

Pengaruh Strategi Keunggulan Bersaing, *Total Quality Management* dan Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Perusahaan dengan moderasi Informasi Akuntansi Manajemen: Studi pada Perusahaan Manufaktur Industri Rokok di Kota Kudus

Agus Ahmad Mufad, Hexana Sri Lastanti

Universitas Trisakti
agusmufad.25@gmail.com

ABSTRACT

The tobacco products industry (IHT) is one of the domestic strategic sectors that has high competitiveness and continues to make a significant contribution to the national economy. The contribution of this sector, which is categorized as local wisdom, includes employment, state revenue through excise and is an important commodity for farmers from plantation products in the form of tobacco and cloves. This study aims to determine the effect of Competitive Advantage Strategy, Total Quality Management and Competitive Advantage on Company Performance with moderation of Management Accounting Information. The population in this study were CEOs and/or Managers and Section/Branch Heads of 80 cigarette factories in Kudus Regency. Data was collected through distributing questionnaires online (Google Form) on WhatsApp media. The sample in this study was 127 respondents. Data processing and analysis using Structural Equation Modeling (SEM) analysis with Smart PLS 3 software. The results of this study indicate that competitive advantage strategy has no effect on company performance, total quality management has a positive effect on company performance, competitive advantage has no effect on company performance, management accounting information does not strengthen the effect of competitive advantage strategy on company performance, management accounting information strengthens the effect of total quality management on company performance, management accounting information strengthens the effect of competitive advantage on company performance.

Keywords: *Competitive Advantage Strategy, Total Quality Management, Competitive Advantage, Company Performance, Management Accounting Information.*

ABSTRAK

Industri hasil tembakau (IHT) merupakan salah satu sektor strategis domestik yang memiliki daya saing tinggi dan terus memberikan kontribusi signifikan terhadap perekonomian nasional. Sumbangan sektor yang dikategorikan sebagai kearifan lokal ini meliputi penyerapan tenaga kerja, pendapatan negara melalui cukai serta menjadi komoditas penting bagi petani dari hasil perkebunan berupa tembakau dan cengkeh. Penelitian ini bertujuan mengetahui Pengaruh Strategi Keunggulan Bersaing, *Total Quality Management* dan Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Perusahaan dengan moderasi Informasi Akuntansi Manajemen. Populasi dalam penelitian ini adalah CEO dan/atau Manager dan Kepala Bagian / Cabang dari 80 pabrik rokok di Kabupaten Kudus. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner secara online (Google Form) pada media WhatsApp. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 127 responden. Pengolahan dan analisis data menggunakan analisis Structural Equation Modeling (SEM) dengan software Smart PLS 3. Hasil penelitian ini

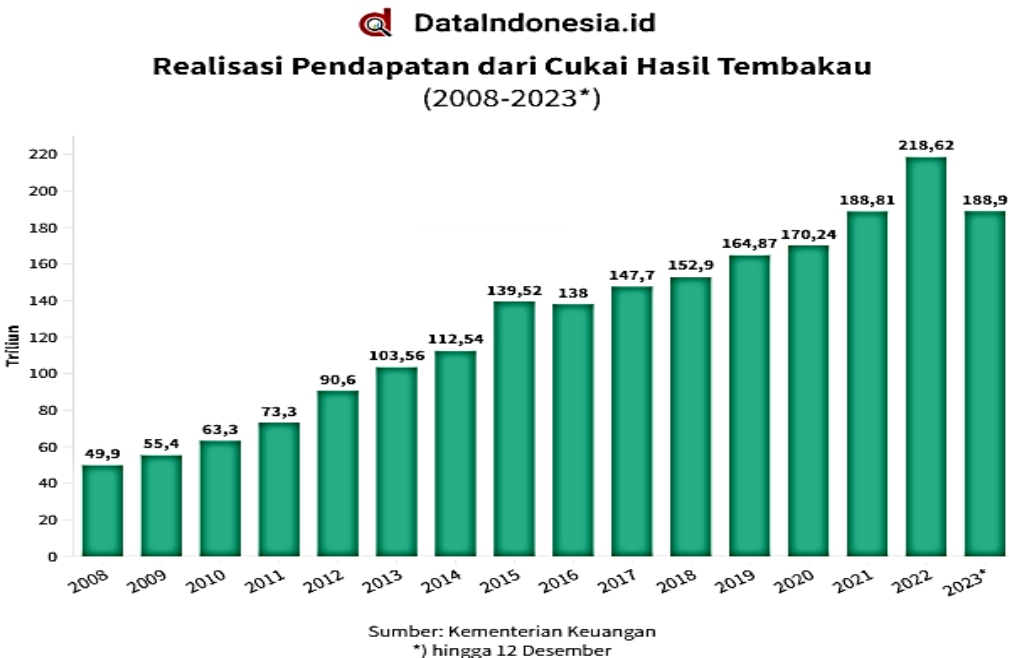
menunjukkan Strategi keunggulan bersaing tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, Total quality management berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan, Keunggulan bersaing tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, Informasi akuntansi manajemen tidak memperkuat pengaruh strategi keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan, Informasi akuntansi manajemen memperkuat pengaruh total quality management terhadap kinerja perusahaan, Informasi akuntansi manajemen memperkuat pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan.

Kata kunci: Strategi Keunggulan Bersaing, Total Quality Management, Keunggulan Bersaing, Kinerja Perusahaan, Informasi Akuntansi Manajemen.

PENDAHULUAN

Industri rokok menjadi tulang punggung pendapatan negara melalui setoran cukai dan pajak. Industri tersebut juga ikut menopang perekonomian negara melalui penciptaan lapangan kerja mulai dari petani, penggiling tembakau, agen penjual, hingga karyawan pabrik.

Industri hasil tembakau (IHT) merupakan salah satu sektor strategis domestik yang memiliki daya saing tinggi dan terus memberikan kontribusi signifikan terhadap perekonomian nasional. Sumbangan sektor yang dikategorikan sebagai kearifan lokal ini meliputi penyerapan tenaga kerja, pendapatan negara melalui cukai serta menjadi komoditas penting bagi petani dari hasil perkebunan berupa tembakau dan cengkeh.



