

Shita Tiara | Debbi Chyñlia Ovami | Rukmini

---

# STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING



penerbit  
lppm  
umnw

# **MODEL STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING UNTUK KEBERLANJUTAN UMKM KOTA MEDAN**

**Shita Tiara  
Debbi Chyntia Ovami  
Rukmini**



**MODEL STRATEGIC  
MANAGEMENT ACCOUNTING  
UNTUK KEBERLANJUTAN  
UMKM KOTA MEDAN**

Penulis:  
**Shita Tiara  
Debbi Chyntia Ovami  
Rukmini**

Copyright@2023

Desain Sampul  
**Agus Al-Rozi**

Editor  
**Dikki Miswanda  
Alisraja Dison Silalahi**

Penata Letak  
**Mariatul Suhaibah**

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang  
Ketentuan Pidana Pasal 112-119  
Undang-Undang No. 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta.

Diterbitkan dan dicetak pertama kali oleh  
**Penerbit LPPM UMNAW**  
Jl. Garu II No. 2, Medan  
085270555162  
Email: penerbit.lppmumnaw@gmail.com

**Anggota IKAPI**  
**No.069/Anggota Luar Biasa/SUT/2022**  
Perpustakaan Nasional RI.

ISBN: XXX-XXX-XXXX-X-X  
vi + 88 hlm; 15,4 x 23 cm

**Sanksi Pelanggaran Pasal 113**  
**Undang-Undang No.28 Tahun 2014**  
**Tentang Hak Cipta**

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama **1 (satu) tahun** dan/atau pidana denda paling banyak **Rp100.000.000 (seratus juta rupiah)**.
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama **3 (tiga) tahun** dan/atau pidana denda paling banyak **Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah)**.
3. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama **4 (empat) tahun** dan/atau pidana denda paling banyak **Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah)**.
4. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama **10 (sepuluh) tahun** dan/atau pidana denda paling banyak **Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah)**.

## PRAKATA

Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillah kehadirat Allah SWT atas Rahmat, Hidayah dan Karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan buku monograf ini dengan sebaik-baiknya. Shalawat beriring salam tidak lupa penulis sampaikan kepada Nabi Besar Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari zaman kegelapan sampai zaman yang terang benerang.

Buku ini merupakan buku monograf hasil penelitian yang didanai oleh Universitas Muslim Nusantara Al Washliyah tahun anggaran 2022. Adapun isi buku ini terdiri dari 5 Bab yang meliputi strategic management accounting, determinan strategic management accounting, model desain strategic management accounting, strategic management accounting untuk keberlanjutan, dan peningkatan penerapan strategic management accounting bagi UMKM.

Penulis menyadari bahwa buku ini masih sempurna. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun sehingga pada akhirnya penulis dapat memperbaiki buku ini menjadi lebih baik. Akhir kata dengan mengucapkan Alhamdulillah semoga buku ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca terutama bagi penulis sendiri. Aamiin.

Medan, Februari 2023

Penulis

# DAFTAR ISI

PRAKATA.....	iii
DAFTAR ISI .....	iv
DAFTAR TABEL.....	vi
DAFTAR GAMBAR.....	vii
BAB 1 STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING .....	1
A. Peran Strategic Management Accounting .....	1
B. Permasalahan UMKM .....	13
BAB 2 DETERMINAN <i>STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING</i> .....	15
A. Teori Contingency.....	15
B. Teori Resource Based View (RBV) .....	19
C. Strategic Management Accounting.....	25
D. Keberlanjutan UMKM .....	29
E. Orientasi Pasar .....	34
F. Ukuran Usaha .....	38
BAB 3 MODEL DESAIN <i>STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING</i> .....	43
BAB 4 STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING UNTUK KEBERLANJUTAN .....	52
BAB 5 PENINGKATAN PENERAPAN STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING BAGI UMKM.....	65
DAFTAR PUSTAKA.....	71
BIOGRAFI .....	78

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Identifikasi Responden.....	52
Tabel 2. Outer Loadings.....	54
Tabel 3. Average Variance Extracted (AVE) .....	55
Tabel 4. Pengujian Validitas Diskriminan .....	56
Tabel 5. Pengujian Reliabilitas berdasarkan .....	56
Tabel 6. R-Square.....	58

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Hasil Uji Convergent Validity .....	53
Gambar 2. Hasil Model Struktural PLS.....	59



# **BAB 1**

## **STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING**

### **A. Peran Strategic Management Accounting**

Simmonds, pada tahun 1981, memperkenalkan Strategic Management Accounting (SMA) sebagai “penyediaan dan analisis data akuntansi manajemen tentang bisnis dan pesaingnya untuk digunakan dalam mengembangkan dan memantau strategi bisnis”. Perkembangan besar dalam lingkungan bisnis yang kompetitif juga telah memperluas tanggung jawab akuntansi manajemen. Oleh karena itu, perlu mengadopsi prosedur dan teknik yang akan membantu mereka melaksanakan tugas mereka secara lebih efisien dan efektif. Selain itu, ada kritik terhadap profesi akuntansi manajemen karena tidak menghidupkan kembali praktik akuntansi untuk menyelaraskan dengan lingkungan bisnis eksternal yang dinamis. Kritik ini memicu evolusi teknik berorientasi eksternal dan strategi yang dikenal sebagai Teknik Akuntansi Manajemen Strategis (SMAT).

SMA sebagai praktik akuntansi manajemen tradisional yang luas dan tersebar luas di organisasi dan literasi sebelumnya menyoroti SMAT sebagai area penelitian besar yang belum dimanfaatkan. Perdebatan mengenai persepsi, tingkat adopsi dan hasil penggunaan

SMAT masih dalam diskusi dan belum terselesaikan. Usaha kecil dan menengah (UKM) membuat sebagian besar populasi bisnis di sebagian besar negara di seluruh dunia. Mereka menyumbang 99% dari semua bisnis di seluruh dunia.

Oleh karena itu, pentingnya pemanfaatan SMAT di sektor UKM menjadi lebih bermanfaat, tidak hanya bagi pertumbuhan dan keberlanjutan UKM itu sendiri tetapi juga bagi kemajuan perekonomian secara keseluruhan. UKM telah dan akan terus memainkan peran penting dalam pembangunan, pertumbuhan, kesempatan kerja, dan industrialisasi di negara mana pun. Selain itu sekarang terbukti bahwa mereka juga mengalami perubahan dinamis dan cepat yang sama yang dihasilkan dari inovasi teknologi dan globalisasi seperti yang dihadapi perusahaan besar.

Brothers dan Roozen (1999) menunjukkan bahwa fungsi sistem akuntansi strategis adalah sebagai alat analisis lingkungan, pembuatan alternatif strategis, pemilihan alternatif strategis, perencanaan implementasi strategis, implementasi rencana strategis serta proses pengendalian manajemen strategis. Untuk mencapai implementasi. Oleh karena itu, peran akuntansi fungsional sangat diperlukan, khususnya peran tenaga akuntansi dan penggunaan alat. atau teknologi akuntansi manajemen yang tepat. Kedua faktor ini merupakan bagian yang tidak

terpisahkan dari pelaksanaannya peran akuntansi manajemen strategis.

Dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, setiap bisnis membutuhkan untuk secara konsisten mengembangkan strategi yang dapat menciptakan keunggulan kompetitif. Gunakan strategi yang tepat dapat mendikte kemampuan perusahaan untuk bersaing dengan para pesaingnya. Keberhasilan suatu organisasi penguasaan pangsa pasar sangat bergantung pada baik buruknya kinerja organisasi. Penampilan organisasi adalah sesuatu yang dihasilkan oleh organisasi tertentu dalam jangka waktu tertentu dalam hubungannya dengan menetapkan standar. Kinerja organisasi adalah hasil yang terukur dan menggambarkan kondisi eksperimental sebuah organisasi. Berdasarkan hasil operasi, juga memberikan informasi pelaporan keuangan yang positif investor akan menggunakan untuk berinvestasi di perusahaan. (Aprayuda & Misra, 2020; Aprayuda et al., 2021; Softyan dkk, 2020).

Oleh karena itu, di era yang dinamis saat ini, diperlukan penerapan teknik pengelolaan yang dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas sektor UKM mengikuti perubahan lingkungan bisnis, dan penerapan SMAT merupakan salah satu solusinya. Di sisi lain, UKM jarang mereformasi praktik akuntansi mereka karena kurangnya pengalaman, pengetahuan, atau dorongan dari manajemen puncak. Lebih lanjut, UKM menghadapi

berbagai tantangan, dan kendala yang paling umum adalah bahwa manajer dan bawahan mungkin ingin menghindari praktik baru. Kemungkinan alasan yang disarankan termasuk bahwa mereka takut akan hal yang tidak diketahui atau bahwa pengetahuan dan keahlian mereka saat ini dapat kehilangan arti penting. Isu-isu ini juga menciptakan perlunya kesadaran akan kegunaan SMAT di sektor UKM.

Orientasi pasar merupakan salah satu tujuan utama pengusaha UMKM untuk mengembangkan pengetahuan penerapan strategi pemasaran yang berbeda untuk mengembangkan bisnis yang akan dikelola (Slater dan Narver, 1994), strategi tersebut harus mampu memuaskan pelanggan. Karena orientasi pasar adalah sesuatu yang menempatkan kepuasan pelanggan di atas kebutuhan dan keinginan yang menjadikannya target pasar (Blankson dan Cheng, 2005). Orientasi pasar ini terdiri dari tiga komponen perilaku, yaitu orientasi pelanggan dan orientasi persaingan dan koordinasi operasional. Customer centricity adalah pemahaman atau pengetahuan tentang tujuan pembelian yang memiliki nilai lebih untuk ditawarkan kepuasan pelanggan. Daya saing berarti memahami atau mengetahui kekuatan atau kelemahan pesaing sehingga kita dapat mengetahui bagian-bagian dari strategi pemasaran pesaing. Pada saat yang sama, koordinasi interfunksional memahami atau

mengetahui informasi pelanggan dan pesaing dan terdiri dari transaksi yang terkoordinasi.

Dijelaskan lebih detail bahwa orientasi pelanggan diartikan sebagai pemahaman yang cukup terhadap target pelanggan tujuannya adalah untuk terus menciptakan nilai bagi pembeli, dan orientasi pesaing adalah bisnis yang sering dipandang sebagai perusahaan yang memiliki strategi berbagi informasi tentang pesaing yang ada (Narver dan Slater, 1990). Oleh karena itu, ada beberapa faktor yang dapat mencapai tujuan tersebut, yaitu kemampuan untuk melakukan dengan menciptakan nilai produk yang unggul bagi pelanggan dengan berfokus pada kebutuhan pelanggan dan sebagai keuntungan jangka panjang, perusahaan harus dapat terus berinovasi di semua area bisnis agar tetap kompetitif, mempertahankan nilai pelanggan dan bertahan di pasar yang kompetitif.

Orientasi pasar sangat penting bagi perusahaan seiring dengan meningkatnya persaingan global dan tuntutan pelanggan yang berubah karena disadari bahwa perusahaan harus selalu dekat dengan pasar untuk menciptakan nilai yang unggul bagi pembeli dan kinerja bisnis (Narver dan Slater, 1990). Orientasi pasar mengarah pada peningkatan kinerja perusahaan. Orientasi pasar mencakup filosofi bisnis yang menempatkan pelanggan sebagai pusat pemikiran secara strategis dan operasional (Deshpandé et al., 1993) dan (Salter & Jelavic, 2017) (Ruekert, 1992) tingkat orientasi pasar dalam unit

bisnis mewakili sejauh mana unit bisnis: Mengumpulkan dan menggunakan informasi pelanggan. Mengembangkan strategi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan menerapkan strategi tersebut dalam menanggapi kebutuhan dan keinginan pelanggan.

Orientasi pasar yang baik dari perusahaan memberikan kontribusi terhadap implementasi strategi pemasaran yang baik dari administrasi. Hal ini tentu saja mempengaruhi efisiensi kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan meningkat dengan orientasi yang lebih baik perusahaan di pasar sasaran.

Praktik dan peran akuntansi manajemen strategis telah merambah ke berbagai jenis industri, baik manufaktur, penjualan, maupun jasa. Hal ini tercermin dari banyaknya hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Hoque (2004), Hynoven (2007), Flemming (2009), Lee and Yang (2011), Bastian dan Muchlish (2012), Teeratansirikool (2013), Cadez dan Guilding (2008), Manciaty dan Pessina (2014), yang meneliti berbagai dimensi strategis yang mempengaruhi praktik dan penerapan akuntansi manajemen strategis dalam suatu perusahaan. Di sisi lain, beberapa penelitian seperti penelitian Cadez dan Guilding (2008) menemukan bahwa praktik dan penerapan akuntansi manajemen strategis dapat mempengaruhi kinerja perusahaan, baik dari segi keuangan primer maupun non keuangan.

Hasil mengungkapkan bahwa, sampai saat ini, tingkat keterlibatan akuntan manajemen lebih rendah daripada non-akuntan dan bahwa ada konsensus di dunia akademis dan praktik bahwa keterlibatan yang lebih signifikan dari akuntan manajemen diperlukan untuk mempromosikan homogenisasi akuntansi dan pelaporan keberlanjutan di perusahaan dan penyebaran dan penggunaannya yang lebih luas di antara para manajer, sehingga menanamkan keberlanjutan dalam strategi dan praktik perusahaan. Temuan kami menunjukkan bahwa keterlibatan lebih aktif akuntan manajemen tergantung, antara lain, pada kemampuan mereka untuk memperluas kompetensi mereka untuk memasukkan domain keahlian lainnya dan pada peran pendidikan akuntansi dalam meningkatkan pengetahuan keberlanjutan mereka. Oleh karena itu, kami menyerukan penelitian lebih lanjut tentang kompetensi, keterampilan, dan peran yang harus dimainkan oleh akuntan manajemen untuk mempromosikan adopsi dan peningkatan akuntansi dan pelaporan keberlanjutan.

