

**PENGARUH PRAKTIK AKUNTANSI MANAJEMEN PADA
KINERJA ORGANISASI DENGAN *TOTAL QUALITY
MANAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL MODERASI
(Studi pada UMKM di Kota Malang)**

SKRIPSI



**Oleh:
FARICHA NUR MAULANA AFROH
NIM: 210502110058**

**JURUSAN AKUNTANSI FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2025**

**PENGARUH PRAKTIK AKUNTANSI MANAJEMEN PADA
KINERJA ORGANISASI DENGAN *TOTAL QUALITY
MANAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL MODERASI
(Studi pada UMKM di Kota Malang)**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Memperoleh Gelar Sarjana
Akuntansi (S. Akun)



Oleh:

**FARICHA NUR MAULANA AFROH
NIM: 210502110058**

**JURUSAN AKUNTANSI FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2025**

LEMBAR PERSETUJUAN

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH PRAKTIK AKUNTANSI MANAJEMEN PADA
KINERJA ORGANISASI DENGAN TOTAL QUALITY
MANAGEMENT SEBAGAI VARIABEL MODERASI
(Studi pada UMKM di Kota Malang)**

SKRIPSI

Oleh

Faricha Nur Maulana Afroh

NIM : 210502110058

Telah Disetujui Pada Tanggal 17 Juni 2025

Dosen Pembimbing,



Wuryaningsih, M.Sc

NIP. 199307282020122008

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH PRAKTIK AKUNTANSI MANAJEMEN PADA
KINERJA ORGANISASI DENGAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*
SEBAGAI VARIABEL MODERASI
(Studi pada UMKM di Kota Malang)

Oleh:

FARICHA NUR MAULANA AFROH

NIM: 210502110058

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S.Akun.)
Pada 25 Juni 2025

Susunan Dewan Penguji:

1. Penguji I

Dr. Yona Octiani Lestari, SE., M.SA., CSRS., CSRA., CFrA

NIP. 197710252009012006

2. Penguji II

Yuliati, M.S.A

NIP. 197307032023212005

3. Sekretaris Penguji

Wuryaningsih, M.Sc

NIP. 199307282020122008

Tanda Tangan



Disahkan Oleh:
Ketua Program Studi,



Yuniarti Hidayah Suyoso Putra, SE., M.Bus., Ak. CA., Ph.D
NIP. 197606172008012020

SURAT PERNYATAAN

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Faricha Nur Maulana Afroh

NIM : 210502110058

Fakultas / Jurusan : Ekonomi / Akuntansi

Menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang dengan Judul:

PENGARUH PRAKTIK AKUNTANSI MANAJEMEN PADA KINERJA ORGANISASI DENGAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT SEBAGAI VARIABEL MODERASI (Studi pada UMKM di Kota Malang)

adalah hasil karya saya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 18 Juni 2025

Hormat saya,



Faricha Nur Maulana Afroh

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan segala kerendahan hati dan rasa syukur yang mendalam, karya ilmiah ini saya persembahkan sebagai wujud dedikasi atas terselesaikannya studi saya. Puji syukur ke hadirat Allah Subhanahu Wa Ta'ala atas rahmat, karunia, dan hidayah-Nya yang tak terhingga, sehingga skripsi ini dapat tersusun dan terselesaikan dengan baik. Setiap langkah dalam penyusunan karya ini tak lepas dari bimbingan dan kekuatan yang dilimpahkan oleh-Nya.

Persembahan tulus ini secara khusus saya haturkan kepada kedua orang tua saya tercinta. Pengorbanan, doa yang tak pernah putus, serta kasih sayang abadi yang senantiasa tercurah merupakan sumber kekuatan dan motivasi terbesar dalam setiap perjuangan saya. Dukungan tanpa batas dari Abi dan Ibu adalah fondasi utama yang memungkinkan saya melangkah hingga titik ini. Semoga Allah senantiasa membalas segala kebaikan dan pengorbanan Bapak dan Ibu dengan balasan terbaik.

Tak lupa, persembahan ini juga saya berikan kepada Ibu Wuryaningsih, selaku dosen pembimbing yang dengan sabar dan tulus telah memberikan ilmu serta masukan berharga, turut menjadi bagian tak terpisahkan dari penyelesaian skripsi ini. Terima kasih atas setiap waktu yang diluangkan dan setiap ilmu yang telah diberikan.

