

**PENGARUH STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING,
SUPPLY CHAIN PERFORMANCE DAN CUSTOMER VALUE
PADA FIRM FINANCIAL PERFORMANCE**

M. Farian Thaib I.^{1*}, Unggul Purwohed², Diah Armeliza³

¹⁻³ Universitas Negeri Jakarta

E-mail: ¹⁾ ibrahimfarian@gmail.com

Abstract

Indonesia is one of the countries in Southeast Asia with a high GDP. However, Indonesia's logistic performance is not very impressive, ranking 46th out of 160 countries with an index of 3.15, still falling behind Singapore, Thailand, and Malaysia. This phenomenon could be attributed to a lack of supply chain configuration. Supply chain management involves how firms manage their resources as inputs, which are then processed to become products or outputs. Furthermore, in the field of strategic management, researchers have noted that firms in emerging countries are increasingly moving away from strategic management accounting (SMA), primarily due to its high cost and the need for experts to conduct SMA. However, it's worth noting that SMA includes supply chain configuration as a means to reduce costs and improve efficiency. SMA is not just about managing costs; it also focuses on enhancing performance from the customer's perspective, emphasizing Customer Value. Customer Value is a technique for boosting a firm's performance by strengthening customer relationships. Given the limited research in emerging countries, especially in Indonesia, this topic warrants further investigation. This research aims to analyze the effects of strategic management accounting, supply chain performance, and Customer Value on a firm's financial performance. Using a quantitative approach (SEM-PLS), 100 samples from Small and Medium Enterprises (SMEs) in Kota Bogor were tested. The results indicate that strategic management accounting has a negative effect on Firm Financial Performance, while Supply Chain Performance and Customer Value have positive effects on Firm Financial Performance.

Keywords: Customer Values, SME, Strategic Management Accounting, Supply Chain Performance

Abstrak

Indonesia adalah salah satu negara di Asia Tenggara dengan PDB tinggi. Namun, kinerja logistik Indonesia tidak begitu mengesankan, menempati peringkat ke-46 dari 160 negara dengan indeks 3.15, masih tertinggal dari Singapura, Thailand, dan Malaysia. Fenomena ini mungkin disebabkan oleh kurangnya konfigurasi rantai pasokan. Manajemen rantai pasokan melibatkan bagaimana perusahaan mengelola sumber daya mereka sebagai input, yang kemudian diolah menjadi produk atau output. Selain itu, dalam bidang manajemen strategis, peneliti telah mencatat bahwa perusahaan di negara-negara berkembang cenderung menjauh dari akuntansi manajemen strategis (SMA), terutama karena biaya tinggi dan kebutuhan akan ahli untuk melakukan SMA. Namun, penting untuk dicatat bahwa SMA mencakup konfigurasi rantai pasokan sebagai cara untuk mengurangi biaya dan meningkatkan efisiensi. SMA tidak hanya tentang mengelola biaya; itu juga berfokus pada peningkatan kinerja dari sudut pandang pelanggan, dengan menekankan pada nilai pelanggan. Nilai pelanggan adalah teknik untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan memperkuat hubungan dengan pelanggan. Mengingat keterbatasan penelitian di negara-negara berkembang, terutama di Indonesia, topik ini layak untuk diteliti lebih lanjut. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efek akuntansi manajemen strategis, kinerja rantai pasokan, dan nilai pelanggan terhadap kinerja keuangan perusahaan. Dengan pendekatan kuantitatif (SEM-PLS), 100 sampel dari Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Kota Bogor diuji. Hasilnya menunjukkan bahwa akuntansi manajemen

strategis memiliki efek negatif pada kinerja keuangan perusahaan, sementara kinerja rantai pasokan dan nilai pelanggan memiliki efek positif pada kinerja keuangan perusahaan.

Kata Kunci: Akuntansi Manajemen Strategis, Kinerja Rantai Pasokan, Nilai Pelanggan, UKM

1. PENDAHULUAN

Indonesia merupakan Negara dengan pendapatan domestik bruto terbesar ke lima di Asia dan menduduki peringkat ke-16 dunia dengan pencapaian sebesar 1,04 juta Dollar Amerika. Hal ini merupakan suatu pencapaian ekonomi yang dapat dibanggakan. Indonesia dapat melebihi Singapura dalam konteks pencapaian PDB. Hal ini mengindikasikan tingginya produksi yang dihasilkan oleh Indonesia, sayangnya kinerja logistik Indonesia tidak berbanding lurus, dibuktikan dengan posisi kinerja logistik Indonesia menduduki posisi ke 46 dari 160 dengan index 3.15 masih tertinggal oleh Singapura, Malaysia dan Thailand. Berdasarkan release yang dikeluarkan oleh WorldBank biaya logistik Indonesia berada di angka 24% dari PDB hal ini masih terhitung tinggi. Kurangnya efisiensi dalam rantai pasokan menyebabkan tingginya biaya untuk logistik (Pradhan et al., 2018).

Ketahanan akan gangguan eksternal pun menjadi salah satu faktor yang penting untuk diperhatikan, manajemen tidak akan melihat gangguan eksternal apabila hanya benar-benar berorientasi internal. Pada tahun 2020 terjadi pandemi yang disebabkan oleh Virus Covid-19 yang menyebabkan menurunnya nilai produksi bahkan kegiatan tersebut berhenti untuk beberapa saat dalam upaya untuk meminimalisir penyebaran virus Covid-19.

