

PENGARUH *CUSTOMER ACCOUNTING* SEBAGAI *STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING TECHNIQUES* DAN *CUSTOMER ORIENTATION* TERHADAP *ORGANIZATIONAL PERFORMANCE*

Lisa Valentine dan Devie
Akuntansi Bisnis Universitas Kristen Petra
Email: ddeviesa@yahoo.co.id

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menguji pengaruh antara *customer accounting* sebagai salah satu *strategic management accounting techniques* dan *customer orientation* terhadap *organizational performance*. Penelitian ini akan menggunakan data primer yaitu kuesioner yang dibagikan pada 50 perusahaan manufaktur di Surabaya dan Sidoarjo. Data yang diperoleh akan dianalisis dengan metode *Partial Least Square* (PLS) untuk menguji hipotesis. Hasil dalam penelitian ini adalah adanya pengaruh positif dan signifikan dari *customer accounting* dan *customer orientation* terhadap *organizational performance*.

Kata Kunci: *Customer Accounting, Strategic Management Accounting Techniques, Customer Orientation, Organizational Performance.*

This Study was done to examine the affect of customer accounting as strategic management accounting techniques and customer orientation to organizational performance. This study used primary data from questionnaires which were distributed to 50 manufacturing companies in Surabaya and Sidoarjo. The data collected would be analyzed by using Partial Least Square method to test the hypothesis. The result showed there were positive and significant influence from customer accounting and customer orientation to organizational performance.

Keyword: *Customer Accounting, Strategic Management Accounting Techniques, Customer Orientation, Organizational Performance.*

PENDAHULUAN

Dewasa ini lingkungan bisnis yang kompetitif semakin berkembang disebabkan karena revolusi teknologi dan globalisasi yang semakin meningkat (Asikhia, 2010). Hal tersebut tentunya akan mengakibatkan persaingan perusahaan-perusahaan / organisasi-organisasi semakin meningkat dan banyak perusahaan baru yang bermunculan untuk mendapatkan profit sebanyak-banyaknya serta mencapai tujuan organisasi. Hal ini dapat dilihat pada data dari Badan Pusat Statistik mengenai pertumbuhan industri di Indonesia yang diukur dari jumlah Produk Domestik Bruto (PDB) yang dihasilkan oleh tiap industri per tahunnya. Data tersebut menunjukkan bahwa industri-industri di Indonesia selalu mengalami pertumbuhan tiap tahunnya pada tahun 2009 sampai 2013 (dibandingkan dengan tahun sebelumnya), meskipun pertumbuhannya semakin menurun dalam dua tahun terakhir (2012 & 2013).

Oleh karena itu, semakin banyaknya perusahaan membuat konsumen memiliki semakin banyak pilihan dalam menentukan produk atau jasa yang akan mereka beli. Konsumen lah yang pada akhirnya memegang kendali atas pasar dan memiliki hak untuk memilih produk atau jasa mana yang sesuai dengan kebutuhannya serta memberikan nilai tambah bagi mereka. Selain itu, Kaplan dan Norton (1992) berpendapat bahwa banyak perusahaan yang pada saat ini memiliki misi yang berfokus pada konsumen. Misi yang dimiliki oleh perusahaan-perusahaan tersebut pada umumnya bertujuan untuk memberikan nilai kepada konsumen karena konsumen merupakan bagian penting dalam organisasi dan salah satu fokus utama dalam organisasi. Konsumen yang nantinya akan menentukan pendapatan dari organisasi dan berperan cukup besar dalam kelangsungan hidup organisasi.

Salah satu alat yang dapat digunakan oleh perusahaan yang berhubungan dengan konsumen adalah *customer accounting*. *Customer accounting* merupakan salah satu teknik dari *Strategic Management Accounting Techniques* (Cadez and Guilding, 2008). Dalam penelitian tersebut, dijelaskan bahwa istilah *strategic management accounting* pertama kali

digunakan oleh Simmonds (1981). *Strategic management accounting* menunjukkan penggunaan dari sistem akuntansi manajemen untuk menyediakan informasi guna mendukung manager untuk membuat keputusan strategis dan mengendalikan aktivitas organisasi. (Cinquini dan Tenucci, 2010).

Customer accounting mencakup semua praktik akuntansi dalam hubungannya dengan profit, penjualan, dan present value dari pendapatan yang berhubungan dengan tiap konsumen atau kelompok konsumen (Guilding dan McManus, 2002).

Customer accounting yang merupakan salah satu teknik *strategic management accounting*, dapat membantu dalam mencapai kinerja organisasi (Al-Mawali, Zainuddin, dan Ali, 2012). Hal ini karena peran utama dari *customer accounting* yang merupakan bagian dari sistem informasi akuntansi adalah memfasilitasi perkembangan dan pelaksanaan dari strategi bisnis (Chenhall, 2003). Informasi akuntansi juga berperan dalam proses pengambilan keputusan yang berhubungan dengan perencanaan, tata kelola, pengarahannya, dan pengendalian organisasi (Al-Mawali dan Amoush, 2013). Dengan begitu, maka pelaksanaan strategi bisnis yang didukung oleh informasi akuntansi tersebut akan dapat mencapai kinerja organisasi yang diinginkan (Simons, 1987).