Persembahan ini juga untuk sosok di balik layar yang menciptakan ruang paling tenang untuk berkarya. Terima kasih telah menjadi menjadi 'rumah' di tengah rasa lelah selama proses ini. Terima kasih telah menjadi teman intelektual terbaik dan pendengar yang hebat. Terima kasih atas segala dukungan sunyi yang menjadi pondasi utama hingga karya ini terwujud.

Terakhir, karya ini kupersembahkan untuk perempuan yang memulai halaman pertama skripsi ini dengan segudang harapan dan sedikit ketakutan. sebagai catatan perjalanan menemukan batas-batas diri dan belajar melampauinya. Sebuah proses panjang yang mengajarkan tentang pentingnya disiplin saat motivasi memudar dan tentang berani meminta bantuan saat merasa tersesat. Meskipun harus bertarung dengan rasa lelah yang tak biasa dan detak yang tak selalu seirama, diri ini tetap memberi kekuatan untuk duduk, berpikir, dan menulis hingga baris terakhir. Semua

malam yang terasa mustahil, semua keraguan yang membisikkan kata menyerah, dan semua momen saat raga terasa tak lagi sanggup menopang, kini telah menjadi bagian dari sebuah cerita kemenangan. Terima kasih karena tidak pernah meninggalkan perjuangan ini di tengah jalan. Kemenangan ini kupersembahkan untuk jiwa dan raga yang telah bekerja sama secara luar biasa.

HALAMAN MOTTO

“I have come to love myself for who I am, for who I was, and for who I hope to become.”

(Kim Namjoon, BTS)

“Saat kamu menyerah, kamu mulai mencari alasan. Saat kamu pikir bisa melakukannya, kamu menemukan jalan.”

(Kim Sabu, Dr romantic)

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadirat Allah SWT, karena atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, penyusunan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Praktik Akuntansi Manajemen pada Kinerja Organisasi dengan *Total Quality Management* sebagai Variabel Moderasi”** dapat dirampungkan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Shalawat serta salam semoga senantiasa terlimpah kepada Nabi Muhammad SAW, suri teladan yang telah menuntun umat manusia dari zaman kegelapan menuju era yang terang benderang dengan ajaran Islam.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, serta dukungan moril dan materil dari berbagai pihak. Untuk itu, dengan segala kerendahan hati, penulis hendak menghaturkan ucapan terima kasih yang mendalam kepada:

1. Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A, dalam perannya sebagai Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.El, menjabat sebagai Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Islam Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Ibu Yuniarti Yuniarti Hidayah Suyoso Putra, SE., M.Bus., Ak. CA., M.Res., Ph D., dalam kapasitasnya sebagai Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Islam Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Ibu Wuryaningsih, M.Sc, selaku Dosen Pembimbing, atas bimbingan, arahan, waktu, dan umpan balik konstruktif yang tak ternilai selama proses persiapan skripsi.
5. Seluruh dosen terhormat di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Islam Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Para pemilik UMKM di Kota Malang, yang dengan ramah mengalokasikan waktu dan memberikan dukungan untuk memudahkan kelancaran pelaksanaan penelitian ini.
7. Abi Fadhur Rozi dan Ibuk Siti Chofifah, atas doa mereka yang tak tergoyahkan dan dorongan moral dan spiritual yang tak ternilai.

8. Grup CeKor dan Abhiseka, yang secara konsisten menawarkan motivasi dan dukungan selama persiapan penelitian.
9. Sahabat terdekat, yang telah melayani sebagai orang kepercayaan dan memberikan dukungan moral sampai selesainya pekerjaan ini.
10. Semua individu yang telah berkontribusi, baik secara langsung maupun tidak langsung, yang penulis tidak dapat menyebutkan secara individual..

Penulis menyadari bahwa karya tulis ini masih memiliki banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan. Oleh sebab itu, segala bentuk kritik dan saran yang membangun akan penulis terima dengan tangan terbuka demi perbaikan di masa depan. Akhirul kalam, penulis berharap semoga skripsi sederhana ini dapat membawa manfaat bagi para pembaca dan pihak-pihak yang berkepentingan. Aamiin yaa Robbal Aalamiin....

