



UNIVERSITAS TARUMANAGARA

FAKULTAS EKONOMI

JAKARTA

SKRIPSI

KONSEKUENSI FINANSIAL PENGIMPLEMENTASIAN *LEAN*
MANUFACTURING DENGAN MEDIASI PRAKTIK *ADVANCED*
MANAGEMENT ACCOUNTING (STUDI EMPIRIK TERHADAP
PERUSAHAAN MANUFAKTUR YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK
INDONESIA)

DIAJUKAN OLEH:

NAMA : ANTONI

NIM : 125070371

UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT-SYARAT

GUNA MENCAPAI GELAR

SARJANA EKONOMI

2011

**UNIVERSITAS TARUMANAGARA
FAKULTAS EKONOMI
JAKARTA**

- (A) Antoni (125070371)
- (B) KONSEKUENSI FINANSIAL PENGIMPLEMENTASIAN *LEAN MANUFACTURING* DENGAN MEDIASI PRAKTIK *ADVANCED MANAGEMENT ACCOUNTING* (STUDI EMPIRIK TERHADAP PERUSAHAAN MANUFAKTUR YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA)
- (C) xi + 95 hlm ; 2011, gambar 5, tabel 32, lampiran 14
- (D) *LEAN MANUFACTURING*
- (E) Tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi pengaruh implementasi *lean manufacturing* terhadap profitabilitas perusahaan dengan menggunakan mediasi *advanced management accounting* (dengan mereplikasi model Fullerton dan Wempe, 2008). Sampel penelitian ini adalah 154 responden (36.24% dari yang disebar) yang bekerja pada perusahaan manufaktur yang *go public* di Bursa Efek Indonesia tahun 2009. Metode penelitian yang digunakan adalah riset kepustakaan dan penelitian lapangan, serta menggunakan alat analisis *SEM (Structural Equation Modeling)*, dengan AMOS 18.0 untuk melakukan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dari mediator *advanced management accounting* atas pengaruh implementasi *lean manufacturing* terhadap profitabilitas perusahaan. Hal ini terbukti dari perubahan tingkat signifikansi yang cukup signifikan variabel-variabel pengurangan waktu *setup*, implementasi *cellular manufacturing*, dan pengembangan kualitas produksi yang berpengaruh terhadap profitabilitas perusahaan. Implementasi *cellular manufacturing* tidak memiliki pengaruh langsung terhadap profitabilitas perusahaan, akan tetapi, bila dimediasi oleh praktik *advanced management accounting* maka akan menyebabkan peningkatan tingkat signifikansi menjadi signifikan positif.
- (F) Daftar acuan 50 (1986 - 2011)
- (G) F.X. Kurniawan Tjakrawala, S.E., M.Si., Ak.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Kuasa dan Sang Triratna atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Dimana, salah satu dari tujuan penyusunan skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat guna mencapai gelar Sarjana Ekonomi pada program S-1 Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara.

Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya ditujukan bagi semua pihak yang telah membantu dan mendukung dalam penyusunan skripsi ini, khususnya kepada:

1. Bapak F. X. Kurniawan Tjakrawala, S.E., M.Si., Ak., selaku dosen pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan bimbingan dan pengarahan yang berguna, selama penyusunan skripsi ini hingga selesai.
2. Bapak Prof. Dr. Sukrisno Agoes, S.E., M.M., Ak., CPA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara.
3. Ibu Dra. Nurainun Bangun, M.M., Ak, selaku Ketua Jurusan S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara.
4. Segenap dosen dan staf pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara yang telah membimbing dan memberikan bekal ilmu dan seluruh staf yang administrasi dan perpustakaan Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara telah memberikan pelayanan kepada penulis.