Aribawa, (2016) menyatakan bahwa kelangsungan usaha UKM terlihat melalui keberhasilan inovatif perusahaan, mengelola karyawan dan klien dan meningkatkan modal pertama. Untuk menjaga efisiensi dan keberlanjutan UKM, Literasi dan orientasi kewirausahaan dapat membuat perbedaan perantara atau pemilik UKM cocok.

Menurut Alshehhi, dkk; (2018) dalam Isyaroh, Lailiyatul (2020) menjelaskan bahwa pengembangan perusahaan yang berkelanjutan adalah keterampilan organisasi mengelola sumber dayanya secara efektif terbatas pada kebutuhan jangka panjang. kelangsungan operasi adalah proses bisnis berkelanjutan yang juga mencakup pengembangan pertumbuhan dan bagaimana mempertahankan keberlanjutan dan pembangunan perusahaan. Keberlanjutan UMKM didukung oleh teori kontinuitas.

Teori yang relevan adalah keadaan perusahaan di mana diasumsikan bahwa bisnis dapat berlanjut tanpa batas waktu ke masa depan. (Ginting dan Tarihoran, 2017) Peduli adalah konsep penting akuntansi standar digunakan saat melaporkan laporan tahunan mereka memutuskan apakah akan terus melakukan bisnis di masa depan operasi atau tidak.

Dari beberapa penelitian tersebut dapat dilihat bahwa peran akuntansi manajemen strategis didasarkan pada sebab akibat. Faktor strategis mungkin berada di balik tumbuhnya peran akuntansi manajemen strategis. Pemilihan strategi, perumusan strategi dan orientasi pasar dianggap faktor yang dapat menyebabkan peningkatan peran akuntansi manajemen strategis. Sedangkan ketika peran akuntan manajemen strategis meningkat, maka akan membawa kinerja bisnis yang lebih baik. Namun, mungkin ada peningkatan peran akuntan manajemen



strategis dalam bisnis karena karakteristik tingkat bisnis yang berbeda.

Laminmaki (2008) Sedangkan corporate level yang mudah dilihat oleh publik adalah star level industri perhotelan. Atas dasar itu, akan menarik jika kajian ini diarahkan pada upaya untuk melihat hubungan antara faktor-faktor di tingkat perusahaan dan peran strategis akuntansi manajemen dalam akuntansi manajemen.

Manajemen bisnis Laminmaki (2008) menunjukkan bahwa hotel dengan kualitas yang lebih tinggi akan memiliki sistem manajemen yang lebih kompleks. Dan kualitas hotel tersebut akan tercermin dari tingkat atau jumlah bintang yang dimiliki oleh hotel tersebut. Ada banyak alasan bagus mengapa studi akuntansi manajemen relevan dengan industri perhotelan. Tari (2009) menjelaskan bahwa hotel dengan tingkat sertifikasi yang baik akan memiliki teknologi informasi yang lebih lengkap untuk mendukung efisiensi operasional. Hal ini memperkuat semakin tinggi level korporasi, semakin tinggi keterlibatan fungsi-fungsi strategis dalam perusahaan dan semakin besar penggunaan teknologi canggih untuk mendukung kinerja yang optimal, tidak terkecuali bagi industri perhotelan.

Adamoko, *et al* (2015) pertumbuhan perusahaan kemampuan perusahaan untuk meningkatkan ukuran perusahaan. Fatoki (2014) mengatakan dalam penelitiannya pertumbuhan bisnis ini dan bagaimana hal

itu biasanya diukur didefinisikan dan diukur dengan absolut atau relatif, perubahan penjualan, kekayaan, pekerjaan, produktivitas, keuntungan. Pada setiap tahap perkembangan memiliki berbagai faktor sangat penting untuk kelangsungan hidup pertumbuhan bisnis dan keberhasilan UKM.

Tingkat pengetahuan tentang ukuran individu biasanya mempengaruhi sikap, yang pada gilirannya mempengaruhi perilaku ekonomi individu. skill kepemimpinan keuangan pribadi yang tidak memadai mungkin menjadi penyebabnya membatasi penciptaan bisnis baru oleh individu dan melemahkan keberlanjutan perusahaan (Chen dan Volpe, 1998). Dalam studinya, Kotzè dan Smit (2008) menunjukkan bahwa tabungan pribadi adalah salah satu sumber pembiayaan terpenting untuk memulai bisnis. Kejengkelan Wickham dalam Eke dan Raathi (2013) mengatakan bahwa pertumbuhan perusahaan diukur dengan tiga perspektif yang saling bergantung, yaitu : pertumbuhan pendanaan, pertumbuhan dan pertumbuhan strategis secara struktural Pengusaha harus memperhitungkan semuanya dari ketiga strategi dalam perencanaan pertumbuhan bisnis.

Penelitian Setiawan (2017) sebelumnya tentang hubungan rating bintang peran akuntansi manajemen strategis pada perusahaan perhotelan di Sumatera Selatan, hasilnya akuntansi manajemen strategis berperan

dalam menaikkan peringkat bintang perusahaan hotel tersebut, dimana akuntansi manajemen strategis menghasilkan informasi strategis untuk manajemen, didukung oleh fungsi Akuntansi yang andal . yang menyediakan manajemen dengan informasi strategis untuk mengatur prinsip-prinsip operasi dan keputusan strategis perusahaan.

Teori yang digunakan dalam penelitian ini berkaitan dengan teori akuntansi Manajemen Strategis. Menurut Reswit (2012), Akuntansi Manajemen Strategis harus mampu menganalisis dan mengevaluasi di dalam dan di luar organisasi, sehingga sistem akuntansi manajemen strategis ini menjadi efektif dan menguntungkan bagi pihak internal dan eksternal organisasi. Dengan bantuan akuntansi manajemen strategis ini, dimungkinkan untuk membuat keputusan bisnis dan menganalisis masalah strategis manajemen keuangan dalam organisasi.

Teori terkait lainnya adalah manajemen strategis. Menurut Prasetyo (2018) manajemen strategis didefinisikan sebagai proses atau urutan kegiatan keputusan dan keputusan yang mendasar dan menyeluruh dalam pelaksanaannya. Manajemen strategis ini diterapkan oleh manajemen puncak di semua tingkatan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan bantuan manajemen strategis juga dimungkinkan untuk mengembangkan kekuatan organisasi untuk

memanfaatkan peluang yang muncul untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditetapkan.

Kami melihat bahwa peran akuntansi manajemen strategis dapat dilihat dari perspektif kausal. Faktor strategis mungkin bertanggung jawab atas meningkatnya peran akuntansi manajemen strategis. Pemilihan strategi, perumusan strategi, dan orientasi pasar dianggap faktor yang dapat menyebabkan peningkatan peran akuntansi manajemen strategis. Semakin besar peran akuntansi manajemen strategis maka semakin baik kinerjanya. Namun, berbagai karakteristik level perusahaan memungkinkan peningkatan peran manajemen strategis di perusahaan.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada UMKM Kota Medan, maka ditemukan berbagai permasalahan yang menjadi fenomena permasalahan pada penelitian ini. Namun dalam penelitian ini, peneliti membatasi masalah pada *Model Strategic Management Accounting* Untuk Keberlanjutan UMKM Kota Medan. Tujuan penelitian ini adalah Untuk menganalisis pengaruh orientasi pasar, ukuran usaha, partisipan akuntan dalam perumusan strategi, dan karakteristik pemilik secara simultan dan parsial terhadap strategik management accounting pada UMKM dan Untuk menganalisis strategik management accounting terhadap *sustainability* pada UMKM.

Berdasarkan *gap research* yang telah dijelaskan, penelitian dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel orientasi pasar, ukuran usaha, partisipan akuntan terhadap *strategic management accounting* dan *strategic management accounting* terhadap keberlanjutan usaha.

## **B. Permasalahan UMKM**

UMKM sering menghadapi permasalahan dalam kegiatan bisnisnya seperti akses keuangan, akses permodalan, SDM, penerapan digitalisasi dan lainnya. Tentu hal ini sangat menghambat UMKM untuk bertumbuh dan berkembang menuju lebih sukses dan tentunya akan menghambat kegiatan ekspor dalam skala besar. UMKM perlu strategi salah satunya dengan strategi *management accounting*. *Strategic Management Accounting (SMA)* sebagai “penyediaan dan analisis data akuntansi manajemen tentang bisnis dan pesaingnya untuk digunakan dalam mengembangkan dan memantau strategi bisnis”. Perkembangan besar dalam lingkungan bisnis yang kompetitif juga telah memperluas tanggung jawab akuntan manajemen. Namun masih sangat sedikit yang mengadopsi prosedur dan teknik yang nantinya akan membantu UMKM dalam menjalankan bisnisnya dengan lebih efisien dan efektif. Dalam kasus ini mempertimbangkan dengan menggunakan model SMA dengan konsep orientasi pasar, ukuran usaha, partisipan akuntan dalam perumusan strategi dan karakteristik

pemilik dan ditambah dengan konsep keberlanjutan UMKM tersebut.

## **BAB 2**

# **DETERMINAN *STRATEGIC MANAGEMENT* *ACCOUNTING***

### **A. Teori Contingency**

Teori kontijensi adalah teori kesesuaian manajerial, yang berarti bahwa manajer disesuaikan dengan keadaan yang tepat. Teori yang dikemukakan oleh Fielder menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan ditentukan oleh persepsi mereka terhadap situasi yang dipimpinnya. Filosofi cara berpikir teori kontingensi didasarkan pada kenyataan bahwa setiap organisasi memiliki kekhasan dan permasalahan yang berbeda-beda. Oleh karena itu, pendekatan ini berpandangan bahwa gaya kepemimpinan yang berbeda harus ditangani dalam situasi yang berbeda dan bahwa setiap organisasi harus menghadapi gaya kepemimpinannya sendiri.

Teori kontingensi berfokus pada hukum situasi (*low of the situation*). Kepemimpinan adalah suatu situasi, yaitu situasi atau keadaan yang memerlukan persyaratan dan penerapan yang berbeda pada waktu dan tempat itu, Soekarso (2015). Teori ini (jika-maka) mendefinisikan gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi. Dengan kata lain, teori ini mencoba menghubungkan gaya kepemimpinan dengan faktor kontingen yaitu situasi yang berbeda. Gaya kepemimpinan yang digunakan dalam situasi yang berbeda juga berbeda, Hery (2018).

Fiedler mengembangkan model kesiapan kepemimpinan yang efektif. Menurut model ini, keefektifan kelompok bergantung baik pada sistem motivasi pemimpin maupun pada kontrol dan pengaruh pemimpin dalam situasi tertentu (Fiedler, 1974; Chenhall dan Brownell, 1988). Dengan kata lain, tingkat kinerja kelompok dipengaruhi oleh sistem motivasi pemimpin dan sejauh mana pemimpin dapat mengontrol dan mempengaruhi situasi tertentu.

Pendekatan kontingensi mencoba untuk menerapkan pendekatan manajemen yang berbeda untuk kehidupan nyata atau keadaan dan situasi tertentu. Kondisi dan situasi yang berbeda membutuhkan pendekatan yang spesifik pula. Usman (2016). Menurut pendekatan ini, tugas manajer adalah mengidentifikasi teknik khusus yang paling tepat dalam situasi tertentu untuk mencapai tujuan organisasi, karena tidak ada teknik manajemen satu ukuran yang cocok untuk semua yang dapat diterapkan untuk semua situasi. dan keadaan.

Pendekatan prospektif yang digunakan dalam akuntansi manajemen didasarkan pada asumsi bahwa tidak ada sistem akuntansi manajemen universal yang selalu cocok untuk semua organisasi dalam semua situasi, tetapi sistem akuntansi manajemen juga bergantung pada faktor situasional dalam organisasi. Pendekatan prospektif dapat digunakan untuk menentukan apakah kehandalan sistem kemudi selalu memberikan pengaruh yang sama



dalam segala keadaan atau tidak. Berdasarkan teori kontinjensi, sistem pengukuran kinerja dan proses sosialisasi harus mempertimbangkan faktor organisasional dan situasional seperti perilaku individu (kerja sama/saling ketergantungan), digeneralisasi sehingga dapat digunakan secara efektif di perusahaan.

Teori kontinjensi akuntansi manajemen menjelaskan upaya untuk mengidentifikasi sistem pengendalian yang sesuai dalam keadaan yang paling sesuai. Pada dasarnya, profesional kontrol selalu berusaha mengadaptasi sistem sedemikian rupa sehingga masuk akal dalam setiap situasi. Eksperimen semacam itu mengidentifikasi variabel kontingen yang paling penting dan mengevaluasi efeknya pada desain sistem kontrol. Menggunakan konsep konformitas dalam teori kontinjensi menunjukkan tingkat kesepakatan faktor kontekstual (kontinjensi), dan SAM memungkinkan manajer untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Beberapa variabel kontinjensi yang dapat terjadi dalam sistem pengendalian manajemen suatu organisasi dapat dibagi menjadi lima kategori Fisher (1998) dalam Purwat dan Zulaikha (2018) : Kategori pertama terdiri dari variabel - variabel yang berhubungan dengan ketidakpastian, yaitu Kerawanan tugas dan kerawanan lingkungan. Kategori kedua terdiri dari variabel kontingen yang terkait dengan ketergantungan dan teknologi bisnis. Kategori ketiga terdiri dari variabel industri dan unit

bisnis perusahaan, seperti ukuran, diversifikasi, struktur. Kategori keempat meliputi strategi dan tugas persaingan. Kategori terakhir yang diuji dalam literatur kontrol adalah faktor kontrol. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teori kontinjensi untuk menganalisis desain dan sistem akuntansi manajemen untuk memberikan informasi yang dapat digunakan perusahaan untuk tujuan yang berbeda dan untuk tujuan yang berbeda menghadapi persaingan. Pendekatan preventif menarik perhatian peneliti karena menurut Trihastuti (2017), metode pencegahan itu sendiri memiliki kelebihan seperti: Memberikan aturan sederhana untuk menentukan pemimpin mana yang terbaik untuk situasi tertentu. Periksa situasi untuk menentukan keefektifan seorang pemimpin. dibandingkan dengan Skala LPC (Least Preferred Colleague) dan faktor situasi mudah diukur.

