

***The Role of Cost Reduction and Cost Control on Organizational Performance by Cost Optimization at PT Pou Chen Indonesia Banten***

**Ishak Saut Parulian L. Tobing, Furtasan Ali Yusuf, Ade Manggala Hardianto**

Universitas Bina Bangsa  
ademanggalahardianto78@gmail.com

---

**Article History**

accepted 15/2/2024

approved 1/3/2024

published 18/3/2024

---

**Abstract**

*Organizational performance is the result of the organization's work which is reflected in the form of determining a cost optimization strategy through two strategies, including the company needing to remap the upper limit of costs (cost control) and cost reduction (cost reduction) on organizational performance. The research method is a survey method that describes the perceptions of PT Pou Chen Indonesia employees regarding the research variables. The sampling technique used is random sampling. Data collection techniques using goggle form via Whats App group. Respondent data will be analyzed using the Structural Equation Model statistical tool with the Partial Least Square (PLS) approach. The research results show: (1) there is a significant influence between the influence of cost control on optimizing costs; (2) there is no influence of cost control on organizational performance; (3) that there is no effect of cost reduction on optimizing costs; (4) there is an influence of cost reduction on organizational performance; and (5) there is no effect of optimizing costs on organizational performance. The conclusion of this research is that adaptation of production costs can influence organizational performance through cost optimization as a mediation between the relationships between variables.*

**Keywords:** *Organizational Performance, Cost Optimization, Cost Control, Cost Saving*

**Abstrak**

Kinerja organisasi merupakan hasil kerja organisasi yang direfleksikan dalam bentuk penetapan strategi optimalisasi biaya melalui dua strategi antara lain perusahaan perlu memetakan kembali batas atas biaya (cost control), dan penurunan biaya (cost reducing) pada kinerja organisasi. Metode penelitian adalah metode survei yang menggambarkan persepsi karyawan perusahaan PT Pou Chen Indonesia mengenai variabel penelitian. Teknik sampling yang digunakan adalah random sampling. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan goggle form melalui Whats App group. Data responden akan dianalisis dengan alat statistic Structural Equation Model dengan pendekatan Partial Least Squire (PLS). Hasil penelitian menunjukkan: (1) ada pengaruh yang signifikan antara pengaruh cost control terhadap optimizing cost; (2) tidak ada pengaruh cost control terhadap organization performance; (3) bahwa tidak ada pengaruh cost reduction terhadap optimizing cost; (4) ada pengaruh cost reduction terhadap organization performance; serta (5) tidak ada pengaruh optimizing cost terhadap organization performance. Simpulan penelitian ini adalah adaptasi biaya produksi dapat mempengaruhi kinerja organisasi melalui optimalisasi biaya sebagai mediasi antar hubungan antar variabel.

**Kata kunci:** Kinerja Organisasi, Optimalisasi Biaya, Pengawasan Biaya, Hemat Biaya



## PENDAHULUAN

Kinerja organisasi di era digital telah beralih pada bentuk diversitas dan inklusi organisasi. Mustari et al. (2024) mengungkapkan kebutuhan diversitas tidak sekedar perbedaan gender, usia, dan latar belakang tetapi berkenaan dengan perbedaan pemikiran (konsep), pengalaman dan Pendidikan. Sedangkan inklusi merupakan kebebasan individu untuk berpartisipasi, dan memberikan peluang pada siapa pun. Keuntungan diversitas dan inklusi berupa kombinasi pemikiran (eksternal dan internal) untuk dapat menghasilkan inovasi baru untuk menghadapi tantangan revolusi industri 5.0. Faktor demografis merupakan faktor SDM yang melimpah karena karyawan perusahaan berpendidikan tinggi (maksimal magister), dan pengalaman kerja. Keberagaman Pendidikan dan pengalaman kerja berdampak pada pemikiran yang kreatif, terampil, dan mudah menemukan inovasi solusi. Selain itu, dapat membangun tim yang solid sehingga karyawan lebih produktif.

Keunggulan SDM telah banyak memainkan peran untuk memberi keuntungan bagi perusahaan. Sari et al. (2024) mengatakan bahwa membangun kerjasama yang baik mampu memberikan prospek keuntungan yang meningkat setiap tahunnya. Salah satu keuntungan perusahaan adalah optimalisasi penggunaan teknologi dalam produksi. Pandangan ini didukung oleh Rizal & Rony (2024) mengungkapkan strategi inovatif sumber daya manusia di era digital melalui inovasi yang berkaitan dengan teknologi terbaru, pengembangan keterampilan karyawan, dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Capaian atau harapan kinerja organisasi juga untuk memberikan dampak pada kinerja individu yang memiliki kapasitas yang terbatas. Shelayanti & Kurniawati, (2024) menyatakan bahwa faktor teknologi belum banyak berdampak pada kinerja individu tetapi berdampak pada kinerja karyawan. Kesenjangan ini tentunya menjadi perhatian peneliti ketika kinerja organisasi dilihat dari sisi individu pimpinan dalam strategi penghematan biaya (*reduction cost*), pengawasan biaya (*control Cost*), dan optimalisasi biaya (*optimizing cost*). Poernamasari et al. (2023) peran kepemimpinan tidak sekedar berdampak pada kinerja organisasi tetapi perlu menciptakan interaksi yang kompleks. Pandangan ini senada dengan pandangan Mukhtar et al. (2023) yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang ideal.