5. Papa Hartono, Amiah Rahmi, Ce Afang, dan Nillen yang telah memberikan dukungan moril dan materil kepada penulis selama masa studi di Universitas Tarumanagara.
6. Teman-teman terbaik, Selviana, Clara Laurencia, Vony, Kasamira Intan, Wendy Liang, Dewi Wissan, Richson, Aswin Dharmawan, dan Irwin yang selalu bersama baik suka maupun duka.
7. Teman-Teman satu bimbingan dan tim kuesioner, Bulan Purnama, Oey Maggie, Yulianti, Sasya Sabrina, Yoshua Marvin, Alvin, Odi, dan Dicky yang telah bersama melewati masa-masa sulit menyusun skripsi bersama hingga selesai.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh dari sempurna, hal tersebut semata-mata karena keterbatasan pengetahuan penulis.

Akhir kata, semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca, khususnya mahasiswa/i Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara.

Jakarta, 27 April 2011

Penulis

Antoni

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Permasalahan	1
B. Identifikasi Masalah	2
C. Ruang Lingkup	3
D. Perumusan Masalah	4
E. Tujuan dan Manfaat Penelitian	
1. Tujuan Penelitian.....	5
2. Manfaat Penelitian.....	6
F. Sistematika Pembahasan	6
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN	
A. Tinjauan Pustaka	
1. <i>Leadership dan Management</i>	
a. Trait Theories.....	9
b. <i>Contingency Theories (Situasional Leadership dan</i> <i>Path-Goal Leadership)</i>	9
c. <i>Behavioral Theories (Grid Leadership)</i>	9

d. <i>Charismatic Leadership</i>	10
e. <i>Transactional dan Transformational Leadership</i>	10
2. Komitmen Manajemen Puncak	11
3. Pemberdayaan Tenaga Kerja Produksi	12
4. <i>Lean Manufacturing</i>	
a. Definisi <i>Lean Manufacturing</i>	12
b. Prinsip-prinsip dalam Penerapan <i>Lean Manufacturing</i>	14
5. Pengukuran Kinerja Perusahaan.....	12
6. <i>Advanced Management Accounting Systems</i>	15
7. Kajian Penelitian Terdahulu dan Pengembangan Hipotesis	
a. Komitmen Manajemen Puncak dan Pemberdayaan Tenaga Kerja Produksi	20
b. Pemberdayaan Tenaga Kerja Produksi dan Praktik <i>Lean Manufacturing</i>	21
c. <i>Lean manufacturing</i> dan <i>Advanced Management Accounting Systems</i>	21
d. <i>Lean Manufacturing</i> dan Kinerja Keuangan	22
e. <i>Advanced Management Accounting Systems</i> dan Pengukuran Kinerja Keuangan.....	23
f. <i>Lean Manufacturing, Advanced Management Accounting Systems</i> dan Kinerja Keuangan Perusahaan : Efek Mediasi	24
B. Kerangka Pemikiran.....	32

C. Hipotesis.....	33
BAB III. METODE PENELITIAN	
A. Pemilihan Objek Penelitian	35
B. Metode Penarikan Sampel	
1. Populasi dan Teknik Pemilihan Sampel.....	35
2. Operasionalisasi Variabel	
a. Variabel Laten	
1) Komitmen Manajemen Puncak	36
2) Pemberdayaan Tenaga Kerja Produksi	37
3) Pengurangan Waktu <i>Setup</i>	37
4) Implementasi <i>Cellular Manufacturing</i>	37
5) Pengembangan Kualitas Produksi.....	38
6) Pengukuran Kinerja Non Keuangan	38
7) Penggunaan <i>Benchmarking</i>	38
b. Variabel Manifes	39
C. Teknik Pengumpulan Data	42
D. Teknik Pengolahan Data dan Pengujian Hipotesis	42
BAB IV. HASIL PENELITIAN	
A. Gambaran Umum Unit Observasi	
1. Karakteristik Responden	49
2. Statistik Deskriptif.....	52
3. Uji Normalitas Data	56
4. Evaluasi <i>Outlier</i> Data	57