DAFTAR ISI

SKRIPSI	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
SURAT PERNYATAAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN MOTTO	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
ABSTRAK	xvii
ABSTRACT	xviii
ملخص	xix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	12
2.1 Penelitian Terdahulu.....	12
2.2 Kajian Teoretis	25
2.2.1 Teori Resource-Based View (RBV)	25
2.2.2 Kinerja Organisasi.....	27
2.2.3 Praktik Akuntansi Manajemen	28
2.2.4 <i>Total Quality Management (TQM)</i>	29
2.2.5 Praktik Akuntansi Manajemen dalam perspektif islam.....	31

2.3	Kerangka Konseptual	34
2.4	Hipotesis Penelitian.....	34
2.4.1	Pengaruh Praktik Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Organisasi ..	34
2.4.2	Pengaruh <i>Total Quality Management (TQM)</i> terhadap Kinerja Organisasi	36
2.4.3	<i>Total Quality Management (TQM)</i> memoderasi hubungan antara praktik akuntansi manajemen dan kinerja organisasi pada UMKM.	37
BAB III METODE PENELITIAN		38
3.1	Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	38
3.2	Lokasi Penelitian.....	38
3.3	Populasi dan Sampel	38
3.4	Teknik Pengambilan Sampel.....	41
3.5	Data dan Jenis Data	42
3.6	Teknik Pengumpulan Data	42
3.7	Definisi Operasional Variabel	43
3.7.1	Variabel Dependen	43
3.7.2	Variabel Independen.....	44
3.7.3	Variabel Moderasi	46
3.8	Analisis Data	50
3.8.1	Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)	51
3.8.2	Evaluasi Model Struktural (Inner Model).....	53
3.8.3	Uji Hipotesis	54
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		56
4.1	Hasil Penelitian	56
4.1.1	Gambaran Umum Obyek Penelitian	56
4.1.2	Deskripsi Responden Penelitian.....	57
4.1.3	Deskripsi Jawaban Responden Terkait Praktik Akuntansi Manajemen ..	60
4.1.4	Evaluasi Model Pengukuran	62
4.1.5	Evaluasi Model Struktural (Inner Model).....	68
4.1.6	Uji Hipotesis	71
4.2	Pembahasan.....	73
4.2.1	Pengaruh Praktik Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Organisasi ..	73

4.2.2	Pengaruh Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Organisasi	74
4.2.3	Total Quality Management Memoderasi Hubungan Antara Praktik Akuntansi manajemen dengan Kinerja Organisasi	75
BAB V PENUTUP		78
5.1	Kesimpulan	78
5.2	Implikasi Penelitian.....	80
5.2.1	Implikasi Teoritis.....	80
5.2.2	Implikasi Praktis	80
5.3	Keterbatasan Penelitian.....	81
5.4	Saran.....	82
DAFTAR PUSTAKA.....		84
LAMPIRAN-LAMPIRAN		90

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1	Jumlah UMKM menurut wilayah Kota Malang	4
Tabel 2. 1	Rincian Penelitian Terdahulu	12
Tabel 2. 2	Kerangka Konseptual	34
Tabel 3. 1	Jumlah UMKM di Kota Malang	39
Tabel 3. 2	Pembagian Responden di setiap kecamatan Kota Malang.....	40
Tabel 3. 3	Skala Likert Penelitian	43
Tabel 3. 4	Definisi Operasional Variabel	47
Tabel 4. 1	Karakteristik Responden Berdasarkan Lokasi Usaha	57
Tabel 4. 2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan	58
Tabel 4. 3	Karakteristik Responden Berdasarkan Umur Perusahaan.....	58
Tabel 4. 4	Karakteristik Responden Berdasarkan Omset Perusahaan/UMKM.....	59
Tabel 4. 5	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	60
Tabel 4. 6	Jawaban Responden Mengenai Kondisi UMKM.....	60
Tabel 4. 7	Outer Loading	63
Tabel 4. 8	Average Variance Extracted (AVE)	64
Tabel 4. 9	Cross Loading	65
Tabel 4. 10	Cronbach's Alpha dan Composite Reability	67
Tabel 4. 11	R-Square	68
Tabel 4. 12	Q-Square.....	69
Tabel 4. 13	Effect Size F^2	70
Tabel 4. 14	Ringkasan Hasil Uji Hipotesis	72

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Kontribusi UMKM terhadap PDB	1
Gambar 4. 1 Hasil Pengujian Hipotesis	71

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 : KUISIONER PENELITIAN	90
LAMPIRAN 2 : DATA PENELITIAN	96
LAMPIRAN 3 : OUTPUT SMARTPLS 4.....	100
LAMPIRAN 4 : BIODATA PENELITI	104
LAMPIRAN 5 : BUKTI KONSULTASI	105
LAMPIRAN 6 : SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME	107

ABSTRAK

Faricha Nur Maulana Afroh, 2025, SKRIPSI. Judul “Pengaruh Praktik Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Organisasi dengan *Total Quality Management* sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada UMKM di Kota Malang)”.

