

**PRAKTIK AKUNTANSI MANAJEMEN DALAM  
MENDUKUNG KINERJA MANAJERIAL PADA  
STARTUP BISNIS DIGITAL DI PONTIANAK**

**SKRIPSI**



**KANIZA ALFI ARDHINA  
NIM. B1031191070**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS TANJUNGPURA  
PONTIANAK  
2023**

## **PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT**

Nama : Kaniza Alfi Ardhina  
NIM : B1031191076  
Jurusan : Akuntansi  
Program Studi : Akuntansi  
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen  
Judul Skripsi : Praktik Akuntansi Manajemen Dalam Mendukung Kinerja Manajerial Startup Bisnis Digital Di Pontianak

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi dengan judul tersebut di atas, secara keseluruhan adalah murni karya peneliti sendiri dan bukan plagiat dari karya orang lain, kecuali bagian-bagian yang dirujuk sebagai sumber pustaka sesuai dengan panduan penulisan yang berlaku (lembar hasil pemeriksaan plagiat terlampir).

Apabila di dalamnya terbukti peneliti melakukan plagiat, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab peneliti yang dapat berakibat pada pembatalan skripsi dengan judul tersebut di atas.

Demikian pernyataan ini penulis buat dengan sebenar-benarnya.

Pontianak, 04 Juni 2023



Kaniza Alfi Ardhina  
NIM. B1031191070

### **PERTANGGUNGJAWABAN SKRIPSI**

Saya, yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Kaniza Alfi Ardhina

Jurusan : Akuntansi

Program Studi : Akuntansi

Konsentrasi : Akuntansi Manajemen

Tanggal Ujian :

Judul Skripsi : Praktik Akuntansi Manajemen dalam Mendukung Kinerja  
Manajemen Startup Bisnis Digital di Pontianak

Menyatakan bahwa skripsi ini adalah hasil karya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Pontianak, 02 Mei 2023

Kaniza Alfi Ardhina

NIM. B1031191070

## LEMBAR YURIDIS

### PRAKTIK AKUNTANSI DALAM MENDUKUNG KINERJA MANAJERIAL STARTUP BISNIS DIGITAL DI PONTIANAK


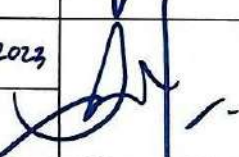

Penanggung Jawab Yuridis



(Kamiza Alfi Ardhina)  
(B1031191070)

Jurusan : Akuntansi  
Program Studi : Akuntansi  
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen  
Tgl Ujian Skripsi dan Komprehensif : 23/06/2023

### Majelis Penguji

No.	Majelis Penguji	Nama/NIP	Tgl/bln/thn	Tanda Tangan
1	Ketua Penguji	Khristina Yunita, S.E., M.Si., Ak	27-06-2023	
		197906182002122003		
2	Penguji 1	Vitriyan Espa, S.E., MSA., Ak., C.A	26-06-2023	
		197809062005011002		
3	Penguji 2	Djunita Permata Indah, S.E., M.Acc	26-06-2023	
		199106142019032019		

Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat dan Lulus  
Dalam Ujian Skripsi dan Komprehensif

Pontianak, 27 Juni 2023  
Ketua Program Studi Akuntansi



✶ Khristina Yunita, S.E., M.Si., Ak  
NIP. 197906182002122003

## UCAPAN TERIMA KASIH

*Bismillahirrahmanirrahim,*

Rentetan peristiwa-peristiwa dalam hidup membawa saya pada titik ini. Titik dimana saya telah menyelesaikan satu perjalanan panjang di masa kuliah yang penuh dengan suka dan duka. Di titik ini saya mendapati banyaknya syukur yang terucap walau terkadang ada masa dimana situasi mencekik hingga saya harus beristirahat sebentar untuk pulih dan berlari lagi agar bisa sampai pada titik ini.

Allah maha baik, sungguh. Tak henti-hentinya saya mengucapkan puja dan puji kehadiran-Nya karena tanpa-Nya, saya tidak akan bisa sampai di titik ini, sungguh karena-Nya setiap proses pengembangan diri di masa ini dapat saya lalui dengan baik. Proses panjang yang membawa saya pada tugas akhir berjudul **“Praktik Akuntansi Manajemen dalam Mendukung Kinerja Manajerial Pada Startup Bisnis Digital di Pontianak”**. Tugas akhir inilah yang akan menyempurnakan dan menjadi ujung dari perjalanan panjang saya di bangku kuliah untuk mendapat gelar sarjana.