Menurut Zhu et al. (2017) upaya yang dapat dilakukan oleh manajemen untuk menjaga ketahanan gangguan yang disebabkan oleh pandemi sebagai salah satu resiko katastrofik. Resiko katastrofik akan menurunkan nilai dari *Customer Value* yang akan menurunkan performa keuangan perusahaan. Solusi untuk menghadapi resiko katastrofik adalah melalui supply chain collaboration dan peningkatan *Customer Value*. Artinya perusahaan sudah selayaknya tidak dapat berorientasi hanya melalui informasi keuangan internal tetapi juga keadaan eksternal. Pemilihan akuntansi manajemen akan menjadi perihal yang penting untuk diperhatikan sebagai acuan bagaimana perusahaan akan berjalan. Pemilihan strategi yang tepat harus dilakukan oleh manajemen sehingga perusahaan dapat beradaptasi dengan perubahan keadaan bisnis.

Praktik akuntansi manajemen telah dipelajari sejak abad ke 19, sejak dimulainya revolusi industri. Seiring dengan berjalannya waktu, praktik akuntansi manajemen digunakan oleh perusahaan sebagai pendekatan strategis dengan maksud agar manajemen dapat meningkatkan nilai konsumen dan kepuasan para pemangku kepentingan (Ittner et al., 2003). Manajemen perusahaan memiliki kewajiban untuk meningkatkan performa keuangan perusahaan digambarkan melalui laporan keuangan perusahaan (Pradhan et al., 2018). Lebih lanjut, Pradhan et al, 2018 dalam penelitiannya, berpendapat bahwa praktik manajemen akuntansi merupakan alat yang penting bagi manajemen agar dapat tercapainya tujuan perusahaan dan meningkatkan performa keuangan perusahaan.

Petera & Šoljaková (2020) menegaskan bahwa, pengaplikasian akuntansi manajemen dengan menggunakan teknik manajemen akuntansi sangat penting untuk kesuksesan perusahaan. Dimitrović-Šaponja & Suljović (2017) menekankan manajemen harus menerapkan teknik manajemen akuntansi untuk meningkatkan daya saing perusahaan.

Kemampuan teknik akuntansi manajemen dalam meminimalkan biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dijelaskan dalam penelitian oleh Malik & Malik (2011), dengan memilih alat dari teknik akuntansi manajemen, untuk diimplementasikan dalam organisasi, manajemen akan dapat meningkatkan performa keuangan perusahaan dengan mengaplikasikan teknik manajemen akuntansi, perusahaan tidak hanya berorientasi internal, yang merupakan cerminan dari akuntansi manajemen tradisional. Teknik akuntansi manajemen, melibatkan lingkungan eksternal perusahaan, sehingga tidak lagi berorientasi internal, tetapi juga berorientasi eksternal, seperti informasi tentang kompetitor dan customer – focused (Petera & Šoljaková, 2020).

Kegiatan operasional atau kegiatan produksi perusahaan akan dinilai melalui performa rantai pasokan. Manajemen rantai pasokan merupakan faktor yang paling berpengaruh untuk keberhasilan peningkatan performa perusahaan dalam pengoptimalan biaya (Chang et al., 2016). Manajemen rantai pasokan dapat digunakan oleh manajemen perusahaan untuk mengurangi biaya dari rantai pasokan dan meningkatkan kinerja keuangan perusahaan (CSCMP, 2017). Kemudian, dengan menggunakan manajemen rantai pasokan, perusahaan dapat meningkatkan profitabilitas yang artinya dapat meningkatkan efisiensi dalam memproduksi, dengan mengurangi total cost dari rantai pasokan (Gunasekaran et al., 2004) .

Manajemen rantai pasokan akan menghilangkan aktifitas tanpa nilai tambah sehingga perusahaan tidak akan membuang sumber daya yang dimiliki untuk hal yang sia-sia (Stewart, 1995). Kegiatan operasional yang dilakukan oleh perusahaan harus memikirkan praktik rantai pasokan sehingga dapat memproduksi secara efisien. Dibarengi dengan manajemen rantai pasokan, perusahaan juga dapat menggunakan praktik akuntansi manajemen, dengan menggunakan management accounting tools untuk mewujudkan praktik manajemen akuntansi sehingga dapat meningkatkan performa keuangan perusahaan.

Saat perusahaan menerapkan teknik akuntansi manajemen strategis, maka konsumen menjadi salah satu faktor yang diperhatikan oleh manajemen dalam pengambilan keputusan. Menurut Wieland & Marcus Wallenburg (2012) dalam penelitiannya menuturkan bahwa, *Customer Value* akan meningkatkan kinerja keuangan perusahaan. Konsumen yang merupakan salah satu pemangku kepentingan dari perusahaan, pihak yang juga berelasi dengan perusahaan, memiliki citra pada perusahaan. Menurut Marketing Science Institute pada penelitian dua tahunannya, dari salah satu prioritas penelitian yang dilakukan pada tahun 2014 menyatakan pentingnya menjaga *Customer Value* untuk meningkatkan loyalitas pelanggan pada perusahaan. Selain itu, *Customer Value* akan meningkatkan daya saing perusahaan melalui peningkatan profitabilitas (Omil et al., 2011) dan mengoptimalkan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan (Primo & Amundson, 2002)

UKM Kota Bogor memberikan sumbangsih yang tinggi pada perekonomian. UKM memberikan 67% kontribusi pada PDB Kota Bogor sehingga pertumbuhan ekonomi Kota Bogor lebih tinggi 1.3% dari pertumbuhan nasional. Menurut Westerberg & Vincent (2008) dalam (Rizan et al., 2019) menyatakan pertumbuhan UKM dapat meningkat apabila UKM memperhatikan aspek inovatif, sedangkan diperlukan penguatan UKM di Indonesia agar UKM tetap dapat bertumbuh walaupun terdapat hambatan-hambatan atau tantangan, seperti MEA (Hasanah et al., 2019) atau bertahan dari resiko katastrofik (Zhu et al., 2017).