Fiedler berpendapat bahwa teori kontinjensi dalam pengendalian manajerial muncul dari premis dasar dari pandangan umum bahwa desain pengendalian yang optimal berlaku untuk semua setting dan organisasi. Tampilan kontrol adalah perpanjangan alami dari ilmu manajemen. Prinsip manajemen ilmiah menunjukkan bahwa ada cara terbaik untuk merancang proses operasional dengan cara yang memaksimalkan efisiensi.

Sistem pengendalian manajemen memang bisa melakukan ini juga diterapkan pada beberapa perusahaan dengan karakteristik dan ruang lingkup usaha yang

hampir sama. Sebaliknya, teori kontingensi dalam tata kelola perusahaan bergerak di antara dua ekstrem. Ekstrem pertama (1) dari pengendalian manajemen adalah model situasional, yang berarti bahwa model pengendalian yang sesuai sangat dipengaruhi oleh situasi yang dihadapi dan di sisi ekstrim lainnya (2), bahwa sistem pengendalian manajemen dapat digeneralisasi lebih lanjut untuk diterapkan pada banyak perusahaan yang berbeda.

Dalam penelitian ini prediktor variabel antara digunakan untuk menilai efektivitas partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Faktor prospektif yang digunakan dalam penelitian ini adalah komitmen organisasional dan kepuasan kerja. Faktor-faktor ini bertindak sebagai variabel perantara dalam kaitannya dengan perbedaan antara partisipasi anggaran dan kinerja administrasi. Variabel antara ini digunakan untuk melihat hubungan langsung dan tidak langsung antara variabel konflik bagian anggaran dengan kinerja manajemen.

## **B. Teori Resource Based View (RBV)**

Konsep Resource Based View (RBV) pertama kali dikembangkan sebagai model pengembangan bisnis strategis pada tahun 1985. Resource Based View (RBV) menganalisis dan menginterpretasikan sumber daya organisasi untuk memahami bagaimana organisasi diatur, mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. RBV berfokus pada konsep atribut perusahaan yang tak ada

bandingannya sebagai sumber kinerja unggul dan keunggulan kompetitif (Miller, 2019). Sumber daya yang tidak dapat dengan mudah ditransfer atau dibeli, membutuhkan waktu belajar yang lama, atau perubahan besar dalam budaya dan lingkungan organisasi, lebih cenderung menjadi unik bagi organisasi dan, oleh karena itu, semakin sulit ditiru oleh pesaing.

Menurut Collins (2021), kesenjangan kinerja antara perusahaan bergantung pada kepemilikan input dan kemampuan unik mereka. Tujuan dari model ini adalah untuk menemukan dan mengidentifikasi karakteristik perusahaan untuk menjadi faktor untuk meningkatkan daya saing perusahaan yang unggul. Dalam upaya merebut pasar, perusahaan harus mengedepankan potensi, kapasitas dan efisiensi operasional untuk meningkatkan nilai pasar. Aspek lain seperti inovasi, pembelajaran organisasi, kompetensi kunci dan konsep kompetensi dinamis menjadi variabel dalam desain model ini.

RBV memiliki pandangan “orang luar” atau khusus bisnis tentang mengapa organisasi berhasil atau gagal di pasar. Sumber daya yang berharga, langka, tak ada bandingannya, dan tak tergantikan memungkinkan organisasi untuk mengembangkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif, memanfaatkan sumber daya dan keunggulan kompetitif ini untuk mencapai kinerja yang unggul. Menurut RBV, organisasi dapat dianggap sebagai kumpulan sumber daya fisik, manusia, dan organisasi.

Sumber daya organisasi yang berharga, langka, tidak sempurna, dan tak tergantikan adalah sumber utama keunggulan kompetitif yang berkelanjutan untuk kinerja yang unggul (Miller, 2019).

Menurut Miller (2019), proses implementasi model pengembangan RBV untuk UMKM adalah sebagai berikut:

- a. Mengidentifikasi sumber-sumber bisnis yang berpotensi meningkatkan efisiensi dan efektifitas sehingga dapat meningkatkan kinerjanya terhadap pesaing dan meningkatkan kepuasan pasar.
- b. Menentukan distribusi sumber daya perusahaan. Jika sumber daya tersedia secara bebas untuk semua perusahaan, ekuilibrium kompetitif dapat dicapai, yang memungkinkan perusahaan memiliki sumber daya yang sama dengan pesaingnya. Namun, jika mereka tidak tersedia secara bebas (didistribusikan secara heterogen), maka sumber daya ini dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif. Dengan kata lain, heterogenitas sumber daya menyiratkan bahwa perusahaan memiliki kemampuan yang berbeda. Dengan demikian, perusahaan dengan sumber daya marjinal dapat berharap untuk mencapai titik impas, sementara perusahaan dengan sumber daya yang unggul akan mengharapkan untuk mengumpulkan sewa.
- c. Mengukur sejauh mana keunggulan kompetitif dapat diperoleh dari sumber daya yang disediakan. Ini

dicapai dengan mempertanyakan mobilitas atau ketidakmampuan sumber daya. Jika sumber daya benar-benar mobile, mereka adalah sumber keunggulan kompetitif sementara. Karakter sementara ini dikaitkan dengan keuntungan karena sumber daya dapat berpindah tangan. Keunggulan perusahaan didasarkan pada fakta bahwa perusahaan memiliki strategi aset yang lebih unggul dibandingkan para pesaingnya. Dengan demikian, kemampuan untuk mempertahankan manfaat merupakan fungsi dari heterogenitas sumber daya tersebut.

### **Konsep Dasar Resource-Based View (Barney, 1991)**

Sumber keunggulan kompetitif berkelanjutan (kompetisi berkelanjutan Advantage) telah menjadi topik penelitian dalam manajemen strategis. Sejak Bingkai yang digunakan pada tahun 1960-an mencapai keunggulan kompetitif untuk melakukan secara berkelanjutan strategi yang memaksimalkan kekuatan internal dengan memanfaatkan peluang berada di lingkungan eksternal dinetralkan ancaman dari lingkungan eksternal dan Meminimalkan kelemahan internal perusahaan. Sebagian besar studi strategi antara peluang, ancaman, Kekuatan dan kelemahan dan kesesuaian (cocok) dalam empat. Namun, Sebagian besar penelitian memiliki bobot lebih dari analisis peluang dan risiko lingkungan eksternal

bukan analisis dalam ruangan Sebuah konsep populer Model lima gaya Porter (1980) digunakan.

Konsepnya menekankan bahwa peluang perusahaan lebih besar dan ancamannya kurang dari perusahaan bergerak di bidang ini menarik (industri yang menarik). Ada dua asumsi utama dari konsep tersebut Itu adalah: Pertama, sumber daya yang tersedia untuk Anda atau strategi perusahaan dalam suatu industri atau kelompok strategis (kelompok strategis) bersifat homogen. Kedua, sarana yang digunakan dalam implementasi strategi terdapat mobilitas panjang Dengan mobilitas sumber daya ini, heterogenitas sumber daya tidak akan lama karena Sumber daya ini mudah ditemukan dan dimiliki bersama oleh perusahaan lain industri atau kelompok strategis.

Kedua asumsi ini mengikuti menduga bahwa lingkungan bisnis mempengaruhi kinerja perusahaan. Asumsi ini diabaikan Heterogenitas adalah mungkin sumber daya di industri dan kemungkinan gerakan non-dinamis sumber daya lokal perusahaan. Karenanya pandangan berbasis sumber daya ganti kedua asumsi di atas pada dua asumsi utama yang berbeda itu adalah: Pertama, adanya heterogenitas sumber daya lokal perusahaan atau kelompok strategis. Kedua, sumber daya perusahaan tidak untuk bergerak atau mampu bergerak (imobilitas) dari perusahaan ke perusahaan, sehingga heterogenitas sumber daya dapat terjadi sepanjang masa.

Kedua asumsi ini digunakan dengan tampilan berbasis sumber daya yang mendalam menganalisis sumber keunggulan kompetitif kontinu. Ini adalah perubahan fundamental pengembangan konseptual yang mendasarinya pandangan dan perspektif berbasis sumber daya yang menjelaskan keunggulan ini daya saing yang berkelanjutan internal atau kekuatan perusahaan. Secara umum, pandangan berbasis sumber daya mengatakan bahwa sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan Perusahaan adalah sumber daya berharga, langka, tak ada bandingannya dan tidak ada adalah pengganti. berarti yang mencakup semua aset, real estat, proses organisasi, karakteristik perusahaan, informasi, informasi dan dll obat apa itu berada di bawah kendali perusahaan menerapkan strategi efektivitas dan efisiensi. garis besar. Berbagai sumber daya dikelompokkan bersama menjadi tiga kategori, yaitu sumber daya modal fisik, sumber daya modal manusia, dan pemberian modal organisasi. Mungkin ada beberapa sumber daya efek pada proses implementasi strategi yang berharga, tapi sedikit Sumber daya mungkin tidak memiliki efek positif implementasi strategi. Perusahaan harus memiliki keunggulan kompetitif saat direalisasikan strategi yang dia buat tidak menjalankan pesaing dan pesaing pada saat bersamaan potensi. Perusahaan mengumumkan ini mereka memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dalam menerapkan strategi tersebut pesaing tidak memenuhinya



pada saat yang bersamaan dan pesaing potensial dan tidak dapat ditandingi oleh para pesaingnya manfaat yang sama dalam pelaksanaannya strategi. Konsep keunggulan kompetitif konsisten digunakan dalam artikel tidak berdasarkan periode tentu, tetapi berdasarkan ruang lingkungannya

Pesaing mencoba menerapkan strategi yang sama. Jika pesaing ini jangan ditiru dan ditiru pelaksanaan strategi didasarkan sumber daya tertentu, maka perusahaan disebut keunggulan bersaing kontinu.

### **C. Strategic Management Accounting**

Istilah Akuntansi Manajemen Strategis (SMA) dirintis dan didefinisikan sebagai penyediaan dan analisis data akuntansi manajemen tentang bisnis dan pesaingnya untuk digunakan dalam mengembangkan dan memantau strategi bisnis. Akuntansi manajemen strategis telah mulai memberikan informasi yang lebih berorientasi eksternal, alat dan teknik yang lebih berorientasi pasar dan berorientasi pelanggan untuk perusahaan. Akuntansi manajemen strategis umumnya berfokus pada siklus hidup produk, kualitas produk, pangsa pasar dan tingkat pertumbuhan saingan, jumlah investasi perusahaan, rasio profitabilitas, kinerja bisnis, manajemen personalia, dan struktur biaya.

Teknik manajemen strategis dapat dikumpulkan ke dalam lima kategori: penetapan biaya, perencanaan,

pengendalian dan pengukuran kinerja, pengambilan keputusan strategis, analisis pesaing, dan analisis pelanggan. Sebagian besar studi yang dilakukan di dunia dalam kaitannya dengan teknik akuntansi manajemen strategis adalah tentang biaya dan kinerja keuangan perusahaan manufaktur. Teknik-teknik ini bervariasi menurut jenis strategi bisnis dan negara. Keterbatasan penelitian ini adalah kurangnya informasi tentang bagaimana teknik SMA digunakan, oleh siapa dan untuk siapa. Studi ini memberikan kontribusi dalam hal menghubungkan teknik SMA dan keputusan investasi UKM produsen industri.

Peran akuntansi manajemen strategis terkait erat dengan hal ini peran akuntansi manajemen. akuntansi manajemen memainkan peran penting dalam perencanaan, pemantauan, komunikasi, pemantauan dan hubungan timbal balik dengan orang lain di setiap departemen organisasi.

Pada prinsipnya uraian di atas bisa dikatakan tugas kontrol adalah memberikan informasi memungkinkan manajer untuk fokus pada pencapaian tujuan organisasi dapat membantu manajer terutama dalam pengambilan keputusan-keputusan. Karena akuntansi manajemen memiliki peran untuk dimainkan penting untuk mendukung eksekutif dalam pengambilan keputusan akuntansi manajemen strategis berperan dalam hal ini

memberikan informasi yang relevan yang dapat memandu keputusan manajer strategis.

Untuk memahami konsep akuntansi strategik, Cadez dan Guilding (2008) menggambarkan dua perspektif dasar akuntansi manajemen strategis: orientasi metodologi akuntansi strategis dan integrasi fungsional akuntansi (dalam hal ini, akuntan perusahaan) dalam proses pengambilan keputusan strategis perusahaan. Implementasi akuntansi manajemen strategis dapat mencerminkan penggunaan teknik akuntansi yang canggih (Gil, 2004), penggunaan sistem kinerja terintegrasi (Brouthers dan Roozen, 1999) yang pada akhirnya dapat secara optimal membantu memberikan informasi penting, relevan dan realibel dalam pembuatan keputusan dan pengendalian strategis (Bromwich 1996).

Guilding *et al.* (2000) menjelaskan bahwa untuk mencapai implementasi akuntansi manajemen strategis dalam kegiatan bisnis, tiga karakteristik kerangka klasifikasi yang komprehensif dari teknik akuntansi manajemen strategis harus dipenuhi. Tiga karakteristik orientasi lingkungan atau pemasaran, orientasi persaingan, dan orientasi jangka panjang Berdasarkan uraian konsep akuntansi manajemen strategis, menjadi jelas bahwa tidak semua perusahaan dapat menerapkan konsep ini. Kualifikasi tertentu diperlukan bagi perusahaan untuk dapat melakukannya. Perusahaan

dengan skala modern berkualitas tinggi yang dapat menerapkan hal tersebut.