Selain *customer accounting*, ada cara lain yang dapat digunakan oleh suatu organisasi yang berbasis pada konsumen yaitu *customer orientation*. *Customer orientation* adalah suatu tipe orientasi organisasi dimana kebutuhan konsumen menjadi dasar bagi suatu organisasi untuk merencanakan dan mendesain strateginya (Saura, Contri, Taulet, dan Velazquez 2005).

Customer orientation merupakan salah satu komponen dari *market orientation* (Narver dan Slater, 1990). Menurut Asikhia (2010) *customer orientation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan dengan adanya variabel intervening kompetensi pemasaran dan sistem informasi pemasaran. Pada penelitian yang dilakukan pada perusahaan-perusahaan kecil dan menengah di negara Nigeria tersebut, *customer orientation* digunakan sebagai

suatu strategi untuk keberlangsungan hidup perusahaan. Setelah menggunakan orientasi tersebut, maka sistem informasi pemasaran akan mampu untuk melacak konsumen sehingga kinerja organisasi (pertumbuhan penjualan, peningkatan pangsa pasar, dan lain-lain) dapat terjamin.

Penelitian ini akan berfokus pada industri manufaktur di Surabaya dan Sidoarjo. Dimana pada data pertumbuhan industri tahun 2009 sampai 2013 dari Badan Pusat Statistik, dapat dilihat bahwa industri manufaktur (industri pengolahan) mengalami peningkatan pertumbuhan yang sangat tajam pada tahun 2010 dan terus mengalami peningkatan, meskipun dalam dua tahun terakhir industri ini mengalami penurunan pertumbuhan (2012 & 2013). Pertumbuhan tersebut tentunya akan membuat konsumen lebih konsumtif dan memiliki banyak pilihan.

Oleh karena itu, motivasi penulis melaksanakan penelitian ini adalah untuk meneliti lebih lanjut tentang pengaruh *customer accounting* sebagai *strategic management accounting techniques* dan *customer orientation* terhadap kinerja organisasi. Penulis juga ingin mengetahui manakah yang lebih berpengaruh pada kinerja organisasi, apakah *customer accounting* atau *customer orientation*. Maka, penelitian ini akan menggunakan judul '**Pengaruh Customer Accounting sebagai Strategic Management Accounting Techniques dan Customer Orientation terhadap Organizational Performance**'.

Berdasarkan latar belakang yang ada, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah pengaruh *customer accounting* terhadap *organizational performance*?
2. Apakah pengaruh *customer orientation* terhadap *organizational performance*?

Customer Accounting

Customer accounting merupakan salah satu teknik dari *strategic management accounting* (Cadez dan Guilding, 2008). Istilah dari *strategic management accounting* sendiri pertama kali diungkapkan oleh Simmonds pada tahun 1981 (McManus dan Guilding, 2008). *Strategic management accounting* adalah penyediaan dan analisis data akuntansi manajemen tentang bisnis dan pesaing untuk digunakan dalam mengembangkan

dan mengamati strategi bisnis (Simmonds, 1981 p. 26 dalam Guilding dan McManus, 2008). *Strategic management accounting* merupakan sebuah peran strategis dari akuntansi manajemen dengan menggunakan pendekatan dalam pembiayaan, tata kelola kinerja, dan penilaian investasi strategis (Cadez dan Guilding, 2008).

Cadez dan Guilding (2008) membagi teknik (alat) *strategic management accounting* yang disebut *strategic management accounting techniques* (SMAT) menjadi 5 teknik, yaitu *strategic costing*; *strategic planning, control, and performance management*; *strategic decision making*; *competitor accounting*; dan *customer accounting*.

Customer accounting mencakup semua praktik akuntansi dalam hubungannya dengan profit, penjualan, dan present value dari pendapatan yang berhubungan dengan tiap konsumen atau kelompok konsumen (Guilding dan McManus, 2002). *Customer accounting* juga didefinisikan sebagai perluasan sebuah konsep penggunaan informasi untuk beberapa alasan strategis organisasi (Al-Mawali dan Amoush, 2013).

Menurut Guilding dan Mc Manus (2002), *customer accounting* memiliki 3 dimensi yaitu :

1. *Customer Profitability Analysis*
Customer profitability analysis adalah sebuah teknik dengan menghitung keuntungan yang didapatkan dari konsumen yang spesifik dengan berdasarkan biaya dan penjualan yang dapat ditelusuri dari konsumen tersebut.
2. *Lifetime Customer Profitability Analysis*
Lifetime customer profitability analysis adalah ekspansi atau perpanjangan waktu dari analisa profitabilitas waktu hidup konsumen dimana diperhitungkan pendapatan dan biaya dari tiap konsumen di masa depan.
3. *Valuation Customer As Assets*
Valuation customer as assets adalah perhitungan dari nilai konsumen terhadap organisasi.

Customer Orientation

Menurut Narver dan Slater (1990), *customer orientation* merupakan salah satu komponen dari market orientation. *Market orientation* sendiri memiliki tiga komponen,

yaitu *customer orientation*, *competitor orientation*, dan *interfunctional coordination*. Istilah *market orientation* sendiri pertama kali digunakan oleh Kohli dan Jaworski (1990). Mereka menggunakan istilah itu untuk menjelaskan implementasi dari *marketing concept*.

