baru dari satu sama lain 5. Saling berhubungan satu sama lain Tu et al (2006), Vickery et al (2003), Dyer (1997) 6. Pengetahuan tentang biaya informasi 7. Informasi biaya untuk meningkatkan kegiatan bisnis 8. Mencari praktik manajemen biaya yang terbaik untuk diterapkan di perusahaan 9. Informasi biaya yang disebabkan oleh kedua perusahaan 10. Mengetahui orang yang tepat di mitra perusahaan yang dapat memberikan informasi manajemen biaya 11. Karyawan dalam mitra perusahaan tahu orang yang tepat di perusahaan yang dapat memberikan informasi manajemen biaya |
| Integrasi Sistem informasi | Integrasi sistem informasi adalah sebuah sistem yang saling keterkaitan antar sub sistem sehingga informasi dari satu sistem secara rutin dapat disalurkan ke sistem yang lain. | 1. Sistem informasi yang memantau perusahan 2. Kemudahan dalam memperoleh data 3. Perubahan status secara otomatis 4. Informasi dari berbagai database 5. Memfasilitasi sistem pertukaran Informasi 6. Mendukung sistem informasi antar perusahaan 7. Sistem informasi perusahaan yang terhubung ke sistem perusahaan mitra 8. Sistem perusahaan yang mudah mengirimkan, mengintegtrasi dan memproses data. Vickery et al.(2003) |
| *Inter Organizational Cost Management* | *IOCM* terdiri dari satu atau lebih kegiatan yang memungkinkan organisasi untuk mengelola biaya yang melampaui batas-batas mereka (Coad & Cullen, 2006; Cooper dan Slagmulder, 2004) | 1. Menganalisis informasi biaya 2. Mengembangkan permintaan umum, penjualan atau perkiraan urutan 3. Pengukuran biaya 4. Penggunaan informasi 5. Terlibat dalam *Kaizen Costing* 6. Menggunakan target costing 7. Terlibat dalam biaya penyelidikan 8. terlibat dalam fungsi-harga berkualitas trade-off 9. Terlibat dalam *open-book accounting* 10. Melakukan desain ulang proses bisnis Proses just-in-Time 11. Proses mengelola dan *control inventory levels* 12. Penempatan asset dan karyawan 13. Kolaborasi dan koordinasi 14. Membina dan mengembangkan kegiatan *IOCM* 15. mengelola biaya kualitas dalam *Value Chain* antar-organisasi. 16. Mengelola *quality cost* dalam rantai nilai antar-organisasi   Marquez, Bianchi, and Gupta (2004) |

Sumber : Data diolah 2015

**HASIL PENELITIAN**

**Pengujian Hipotesis melalui *Outer Model***

Menilai *outer model* dalam PLS, terdapat tiga kriteria, salah satunya adalah melihat *Convergent Validity* sedangkan untuk dua kriteria yang lain yaitu *Discriminant Validity* dalam bentuk *square root of average variance extracted* (AVE) dan *Composite Reliability* telah dibahas sebelumnya pada saat pengujian kualitas data.Secara keseluruhan korelasi setiap variabel menyatakan pengaruh variabel independen (manajemen biaya internal, iklim komunikasi, jaringan komunikasi, mencari pengetahuan dan inetgrasi system informasi) terhadap variabel dependen (*inter organizational cost management*).

***Outer Model*Manajemen Biaya Internal (MBI)**

Hasil pengolahan dengan menggunakan *smart* PLS dapat diketahui dimana nilai *outer loadings* dari indikator manajemen biaya internal menunjukkan nilai *Outer Model* atau korelasi dengan variabel secara keseluruhan sudah memenuhi *Convergent validity*, dimana nilai t-statistik dari indikator MBI 1 sampai dengan MBI 13 lebih besar daripada t-tabel (1.96). Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel Manajemen Biaya Internal telah memenuhi syarat dari kecukupan model atau *Discriminant validity*.

***Outer Model* Variabel Iklim Komunikasi (IK)**

Variabel iklim komunikasidijelaskan oleh 5 indikator penyataan yang terdiri dari IK1 sampai dengan IK5. Pengolahan dengan menggunakan *smart*PLS menghasilkandimana nilai *outer loadings* dari indikator variabel iklim komunikasi menunjukkan nilai *Outer Model* atau korelasi dengan variabel secara keseluruhan sudah memenuhi *Convergent validity*. Nilai t-statistik dari indikator IK1, IK4, IK5 lebih besar daripada t-tabel (1.96).. Uji terhadap *outer loading* bertujuan untuk melihat korelasi antara *score item* atau indikator dengan *score* konstruknya.Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel Strategi telah memenuhi syarat dari kecukupan model atau *Discriminant validity*.