Perjalanan ini tidak akan mungkin berjalan baik jika tidak ada orang-orang baik yang turut andil. Oleh karena itu, saya mengucapkan terimakasih kepada mereka yang sudah ada, bersedia, berperan, dan berjasa dalam masa kuliah saya. Orang-orang itu saya tuliskan disini, agar jasanya tercatat abadi.

1. Ibu Dr. Barkah, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
2. Ibu Dr. Nella Yantiana, S.E., M.M., Ak., selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
3. Ibu Khristina Yunita, S.E., M.Si., Ak, selaku Ketua Program Studi AKuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura sekaligus Dosen

Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, masukan, saran, dan kritik dalam penyusunan skripsi ini.

4. Bapak Vitriyan Espa, S.E., MSA., Ak., C.A., dan Ibu Djunita Permata Indah, S.E., M.Acc., selaku Dosen Penguji yang telah memberikan saran dan kritik dalam penyusunan skripsi ini.
5. Seluruh staf Pengajar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura yang telah berjasa memberikan ilmu yang bermanfaat bagi penulis.
6. UKM *Language Activity Center* Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura yang telah menjadi tempat penulis berproses dan berkembang selama 3 tahun periode kepengurusan.
7. Djarum Beasiswa Plus atas beasiswa yang diberikan sehingga penulis mendapatkan banyak pengalaman dan ilmu yang bermanfaat untuk penulis kedepannya.
8. Startup Kukerja yang telah bersedia untuk menjadi tempat penelitian dalam skripsi ini.
9. Ayahanda Ramli, SE dan Ibunda Ruqoiyah. Penulis mengucapkan banyak sekali terimakasih kepada kedua orang tua penulis yang selalu memberikan dukungan, motivasi dan doa selama perkuliahan hingga penulisan tugas akhir sehingga penulis dapat menyelesaikan studi Program S1 Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura. “Terimakasih sudah membesarkan, mendidik, dan mengajarkan saya banyak hal dalam hidup. Terimakasih selalu ada disaat saya butuh masukan, dukungan, dan pelukan. Pak, Ma, terimakasih atas segala kasih yang kalian curahkan, kalian akan selalu menjadi dunia kakak selamanya. Kakak akan berusaha memberikan yang terbaik dan semoga kakak bisa menjadi anak yang membanggakan kalian.”
10. Kedua saudara penulis yang turut memberikan dukungan dan motivasi untuk kelancara skripsi penulis. Kakak yang menyebarkan namun selalu peduli pada saya, Mar’a Ajmala Ghirfa terimakasih sudah menjadi kakak yang baik untuk adikmu ini. Adik kecil yang nakal namun sangat saya sayangi, Rimbang Ridho

Ilahi, terimakasih sudah menjadi salah satu alasan untuk tetap bertahan karena saya ingin jadi kakak yang hebat untuk kamu.

11. Teman-teman perkuliahan yang menemani dan memberi warna dalam kehidupan penulis, Rusmi, Reina, Jeje, Fira, Jaki, Ajeng, Yara, Sasa, Erick, Rafa, Bella, Steven, Rama, Rifqi, Anisa, dan Fitri.
12. Sahabat penulis selama masa perkuliahan yang telah menemani setiap masa senang maupun sulit, berjuang bersama serta memberikan dukungan dalam setiap pencapaian, Anggun.
13. Dosen kesayangan penulis yang telah memberikan banyak pengetahuan dan kesempatan dalam banyak hal selama perkuliahan yang telah membantu penulis untuk berproses, Ibu Djunita Permata Indah, S.E., M.Acc.
14. Para senior yang berkenan membagikan pengalaman, dukungan, dan ilmu bermanfaat selama masa perkuliahan hingga proses penulisan skripsi ini, Kak Djihan, Ce Felita.
15. ENHYPEN, AESPA, dan NCT sebagai *support system* penulis baik suka maupun duka, memberikan motivasi dan inspirasi agar penulis dapat memberikan yang terbaik selama masa perkuliahan. *Thank you for your existences.*
16. *Last but not least, I would like to thank myself for being tough enduring the difficult phases until now. Thank you for always giving your best even though life doesn't treat you as well as you expected. Thank you for being Kaniza now, you are ten years ago is very very proud of you, Kaniza. Then, now, later, or even forever I will always be proud of you!*
17. Seluruh pihak yang terlibat dalam pembuatan karya tulis ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Penulis menyadari sebagai bahwa masih terdapat banyak kekurangan karena keterbatasan penulis karena manusia pada hakikatnya tidak luput dari kesalahan sehingga penulis terbuka dengan saran, kritik, dan masukan yang bersifat konstruktif dari semua pihak, Dalam penulisan skripsi ini, penulis berharap dapat menjadi

masuk bagi pelaku Startup untuk mulai menggunakan Praktik Akuntansi Manajemen untuk membantu kinerja manajerial perusahaan mereka.