Salah satu peran pemimpin transformasional dalam peningkatan kinerja organisasi adalah seorang pemimpin harus mampu menyeimbangkan antara beban pekerjaan dengan kebutuhan hidup yang berkualitas, mampu memotivasi dalam pengembangan karir. Peneliti lainnya seperti yang dilakukan oleh Diniarsa & Batu (2023) menyatakan bahwa untuk menjaga keseimbangan dibutuhkan kebijakan diversitas dan inklusi berdasarkan jenis kelamin, usia, dan kemampuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Hal ini didukung oleh Khaeruman et al. (2023) yang menyatakan bahwa diversifikasi tenaga kerja merupakan Langkah untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan, dan strategi perencanaan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Kinerja organisasi merupakan hasil usaha organisasi untuk mencapai atau menuntaskan program yang telah ditetapkan. Revolusi industri 5.0 menghantarkan kebutuhan teknologi dalam mendukung kinerja dan mempercepat proses kerja organisasi sehingga mampu menghasilkan informasi yang lebih akurat. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hasan et al. (2023) yang menyatakan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja organisasi antara lain disiplin kerja, efektifitas sistem informasi akuntansi dan kepuasan kerja. Variabel disiplin dan kepuasan kerja tidak mengindikasikan pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi karena bidang pekerjaan lebih mengutamakan system sebagai sarana yang paling efektif. Selain itu, teori Technology Acceptance Model (TAM) mengindikasikan kebutuhan organisasi pada teknologi yang tidak dapat dihindari, dan menjadi kebutuhan utama organisasi.

Faktor gaya kepemimpinan kebutuhan system informasi akuntansi juga didukung hasil temuan Shelayanti et al. (2024) faktor sistem informasi akuntansi memengaruhi kinerja individu organisasi.

Peneliti berasumsi bahwa kinerja organisasi dapat menggambarkan keadaan sebuah perusahaan menetapkan Teknik biaya untuk mencapai efisiensi biaya, menciptakan budaya kerja yang mengedepankan aspek finansial dan nonfinansial sehingga mampu menghantarkan inovasi kinerja organisasi yang dapat dipengaruhi faktor yang dapat menurunkan kinerja organisasi antara lain struktur organisasi dan rentang kendali produk (Ali et al., 2022). Peneliti lainnya seperti Anto (2015) menyarankan untuk mencegah penurunan kinerja dapat juga memerhatikan enam hal antara lain Quality, Quantity, Timelines, Cost effectiveness, Need for supervision dan Interpersonal impact.

Berbeda dengan peneliti sebelumnya, kinerja organisasi perlu memerhatikan kegiatan produksi perusahaan, dampak langsung pada kinerja organisasi yang didasari perilaku mengelola manajemen biaya, dan strategi yang dinamis untuk mengantisipasi dampak covid 19 yang lebih luas, maka peneliti menawarkan dua strategi inovasi kinerja organisasi antara lain perusahaan melakukan perlu memetakan kembali optimalisasi biaya, dan perusahaan perlu mengelola penurunan biaya (cost reduction) dengan cara mengadopsi faktor yang berkaitan dengan kinerja organisasi secara langsung seperti memberikan penghargaan sebagai ungkapan atas kinerja organisasi.

### METODE

Desain penelitian adalah penelitian kuantitatif. Paradigma positivism merupakan pendekatan paradigma yang menggambarkan locus penelitian tetapi tidak dapat digeneralisasikan dengan tempat lainnya. Populasi penelitian adalah karyawan PT Phou Chen Indonesia. Teknik sampling menggunakan Teknik random (acak) sebanyak 135 responden. Teknik pengumpulan data dengan sharelink instrument penelitian keberbagai divisi pada PT Phou Chen Indonesia. Teknik analisis menggunakan pendekatan path analysis dengan alat statistik Structural Equation Modeling (SEM) dari software statistik PLS 3.0 yang menghasilkan hasil uji hubungan langsung dan tidak langsung antar variable eksogen (independent) dan endogen (dependent), dan untuk memprediksi sebuah model dengan melibatkan variable mediasi sebagai construct predictive (Hair et al., 2011; Wold et al., 2001).