Pembimbing: Wuryaningsih, M.Sc

Kata Kunci: Praktik Akuntansi Manajemen, Kinerja Organisasi, *Total Quality Management*.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh peran vital Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) bagi perekonomian nasional serta tantangan persaingan ketat yang dihadapinya. Praktik Akuntansi Manajemen (PAM) diyakini mampu meningkatkan kinerja, namun penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang inkonsisten, sehingga menciptakan adanya celah penelitian. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Praktik Akuntansi Manajemen (PAM) terhadap kinerja organisasi, pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja organisasi, serta menganalisis peran TQM sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara PAM dan kinerja organisasi pada UMKM di Kota Malang.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Sampel penelitian ditentukan dengan teknik *purposive sampling* yang terdiri dari 122 pelaku UMKM di Kota Malang yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan. Pengumpulan data primer dilakukan melalui penyebaran kuesioner dengan menggunakan skala Likert. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan metode *Partial Least Square - Structural Equation Modelling* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Praktik Akuntansi Manajemen (PAM) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. *Total Quality Management* (TQM) juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Namun, temuan utama menunjukkan bahwa TQM secara signifikan memoderasi hubungan antara PAM dan kinerja organisasi dengan arah yang negatif. Hal ini mengindikasikan bahwa penerapan TQM justru memperlemah pengaruh positif dari Praktik Akuntansi Manajemen terhadap kinerja organisasi pada UMKM di Kota Malang.

ABSTRACT

Faricha Nur Maulana Afroh, 2025, THESIS. Title “The Effect of Management Accounting Practices on Organizational Performance with Total Quality Management as a Moderating Variable (A study on SMEs in Malang City)

Advisor: Wuryaningsih, M.Sc

Keywords: Management Accounting Practices, Organizational Performance, Total Quality Management

This research is based on the vital role of Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) in the national economy and the challenges of intense competition they face. Management Accounting Practices (MAP) are believed to enhance performance, yet previous studies show inconsistent findings, creating a research gap. Therefore, this study aims to examine the effect of Management Accounting Practices (MAP) on organizational performance, the effect of Total Quality Management (TQM) on organizational performance, and to analyze the role of TQM as a moderating variable in the relationship between MAP and organizational performance in MSMEs in Malang City.

This study employed a quantitative approach. The research sample was determined using a purposive sampling technique, consisting of 122 MSME actors in Malang City who met the established criteria. Primary data was collected through the distribution of a questionnaire using a Likert scale. The collected data was then analyzed using the Partial Least Square - Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method with the help of SmartPLS 4 software.

The results of the study indicate that Management Accounting Practices (MAP) have a positive and significant effect on organizational performance. Total Quality Management (TQM) was also found to have a positive and significant effect on organizational performance. However, the main finding reveals that TQM significantly moderates the relationship between MAP and organizational performance in a negative direction. This suggests that the implementation of TQM actually weakens the positive influence of Management Accounting Practices on the organizational performance of MSMEs in Malang City.

ملخص

فاريشا نور مولانا أفروه، 2025، أطروحة. العنوان: "تأثير ممارسات المحاسبة الإدارية على أداء المنظمة مع إدارة الجودة الشاملة كمتغير معتدل (دراسة على الشركات الصغيرة والمتوسطة في مدينة مالانج).

المشرف: وريانينغسيه، ماجستير في العلوم
الكلمات المفتاحية: ممارسات المحاسبة الإدارية، أداء المنظمة، إدارة الجودة الشاملة.