***Outer Model* Jaringan Komunikasi (JK)**

Variabel jaringan komunikasidijelaskan oleh 2 indikator penyataan yang terdiri dari JK1 sampai dengan JK2 Hasil pengolahan dengan menggunakan *smart* PLS dapat dilihat pada tabel 4.13 dimana nilai *outer loadings* dari indikator variabel jaringan komunikasi menunjukkan nilai *Outer Model* atau korelasi dengan variabel secara keseluruhan sudah memenuhi *Convergent validity*. Seperti yang ditunjukkan pada tabel 4.13 dimana nilai t-statistik dari indikator JK 1 sampai JK 2 lebih besar daripada t-tabel (1.96).Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel Desentralisasi telah memenuhi syarat dari kecukupan model.

***Outer Model* Variabel Mencari Penetahuan (MP)**

Nilai *outer loadings* dari indikator variabel mencari pengetahuan menunjukkan nilai *Outer Model* atau korelasi dengan variabel secara keseluruhan sudah memenuhi *Convergent validity*, dimana nilai t-statistik dari indikator MP1 sampai denganMP4 lebih besar daripada t-tabel (1.96).Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel mencari pengetahuan telah memenuhi syarat dari kecukupan model atau *Discriminant validity*.

***Outer Model* Variabel Integrasi Sistem Informasi (ISI)**

Nilai *outer loadings* dari indikator variabel integrasi sistem informasi menunjukkan nilai *Outer Model* atau korelasi dengan variabel secara keseluruhan sudah memenuhi *Convergent validity*, dimana nilai t-statistik dari indikator ISI 1 sampai dengan ISI 8 lebih besar daripada t-tabel (1.96).Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel integrasi system informasi telah memenuhi syarat dari kecukupan model.

***Outer Model* Variabel *Inter Organizational Cost Management* (*IOCM*)**

Nilai *outer loadings* dari indikator variabel IOCM menunjukkan nilai *Outer Model* atau korelasi dengan variabel secara keseluruhan sudah memenuhi *Convergent validity*, dimana nilai t-statistik dari indikator IOCM1 sampai dengan IOCM16 lebih besar daripada t-tabel (1.96).Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel IOCM telah memenuhi syarat dari kecukupan model *Discriminant validity*.

**Pengujian Hipotesis melalui *Inner Model***

Pengujian *inner model* atau model struktur dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk nilai signifikan dan *R-square* dari model penelitian. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen *Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikan dari koefisien parameter jalur struktur.

**Tabel 2**

***Result Of Inner Weights***

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **original sample estimate** | **mean of subsamples** | **Standard deviation** | **T-Statistic** | **Hipotesis** |
| **MBI -> IOCM** | 0.341 | 0.349 | 0.142 | 2.396 | **Diterima** |
| **IK -> IOCM** | 0.124 | 0.130 | 0.039 | 3.204 | **Diterima** |
| **JK -> IOCM** | 0.057 | 0.051 | 0.023 | 2.511 | **Diterima** |
| **MP -> IOCM** | 0.228 | 0.193 | 0.094 | 2.425 | **Diterima** |
| **ISI -> IOCM** | 0.345 | 0.362 | 0.127 | 2.727 | **Diterima** |

Sumber :*Output Smart* PLS (2016)

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-Square* untuk setiap variabel laten dependen. Variabel IOCM memiliki nilai *R-square* sebesar 0,969yang berarti 96,9% IOCM dipengaruhi oleh variabel manajemen biaya internal, iklim komunikasi, jaringan komunikasi, mencari pengetahuan dan integrasi sistem informasi, sedangkan sisanya sebesar 3,1%merupakan kontribusi dari faktor lain.