Kurangnya penelitian di Indonesia yang mengedepankan orientasi-eksternal melalui kolaborasi teknik manajemen akuntansi strategis, manajemen rantai pasokan dan *Customer Value* sehingga dapat meningkatkan performa keuangan perusahaan, menjadi alasan peneliti

untuk melakukan penelitian ini. Kebocoran biaya pada manajemen rantai pasokan menyebabkan tingginya total cost untuk rantai pasokan perusahaan, terlebih perubahan sistem bisnis yang telah beralih ke market economy mengakibatkan diperlukannya penelitian secara empiris bahwa pengaplikasian teknik manajemen akuntansi akan meningkatkan performa keuangan perusahaan. Untuk itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh akuntansi manajemen strategis, kinerja rantai pasokan, dan nilai pelanggan terhadap kinerja keuangan sebuah perusahaan.

2. LANDASAN TEORI

Teori Kontijensi menjelaskan dalam konteks literatur akuntansi, bahwa tidak ada standar yang dapat diaplikasikan secara umum oleh seluruh organisasi. Perbedaan pada kondisi lingkungan organisasi tersebut akan memengaruhi bagaimana manajemen akuntansi dalam pengaplikasian strategi yang dianut oleh organisasi tersebut. Dalam dunia industri atau manufaktur perbedaan sektor akan mengakibatkan perbedaan strategi pada proses produksi. Contohnya, industri makanan yang akan berusaha untuk meningkatkan teknologi pada proses produksinya untuk menekan biaya, meningkatkan produktifitas, menjaga ke higienisan produk (Mwangi, 2014).

Menurut Dugdale (1994) dalam tesis (Mwangi, 2014), menyatakan praktik manajemen akuntansi yang paling banyak diadopsi oleh kebanyakan perusahaan manufaktur adalah sistem budgeting. Dengan sistem budgeting manajemen perusahaan akan dapat memproyeksikan biaya yang harus dikeluarkan untuk periode yang akan datang didasarkan pada pengeluaran periode saat ini. Sehingga, perusahaan akan dapat memperkirakan pendapatan pada periode di masa mendatang.

Menurut (Lesmana & Haron, 2019) performa keuangan perusahaan dipengaruhi oleh accounting system. Accounting system yang diadopsi oleh perusahaan akan merubah nilai kontijensi manajemen. Kegagalan dalam merencanakan masa depan akan menyebabkan kerugian yang tidak diinginkan oleh perusahaan. Perencanaan kontijenasi yang baik akan menyebabkan perubahan yang signifikan pada perusahaan. Perusahaan tersebut merupakan kemampuan atas respon yang cepat, efektif dan cost-effective pada perubahan yang signifikan (Lesmana & Haron, 2019).

Lebih lanjut Fisher (1980) dalam (Lesmana & Haron, 2019) menuturkan faktor-faktor kontijensi yang perlu diperhatikan oleh manajemen adalah ketidakpastian, teknologi, industri, karakteristik perusahaan dan unit bisnis, strategi kompetitif, behavior factors. Bergh & Ketchen (2012) menekankan bahwa “the scheme should not allow deviations from the required location to prepare contingency. To attain its particular objective, achievement organizations must have a strategy that is prepared for all contingency scenario.”

Penelitian ini menggunakan teori kontijensi sebagai payung teori karena setiap variabel dan pembahasan ini dari penelitian ini apabila dilihat secara deduktif berasal dari teori kontijensi. Sama halnya dengan SCP yang dapat dilihat dari perspektif teori kontijensi, karena berbedanya setiap sistem yang dimiliki oleh perusahaan bergantung dari setiap komponen atau elemen yang terdapat dalam rantai pasokan yang dimiliki. Lebih dalam, komponen yang dimaksud yaitu dari bagaimana suatu organisasi menghimpun sumber daya, proses produksi, hingga barang jadi dan didistribusikan kepada konsumen. Sedangkan kebijakan atau sistem yang dimaksud dalam suatu rantai pasokan adalah, upaya yang

dilakukan perusahaan dalam memaksimalkan rantai pasokannya. Pemaksimalan rantai pasokan lebih lanjut dibahas oleh Gunasekaran (2001) yaitu teknik maupun strategi yang dipilih dan disesuaikan dengan tiga pertanyaan inti dalam ekonomi yaitu what, how dan for whom. Melalui penjelasan tersebut jelas setiap perusahaan akan memiliki gaya atau cara yang berbeda dalam teknik dan strateginya di setiap komponen rantai pasokan perusahaan tersebut agar manajemen dapat memberikan tambahan nilai bagi pemegang saham dan/atau pemangku kepentingan lainnya.

2.1. Strategic Management Accounting on Firm's Financial Performance

Jepang menjadi salah satu pionir di Asia negara yang berhasil mengadopsi SMA dalam penerapan operasional usahanya (Langfield-Smith, 2008). Apa yang diterapkan perusahaan Toyota dalam penerapan operasionalnya adalah target costing (salah satu teknik dalam SMA), merupakan teknik yang dapat menurunkan biaya produksi, dengan memperhitungkan dan menetapkan biaya yang diperbolehkan untuk dikeluarkan untuk produksi perunit barang, hasilnya Toyota menjadi merk dagang dengan production cost terbaik (Kato, 1993). Di India, pengadopsian SMA meningkatkan kinerja *Firm Financial Performance* sehingga kegiatan operasional bekerja lebih efektif dan perusahaan dapat menghilangkan non-value-added activity (Pradhan et al., 2018).