ينطلق هذا البحث من الدور الحيوي للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد تعزز (PAM) الوطني وتحديات المنافسة الشديدة التي تواجهها. يُعتقد أن ممارسات المحاسبة الإدارية الأداء، لكن الدراسات السابقة تظهر نتائج غير متسقة، مما يخلق فجوة بحثية. وعليه، يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير ممارسات المحاسبة الإدارية على الأداء التنظيمي، وتأثير إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي، بالإضافة إلى تحليل دور إدارة الجودة الشاملة كمتغير معتدل في (TQM) العلاقة بين ممارسات المحاسبة الإدارية والأداء التنظيمي في المشروعات الصغيرة والمتوسطة بمدينة مالانج استخدم هذا البحث المنهج الكمي. تم تحديد عينة البحث باستخدام أسلوب العينة القصدية، وتألفت من 122 من أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة مالانج ممن استوفوا المعايير المحددة. تم جمع البيانات الأولية من خلال توزيع استبيان باستخدام مقياس ليكرت. بعد ذلك، تم تحليل البيانات بمساعدة (PLS-SEM) المجمعة باستخدام طريقة نمذجة المعادلات الهيكلية بالترتيب الأصغر الجزئي SmartPLS 4. برنامج

تأثيراً إيجابياً ومعنوياً على الأداء (PAM) أظهرت نتائج البحث أن لممارسات المحاسبة الإدارية تأثيراً إيجابياً ومعنوياً على الأداء التنظيمي. (TQM) التنظيمي. كما ثبت أن لإدارة الجودة الشاملة إلا أن النتيجة الرئيسية تكشف أن إدارة الجودة الشاملة تعدّل بشكل معنوي العلاقة بين ممارسات المحاسبة الإدارية والأداء التنظيمي في اتجاه سلبي. يشير هذا إلى أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة، في الواقع، يُضعف التأثير الإيجابي لممارسات المحاسبة الإدارية على أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة مالانج.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Menghadapi era globalisasi yang tingkat persaingannya kian tinggi, Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) berhadapan dengan berbagai tantangan yang semakin rumit. Supaya dapat bertahan dan terus maju, UMKM dituntut untuk mengimplementasikan praktik-praktik bisnis yang tidak hanya efektif namun juga efisien. Salah satu elemen fundamental yang mampu menopang performa organisasi pada UMKM adalah melalui aplikasi akuntansi manajemen (Dwi Puryati, 2022).

Gambar 1. 1

Kontribusi UMKM terhadap PDB

Snapshot of KUMKM Dalam Angka	2018	2019	2020	2021
Kontribusi Koperasi terhadap PDB	5,10%	5,54%	6,20%	6,20%
Persentase Ekspor UMKM terhadap Total Ekspor	14,40%	15,70%	-	-
Realisasi KUR (Triliun Rupiah)	120,30	140,10	198,50	-
Posisi Kredit UMKM (Triliun Rupiah)	11,663	12,888	13,140	11,049
Persentase Kredit UMKM terhadap Total Kredit	19,27%	19,55%	19,67%	19,74%
UKM Go Public	15	24	25	-

Sumber: Website Kemenkop UKM (2023)

Gambar 1.1 menyajikan data statistik KUMKM periode 2018-2021 menunjukkan tren positif secara umum. Sumbangan koperasi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) mengalami kenaikan, yang sejalan dengan peningkatan persentase ekspor oleh UMKM dan penyaluran kredit usaha rakyat (KUR). Kenaikan juga nampak pada rasio kredit untuk UMKM dibandingkan total kredit secara keseluruhan, serta pada jumlah UMKM yang berhasil melantai di bursa saham (Go Public). Meskipun begitu, data

terkait posisi kredit UMKM memperlihatkan adanya fluktuasi. Secara komprehensif, data tersebut menunjukkan bahwa peran koperasi dan UMKM (KUMKM) dalam perekonomian nasional menjadi semakin signifikan, sekalipun masih ada sejumlah tantangan yang perlu diselesaikan. Data yang dirilis oleh kementerian koperasi dan UKM KemenkopUKM (2023) pada Maret 2021 mengonfirmasi bahwa kontribusi dari sektor UMKM terhadap PDB telah menyentuh 61,07%, atau setara dengan nilai Rp8.573,89 triliun. Demi memastikan pertumbuhan dan perkembangan UMKM secara berkelanjutan, diperlukan dukungan yang kokoh serta kolaborasi dari berbagai pemangku kepentingan. Sektor digital menawarkan potensi yang sangat besar untuk membantu UMKM, utamanya dalam mengoptimalkan kegiatan pemasaran dan penjualan produk. Saat ini, jumlah pelaku UMKM yang mengadopsi teknologi digital terus bertambah, dengan hampir 16 juta unit usaha telah bermigrasi ke platform daring seperti lokapasar atau *e-commerce* Kamsidah, (2022). Namun, di balik kemajuan ini, keberlangsungan usaha serta daya saing UMKM masih menjadi persoalan. Kompetisi bisnis yang sangat ketat dan kurangnya optimalisasi sumber daya, khususnya pada aspek pengelolaan finansial, menjadi rintangan utama. Praktik pelaporan keuangan yang belum ideal seringkali menjadi penghambat bagi UMKM dalam merumuskan keputusan bisnis yang efektif Pratiwi et al., (2022).

