BAB 1
PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan bagian penting yang sangat berperan dalam mempengaruhi kekuataan perekonomian nasional di Indonesia. UMKM merupakan usaha yang bersifat padat karya sehingga tidak membutuhkan persyaratan tertentu, seperti tingkat pendidikan, keterampilan karyawan dan penggunaan modal usaha yang relatif sedikit serta penggunaan teknologi yang cukup sederhana. Pada saat krisis ekonomi di tahun 1997-1998, UMKM telah terbukti tetap stabil dan tetap berdiri kokoh (Bank Indonesia, 2015). Pada tahun 2015, UMKM menjadi pelaku usaha terbesar di Indonesia, yakni 56,5 juta usaha atau setara dengan 99,9% dari total pelaku usaha di Indonesia. Dari jumlah tersebut UMKM dapat menyerap tenaga kerja 97,3% dari total jumlah tenaga kerja di Indonesia (Jullimursyida, 2018). UMKM menjadi salah satu unit usaha yang memiliki peranan penting dalam pertumbuhan dan perkembangan perekonomian di Indonesia, bahkan dapat dikatakan menjadi tulang punggung perekenomian Indonesia karena UMKM dianggap sebagai penyedia lapangan pekerjaan yang utama. Dalam persaingan yang semakin ketat dan dengan pertimbangan UMKM sebagai tulang punggung perekonomian Indonesia maka UMKM perlu untuk dapat terus bertahan bahkan memenangkan persaingan dalam dunia bisnis.

Faktor keberhasilan UMKM dapat ditinjau dari 2 pihak yaitu pihak eksternal dan internal. Pihak eksternal terdiri atas aspek kebijakan pemerintah, aspek sosial budaya dan ekonomi, dan aspek peranan lembaga terkait (Purwidianti, 2015). Di Indonesia, pemerintah mendukung pertumbuhan UMKM dengan mengeluarkan beberapa kebijakan seperti peminjaman modal di bank dan penurunan tarif PPh Final UMKM dari 1% menjadi 0,5% (Santoso, 2019). Faktanya, dibalik dukungan dari pihak eksternal, pihak internal pun memiliki peranan penting. Pihak internal terdiri atas aspek sumber daya manusia, aspek keuangan, aspek teknik produksi atau operasional. Ketiga aspek tersebut berkaitan erat dengan pemilik atau tersentral pada pemilik. Pemilik menjadi pihak penting dalam pengambilan keputusan suatu UMKM. Dengan kata lain, pemilik memiliki tanggung jawab paling besar dalam keberhasilan sebuah UMKM.

Pada umumnya, pemilik UMKM merupakan pemimpin di dalam suatu UMKM. Pemimpin akan menentukan arah dan tujuan dari usahanya dimana karyawan harus

mengikuti instruksi dari pemimpin tersebut dan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah di tentukan. Namun, untuk membuat para karyawan dapat bekerja dengan optimal, pemimpin harus memiliki gaya kepemimpinan yang bisa mempengaruhi dan mendorong kinerja karyawannya agar mampu bekerja sesuai harapan. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang ketika orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain (Irjanto dan Setiawan, 2016). Terdapat tiga tipe kepemimpinan yaitu kepemimpinan visioner, transaksional, dan transformasional (Sunaryo, 2017). Kepemimpinan visioner merupakan kepemimpinan yang terfokus pada visi dan misi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi, kepemimpinan transaksional merupakan kepemimpinan dimana pemimpin akan memberikan imbalan atas kinerja karyawan yang baik dan berprestasi, dan kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang memberikan motivasi dan inspirasi serta mendorong para karyawan agar bekerja dengan tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan dalam UMKM yang terus ingin berkembang lebih cenderung menggunakan gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan ini lebih mendorong serta menginspirasi karyawannya dan tidak hanya fokus akan dirinya sendiri sehingga pada akhirnya karyawan dapat bekerja sesuai dengan harapan pemimpin (Irjanto dan Setiawan, 2016).