Ditegaskan, seperti negara Serbia, yang dianggap sebagai salah satu negara yang juga telah berhasil mengadopsi teknik SMA kedalam rencana strategis operasionalnya, dan pengadopsian ini berdampak signifikan terhadap cost reduction pada perusahaan yang terdapat di Serbia, dengan demikian berkurangnya beban usaha yang dimiliki oleh perusahaan akan meningkatkan laba usaha sehingga nilai produktifitas perusahaan akan meningkat. (Dmitrović-Šaponja & Suljović, 2017). Sama kaitannya dengan penelitian yang dilakukan oleh Tawfeeq & Alabdullah (2019), dengan meneliti 127 perusahaan yang berada di Yordania dan bergerak di bidang jasa, mengungkapkan bahwa, penggunaan SMA diuji menggunakan analisis regresi, FFP sebagai variabel dependen (ROA, ROI pertumbuhan penjualan sebagai proksi) dan SMA sebagai variabel independen, menemukan bahwa adanya pengaruh positif (signifikan) pada perusahaan yang mengadopsi SMA. Berdasarkan pada penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, peneliti memiliki sebuah hipotesis yaitu:

H1: *Strategic Management Accounting Techniques* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Firm Financial Performance*.

2.2. Supply Chain Performance on Firm Financial Performance

Perusahaan yang memiliki SCP yang baik ditandai dengan performa ketahanan supply chain yang dimiliki terhadap perubahan pada kebutuhan konsumen akan memiliki kinerja perusahaan yang baik hal ini disebut kemampuan agilitas sebagai strategi ex ante pada supply chain (Wieland & Marcus Wallenburg, 2012). SCP juga menjadi fokus penelitian yang dilakukan oleh Gunasekaran et al (2001) dengan mengembangkan matriks penilaian SCP, hal ini dilakukan agar perusahaan dapat menggunakan matriksnya dan diadopsikan pada supply chain perusahaan terkait didasarkan pada setiap level supply chain yaitu, plan, source, assamble, delivery (Stewart, 1995).

Hasilnya dengan menggunakan matriks penilaian SCP untuk supply chain manajemen perusahaan 76% respon yang diberikan pada CEO dari 150 perusahaan yang terdapat di

Britania Raya, menyetujui terjadi peningkatan pada ROI perusahaan tersebut (Gunasekaran et al., 2004), untuk itu peneliti memiliki anggapan sebagai berikut. Diperkuat oleh pembuktian model Triple A yang diperkenalkan oleh Lee (2004) bertujuan untuk meningkatkan SCP, Lee memiliki hipotesis bahwa peningkatan pada SCP akan secara otomatis meningkatkan FFP hipotesis tersebut dibuktikan bahwa terjadi peningkatan pada ROA perusahaan, setelah adanya peningkatan pada SCP (Whitten et al., 2012) sehingga, peneliti memiliki hipotesis sebagai berikut

H2: *Supply Chain Performance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Firm Financial Performance*

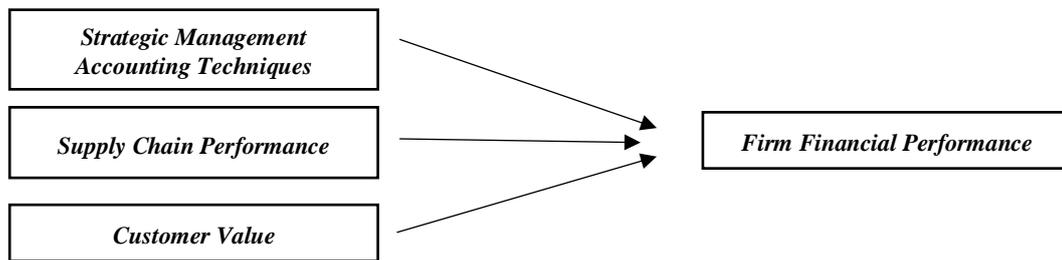
2.3. Customers Value on *Firm Financial Performance*

Menurut Sun & Kim (2013) tingkat kepuasan konsumen akan mempengaruhi FFP dari segi ROA, ROE, dan dan Profit Margin dengan menggunakan American Customer Satisfaction Index sebagai proksi, dan dengan sample perusahaan Hospitality (hotel dan restaurant) mengindikasikan perusahaan yang menggunakan sumber dayanya untuk meningkatkan tingkat kepuasan konsumen sebaik mungkin dalam hal ini perusahaan yang bergerak di bidang jasa, seperti pelayanan pelanggan, produk yang dihasilkan (makanan dan minuman) akan meningkatkan *Customer Value* yang akan mempengaruhi peningkatan pada kinerja keuangan yang dimiliki oleh perusahaan.

Hal yang sama ditekankan oleh Sánchez-Gutiérrez et al (2019), menjelaskan bahwa kemampuan perusahaan dalam menjaga hubungan yang baik dengan konsumen, perusahaan akan dapat mengembangkan diferensiasi produk dan lebih memahami apa yang dibutuhkan oleh konsumen. Lebih jauh dengan meningkatkan produk diferensiasi yang didasarkan pada kebutuhan konsumen perusahaan akan mendapatkan keunggulan kompetitif yang diukur melalui FFP (Sánchez-Gutiérrez et al., 2019).