Pelaku UMKM sendiri memegang peranan krusial dalam program pendampingan digitalisasi. Oleh karena itu, keterlibatan aktif mereka dalam proses pengambilan keputusan antara penyedia platform digital dan sesama UMKM menjadi sangat penting untuk menjamin keselarasan antara kebijakan yang dibuat dengan target yang hendak dicapai. Pendekatan yang bersifat partisipatif menjadi fondasi utama keberhasilan

pendampingan tersebut. Proses pemberdayaan UMKM, seperti yang diuraikan oleh Kamsidah, (2022), diimplementasikan melalui tiga fase: pertama, menciptakan suatu iklim yang kondusif bagi pengembangan potensi komunitas; kedua, memperkokoh potensi yang sudah dimiliki; dan ketiga, memberikan perlindungan sekaligus memberdayakan kelompok-kelompok yang berada dalam posisi rentan. Di wilayah Jawa Timur, UMKM memberikan sumbangan yang besar terhadap Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) hingga mencapai 57,52% dan diyakini memiliki potensi untuk mengakselerasi pertumbuhan ekonomi sampai 7,53%. Dinamika perkembangan UMKM, yang didukung kemajuan teknologi dan informasi, menuntut para pelaku bisnis untuk mempersiapkan organisasi mereka dengan lebih baik.

Mengenai regulasi, pengelompokan UMKM diatur secara rinci dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 7 Tahun 2021. Peraturan ini menetapkan kriteria klasifikasi UMKM berdasarkan modal usaha atau hasil penjualan tahunan. Untuk penelitian yang berfokus pada kegiatan usaha yang sudah berjalan, kriteria hasil penjualan tahunan menjadi acuan utama. Sesuai dengan pasal 35 ayat (5) huruf a, sebuah usaha dikategorikan sebagai Usaha Mikro apabila memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp2.000.000.000,00 (dua miliar rupiah).

Tabel 1. 1
Kriteria Omzet UMKM Berdasarkan Kategori Usaha

KATEGORI USAHA	KEKAYAAN BERSIH/MODAL USAHA	HASIL PENJUALAN TAHUNAN
USAHA MIKRO	≤ 1 Miliar	≤ 2 Miliar
USAHA KECIL	> 1 Miliar – 5 Miliar	> 2 Miliar – 15 Miliar
USAHA MENENGAH	> 5 Miliar – 10 Miliar	> 15 Miliar – 50 Miliar

Sumber: PP no 7 Tahun 2021

Tabel 1. 2
Jumlah UMKM menurut wilayah Kota Malang

NO	KECAMATAN	JUMLAH UMKM		
		2021	2022	2023
1	Lowokwaru	2.339	3.019	9.448
2	Blimbing	1.459	1.479	5.347
3	Klojen	868	875	3.850
4	Sukun	1.462	1.478	6.011
5	Kedungkandang	855	1.069	4.402
6	TOTAL	6.983	7.920	29.058

Sumber : Badan pusat statistik Kota Malang (BPS, 2023)

Tabel 1.1 menyajikan data mengenai jumlah Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Kota Malang berdasarkan kecamatan pada tahun 2021, 2022, dan 2023. Data mengenai tren pertumbuhan jumlah UMKM tahunan di setiap kecamatan hingga tingkat Kota Malang secara keseluruhan berfungsi untuk mengukur laju ekonomi dan minat kewirausahaan. Analisis data ini memungkinkan identifikasi wilayah yang pertumbuhannya pesat atau justru mengalami stagnasi. Menurut catatan Badan Pusat Statistik Kota Malang BPS, (2023), total UMKM pada tahun 2023 telah mencapai 29.058 unit, sebuah lonjakan signifikan dari tahun sebelumnya. Antusiasme masyarakat yang tinggi dalam berwirausaha menandakan potensi besar bagi pertumbuhan ekonomi regional. Walaupun demikian, untuk meningkatkan daya saing dan keberlangsungan usahanya, UMKM di Malang dituntut agar proaktif beradaptasi dengan dinamika pasar, terutama dalam hal pemanfaatan teknologi dan penerapan praktik manajemen yang lebih baik.