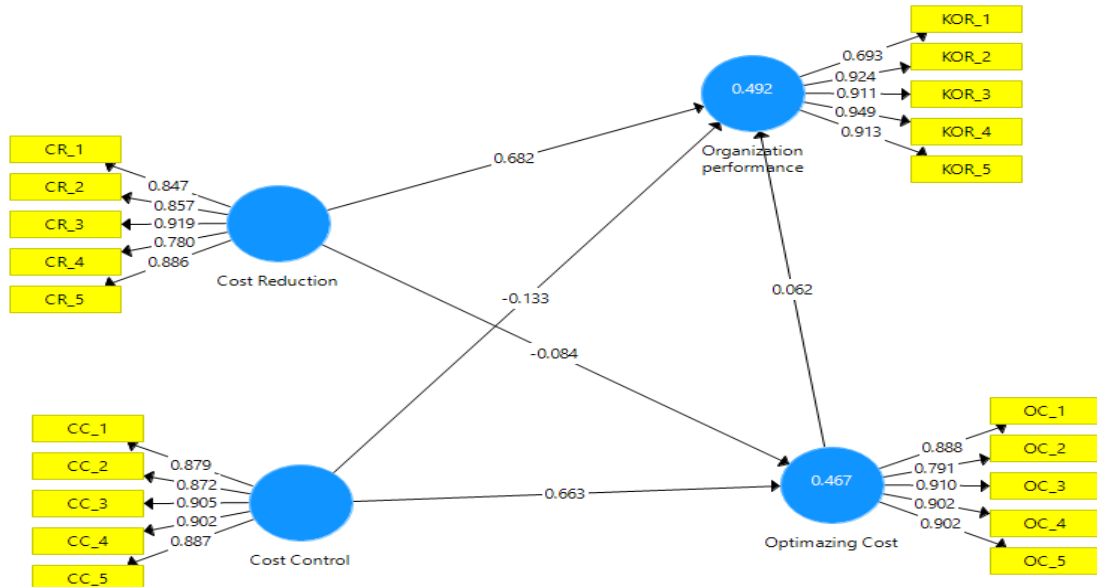
### HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dan pembahasan merupakan hasil olah data dari jawaban responden PT Phou Chen Indonesia. Hasil penelitian dipergunakan untuk menganalisis reabilitas dan validitas jawaban responden, mengukur kelayakan model, dan mengukur kekuatan hubungan antar variable. Sedangkan pembahasan dipergunakan untuk mengembangkan teori sebagai fondasi riset, dan kegunaan praktis dalam dunia kerja.

#### Pengujian Outer Model

##### **Convergent Validity**

Nilai *convergent validity* adalah nilai *loading factor* pada variable *laten* dengan manifestnya dan berdasarkan *convergent validity* dari semua indicator menunjukkan angka *loading factor* > 0.7.



Gambar 1. Convergent Validity

**Discriminant Validity**

Nilai ini merupakan nilai *cross loading factor* yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai *loading* pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai *loading* dengan konstruk yang lain. Pada bagian ini akan diuraikan hasil uji *discriminant validity*. Uji *discriminant validity* menggunakan nilai *cross loading*. Suatu manifest reflektif akan dinyatakan memenuhi *discriminant validity* apabila nilai *cross loading* manifest pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan pada variabel lainnya. Berikut adalah nilai *cross loading* masing-masing manifest.

Tabel 1. Discriminant Validity

Variable	Cost Control	Cost Reduction	Optimizing Cost	Organization Performance
Cost Control	0.889			
Cost Reduction	-0.184	0.859		
Optimizing Cost	0.678	-0.206	0.880	
Organization Performance	-0.216	0.694	-0.169	0.883

**Average Variance Extracted (AVE)**

Nilai AVE yang > 0.5, maka dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik. Validitas dari konstruk dengan melihat nilai AVE > 0.5 mengisyaratkan layak untuk dijadikan model.

Tabel 2. Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Cost Control	0.790
Cost Reduction	0.738
Optimizing Cost	0.774
Organization Performance	0.779

**Composite Reliability**

Data yang memiliki *composite reliability* > 0.7 mempunyai reliabilitas yang tinggi. Berdasarkan sajian output data dapat diketahui bahwa nilai *composite reliability* untuk semua variabel penelitian > 0,7. Hasil ini menunjukkan bahwa masing-masing

variabel telah memenuhi *composite reliability* sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki *level internal consistency reliability* yang tinggi.

Tabel 3. *Composite Reliability*

Variabel	Composite Reliability
Cost Control	0.950
Cost Reduction	0.934
Optimizing Cost	0.945
Organization Performance	0.946

### Keseluruhan hasil Pengujian Outer Model

Berdasarkan Tabel pengujian outer model terlihat bahwa semua item kuesioner telah memenuhi standar uji validitas konvergen yaitu AVE di atas 0,5 dan factor loading di atas 0,5 yang berarti bahwa seluruh item dinyatakan valid, serta telah memenuhi standar uji composite reliability yaitu lebih besar dari 0,7 yang berarti bahwa seluruh item dinyatakan reliabel.

Tabel 4. Pengujian Outer Model

Variabel	Indicator	Factor loading	AVE	Composite Reability
Cost Reduction	CR_1	0.847	0.738	0.934
	CR_2	0.857		
	CR_3	0.919		
	CR_4	0.780		
	CR_5	0.886		
Control Cost	CC_1	0.879	0.790	0.950
	CC_2	0.872		
	CC_3	0.905		
	CC_4	0.902		
	CC_5	0.887		
Optimizing Cost	OC_1	0.888	0.774	0.945
	OC_2	0.791		
	OC_3	0.910		
	OC_4	0.902		
	OC_5	0.902		
Organization performance	KOR_2	0.924	0.779	0.946
	KOR_3	0.911		
	KOR_4	0.949		
	KOR_5	0.913		