Menurut Kohli dan Jaworski (1990), *market orientation* adalah pengetahuan seluruh organisasi akan informasi pasar yang berkaitan dengan kebutuhan pelanggan saat ini dan masa depan, penyebaran informasi mengenai antar departemen, dan respon dari keseluruhan organisasi akan informasi tersebut.

Narver and Slater (1990) berpendapat *customer orientation* bertujuan untuk menyediakan dasar intelijen dari konsumen masa kini dan masa depan untuk tindakan eksekutif organisasi. *Customer orientation* menyediakan pengertian yang cukup akan target pembeli sehingga perusahaan dapat menciptakan nilai unggul bagi mereka secara terus menerus. Saura, Contri, dan Taulet (2005) berpendapat *customer orientation* adalah suatu tipe orientasi organisasi dimana kebutuhan konsumen menjadi dasar bagi suatu organisasi untuk merencanakan dan mendesain strateginya.

Customer orientation memiliki 3 dimensi yaitu :

1. *Customer Analysis*
Analysis merupakan komponen dari *market orientation* (Kohli dan Jaworski, 1990). Dimana *analysis* adalah mengetahui tidak hanya kebutuhan dan preferensi konsumen, namun juga faktor-faktor lain yang mempengaruhi kebutuhan dan preferensi tersebut.
2. *Customer Intelligence Dissemination*
Intelligence Dissemination merupakan salah satu komponen dari *market orientation* (Kohli dan Jaworski, 1990). Agar perusahaan dapat beradaptasi pada kebutuhan pasar, maka informasi mengenai pasar harus dikomunikasikan, disebar, dan mungkin juga diserahkan pada departemen dan orang yang membutuhkannya. Selain itu juga dibutuhkan partisipasi dari semua departemen di organisasi sehingga informasi perlu untuk disebar di seluruh organisasi.
3. *Customer Responsiveness*
Responsiveness merupakan salah satu komponen dari *market orientation* (Kohli dan Jaworski, 1990).

Responsiveness merupakan perilaku perusahaan sebagai respon atas intelijen (informasi) yang telah didapatkan dan disebar ke dalam organisasi.

Organizational Performance

Menurut Richard, Devinney, Yip, Johnson (n.d.) kinerja organisasi (*organizational performance*) merupakan kriteria paling penting dalam mengevaluasi organisasi serta tindakan dan lingkungan mereka. Kinerja organisasi memungkinkan peneliti dan manajer untuk mengevaluasi perusahaan dari waktu ke waktu dan membandingkannya dengan pesaingnya.

Sharma (2009) menyebutkan bahwa keberhasilan setiap organisasi tercermin dari kinerjanya yang sangat bergantung pada strategi organisasi. Organisasi-organisasi juga harus mengerti bahwa perlu untuk mengukur kinerja organisasi tidak hanya dari segi keuangan saja, namun juga dari tingkat kepuasan konsumen, pengembangan teknologi, dan terciptanya lingkungan untuk mendukung pembelajaran dan pertumbuhan. *Balance Scorecard* dapat menjadi *chart of account* strategis bagi organisasi. Kesuksesan jangka panjang dari organisasi ditentukan dari kapabilitas dan kompetensi yang dikembangkannya.

Ejere dan Abasilim (2011) juga berpendapat kinerja organisasi merupakan kemampuan organisasi untuk mencapai tujuannya dengan menggunakan sumber daya secara efisien dan efektif.

Menurut Kaplan dan Norton (1992), ada empat dimensi kinerja organisasi yaitu :

1. *Financial Perspective*
Pengukuran kinerja keuangan mengindikasikan dimana eksekusi, implementasi, dan strategi perusahaan berkontribusi terhadap perbaikan *bottom-line*.
2. *Customer Perspective*
Bagaimana organisasi tampil dalam perspektif konsumen telah menjadi prioritas utama untuk top manajemen. Perhatian kepada pelanggan cenderung dikategorikan menjadi empat yaitu waktu, kualitas, kinerja dan pelayanan, serta biaya.
3. *Internal Business Process Perspective*
Agar suatu perusahaan dapat memenuhi kebutuhan konsumennya, maka dibutuhkan proses, keputusan,

dan tindakan dalam perusahaan tersebut. Manajer harus fokus pada operasi internal tersebut agar dapat memenuhi kebutuhan konsumen.

4. *Learning and Innovation Perspective*

Kompetisi global membuat perusahaan-perusahaan harus membuat perbaikan terus menerus pada proses dan produknya dan juga perusahaan harus mampu dalam memperkenalkan produk-produk baru dengan mengembangkan kapabilitasnya. Kemampuan perusahaan dalam inovasi, memperbaiki, dan belajar berhubungan dengan nilai perusahaan.

Hubungan Antar Variabel

Hubungan *Customer Accounting* dan *Organizational Performance*

Al-Mawali dan Amoush (2013) melakukan penelitian mengenai tingkat penggunaan informasi *customer accounting* pada perusahaan jasa di Jordan. Informasi *customer accounting* digunakan untuk beberapa tujuan strategis, seperti penetapan harga, mengelola konsumen, dan tata kelola hubungan dengan konsumen. Informasi mengenai profitabilitas konsumen merupakan informasi berharga bagi organisasi yang dapat meningkatkan profitabilitas organisasi.