Hal yang hampir sama seperti yang dilakukan oleh (Sun & Kim, 2013), dengan menggunakan proksi yang berbeda bukan menggunakan ACSI penelitian yang dilakukan oleh Golovkova et al (2019) menggunakan *Extended Performance Satisfaction Index*, memberikan penekanan bahwa kepuasan konsumen akan meningkatkan FFP pada level perbankan di negara Skandinavia dengan indikator, total aset, total ekuitas dan capital to asset ratio. Tingginya tingkat kepuasan konsumen akan mengindikasikan tingginya *Customer Value*, peningkatan loyalitas konsumen, yang artinya meningkatkan pada kemungkinan pembelian kembali yang dilakukan oleh konsumen sehingga meningkatkan angka penjualan (profitabilitas) (McMurrin & Matulich, 2016).

H3: *Customer Value* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Firm Financial Performance*



Gambar 1. Kerangka Kerja Konseptual

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, dengan jenis penelitian korelasional berbasiskan causalitas, Menurut Johnson & Christensen (2014:56) metode kuantitatif adalah metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat positivisme, berguna untuk meneliti suatu sampel dalam populasi. Data dikumpulkan melalui instrumen untuk kemudian diolah secara statistik dalam rangka pengujian hipotesis. Instrumen pada penelitian ini menggunakan kuisisioner sebagai alat untuk mengukur variabel yang terdapat pada penelitian menurut Arikunto (2006:151) kuisisioner merupakan pernyataan tertulis dan digunakan untuk mendapatkan informasi yang diketahui oleh informan. Kuisisioner terdiri dari 15 pernyataan dan skala yang digunakan pada kuisisioner penelitian ini adalah 5 Likert scale.

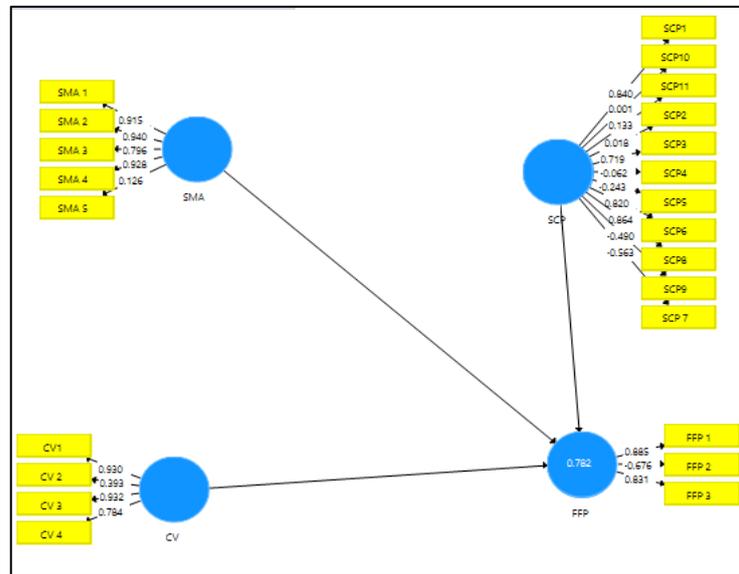
Populasi adalah sekelompok orang, kejadian atau segala sesuatu yang memiliki karakteristik tertentu. Sedangkan sampel, adalah sebagian unsur atau elemen yang terdapat pada populasi (Indrianto, 2014). Menurut Mugenda dan Mugenda (2003) dalam (Mwangi, 2014) setidaknya 10% sampel dari suatu populasi harus diambil untuk merepresentasikan keseluruhan populasi, sampel minimum dari penelitian ini adalah berjumlah 30 sampel. Populasi yang menjadi objek penelitian dalam penelitian ini adalah usaha katagori menengah di Kota Bogor.

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah purposive sampling. Menurut data BPS Kota Bogor, per 2019 terdapat 747 usaha katagori menengah di Kota Bogor (BPS, 2020). *Partial least square* (PLS) merupakan salah satu teknik dalam SEM yang dianggap dapat menutup kelemahan teknik SEM lainnya (Hair et al., 2014). Dalam penelitian ini, akan dilakukan dua langkah pengujian yaitu uji untuk outer model dan uji untuk inner model.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil

4.1.1. Hasil Pengujian *Outer Model*



Gambar 2. Initial PLS Model

Indikator dapat dihilangkan apabila terjadi peningkatan yang signifikan reliabilitas dalam konstruk (Henseler et. al., 2009; Chin et. al., 2003). Gambar di atas merupakan hasil model awal. Seperti yang terlihat dalam gambar 2, bahwa indikator yang perlu dihilangkan adalah SMA 5, SCP 1,2,3,4,5,6,8,10,11, dan FFP 2. Setelah dihilangkan maka model yang akan menjadi dasar dalam penelitian ini adalah sebagaimana dalam gambar 2.

Hasil pengujian *outer model* dalam penelitian menggunakan bantuan piranti lunak SmartPLS 3.0 dengan hasil terlihat dari Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Uji Outer Model

Konstruk	Item	Factor Loading	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
Strategic Management Accounting	SMA 1	0.878	0.882	0.917	0.692
	SMA 2	0.933			
	SMA 3	0.728			
	SMA 4	0.640			
Supply Chain Performance	SCP 7	0.774	0.779	0.868	0.687
	SCP 9	0.870			
Customer Value	CV 1	0.915	0.770	0.862	0.622
	CV 2	0.911			
	CV 3	0.781			
	CV 4	0.460			

Firm Financial Performance	FFP 1	0.919	0.845	0.928	0.866
	FFP 3	0.942			

Secara umum untuk melihat reliabilitas konstruk peneliti dalam model PLS peneliti menggunakan nilai dari *composite reliability* (Purwohedhi & Gurd, 2016). Sebagaimana penuturan Nunally dan Bernstein (2016) untuk penelitian awal setidaknya nilai *composite reliability* harus diatas 0.7 sedangkan penelitian yang lebih komperhensif 0.8 merupakan nilai minimum. Dalam penelitian ini untuk setiap variabel nilai composite realibility berada diatas 0.7, secara berurutan untuk FFP sebagai variabel endogen dan SMA, SCP, dan CV yaitu 0.928, 0.983, 0.897, 0.862, sehingga dapat dinyatakan variabel yang terdapat dalam penelitian ini reliabel untuk dianalisis.