Gaya kepemimpinan di UMKM menjadi penting karena jika dilihat dari struktur organisasi UMKM, jumlah karyawan yang dimiliki relatif sedikit sehingga hubungan antara karyawan dengan pemimpinnya dapat dilihat sangat dekat. Hal ini dapat dimanfaatkan oleh pemimpin untuk mengembangkan dan mengarahkan potensi yang dimiliki karyawannya untuk lebih baik dari sebelumnya yang akan menciptakan peningkatan kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional lebih memadai dan cocok untuk digunakan di UMKM karena pemimpin lebih mudah untuk berfokus dalam menginspirasi dan memotivasi dengan jumlah karyawan yang relatif sedikit (Franco & Maltos, 2014). Dari tahun ke tahun, jumlah UMKM terus meningkat pesat sehingga persaingan yang semakin ketat pun harus dialami oleh UMKM-UMKM agar dapat unggul secara kompetitif. Untuk mendorong keunggulan kompetitif tersebut terdapat beberapa faktor pendukung salah satunya ialah gaya kepemimpinan seorang pemimpin yang ada di UMKM. Oleh karena itu penting jika UMKM memiliki pemimpin yang dapat mengayomi dan memotivasi karyawannya agar dapat bekerja untuk mengembangkan organisasi menjadi lebih besar. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ng, kee dan Ramayah (2016) bahwa kepemimpinan transformasional berdampak positif untuk keberhasilan sebuah UMKM dikarenakan

pertumbuhan persaingan yang semakin pesat menuntut para pemimpin agar dapat mempengaruhi seluruh karyawan dan memotivasi karyawan agar dapat bekerja sesuai dengan apa yang diharapkan.

Penerapan gaya kepemimpinan transformasional didukung dengan sumber-sumber informasi yang berguna dan bermanfaat bagi pemimpin untuk pengambilan keputusan. Informasi-informasi yang diperlukan khususnya dalam hal mendukung pengambilan keputusan dapat diperoleh dari Praktik Akuntansi Manajemen (PAM). PAM merupakan kemampuan perusahaan untuk menerapkan praktik akuntansi manajemen sehingga dapat menyediakan informasi-informasi yang relevan secara menyeluruh dengan membantu proses perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan dengan tujuan untuk meningkatkan nilai atau kinerja organisasi (Abdel-kader dan Luther, 2008). Definisi lainnya dikatakan bahwa PAM merupakan sebuah mekanisme akuntansi yang dapat membantu pengelolaan informasi secara lebih efektif dan efisien khususnya dalam hal pengambilan keputusan (Putri, Dewi dan Dewi, 2018) dimana hal ini sebanding dengan manfaat dari PAM yaitu membantu untuk menyediakan informasi-informasi yang dapat mendukung pengambilan keputusan oleh pemimpin atau pemilik usaha. UMKM yang tidak memanfaatkan PAM dapat memicu kegagalan suatu UMKM (Ahmad, 2017). Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Azudin dan Mansor (2017) yang mengatakan bahwa kurangnya penggunaan praktik-praktik akuntansi manajamen menjadi salah satu faktor penyebab sebuah UMKM gagal. Pada UMKM, PAM berperan sebagai mekanisme akuntansi yang mengolah informasi secara efisien dan efektif. Selain itu, informasi keuangan dan nonkeuangan yang dihasilkan dari PAM dapat menciptakan daya saing yang lebih unggul serta membantu dalam menghadapi berbagai perubahan yang dialami perusahaan sehingga dapat meningkatkan kinerja (Cuzdriorrean, 2017). Penggunaan PAM tidak menjamin keberhasilan sebuah organsisasi, tetapi tidak menggunakan PAM dapat mengurangi keunggulan kompetitif suatu organisasi.

Praktik akuntansi manajemen yang diterapkan akan berbeda-beda dilihat dari kebutuhan sebuah organisasi, Sesuai dengan konsep *International federation of Accountants* (IFAC) tahun 1998, praktik akuntansi manajemen yang dijalankan organisasi sejak tahun 1950an sampai dengan sekarang mencangkup 4 tahap perkembangan yang saling berkesinambungan. Tahap 1 berfokus pada pengendalian biaya, tahap 2 meliputi tahap 1 ditambah aspek perencanaan dan pengendalian keuangan, tahap 3 meliputi tahap 2 ditambah fokus pada pengurangan limbah selama proses produksi selain itu tahap ini membantu mengarahkan organisasi untuk mengurangi pemborosan pemakaian sumber

daya dalam proses perusahaan seperti *activity based costing* dan biaya kualitas, tahap puncak atau tahap 4 meliputi tahap 3 ditambah penciptaan nilai tambah untuk konsumen. Penerapan praktik yang lebih kompleks akan digunakan pada perusahaan yang berubah dari fase *growth* ke *maturity*.