Gambar 1. Realisasi Pendapatan dari Cukai Hasil Tembakau

Menurut Menteri Keuangan (Menkeu), kondisi tersebut tak lepas dari kenaikan tarif CHT untuk rokok sebesar 10% pada 2023. Hal itu dilakukan untuk menyeimbangkan pengendalian konsumsi rokok, keberlangsungan tenaga kerja, dan

pengawasan rokok ilegal. Kemenkeu juga mencatat, penurunan produksi rokok sebesar 1,8% hingga Oktober 2023. Hal tersebut pun berdampak kepada penurunan tarif efektif sebesar 1,3%. Kemudian, jumlah rokok ilegal yang ditindak mengalami kenaikan 26% (yoy). Di sisi lain, serapan tenaga kerja dari industri rokok diperkirakan naik sebanyak 15.683 orang.

Fenomena lainnya mengenai kinerja manajerial yang penulis kutip dari Wakil Ketua Badan Akuntabilitas Keuangan Negara (BAKN) DPR RI. Kenaikan tarif cukai rokok ini sangat memberatkan para pengusaha rokok, dan tentu saja ini juga terkait dengan daya beli masyarakat juga terganggu. Tapi sisi lain, maksud dari kenaikan cukai rokok dari pemerintah adalah untuk supaya masyarakat lebih sehat," kata Anis usai pertemuan di Kanwil Bea dan Cukai Jateng-DI Yogyakarta, Semarang, Rabu (13/4/2022).

Kinerja perusahaan adalah hasil atau prestasi perusahaan yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional selama periode tertentu dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki. Kinerja perusahaan merupakan keberhasilan secara menyeluruh yang diraih perusahaan dalam mencapai sasaran strategis melalui pemilihan berbagai alternatif-alternatif strategis yang paling baik (Setyawan & Fatoni, 2020). Kinerja perusahaan adalah kemampuan perusahaan dalam melakukan efisien dan efektivitas penggunaan sumber daya yang menggambarkan sejauh mana perusahaan mencapai target/hasil setelah dibandingkan dengan kinerja sebelumnya dan kinerja perusahaan lain (benchmarking), serta sejauh mana perusahaan dapat meraih tujuan dan target yang telah ditentukan.

Strategi bisnis merupakan hal yang sangat penting sebagai acuan dalam mengarahkan perusahaan pada tujuan yang telah ditetapkan serta mencapai hasil yang diharapkan. Selain itu, strategi bisnis adalah kegiatan terintegrasi untuk membangun keunggulan bersaing dalam mencapai tujuan perusahaan yang akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan (Sudaryati & Amelia, 2015).

Dalam meningkatkan kinerja, Perusahaan harus mengimplementasikan TQM dengan fokus pada kualitas, efisiensi, partisipasi karyawan, dan kepuasan pelanggan (Fatoni & Lestari, 2021). Dengan menerapkan prinsip-prinsip TQM, organisasi dapat mencapai hasil yang lebih baik dalam hal kinerja dan daya saing di pasar (Octoviani & Puspita, 2023).

Keunggulan bersaing merupakan strategi keuntungan dari perusahaan yang melakukan kerjasama untuk berkompetisi lebih efektif dalam pasar (Venny & Febriyantoro, 2020). Keunggulan bersaing adalah kemampuan perusahaan untuk menciptakan nilai unggul dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang dimilikinya (Haji, Arifin, & ABS, 2017).

Informasi akuntansi manajemen merupakan prosedur dan sistem formal yang menggunakan informasi untuk mempertahankan dan menyediakan alternatif dari berbagai kegiatan perusahaan. Menurut Chenhall dan Morris (1986), karakteristik informasi yang bermanfaat berdasarkan persepsi para manajer untuk pembuatan keputusan adalah informasi yang cakupan lingkungannya luas, tepat waktu, agregat, dan terintegrasi. Informasi yang memiliki karakteristik broad scope, timeliness,

aggregation, dan integration akan menjadi efektif apabila sesuai dengan tingkat kebutuhan pengguna informasi.

TINJAUAN PUSTAKA

Teori Stakeholder

Teori *stakeholder* adalah konsep strategis yang menekankan pentingnya perusahaan mengelola hubungan dengan berbagai pemangku kepentingan, bukan hanya pemegang saham. Menurut Bani-Khalid & Kouhy (2017), perusahaan harus memperhatikan dan memberikan manfaat kepada *stakeholder* karena mereka dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh kebijakan perusahaan. Donaldson dan Preston (1995) menyatakan bahwa tanggung jawab perusahaan mencakup seluruh pemangku kepentingan, bukan hanya pemilik atau investor.

Dukungan *stakeholder* dapat memberikan efek positif terhadap kinerja perusahaan, misalnya melalui investasi atau penggunaan produk, yang pada akhirnya dapat meningkatkan operasi perusahaan dan pencapaian laba. Peningkatan laba ini berpengaruh pada rasio profitabilitas perusahaan.

Kinerja Perusahaan

Kinerja perusahaan adalah hasil atau prestasi perusahaan yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional selama periode tertentu dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki. Menurut Mulyadi dalam (Nugrahayu, 2015) kinerja perusahaan merupakan keberhasilan secara menyeluruh yang diraih perusahaan dalam mencapai sasaran strategis melalui pemilihan berbagai alternatif-alternatif strategis yang paling baik (Setyawan & Fatoni, 2020). Kinerja perusahaan adalah kemampuan perusahaan dalam melakukan efisien dan efektivitas penggunaan sumber daya yang menggambarkan sejauh mana perusahaan mencapai target/hasil setelah dibandingkan dengan kinerja sebelumnya dan kinerja perusahaan lain (benchmarking), serta sejauh mana perusahaan dapat meraih tujuan dan target yang telah ditentukan.

Secara umum kinerja perusahaan meliputi seluruh aspek-aspek perusahaan, tidak terbatas hanya pada aspek-aspek pengukuran di atas. Pendapat lain adalah menurut Koohang, Paliszkievicz dan Goluchowski dalam Santoso (2022:27) terdapat tujuh aspek, antara lain:

- 1) Efektivitas yang menunjukkan kemampuan SDM untuk mencapai hasil yang memenuhi tujuan perusahaan.
- 2) Efisiensi menunjukkan kemampuan SDM dalam menyelesaikan pekerjaan dengan usaha dan capaian waktu yang paling optimal.
- 3) Kualitas yang menggambarkan keunggulan produk dengan tidak adanya cacat produk, tidak terdapatnya penyimpangan yang berarti pada kondisi produk.
- 4) Produktivitas menunjukkan kapabilitas perusahaan untuk memproduksi, membuat, dan meningkatkan kualitas barang maupun jasa.
- 5) Kualitas kerja ditunjukkan dengan perusahaan memberi kesempatan kepada karyawan (tenaga kerja) untuk meningkatkan kehidupan pribadinya,

pengalaman kerja, dan lingkungan yang dapat meningkatkan *competitive advantage* perusahaan.