### Pengujian Inner Model

#### *Colinearity*

Adalah uji antar hubungan kuat atau tidak antar variable melalui penilaian Variance Inflation Factor (VIF). Jika nilai VIF lebih besar dari 5,00 maka berarti terjadi masalah kolinearitas, dan sebaliknya tidak terjadi masalah kolinearitas jika nilai VIF. Hasil olah data mengindikasikan tidak terjadi collinearity artinya tidak ada potensi hubungan yang kuat antar variable. Bagian yang perlu dianalisis dalam model structural yakni, koefisien determinasi (R-Square) dengan pengujian hipotesis. Pengujian kolinearitas adalah untuk membuktikan korelasi antar variabel laten/konstruk apakah kuat atau tidak. Jika terdapat korelasi yang kuat berarti model mengandung masalah jika dipandang dari sudut metodologis, karena memiliki dampak pada estimasi signifikan statistiknya. Masalah ini disebut dengan kolinearitas (*colinearity*). Nilai yang digunakan untuk menganalisisnya adalah dengan melihat nilai Variance Inflation Factor

(VIF). Jika nilai VIF lebih besar dari 5,00 maka berarti terjadi masalah kolinearitas, dan sebaliknya tidak terjadi masalah kolinearitas jika nilai VIF.

Tabel 5. Colinearity

Variable	Optimizing Cost	Organization Performance
Cost Control	1.035	1.859
Cost Reduction	1.035	1.048
Optimizing Cost		1.876

### Uji R-Square

Nilai  $R^2$  menunjukkan tingkat determinasi variabel eksogen terhadap endogennya. Nilai  $R^2$  semakin besar menunjukkan tingkat determinasi yang semakin baik. Menurut Hair dalam Latan & Ghozali (2012), suatu model dikatakan kuat jika nilai *R-square* 0.75, model moderat jika nilai *R-square* 0.50, dan model lemah jika nilai *R-square* 0.25.

Tabel 6. R-square

Variable	R Square	Adjusted R Square
Optimizing Cost	0.467	0.457
Organization Perfomance	0.492	0.478

### Uji Goodness of Fit (GoF)

Hasil uji GoF didapat dari perkalian nilai akar rata – rata AVE dengan nilai akar rata – rata R-Square. Dari hasil perhitungan didapat hasil nilai GoF sebesar 0,607 sehingga dapat disimpulkan bahwa model memiliki GoF yang tinggi, semakin besar nilai GoF maka semakin sesuai dalam menggambarkan sampel penelitian. Rumus untuk menghitung nilai GoF adalah sebagai berikut.

$$GoF = \sqrt{AVE \times R^2}$$

$$GoF = \sqrt{0,770 \times 0,479}$$

$$GoF = \sqrt{0,369}$$

$$GoF = 0,607$$

### Q-Square

Nilai Q-square pengujian model struktural dilakukan dengan melihat nilai  $Q^2$  (*predictive relevance*), dimana semakin tinggi *Q-Square*, maka model dapat dikatakan semakin fit dengan data. Hasil perhitungan  $Q^2$  menunjukkan nilai  $Q^2$  sebesar 0,520. Menurut Ghozali (2014), nilai  $Q^2$  dapat digunakan untuk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai  $Q^2$  lebih besar dari 0 menunjukkan bahwa model dikatakan baik sehingga prediksi yang dilakukan oleh model dinilai telah relevan. Adapun hasil perhitungan nilai *Q-Square* adalah sebagai berikut.

$$QSquare = 1 - \{(1 - 0,467) \times (1 - 0,492)\}$$

$$QSquare = 1 - \{(0,533) \times (0,508)\}$$

$$QSquare = 1 - \{0,270\}$$

$$QSquare = 0.520$$

### F-Square

Nilai *f square* model digunakan untuk mengetahui besarnya *effect size* variabel laten endogen terhadap variabel laten eksogen. Apabila nilai *f square* sama dengan 0,35 maka dapat diinterpretasikan bahwa prediktor variabel laten memiliki pengaruh besar, apabila bernilai sama dengan 0,15 maka memiliki pengaruh menengah dan apabila bernilai sama dengan 0,02 maka memiliki pengaruh kecil (Ghozali, 2014).

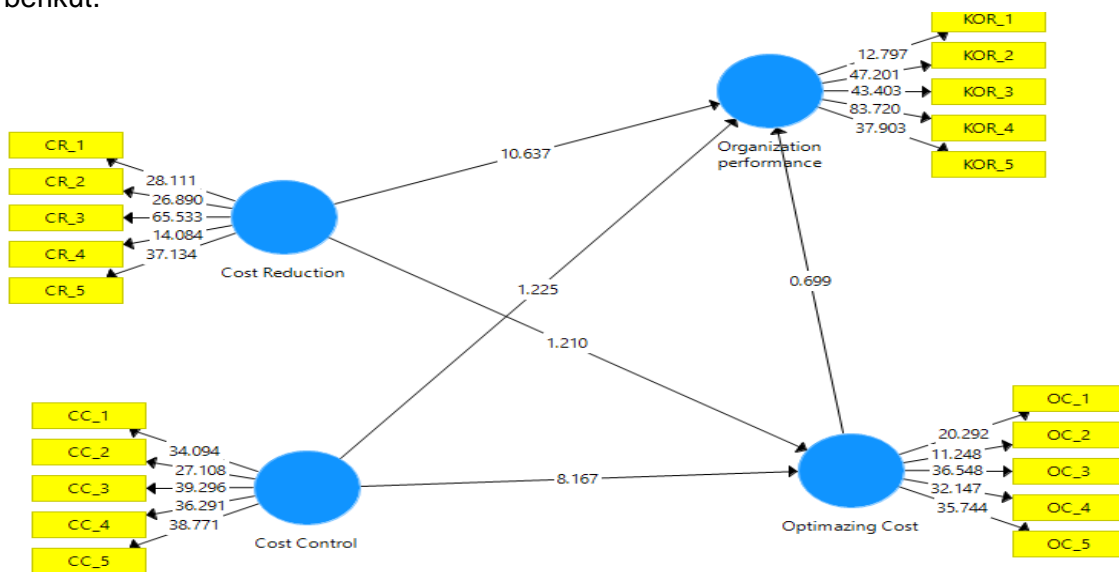
Tabel 7. *Effect Size*

Variable	Optimizing Cost	Organization Performance
Cost Control	0.796	0.019
Cost Reduction	0.013	0.874
Optimizing Cost		0.004