Kinerja organisasi menjadi tolok ukur keberhasilan suatu entitas dalam mencapai tujuannya. Indikatornya dapat berupa efektivitas kepemimpinan dalam mengarahkan tim Unairnews, (2023) maupun keberhasilan menguasai pangsa pasar,

yang sangat bergantung pada kualitas performa organisasi itu sendiri (Azmi & Harti, 2021). Kinerja ini juga didefinisikan sebagai hasil kerja yang terukur dalam periode tertentu sesuai standar yang ditetapkan, sehingga mencerminkan kondisi aktual perusahaan (Paka, 2022). Dengan kata lain, kinerja merupakan totalitas capaian yang menunjukkan sejauh mana tujuan organisasi telah terpenuhi. Hamzali & Arwin, (2022) menambahkan bahwa kinerja adalah kemampuan organisasi dalam menjalankan tugas untuk mencapai sasaran sesuai kapabilitas, kebijakan, serta visi dan misinya. Secara keseluruhan, kinerja organisasi adalah indikator keberhasilan yang komprehensif, mencakup kepemimpinan, hasil terukur, dan kondisi nyata organisasi dalam periode waktu tertentu untuk memenuhi tujuan internal sekaligus bersaing di pasar.

Pada konteks UMKM, kinerja organisasi tercermin dari pencapaian tujuan bisnis yang berorientasi laba dan sumbangsuhnya terhadap ekonomi. Pemimpin memegang peran sentral dalam proses ini, yakni dengan memberdayakan potensi karyawan, membangun semangat kerja, dan menjadi teladan untuk memotivasi tim mencapai target (Chairunnisa et al., 2022). Setiap bisnis saat ini dituntut untuk adaptif terhadap perubahan agar tetap kompetitif. Kemampuan ini diperlukan untuk memantau kinerja perusahaan demi memuaskan pemangku kepentingan, mengelola pertumbuhan berkelanjutan, dan mencapai level operasional yang optimal (Afendi, 2022). Prinsip tersebut juga sangat relevan bagi UMKM, meskipun praktik pengelolaannya berbeda dengan perusahaan berskala besar. Kinerja UMKM yang baik menunjukkan keberhasilan operasional dan menjadi indikator kemampuannya untuk berkembang serta bersaing di pasar dinamis (Tuti, 2016). Salah satu faktor fundamental yang mempengaruhi kinerja ini adalah praktik akuntansi manajemen. Dengan menyediakan

informasi keuangan yang relevan untuk pengambilan keputusan Fuad et al., (2023), akuntansi manajemen memungkinkan UMKM mengelola sumber daya secara lebih efektif, meningkatkan nilai bagi pelanggan, dan meraih keunggulan kompetitif (Nurabiah et al., 2020).

Praktik akuntansi manajemen (PAM) diyakini memberikan pengaruh penting terhadap performa organisasi. Pandangan ini sejalan dengan teori kontingensi yang menekankan perlunya strategi yang tepat bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya (Andayani et al., 2022). Sebaliknya, terdapat penelitian lain yang menyimpulkan bahwa secara umum tidak ada hubungan signifikan antara implementasi PAM dengan kinerja organisasi. Meskipun demikian, adaptasi PAM yang disesuaikan dengan konteks bisnis terbukti dapat meningkatkan efektivitas, mendukung upaya diferensiasi, dan memperkuat performa organisasi (Dahal, 2022).

Praktik akuntansi manajemen dapat diartikan sebagai serangkaian proses mulai dari penyortiran, pencatatan, penghitungan, hingga pemahaman informasi keuangan yang bertujuan untuk mendukung pengambilan keputusan manajerial (Fuad et al., 2023). Definisi lain menggambarkannya sebagai metode dan prosedur yang digunakan dalam suatu bidang, terutama manufaktur, untuk menopang infrastruktur organisasi beserta proses akuntansi manajemen itu sendiri (Kalifa et al., 2020). Bagi UMKM, penerapan PAM yang baik merupakan sebuah keharusan untuk meningkatkan kinerja usahanya (Puryati, 2022). Implementasi PAM membantu UMKM mengelola sumber daya, menaikkan nilai bagi pelanggan serta pemilik usaha Nurabiah et al., (2020), dan memanfaatkan informasi keuangan maupun non-keuangan untuk memperkuat potensi dalam menghadapi persaingan (Kristina et al., 2021).