**Pengujian dan Pembahasan Hipotesis**

**Manajemen biaya internal berpengaruh positif terhadap IOCM**

Berdasarkan hasil yang didapatkan, Hipotesis 1 menyatakan bahwa manajemen biaya internalberpengaruh positif dengan IOCMmemiliki nilai *original sampel estimasi* sebesar 0,341 dan T-statistik sebesar 2,396 (lebih besar dari t-tabel sebesar 1,96). Hasil penelitian ini mendukungH1diterima.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan olehFayard et al., (2012) yang menyatakan bahwa adanya hubungan positif antara manajemen biaya internal dan *Inter-Organizational Cost Management* (*IOCM*). Mengingat bahwa *IOCM* telah digambarkan sebagai perpanjangan dari aktivitas *Internal Cost Management* antar organisasi, diharapkan bahwa organisasi yang memiliki kemampuan kuat untuk mengelola biaya internal dapat memanfaatkan pengetahuan dan pengalaman mereka untuk mengembangkan kegiatan *IOCM* (Fayard *et al*., 2012).

**Iklim Komunikasi berpengaruh positif terhadap IOCM**

Hipotesis 2 menyatakan bahwa iklim komunikasiberpengaruh positif dengan IOCM dengan nilai *original sampel estimasi* sebesar 0,124 dan T-statistik sebesar 3,204 (lebih besar dari t-tabel sebesar 1,96). Hasil penelitian ini mendukungH2 diterima.

Dalam hubungan antara variabel iklim komunikasi (IK) dan *Inter Orgtanizational Cost Management* (IOCM) terdapat beberapa indikator yang memiliki tingkat keterhubungan yang sangat besar, seperti ditunjukan dengan nilai pada variabel iklim komunikasi dengan indikator hubungan karyawan antar mitra perusahaan terhadap variabel IOCM dengan indikator koordinasi dan kolaborasi. Dengan demikian, bahwa dengan adanya hubungan antara karyawan dikedua perusahaan membuat kepercayaan atau iklim komunikasi menjadi baik serta menjadikan perusahaan dan mitra perusahaan dapat berkoordinasi juga berkolaborasi dalam rangka pengembangan produk serta rencana dan juga arah untuk mengembangkan aktivitas *Inter organizational cost management.*

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Fayard et al., (2012) yang menyatakan bahwa adanya hubungan positif antara iklim komunikasi dengan IOCM.Karena dengan adanya kepercayaan yang baik dapat meningkatkan IOCM dan memungkinkan mitra perusahaan dapat berbagi informasi dan memfasilitasi serta kerjasama dalam pengembangan produk dan desain.

**Jaringan Komunikasi berpengaruh positif terhadap IOCM**

Hipotesis 3 menyatakan bahwa jaringan komunikasiberpengaruh positif dengan IOCM dengan nilai *original sampel estimasi* sebesar 0,057 dan T-statistik sebesar 2,511 (lebih besar dari t-tabel sebesar 1,96). Hasil penelitian ini mendukungH3 diterima.

Dalam hubungan antara variabel jaringan komunikasi (JK) dan *Inter Orgtanizational Cost Management* (IOCM) terdapat beberapa indikator yang memiliki tingkat keterhubungan yang sangat besar, seperti ditunjukan dengan nilai pada variabel jaringan komunikasi dengan indikator mengetahui orang yang tepat yang dapat memberikan informasi manajemen biaya, terhadap variabel IOCM dengan indikator koordinasi dan kolaborasi. Dengan demikian, bahwa dengan adanya jaringan komunikasi atau frekuensi sejauh mana hubungan komunikasi antar dua pihak dengan mengetahui orang yang tepat yang dapat memberikan informasi mengenai informasi manajemen biaya dapat meningkatkan proses pernecanaan bersama (kegiatan IOCM) dan cenderung meningkatkan kinerja perusahaan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya Fayard et al., (2012) yang menyatakan bahwa adanya hubungan positif antara jaringan komunikasi dengan IOCM.Karena dengan adanya jaringan komunikasi perusahaan dapat mengetahui sejauh mana hubungannya dengan mitra perusahaan.Karena komunikasi yang baik dibutuhkan ketika perusahaan tersebut melakukan kegiatan IOCM. Tanpa adanya komunikasi dan hubungan yang baik akan sulit untuk berbagi informasi dengan mitra perusahaan.

**Mencari Pengetahuan berpengaruh positif terhadap IOCM**

Hipotesis 4 menyatakan bahwa mencari pengetahuanberpengaruh positif dengan IOCM dengan nilai *original sampel estimasi* sebesar 0,228 dan T-statistik sebesar 2,425 (lebih besar dari t-tabel sebesar 1,96). Hasil penelitian ini mendukungH4 diterima.