Al-Mawali, Zainuddin, dan Ali (2012) juga melakukan penelitian dan menyimpulkan bahwa *customer accounting* berdampak signifikan pada kinerja organisasi yang diukur dari ROE, ROI, rasio pertumbuhan penjualan, *operating profit*, rasio kepuasan konsumen, jumlah konsumen, rasio *market share*, dan rasio keberhasilan jasa baru. *Customer profitability analysis* juga berdampak signifikan terhadap kinerja organisasi, sedangkan tidak ada hubungan yang signifikan antara *lifetime customer profitability analysis* dan *valuation customer as assets* dengan kinerja organisasi.

Mc Manus (2013) melakukan penelitian pada industri perhotelan dan menganalisa bahwa adanya kemungkinan hubungan tidak langsung antara *customer accounting* dengan kinerja keuangan organisasi (dalam industri hotel). *Customer accounting* akan berdampak kecil pada keseluruhan kinerja organisasi apabila tidak digunakan dalam membuat keputusan manajemen hotel.

Penelitian juga dilakukan pada salah satu dimensi *customer accounting* yaitu *lifetime customer profitability analysis* dan pengaruhnya terhadap kinerja organisasi. Gupta dan Lehmann (2003) mengungkapkan jika dengan mengukur nilai konsumen selama masa hidupnya (masa selama bertransaksi dengan organisasi) maka akan meningkatkan *market value* organisasi dimana nilai jangka panjang dari konsumen dapat diestimasi dan pertumbuhan pada konsumen dapat diperkirakan.

Rousseau (2000) juga berpendapat jika dengan menerapkan *customer profitability analysis* yang merupakan dimensi *customer accounting* maka akan menghasilkan pertumbuhan profitabilitas dan pendapatan yang konstan pada perusahaan asuransi. Dengan memahami profitabilitas tiap konsumen, maka dapat tercipta strategi tata kelola hubungan dengan konsumen.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: *Customer Accounting* berpengaruh positif terhadap *Organizational Performance*

Hubungan *Customer Orientation* dan *Organizational Performance*

Dalam penelitian Asikhia (2010), *customer orientation* memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Pada perusahaan-perusahaan kecil dan menengah di Nigeria yang bertahan dalam waktu kurang dari satu tahun, *customer orientation* digunakan sebagai strategi untuk bertahan hidup. Informasi pemasaran pun ikut membantu perusahaan untuk melacak konsumen sehingga kinerja organisasi (pertumbuhan penjualan, peningkatan pangsa pasar, profitabilitas, peningkatan teknologi baru, ROI, dan penambahan *turnover*) dapat terjamin. Selain itu, penerapan *customer orientation* di Nigeria juga dapat digunakan untuk megurangi kesalahan-kesalahan dalam perusahaan-perusahaan kecil dan menengah di Nigeria.

Penelitian lain dilakukan oleh Zhou, Brown, Dev, dan Agarwal (2007) pada industri perhotelan di seluruh dunia dengan hasil *customer orientation* berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi (*operating profit* dan *market share*) berdasarkan pada kondisi pasar. *Customer*

orientation akan lebih berpengaruh pada kinerja organisasi ketika pasar semakin berkembang, *customer orientation* lebih efektif pada kondisi bisnis yang menguntungkan, *customer orientation* menghasilkan kinerja yang lebih baik ketika sumber daya dan investor secara luas tersedia. Peneliti juga berpendapat bahwa *customer orientation* lebih tepat digunakan pada lingkungan yang lebih 'kaya'.

Sorensen (2009) menemukan hasil bahwa *customer orientation* tidak memiliki hubungan signifikan dengan kinerja organisasi. Namun, ketika dihubungkan dengan tingkat persaingan industri, maka *customer orientation* berpengaruh signifikan pada kinerja organisasi (ROA) dengan semakin tingginya intensitas (tingkat) persaingan dalam industri. Padahal, dengan semakin tingginya persaingan, maka kinerja organisasi cenderung akan semakin turun. Gupta dan Lehmann (2003) berpendapat jika persaingan yang semakin tinggi akan mengurangi *customer loyalty*. Maka, dengan menggunakan *customer orientation* dalam persaingan yang ketat tersebut, kinerja organisasi dapat meningkat. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa *customer orientation* berpengaruh tidak signifikan pada *market share*, baik secara langsung ataupun dengan semakin tingginya persaingan.

Singh dan Ranchhod (2004) melakukan penelitian pada industri alat dan mesin di Inggris dan mendapatkan hasil bahwa *customer orientation* memiliki pengaruh positif dan signifikan pada *business performance* yang diukur dari *customer retention*, *market share*, *new product success*, ROI, dan *sales growth*. Pengetahuan akan kebutuhan konsumen sangat penting bagi kelangsungan hidup dan pertumbuhan konsumen. Peneliti menjelaskan jika sebuah perusahaan harus menerapkan *customer orientation* terlebih dahulu, dibandingkan dengan *competitor orientation*.