Peran akuntansi manajemen dapat diperkuat dengan visi strategis :

- a. Integrasikan informasi biaya ke dalam strategi dengan analisis biaya strategis.
- b. Periksa struktur biaya pesaing dengan berbagai cara dan pantau perubahan dari waktu ke waktu.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikatakan bahwa organisasi tidak dapat mencapai posisi persaingan strategis tanpa sistem akuntansi manajemen yang berorientasi strategis dan ekologis.

Ada berbagai teknik dalam akuntansi manajemen strategis yang dapat digunakan untuk menginformasikan manajemen membantu mereka membuat keputusan strategis (Cinquini L dan Tenucci A, 2006) sebagai berikut:

1. Akuntansi/manajemen biaya terkait proses (ABC/M).
2. Biaya Atribut.
3. Perbandingan.
4. Pemantauan posisi persaingan.
5. Evaluasi Kompetitor.
6. Evaluasi kinerja pesaing berdasarkan iklan laporan keuangan.
7. Akuntansi Pelanggan.
8. Sistem pengukuran kinerja terintegrasi.
9. Biaya siklus hidup.
10. Akuntansi Biaya Kualitas.

11. Akuntansi Biaya Strategis.
12. Penetapan Harga Strategis.
13. Biaya sasaran
14. Biaya rantai nilai.

#### **D. Keberlanjutan UMKM**

Dalam lingkup perusahaan, keberlanjutan dapat dilihat sebagai cara untuk merasionalisasi sumber daya yang tersedia, dengan mempertimbangkan aspek-aspek seperti ekonomi (untuk memastikan pengembangan perusahaan yang layak dan menarik bagi investor), lingkungan (dengan tujuan untuk memastikan interaksi antara proses dengan lingkungan tanpa menyebabkan kerusakan permanen), dan sosial (membangun hubungan yang adil antara organisasi dan pemangku kepentingannya). Aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan merupakan bagian dari tripod keberlanjutan, yang juga dikenal sebagai *Triple Bottom Line* (TBL).

Dengan demikian, manajer harus memahami bahwa manajemen berkelanjutan akan mengharuskan dalam setiap proses pengambilan keputusan, pada saat yang sama dapat memenuhi tuntutan sosial, lingkungan, dan ekonomi. Untuk alasan ini, dapat dipahami bahwa bagi manajer usaha kecil, tantangan yang ditimbulkan oleh keberlanjutan seringkali melampaui sumber daya dan kompetensi yang tersedia. Akibatnya, terlepas dari motivasi dan pemahaman tentang pentingnya

keberlanjutan bagi masa depan perusahaan dan masyarakat, dalam praktiknya, manajemen berkelanjutan hampir tidak pernah dilakukan atau bahkan ditinggalkan di tengah jalan.

Menurut Widayanti et al. (2017), keberlanjutan perusahaan adalah stabilitas kondisi bisnis, dimana keberlanjutan adalah sistem bisnis yang berkelanjutan. Ini termasuk suplemen, kontinuitas, dan pendekatan untuk melindungi kelangsungan bisnis dan perluasan bisnis. Kelangsungan usaha diukur dalam penelitian ini menggunakan beberapa indikator yang telah muncul (Yanti et al., 2017).

Menurut Adamoko dkk (2015) Pertumbuhan bisnis adalah kemampuan perusahaan untuk meningkatkan skala bisnisnya. Dalam penelitiannya, Fatoki (2014) menyatakan bahwa pertumbuhan bisnis dan cara mengukurnya biasanya didefinisikan dan diukur dalam hal perubahan absolut atau relatif dalam penjualan, aset, tenaga kerja, produktivitas, dan laba. Pada setiap tahap perkembangan yang berbeda, faktor sangat penting untuk kelangsungan pertumbuhan bisnis dan keberhasilan UMKM.

Menurut Narayanadpi (2018), Keberlanjutan Bisnis Effort adalah usaha usaha untuk mencegah dampak negative ekologis dan sosial, sehingga generasi mendatang memiliki sumber daya sarana yang cukup untuk memenuhi kebutuhannya. sukses di pasar perusahaan global yang

berkualitas menciptakan bisnis yang berkelanjutan aman bagi lingkungan. Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kelangsungan usaha adalah usaha yang berkelanjutan seiring waktu, jangka panjang secara bertahap menurun panduan yang sama untuk mempertahankan hasil produk karena itu.

Menurut Aribawa (2016) UMKM di industri kreatif lebih berorientasi jangka pendek dalam pengambilan keputusan bisnis. Hal ini tercermin dari kurangnya konsep inovasi yang berkelanjutan dan kegiatan bisnis inti yang tidak konsisten. Pada akhirnya, perkembangan kinerja jangka panjang UMKM yang bergerak di industri kreatif cenderung stagnan dan kurang tepat sasaran. Oleh karena itu diperlukan pendekatan strategis untuk meningkatkan kinerja dan keberlanjutan UMKM. Salah satu caranya adalah dengan meningkatkan pengetahuan keuangan pelaku UMKM sehingga mereka dapat lebih mempertimbangkan kontrol dan akuntabilitas mereka sebagaimana layaknya perusahaan besar.

Seorang wirausahawan tidak cukup hanya memiliki informasi berkaitan dengan pengelolaan keuangan, namun juga dapat memahami dan menerapkan keterampilan kepemimpinan yang ada. Pengetahuan pengelolaan keuangan yang baik diharapkan dapat bertahan lama mengambil keputusan dengan tepat agar kelangsungan usaha (Sustainability perusahaan) dapat berkelanjutan (Aribawa, 2016). Hasil tersebut tidak terlepas dari manfaat

keberlanjutan perusahaan, seperti dilansir (Beritasatu, 2016) :

- a. Produktivitas meningkat  
Pengembangan bisnis yang berkelanjutan hampir sama dengan penyederhanaan proses produksi dan pengurangan aktivitas yang berlebihan, yang juga mengurangi biaya produksi.
- b. Membuka peluang investasi  
Perusahaan yang mampu mengelola perekonomian dan lingkungan dengan baik serta memiliki sumber daya manusia yang berkelanjutan menarik investor untuk berinvestasi di perusahaan tersebut.
- c. Untuk meningkatkan keuntungan  
Pembangunan berkelanjutan perusahaan tidak dapat dipisahkan dari pembangunan lingkungan yang berkelanjutan. Semakin diusahakan lingkungan bisnis, maka dapat disimpulkan bahwa perusahaan dapat memperoleh manfaat dari lingkungan.
- d. Sumber daya manusia yang berkualitas  
Sumber daya manusia dikelola dengan baik melalui keterampilan dan kemampuan pekerja makanan termotivasi untuk terus belajar dan berkompetisi secara efektif kompetitif untuk mencapai hasil bisnis yang baik.
- e. Hemat energi  
Keberlangsungan suatu perusahaan tidak lepas dari penggunaan teknologi yang berkembang saat ini.



Teknologi mendukung kegiatan bisnis seperti pemasaran yang dapat dilakukan secara online, mesin produksi yang lebih efisien, pembukuan keuangan dapat dilakukan melalui sistem yang terkomputerisasi.

Pengusaha pasti menginginkan bisnis yang dipimpin oleh pembangunan dan abadi. Keberadaan perusahaan bermanfaat bila lingkungan perusahaan dapat menerima keberadaan perusahaan. Kemerdekaan artinya usaha yang dijalankan akan dilanjutkan atau dikembangkan lebih lanjut dalam jangka panjang. Ada beberapa perusahaan kontinuitas bisnis secara turun-temurun. Panduan pemilik pertama mewariskannya kepada keturunannya kontinuitas bisnis terus berlanjut. Nilai jangka panjang dapat terus ditingkatkan dan kinerja bisnis yang stabil yang dapat mewujudkan nilai ekonomi, sosial dan lingkungan (Trimagnus, 2019). Keras (Widayanti et al., 2017) Kelangsungan bisnis adalah stabilitas negara bisnis di mana kontinuitas adalah sistem bisnis yang berkelanjutan dengan penambahan, kelanjutan dan akses melindungi kelangsungan usaha dan perluasan usaha. Dalam penelitian ini, keberlanjutan perusahaan diukur menggunakan beberapa metrik, antara lain: mengungkapkan (Yanti et al., 2017).

Menurut Narayanadpi (2018) Keberlanjutan *Business Sustainability* adalah perusahaan komersial yang ditujukan untuk mencegah efek negative ekologis dan

sosial, sehingga generasi mendatang memiliki sumber daya sarana yang cukup untuk memenuhi kebutuhannya. sukses di pasar perusahaan global yang berkualitas menciptakan bisnis yang berkelanjutan aman bagi lingkungan. Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kelangsungan usaha adalah usaha yang berkelanjutan seiring waktu, jangka panjang secara bertahap menurun panduan yang sama untuk mempertahankan hasil produk.

## **E. Orientasi Pasar**

Narver dan Slater (1994) mendefinisikan orientasi pasar sebagai budaya organisasi yang paling efektif dan efisien untuk menciptakan perilaku tersebut yang memproduksi dan dapat menghasilkan yang terbaik bagi pembeli kinerja yang unggul bagi perusahaan. Craven (1994) mendefinisikan orientasi seperti pendekatan pelanggan strategis dan struktur organisasi yang berfokus pada layanan pelanggan memberikan dasar yang kompetitif berwawasan ke dalam, menawarkan layanan yang memenuhi harapan konsumen, untuk memenangkan perlombaan.

Pandangan serupa Day (1988) menemukan bahwa orientasi pasar mencerminkan kompetensi internal memahami pelanggan. Oleh karena itu memiliki potensi untuk menciptakan kepuasan pelanggan dan kemampuan mereka untuk mengenali gerakan para pesaingnya.

Perusahaan yang berhasil menguasai pasar inilah yang kami sebut sebagai *market leader company*, yaitu perusahaan yang selalu berinvestasi orientasi pelanggan dan orientasi persaingan selaras, yang menghasilkan pemasaran yang lebih baik.

Oleh karena itu, konsep utama orientasi pasar adalah orientasi pelanggan dan orientasi kompetitif. Orientasi pasar adalah filosofi yang mendalam strategi pemasaran yang mengasumsikan bahwa produk dijual secara mandiri pada strategi penjualan, tetapi lebih pada keputusan pembelian konsumen produk. Oleh karena itu, diperlukan perhatian yang tepat terhadap orientasi pelanggan dan orientasi kompetitif untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen menginginkan nilai terbaik untuk uang.

Menurut Setiawan (2012) Orientasi pasar adalah budaya perusahaan yang mengarah pada kinerja pemasaran yang lebih baik. Orientasi pasar memiliki tiga elemen: orientasi pelanggan, orientasi persaingan, dan koordinasi antar departemen. Orientasi pelanggan adalah pemahaman rasional tentang kekuatan dan kelemahan saat ini, serta kemampuan dan strategi jangka panjang dari pesaing yang ada dan potensial. Ukuran valid tentang dampak orientasi pasar pada profitabilitas perusahaan dan hubungan antara keunggulan kompetitif dengan orientasi pasar. Mengapa orientasi pasar sebagai budaya perusahaan efektif dan efisien dalam menciptakan nilai

tambah bagi pelanggan. Hubungan antara orientasi pasar dan keunggulan kompetitif perusahaan bervariasi tergantung pada situasi, mempercepat pertumbuhan pasar. Permintaan pasar dapat dipenuhi secara optimal, sehingga perusahaan perlu memasarkan produknya dengan berorientasi pada pasar. Orientasi pasar harus dirancang bersama teknologi dan orientasi lingkungan sebagai faktor yang mempengaruhi keberhasilan perusahaan menghadapi lingkungan yang berubah dengan cepat.

Perubahan yang disebabkan oleh perubahan faktor eksternal suatu perusahaan, seperti pergerakan pasar dan pergerakan teknologi, mempengaruhi kinerja pemasaran suatu perusahaan. Perubahan pasar dan teknologi antara lain disebabkan oleh perubahan preferensi pelanggan, perluasan pasar, dan perkembangan teknologi. Ketidakpastian faktor eksternal membuat perusahaan melakukan inovasi untuk memenangkan persaingan. Inovasi sebagai salah satu variabel kunci yang menentukan kinerja. Dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan dan kondisi perusahaan yang semakin kompetitif, inovasi menjadi semakin penting sebagai sarana bertahan hidup, bukan hanya pertumbuhan. Perusahaan dengan kemampuan inovatif yang tinggi akan lebih berhasil dalam merespon lingkungan dan mengembangkan kemampuan baru yang akan mengarah pada keunggulan kompetitif dan kinerja yang unggul.

Konsep Strategi Berorientasi Pasar Stanton mengemukakan pendapatnya bahwa strategi pemasaran yang berorientasi pasar harus mengacu pada tiga konsep: Ditujukan untuk Konsumen, Bertujuan untuk volume penjualan yang dapat menghasilkan keuntungan dan Mengkoordinasikan semua kegiatan pemasaran.

Dikatakan bahwa ada tiga gaya dasar yang mempengaruhi orientasi pasar perusahaan :

1. Informasi pasar

Tingkat manajer dan karyawan dididik dan dilatih dalam pemasaran langsung pengaruh pada arah perusahaan.

2. Kepemimpinan pasar:

Orientasi pasar dari area bisnis mulai dari atas. Jika manajemen puncak dan manajer kunci pemasaran bukanlah orientasi pasar yang kuat, sulit untuk unit bisnis untuk membangun tingkat pemasaran sempurna.

3. Kepuasan karyawan:

Jika karyawan tidak puas secara internal tentang pekerjaan mereka dan mereka tidak memiliki informasi tentang bagaimana mereka menyangkut perusahaan yang berorientasi pelanggan dan berorientasi pasar tidak mendapatkan apa yang diinginkan pensiunan milik.