- 6) Inovasi menunjukkan suatu proses mengubah ide menjadi barang dan jasa yang mampu menciptakan *value added* yang sangat penting bagi keberlangsungan hidup perusahaan.
- 7) Profitabilitas menunjukkan kapabilitas perusahaan dalam meningkatkan *competitive advantage* perusahaan.

Strategi Keunggulan Bersaing

Strategi Keunggulan Bersaing adalah pendekatan atau metode yang digunakan oleh perusahaan untuk memperoleh dan mempertahankan keunggulan dibandingkan dengan pesaing dalam industri atau pasar yang mereka operasikan. Keunggulan bersaing memungkinkan perusahaan untuk menciptakan nilai lebih besar bagi pelanggan mereka, yang pada akhirnya dapat menghasilkan keuntungan yang lebih tinggi dan posisi pasar yang lebih kuat.

Menurut Suwarsono Muhammad, 2008, mendefinisikan tiga strategi keunggulan bersaing atau strategi generik yang terdapat di perusahaan, yaitu:

1. Strategi kepemimpinan biaya (*Cost leadership* atau *cost-minimization strategy*)

Kemampuan perusahaan atau sebuah unit bisnis untuk merancang, membuat dan memasarkan sebuah produk sebanding dengan cara yang lebih efisien daripada pesaingnya (Hunger dan Wheelen, 2003).

2. Strategi diferensiasi (*Differentiation* atau *innovation strategy*)

Dalam strategi diferensiasi perusahaan berusaha menjadi unik dalam industrinya, diferensiasi dapat didasarkan pada produk itu sendiri, sistem penyerahan produk yang dipergunakan untuk menjualnya, pendekatan pemasaran, dan faktor lain. Perusahaan yang dapat mencapai dan mempertahankan diferensiasi akan menjadi perusahaan berkinerja tinggi dalam industrinya. Strategi diferensiasi yang berhasil memungkinkan perusahaan menetapkan harga lebih tinggi untuk produknya yang memperoleh loyalitas pelanggan karena konsumen bisa begitu terikat dengan fitur-fitur diferensiasi (Purnomo dan Setiawan Hari, 2007)

3. Strategi fokus (*Focus* atau *Imitation strategy*).

Untuk mengoptimalkan strategi untuk segmen pasar, penganut strategi fokus berusaha untuk mencapai keunggulan bersaing di dalam segmen sasaran walaupun tidak memiliki keunggulan bersaing secara keseluruhan. Strategi fokus memiliki dua varian, dalam fokus biaya, perusahaan mengusahakan keunggulan biaya dalam segmen sasarannya, sedangkan dalam fokus diferensiasi, perusahaan mengusahakan diferensiasi dalam segmen sasarannya (Suwarsono Muhammad, 2008).

Total Quality Management

Menurut Kiran (2016:2), TQM adalah dasar pengelolaan manajemen dan praktik perusahaan dengan tujuan menggunakan sumber daya manusia dan material

dengan cara yang paling efektif untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Goetsch dan Davis (1994), terdapat sepuluh karakteristik TQM yang digunakan untuk mengukur TQM, yaitu sebagai berikut :

1. Fokus kepada pelanggan
Fokus pada pelanggan harus menjadi orientasi/tujuan perusahaan. Fokus pada pelanggan dapat dilihat dengan memberikan pelayanan ataupun menghasilkan produk yang melebihi harapan/ekspektasi pelanggan.
2. Obsesi terhadap kualitas
Dengan adanya standar kualitas yang telah ditetapkan, perusahaan harus berusaha untuk menghasilkan barang/jasa sesuai ataupun melebihi standar kualitas tersebut. Hal ini juga mengartikan semua karyawan harus melakukan kinerjanya sesuai dengan standar kualitas kinerja yang ditetapkan.
3. Pendekatan ilmiah
Pendekatan ilmiah sangat diperlukan dalam penerapan TQM, terutama dalam mendesain pekerjaan maupun dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah. Pendekatan ilmiah juga digunakan dalam proses perancangan anggaran biaya untuk menghasilkan barang/jasa agar sesuai dengan standar kualitas dan harapan pelanggan.
4. Komitmen jangka panjang
Penerapan TQM membutuhkan dukungan dari semua stakeholders perusahaan. Budaya perusahaan sangat berpengaruh dalam penerapan TQM. Oleh karena itu, komitmen jangka panjang sangat penting untuk mempertahankan ataupun merubah budaya agar penerapan TQM dapat berjalan sukses.
5. Kerjasama tim (*Teamwork*)
Kerjasama tim dari seriap lini perusahaan harus dapat terjalin dengan baik. Kerjasama antar departemen perusahaan yang baik, dapat meningkatkan kinerja hasil perusahaan. Hubungan kerjasama ini tidak hanya bagi antar karyawan, tetapi juga dengan supplier, masyarakat, dan pemerintah.
6. Perbaikan sistem yang secara berkesinambungan
Setiap barang/jasa yang dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses tertentu di dalam suatu sistem atau lingkungan. Oleh karena itu sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus-menerus agar kualitas yang dihasilkan dapat terus meningkat. Sistem informasi akuntansi juga diperlukan, agar prosedur yang dijalankan terhindar dari berbagai kesalahan maupun kecurangan.
7. Pendidikan dan pelatihan
Dalam menerapkan TQM, pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang fundamental untuk dapat berkembang dan bersaing dengan perusahaan lain, apalagi dalam era persaingan global. Perusahaan harus terus memberikan pelatihan kepada karyawannya, untuk menopang karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

8. Kebebasan yang terkendali

Dalam TQM, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah merupakan unsur yang sangat penting. Hal ini dikarenakan unsur tersebut dapat meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab karyawan terhadap keputusan yang telah dibuat. Meskipun demikian, kebebasan yang timbul karena keterlibatan dan pemberdayaan tersebut merupakan hasil dari pengendalian yang terencana dan terlaksana dengan baik.

9. Kesatuan tujuan

TQM dapat berjalan dengan baik jika perusahaan memiliki kesatuan tujuan. Oleh karena itu, kinerja dapat diarahkan pada satu tujuan yang sama. Kesatuan tujuan ini harus dimiliki setiap bagian atau departemen dan sejalan dengan tujuan perusahaan.

10. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan

Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dapat meningkatkan tingkat pengambilan keputusan yang baik maupun perbaikan yang lebih efektif. Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan juga dapat meningkatkan kemampuan suatu organisasi untuk mewujudkan *customer value*.

Keunggulan Bersaing

Day dan Wensley (1988) menyatakan bahwa keunggulan bersaing adalah strategi yang membantu perusahaan mempertahankan kelangsungan hidupnya. Menurut Porter (1985), keunggulan bersaing diperoleh ketika perusahaan menawarkan nilai konsumen yang lebih besar daripada pesaing, baik melalui harga yang lebih rendah atau melalui keuntungan dan layanan yang lebih tinggi, yang membenarkan harga yang lebih tinggi. Keunggulan ini dicapai dengan memanfaatkan sumber daya secara lebih baik untuk menghasilkan produk atau layanan berkualitas dengan harga yang sesuai.

Keunggulan bersaing berasal dari nilai yang mampu diciptakan oleh perusahaan untuk pelanggannya, yang melebihi biaya pengeluaran. Nilai ini adalah apa yang dikorbankan atau dibayar oleh pelanggan untuk mendapatkan produk. Nilai yang unggul dapat berupa harga yang lebih rendah dengan manfaat sepadan dibandingkan pesaing atau menawarkan manfaat unik yang justru membenarkan harga lebih tinggi (Porter, 1993).

Untuk itu, perusahaan harus dapat menghasilkan produk dengan nilai yang lebih tinggi dibandingkan dengan biaya yang dikeluarkan dan dapat memberikan kepuasan terhadap pelanggan atas biaya yang dikeluarkan untuk mendapat produk tersebut. Oleh karena itu, untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat, maka setiap perusahaan harus dapat mengambil peluang keunggulan yang dimilikinya. Li et al. (2006) menyatakan terdapat lima indikator pengukuran dalam keunggulan bersaing, yaitu:

1. Harga

Menurut Kotler dan Armstrong (2011), harga adalah sejumlah uang yang ditagihkan atas suatu produk dan jasa atau jumlah dari nilai yang

ditukarkan para pelanggan untuk memperoleh manfaat dari memiliki atau menggunakan suatu produk dan jasa. Dengan memiliki harga yang lebih rendah ataupun dengan harga yang bersaing dengan kualitas yang baik, konsumen akan lebih tertarik terhadap produk/jasa tersebut, sehingga perusahaan memiliki keunggulan dalam hal harga dibanding pesaingnya.

2. Kualitas

Kualitas produk adalah fokus utama perusahaan dalam menghasilkan produknya, dan juga merupakan strategi bersaing dengan kompetitornya. Kualitas juga merupakan salah satu kebijakan perusahaan dalam meningkatkan daya saing sebuah produk. Sebuah produk dapat dikatakan bersaing jika perusahaan mampu menawarkan produk dengan memberikan nilai atau manfaat lebih kepada pelanggan. Kualitas produk maupun kualitas pelayanan pada merupakan suatu bentuk usaha untuk memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.

3. *Delivery dependability*

Delivery dependability digunakan untuk memantau kinerja pemasok dalam hal pengiriman produk yang dibutuhkan oleh pelanggan secara tepat waktu, pesanan terkirim lengkap, dan dengan kualitas terbaik (Harrison & Van Hoek, 2008). Waktu pengiriman dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif perusahaan, dengan lebih cepatnya waktu pengiriman produk maupun penyediaan jasa yang tidak membutuhkan waktu untuk menunggu lama, dapat menjadi suatu keunggulan bagi perusahaan di pandangan pelanggan.

4. Inovasi

Inovasi adalah suatu pemikiran ataupun gagasan untuk menghasilkan sesuatu yang baru, produk maupun proses yang baru. Inovasi merupakan hasil dari pemikiran kreatif sumber daya yang dimiliki perusahaan. Dengan melakukan inovasi terhadap produk yang akan dihasilkan perusahaan kedepannya, dapat membantu perusahaan mencapai tujuan dan menjaga kelangsungan hidupnya. Dengan adanya inovasi dari produk yang dihasilkan maupun pengembangan dari suatu produk, perusahaan dapat menciptakan tren tersendiri bagi pelanggannya.

5. *Time to market*

Time to market adalah sejauh mana sebuah organisasi mampu memperkenalkan atau meluncurkan produk baru yang lebih cepat dari pada pesaing-pesaing lainnya (Li et al., 2006). Time to market juga merupakan bagian penting dari keunggulan bersaing, karena pada saat perusahaan mampu menghasilkan dan memasarkan produk barunya lebih cepat dibandingkan dengan pesaing, maka perusahaan memiliki peluang untuk mendapatkan pangsa pasarnya lebih dulu.

Informasi Akuntansi Manajemen

Manajer, pekerja, dan eksekutif menggunakan informasi akuntansi manajemen untuk mengidentifikasi masalah, memecahkan masalah dan

mengevaluasi kinerja (Hansen Mowen: 2009). Informasi Akuntansi Manajemen membantu manajer untuk melakukan perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan. Informasi Akuntansi Manajemen dapat terdiri dari dua aspek: informasi dan akuntansi manajemen. Horngren dan Sundem (2008) mendefinisikan Akuntansi Manajemen adalah suatu proses untuk mengidentifikasi, mengukur, mengumpulkan, menganalisa, menyiapkan, menginterpretasikan dan mengkomunikasikan informasi untuk membantu manajer mencapai tujuan organisasi. Dapat disimpulkan bahwa akuntansi manajemen dapat memberikan informasi kepada pengambil keputusan internal organisasi.

METODE PENELITIAN

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan hipotesis deskriptif. Data diperoleh dengan melakukan pengumpulan data dengan survey melalui kuesioner yang disebar dengan menggunakan Google Form.

Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari data primer. Data primer diperoleh dari kuesioner yang peneliti sebar dengan cara mengirimkan kuesioner / angket kepada CEO dan/atau *Manager*, *Manager Distribusi*, *Manager Produksi*, *Manager Promosi*, *Manager Keuangan*, *Manajer Unit bisnis* atau *manajer divisi*, dan *Kepala Bagian / Cabang* pada perusahaan manufaktur industri rokok di Kabupaten Kudus.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah perusahaan manufaktur industri rokok di Kabupaten Kudus dengan jumlah populasi 80 pabrik golongan 1 hingga 3. Sampel dalam penelitian ini meliputi CEO dan/atau *Manager*, *Manager Distribusi*, *Manager Produksi*, *Manager Promosi*, *Manager Keuangan*, *Manajer Unit bisnis* atau *manajer divisi*, dan *Kepala Bagian / Cabang*. Dalam menentukan jumlah sampel, Suharsimi (2006) mengemukakan bahwa apabila subyeknya kurang dari seratus, lebih baik diambil semua, sehingga penelitian ini menggunakan metode sensus.