Yeung, Cheng, dan Chan (2004) juga melakukan penelitian yang menghubungkan antara *customer orientation* dan *customer satisfaction* yang dapat digunakan sebagai salah satu pengukuran dari kinerja organisasi. Hasilnya adalah *customer orientation* dan *customer satisfaction* tidak secara langsung berhubungan. Peneliti percaya bahwa konsumen akan puas ketika kebutuhan dan harapan mereka dipenuhi pada waktu dan

harga yang tepat. Pada penelitian ini, kepuasan pelanggan dipengaruhi oleh efisiensi operasional dan sistem pengendalian proses dari supplier.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: *Customer orientation* berpengaruh positif terhadap *Organizational Performance*

Kajian Penelitian Terdahulu

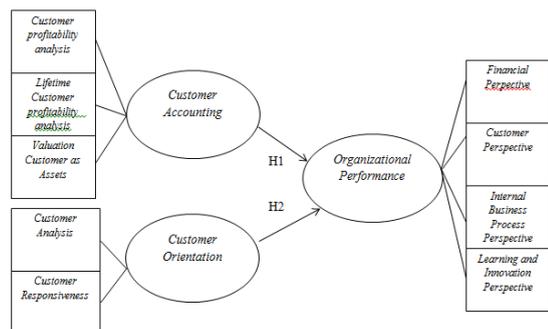
Penelitian sebelumnya dilakukan oleh McManus (2013) dengan judul *Customer accounting and marketing performance measures in the hotel industry: Evidence from Australia*. Dalam penelitian itu diteliti mengenai hubungan penggunaan informasi *customer accounting* dan kinerja organisasi dengan adanya faktor organisasi dan lingkungan. Selain itu juga diteliti bagaimana pengaruh *market orientation* terhadap kinerja organisasi.

Pada penelitian tersebut dijelaskan bahwa penelitian dilakukan pada industri perhotelan karena semakin tingginya persaingan di industri tersebut sehingga manajer harus memaksimalkan potensi mereka berdasarkan konsumen. Industri tersebut perlu untuk fokus pada konsumen, membuat nilai konsumen, dan memperkirakan biaya dalam menciptakan nilai konsumen. Untuk membantu memahami konsumen perusahaan, manager perlu untuk mengukur nilai konsumen bagi perusahaan dalam jangka panjang, profitabilitasnya sekarang, serta laju dalam mendapatkan konsumen baru dan laju dalam kehilangan konsumen.

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang pernah dilakukan di atas, peneliti akan meneliti bagaimana pengaruh *customer accounting* sebagai teknik *Strategic Management Accounting* dan *customer orientation* terhadap *organizational performance*. Penelitian sebelumnya di atas telah menunjukkan adanya hubungan antara variabel independen yaitu *customer accounting* dan *market orientation* (memiliki salah satu komponen yaitu *customer orientation*) dengan variabel dependen yaitu kinerja organisasi.

METODE PENELITIAN

Gambar 1. Model Analisis Hipotesis



Skala yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah skala nominal, interval, dan skala ordinal. Skala ordinal yang digunakan yaitu skala *Five Likert*. Skala *Five Likert* yang digunakan adalah sebagai berikut.

- 1 = Sangat tidak setuju
- 2 = Tidak setuju
- 3 = Netral
- 4 = Setuju
- 5 = Sangat setuju

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yaitu data yang dapat diukur dalam skala numerik (angka). Sumber data dalam penelitian ini berasal dari data primer yang diperoleh dari kuesioner yang disebar pada perusahaan-perusahaan manufaktur di Surabaya dan Sidoarjo. Prosedur pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui teknik kepustakaan / studi pustaka dan penyebaran kuesioner.

Populasi dari penelitian ini adalah perusahaan-perusahaan manufaktur yang ada di Surabaya dan Sidoarjo. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 50 perusahaan manufaktur yang terdapat di Surabaya atau Sidoarjo. Teknik sampling yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *purposive sampling*, dimana sampel yang digunakan dalam penelitian ini dengan berdasarkan pada pertimbangan perusahaan merupakan perusahaan manufaktur berbentuk Perseroan Terbatas (PT) yang terdapat di Surabaya atau Sidoarjo.

Unit analisis pada penelitian ini adalah perusahaan manufaktur di Surabaya dan Sidoarjo, dimana dalam 1 perusahaan akan dibagikan satu sampai empat buah kuesioner. Kuesioner tersebut dibagi pada staf/karyawan pada departemen akuntansi. Nantinya nilai dari kuesioner tersebut akan dirata-rata agar dapat menjadi satu nilai untuk dapat mewakili data satu perusahaan untuk penelitian ini.

Kuesioner yang ada terdiri dari tiga bagian, yaitu :

1. *Independent Variable* : *Customer accounting* diadopsi dari Al-Mawali dan Amoush (2013) dan *Customer orientation* yang diadopsi dari Asikhia (2010) dan Sorensen (2009)
2. *Dependent Variable* : *Organizational performance* yang diadopsi dari Hernaus, Skerlavaj, dan Dimovski (n.d.)