Berdasarkan tabel effect size maka hasil dari *effect size* diinterpretasikan sebagai berikut: (1) hubungan cost control terhadap optimizing cost memiliki nilai *effect size* sebesar 0.796 pengaruhnya kuat; (2) hubungan cost control terhadap organization memiliki nilai *effect size* sebesar 0.019 pengaruh sangat kecil; (3) hubungan cost reduction terhadap optimizing cost memiliki nilai *effect size* sebesar 0.013 pengaruhnya sangat kecil; (4) hubungan cost reduction terhadap organization performance memiliki nilai *effect size* sebesar 0.874 pengaruhnya kuat; serta (5) hubungan optimizing cost terhadap organization performance memiliki nilai *effect size* sebesar 0.004 pengaruhnya kecil.

**Hasil Bootstrapping**

Dalam SmartPLS, pengujian setiap hubungan dilakukan dengan menggunakan simulasi dengan metode *bootstrapping* terhadap sampel. Pengujian ini bertujuan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Hasil pengujian dengan metode *bootstrapping* dengan menggunakan software SmartPLS adalah sebagai berikut.



Gambar 2. *Bootstrapping Inner Model*

**Evaluasi Path Coefficients**

Evaluasi *path coefficient* digunakan untuk menunjukkan seberapa kuat efek atau pengaruh variabel independen kepada variabel dependen. Dari gambar dapat dijelaskan bahwa nilai *path coefficient* terbesar ditunjukkan dengan pengaruh cost reduction terhadap optimizing cost sebesar 1.210, pengaruh cost reduction terhadap organization performance sebesar 10.637, pengaruh cost control terhadap optimizing cost sebesar 8.167, pengaruh cost control terhadap organization performance sebesar 1.225, pengaruh optimizing cost terhadap organization performance sebesar 0.699.

Berdasarkan uraian hasil tersebut di atas menunjukkan bahwa keseluruhan variabel dalam model ini memiliki *path coefficient* dengan angka yang positif dan negatif. Hal ini menunjukkan beberapa variable (positif) jika semakin besar nilai *path*

*coefficient* pada satu variabel independen terhadap variabel dependen, maka semakin kuat juga pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen tersebut. Tetapi bila variabel (negative) akan terjadi pengaruh yang tidak kuat antara variabel independen dengan dependen.

### Uji Hipotesis

Untuk mengukur nilai signifikansi diterimanya suatu hipotesis dilakukan dengan melihat nilai P-Values. Hipotesis penelitian dapat dinyatakan diterima apabila nilai P-Values < 0,05. Untuk melihat nilai P-value dalam SmartPLS dilakukan melalui proses *bootstrapping* terhadap model yang sudah valid dan reliabel serta memenuhi kelayakan model. Hasil dari *bootstrapping* dapat dilihat Tabel *Path Coefficients*.

Tabel 8. *Path Coefficients*

Variabel	Sampel asli (0)	Rata-rata sample	Standar deviasi	T statistik	P-Value
Pengaruh cost control terhadap optimizing cost	0.663	0.666	0.081	8.167	0.000
Pengaruh cost control terhadap organization performance	-0.133	-0.126	0.108	1.225	0.221
Pengaruh cost reduction terhadap optimizing cost	-0.084	-0.080	0.070	1.210	0.227
Pengaruh cost reduction terhadap organization performance	0.682	0.689	0.064	10.637	0.000
Pengaruh optimizing cost terhadap organization performance	0.062	0.059	0.088	0.699	0.485

#### H1: Pengaruh cost control terhadap optimizing cost

Dari hasil koefisien jalur yang diperoleh Pengaruh cost control terhadap optimizing cost sebesar 8.167 dengan nilai *P-Value* 0.000 < 0.05 disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara pengaruh cost control terhadap optimizing cost maka H1 diterima.

#### H2: Pengaruh cost control terhadap organization performance

Dari hasil koefisien jalur yang diperoleh pengaruh cost control terhadap organization performance sebesar 1.225 dengan nilai *P-Value* 0.221 > 0.05 disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh cost control terhadap organization performance maka H2 ditolak.

#### H3: Pengaruh cost reduction terhadap optimizing cost

Dari hasil koefisien jalur yang diperoleh pengaruh cost reduction terhadap optimizing cost sebesar 1.210 dengan nilai *P-Value* 0.227 > 0.05 disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh cost reduction terhadap optimizing cost maka H3 ditolak.