Orientasi pasar melibatkan filosofi bisnis yang berbeda yang menempatkan pelanggan di pusat pemikiran strategi dan operasional perusahaan (Deshpandé et al., 1993) dan (Salter & Jelavic, 2017). Menurut (Ruekert, 1992), tingkat orientasi pasar dalam unit bisnis adalah sejauh mana unit bisnis:

1. Memperoleh dan menggunakan informasi yang berasal dari pelanggan
2. Mengembangkan strategi untuk memenuhi kebutuhan para pelanggan; dan
3. Mengimplementasikan strategi tersebut dengan menjadi responsif terhadap kebutuhan dan keinginan pelanggan

## **F. Ukuran Usaha**

Menurut Holmes dan Nicolls (1998) di Arizona (2013:39), Ukuran perusahaan adalah keterampilan perusahaan untuk mengelola bisnisnya dilihat dari total asetnya, berapa jumlah karyawan dan berapa pendapatannya diakuisisi bersama oleh perusahaan periode pembayaran. Total Sales atau Penjualan yang dapat dihasilkan oleh perusahaan menunjukkan perputaran aset atau modal perusahaan, jadi semakin besar pendapatannya atau melakukan penjualan perusahaan semakin berkembang juga tingkat kerumitannya perusahaan dalam tindakan informasi akuntan. Jumlah karyawan dapat menunjukkan berapa

banyak kapasitas internal perusahaan untuk melakukan bisnisnya semakin besar jumlah karyawan semakin tinggi kompleksitasnya perusahaan, misalnya Informasi pembukuan yang sangat dibutuhkan.

Ukuran perusahaan dinyatakan sebagai penentu struktur keuangan di hampir setiap penelitian karena berbagai alasan, yaitu: Ukuran pertama Perusahaan dapat menentukan seberapa mudah perusahaan mengumpulkan dana dari pasar modal. Perusahaan kecil biasanya tidak memiliki akses ke pasar modal baik untuk obligasi maupun saham. Meskipun mereka memiliki akses, dapat memulai komisi atas penjualan sejumlah kecil sekuritas kunci Jika penerbitan sekuritas dapat dilakukan, sekuritas usaha kecil mungkin kurang laku dan memerintahkan harga memungkinkan investor untuk mencapai hasil yang lebih menguntungkan tinggi secara signifikan.

Kedua, ukuran perusahaan menentukan daya tawar internal perjanjian Keuangan. Perusahaan besar biasanya dapat memilih pembiayaan berbagai utang, termasuk penawaran khusus yang lebih menguntungkan dibandingkan dengan apa yang ditawarkan perusahaan kecil, semakin besar kemungkinannya.

Ketiga, ada kemungkinan untuk membuat kontrak standar untuk kontrak utang potensi dampak penskalaan pada biaya dan keuntungan membuat perusahaan lebih besar bisa mendapatkan lebih banyak keuntungan. Setidaknya ukuran dan kemudian karakteristik lain yang

mempengaruhi struktur keuangan. Fungsi lain, seperti perusahaan seringkali tidak memiliki staf sendiri Jangan menggunakan atau mengembangkan rencana keuangan sebagai sistem manajemen untuk akuntansinya.

Ukuran perusahaan Rahmawati (2017) merupakan ukuran-ukuran kekayaan dimiliki oleh perusahaan, sehingga perusahaan besar biasanya memiliki total juga merupakan aset besar. Besar kecilnya perusahaan dilihat dalam penelitian ini dengan dari total aset perusahaan.

Perusahaan dapat diklasifikasikan sebagai besar atau kecil tergantung pada indikator yang mempengaruhinya. Untuk indikator ukuran perusahaan menurut Suwito dan Herawaty adalah total aset, nilai pasar saham, laba kotor dan lain-lain.

Ukuran perusahaan (*size*) merupakan gambaran ukuran yang dapat dilihat perusahaan dengan cara yang berbeda, seperti total aset, total pendapatan, dan kapitalisasi pasar. Ada tiga macam jenis ukuran perusahaan yaitu perusahaan skala besar (*large firm*), perusahaan skala sedang (*medium size*), dan perusahaan skala kecil (*small firm*). Ada berbagai metrik yang biasa digunakan untuk mewakili ukuran perusahaan seperti total aset, jumlah penjualan, jumlah karyawan, dan kapitalisasi pasar (Nasir *et al*, 2018).

Ukuran perusahaan merupakan salah satu indikator yang menunjukkan kekuatan finansial perusahaan. Semakin besar perusahaan maka semakin banyak pula



investor yang tertarik untuk menanamkannya dibandingkan dengan perusahaan kecil. Karena investor mencari imbal hasil yang stabil, perusahaan skala besar umumnya dapat mencapai imbal hasil yang stabil dibandingkan dengan perusahaan yang memiliki skala kecil (Sulistiono dalam Denziana dan Monica, 2016).

Menurut Putri (2020) Ukuran perusahaan dapat menyampaikan data kepada otoritas pasar modal, yang membuktikan bahwa perusahaan mengelola usahanya dengan baik dan mempengaruhi pengambilan keputusan investor yang dapat menggerakkan harga saham perusahaan, sehingga situasi tersebut dapat mempengaruhi fluktuasi harga saham dipasar modal. Ukuran perusahaan bisa bertambah saat harga saham meningkat.

### **Partisipan akuntan**

Partisipan akuntan adalah ahli akuntan yang berpartisipasi atau ikut serta dalam suatu kegiatan. Sedangkan Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Partisipan akuntan dalam perumusan strategi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *strategic management accounting* bagi UMKM, berarti bahwa responden belum sepenuhnya menerapkan variabel partisipan akuntan dalam strategis management accounting UMKMnya.

## **Karakteristik pemilik**

Benardi dkk. (2009) mengatakan bahwa karakteristik suatu perusahaan dapat dilihat dari beberapa faktor, misalnya bidang usaha, pasar, dan sumber daya. Penelitian Yani (2018) menyatakan bahwa karakteristik ukm berpengaruh dan tidak signifikan terhadap keberlanjutan UMKM. Sedangkan Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Karakteristik pemilik berpengaruh positif dan signifikan terhadap *strategic management accounting* bagi UMKM, berarti bahwa pelaku UMKM sudah menerapkan faktor-faktor karakteristik dengan baik terhadap *strategic management accounting*.

### **BAB 3**

## **MODEL DESAIN *STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING***

Kajian ini berjenis kuantitatif dengan inferensial statistik. Pengujian kuantitatif dilakukan untuk menguji data lapangan yang diambil berdasarkan kajian teori dan empiris hubungan indikator dan variabel laten (outer model atau measurement model), serta hubungan antar variabel yang diakhiri dengan menguji hipotesis penelitian (inner model atau structural model). Sifat penelitian dengan *explanatory research*. Kajian *explanatory* merupakan kajian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya.

Variabel yang bisa diukur jika dapat dioperasionalkan variabel menjadi suatu konsep. Definisi operasional memberi makna pada suatu konstruk atau variabel dengan menspesifikasikan kegiatan atau tindakan yang diperlukan untuk mengukur variabel (Kerlinger, 2006). Variabel penelitian terdiri dari variabel bebas dan variabel terikat, variabel bebas terdiri dari orientasi pasar, ukuran usaha, partisipan akuntan, Sedangkan variabel terikat adalah *strategic management accounting*.

Penjelasan operasional variabel adalah sebagai berikut :

1. Orientasi pasar

Orientasi pasar adalah budaya organisasi yang efektif untuk menciptakan perilaku yang penting untuk menciptakan nilai bagi pembeli dan kinerja bisnis (Narver & Slater, 1990).

2. Ukuran usaha

Menurut Holmes dan Nicholls (1998) dalam Arizali (2013:39), Ukuran usaha merupakan kemampuan perusahaan dalam mengelola usahanya dengan melihat total aset, berapa jumlah karyawan yang dipekerjakan dan berapa besar pendapatan yang diperoleh perusahaan dalam satu periode akuntansi.

3. Partisipan akuntan

Partisipan akuntan adalah ahli akuntan yang berpartisipasi atau ikut serta dalam suatu kegiatan.

4. Strategik Management Accounting

Strategic Management Accounting merupakan proses mengidentifikasi, mengumpulkan, memilih dan menganalisis data akuntansi, untuk membantu manajemen dalam membuat keputusan strategis serta untuk menilai efektivitas organisasi dan akan meningkatkan kinerja organisasi.

5. Keberlanjutan UMKM

Keberlanjutan Bisnis Effort adalah usaha usaha untuk mencegah dampak negatif ekologis dan sosial,

sehingga generasi mendatang memiliki sumber daya sarana yang cukup untuk memenuhi kebutuhannya.

Populasi adalah kumpulan lengkap dari elemen yang menjadi pengamatan dalam suatu penelitian, atau seluruh kumpulan elemen yang dapat digunakan untuk menarik beberapa kesimpulan. Elemen didefinisikan sebagai subjek pengukuran atau disebut unit penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah UMKM yang bertempat di Kota Medan. Sampel dalam penelitian ini adalah UMKM yang sudah mempunyai pendapatan tertentu.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan melalui beberapa metode, yang meliputi sebagai berikut :

- a. Observasi, ialah teknik pengumpulan data yang menerapkan langsung pengamatan terhadap objek yang akan diteliti.
- b. Wawancara, teknik ini digunakan untuk mengumpulkan informasi serta data yang terkait pada penelitian ini.
- c. Studi Dokumentasi ialah salah satu teknik yang bisa dilakukan peneliti guna memperoleh gambaran dari perspektif subjek melalui suatu media tertulis serta dokumen yang lain yang ditulis ataupun dibuat langsung oleh subjek yang bersangkutan. Dokumen digunakan untuk menunjang data-data yang telah diperoleh dari hasil wawancara. hal ini bertujuan

guna memperoleh hasil riset yang lebih dapat dipercaya.

Instrumen dalam kajian adalah alat yang digunakan dalam suatu kegiatan penelitian yang khususnya sebagai pengukuran dan pengumpulan data. Instrumen penelitian ini yaitu peneliti melaksanakan uji validitas dan reliabilitas untuk keabsahan data yang diperoleh.

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan terhadap UMKM yang ada di Kota Medan. Valid artinya instrumen pengumpulan data dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur. Untuk menguji validitas alat ukur, pertama-tama cari korelasi antara bagian-bagian alat ukur secara keseluruhan yaitu dengan menghubungkan setiap elemen alat ukur dengan skor total, yang merupakan jumlah skor masing-masing elemen. Distribusi (Tabel r) untuk  $\alpha = 0,05$  dan derajat kebebasan ( $dk = n-2$ ). Aturan keputusan: jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, ini berarti valid dan sebaliknya, jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel berarti tidak valid. Jika korelasi total item yang dikoreksi untuk setiap pertanyaan lebih besar dari 0,361, item pertanyaan tersebut dianggap valid.

Uji reliabilitas dilakukan untuk mendapatkan tingkat ketepatan (keterandalan) alat pengumpul data (instrumen) yang digunakan dalam penelitian. Jumlah varian butir dicari terlebih dahulu yaitu dengan cara mencari nilai varian dari tiap-tiap butir. Pengujian ini

dilakukan dengan cara memasukkan instrumen sekali saja, kemudian akan diperoleh data yang ingin dianalisis dengan teknik tertentu, dalam hal ini teknik yang dipakai adalah teknik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,60$ .

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan alat analisis *partial least squares* (PLS). Analisis SEM-PLS biasanya dilakukan dalam tiga tahap, yaitu: Tahap pertama, spesifikasi model. Fase ini merupakan proses untuk membangun model hubungan antara model eksternal dan model internal. Model internal atau model struktural menunjukkan hubungan antara variabel yang diuji, sedangkan model eksternal atau model pengukuran menunjukkan hubungan antara indikator dan variabel latennya (konstruksi). Oleh karena itu, pada tahap ini dibuat model trajectory yang membangun hubungan antar variabel laten berdasarkan logika dan teori. Pada tahap ini, penting untuk menentukan variabel eksogen dan endogen. Variabel eksogen yaitu variabel bebas yang tidak ditunjukkan oleh anak panah pada jalur model. Variabel endogen yaitu variabel dependen yang ditunjukkan oleh tanda panah. Variabel mediasi adalah variabel yang berada di antara dua variabel eksogen dan endogen. Variabel mediasi juga dapat berfungsi sebagai variabel eksogen dan variabel endogen. Ketika panah memperlihatkan variabel mediasi, variabel mediasi bertindak sebagai variabel

endogen. Sebaliknya, jika panah variabel mediasi mengarah ke variabel lain, maka variabel mediasi ini bertindak sebagai variabel eksogen (Hair et al., 2014).

Saat membuat spesifikasi model, langkah selanjutnya adalah menentukan jenis indikator, baik reflektif maupun formatif. Suatu indikator dikatakan reflektif jika panahnya berasal dari variabel laten (*construct*) yang ditunjukkan pada indikator tersebut. Di sisi lain, jika panah berasal dari suatu indikator dan ditampilkan dalam variabel laten (*construct*), maka indikator tersebut disebut indikator formatif (Hair et al., 2014; Hopkins, 2015). Indikator reflektif adalah indikator yang terdiri dari konstruk, sehingga jika konstruk berubah maka indikatornya juga berubah. Sedangkan indikator formatif adalah indikator yang membentuk suatu konstruk sehingga indikator yang berubah, berkurang, atau bertambah mengubah makna konstruk. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel eksogen (pelatihan soft skill dan karakteristik individu), variabel endogen (kemauan pegawai untuk melakukan perubahan transformatif) dan variabel mediasi (kompetensi sumber daya manusia 4.0), yang dapat juga berfungsi sebagai variabel eksogen atau sebagai variabel endogen dan dua variabel moderasi (komitmen karyawan terhadap perubahan dan kepemimpinan transformatif) Demikian pula semua konstruk di dalam model penelitian ini memiliki indikator reflektif.