Definisi Operasional Variabel

Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel independen, satu variabel dependen dan satu variabel pemoderasi.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Strategi Keunggulan Bersaing (X1) Suwarsono Muhammad	Strategi Cost Leadership	1. Skala ekonomis dalam produksi 2. Kapasitas produksi 3. Adanya sharing 4. Timing dalam memasuki pasar	Ordinal

(2008)		5. Efisiensi biaya dengan program	
	Strategi Differentiation	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya inovasi dalam produksi, penjualan 2. Adanya perbaikan berkelanjutan 3. Pengiriman tepat waktu 4. Penyempurnaan 5. Peran departemen riset dan pengembangan 6. Pengembangan produk unik 	Ordinal
	Focus	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penekanan pada efisiensi biaya dan inovasi 2. Penekanan pada biaya dan program produksi 3. Penekanan pada biaya dan program penjualan 4. Penekanan pada biaya dan program periklanan 	Ordinal
Total Quality Management (X2) Blocher et.all (2005)	Fokus Pada Pelanggan / Strategi Nilai Pelanggan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas produk 2. Kepuasan dan kebutuhan pelanggan 3. Keamanan dan ketepatan waktu pengiriman 4. Adanya jaminan kualitas 	Ordinal
	Pemberdayaan dan keterlibatan karyawan / Sistem Organisasional	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebebasan berkreasi dan berinovasi 2. Partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan 3. Pelatihan dan pengembangan karyawan 4. Keterlibatan penetapan strategi dan kebijakan perusahaan 	Ordinal
	Perbaikan berkesinambungan / Perbaikan kualitas berkelanjutan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya perbaikan berkelanjutan 2. Perencanaan yang matang 3. <i>Quality control</i> 4. Evaluasi yang kontinyu 	Ordinal
Keunggulan Bersaing (X3) (Li et al., 2006)	Peluang keunggulan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Harga 2. Kualitas 3. <i>Delivery dependability</i> 4. Inovasi 	Ordinal

		<i>5. Time to market</i>	
Informasi Akuntansi Manajemen (Z) Teungku Bachtaruddin (1995)	Kualitas Informasi Akuntansi Manajemen	1. Bersifat netral 2. Pelaksanaan monitoring 3. Kegiatan <i>predictive value</i> 4. <i>Feedback Value</i> 5. Ketepatan waktu	Ordinal
Kinerja Perusahaan (Y) Paliszkievicz (2015)	Kinerja Organisasi Perusahaan	1. Efektivitas 2. Efisiensi 3. Kualitas Produk 4. Produktivitas 5. Kualitas kerja 6. Inovasi 7. Profitabilitas	Ordinal

Metode Analisis

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan Partial Least Square (PLS) dan SmartPLS versi 3 sebagai softwrenya, dimana PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis covariance menjadi berbasis varian (Ghozali, 2014). Selain itu PLS tidak mensyaratkan jumlah minimum sampel yang akan digunakan dalam penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Responden

Profil responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini menurut jenis kelamin yang paling banyak yaitu laki-laki 125 orang atau 98,4% dan perempuan 2 orang atau 1,6 %.

Profil responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini menurut lama bekerja, yaitu sebanyak 45 orang atau 35,4% bekerja -1 tahun, 54 orang atau 42,5% bekerja 1-5 tahun, 11 orang atau 8,7% bekerja 6 - 10 tahun, 17 orang atau 13,4% bekerja >10 tahun.

Uji Model Pengukuran untuk Konstruk Reflektif

Pengujian validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan menguji validitas konvergen dan diskriminan.

Tabel 2. Validitas Konvergen
Uji Validitas Konvergen (Convergen Validity) Tahap 1

	X1	X2	X3	Y	Z
X1.1	0.390				

X1.10	0.069				
X1.11	0.580				
X1.12	0.267				
X1.13	0.086				
X1.14	0.433				
X1.15	0.342				
X1.2	0.810				
X1.3	0.732				
X1.4	0.735				
X1.5	0.394				
X1.6	0.384				
X1.7	0.368				
X1.8	0.879				
X1.9	0.389				
X2.1		0.291			
X2.10		0.359			
X2.11		0.665			
X2.12		0.702			
X2.2		0.729			
X2.3		0.774			
X2.4		0.876			
X2.5		0.761			
X2.6		0.242			
X2.7		0.710			
X2.8		0.680			
X2.9		0.677			
X3.1			0.422		

X3.10			0.834		
X3.11			0.856		
X3.2			0.176		
X3.3			0.482		
X3.4			-0.015		
X3.5			0.628		
X3.6			0.259		
X3.7			0.850		
X3.8			0.863		
X3.9			0.563		
Y.1				0.834	
Y.2				0.842	
Y.3				0.916	
Y.4				0.919	
Y.5				0.903	
Y.6				0.876	
Y.7				0.769	
Z.1					0.730
Z.2					0.583
Z.3					0.874
Z.4					0.912
Z.5					0.906

Tabel 2 Validitas Konvergen menunjukkan ada beberapa item pertanyaan yang tidak valid (nilai outer loading < 0,5) yaitu 10 item pada X1, 3 item pada X2, dan 5 item pada X3. Selanjutnya semua item yang tidak valid tersebut dieliminasi, lalu dilakukan uji ulang.

Tabel 3. Validitas Konvergen
Uji Validitas Konvergen (Convergen Validity) Tahap 2

	X1	X2	X3	Y	Z
X1.11	0.622				
X1.2	0.855				
X1.3	0.750				
X1.4	0.738				
X1.8	0.900				
X2.11		0.671			
X2.12		0.707			
X2.2		0.741			
X2.3		0.788			
X2.4		0.887			
X2.5		0.746			
X2.7		0.734			
X2.8		0.657			
X2.9		0.683			
X3.10			0.855		
X3.11			0.819		
X3.5			0.664		
X3.7			0.849		
X3.8			0.862		
X3.9			0.549		
Y.1				0.832	
Y.2				0.842	
Y.3				0.914	
Y.4				0.921	
Y.5				0.904	

Y.6				0.875	
Y.7				0.771	
Z.1					0.731
Z.2					0.583
Z.3					0.874
Z.4					0.912
Z.5					0.906

Tabel 3 Validitas Konvergen menunjukkan semua item pertanyaan valid karena memiliki nilai outer loading > 0,5.