#### H4: Pengaruh cost reduction terhadap organization performance

Dari hasil koefisien jalur yang diperoleh pengaruh cost reduction terhadap organization performance sebesar 10.637 dengan nilai *P-Value* 0.000 < 0.05 disimpulkan bahwa ada pengaruh cost reduction terhadap organization performance, maka H4 diterima.

#### H5: Pengaruh optimizing cost terhadap organization performance

Dari hasil koefisien jalur yang diperoleh pengaruh optimizing cost terhadap organization performance sebesar 0.699 dengan nilai *P-Value* 0.485 > 0.05 disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh optimizing cost terhadap organization performance maka H5 ditolak.



disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh optimizing cost terhadap organization performance, maka H5 ditolak.

### Uji Mediasi

Uji mediasi melibatkan optimizing cost sebagai variable mediasi. Mediasi penuh (*fully mediating*) terjadi jika pada *total effects* ditemukan hubungan variabel independen terhadap variabel dependen menjadi tidak signifikan, bila signifikan maka mediasi ini hanya bersifat semu atau *partial (partially mediating)* artinya variabel independen mampu memengaruhi secara langsung variabel dependen tanpa melalui atau melibatkan variabel mediator (Hartono dan Abdillah, 2014). Karena hasil p Values > 0.05 maka terjadi mediasi penuh pada cost control, dan cost reduction terhadap organization performance.

Table 9. Uji Mediasi

Variabel	Sampel asli (0)	Rata-rata sample	Standar deviasi	T statistik	P-Value
Pengaruh cost control terhadap organization performance melalui optimizing cost	0.041	0.040	0.061	0.670	0.503
Pengaruh cost reduction terhadap organization performance melalui optimizing cost	-0.005	-0.005	0.010	0.517	0.605

Strategi yang dapat dilakukan PT Pou Chen Indonesia agar kinerja organisasi berjalan baik melalui peran mediasi biaya optimal (optimizing cost) pada pengawasan biaya (cost control) dan pengurangan biaya (cost reduction) terhadap kinerja organisasi. Peran mediasi optimalisasi biaya bertujuan untuk menghemat pengeluaran antara lain perusahaan perlu mempetakan kembali batas maksimum biaya produksi (manajemen biaya), dan perusahaan perlu menindaklanjuti peran motivasi yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan seperti pemberian penghargaan. Pandangan ini didukung oleh peneliti terdahulu yang dilakukan Ihensekien & Joel (2023) yang menunjukkan bahwa modifikasi kebutuhan manusia melandasi motivasi untuk mencapai kesuksesan, dan mencapai tujuannya. Artinya keberhasilan suatu organisasi tidak hanya bergantung pada kapasitas seorang manajer untuk mengatur dan mengkoordinasikan sumber daya manusia, namun juga perlu mengenali perbedaan kebutuhan individu, dan organisasi. Pandangan ini senada dengan hasil temuan yang mengindikasikan optimalisasi biaya (hemat biaya) dengan nilai *P-Value*  $0.000 < 0.05$  disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara Pengaruh cost control terhadap optimizing cost, dan pengaruh cost reduction terhadap organization performance sebesar 10.637 dengan nilai *P-Value*  $0.000 < 0.05$  disimpulkan bahwa ada pengaruh cost reduction terhadap organization performance.

Teori perilaku biaya asimetri merupakan cara berpikir baru tentang perilaku biaya (dan, lebih jauh lagi, perilaku pendapatan). Holzhacker et al. (2015) menyatakan bahwa keunggulan teori perilaku biaya asimetris dibandingkan perilaku biaya tradisional adalah adanya hubungan simetris mekanistik antara biaya dan aktivitas yang terjadi bersamaan, yang dimodelkan sebagai biaya tetap dan biaya variabel, cara berpikir baru ini berakar pada pengakuan eksplisit atas peran keputusan manajerial yang disengaja dalam perilaku biaya jangka pendek. Teori perilaku biaya asimetris menguraikan dua pengamatan tentang biaya. Pertama, manajer secara sengaja mengambil keputusan untuk mengalokasikan sumber daya. Kedua, meskipun banyak

komitmen sumber daya dapat diubah dalam jangka pendek, sehingga berdampak pada biaya yang besar seperti pembayaran pesangon kepada pekerja yang dipecat, biaya pelatihan untuk karyawan baru, biaya pemasangan dan pembuangan peralatan modal. Interaksi kebijaksanaan manajerial yang disengaja dan biaya penyesuaian sumber daya.

Selain itu, tantangan peningkatan biaya operasional terjadi pada pola yang dapat mengarah pada skema manajemen dan pengurangan biaya yang tidak dapat dihindari, sehingga menyulitkan sebagian besar bisnis untuk berfungsi dan perlu melakukan hemat biaya. Pandangan ini senada dengan hasil temuan Akintola et al. (2022) untuk melakukan hemat biaya perlu dilakukan langkah-langkah pengurangan biaya, dan manajemen biaya. Selain itu, dampak pandemi Covid 19 masih berimbas pada operasional perusahaan yang menghalangi produktivitas perusahaan dan secara makro akan menyebabkan kebangkrutan. Hal ini sebagaimana hasil temuan Purwanto et al. (2020) dampak dari Pandemi Covid-19 menyebabkan berkurangnya impor bahan baku, penurunan penjualan, berkurangnya kapasitas produksi, permintaan pesanan menurun dan omzet penjualan juga menurun, kesulitan dalam pengiriman distribusi barang, jam kerja terbagi menjadi 2 shift, ada karyawan kami yang sedang libur dan mendapat gaji 70%, kesulitan mendistribusikan barang, ada pula karyawan yang hanya menerima gaji 80% saja.