Pengujian Validitas skor dari AVE untuk tiap variabel laten menjadi landasan, setidaknya nilai AVE harus diatas 0.5 untuk menyatakan indikator yang digunakan telah merefleksikan masing-masing variabel latennya (Purwohedhi & Gurd, 2016). Dalam penelitian ini nilai dari AVE untuk masing-masing variabel laten diatas 0.5 dapat dikatakan setiap indicator valid untuk digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan dari variabel eksogen dan endogen. Secara berurutan untuk variabel FFP, SMA, SCP dan *Customer Value* 0.866, 0.802, 0.686, 0.622 > 0.5.

Fornell dan Larcker (1981) mengangkat mengenai discriminant validity untuk setiap konstruk dengan memperbandingkan antara akar kuadrat AVE dan korelasinya dengan konstruk yang lain, tabel 1 memperlihatkan seluruh akar kuadrat AVE masing-masing variabel nilainya lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi dengan keseluruhan konstruk dengan kata lain tidak ada korelasi antar pengukur setiap konstruk.

Tabel 2. Hasil Discriminant Validity

	SMA	SCP	CV	FFP
SMA	0.897			
SCP	0.885	0.893		
CV	-0.267	-0.375	0.788	
FFP	0.547	0.649	-0.393	0.930

Langkah lain yang dapat digunakan untuk melihat discriminant validity adalah dengan menggunakan analisis cross-loading, dengan mengkomparasi loading factors untuk setiap indikator antar konstruk (Purwohedhi & Gurd, 2016). Terlihat dalam Tabel dibawah ini.

Tabel 3. Hasil Cross Loading Factors

	SMA	SCP	CV	FFP
		SMA		
SMA 1	0.918	0.799	-0.248	0.495
SMA 2	0.944	0.878	-0.246	0.541
SMA 3	0.793	0.62	-0.169	0.403

SMA 4	0.926	0.85	-0.286	0.513
SCP				
SCP 1	0.944	0.878	-0.246	0.541
SCP 2	0.656	0.907	-0.414	0.615
CV				
CV 1	-0.314	-0.356	0.911	-0.310
CV 2	0.135	0.097	0.463	-0.243
CV 3	0.25	-0.346	0.907	-0.343
CV 4	-0.324	-0.476	0.787	-0.33
FFP				
FFP 1	0.545	0.639	-0.467	0.944
FFP 2	0.467	0.563	-0.244	0.916

Pengujian *confirmatory* untuk melihat kecukupan dari tiap item dilakukan oleh peneliti sekaligus sebagai pengujian model fit dalam penelitian yang diangkat, dengan melihat *Chi Square Normed Fit Index*, *rms Theta* dan SRMR dengan hasil:

Tabel 4. Hasil Pengujian Fit Model

Chi Square	165.041 < 244.81 Chi Tabel
Normed Fit Index	0.405
Rms Theta	0.321
SRMR	0.140

Tabel 4 memperlihatkan kelayakan model (*goodness of fit*) yang akan diuji, tetapi belum adanya informasi tentang ukuran yang pas mengenai kegunaan, perilaku, relevansi, dan aplikasi yang tepat tersedia dalam literatur SEM – PLS (Wiyono, 2020: 396) menjadi dasar peneliti untuk menggunakan buku yang diterbitkan oleh Gendro Wiyono berjudul “Merancang Penelitian Bisnis dengan alat analisis SPSS 25 & Smart PLS 3.2.8” sebagai acuan pengambilan keputusan untuk model fit. Chi-statistik dalam penelitian ini dengan $df = 210$ adalah 165.041 lebih kecil dari Chi tabel 244.81 mengindikasikan jumlah variabel manifes dalam model jalur PLS dan jumlah variabel independen dalam model matriks kovarian tercukupi.