Dalam hubungan antara variabel mencari pengetahuan (MP) dan *Inter Orgtanizational Cost Management* (IOCM) terdapat beberapa indikator yang memiliki tingkat keterhubungan yang sangat besar, seperti ditunjukan dengan nilai pada variabel mencari pengetahuan dengan indikator informasi biaya yang disediakan kedua perusahaan, terhadap variabel IOCM dengan indikator koordinasi dan kolaborasi. Dengan demikian, bahwa dengan adanya informasi biaya yang disediakan oleh kedua perusahaan, karyawan dikedua perusahaan (dan mitra perusahaan) secara aktif mencari untuk belajar dari informasi biaya tersebut sehingga bisa mengeksplorasi dan mencari ide-ide baru yang lebih inovatif di dalam mengembangkan sebuah produk serta dapat meningkatkan kegiatan koordinasi dan kolaborasi terkait dengan IOCM.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya Fayard et al., (2012) yang menyatakan bahwa adanya hubungan positif antara mencari pengetahuan dengan IOCM. Karena mencari pengetahuan memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi dan menangkap pengetahuan yang relevan, yang merupakan aspek penting untuk melakukan kerja sama antar organisasi seperti IOCM.

**Integrasi Sistem Informasi berpengaruh positif terhadap IOCM**

Hipotesis 5 menyatakan integrasi sistem informasi (ISI) berpengaruh positif terhadap IOCM. Berdasarkan pengolahan data yang diperoleh, diketahui bahwa integrasi sistem informasi (ISI)memiliki pengaruh positif terhadap IOCM dengan nilai *original sampel estimate* sebesar 0,345 dan T-statistik sebesar 2,727 (lebih besar dari t-hitung, 1,96). Hasil penelitian ini mendukung H5diterima, yaitu integrasi sistem informasi (ISI)berpengaruh positif terhadap IOCM.

Dalam hubungan antara variabel integrasi sistem informasi (ISI) dan *Inter Orgtanizational Cost Management* (IOCM) terdapat beberapa indikator yang memiliki tingkat keterhubungan yang sangat besar, seperti ditunjukan dengan nilai pada variabel integrasi sistem informasi dengan indikator kemudahan dalam berbagi informasi, terhadap variabel IOCM dengan indikator koordinasi dan kolaborasi. Dengan demikian, adanya sistem informasi yang terhubung dengan sistem informasi mitra perusahaan memungkinkan pengiriman data ke mitra perusahaan dapat lebih mudah diterima oleh mitra perusahaan atau sebaliknya.

Hasil penelitian ini mendukungpenelitian sebelumnyaFayard et al (2012)menyatakan bahwa integrasi sistem informasi memfasilitasi berbagai informasi dan pelaksanaan transaksi antara anggota rantai pasokan agarlebih efisien dalam perencanaan, pelacakan, pemesanan, dan pengiriman informasi.Sistem yang terintegrasi adalah sumber daya penting yang dapat digunakan untuk mengaktifkan upaya kerjasama dan koordinasi kegiatan untuk dukungan mitra rantai pasokan untuk mengelola biaya antar-organisasi.

**KESIMPULAN**

*Inter Organizational Cost Management* dipengaruhi oleh iklim komunikasi, jaringan komunikasi, mencari pengetahuan dan integrasi sistem informasi. Karena perusahaan yang memiliki pengelolaan biaya internal yang baik dapatmemanfaatkan pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki untuk mempermudah perusahaan tersebut dalam mengelola biaya antar organisasi, selain itu perusahaan harus memiliki kepercayaan terhadap mitra rantai pasoknya karena kepercayaan merupakan kunci perusahaan dalam melakukan kerjasama. Dan kepercayaan juga dapat meningkatkan nilai perusahaan dalam rantai pasok.

Perusahaan dengan mitra rantai pasok juga memiliki intensitas pertemuan yang rutin karena pertemuan yang rutin dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan perusahan mitra.Selain itu baik perusahaan maupun perusahaan sama-sama mencari informasi mengenai perubahan yang ada disekitar karena dengan informasi yang didapat membantu perusahaan dalam menemukan inovasi serta menciptakan inovasi sehingga membuat perusahaan maupun perusahaan mitra dapat mempertahankan keunggulannya.Dan yang terakhir adanya sistem informasi yang terintegrasi dengan mitra rantai pasok memudahkan dan juga memfasilitasi pertukaran informasi, pelaksanaan transaksi dan pengiriman informasi agar lebih efisien.