Pengujian selanjutnya adalah validitas diskriminan dengan melihat nilai Fornell-Larcker, yaitu membandingkan nilai korelasi antar variabel itu sendiri dengan korelasi antar variabel lain. Nilai Fornell-Larcker dapat dilihat pada Tabel 3 di bawah ini.

Tabel 4. Discriminant Validity
Uji Validitas Diskriminan (Discriminant Validity) Metode Fornell-Larcker Criterion

	X1	X2	X3	Y	Z
X1	0.779				
X2	0.524	0.738			
X3	0.311	0.705	0.775		
Y	0.703	0.689	0.618	0.867	
Z	0.654	0.699	0.551	0.680	0.811

Tabel 4. *Discriminant Validity* menunjukkan nilai akar AVE suatu variabel lebih besar dari koefisien korelasi dengan variabel lain (lebih besar dari semua skor di samping kiri dan bawahnya).

Contoh cara membaca: Variabel X2 valid karena nilai akar AVE-nya (0,738) lebih besar dari kiri (0,524) dan bawahnya (0,705; 0,689; 0,699).

Tabel 5. Uji Validitas Diskriminan
Uji Validitas Diskriminan (Discriminant Validity) Metode Cross Loading

	X1	X2	X3	Y	Z
X1.11	0.622	0.159	0.097	0.276	0.410

X1.2	0.855	0.428	0.248	0.598	0.721
X1.3	0.750	0.293	0.070	0.420	0.633
X1.4	0.738	0.548	0.340	0.590	0.634
X1.8	0.900	0.479	0.337	0.703	0.826
X2.11	0.422	0.671	0.552	0.547	0.505
X2.12	0.391	0.707	0.604	0.674	0.575
X2.2	0.102	0.741	0.438	0.501	0.251
X2.3	0.448	0.788	0.525	0.771	0.523
X2.4	0.408	0.887	0.646	0.800	0.583
X2.5	0.432	0.746	0.308	0.652	0.611
X2.7	0.391	0.734	0.488	0.615	0.494
X2.8	0.552	0.657	0.347	0.546	0.665
X2.9	0.177	0.683	0.434	0.418	0.264
X3.10	0.236	0.588	0.855	0.543	0.461
X3.11	0.035	0.616	0.819	0.499	0.331
X3.5	0.441	0.642	0.664	0.649	0.601
X3.7	0.161	0.435	0.849	0.291	0.349
X3.8	0.279	0.339	0.862	0.349	0.390
X3.9	0.168	0.165	0.549	0.214	0.191
Y.1	0.815	0.643	0.367	0.832	0.642
Y.2	0.671	0.707	0.558	0.842	0.662
Y.3	0.726	0.794	0.445	0.914	0.879
Y.4	0.465	0.880	0.706	0.921	0.694
Y.5	0.482	0.875	0.646	0.904	0.641
Y.6	0.648	0.804	0.429	0.875	0.803
Y.7	0.429	0.679	0.635	0.771	0.590
Z.1	0.638	0.428	0.364	0.598	0.731

Z.2	0.375	0.505	0.521	0.476	0.583
Z.3	0.747	0.595	0.470	0.790	0.874
Z.4	0.750	0.713	0.432	0.883	0.912
Z.5	0.875	0.564	0.432	0.741	0.906

Tabel 5 Uji Validitas Diskriminan menunjukkan nilai outer loading semua item pertanyaan (yang diwarnai merah) lebih besar dari nilai cross loading (nilai koefisien korelasi di samping kanan dan kirinya), yang berarti bahwa semua item pertanyaan dinyatakan valid.

Tabel 6. Uji Reliabilitas

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
X1	0.838	0.881	0.884	0.607
X2	0.895	0.904	0.914	0.545
X3	0.869	0.899	0.898	0.601
Y	0.944	0.949	0.955	0.752
Z	0.863	0.901	0.904	0.658

Tabel 6 Uji Reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha semua variabel > 0,6 yang berarti bahwa semua variabel dinyatakan reliabel.

Tabel 7. Koefisien Determinasi

	R Square	R Square Adjusted
Y	0.941	0.938

Nilai R Square sebesar 0,941 yang berarti bahwa pengaruh yang diberikan semua variabel bebas yang dimoderasi oleh informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja perusahaan sebesar 94,1%, sedangkan sisanya (5,9%) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Tabel 8. Path Coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Moderating Effect 1 -> Y	0.007	0.015	0.051	0.136	0.892

Moderating Effect 2 -> Y	0.239	0.226	0.064	3.711	0.000
Moderating Effect 3 -> Y	0.249	0.243	0.060	4.144	0.000
X1 -> Y	-0.115	-0.132	0.076	1.504	0.133
X2 -> Y	0.457	0.454	0.053	8.554	0.000
X3 -> Y	0.019	0.009	0.046	0.401	0.688
Z -> Y	0.667	0.690	0.107	6.207	0.000

Pembahasan

Pengaruh Strategi Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Perusahaan

Berdasarkan hasil pengujian Path Coefficient, dapat diketahui bahwa Strategi keunggulan bersaing tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dengan nilai t statistik $1.504 < t$ kritis $1,65$ sedangkan nilai p-values $0.133 < 0,05$. Hal ini berarti bahwa Hipotesis "Strategi keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja perusahaan", ditolak. Hasil tersebut membuktikan bahwa dengan Strategi Keunggulan Bersaing belum tentu memperkuat pengaruh terhadap kinerja perusahaan. Hasil pengujian variabel ini tidak mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Penelitian Angela, (2014) Strategi keunggulan bersaing berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja BUMN-IS di Kota Bandung. Strategi keunggulan bersaing sering kali menjadi fokus utama dalam upaya perusahaan untuk meningkatkan kinerja dan memenangkan pasar. Namun, di dalam konteks industri rokok, terdapat beberapa alasan mengapa strategi keunggulan bersaing mungkin tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan manufaktur seperti regulasi yang ketat, pasar yang terkonsentrasi, kesadaran kesehatan yang meningkat, serta keterbatasan dalam diferensiasi produk dan loyalitas merek dapat membatasi efektivitas strategi keunggulan bersaing di industri rokok.

Pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja Perusahaan

Berdasarkan hasil pengujian Path Coefficient, dapat diketahui bahwa Informasi akuntansi manajemen tidak memperkuat pengaruh strategi keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan dengan nilai t statistik $8.554 > t$ kritis $1,65$ sedangkan nilai p-values $0.000 < 0,05$. Hal ini berarti bahwa Hipotesis "Total quality management berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan", dapat diterima. Hasil tersebut membuktikan bahwa dengan adanya pelaksanaan Total Quality Management dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Hasil pengujian variabel ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Penelitian Puspita, (2023) Total quality management memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Total Quality Management memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan. Sejalan dengan teori Terziovski dan Samson, 1999; Huarng dan Yao, 2002; Lakhal, et al., 2006; Prayogo dan Hong, 2008; Ramlawati, 2010 yang menyatakan bahwa TQM sebagai salah satu pendekatan best practice untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Didukung juga oleh Tornow dan Wiley, 1991; Waldman, 1994; Madu et al., 1995 menjelaskan konsep TQM sebagai berikut: "*TQM is generally described as a collective, interlinked sistem of quality management practices that is associated with organizational performance*". Konsep tersebut di atas dimaksudkan bahwa TQM pada umumnya menggambarkan sebuah sistem yang kolektif (menyeluruh), dimana sistem tersebut berhubungan dengan implementasi manajemen kualitas guna mewujudkan kinerja organisasi yang baik.

Pengaruh Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Perusahaan

Berdasarkan hasil pengujian Path Coefficient, dapat diketahui bahwa Keunggulan bersaing tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dengan nilai nilai t statistik $0.401 < t$ kritis 1,65 sedangkan nilai p-values $0.688 > 0,05$. Hal ini berarti bahwa Hipotesis Keunggulan Bersaing berpengaruh terhadap kinerja perusahaan", dapat ditolak. Hasil tersebut membuktikan bahwa dengan adanya informasi akuntansi manajemen yang memoderasi Strategi Keunggulan Bersaing belum tentu memperkuat pengaruh terhadap kinerja perusahaan. Hasil pengujian variabel ini tidak mendukung penelitian sebelumnya yang di lakukan oleh Penelitian Callystha Prayhoego dan Devie (2013) Terdapat pengaruh signifikan antara keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan. Dalam penerapan Keunggulan bersaing di dalam perusahaan manufaktur industri rokok, Meskipun keunggulan bersaing merupakan faktor penting dalam kinerja perusahaan, dalam konteks industri rokok, faktor-faktor seperti regulasi ketat, pasar yang terkonsentrasi, dan preferensi konsumen yang berubah dapat mengurangi dampak keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan. Oleh karena itu, strategi yang lebih holistik dan adaptif mungkin diperlukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan di industri ini.

Pengaruh Strategi Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Perusahaan dengan dimoderasi Informasi Akuntansi Manajemen

Berdasarkan hasil pengujian Path Coefficient, dapat diketahui bahwa Informasi akuntansi manajemen tidak memperkuat pengaruh strategi keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan dengan nilai t statistik $0.136 < t$ kritis 1,65 sedangkan nilai p-values $0.892 < 0,05$. Hal ini berarti bahwa Hipotesis Informasi Akuntansi Manajemen memperkuat Pengaruh Strategi Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Perusahaan", dapat ditolak. Hasil tersebut membuktikan bahwa dengan adanya informasi akuntansi manajemen yang memoderasi Strategi Keunggulan Bersaing belum tentu memperkuat pengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Hasil pengujian variabel ini tidak mendukung penelitian sebelumnya yang di lakukan oleh Penelitian Angela, (2014) Informasi akuntansi manajemen memoderasi

strategi keunggulan bersaing memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja perusahaan BUMN-IS di Kota Bandung.

Meskipun informasi akuntansi manajemen dapat memberikan wawasan penting untuk pengambilan keputusan, keterbatasan dalam relevansi dan cakupan informasi ini membuatnya kurang efektif dalam memperkuat pengaruh strategi keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan di industri rokok. Oleh karena itu, perusahaan rokok mungkin perlu mempertimbangkan alat dan metrik tambahan yang lebih responsif terhadap faktor-faktor non-keuangan dan eksternal untuk mendukung kinerja strategis mereka.

Pengaruh *Total Quality Management* terhadap Kinerja Perusahaan dengan dimoderasi Informasi Akuntansi Manajemen

Berdasarkan hasil pengujian Path Coefficient, dapat diketahui bahwa Hipotesis Informasi akuntansi manajemen memperkuat pengaruh total quality management terhadap kinerja perusahaan dengan nilai t statistik $3.711 > t$ kritis 1,65 sedangkan nilai p-values $0.000 < 0,05$. Hal ini berarti bahwa Informasi Akuntansi Manajemen memperkuat Pengaruh Total quality management terhadap Kinerja Perusahaan”, dapat diterima. Hasil tersebut membuktikan bahwa dengan adanya informasi akuntansi manajemen yang memoderasi *Total Quality Management* akan menyebabkan kinerja perusahaan meningkat.

Hasil pengujian variabel ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Penelitian Angela, (2014) Informasi akuntansi manajemen memoderasi total quality management memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja perusahaan BUMN-IS di Kota Bandung.

Secara spesifik penerapan TQM dalam suatu perusahaan dapat memberikan beberapa manfaat utama yang pada gilirannya meningkatkan laba serta daya saing perusahaan yang bersangkutan. Untuk menunjang penerapan TQM dalam suatu perusahaan maka kualitas Informasi akuntansi manajemen yang reliabel dan tepat waktu dapat memberikan informasi kepada pemangku kepentingan dalam mengambil keputusan internal organisasi.

Pengaruh Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Perusahaan dengan dimoderasi Informasi Akuntansi Manajemen

Berdasarkan hasil pengujian Path Coefficient, dapat diketahui bahwa Informasi akuntansi manajemen memperkuat pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan dengan nilai t statistik $4.144 > t$ kritis 1,65 sedangkan nilai p-values $0.000 < 0,05$. Hal ini berarti bahwa Hipotesis Informasi Akuntansi Manajemen memperkuat Pengaruh Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Perusahaan”, dapat diterima. Hasil tersebut membuktikan bahwa dengan adanya informasi akuntansi manajemen yang memoderasi keunggulan bersaing akan menyebabkan kinerja perusahaan meningkat.