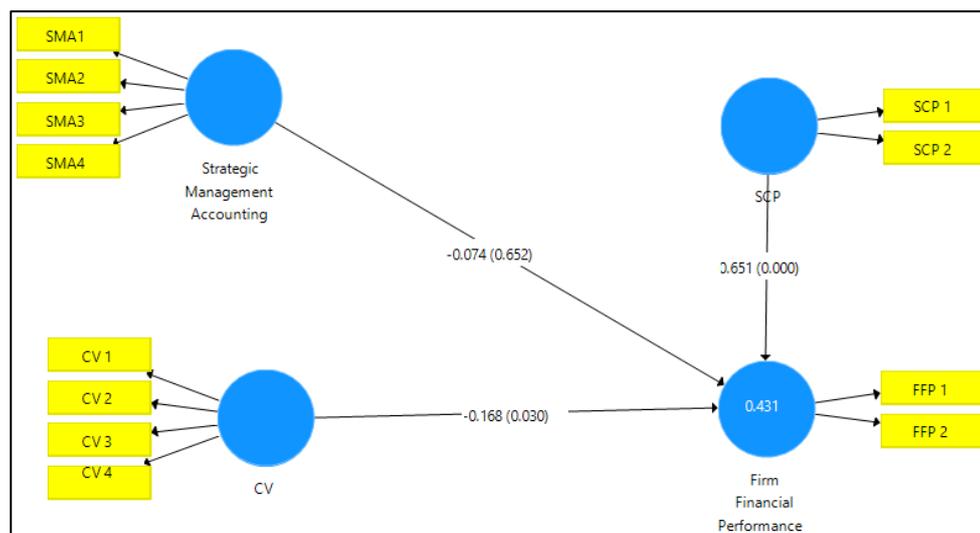
Normed Fit Index (NFI) dalam penelitian ini bernilai 0.405 semakin mendekati nilai 1 maka model semakin baik. *Rms Theta* merupakan untuk menilai sejauh mana residu model luar berkorelasi, dalam penelitian ini bernilai 0.321, semakin mendekati nilai 0 model semakin baik. (Dijkstra & Henseler, 2015). Sedangkan SRMR adalah ukuran nilai absolut rata-rata kovarians. Ukuran ini menilai besarnya rata-rata perbedaan antara korelasi yang diamati dan yang diharapkan. Sebagai ukuran mutlak kriteria yang sesuai nilai. Dalam penelitian ini nilai dari SRMR adalah 0.140 artinya model sudah cukup baik untuk dilakukan pengujian.

4.1.2. Hasil Pengujian Inner Model

Pengujian inner model dalam penelitian dengan melihat koefisien determinasi dan analisis jalur (*path coefficient*) sekaligus pengujian untuk hipotesis tergambaran.

Tabel 5. Path Coefficient

Independent Variable	Dependent Variable	Hypothesis	Path	Path Coefficient	Hasil
SMA	FFP	H1	SMA → FFP	-0.074	H1 ditolak H0 diterima
SCP	FFP	H2	SCP → FFP	3.651	H1 diterima H0 ditolak
CV	FFP	H3	CV → FFP	-0.168	H1 ditolak H0 diterima



Gambar 3. Path Model

Gambar 3 memperlihatkan hasil output dari SmartPLS 3.0 bahwa nilai dari R² adalah 0.431 atau dapat diinterpretasikan *predictive power* dalam penelitian ini sebesar 43%. Menurut Chin (1998) kriteria *predictive power* dalam penelitian terbagi menjadi tiga bagian yaitu kuat, menengah, dan lemah dilihat dari nilai R², secara berturut-turut 0.69, 0.33, 0.19. Dengan dasar tersebut dapat dikatakan dalam penelitian ini memiliki *predictive power* yang tergolong moderat (0.69 > 0.431 > 0.33).

Sedangkan untuk mengukur model fit, peneliti merujuk pada nilai dari Stone-Geisser's Q² dengan menggunakan prosedur blindfolding. Terlihat dalam Tabel 6 Nilai Q²

positif merupakan suatu pembuktian yang cukup, untuk pengukuran model fit (Purwohedi & Gurd, 2016)

Tabel 6. Hasil Construct Validated Commuality (Q2)

Konstruk	Q2
SMA	0.660
SCP	0.353
<i>Customer Value</i>	0.399
FFP	0.5

5. KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekurangan pengetahuan terkait variabel-variabel yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Strategic Management Accounting* (SMA) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Financial Performance* (FFP), *Supply Chain Performance* (SCP) berpengaruh positif dan signifikan terhadap FFP, sedangkan *Customer Value* berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap FFP. Dari temuan ini, dapat ditarik beberapa kesimpulan. Pertama, usaha skala menengah di Kota Bogor perlu memberikan perhatian khusus terhadap kinerja rantai pasokan mereka untuk meningkatkan performa keuangan, yang dapat diwujudkan melalui efisiensi produksi dan pengurangan biaya produksi. Kedua, untuk usaha menengah, penerapan SMA bukanlah fokus utama yang perlu ditekankan karena dapat berdampak negatif pada FFP. Ketiga, *Customer Value* tidak memiliki dampak signifikan pada FFP dalam konteks usaha menengah.

Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengambil langkah-langkah berikut. Pertama, penelitian ini hanya mempertimbangkan usaha menengah, sehingga penelitian berikutnya dapat memperluas cakupan untuk mencakup perusahaan dengan skala yang lebih besar. Kedua, penelitian dapat melibatkan analisis deskriptif lebih lanjut tentang teknik-teknik SMA yang diterapkan di Indonesia. Ketiga, dalam penelitian ini, FFP hanya diukur melalui proksi perspektif, sehingga penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan penggunaan proksi berbasis data yang lebih kuantitatif untuk mengukur FFP.

DAFTAR PUSTAKA

- Chang, W., Ellinger, A. E., Kim, K. K., & Franke, G. R. (2016). Supply chain integration and firm financial performance: A meta-analysis of positional advantage mediation and moderating factors. *European Management Journal*, 34(3), 282–295. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2015.11.008>
- Dmitrović-Šaponja, L., & Suljović, E. (2017). Strategic management accounting in the Republic of Serbia. *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*, 30(1), 1829–1839. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2017.1392884>
- Golovkova, A., Eklof, J., Malova, A., & Podkorytova, O. (2019). Customer satisfaction index and financial performance: a European cross country study. *International Journal of Bank Marketing*, 37(2), 479–491. <https://doi.org/10.1108/IJBM-10-2017-0210>