Pontianak, 04 Mei 2023

Kaniza Alfi Ardhina  
NIM. B1031191070



## ABSTRAK

### **PRAKTIK AKUNTANSI MANAJEMEN DALAM MENDUKUNG KINERJA MANAJERIAL STARTUP BISNIS DIGITAL DI PONTIANAK**

**Kaniza Alfi Ardhina**  
(Khristina Yunita, S.E., M.Si., AK., CA)

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui praktik akuntansi manajemen dalam mendukung kinerja manajerial startup bisnis digital di Pontianak. Penelitian ini merupakan bentuk penelitian dengan pendekatan kualitatif. Data-data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif berupa wawancara dengan teknik wawancara semi terstruktur. Sumber data yang diperoleh dari penelitian ini diperoleh dari data primer dan data sekunder. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dan triangulasi data. Dalam penelitian kali ini, peneliti menggunakan startup Kukerja sebagai subjek penelitian dengan objek penelitiannya adalah praktik akuntansi manajemen dan kinerja manajerial di perusahaan tersebut.

Penelitian ini menunjukkan bahwa praktik akuntansi manajemen mendukung kinerja manajerial perusahaan. Perusahaan menggunakan berbagai bentuk *business model* untuk mendukung agar perusahaan dapat beroperasi positif. Praktik akuntansi manajemen mendukung kinerja manajerial perusahaan dalam penganggaran biaya operasional perusahaan termasuk didalamnya biaya eksperimen *business model* yang akan diterapkan oleh perusahaan dan juga biaya operasional lain dari perusahaan dalam hal ini biaya tetap maupun biaya variabel.

**Kata Kunci:** Praktik akuntansi manajemen, kinerja manajerial, startup, bisnis

## **ABSTRACT**

*This study aims to determine management accounting practice in supporting managerial performance of digital startup business in Pontianak. This research is a form of research with a qualitative approach. The data used in this study used qualitative research in the form of interviews with semi-structured interview techniques. Sources of data from this study were obtained from primary data and secondary data. The analysis technique used is descriptive analysis and data triangulation. In this study, researchers used the Kukerja startup as a research subject with the research object being management accounting practices and managerial performance in the company.*

*This study shows that management accounting practices support the company's managerial performance. The company uses various forms of business models to support the company to operate positively. Management accounting practices support the company's managerial performance in budgeting the company's operational costs including the cost of the business model experiment that will be implemented by the company and also other operational costs of the company in this case fixed costs and variable costs.*

**Keyword:** *Management accounting practices, managerial performances, startups, business*

## **RINGKASAN SKRIPSI**

### **PRAKTIK AKUNTANSI MANAJEMEN DALAM MENDUKUNG KINERJA MANAJERIAL STARTUP BISNIS DIGITAL DI PONTIANAK**

#### **1. Latar Belakang**

Tren startup sendiri menjadi terkenal di kalangan pebisnis khususnya pebisnis muda karena dapat dimulai dari tahap yang sederhana. Sihombing (2018) memaparkan bahwa “Di Indonesia sudah banyak startup business digital yang berkembang hingga menjadi sebuah startup unicorn dimana kontribusinya juga berpengaruh dalam membangun pertumbuhan ekonomi Indonesia. Hal ini dibuktikan langsung oleh data yang diungkapkan oleh Menteri Komunikasi dan Informatika yaitu Rudiantara bahwa ekonomi digital di Indonesia akan mencapai US\$ 130 miliar atau Rp 1.831 triliun pada 2020. Sehingga tidak heran jika startup menjadi sebuah tren di kalangan pebisnis karena efek yang diberikan ternyata mampu berkontribusi sebesar 11% terhadap produk domestik bruto (PDB) Indonesia (<https://www.bi.go.id/>).