Dalam penelitian ini data yang telah didapatkan dari kuesioner akan diolah dengan menggunakan analisis PLS.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskriptif Profil Perusahaan

Penelitian ini terdiri dari 8 perusahaan terbuka dan 42 perusahaan tertutup. Penelitian ini meneliti perusahaan manufaktur berbentuk Perseroan Terbatas (PT). Berikut ini adalah hasil deskriptif profil perusahaan:

Deskriptif Profil Responden

Penelitian ini terdiri dari 58 responden laki-laki dan 69 responden perempuan. Total responden adalah 127 responden. Sedangkan berdasarkan lama bekerja, penelitian ini terdiri dari 57 responden dengan lama bekerja < 5 tahun, 33 responden dengan lama bekerja 5-10 tahun, 18 responden dengan lama bekerja 10-15 tahun, 8 responden dengan lama bekerja 15-20 tahun, dan 11 responden dengan lama bekerja > 20 tahun.

Deskriptif Jawaban Responden

Untuk mengkategorikan mean jawaban responden digunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Interval kelas} = \frac{\text{Nilai Tertinggi-Nilai terendah}}{\text{Jumlah kelas}} = \frac{4}{5} = 0.8$$

Berdasarkan interval kelas diatas (0.8), maka disusun kriteria rata-rata jawaban responden sebagai berikut. Pada nilai 1,00 - 1,80 termasuk pada kategori Sangat Tidak Setuju. Pada interval nilai 1,81 - 2,60 termasuk pada kategori Tidak

Setuju. Pada interval nilai 2,61 - 3,40 termasuk pada kategori Netral. Pada interval nilai 3,41 - 4,20 termasuk pada kategori Setuju. Dan untuk interval nilai 4,21 - 5,00 termasuk pada kategori Sangat Setuju.

Deskriptif Variabel *Customer Accounting*

Tabel 1. Deskriptif Jawaban Responden Pada Variabel *Customer Accounting*

Indikator	Mean
<i>Customer Profitability Analysis</i>	3,65
<i>Lifetime Customer Profitability Analysis</i>	3,78
<i>Valuation Of Customers As Assets</i>	3,60
<i>Customer Accounting</i>	3,68

Rata-rata jawaban responden setuju dalam menerapkan *customer accounting* dengan mean yaitu 3,68. Rata-rata paling tinggi ditunjukkan oleh dimensi *lifetime customer profitability analysis*, sedangkan rata-rata paling rendah ditunjukkan oleh dimensi *valuation of customers as assets*.

Deskriptif Variabel *Customer Orientation*

Tabel 2. Deskriptif Jawaban Responden Pada Variabel *Customer Orientation*

Indikator	Mean
<i>Customer Analysis</i>	4,05
<i>Customer Intelligence Dissemination</i>	3,76
<i>Customer Responsiveness</i>	4,04
<i>Customer Orientation</i>	3,95

Rata-rata jawaban responden setuju dalam menerapkan *customer orientation* dengan mean yaitu 3,95. Rata-rata paling tinggi ditunjukkan oleh dimensi *customer analysis*, sedangkan rata-rata paling rendah ditunjukkan oleh dimensi *customer intelligence dissemination*.

Deskriptif Variabel *Organizational Performance*

Tabel 3. Deskriptif Jawaban Responden Pada Variabel *Organizational Performance*

Indikator	Mean
<i>Innovation and Learning</i>	3,56

<i>Perspective</i>	
<i>Internal Business Process Perspective</i>	3,91
<i>Customer Perspective</i>	3,88
<i>Financial Perspective</i>	3,60
<i>Organizational Performance</i>	3,74

Rata-rata jawaban responden setuju dalam menerapkan *organizational performance* dengan mean yaitu 3,74. Rata-rata paling tinggi ditunjukkan oleh dimensi *internal business process perspective*, sedangkan rata-rata paling rendah ditunjukkan oleh dimensi *innovation and learning perspective*.

Convergent Validity

Tabel 4. Nilai Outer Loading

Variabel	Indikator	Outer Loading
<i>Customer Accounting</i>	<i>Customer Profitability Analysis</i>	0,848
	<i>Lifetime Customer Profitability Analysis</i>	0,800
	<i>Valuation Of Customers As Assets</i>	0,870
<i>Customer Orientation</i>	<i>Customer Analysis</i>	0,768
	<i>Customer Intelligence Dissemination</i>	0,813
	<i>Customer Responsiveness</i>	0,751
<i>Organizational Performance</i>	<i>Innovation And Learning Perspective</i>	0,760
	<i>Internal Business Process Perspective</i>	0,792
	<i>Customer Perspective</i>	0,827
	<i>Financial Perspective</i>	0,728

Dari tabel di atas diketahui bahwa semua indikator pada variabel *customer accounting*, *customer orientation* dan *organizational performance* memiliki nilai *loading factor* > 0,7. Hal ini berarti semua indikator yang mengukur variabel

penelitian telah memenuhi *convergent validity*, sehingga dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Discriminant Validity

Dari hasil analisis *cross loading*, didapatkan hasil bahwa masing-masing indikator memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabelnya. Maka dapat disimpulkan indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi *discriminant validity*.

Selain itu, juga ada metode lain dengan membandingkan nilai dari akar AVE tiap variabel dengan korelasi antar variabel. Jika nilai dari akar AVE lebih besar dibandingkan korelasi-korelasi yang terjadi maka variabel memiliki *discriminant validity* yang baik.