Hasil pengujian variabel ini merupakan pengembangan Penelitian Angela, (2014) dengan mengacu pada teori Kaplan dan Norton (2001). Menurut Kaplan dan Norton, informasi akuntansi manajemen yang terintegrasi dalam kerangka Balanced

Scorecard memungkinkan perusahaan untuk lebih efektif mengukur, memantau, dan mengelola strategi keunggulan bersaing mereka. Dalam industri rokok, di mana tantangan regulasi dan perubahan preferensi konsumen adalah faktor utama, pendekatan ini membantu perusahaan untuk tetap adaptif dan kompetitif, sehingga memperkuat pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat dibuat simpulan penelitian sebagai berikut :

1. Strategi keunggulan bersaing tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dengan nilai t statistik $1.504 < t$ kritis $1,65$ sedangkan nilai p -values $0.133 < 0,05$.
2. Total quality management berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan dengan nilai t statistik $8.554 > t$ kritis $1,65$ sedangkan nilai p -values $0.000 < 0,05$.
3. Keunggulan bersaing tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan (Y) dengan nilai t statistik $0.401 < t$ kritis $1,65$ sedangkan nilai p -values $0.688 > 0,05$.
4. Informasi akuntansi manajemen tidak memperkuat pengaruh strategi keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan (Y) dengan nilai t statistik $0.136 < t$ kritis $1,65$ sedangkan nilai p -values $0.892 < 0,05$.
5. Informasi akuntansi manajemen memperkuat pengaruh total quality management terhadap kinerja perusahaan dengan nilai t statistik $3.711 > t$ kritis $1,65$ sedangkan nilai p -values $0.000 < 0,05$.
6. Informasi akuntansi manajemen memperkuat pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan dengan nilai t statistik $4.144 > t$ kritis $1,65$ sedangkan nilai p -values $0.000 < 0,05$.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka saran yang dapat dikemukakan adalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang berharga tentang bagaimana strategi keunggulan bersaing, TQM, dan keunggulan bersaing dapat dipadukan dengan informasi akuntansi manajemen untuk meningkatkan kinerja perusahaan di industri rokok. Dengan fokus yang kuat pada analisis kuantitatif dan kualitatif, penelitian ini akan memberikan dasar yang kuat untuk perbaikan manajemen strategis dan operasional di industri tersebut.
2. Peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel-variabel lain yang mungkin juga mempunyai hubungan terhadap Kinerja Perusahaan dengan moderasi oleh informasi akuntansi manajemen. Hal ini dapat di lihat dari Nilai R Square sebesar (5,9%) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, D. A. (2013). *Manajemen pemasaran strategi* (Edisi kedelapan). Salemba.
- Amirullah. (2015). *Pengantar manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Asy'ari, H. (2015). Perbandingan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008, standard BAN-PT dan total quality management di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. *Jurnal Pendidikan Islam, IV*(1), 141-157.
- Badan Pusat Statistik. (2020). Retrieved from <https://kuduskab.bps.go.id/publication/2023/12/29/f1323f6c93fcaea58b35895e/direktori-industri-manufaktur-besar-dan-sedang-kabupaten-kudus-2023.html>
- Basterfield, D. H., et al. (2011). *Total quality management: Revised third edition*. Dorling Kindersley Pvt. Ltd.
- Blocher, E. J., Chen, K. H., & Lin, T. W. (2005). *Cost management: A strategic emphasis*. McGraw-Hill Companies, Inc.
- David, F. (2007). *Strategic management: Concepts & cases* (11th ed.). Prentice Hall.
- David, F. (2010). *Manajemen strategi: Konsep* (Edisi 12). Jakarta: Salemba Empat.
- Doarest, A., & Kamphuis, B. (2020). How COVID-19 is affecting firms in Indonesia. *BRIEF, 4*, 20-21.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial least square: Konsep, teknik, dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0 untuk penelitian empiris* (2nd ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hardika, A. L., & Putra, I. G. S. (2016). Pengaruh strategi keunggulan bersaing dan total quality management terhadap kinerja perusahaan dengan karakteristik informasi akuntansi manajemen sebagai variabel moderasi. *Forum Keuangan dan Bisnis V, 1*(3), 470-480.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *The strategy focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment*. Harvard Business School Press.
- Li, S., et al. (2006). The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance. *Omega Journal, 34*, 107-124.
- Maryani, L., & Chaniago, H. (2019). Peran strategi bisnis dalam meningkatkan keunggulan bersaing di industri fashion. *Jurnal Riset Bisnis dan Investasi, 5*(1), 48-60.
- Nasution, M. N. (2015). *Manajemen mutu terpadu (total quality management)* (Cetakan 1, Edisi 3). Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Nugrahayu, E. R. (2015). Penerapan metode balanced scorecard sebagai tolok ukur pengukuran kinerja perusahaan. *Erika Ributari Nugrahayu, 4*(10).

- Octoviani, A., & Puspita, A. S. (2023). Implementasi triple helix dalam meningkatkan competitive advantage industri kreatif universitas dan industri, serta pemerintah (disebut triple helix). *Jurnal Digital Bisnis, Modal Manusia, Marketing, Entrepreneurship, Finance, & Strategi Bisnis (DImmensi)*, 3(1).
- Prayhoego, C., & Devie. (2013). Analisa pengaruh total quality management terhadap keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan. *Business Accounting Review*, 1.
- Samsinar, A. (2021). Pengaruh total quality management (TQM) terhadap kinerja perusahaan yang dimoderasi biaya kualitas pada perusahaan. *Bussman Journal: Indonesian Journal of Business and Management*, 1(2), 175-196.
- Setyawan, I., & Fatoni, A. (2020). Meningkatkan pelayanan masyarakat melalui peningkatan kinerja anggota pada organisasi nirlaba. *Jurnal Ilmiah MEA*, 4(3), 1455-1482.
- Sudaryati, E., & Amelia, F. (2015). Analisis perbandingan kinerja keuangan perusahaan prospector dan defender. *Jurnal Riset Akuntansi Mercuri Buana (JRAMB)*, 1(2).
- Sukarya, & Nurleli. (2021). Pengaruh strategi bisnis terhadap kinerja perusahaan. *Prosiding Akuntansi*, 7(2), 518-521.
- Teungku Bachtaruddin. (1995). Penerapan akuntansi manajemen dan pengaruhnya terhadap kemajuan perusahaan. Sumatera Utara.
- Utami, P., & Setyorini, R. (2014). Analysis the effect of others six criteria of Malcolm Baldrige for performance excellence (MBCFPE) to leadership at PT. Krakatau Steel (Persero), Tbk. *e-Proceeding of Management*, 1(3), 515-533.
- Widodo, S. E. (2015). *Manajemen pengembangan sumber daya manusia*. Pustaka Pelajar: Yogyakarta.