Untuk mencapai kesuksesan dari startup tidaklah mudah, sebab penelitian sebelumnya menunjukkan di tahapan ini perusahaan sangat rentan mengalami kegagalan. Tingkat kegagalan di perkirakan diantara 50% sampai 80% dan bahkan bisa mencapai hingga angka 90% (Laitinen, 1992; Wetter dan Wennberg, 2009; Krishna, Agrawal, dan Choudhary, 2016). Bahkan studi lain juga menunjukkan bahwa 92% startup mengalami kegagalan hanya dalam kurun waktu tiga tahun masa operasi (Marmer, Hermann, Dogruttan dan Berman, 2012b; Start-up Genome LLC, 2018). Di Indonesia sendiri, berdasarkan data startupranking.com pada pertengahan tahun 2021, jumlah usaha rintisan bidang teknologi atau startup di Indonesia mencapai 2.252 perusahaan. Jumlah ini tergolong besar, jika dibandingkan dengan negara Asia Tenggara lainnya, seperti Singapura (1.013), Vietnam (179), Thailand (135), Filipina (283), dan Malaysia (279), namun tingkat kegagalan startup Indonesia secara global mencapai 90%. Hal ini membuktikan bahwa ada rentan kegagalan yang sangat tinggi yang akan dihadapi oleh suatu startup dalam fase pertumbuhannya.

Terdapat banyak sekali faktor-faktor yang dapat menyebabkan kegagalan pada startup. Oleh karena itu, penting untuk mengetahui bahwa kesiapan pelaku startup saat memulai bisnis yaitu tidak hanya siap dalam bidang keuangan atau pendanaan tetapi juga harus mengetahui strategi

bisnis yang harus dialankan agar startup mereka dapat berkembang. Salah satu langkah awalnya adalah mengetahui tujuan dan sasaran yang ingin dicapai oleh perusahaan sewaktu usaha dibuat. Walaupun startup dimulai dari usaha yang kecil, tujuan dan sasaran pengelolaan perusahaan perlu diatur dan disusun dengan jelas guna mempermudah dalam setiap pengambilan keputusan. Ini merupakan salah satu tugas utama yang dilakukan oleh manajerial perusahaan dalam memaksimalkan upaya untuk mengembangkan perusahaan dengan mengetahui strategi apa saja yang dapat meningkatkan kinerja dari perusahaan. Hal ini menjadi sangat krusial agar bisnis yang dijalankan dapat bertahan dan sukses kedepannya.

## **2. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui fase pertumbuhan perusahaan startup digital di Pontianak.
2. Mengetahui praktik akuntansi manajemen dalam mendukung keberlangsungan manajemen perusahaan startup di Pontianak.
3. Mengetahui faktor apa saja yang menyebabkan startup dapat eksis hingga saat ini.

## **3. Metode Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan kualitatif dengan teknik analisis data yaitu analisis deskriptif dan triangulasi. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode wawancara dan observasi lapangan. Wawancara dilakukan dengan cara semi terstruktur karena peneliti dapat mengembangkan pertanyaan seiring proses wawancara dilakukan namun tetap berfokus pada topik permasalahan agar tujuan penelitian dapat dicapai.

## **4. Hasil dan Pembahasan**

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, maka hasil dan pembahasannya adalah sebagai berikut:

1. Fase pertumbuhan startup bekerja saat ini adalah pada fase *seed*. Dimana perusahaan berada di tahap yang sangat awal dan perubahan yang dirasakan signifikan baru dirasakan beberapa waktu belakangan. Hal lain yang membuat perusahaan masih berada dalam tahap *seed* adalah dari segi *user* dan pendapatan yang masih kecil.

2. Praktik Akuntansi Manajemen yang diterapkan oleh startup kukerja difokuskan untuk dapat melakukan kegiatan operasional secara efisien dan efektif sehingga dapat beroperasi positif. Dalam hal ini kukerja melakukan berbagai eksperimen untuk menentukan business model yang tepat untuk mereka terapkan, terus melakukan evaluasi terhadap produk, dan melakukan eksperimen terhadap *marketing* seperti untuk mengetahui keinginan atau target pasar konsumen sebagai landasan untuk berkembang.
3. Terdapat beberapa hal yang menjadi alasan startup kukerja dapat eksis hingga saat ini. Hal tersebut ialah tim yang solid, business model yang dinamis mengikuti tren, dan juga *funding*.