Menurut Hariadi (2005) penerapan PAM disesuaikan dengan kompleksitas sebuah organisasi. Tahap 1 dan 2 akan digunakan ketika lingkungan bisnis yang dihadapi organisasi masih sederhana, relatif tenang dan stabil maka tingkat informasi yang dibutuhkan pun relatif masih rendah. Tahap 3 dan 4 yang menjadi tingkatan selanjutnya akan digunakan ketika kompleksitas perusahaan semakin tinggi dan informasi yang dibutuhkan lebih banyak. Penerapan PAM di UMKM dapat menggunakan tahap 1 dan 2 karena memiliki lingkungan bisnis yang sederhana seperti struktur organisasi yang tidak terlalu besar. Hal ini didukung oleh penelitian Ashfaq, Khurram, Younas, Usmandan Hanif (2014) yang menyatakan penerapan PAM disesuaikan dengan kebutuhan setiap organisasi karena penerapan praktik akuntansi yang lebih kompleks belum tentu sesuai dengan kebutuhan dan struktur organisasi dalam perusahaan, salah satu contohnya UMKM. Ketika PAM diterapkan dengan tepat pada UMKM maka melalui informasi yang dihasilkan dari penggunaan PAM maka dapat membantu UMKM dalam mengelola sumber daya yang dimiliki sehingga dapat meningkatkan nilai dan kinerja karyawan dan tentu akan berdampak pada kinerja UMKM yang semakin meningkat pula. Meningkatnya suatu UMKM akan berpengaruh pada pertumbuhan UMKM agar semakin unggul dalam bisnisnya karena karyawan akan bekerja dengan semaksimal mungkin dan menggunakan setiap potensi yang dimiliki agar tujuan perusahaan dapat dicapai.

Penelitian terdahulu yang meneliti mengenai pengaruh PAM terhadap kinerja organisasi dilakukan oleh Triyanto dan Novitasari (2019) yang menyatakan bahwa PAM berpengaruh pada peningkatan kinerja UMKM karena penerapan PAM dapat membantu mengelola perusahaan diantaranya melakukan perencanaan serta pengganggaran guna pengambilan keputusan dalam pengelolaan sebuah organisasi. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Prihastiwi dan Sholihin (2018) yang menyatakan bahwa penggunaan PAM berpengaruh terhadap kinerja UMKM karena penerapan PAM dapat menciptakan perbaikan kinerja ke arah yang lebih baik yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Teori kontijensi menyatakan bahwa tidak ada suatu sistem kontrol terbaik yang dapat dipakai oleh organisasi dan penerapan sistem yang tepat harus memperhatikan adanya keterlibatan variabel konstektual dimana dalam penelitian ini ialah gaya

kepemimpinan. Dalam teori kontijensi dipandang bahwa variabel kontekstual akan berjalan dengan maksimal jika didukung oleh proses yang menjadi variabel mediasi seperti praktik akuntansi manajemen (Ikhtiyarini dan Machmuddah, 2019). Pengujian pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi secara langsung dilakukan oleh Nurdin dan Rohendi (2016) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan khususnya gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Hal ini dikarenakan gaya kepemimpinan seorang pemimpin tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja sebuah organisasi. Keberhasilan kinerja sebuah organisasi dinilai dari proses bagaimana pemimpin memperoleh informasi yang berguna bagi pengambilan keputusan. Hasil yang sama didapat melalui penelitian Helmawati , Ethika dan Hidayat (2017) dan Jullimursyida (2018) yang menyatakan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja UMKM karena peningkatan kinerja UMKM tidak hanya dilihat dari gaya kepemimpinan semata namun memerlukan tahapan-tahapan yang harus dilalui pemimpin untuk mengarahkan karyawan agar dapar bekerja sesuai dengan harapan pemimpin yaitu peningkatan kinerja UMKM. Hasil penelitian yang berbeda didapat melalui penelitian Ng, Kee dan Ramayah (2016) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berdampak positif untuk peningkatan kinerja UMKM bahkan dikatakan bahwa pemilik dalam sebuah UMKM yang akan bertugas menjadi pemimpin memiliki peranan yang sangat penting karena keberlangsungan operasional termasuk pengambilan keputusan menjadi tugas seorang pemimpin sehingga gaya kepemimpinan menjadi hal yang diperlukan dalam sebuah UMKM.