**SARAN**

Diharapkan penelitian ini menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya dan dapat dijadikan sebagai bahan perbandingan dalam melakukan penelitian dengan topik yang sama dan mengembangkan penelitian ini menjadi lebih kompleks misalnya dengan menambahkan variabel *Open Book Accounting*atau lainnya untuk menguji dampak lain yang mungkin terdapat dalam *Inter-Organizational Cost Management (IOCM).* Serta dapat mengembangkan penelitian dari berbagai entitas bisnis lainnya seperti sektor perbankan, perhotelan, jasa, dagang maupun BUMN.

**DAFTAR PUSTAKA**

Anderson, S. W., & Lanen, W. N. (2002). Using electronic data interchange(EDI) to improve the efficiency of accounting transactions. *The Accounting Review*, 77, 703–729.

Blocher, E. J., Stout, D & Cokins, G. (2010). Manajemen Biaya: Penekanan Strategis. Salemba Empat, 5, 1.

Coad, A. F., & Cullen, J. (2006). Inter-organizational cost management:Towards an evolutionary perspective. Management AccountingResearch, 17, 342– 369.

Cohen, W.M. and Levinthal, D.A. (1989). Innovation and learning: The two faces of R&D. *The Economic Journal*, 99, 569-596.

Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35, 128–152.

Cooper, R., & Slagmulder, R. (2004). Inter-organizational costmanagement and relational context. *Accounting, Organizations and Society*, 29, 1–26.

Dekker, H., & Van Goor, A. R. (2000). chain management and management accounting: A case study of activity-based costing. *International Journal of Logistics, Research and Applications*, 3, 41–52.

Easterby-Smith, M. (1997). Disciplines of organizational learning: Contributions and critiques. *Human Relations*, 50(9): 1085-1113.

Ghozali, Imam. (2008). Metode alternatif dengan partial least squre (PLS). Badan penerbit-UNDIP, Semarang.

Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Vaidyanath, D. (2002). Alliance management asa source of competitive advantage*. Journal of Management,* 28(3),413–446.

Ittner, C. D., Larcker, D. F., Nagar, V., & Rajan, M. V. (1999). Supplierselection, monitoring practices, and firm performance. *Journal of Accounting and Public Policy*, 18, 253–281.

Kajuter, P., & Kulmala, H. I. (2005). Open book accounting in networks: Potential achievements and reasons for failures. *Management Accounting Research*, 16, 179–204.

Moller, Windolph & Isbruch. F (2011). The effectofrelationalfactorsonopen-bookaccountingandinter-organizationalcostmanagementinbuyer–supplierpartnerships: Journal ofPurchasing&SupplyManagement, 17, 121–131.

Mouritsen, J., Hansen, A., & Hansen, C. (2001). Inter-organizationalcontrols and organizational competencies: Episodes around targetcostmanagement/functional analysis and open book accounting.*Management Accounting Research*, 12, 221-244.

Mentzer, J. T., Min, S., & Zacharia, Z. G. (2000). nature of interfirmpartnering in supply chain management. *Journal of Retailing*, 76,549–568.

Sugiyono. 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif.* Bandung: ALFABETA

Tu, Q., Vonderembse, M. A., Ragu-Nathan, T. S., & Sharkey, T. W. (2006). Absorptivecapacity: Enhancing the assimilation of time-basedmanufacturing practices. *Journal of Operations Management*, 24(5), 692710.

Uddin, & Hassan, R (2011). Conceptual Framework of Interorganizational CostManagement: a Critical Analysis. ASA University Review, 5, 2.

Van der Meer-Kooistra, J., & Vosselman, E. (2000). Management control ofinterfirm transactional relationships: The case of industrialrenovation and maintenance*. Accounting, Organizations and Society*,25, 51–77.

Vickery, S. K., Jayaram, J., Droge, C., & Calatone, R. (2003). The effects of an integrative supply chain strategy on customer service and financial performance: An analysis of direct versus indirect relationships.*Journal of Operations management*, 21, 523–539.

Windolph, &Moeller (2012)Open-book accounting: Reason for failure of inter- firm cooperation: *Management Accounting Research*, 23, 47– 60.

Zahra, S. A., & George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. *Academy of Management Review*,27, 185-203.