- Gunasekaran, A., Patel, C., & McGaughey, R. E. (2004). A framework for supply chain performance measurement. *International Journal of Production Economics*, 87(3), 333–347. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2003.08.003>
- Gunasekaran, A., Patel, C., & Tirtiloglu, E. (2001). Performance measures and metrics in a supply chain environment. *International Journal of Operations & Production Management*, 21(1/2), 71–87. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2019.8.003>
- Hair, J. F., Sarstedt, M., & Hopkins, K. (2014). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM): An Emerging Tool in Business Research Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(22), 106–121. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>
- Hasanah, N., Anggraini, R., & Purwohedhi, U. (2019). Single entry method as the way to improve small and medium enterprise governance. *International Journal of Entrepreneurship*, 23(1).
- Ittner, C. D., Larcker, D. F., & Randall, T. (2003). Performance implications of strategic performance measurement in financial services firms. *Accounting, Organizations and Society*, 28(7–8), 715–741. [https://doi.org/10.1016/S0361-3682\(03\)00033-3](https://doi.org/10.1016/S0361-3682(03)00033-3)
- Johnson, R. B., & Christensen, L. (2014). *Educational Research Quantitative, Qualitative, and Mixed Approaches 5th Edition* (5th ed.). SAGE.
- Kato, Y. (1993). Target costing support system: lessons leading Japanese companies. *Management Accounting Research*, 4, 33–47.
- Langfield-Smith, K. (2008). Strategic management accounting: How far have we come in 25 years? *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 21(2), 204–228. <https://doi.org/10.1108/09513570810854400>
- Lesmana, S., & Haron, M. H. (2019). Performance Of Islamic Banks, Islamic Corporate Governance, And Contingency: A Theoretical Framework. In *The 14th IDMAC* (14th ed., pp. 578–591). Centre for Islamic Development Management Studies (ISDEV) 2019.
- Malik, A., & Malik, M. S. (2011). Strategic management accounting A messiah for management accounting? *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(4), 1–7.
- McMurrian, R. C., & Matulich, E. (2016). Building Customer Value And Profitability With Business Ethics. *Journal of Business & Economics Research (JBER)*, 4(3), 73–80. <https://doi.org/10.19030/jber.v4i11.2710>
- Mwangi, G. (2014). *Effects Of Management Accounting Practices On Financial Performance Of Manufacturing Companies In Kenya By A Research Project Submitted In Partial Fulfillment Of The Requirements For The Award Of The Degree Of Master Of Science In Finance Degree , School* (Issue October).
- Omil, J. C., Lorenzo, P. C., & Liste, A. V. (2011). The power of intangibles in high-profitability firms. *Total Quality Management and Business Excellence*, 22(1), 29–42. <https://doi.org/10.1080/14783363.2010.529642>
- Petera, P., & Šoljaková, L. (2020). Use of strategic management accounting techniques by companies in the Czech Republic. *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja* , 33(1), 46–67. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2019.1697719>
- Pradhan, D., Swain, P. K., & Dash, M. (2018). Effect of management accounting techniques

- on supply chain and firm performance – an empirical study. *International Journal of Mechanical Engineering and Technology*, 9(5), 1049–1057.
- Primo, M. A. M., & Amundson, S. D. (2002). An exploratory study of the effects of supplier relationships on new product development outcomes. *Journal of Operations Management*, 20(1), 33–52. [https://doi.org/10.1016/S0272-6963\(01\)00080-8](https://doi.org/10.1016/S0272-6963(01)00080-8)
- Purwohedi, U., & Gurd, B. (2016). Investigating interpersonal trust determinants in Western companies' subsidiaries: Empirical evidence. *Journal for Global Business Advancement*, 9(1), 18–37. <https://doi.org/10.1504/JGBA.2016.074893>
- Rizan, M., Balfas, F., & Purwohedi, U. (2019). The influence of strategic orientation, organizational innovation capabilities and strategic planning on the performance of technology-based firms. *Academy of Strategic Management Journal*, 18(3), 1–11.
- Sánchez-Gutiérrez, J., Cabanelas, P., Lampón, J. F., & González-Alvarado, T. E. (2019). The impact on competitiveness of customer value creation through relationship capabilities and marketing innovation. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 34(3), 618–627. <https://doi.org/10.1108/JBIM-03-2017-0081>
- Stewart, G. (1995). Supply chain performance benchmarking study reveals keys to supply chain excellence. *Logistics Information Management*, 8(2), 38–44. <https://doi.org/10.1108/09576059510085000>
- Sun, K. A., & Kim, D. Y. (2013). Does customer satisfaction increase firm performance? An application of American Customer Satisfaction Index (ACSI). *International Journal of Hospitality Management*, 35(December 2013), 68–77. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.05.008>
- Tawfeeq, T., & Alabdullah, Y. (2019). *Management Accounting and Service Companies' Performance : Research in Emerging Economies Management Accounting and Service Companies' Performance : Research in*. 13(4), 100–118. <https://doi.org/10.14453/aabfj.v13i4.8>
- Whitten, G. D., Jr, K. W. G., Zebst, P. J., & Whitten, G. D. (2012). *Triple-A supply chain performance*. <https://doi.org/10.1108/01443571211195727>
- Wieland, A., & Marcus Wallenburg, C. (2012). Dealing with supply chain risks: Linking risk management practices and strategies to performance. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 42(10), 887–905. <https://doi.org/10.1108/09600031211281411>
- Zhu, Q., Krikke, H., Caniëls, M. C. J., & Wang, Y. (2017). Twin-objective supply chain collaboration to cope with rare but high impact disruptions whilst improving performance. *International Journal of Logistics Management*, 28(2), 488–507. <https://doi.org/10.1108/IJLM-02-2016-0028>

Copyrights

Copyright for this article is retained by the author(s), with first publication rights granted to the journal.

This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).