Berdasarkan penelitian-penelitian di atas, gaya kepemimpinan transformasional dalam sebuah organisasi dapat memberikan dampak yang besar bagi keberhasilan sebuah organisasi jika didukung oleh variabel yang menjadi mediasi dimana dalam penelitian ini variabel yang dipakai adalah praktik akuntansi manajemen tahap 1 karena dengan adanya penerapan praktik akuntansi tahap 1 ini maka pemimpin dapat mendapatkan informasi-informasi yang diperlukan dan relevan guna pengambilan keputusan yang tepat khususnya terhadap perkembangan UMKM. ketika penerapan praktik akuntansi manajemen tahap 1 dalam sebuah organisasi diterapkan dengan baik maka akan membantu organisasi mendapatkan informasi-informasi yang penting dalam hal pengambilan keputusan, dan akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja organisasi tersebut. Sayangnya di Indonesia, penelitian-penelitian terdahulu yang menguji mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja UMKM dengan praktik akuntansi manajemen sebagai mediasi belum banyak. Oleh karena itu penelitian berfokus pada

pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja perusahaan melalui PAM. Objek penelitian ini adalah para pelaku UMKM di Jawa Timur. UMKM dipilih karena memegang peranan penting dan menjadi tulang punggung di perekonomian Indonesia. Selain itu mengingat penelitian yang berfokus pada sektor ini masih sedikit dan jarang diteliti di negara-negara berkembang seperti Indonesia.

1.1. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap praktik akuntansi manajemen tahap 1 ?
2. Apakah praktik akuntansi manajemen tahap 1 memiliki peranan sebagai mediasi pada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja UMKM ?

1.2. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian adalah menguji dan menganalisis:

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap penerapan praktik akuntansi manajemen tahap 1.
2. Pengaruh praktik akuntansi manajemen tahap 1 sebagai mediasi pada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja UMKM.

1.3. Manfaat Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat memberikan manfaat:

1. Manfaat Akademis

   Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi penelitian-penelitian berikutnya terutama pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja UMKM melalui praktik akuntansi manajemen tahap 1.

2. Manfaat Praktis

   Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi pelaku UMKM tentang pentingnya penerapan praktik akuntansi manajemen tahap 1 dan pentingnya kepemimpinan transformasional bagi pelaku UMKM dimana pada era persaingan bisnis, gaya kepemimpinan transformasional akan mendorong pemimpin dan karyawan untuk bekerja maksimal dengan cara-cara yang baru dan membantu pengambilan keputusan yang tepat. Keputusan yang tepat akan didorong oleh

informas-informasi yang tepat dan relevan sehingga dibutuhkan praktik akuntansi manajemen tahap 1 untuk menyediakan informasi tersebut.

1.5. Sistematika penulisan

Penulisan tesis ini dibagi menjadi 5 bab dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB 1: PENDAHULUAN

Berisi penjelasan mengenai latar belakang masalah; perumusan masalah; tujuan penelitian; manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB 2: TINJAUAN PUSTAKA

Berisi penjelasan mengenai landasan teori yang berkaitan dengan penelitian; penelitian terdahulu; pengembangan hipotesis dan model analisis.

BAB 3: METODE PENELITIAN

Berisi desain penelitian; metode pengukuran; jenis dan sumber data; metode pengumpulan data; populasi, sampel, dan teknik pengambilan sampel dan teknik analisis data.

BAB 4: ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Berisi penjelasan mengenai karakteristik objek penelitian; deskripsi data; analisis data, dan pembahasan.

BAB 5: SIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN

Berisi simpulan hasil analisis dan pembahasan, keterbatasan penelitian, serta saran-saran yang dapat menjadi pertimbangan bagi penelitian selanjutnya.