Skema pengendalian biaya dan tata kelola biaya tidaklah sama setiap perusahaan, dan langkah utamanya yaitu dengan cara menetapkan standar yang realistis, dan biaya operasional berada dibawah standar untuk menghindari kerugian dan tetap menjaga kualitas produk. Peneliti lainnya yang dilakukan Asaari et al., (2019) menyatakan bahwa untuk meningkatkan kinerja organisasi perlu dilakukan cara meningkatkan motivasi yang menjadi daya tarik karyawan perusahaan seperti imbalan yang memuaskan dan mendorong prestasi kerja karyawan. Kondisi ini tentunya tidak mudah dilakukan mengingat biaya yang dikeluarkan perusahaan. Setiap organisasi yang berhasil menggunakan pengurangan biaya dan pengurangan biaya dapat menjual produknya dengan harga lebih rendah dibandingkan pesaingnya tanpa mengurangi kualitasnya. Selain itu pengurangan biaya berdampak pada peningkatan kinerja sebagaimana hasil temuan (Tomic et al., 2018).

### **SIMPULAN**

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa: (1) ada pengaruh yang signifikan antara pengaruh cost control terhadap optimizing cost; (2) tidak ada pengaruh cost control terhadap organization performance; (3) bahwa tidak ada pengaruh cost reduction terhadap optimizing cost; (4) ada pengaruh cost reduction terhadap organization performance; serta (5) tidak ada pengaruh optimizing cost terhadap organization performance. Simpulan penelitian ini adalah adaptasi biaya produksi dapat mempengaruhi kinerja organisasi melalui optimalisasi biaya sebagai mediasi antar hubungan antar variabel. Implikasi penelitian berdampak pada dua aspek antara lain perusahaan dapat memprediksi perubahan biaya melalui kinerja organisasi, dan kinerja organisasi dapat mengembangkan hubungan antara principal dan agency pada perusahaan PT Phou Chen Indonesia. Rekomendasi penelitian ini dapat ditunjukkan untuk mencapai kinerja organisasi perlu mempertimbangkan aspek kebutuhan individu karyawan (penghargaan) agar pelaksanaan pengawasan biaya dan aspek pengurangan biaya dapat mendukung optimalisasi biaya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abu Hassan Asaari, M. H., Mat Desa, N., & Subramaniam, L. (2019). Influence of Salary, Promotion, and Recognition toward Work Motivation among Government Trade Agency Employees. *International Journal of Business and Management*, 14(4), 48. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v14n4p48>
- Akeem Lawal, B., & Babatunde Akeem, L. (2017). Effect of Cost Control and Cost Reduction Techniques in Organizational Performance. *International Business and Management*, 14(3), 19–26. <https://doi.org/10.3968/9686>
- Akintola, Omotola, & Adeeyo. (2022). The Relationship between Cost Reduction Techniques and Profitability. *Journal of Economics, Management and Trade*, 28(3), 1–11. <https://doi.org/10.9734/jemt/2022/v28i330396>
- Ali, F., Nursolih, E., & Herlina, N. (2022). PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI DAN RENTANG KENDALI TERHADAP KINERJA ORGANISASI (Studi Kasus pada Toserba Gunasalma Kawali). *Business Management and Entrepreneurship Journal*, 4(2), 46–54. <https://investor.id/business/aprindo-proyeksikan-2020-ritel-tumbuh-melemah>
- Allaj, E. (2013). *Implicit transaction costs and the fundamental theorems of asset pricing*. 20(4). <https://doi.org/10.1142/S0219024917500248>
- Apak, S., Erol, M., Elagöz, İ., & Atmaca, M. (2012). The Use of Contemporary Developments in Cost Accounting in Strategic Cost Management. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 41, 528–534. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.04.065>
- Barbu, I. (2015). *Cost Behavior Analysis Cost Behavior*. 21(1), 185–197.
- Fehr, D. (2017). Costly communication and learning from failure in organizational coordination. *European Economic Review*, 93, 106–122. <https://doi.org/10.1016/j.eurocorev.2017.01.006>
- Flamholtz, E., & Hua, W. (2002). Strategic Organizational Development, Growing Pains and Corporate Financial Performance: An Empirical Test. *European Management Journal*, 20(5), 527–536. [https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1016/S0263-2373\(02\)00098-1](https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1016/S0263-2373(02)00098-1)
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139–152. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Hasan, F., Hertati, L., & Pebriani, R. A. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Tingkat kepuasan Kerja Terhadap Efektivitas Sistem Informasi Akuntansi Implikasi Pada Kinerja Organisasi Survey Pada Karyawan PT.Sampoerna Agro Tbk. *Jurnal Mirai Management*, 8(2), 238–253.
- Herlina Mustari, V., Hasan, S. Z., Sulaeman, M. M., Lubis, F. M., & Suyatno, A. (2024). PENGARUH DIVERSITAS DAN INKLUSI TERHADAP KINERJA ORGANISASI. *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting*, 7(2), 1–6
- Henri, J.-F., Boiral, O., & Roy, M.-J. (2016). Strategic cost management and performance: The case of environmental costs. *The British Accounting Review*, 48(2), 269–282. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2015.01.001>
- Holzacker, M., Krishnan, R., & Mahlendorf, M. D. (2015). The Impact of Changes in Regulation on Cost Behavior. *Contemporary Accounting Research*, 32(2), 534–566. <https://doi.org/10.1111/1911-3846.12082>
- Ihensekien, O. A., & Joel, A. C. (2023). Abraham Maslow's Hierarchy of Needs and Frederick Herzberg's Two-Factor Motivation Theories: Implications for Organizational Performance. *The Romanian Economic Journal*, 85. <https://doi.org/10.24818/rej/2023/85/04>
- Khaeruman, Mukhlis, A., Bahits, A., & Tabroni. (2023). Strategi Perencanaan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi. *Jurnal Riset Bisnis Dan*