5. Instrumen Penelitian	
a. Uji Reliabilitas	
1) <i>Construct Reliability</i>	58
2) <i>Average Variance Extracted</i>	58
b. Uji Validitas	
1) <i>Convergent Validity</i>	60
2) <i>Discriminant Validity</i>	61
6. <i>Confirmatory Factor Analysis (Measurement Model)</i>	62
B. Analisis dan Pembahasan	
1. Uji Kecocokan Model Struktural (<i>Goodness of Fit</i>)	
a. <i>Chi Square</i> dan <i>P value</i>	69
b. χ^2/df (CMIN/DF)	70
c. RMSEA	70
d. GFI	70
e. AGFI.....	70
f. CFI.....	71
g. TLI.....	71
2. Uji Hipotesis	
a. Pengaruh Langsung.....	74
b. Efek Mediasi <i>Lean Manufacturing, Advanced Management Accounting</i> , dan Profitabilitas Perusahaan	
1) Hubungan antara profitabilitas perusahaan dan implementasi <i>cellular manufacturing</i> dimediasi oleh	

praktik <i>advanced management accounting</i> pengukuran kinerja produksi non keuangan dan penggunaan <i>benchmarking</i>	88
2) Hubungan antara profitabilitas perusahaan dan implementasi <i>cellular manufacturing</i> dimediasi oleh praktik <i>advanced management accounting</i> pengukuran kinerja produksi non keuangan dan penggunaan <i>benchmarking</i>	89
3) Hubungan antara profitabilitas perusahaan dan pengembangan kualitas dimediasi oleh praktik <i>advanced management accounting</i> pengukuran kinerja produksi non keuangan dan penggunaan <i>benchmarking</i>	90

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan.....	92
B. Saran	94

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Paradigma *lean manufacturing* (mencakup *JIT*, *TQM*, dan *Kaizen costing*) dicerminkan oleh perbaikan yang berkelanjutan (*continuous improvement*), persediaan pada tingkat rendah (*low inventories*), peniadaan limbah produksi (*elimination of waste*), dan peningkatan kualitas (*improved quality*). Praktik *advanced management accounting* merupakan suatu sistem akuntansi manajemen yang selaras dengan strategi operasional perusahaan dan mengarah pada pengukuran kinerja non keuangan. Fullerton dan Wempe (2008) menguji hubungan praktik *advanced management accounting* sebagai mediator kinerja finansial dalam lingkungan *lean manufacturing*. Dalam penelitian tersebut, penerapan *lean manufacturing* tanpa dilengkapi dengan *advanced management accounting* ternyata tidak mampu menyediakan korelasi positif terhadap laba. Namun, Ittner dan Larcker (dalam Fullerton dan Wempe, 2008) dan Lau (2002) dalam penelitiannya terkait penerapan *lean manufacturing*, tidak memperoleh bukti yang kuat bahwa penerapan *lean manufacturing* memiliki keterkaitan dengan keuntungan finansial. Hal yang berbeda menyatakan bahwa adopsi praktik *lean manufacturing* memiliki pengaruh terhadap pencapaian kinerja keuangan suatu perusahaan (Boyd, Kronk, dan Boyd, 2006)

Tujuan penerapan *lean manufacturing* adalah efisiensi dan efektivitas produksi untuk meningkatkan kinerja keuangan perusahaan. Perusahaan yang

mampu mempertahankan kinerja keuangan akan mampu memberikan kontribusi pelayanan terhadap pelanggan. Akan tetapi, hal tersebut tidak mudah untuk dicapai. Hal ini terkait dengan teknis penerapan dari *lean manufacturing* itu sendiri. Fullerton, Mc Watters, dan Fawson (dalam Fullerton dan Wempe, 2008) menyatakan bahwa penerapan *lean manufacturing* yang diimbangi dengan sistem akuntansi manajemen yang baik akan meningkatkan kinerja keuangan perusahaan.

Penelitian ini mereplikasi penelitian Fullerton dan Wempe (2008) di USA. Adapun alasan penelitian tersebut diteliti kembali di Indonesia adalah karena penelitian terkait *lean manufacturing* masih sangat jarang di Indonesia. Salah satunya adalah Sisdyani (2010) yang meneliti aplikasi *lean manufacturing* dalam industry manufaktur namun masih terbatas pada *review*. Padahal, paradigma ini sudah diterapkan sebagian oleh perusahaan-perusahaan manufaktur di Indonesia.