## 5. Simpulan dan Saran

### a. Simpulan

1. Berdasarkan hasil penelitian, startup kukerja berada dalam fase pertumbuhan yaitu fase seed. Fase pertumbuhan startup kukerja saat ini adalah pada fase *seed*. Dalam kasus kukerja sendiri, startup ini masih dalam tahap *seed* karena perubahan yang signifikan baru terjadi di beberapa bulan terakhir dan juga faktor lain seperti pengguna yang terdaftar baru hampir 3000 pengguna dengan tingkat *retention* yang masih kecil dan pendapatan yang dihasilkan juga jumlahnya masih kecil.
2. *Concept of Fit* atau Teori Kontijensi menjelaskan bahwa praktik akuntansi tidak ada yang secara universal sesuai dan berlaku sama untuk semua organisasi dalam semua keadaan. Sesuai dengan teori kontijensi, praktik akuntansi manajemen yang diterapkan oleh startup kukerja difokuskan untuk dapat melakukan kegiatan operasional secara efisien dan efektif sehingga dapat beroperasi positif. Hal ini dikarenakan kukerja menyesuaikan kembali praktik akuntansi manajemen yang akan diterapkan dengan kondisi, lingkungan dan tujuan yang hendak dicapai kukerja.
3. Analisa SWOT yang dilakukan pada kukerja menghasilkan faktor yang menjadi kekuatan bagi kukerja dan yang paling utama adalah *Business model*. *Business model* menjadi hal yang sangat esensial bagi keberlangsung perusahaan. *Business model* yang diterapkan diharapkan efisien dan dapat menghasilkan operasi positif.

### b. Saran

1. Bagi peneliti selanjutnya
  - a. Penelitian selanjutnya dilakukan dengan menggunakan tidak hanya satu startup namun lebih agar bisa membandingkan bagaimana strategi mereka dalam menerapkan akuntansi manajemen untuk mendukung kinerja manajerial perusahaan.
  - b. Peneliti selanjutnya dapat melakukan wawancara dan observasi

yang lebih mendalam.

- c. Peneliti dapat mengembangkan penelitian dengan menggunakan perusahaan jenis berbeda seperti perusahaan manufaktur atau layanan jasa.
- d. Peneliti dapat menemukan lebih banyak referensi terkait topik startup.

2. Bagi akademisi

Bagi akademisi diharapkan penelitian ini dapat menjadi referensi untuk penelitian terhadap mata kuliah kajian riset akuntansi manajemen khususnya dalam hal praktik akuntansi manajemen dalam mendukung kinerja manajerial perusahaan startup khususnya startup bisnis digital.

## DAFTAR ISI

Halaman	
JUDUL .....	i
PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT .....	ii
PERTANGGUNGJAWABAN SKRIPSI .....	iii
LEMBAR YURIDIS .....	iv
UCAPAN TERIMA KASIH... ..	v
ABSTRAK .....	ix
<i>ABSTRACT</i> .....	x
RINGKASAN SKRIPSI .....	xi
DAFTAR ISI .....	xv
DAFTAR TABEL .....	xvii
DAFTAR GAMBAR .....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xix
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian .....	4
1.4 Kontribusi Penelitian .....	5
1.5 Gambaran Kontekstual Penelitian .....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	7
2.1 Landasan Teori .....	7
2.1.1 Pengertian Akuntansi Manajemen .....	7
2.1.2 Teori Kontijensi .....	8
2.1.3 Pengertian Kinerja .....	10
2.1.4 Penilaian Kinerja .....	12
2.1.5 Manajemen, Manajer, dan Manajerial .....	13
2.1.6 Pengertian Kinerja Manajerial .....	15
2.1.7 Fase Kinerja Manajerial .....	16
2.1.8 Praktik Akuntansi Manajemen .....	17
2.1.9 Definisi Startup .....	18
2.1.10 Karakteristik Perusahaan Startup .....	18
2.1.11 Fase Pertumbuhan Startup .....	22
2.1.12 Persamaan dan Perbedaan Startup dan UMKM .....	22
2.1.12.1 Persamaan Startup dan UMKM .....	22
2.1.12.2 Perbedaan Startup dan UMKM .....	24
2.2 Kajian Empiris .....	27
2.3 Kerangka Konseptual .....	35
BAB III METODE PENELITIAN .....	37
3.1 Bentuk Penelitian .....	37
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian .....	39