Tahap kedua adalah evaluasi model eksternal atau model pengukuran. Evaluasi Model dilakukan untuk dapat melihat hubungan antara variabel laten dengan indikatornya. Penelitian ini mengevaluasi model eksternal atau model pengukuran untuk menguji reliabilitas dan validitas model sebagai berikut :

- a. Uji *reliabilitas construct* dilakukan dengan menggunakan *compsite reliability (CR)*, *average variable extracted (AVE)*, dan *alpha crombath*. Konstruk dianggap reliabel, jika nilai CR nilainya lebih besar dari 0,7, AVE minimum adalah 0,5, dan Alpha Crombath minimum adalah 0,6 (Kumar and Banerjee, 2012).
- b. Uji validitas *construct* dilakukan dengan menggunakan *convergent validity* dan *discriminat validity*. *Convergent validity* digunakan untuk menguji hubungan antara manifes variabel dalam sebuah konstruk. *Convergent validity* diukur dengan menggunakan *average variance extracted (AVE)*, dan besarnya 0,5 atau lebih. Sedangkan *discriminant validity* digunakan untuk menguji hubungan manifest variabel di dalam sebuah konstruk yang berhubungan dengan manifes variabel konstruk yang lain dalam sebuah structural model. *Discriminant validity* diamati melalui *cross-loadings*, dimana item *loadings* konstruk relevan lebih tinggi loading dari item yang

didesain untuk mengukur semua konstruk (Soltanizadeh et al., 2016). *Discriminat validity* bisa diterima jika outer loading per item *construct* diatas 0,70 dan *average variance extracted* (AVE) adalah 0,50 atau lebih (Hair et al., 2014).

Tahap ketiga yaitu penilaian *Inner Model* atau *Structural Model*. Model ini adalah penilaian buat melihat interaksi antara seluruh variabel laten yg membentuk suatu model (Hair et al., 2014). *Inner model* atau *structural model* dibangun dari kajian teori, empirik, & hipotesis penelitian. Dalam penilaian kualitas model banyak didasarkan dalam kemampuan untuk memprediksi konstruk endogen memakai *coefficient of determination* ( $R^2$ ), *cross-validated redundancy* ( $Q^2$ ), *path coefficients*, & *effect size* ( $f^2$ ) (Hair et al., 2014). Dalam penelitian ini, penilaian *inner model* atau *structural model* dilakukan menggunakan parameter-parameter berikut:

- a. *Coefficient of determination* atau R-Square ( $R^2$ ) dipakai guna mengukur akurasi prediksi model & mengukur efek kombinasi berdasarkan seluruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Nilai efek tadi mempunyai rentang dari 0 hingga 1, dimana 1 menerangkan akurasi prediktif kuat (*complete predictive accuracy*). Tetapi, menjadi penerimaan umum (*rule of thumbs*), nilai  $R^2$  yang bisa diterima ialah 0.75 (pengaruhk kuat), 0.50

(pengaruh sedang), & 0.25 (pengaruh lemah) (Hair et al., 2014).

- b. *Cross-validated redundancy* ( $Q^2$ ) dipakai untuk mengukur relevansi prediktif model. apabila nilai *cross validate redundancy* ( $Q^2$ ) lebih besar dari nol, maka inner model tadi mempunyai *predictive relevance*. Sebaliknya apabila nilainya lebih kecil nol, maka model tersebut tidak mempunyai *predictive relevance* sebagai akibatnya inner model kurang baik untuk memprediksi (Hair et al., 2014).
- c. *Path coefficient* adalah koefisien regresi yang *Path coefficient* adalah koefisien regresi yang menerangkan efek eksklusif variabel independen (*exogenous variable*) terhadap variabel dependen (*endogenous variable*) pada sebuah model jalur (*path model*). Nilai koefisien jalur (koefisien regresi) standar dari -1 hingga +1, di mana nilai koefisien jalur yang mendekati +1 menjelaskan bahwa variabel exogen & endogen berafiliasi positif kuat. Di sisi lain nilai koefisien jalur (koefisien regresi) mendekati -1 menunjukkan jika interaksi variabel exogen & endogen *negative* & kuat (Hair et al., 2014)

## BAB 4

### STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING UNTUK KEBERLANJUTAN

Responden yang menjadi sampel pada penelitian ini adalah sebanyak 99 pelaku usaha. Dibawah ini adalah ringkasan mengenai karakteristik responden penelitian :

**Tabel 1. Identifikasi Responden**

	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
		(f)	
Bidang	Sandang	33	33,33
Usaha	Pangan	66	66.66
	<b>Jumlah</b>	<b>99</b>	<b>100</b>
Omzet	< Rp 25	78	78,78
	jt/bulan	21	21,21
	Rp 25- 50		
	jt/ bulan		
	<b>Jumlah</b>	<b>99</b>	<b>100</b>

**Sumber: Data Primer Yang Diolah (2022)**

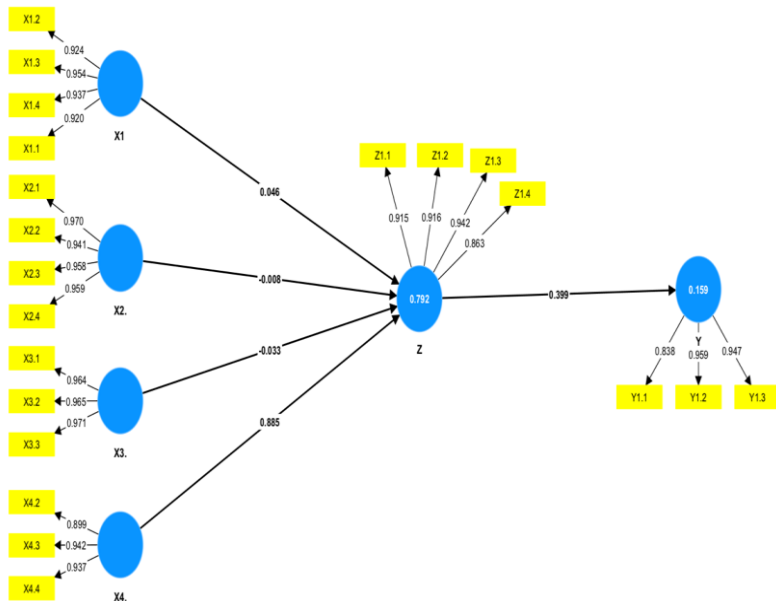
Berdasarkan tabel diatas, terlihat bahwa sebagian besar responden merupakan pelaku usaha berskala kecil (78,78%) yang bergerak dibidang usaha makanan (66,66%)

#### **Analisis Outer Model (*Measurement Model*)**

*Outer model* terdiri atas *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*.

## Convergent Validity

Convergent validity dari measurement model dengan indikator reflektif dapat dilihat dari korelasi antara score item/indikator dengan score konstruknya. Indikator individu dianggap reliabel jika memiliki nilai korelasi di atas 0,70. Model struktural dalam penelitian ini ditampilkan pada Gambar berikut ini :



**Gambar 1. Hasil Uji Convergent Validity**

Sumber : Output Program Smart PLS, 2022

Output Smart PLS untuk loading factor memberikan hasil pada tabel 2 berikut :

**Tabel 2. Outer Loadings**

	X1	X2.	X3.	X4.	Y	Z
X1.2	0.924					
X1.3	0.954					
X1.4	0.937					
X2.1		0.970				
X2.2		0.941				
X2.3		0.958				
X2.4		0.959				
X3.1			0.964			
X3.2			0.965			
X3.3			0.971			
X4.2				0.899		
X4.3				0.942		
X4.4				0.937		
Y1.1					0.838	
Y1.2					0.959	
Y1.3					0.947	
Z1.1						0.915
Z1.2						0.916
Z1.3						0.942
Z1.4						0.863
X1.1	0.920					

Sumber : Output Program Smart PLS, 2022

Semua indikator memiliki loading factor  $> 0,70$ , berarti semua indikator merupakan indikator yang valid untuk mengukur konstraknya.

### ***Square Root of Average Variance Extracted (AVE)***

Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang disarankan adalah di atas 0,5 (Mahfud dan Ratmono, 2013). Jika nilai AVE lebih besar dari 0,5 maka discriminat validity dianggap baik. Berikut adalah nilai *Average Variance Extracted* (AVE) pada penelitian ini :

**Tabel 3. Average Variance Extracted (AVE)**

<b>Variabel</b>	<b>Average Variance Extracted (AVE)</b>	<b>Keter anga n</b>
Orientasi Pasar (X1)	0.871	Baik
Ukuran usaha (X2)	0.916	Baik
Partisipan akuntan dalam perumusan strategi (X3)	0.935	Baik
Karakteristik pemilik (X4)	0.857	Baik
SMA (Z)	0.827	Baik
Keberlanjutan (Y)	0.839	Baik

**Sumber: Data diolah PLS (2022)**

Berdasarkan Tabel 3 diatas, maka AVE untuk setiap variabel pada penelitian ini masuk dalam kategori Baik dikarenakan nilai AVE lebih besar dari 0,5.

### ***Discriminant Validity***

Pengujian validitas diskriminan pada penelitian ini dilakukan dengan pendekatan Fornell-Larcker. Pada pengujian validitas diskriminan, nilai akar kuadrat AVE dari suatu variabel laten, dibandingkan dengan nilai korelasi antara variabel laten tersebut dengan variabel laten lainnya. Hasil pengujian validitas diskriminan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 4. Pengujian Validitas Diskriminan**

	<b>X1</b>	<b>X2</b>	<b>X3</b>	<b>X4</b>	<b>Z</b>	<b>Y</b>
<b>X1</b>	0.934					
<b>X2</b>	0.936	0.957				
<b>X3</b>	0.891	0.937	0.967			
<b>X4</b>	0.555	0.529	0.506	0.926		
<b>Y</b>	0.696	0.647	0.609	0.448	0.916	
<b>Z</b>	0.500	0.473	0.448	0.890	0.399	0.909

**Sumber: Data Diolah PLS (2022)**

Dari Tabel 4 dapat diketahui bahwa nilai akar kuadrat AVE untuk setiap variabel laten lebih besar dibandingkan nilai korelasi antara variabel laten tersebut dengan variabel laten lainnya. Sehingga dapat disimpulkan penelitian ini telah memenuhi syarat validitas diskriminan.

### ***Composite reliability dan Convergent Validity***

Penilaian pengukuran sangat penting dan mutlak diperlukan seperti melakukan pengujian menyeluruh untuk keandalan dan validitas skala yang digunakan untuk mengukur konstruk laten dan variabel manifestnya. Keandalan komposit dan nilai Alfa Cronbach untuk konstruksi yang diteliti, telah dihitung menggunakan software Smart PLS adalah sebagai berikut:

**Tabel 5. Pengujian Reliabilitas berdasarkan**



### Cronbach's Alpha (CA)

	Cronbach's alpha
Orientasi pasar (X1)	0.951
Ukuran usaha (X2)	0.969
Partisipan akuntan dalam perumusan strategi (X3)	0.965
Karakteristik pemilik (X4)	0.917
SMA (Z)	0.930
Keberlanjutan (Y)	0.904

**Sumber: Data diolah PLS (2022)**

Nilai *Cronbach's Alpha* (CA) yang disarankan adalah diatas 0,7 (Mahfud dan Ratmono, 2013). Berdasarkan Tabel 5 di atas maka seluruh nilai CA > 0,7, yang berarti telah memenuhi syarat reliabilitas berdasarkan *cronbach's alpha*.

### ***Analisis Model Struktural (Inner Model)***

#### **Model R Square**

Hasil pengujian R Square pada penelitian ini ditunjukkan pada Tabel 6 dibawah ini:

**Tabel 6. R-Square**

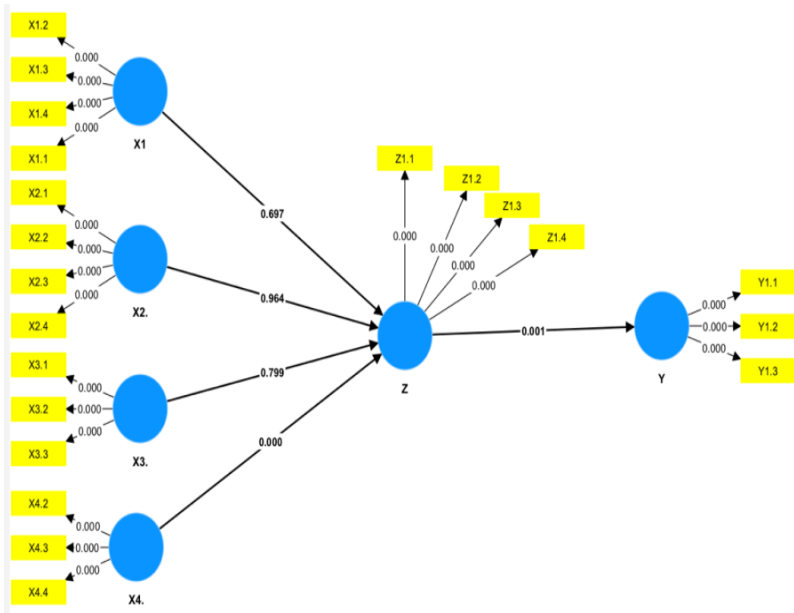
	<b>R Square</b>	<b>R Square Adjusted</b>
<b>Y</b>	0.159	0.151
<b>Z</b>	0.792	0.783

**Sumber: Data diolah PLS (2022)**

Berdasarkan Tabel 6, dapat dilihat bahwa nilai koefisien determinasi untuk variabel laten keberlanjutan (Y) adalah 0,159, yang berarti orientasi pasar, ukuran usaha, partisipan akuntan dalam perumusan strategi dan karakteristik pemilik mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap keberlanjutan sebesar 15,9%. Sedangkan variabel laten strategi management accounting (Z) adalah 0.792, yang berarti orientasi pasar, ukuran usaha, partisipan akuntan dalam perumusan strategi dan karakteristik pemilik mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap *strategic management accounting* sebesar 79,2%.