Tabel 5. Akar AVE dan Korelasi Antar Variabel

Variabel	AVE	Akar AVE
<i>Customer Accounting</i>	0,706	0,840
<i>Customer Orientation</i>	0,605	0,778
<i>Organizational Performance</i>	0,605	0,778

Berdasarkan Tabel 5, dapat diketahui variabel *customer accounting*, *customer orientation* dan *organizational performance* memiliki nilai AVE > 0,5. Diketahui pula sebagian besar nilai korelasi antar variabel lebih kecil dari nilai akar AVE. Berdasarkan hasil ini maka dapat disimpulkan setiap variabel di dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik.

Composite Reliability

Tabel 6. *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
<i>Customer Accounting</i>	0,878
<i>Customer Orientation</i>	0,821
<i>Organizational Performance</i>	0,859

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa variabel *customer accounting*, *customer orientation* dan *organizational performance* memiliki nilai *composite reliability* > 0,7. Berdasarkan hasil ini masing-masing variabel dinyatakan telah reliabel.

R-Square

Berdasarkan hasil olah data, dapat diketahui nilai R Square untuk *organizational performance* sebesar 0,760 yang memiliki arti yaitu prosentase besarnya *organizational performance* yang dapat dijelaskan oleh *customer accounting* dan *customer orientation* adalah sebesar 76%.

Uji Hipotesis

Hipotesis penelitian dapat diterima jika *t-statistic* > 1,96 (t-tabel dimana tingkat kesalahan (α) 5%) dan koefisien path bernilai positif. Berikut ini adalah koefisien path dan *t-statistic* yang dihasilkan *inner model*:

Tabel 7. Hasil Nilai Koefisien Path dan t-hitung

Hipotesis	Pengaruh	Koefisien Path	T-Statistic
H1	<i>Customer Accounting</i> → <i>Organizational Performance</i>	0,455	4,552
H2	<i>Customer Orientation</i> → <i>Organizational Performance</i>	0,505	5,445

Berdasarkan Tabel 10, koefisien path pengaruh *customer accounting* terhadap *organizational performance* sebesar 0,455 dengan *t-statistic* sebesar 4,552 > 1,96, hal ini menunjukkan terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *customer accounting* terhadap *organizational performance* pada perusahaan manufaktur pada sampel

penelitian. Artinya *customer accounting* yang semakin tinggi, akan meningkatkan *organizational performance* secara signifikan (nyata). Berdasarkan hasil ini maka H1 diterima.

Koefisien path pengaruh *customer orientation* terhadap *organizational performance* sebesar 0,505 dengan *t-statistic* sebesar 5,445 > 1,96, hal ini menunjukkan terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *customer orientation* terhadap *organizational performance* pada perusahaan manufaktur pada sampel penelitian. Artinya *customer orientation* yang semakin tinggi, akan meningkatkan *organizational performance* secara signifikan (nyata). Berdasarkan hasil ini maka H2 diterima.

Dilihat nilai koefisien path, di antara *customer accounting* dan *customer orientation* variabel yang berpengaruh dominan terhadap *organizational performance* pada perusahaan manufaktur pada penelitian ini adalah *customer orientation* karena memiliki koefisien path lebih besar.

KESIMPULAN

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari *customer accounting* terhadap *organizational performance*. Organisasi yang menerapkan *customer accounting* maka akan meningkatkan kinerja organisasi.
2. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari *customer orientation* terhadap *organizational performance*. Organisasi yang menerapkan *customer orientation* maka akan meningkatkan kinerja organisasi.

Sesuai dengan hasil olah data, juga diketahui bahwa yang lebih berpengaruh pada kinerja organisasi adalah *customer orientation*. Hal ini dapat dilihat pada nilai koefisien *path* dimana nilai koefisien *path* dari *customer orientation* lebih besar daripada *customer accounting*.

Saran

Saran yang dapat diberikan sebagai hasil dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Berdasarkan dari olah data, dimensi yang memiliki *outer loading* paling tinggi pada variabel *customer accounting* adalah *valuation of customers as assets* sehingga peneliti memberikan saran kepada organisasi untuk semakin meningkatkannya yaitu dalam hal melakukan analisa arus kas masuk di masa depan dari pelanggan tertentu, melakukan analisa arus kas keluar di masa depan dari pelanggan tertentu, dan melakukan analisa arus kas masuk di masa depan dari sekelompok pelanggan. Dengan menerapkan hal tersebut, maka kinerja organisasi (terutama dalam hal *customer perspective* yaitu menurunnya keluhan pelanggan dan meningkatnya reputasi perusahaan) dapat meningkat.
2. Berdasarkan dari olah data, dimensi yang memiliki *outer loading* paling tinggi pada variabel *customer orientation* adalah *customer intelligence dissemination* sehingga peneliti memberikan saran kepada organisasi untuk semakin meningkatkannya dalam hal mengkomunikasikan informasi mengenai pengalaman konsumen di seluruh fungsi bisnis dan semua manajer mengerti bagaimana setiap orang dalam bisnis dapat berkontribusi dalam menciptakan nilai kepada pelanggan. Dengan demikian kinerja organisasi (terutama dalam hal *customer perspective* yaitu menurunnya keluhan pelanggan dan meningkatnya reputasi perusahaan) dapat meningkat.
3. Perlu dilakukannya penelitian-penelitian selanjutnya mengenai peranan *customer accounting* maupun *customer orientation* terhadap *organizational performance* untuk dapat diketahui peranan yang lebih dalam mengenai *customer accounting* maupun *customer orientation*, baik untuk penelitian di Indonesia maupun di negara lain.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini hanya terbatas pada industri manufaktur yang ada di Surabaya dan Sidoarjo, sehingga hasil penelitian yang berbeda mungkin terjadi apabila penelitian

lain dilakukan pada industri lain serta di daerah lain.