3.3 Data .....	39
3.4 Penentuan Informan .....	40
3.5 Metode Pengumpulan Data .....	41
3.6 Tahapan Penelitian.....	42
3.7 Metode Analisis .....	43
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>45</b>
4.1 Deskripsi Objek Penelitian .....	45
4.1.1 Sejarah Kukerja.id... ..	45
4.1.2 Visi dan Misi Kukerja.id... ..	46
4.1.3 Jam Operasional dan Jam Kerja Karyawan.....	47
4.1.4 Jasa.....	47
4.1.5 Struktur Organisasi.....	48
4.2 Deskripsi Informan Penelitian .....	49
4.3 Kinerja Manajerial Perusahaan .....	49
4.4 Pertumbuhan Startup... ..	50
4.5 Tantangan yang Dihadapi di setiap Fase Pertumbuhan.....	51
4.6 Solusi untuk menghadapi tantangan di setiap Fase Pertumbuhan Startup... ..	53
4.7 Praktik Akuntansi Manajemen dalam Mendukung Kinerja Manajerial Perusahaan .....	55
4.7.1 Pendanaan yang Didapat oleh Startup Kukerja .....	56
4.7.2 Pengalokasian Dana untuk Eksistensi Bisnis .....	58
4.8 Segmentasi Pasar dan Penentuan Harga dalam Jasa yang Ditawarkan .....	59
4.8.1 Segmentasi Pasar .....	59
4.8.2 Penentuan Harga dalam Jasa yang Ditawarkan .....	60
4.9 Eksistensi Startup.....	60
4.9.1 Penyebab Startup Tetap Eksis Hingga Saat ini (Analisis SWOT Startup Kukerja).....	61
4.9.1.1 <i>Strengths</i> (Kekuatan) .....	61
4.9.1.2 <i>Weaknesses</i> (Kelemahan) .....	63
4.9.1.3 <i>Opportunities</i> (Peluang) .....	63
4.9.1.4 <i>Threats</i> (Ancaman).....	63
4.9.2 Penyebab Startup Mengalami Kegagalan.....	63
<b>BAB V PENUTUP... ..</b>	<b>66</b>
5.1 Simpulan.....	66
5.2 Keterbatasan Penelitian .....	67
5.3 Saran.....	67
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>69</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>73</b>



## **DAFTAR TABEL**

Tabel 2.1 Tahapan Siklus Hidup Organisasi .....	19
Tabel 2.2 Karakteristik Perusahaan Startup .....	20
Tabel 2.3 Perbedaan Startup dan UMKM .....	22
Tabel 2.4 Ringkasan Penelitian Terdahulu .....	24

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	31

## **DAFTAR LAMPIRAN**

	Halaman
Lampiran 1. Daftar Pertanyaan dan Jawaban Wawancara .....	73

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Seiring berkembangnya zaman, inovasi-inovasi dalam memulai bisnis baru semakin banyak bermunculan. Dewasa ini tren membangun startup menjadi salah satu yang diminati khususnya di era digital. Startup adalah proyek individu atau tim yang dimaksudkan untuk mengubah lingkungan mereka melalui penciptaan nilai ekonomi, biasanya melalui inovasi (Baregheh, Jennifer, & Sally, 2009). Usaha pemula ini berorientasi pada inovasi yang memanfaatkan teknologi (Sheung Chia, 2014). Pengusaha startup bisnis digital ini mengubah model bisnis yang semula tradisional menjadi model bisnis baru dengan memanfaatkan teknologi (Pateli & Giaglis, 2005). Startup merupakan tahap awal dalam usaha kewirausahaan di mana pengusaha masih mencari yang dapat ditiru dan model bisnis yang terukur (Blank, 2013; Bruyat dan Julien, 2001). Hal ini membuktikan bahwa dalam tahap startup, perusahaan masih akan melewati banyak tahapan untuk menemukan model usaha yang pas sehingga usaha yang mereka bangun bisa tetap eksis dan dapat bersaing dengan kompetitor lainnya.