- Manajemen Tirtayasa (JRBMT)*, 7(1), 1–10.  
<https://doi.org/10.48181/jrbmt.v7i1.23910>
- Khataie, A. H., Bulgak, A. A., Cannavacciuolo, L., Illario, M., Ippolito, A., & Ponsiglione, C. (1998). Journal of Quality in Maintenance Engineering "A cost of quality decision support model for lean manufacturing: activity-based costing application" <http://dx.doi.org/10.1108/JQME-04-2015-0015%0Ahttp://%0A>
- Muktamar, A., Faisal, Pinto, J., & Hartini. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Pendidikan. *Journal Of International Multidisciplinary Research*, 1(2), 1–15.
- Niazi, G. S. K., Hunjra, A. I., Rashid, M., Akbar, S. W., & Akhtar, M. N. (2011). Practices of working capital policy and performance assessment financial ratios and their relationship with organization performance. *World Applied Sciences Journal*, 12(11), 1967–1973.
- Noorazem, N. A., Md Sabri, S., & Mat Nazir, E. N. (2021). The Effects of Reward System on Employee Performance. *Jurnal Intelek*, 16(1), 40–51.  
<https://doi.org/10.24191/ji.v16i1.362>
- Ondoro, C. O. (2015). Measuring Organization Performance From Balanced Scorecard to Balanced ESG Framework. *International Journal of Economics, Commerce and Management United Kingdom*, 11(11), 715–725. <http://ijecm.co.uk/>
- Poernamasari, I. O., Muhajirin, A., & Ali, H. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Keseimbangan kehidupan kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan (JIMT)*, 5(1).  
<https://doi.org/10.31933/jimt.v5i1>
- Pola Anto, R. (2015). PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI, RENTANG KENDALI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENYELENGGARA PELAYANAN PERIZINAN TERPADU KOTA KENDARI. *Jurnal Kebijakan & Pelayanan Publik*, 1(2), 112–129.
- Purwanto, A., Fahlevi, M., Zuniawan, A., Dimas, R., Kusuma, P., Supriatna, H., & Maryani, E. (2020). JOURNAL OF CRITICAL REVIEWS THE COVID-19 PANDEMIC IMPACT ON INDUSTRIES PERFORMANCE: AN EXPLORATIVE STUDY OF INDONESIAN COMPANIES. *JOURNAL OF CRITICAL REVIEWS*, 7(15), 1–8.
- Rizal, F., & Rony, Z. T. (2024). Strategi Inovatif Dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia: Meningkatkan Kinerja Organisasi Di Era Digital. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 5(3), 403–408. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v5i3>
- Rosma Diniarsa, M., & Lumban Batu, R. (2023). EVALUASI PENERAPAN KEBIJAKAN DIVERSITAS DAN INKLUSI DALAM MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA ORGANISASI. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 7(2), 1–18.
- Sari, N., Romli, H., & Hertati, L. (2024). PENGARUH STRATEGI BISNIS, E-COMMERCE DAN KINERJA ORGANISASI TERHADAP LABA ORGANISASI. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran*, 7(2), 4192–4201.
- Sharma, S., & Kamara, V. (2023). A Comparative Analysis of the Psychological Concepts Created by Abraham Maslow & Fredrick Herzberg: In Context of the Organizational Study Saumitra Dixit. *Journal of Survey in Fisheries Sciences*, 10(2S), 4068–4081.
- Shelayanti, E. P., & Kurniawati, L. (2024). Analisis Pengaruh Efektivitas, Kualitas Sistem Informasi Akuntansi, Kinerja Organisasi Dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Individu Karyawan (Studi Kasus Toko Retail Di Daerah Kota Surakarta). *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(1), 2639–2650. <http://journal.yrpiipku.com/index.php/msej>
- Tomic, I., Tesic, Z., Kuzmanovic, B., & Tomic, M. (2018). An empirical study of employee loyalty, service quality, cost reduction and company performance.

*Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*, 31(1), 827–846.  
<https://doi.org/10.1080/1331677X.2018.1456346>

Wold, S., Trygg, J., Berglund, A., & Antti, H. (2001). Some recent developments in PLS modeling. *Chemometrics and Intelligent Laboratory Systems*, 58, 131–150.  
[www.elsevier.com/locate/chemometrics](http://www.elsevier.com/locate/chemometrics)