DAFTAR REFERENSI

- Al-Mawali, H. & Amoush, A. (2013). Customer accounting information usage: a mixed-method study. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, 5(6), 392-403.
- Al-Mawali, H. et al. (2012). Customer accounting information usage and organizational performance. *Business Strategy Series*, 13(5), 215-223.
- Asikhia, O. (2010). Customer orientation and firm performance among nigerian small and medium scale businesses. *International Journal of Marketing Studies*, 2(1), 197-212.
- Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur. (2014). Laporan Bulanan Data Sosial Ekonomi Katalog BPS : 9199017, Agustus 2014
- Cadez, S., & Guilding, C. (2008). An exploratory investigation of an integrated contingency model of strategic management accounting. *Accounting, Organizations and Society*, 33(7-8), 836-863.
- Chenhall, R.H. (2003). Management control systems design within its organizational context: Findings from contingency-based research and directions for the future. *Accounting, Organizations and Society*, 28(2-3), 127-168.
- Cinquini, L. & Tenucci, A. (2007). Is the adoption of strategic management accounting techniques really strategy-driven? Evidence from a survey. *Cost and Performance in Services and Operations Trento*, 18(20), 1-27.
- Day, G.S. & Wensley, R. (1988). Assessing advantage: a framework for diagnosing competitive superiority. *Journal of Marketing*, 52(2), 1-20.
- Ejere, E.I. & Abasilim, U.D. (2011). Impact of transactional and transformational leadership styles on organisational performance: empirical evidence from nigeria. *The Journal of Commerce*, 5(1), 30-41.
- Guilding, C. & McManus, L. (2002). The incidence, perceived merit and antecedents of customer accounting: an exploratory note. *Accounting, Organizations and Society*, 27(1-2), 45-59.
- Gupta, S. & Lehmann, D.R. (2003). Customers as assets, *Journal of Interactive Marketing*, 17(1), 9-24.
- Henseler, J. et al. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing, *Advances in International Marketing*, 20, 277-319.
- Hernaes, T. et al. (2008). Relationship between organisational learning and organisational performance: the case of croatia. *Transformation of Business & Economics*, 7(2), 32-48.
- Kaplan R. S. & Norton D. P. (1992). The balanced scorecard – measures that drive performance, *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79.
- Kohli, A. K. & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications. *The Journal of Marketing*, 54(2), 1-18.
- McManus, L. & Guilding, C. (2008). Exploring the potential of customer accounting: a synthesis of the accounting and marketing literatures. *Journal Of Marketing Management*, 24(7-8), 771-795.
- McManus, L. (2013). Customer accounting and marketing performance measures in the hotel industry: evidence from Australia. *International Journal of Hospitality Management*, 33, 140-152.
- Narver, J.C. and Slater, S.F. (1990) 'The effect of a market orientation on business profitability', *Journal of Marketing* 54(4): 20-35.
- Richard, P.J. et al. (n.d.). *Measuring organizational performance as a dependent variable: towards methodological best practice*. Master's Theses and Doctoral Dissertations, Australian School of Business, Rotterdam School of Management, & Lancaster University Management School.
- Rousseau, Y. (2000). Customer profitability. *CMA Management*, 74(3), 45-46.
- Saura, I.G. et al. (2005). Relationships among customer orientation, service orientation and job satisfaction in financial services. *International Journal of Service Industry Management*, 16(5), 497-525.

- Sharma, A. (2009). Implementing balance scorecard for performance measurement. *The IUP Journal of Business Strategy*, 6(1), 7-16.
- Simmonds, K. (1981), Strategic management accounting, *Management Accounting*, 59(4), 26-9.
- Simons, R. (1987). Accounting control systems and business strategy : an empirical analysis. *Accounting, Organizations and Society*, 12(4), 357-374.
- Singh, A. & Ranchhod, A. (2004). Market orientation and customer satisfaction: evidence from British machine tool industry. *Industrial Marketing Management*, 33, 135-144.
- Sorensen, H.E. (2009). Why competitors matter for market orientation. *European Journal of Marketing*, 43(5/6), 735-761.
- Tenenhaus, M. et al. (2005). PLS path modeling. *Computational Statistics & Data Analysis*, 48, 159-205.
- Urbach, N.& Ahlemann, F. (2010). Structural Equation Modeling in Information Systems Research Using Partial Least Squares. *Journal of Informatin Technology Theory and Application*, 11(2), 5-40.
- Yeung, A.C.L. et al. (2004). From customer orientation to customer satisfaction: the gap between theory and practice. *Ieee Transactions On Engineering Management*, 51(1), 85-97.
- Zhou, K.Z. et al. (2007). The effects of customer and competitor orientations on performance in global markets: a contingency analysis. *Journal of International Business Studies*, 38, 303-319.