Tren startup sendiri menjadi terkenal di kalangan pebisnis khususnya pebisnis muda karena dapat dimulai dari tahap yang sederhana. Sihombing (2018) memaparkan bahwa “Di Indonesia sudah banyak startup businessdigital yang berkembang hingga menjadi sebuah startup unicorn dimana kontribusinya juga berpengaruh dalam membangun pertumbuhan ekonomi Indonesia. Hal ini dibuktikan langsung oleh data yang diungkapkan oleh Menteri Komunikasi dan Informatika yaitu Rudiantara bahwa ekonomi digital di Indonesia akan mencapai US\$ 130 miliar atau Rp 1.831 triliun pada 2020. Sehingga tidak heran jika startup menjadi sebuah tren di kalangan pebisnis karena efek yang diberikan ternyata mampu berkontribusi sebesar 11% terhadap produk domestik bruto (PDB) Indonesia (<https://www.bi.go.id/>). Untuk mencapai kesuksesan dari startup tidaklah mudah, sebab penelitian

sebelumnya menunjukkan di tahapan ini perusahaan sangat rentan mengalami kegagalan. Tingkat kegagalan di perkirakan diantara 50% sampai 80% dan bahkan bisa mencapai hingga angka 90% (Laitinen, 1992; Wetter dan Wennberg, 2009; Krishna, Agrawal, dan Choudhary, 2016). Bahkan studi lain juga menunjukkan bahwa 92% startup mengalami kegagalan hanya dalam kurun waktu tiga tahun masa operasi (Marmer, Hermann, Dogruttan dan Berman, 2012b; Start-up Genome LLC, 2018). Di Indonesia sendiri, berdasarkan data [startupranking.com](http://startupranking.com) pada pertengahan tahun 2021, jumlah usaha rintisan bidang teknologi atau startup di Indonesia mencapai 2.252 perusahaan. Jumlah ini tergolong besar, jika dibandingkan dengan negara Asia Tenggara lainnya, seperti Singapura (1.013), Vietnam (179), Thailand (135), Filipina (283), dan Malaysia (279), namun tingkat kegagalan startup Indonesia secara global mencapai 90%. Hal ini membuktikan bahwa ada rentan kegagalan yang sangat tinggi yang akan dihadapi oleh suatu startup dalam fase pertumbuhannya.

Terdapat banyak sekali faktor-faktor yang dapat menyebabkan kegagalan pada startup. Oleh karena itu, penting untuk mengetahui bahwa kesiapan pelaku startup saat memulai bisnis yaitu tidak hanya siap dalam bidang keuangan atau pendanaan tetapi juga harus mengetahui strategi bisnis yang harus dijalankan agar startup mereka dapat berkembang. Salah satu langkah awalnya adalah mengetahui tujuan dan sasaran yang ingin dicapai oleh perusahaan sewaktu usaha dibuat. Walaupun startup dimulai dari usaha yang kecil, tujuan dan sasaran pengelolaan perusahaan perlu diatur dan disusun dengan jelas guna mempermudah dalam setiap pengambilan keputusan. Ini merupakan salah satu tugas utama yang dilakukan oleh manajerial perusahaan dalam memaksimalkan upaya untuk mengembangkan perusahaan dengan mengetahui strategi apa saja yang dapat meningkatkan kinerja dari perusahaan. Hal ini menjadi sangat krusial agar bisnis yang dijalankan dapat bertahan dan sukses kedepannya.

Seperti pada penelitian sebelumnya yang menguji faktor yang mempengaruhi penerapan akuntansi manajemen pada UMKM di Vietnam

(NGUYEN, 2021) dengan sampel UMKM di negara tersebut, membuktikan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi penerapan akuntansi manajemen pada UMKM disana yaitu penggunaan teknologi informasi, tekanan kompetitif, dan kualifikasi dari akuntan adalah faktor terkuat yang berpengaruh dalam penerapan akuntansi manajemen di perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa faktor-faktor tersebut sangat berpengaruh terhadap kinerja manajerial di perusahaan.

Penting bagi pelaku startup untuk menjaga kinerja manajerial mereka karena akan langsung berdampak pada kelangsungan bisnis perusahaan, apalagi pada fase-fase pertumbuhannya, startup memiliki resiko gagal yang besar. Disinilah peran akuntansi manajemen dibutuhkan oleh manajerial perusahaan untuk mengelola perusahaan mereka. Penggunaan akuntansi manajemen yang tepat akan berdampak langsung pada kualitas perusahaan yang dikelola sehingga pihak-pihak internal perusahaan dapat mengambil keputusan yang berkualitas untuk menjaga eksistensi dan meningkatkan perkembangan dari startup tersebut. Buktinya walaupun startup adalah jenis usaha yang memiliki resiko kegagalan yang besar namun diluar sana terdapat banyak startup yang membuktikan kemampuannya untuk bertahan dan bersaing dengan competitor mereka bahkan dapat berkembang pesat.