Berdasarkan uraian di atas maka penelitian ini mengangkat judul :
“KONSEKUENSI FINANSIAL PENGIMPLEMENTASIAN *LEAN MANUFACTURING* DENGAN MEDIASI PRAKTIK *ADVANCED MANAGEMENT ACCOUNTING* (STUDI EMPIRIK TERHADAP PERUSAHAAN MANUFAKTUR YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA)”.

B. Identifikasi Masalah

Penerapan praktik *lean manufacturing* memerlukan biaya yang tidak sedikit. Hal ini tentu menimbulkan beberapa permasalahan. Salah satu permasalahan yang muncul adalah hubungan antara penerapan *lean manufacturing* terhadap

profitabilitas perusahaan. Beberapa peneliti (Callen, Moder, dan Fader, 2003 dan Kinney dan Wempe, 2002) menyatakan bahwa praktik *lean manufacturing* memiliki hubungan positif dengan profit perusahaan. Bertolak belakang dengan penelitian Lau (2002) yang tidak dapat membuktikan hal tersebut. Selain itu, permasalahan adopsi *advanced management accounting* oleh beberapa perusahaan yang diharapkan mampu meningkatkan performa praktik *lean manufacturing*. Kaplan, Robert, dan Atkinson (1998) menyarankan adopsi *advanced management accounting* dalam praktik *lean manufacturing* untuk mencapai profit yang maksimal. Berbeda dengan bukti empiris penelitian bahwa tidak terdapat hubungan adopsi *advanced management accounting* pada praktik *lean manufacturing* terhadap kinerja keuangan perusahaan. Oleh karenanya, permasalahan-permasalahan tersebut perlu diteliti lebih lanjut dalam penelitian ini.

C. Ruang Lingkup

Penelitian ini hanya akan meneliti dampak dua model teknis dari *advanced management accounting*, yakni pengukuran kinerja produksi non keuangan (*non-financial manufacturing measurement*) dan penggunaan *benchmarking* . Objek penelitian ini dibatasi pada perusahaan manufaktur yang telah *go public* dan terdaftar di BEI pada tahun 2009 . Mengingat keterbatasan penerapan *lean manufacturing*, maka kelompok perusahaan manufaktur dipilih adalah perusahaan yang mengadopsi *JIT*, *TQM*, dan *Kaizen costing* (*setup reduction*, *cellular manufacturing* dan *quality improvement*).

Terkait dengan model pengujian, maka beberapa variabel yang akan diteliti hanya akan meliputi, komitmen manajemen puncak (*top management commitment*), pemberdayaan tenaga kerja produksi (*shop-floor empowerment*), pengurangan waktu setup (*setup time reduction*), implementasi *cellular manufacturing*, pengembangan kualitas produksi (*quality improvement*), penggunaan pengukuran kinerja non keuangan, penggunaan *benchmarking*, dan kinerja keuangan (*profit*).

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pada uraian latar belakang di atas maka permasalahan yang akan dibahas dapat dirumuskan sebagai berikut : 1. Bagaimana pengaruh komitmen manajemen puncak terhadap pemberdayaan tenaga kerja produksi; 2. Bagaimana pengaruh pemberdayaan tenaga kerja produksi dalam pemecahan masalah produksi terhadap pengurangan waktu *setup*, implementasi *cellular manufacturing*, dan pengembangan kualitas produksi; 3. Bagaimana pengaruh pengurangan waktu *setup* terhadap penggunaan pengukuran kinerja produksi non keuangan dan penggunaan *benchmarking*; 4. Bagaimana pengaruh implementasi *cellular manufacturing* terhadap penggunaan pengukuran kinerja produksi non keuangan dan penggunaan *benchmarking*; 5. Bagaimana pengaruh pengembangan kualitas produksi terhadap penggunaan pengukuran kinerja produksi non keuangan dan penggunaan *benchmarking*; 6. Bagaimana pengaruh pengurangan waktu *setup*, implementasi *cellular manufacturing*, dan pengembangan kualitas produksi terhadap profitabilitas perusahaan; 7. Bagaimana pengaruh penggunaan pengukuran kinerja produksi non keuangan dan penggunaan *benchmarking* terhadap

profitabilitas perusahaan; 8. Bagaimana hubungan antara profitabilitas perusahaan dan pengurangan waktu *setup*, implementasi *cellular manufacturing*, dan pengembangan kualitas produksi dimediasi oleh praktik *advanced management accounting* pengukuran kinerja produksi non keuangan dan *benchmarking*.

E. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah yang telah dirumuskan, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana : a. Pengaruh komitmen manajemen puncak terhadap pemberdayaan tenaga kerja produksi; b. Pengaruh pemberdayaan tenaga kerja produksi dalam pemecahan masalah produksi terhadap pengurangan waktu *setup*, implementasi *cellular manufacturing*, dan pengembangan kualitas produksi; c. Pengaruh pengurangan waktu *setup* terhadap penggunaan pengukuran kinerja produksi non keuangan dan penggunaan *benchmarking*; d. Pengaruh implementasi *cellular manufacturing* terhadap penggunaan pengukuran kinerja produksi non keuangan dan penggunaan *benchmarking*; e. Pengaruh pengembangan kualitas produksi terhadap penggunaan pengukuran kinerja produksi non keuangan dan penggunaan *benchmarking*; f. Pengaruh pengurangan waktu *setup*, implementasi *cellular manufacturing*, dan pengembangan kualitas produksi terhadap profitabilitas perusahaan; g. Pengaruh penggunaan pengukuran kinerja non keuangan dan penggunaan *benchmarking* terhadap profitabilitas perusahaan; h. Hubungan antara profitabilitas perusahaan dan pengurangan waktu *setup*, implementasi *cellular manufacturing*, pengembangan kualitas produksi dimediasi

oleh praktik *advanced management accounting* pengukuran kinerja produksi non keuangan dan *benchmarking*.

2. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak. Bagi peneliti, penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh pemahaman teori baru dalam akuntansi manajemen, khususnya tentang hubungan praktik *lean manufacturing* dengan kinerja keuangan perusahaan menggunakan mediasi penerapan pengukuran kinerja non keuangan dan *benchmarking*. Bagi Akademisi, penelitian ini dimaksudkan untuk menambah kepustakaan dalam ilmu pengetahuan dan memberikan kontribusi yang berharga bagi penelitian-penelitian akuntansi manajemen dewasa ini. Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan mampu meningkatkan pengetahuan pengimplementasian *lean manufacturing* sehingga dapat meningkatkan *profit* perusahaan.

F. Sistematika Pembahasan

Untuk memperoleh gambaran umum secara singkat dan jelas mengenai pokok-pokok materi dalam skripsi ini, maka penulisan skripsi ini disusun dalam lima bab. Secara umum, setiap bab memberikan gambaran umum sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan pengantar dari bab-bab berikutnya. Dalam bab ini diuraikan mengenai latar belakang permasalahan, identifikasi masalah, ruang lingkup, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

Bab ini menguraikan pandangan teoritis yang mendukung penelitian dan penelitian sebelumnya yang relevan. Bab ini juga memuat kerangka pemikiran dan pendefinisian variabel penelitian ini . Pada akhirnya bab ini akan dirumuskan beberapa hipotesis yang diteliti.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini diuraikan mengenai metode yang digunakan dalam melakukan penelitian, pemilihan objek penelitian, metode penarikan sampel, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data, dan teknik pengujian hipotesis yang digunakan dalam penelitian.

BAB IV HASIL PENELITIAN

Pada bab ini disajikan mengenai gambaran umum objek penelitian dan analisis statistik deskriptif yang menguraikan karakteristik sampel yang digunakan secara lebih rinci. Bab ini juga menguraikan tentang pengujian hipotesis.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab ini diuraikan mengenai keseluruhan hasil penelitian yang meliputi hasil analisis dan pembahasan pada bab-bab sebelumnya, serta saran-saran yang dapat membantu berbagai pihak berkepentingan sebagai sarana pertimbangan dalam penelitian selanjutnya.