### ***Pengujian Hipotesis (Inner Model)***

Dari hasil pengujian outer model menunjukkan telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas. Selain itu, pemeriksaan inner model, yang meliputi uji signifikansi pengaruh langsung (*direct effect*) dan uji signifikansi pengaruh tidak langsung/pengaruh mediasi dan moderasi (*indirect effect*). *Inner model* pada penelitian ini ditunjukkan pada diagram jalur seperti berikut ini :



**Gambar 2. Hasil Model Struktural PLS**

Berdasarkan hasil di atas maka dapat lihat bahwasanya orientasi pasar berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap strategi management accounting dengan signifikan sebesar  $0.697 < 0.05$ . Ukuran usaha berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap strategi management accounting dengan signifikan sebesar  $0.964 < 0.05$ . Partisipan akuntan dalam perumusan strategi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap strategi management accounting dengan signifikan sebesar  $0.799 < 0.05$ . Sedangkan karakteristik pemilik berpengaruh positif dan signifikan terhadap strategi management accounting sebesar  $0.000 > 0.05$ . Strategic management accounting berpengaruh positif dan

signifikan terhadap keberlanjutan UMKM dengan signifikansi sebesar  $0.001 < 0.05$ .

### **Orientasi Pasar**

Orientasi pasar sangat penting bagi perusahaan dengan meningkatnya persaingan global dan tuntutan pelanggan yang terus berubah, sadarlah bahwa perusahaan anda harus selalu dekat dengan pasar. Orientasi pasar adalah budaya perusahaan di mana organisasi berkomitmen untuk tetap kreatif dan menciptakan nilai yang lebih besar bagi pelanggan. Orientasi pasar adalah budaya organisasi yang efektif untuk menciptakan perilaku yang penting untuk menciptakan nilai bagi pembeli dan kinerja bisnis (Narver & Slater, 1990). Menurut Penelitian (Simanjuntak, 2021) bahwa orientasi pasar berpengaruh terhadap kinerja keuangan melalui strategic management accounting. Sedangkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Orientasi pasar berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap strategic management accounting bagi UMKM, berarti bahwa responden sudah menerapkan orientasi pasar dengan baik dan bagus di UMKMnya.

Orientasi Pasar berpengaruh terhadap Kinerja Keuangan melalui Strategic Management Accounting. Akuntansi manajemen strategis adalah proses mengidentifikasi, mengumpulkan dan menganalisis data akuntansi yang dimaksudkan untuk membantu

manajemen dalam membuat keputusan strategis dan mengevaluasi efektivitas organisasi. Selain itu, orientasi jangka panjang harus selalu dilakukan dengan strategi organisasi dan keunggulan kompetitif, sehingga dapat disimpulkan bahwa peran utama akuntansi manajemen strategis adalah menyediakan informasi akuntansi yang akan digunakan oleh pemimpin atau manajer dalam menjalankan organisasi

### **Ukuran Usaha**

Menurut Holmes dan Nicholls (1998) dalam Arizali (2013:39), Ukuran usaha merupakan kemampuan perusahaan dalam mengelola usahanya dengan melihat total aset, berapa jumlah karyawan yang dipekerjakan dan berapa besar pendapatan yang diperoleh perusahaan dalam satu periode akuntansi. Penelitian (Rejeki, 2018) Bahwa variabel jenjang pendidikan, ukuran usaha, lama usaha dan latar belakang pendidikan atas informasi keuangan tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap keberhasilan usaha. Sedangkan Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Ukuran usaha berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *strategic management accounting* bagi UMKM, berarti bahwa responden belum merealisasikan ukuran usaha bagi usahanya.

## **Partisipan akuntan**

Partisipan akuntan adalah ahli akuntan yang berpartisipasi atau ikut serta dalam suatu kegiatan. Sedangkan Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Partisipan akuntan dalam perumusan strategi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *strategic management accounting* bagi UMKM, berarti bahwa responden belum sepenuhnya menerapkan variabel partisipan akuntan dalam strategis management accounting UMKMnya.

## **Karakteristik pemilik**

Benardi dkk. (2009) mengatakan bahwa karakteristik suatu perusahaan dapat dilihat dari beberapa faktor, misalnya bidang usaha, pasar, dan sumber daya. Penelitian Yani (2018) menyatakan bahwa karakteristik ukm berpengaruh dan tidak signifikan terhadap keberlanjutan UMKM. Sedangkan Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Karakteristik pemilik berpengaruh positif dan signifikan terhadap *strategic management accounting* bagi UMKM, berarti bahwa pelaku UMKM sudah menerapkan faktor-faktor karakteristik dengan baik terhadap *strategic management accounting*.

## **Strategic Management Accounting**

Menurut Afin (2013:45), manajemen strategis adalah cara menumbuhkan dan mengatur strategi sebuah organisasi

atau perusahaan sehingga bisa mencapai tujuannya dengan baik dan tepat sesuai sasaran dan waktu yang telah ditetapkan. Penelitian Harti (2021) akuntansi manajemen startegik berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Sedangkan Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Strategic management accounting* berpengaruh positif dan signifikan terhadap keberlanjutan usaha bagi UMKM, berarti bahwa pelaku UMKM sudah menerapkan strategi akuntansi manajemen dengan baik sehingga dapat memengaruhi kerbelanjutan usaha bagi UMKM. Pelaku usaha tidak hanya cukup untuk memiliki pengetahuan yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan, tetapi juga dapat memaahami dan menerapkan pengetahuan pengelolaan yang telah dimiliki. Pengetahuan pengelolaan keuangan yang baik di harapkan mampu untuk mengambil keputusan secara tepat sehingga Business Sustainability (Keberlanjutan Usaha) dapat terus berkelanjutan (Aribawa, 2016). Hasil tersebut tidak lepas dari manfaat Business Sustainability (Keberlanjutan Usaha), seperti yang dilansir dari (Beritasatu, 2016) yaitu:

a. Produktivitas meningkat

Business Sustainability (Keberlanjutan Usaha) hampir sama dengan menyederhanakan proses produksi dan mengurangi aktivitas yang berlebihan, sehingga biaya produksi yang dikeluarkan juga berkurang.

b. Membuka peluang investasi

Perusahaan yang dapat mengelola keuangan dan

lingkungan dengan baik dan memiliki sumberdaya manusia yang berkesinambungan akan dapat dilirik oleh investor untuk berinvestasi di perusahaan.

c. Meningkatkan keuntungan

Business Sustainability (Keberlanjutan Usaha) tidak lepas dari kelestarian lingkungan. Semakin terjaga lingkungan usaha maka dapat disimpulkan usaha tersebut dapat mendapat keuntungan dari lingkungan sekitar.

d. Sumber daya manusia yang berkualitas

Sumber dayamanusia yang dipkeloladenganbaik dengan melalui keterampilan dan kemampuan yang dimiliki karyawan akan memotivasi untuk terus belajar dan mampu bersaing secara kompetitif demi mewujudkan kinerja usaha yang baik.

e. Mengefisiensi energi

Keberlanjutan suatu usaha tidak lepas dari memanfaatkannya teknologi yang berkembang saat ini. Teknologi mendukung usaha seperti pemasaran bisa dilakukan secara online, mesin produksi yang di design semakin efisien, pembukuan keuangan bisa dilakukan dengan sistem di computer.



## **BAB 5**

### **PENINGKATAN PENERAPAN STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING BAGI UMKM**

Dalam kajian ini dilakukan pengujian terhadap hipotesis yang dikembangkan dari model hubungan antara variabel orientasi pasar, ukuran usaha, partisipan akuntan dalam perumusan strategi dan karakteristik pemilik.

Akuntansi manajemen strategis merupakan proses pengidentifikasian, pengumpulan sampai dengan menganalisis data akuntansi yang dimaksudkan untuk membantu pihak manajemen perusahaan dalam membuat keputusan strategis dan mengevaluasi efektivitas suatu organisasi. Akuntansi manajemen strategis harus memenuhi tujuan penyediaan informasi dalam suatu organisasi dan pemantauan evaluasi kinerja. Selain itu juga, orientasi jangka panjang juga harus selalu dilakukan dengan menggunakan strategi organisasi dan keunggulan kompetitif, sehingga dapat disimpulkan bahwa peran utama dari akuntansi manajemen strategis adalah untuk menyediakan informasi akuntansi yang dapat digunakan oleh pemimpin atau manajer dalam menjalankan organisasi. Fungsi dari perencanaan serta kontrol informasi akuntansi disediakan sebagai sumber daya untuk membantu para manajer dalam menjalankan tugas dan fungsi dari

manajemen, sehingga tujuan dari organisasi akan dapat tercapai.

SMA sebagai sebuah pendekatan untuk akuntansi manajemen yang secara eksplisit menyoroti masalah strategis dan keprihatinan. Ini menetapkan akuntansi manajemen dalam konteks yang lebih luas di mana informasi financial digunakan untuk mengembangkan strategi unggul sebagai sarana untuk mencapai keunggulan kompetitif berkelanjutan.

Orientasi pasar sangat penting bagi perusahaan dengan meningkatnya persaingan global dan tuntutan pelanggan yang terus berubah, sadarlah bahwa perusahaan anda harus selalu dekat dengan pasar. Orientasi pasar adalah budaya perusahaan di mana organisasi berkomitmen untuk tetap kreatif dan menciptakan nilai yang lebih besar bagi pelanggan. Orientasi pasar adalah budaya organisasi yang efektif untuk menciptakan perilaku yang penting untuk menciptakan nilai bagi pembeli dan kinerja bisnis (Narver & Slater, 1990).

Menurut Holmes dan Nicholls dalam Arizali (2013:39), Ukuran usaha merupakan kemampuan perusahaan dalam mengelola usahanya dengan melihat total aset, berapa jumlah karyawan yang dipekerjakan dan berapa besar pendapatan yang diperoleh perusahaan dalam satu periode akuntansi. Penelitian Rejeki (2018) Partisipasi akuntan adalah ahli akuntan yang berpartisipasi atau ikut serta dalam suatu kegiatan. Benardi dkk. (2009)

mengatakan bahwa karakteristik suatu perusahaan dapat dilihat dari beberapa faktor, misalnya bidang usaha, pasar, dan sumber daya.

Menurut Widayanti *et al* (2017), keberlanjutan perusahaan adalah stabilitas kondisi bisnis, dimana keberlanjutan adalah sistem bisnis yang berkelanjutan. Ini termasuk suplemen, kontinuitas, dan pendekatan untuk melindungi kelangsungan bisnis dan perluasan bisnis. Kelangsungan usaha diukur dalam penelitian ini menggunakan beberapa indikator yang telah muncul (Yanti *et al.*, 2017).

Menurut Afin (2013:45), manajemen strategis adalah cara menumbuhkan dan mengatur strategi sebuah organisasi atau perusahaan sehingga bisa mencapai tujuannya dengan baik dan tepat sesuai sasaran dan waktu yang telah ditetapkan.

Akuntansi manajemen strategis telah mulai memberikan informasi yang lebih berorientasi eksternal, alat dan teknik yang lebih berorientasi pasar dan berorientasi pelanggan untuk perusahaan. Akuntansi manajemen strategis umumnya berfokus pada siklus hidup produk, kualitas produk, pangsa pasar dan tingkat pertumbuhan saingan, jumlah investasi perusahaan, rasio profitabilitas, kinerja bisnis, manajemen personalia, dan struktur biaya.

Dari hasil analisis dan pengolahan data maka disimpulkan bahwa responden yang menjadi sampel pada

penelitian ini adalah sebanyak 99 pelaku usaha. Nah berdasarkan tabel responden bahwa sebagian besar responden merupakan pelaku usaha berskala kecil (78,78%) yang bergerak dibidang usaha makanan (66,66%).

Hasil pengujian analisis data outer model pada convergent validity menunjukkan bahwa indikator individu dianggap realibel jika nilai korelasi di atas 0,70. Dan hasil pengujian output smart pls menyatakan semua indikator memiliki loading factor lebih besar dari 0,70 yang artinya semua indikator merupakan valid untuk diukur konstruknya.

Hasil pengujian *Square root of average variance extracted* menunjukkan bahwa nilai ave pada setiap variabel dinyatakan baik karena nilai ave lebih besar dari 0,5 menyatakan bahwa layak untuk diuji.

Hasil pengujian discriminant validity memnuhi syarat untuk diuji karena nilai ave untuk setiap variabel laten lebih besar dibandingkan nilai korelasi antara variabel laten lainnya.

Hasil pengujian composite reliability dan convergent validity menunjukkan bahwa layak untuk diuji karena sudah memenuhi syarat realibilitas yang nilai cronbach alpha lebih besar dari 0,7. Hasil pengujian analisis model structural dengan model R square menunjukkan bahwa 0,159, yang berarti orientasi pasar, ukuran usaha, partisipan akuntan dalam perumusan strategi dan karakteristik pemilik mampu menjelaskan pengaruhnya

terhadap keberlanjutan sebesar 15,9%. Sedangkan variabel laten *strategi management accounting* (Z) adalah 0.792, yang berarti orientasi pasar, ukuran usaha, partisipan akuntan dalam perumusan strategi dan karakteristik pemilik mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap *strategic management accounting* sebesar 79,2%.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa berpengaruh orientasi pasar berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *strategi management accounting* dengan signifikan sebesar  $0.697 < 0.05$ . Ukuran usaha berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *strategi management accounting* dengan signifikan sebesar  $0.964 < 0.05$ . Partisipan akuntan dalam perumusan strategi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *strategi management accounting* dengan signifikan sebesar  $0.799 < 0.05$ . Sedangkan karakteristik pemilik berpengaruh positif dan signifikan terhadap *strategi management accounting* sebesar  $0.000 > 0.05$ . *Strategic management accounting* berpengaruh positif dan signifikan terhadap keberlanjutan UMKM dengan signifikansi sebesar  $0.001 < 0.05$ .