Peneliti akan meneliti faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja manajerial dari startup mereka dan bagaimana praktik akuntansi manajemen dalam upaya mengembangkan startup yang sedang mereka operasikan. Mengambil sampel startup bisnis digital adalah agar peneliti bisa memberikan gambaran nyata faktor apa saja yang berpengaruh serta bagaimana praktik akuntansi manajemen mendukung kinerja manajerial perusahaan startup tersebut.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang, adapun rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana fase pertumbuhan perusahaan startup?

2. Bagaimana praktik akuntansi manajemen dalam mendukung keberlangsungan manajemen perusahaan?
3. Faktor apa saja yang menyebabkan startup dapat eksis hingga saat ini?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan, adapun tujuan penelitian ini ialah:

1. Mengetahui fase pertumbuhan perusahaan startup digital di Pontianak.
2. Mengetahui praktik akuntansi manajemen dalam mendukung keberlangsungan manajemen perusahaan startup di Pontianak.
3. Mengetahui faktor apa saja yang menyebabkan startup dapat eksis hingga saat ini.

### **1.4 Kontribusi Penelitian**

#### **1.4.1 Kontribusi Teoritis**

1. Bagi akademisi, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan literatur serta dapat dijadikan bahan referensi bagi akademisi dalam hal-hal yang berkaitan dengan kinerja manajerial khususnya pada startup.
2. Peneliti berikutnya, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya untuk mendalami dan lebih mengembangkan topik terkait sehingga dapat mengatasi dan memperbaiki kekurangan-kekurangan yang terdapat pada penelitian ini.

#### **1.4.2 Kontribusi Praktis**

1. Bagi peneliti sendiri, penelitian diharapkan dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan peneliti terkait peran akuntansi manajemen dalam kinerja manajerial startup dan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial dari startup.
2. Bagi perusahaan khususnya startup, penelitian ini diharapkan dapat memberikan *insight* untuk mereka dapat mengembangkan startup

mereka sehingga dapat lebih kritis dalam pengambilan keputusan untuk perusahaan.

3. Bagi masyarakat, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran strategi dalam pengambilan keputusan manajemen dan peningkatan kinerja manajerial yang digambarkan dengan mudah agar dapat dipahami, menambah wawasan, referensi, dan ilmu pengetahuan umum masyarakat.

### **1.5 Gambaran Kontekstual**

Gambaran kontekstual dalam penyusunan penelitian terdiri atas lima bab yang akan disusun dengan sistematika sebagai berikut:

#### **Bab I Pendahuluan**

Dalam bab ini menguraikan hal yang melatarbelakangi mengapa penelitian ini perlu dilakukan, rumusan masalah, serta tujuan penelitian ini dilakukan berdasarkan masalah yang ada kemudian kontribusi penelitian serta gambaran kontekstual dari penelitian yang dijalankan.

#### **Bab II Tinjauan Pustaka**

Dalam bab ini menguraikan tinjauan pustaka yang digunakan sebagai dasar literatur untuk masalah yang akan diangkat dalam penelitian. Bab ini terdiri dari tinjauan literatur, kajian empiris, dan kerangka konseptual.

#### **Bab III Metode Penelitian**

Dalam bab ini menguraikan metode penelitian yang akan digunakan oleh peneliti untuk menganalisis lebih lanjut terkait masalah yang diangkat. Terdiri dari bentuk penelitian, sumber data penelitian, penentuan narasumber,



metode pengumpulan data, dan metode analisis yang digunakan untuk penelitian.

#### **Bab IV Hasil dan Pembahasan**

Dalam bab ini menyajikan hasil analisis yang telah dilakukan dari penelitian berdasarkan teori yang telah dibahas dalam tinjauan pustaka yang dikemudian dari hasil tersebut akan dibahas secara detail agar dapat menjawab masalah yang diangkat dalam penelitian.

#### **Bab V Penutup**

Dalam bab ini menguraikan simpulan yang diperoleh dari hasil analisis dan pemaparan penelitian yang nantinya akan dihubungkan kembali dengan tujuan penelitian yang telah dijabarkan sebelumnya. Bab ini juga berisi implikasi penelitian, keterbatasan penulis, dan saran bagi peneliti berikutnya.