- a. Orientasi pasar berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *strategic management accounting* bagi UMKM
- b. Ukuran usaha berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *strategic management accounting* bagi UMKM

- c. Partisipan akuntan dalam perumusan strategi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap strategic management accounting bagi UMKM
- d. Karakteristik pemilik berpengaruh positif dan signifikan terhadap strategic management accounting bagi UMKM
- e. strategic management accounting berpengaruh positif dan signifikan terhadap keberlanjutan usaha bagi UMKM

UMKM dapat menerapkan strategic management accounting dalam bisnisnya sehari – hari sehingga nantinya akan membantu UMKM dalam meningkatkan pertumbuhan dan keberlanjutan usaha tersebut. UMKM dapat menyusun dan menerapkan strategi akuntansi manajemen dalam menjalankan usahanya demi keberlanjutan usaha dari UMKM itu sendiri. Sehingga UMKM dapat survive dan bertahan dalam kondisi ketidakpastian. Peneliti lebih lanjut dapat mengembangkan faktor lainnya untuk mengkaji lebih dalam dan penyempurnaan dari konsep strategic management Accounting dan keberlanjutan UMKM. Ditambah lagi dengan sampel dalam penelitian ini dapat diperluas ke tingkat provinsi atau Indonesia, mengingat penulis hanya meneliti di Kota Medan.

## DAFTAR PUSTAKA

- A. A. N. Kalkhouran, S. Z. A. Rasid, S. Sofian, and B. H. N. Nedaei. (2015). "A Conceptual Framework for Assessing the Use of Strategic Management Accounting in Small and Medium Enterprises," *Global Business and Organizational Excellence*. 35. (1). 45–54.
- Adomako, S., Danso, A., dan Damoah, J. O. (2015). The Moderating Influence Of Financial Literacy On The Relationship Between Access To Finance And Firm Growth In Ghana. *International Journal Of Entrepreneurial finance*. 9. 1-19.
- Aribawa, D. (2016). Pengaruh Literasi Keuangan Terhadap Kinerja Dan Keberlangsungan Umkm Di Jawa Tengah. *Jurnal Siasat Bisnis*. 20. 1-13.
- Bastian, E. and Muchlish, M. (2012). Perceived Environment Uncertainty, Business Strategy, Performance Measurement System and Organizational Performance. *Procedia - Social and behavioral Sciences*. 787 – 792.
- Bromwich, M. (1996). Strategic Management Accounting in Management Accounting Handbook. Drury. C. (Ed) The Chartered Institute of Management Accountants. 203 – 22.

- Brouthers, K. D. and Roozen, F. A. (1999). "It is time to start thinking about strategic accounting?" *Long Range Planning*. 32 (3). 311 – 322.
- B. Oyewo and S. Ajibolade. (2019). "Does The Use Of Strategic Management Accounting Techniques Creates And Sustains Competitive Advantage? Some empirical evidence," *Annals of Spiru Haret University. Economic Series*. 19. (2). 61–92.
- C. Egbunike and A. Decker, "Utilizing Strategic Management Accounting Techniques (SMATs) for Sustainability Performance Measurement Related papers Strategic Management Accounting Practices in Croatia
- Cadez, S. and Guilding, C. (2008). An Exploratory Investigation of an Integrated Contingency Model of Strategy Management Accounting. *Accounting Organizations and Society*. 33. 836 – 863.
- Denziana, A. & Monica, W. (2016). Analisis Ukuran Perusahaan dan Profitabilitas Terhadap Nilai Perusahaan (Studi Empiris Pada Perusahaan Yang Tergolong LQ45 di BEI Periode 2011-2014). *Jurnal Akuntansi & Keuangan*. 7. (2). 241-254.
- Elizamiharti, & Puspita Sari. (2022). Resource Based View Strategi UMKM Di Sumatera Barat Untuk Mencapai Keunggulan Kompetitif. 5. (2). 109-120.



- Fatoki, O. (2014). The Financial Literacy of Micro Entrepreneurs in South Africa. *Journal of Business Management*. 40. (2). 151-158.
- F. Cescon, A. Costantini, and L. Grasseti. (2019). “Strategic choices and strategic management accounting in large manufacturing firms,” *Journal of Management and Governance*. 23. (3). 605–636.
- Ferreira. (2020). “Sustainable Strategic Management (GES): Sustainability in small business,” *Journal of Cleaner Production*. 258.
- Fleming, D. M. Chow, W. C. and Chen, G. (2009). Strategy, Performance Measurement Systems, and Performance: A Study of Chinese Firms. *The International Journal of Accounting*. 44. 256 – 278.
- Gil, D. N. The Role of Sophisticated Accounting System in Strategy Management. (2004). *The International Journal of Digital Accounting Research*. 4. (8). 125 – 144.
- Guilding, C. Cravens, K.S. and Tayles, M. (2000). An international comparison of strategic management accounting practices. *Management Accounting Research*. 11. (1). 113-135.
- Harti, Desmi. Isra. Azmi, Zul. (2021). Pengaruh Akuntansi Manajemen Startegik dan kapabilitas organisasional terhadap kinerja organisasi. 5. (1). 266 – 276.

- Hoque, Z. (2004). A Contingency Model of the Association Between Strategy, Environmental Uncertainty and Performance Measurement: Impact on Organizational Performance. *International Business Review*. 13. 485– 502
- Hyvonen, J. (2007). Strategy Performance Measurement Technique and Information Technology of the Firm and Their Links to Organizational Performance. *Management Accounting Research*. 18. 343 – 366.
- I. Ascani, R. Ciccola, and M. S. Chiucchi. (2021). “A structured literature review about the role of management accountants in sustainability accounting and reporting,” *Sustainability (Switzerland)*. 13. (4). 1–25.
- Lee, C. L. and Yang, H. J. (2011). Organization Structure, Competition and Performance Measurement System and Their Joint Effect on Performance. *Management Accounting Research*. 22. 84 – 104.
- Macinati, M. S. and Pessina, E. A. (2014). Management Accounting Use and Financial Performance in Public Health-Care Organisations: Evidence from the Italian National Health Service. *Health Policy*. 117. 98 – 111.
- M. Barbosa, J. A. Castañeda -Ayarza, and D. H. Lombardo Ferreira. (2020). “Sustainable Strategic Management

- (GES): Sustainability in small business,” *Journal of Cleaner Production*. 258.
- M. Pelz. (2019). “Can Management Accounting Be Helpful for Young and Small Companies? Systematic Review of a Paradox,” in *International Journal of Management Reviews*. 21. (2). 256–274.
- M. M. Rashid, M. M. Ali, and D. M. Hossain. (2020). “Strategic management accounting practices: a literature review and opportunity for future research,” *Asian Journal of Accounting Research*, vol. 6, no. 1. Emerald Group Holdings Ltd. 109–132.
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). *The Effect of a Market Orientation on Business Profitability*. *Journal of Marketing*. 54.(4). 20-35.
- Nasir *et al.* (2018). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Volatilitas Harga Saham (Studi Kasus Pada Perusahaan LQ45 Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Periode 2012-2016). *E-JRA*. 07. (09).
- Neng Damayanti Environmental Management Account Ing-A Decision Making Tools Kasilingam Lingaraja, iaeme iaeme 11. Corporate Social Responsibility and Compliance with Regulations in Nigeria.” [Online]. Available: [www.iiste.org](http://www.iiste.org)
- P. Petera, J. Wagner, and L. Šoljaková. (2020). “Strategic management accounting and strategic management:

- The mediating effect of performance evaluation and rewarding,” *International Journal of Industrial Engineering and Management*. 11. (2). 116–132.
- Putri, A. F. A. (2020). Faktor-Faktor Penentu Volatilitas Harga Saham Sektor Perusahaan Properti, Real Estate dan Building Construction. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*. 8. (2).
- Purnomo, Ratno. Resource-Based View dan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan: Sebuah Telaah Kritis Terhadap Pemikiran Jay Barney (1991). 1-16.
- Rejeki, Dewi. dan Julyanda, Irma. (2018). Pengaruh jenjang pendidikan, ukuran usaha, lama usaha dan latar belakang pendidikan atas penggunaan informasi akuntansi terhadap keberhasilan usaha (Studi kasus pada UKM di PIK Pulogadung). *Jurnal akuntansi dan bisnis*. 5. (1).
- Setiawan, H. (2012). Pengaruh Orientasi Pasar, Orientasi Teknologi Dan Inovasi Produk Terhadap Keunggulan Bersaing Usaha Songket Skala Kecil Di Kota Palembang. *Jurnal Orasi Bisnis Edisi ke-VIII*,
- Simanjuntak, Arthur. dan Situmorang, Verawaty. Christina. (2021). Pengaruh Strategic management accounting dalam memediasi pengaruh orientasi pasar, dan kualitas pimpinan terhadap kinerja keuangan. *Jurnal akuntansi dan bisnis*. 7.(2).

- S. Honggowati, R. Rahmawati, Y. A. Aryani, and A. N. Probohudono. (2017). "Corporate Governance and Strategic Management Accounting Disclosure," *Indonesian Journal of Sustainability Accounting and Management*. 1, 1. (23).
- eeratansirikool, L. Siengthai, S. Badir, Y. and Charoenngam, C. (2013). Competitive Strategies and Firms Performance: The Mediating Role of Performance measurement. *International Journal of Productvity and Performance Management*. 62. (2). 168 – 184.
- V. Varaniūtė, I. Žičkutė, and A. Žandaravičiūtė. (2022). "The Changing Role of Management Accounting in Product Development: Directions to Digitalization, Sustainability, and Circularity," *Sustainability (Switzerland)*. 14. (8).
- W. Hadid and M. Al-Sayed. (2021). "Management accountants and strategic management accounting: The role of organizational culture and information systems," *Management Accounting Research*. 50.
- Yani, Ahmad. Burhanudin. Istiatin. (2018). Strategi menciptakan keberlanjutan UMKM Gitar di Ngrombo, Baki, Sukaharjo. *Jurnal ilmiah ekonomi*. 94-104.
- Zulaihah, Ifatun. (2017). Contingency Leadership Theory /Pendekatan Situasional. 1. (1). 76-87.

## BIOGRAFI PENULIS



Shita Tiara, lahir di Medan, 20 Desember 1965. Menyelesaikan Pendidikan Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi pada Universitas Syiah Kuala, kemudian penulis melanjutkan pada Program Pasca Sarjana Ekonomi Pembangunan Universitas Syiah Kuala. Saat ini penulis bekerja sebagai dosen di Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi di Universitas Muslim Nusantara Al Washliyah, dan mengampu mata kuliah pengantar ekonomi mikro, makro, akuntansi biaya dan manajemen.



Debbi Chyntia Ovami, Lahir di Medan 10 Maret 1990. Menempuh Pendidikan tinggi S1 di Universitas Negeri Medan jurusan Pendidikan Akuntansi dan Program S2 di Universitas Sumatera Utara jurusan Akuntansi dan sekarang sedang menempuh perkuliahan S3 jurusan Akuntansi di Universitas Sumatera Utara. Sejak tahun 2015 sampai sekarang menjadi dosen tetap di Fakultas Ekonomi Universitas Muslim Nusantara Al Washliyah. Penulis juga pernah menjadi staf pengajar di STIE IBMI tahun 2015-2017. Penulis merupakan Ka. Prodi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muslim

Nusantara Al Washliyah dari tahun 2017 – sekarang. Selain itu penulis pernah menjadi GPM FE dan Auditor Mutu Internal Universitas Muslim Nusantara Al Washliyah. Penulis Sudah Menerbitkan buku Pengantar Akuntansi Perusahaan Jasa, Dagang dan Manufaktur, *English Business for Entrepreneur* dan Pasar Modal di Era Revolusi Invetasi 4.0 dan lainnya,



Rukmini, lahir di Kalimantan, 27 Februari 1965. Menyelesaikan Pendidikan Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen pada Universitas Darma Agung di Medan pada tahun 1988, kemudian penulis melanjutkan pada Program Pasca Sarjana Akuntansi Universitas Muhammadiyah Jakarta (UNJ) dan menyelesaikan S2 pada Tahun 2016. Saat ini penulis bekerja sebagai dosen di Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen di Universitas Muslim Nusantara Al Washliyah, dan mengampu mata kuliah Perpajakan, Manajemen Keuangan , kewirausahaan dan Teori Portofolio.

# STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING

---

Akuntansi Manajemen Strategis (SMA) mulai menawarkan perusahaan lebih banyak informasi yang menghadap ke luar, lebih banyak alat dan teknik yang berpusat pada pasar dan pelanggan. Akuntansi manajemen strategis merupakan proses pengidentifikasian, pengumpulan sampai dengan menganalisis data akuntansi untuk membantu pihak manajemen perusahaan dalam membuat keputusan strategis dan mengevaluasi efektivitas suatu organisasi. SMA harus memenuhi tujuan penyediaan informasi dalam suatu organisasi dan pemantauan evaluasi kinerja. Selain itu juga, orientasi jangka panjang juga harus selalu dilakukan dengan menggunakan strategi organisasi dan keunggulan kompetitif, sehingga dapat disimpulkan bahwa peran utama dari akuntansi manajemen strategis adalah untuk menyediakan informasi akuntansi yang dapat digunakan oleh pemimpin atau manajer dalam menjalankan organisasi. Keberlanjutan bisnis adalah stabilitas kondisi bisnis, dimana keberlanjutan adalah sistem bisnis yang berkelanjutan. Ini termasuk suplemen, kontinuitas, dan pendekatan untuk melindungi kelangsungan bisnis dan perluasan bisnis.