Pelaku UMKM di Indonesia berupaya menerapkan sistem akuntansi yang relevan. Namun, temuan riset mengenai dampak praktik akuntansi manajemen terhadap kinerja organisasi menunjukkan hasil yang beragam. Sejumlah studi menyimpulkan tidak ada hubungan signifikan antara keduanya (Dahal, 2022; Ratnasari & Susilawati, 2021), sementara studi lain justru menemukan adanya korelasi positif dan langsung (Andayani et al., 2022; Mohd Fuzi et al., 2019). Perbedaan pandangan ini mendorong penelitian lebih lanjut dengan memasukkan *Total Quality Management* (TQM) sebagai variabel moderasi. Kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan mengelola sumber daya untuk menciptakan produk atau jasa yang kompetitif Harinie et al., (2023), sehingga UMKM yang mampu mempertahankan keunggulan bersaing akan mengalami peningkatan kinerja (Wuryaningsih, 2024). Dalam kerangka ini, TQM, sebagai sebuah sistem manajemen yang berfokus pada kepuasan pelanggan melalui perbaikan berkelanjutan oleh seluruh anggota organisasi (Lestari et al., 2022; Yuniarti, 2021), menjadi relevan. Keberhasilan implementasi TQM ini sangat bergantung pada komitmen pimpinan perusahaan (Birana & Sampe, 2022).

Total Quality Management (TQM) pada intinya adalah upaya perbaikan kinerja manajemen secara berkelanjutan di setiap level dan area fungsional organisasi dengan memanfaatkan seluruh sumber daya yang ada (Birana & Sampe, 2022). Penerapan TQM memungkinkan UMKM untuk memenuhi harapan pelanggan, membangun reputasi, mempertahankan pangsa pasar, dan meningkatkan kompetensi karyawan, yang semuanya berkontribusi pada produktivitas dan kinerja (Maharani & Wuryaningsih, 2024). TQM juga berfokus pada pengelolaan kinerja untuk menjamin

konsistensi kualitas produk dan layanan, yang berdampak positif pada efektivitas manajerial hingga pendapatan perusahaan (Jonnie & Panjaitan, 2022). Sejalan dengan itu, banyak penelitian terdahulu yang mengonfirmasi bahwa implementasi TQM yang tepat dapat meningkatkan kinerja organisasi (Ali et al., 2020; Lestari et al., 2022; Yuniarti, 2021). Walaupun demikian, terdapat pula temuan yang berbeda, di mana elemen *Hard TQM* maupun *Soft TQM* ternyata tidak secara signifikan memoderasi hubungan antara ketidakpastian lingkungan bisnis dan kinerja organisasi (Birana & Sampe, 2022). Hal ini mengindikasikan bahwa peran TQM sebagai variabel pemoderasi masih memerlukan penelitian lebih lanjut.

Penggunaan TQM sebagai variabel yang memoderasi hubungan antara praktik akuntansi manajemen dan kinerja organisasi, khususnya pada sektor UMKM, merupakan area yang masih jarang diteliti. Diperlukan eksplorasi lebih jauh untuk memahami bagaimana TQM dapat memperkuat dampak PAM terhadap kinerja UMKM di tengah lingkungan bisnis yang dinamis. Keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada strategi yang akurat, dan TQM telah menjadi salah satu strategi manajemen mutu terkemuka yang diakui oleh akademisi maupun praktisi selama dekade terakhir (Zainal et al., 2021). Meskipun sudah terdapat riset mengenai pengaruh akuntansi manajemen terhadap kinerja, masih sedikit yang secara spesifik meneliti peran moderasi TQM dalam konteks UMKM. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk mengisi celah pengetahuan tersebut serta memberikan kontribusi empiris yang lebih utuh mengenai interaksi antara praktik akuntansi manajemen, TQM, dan kinerja organisasi di kalangan UMKM.

Berdasarkan penjelasan latar belakang penelitian, diatas penelitian ini memiliki tujuan untuk menguji **“Pengaruh Praktik Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Organisasi di UMKM dengan *Total Quality Management (TQM)* sebagai Variabel Moderasi”**

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah praktik akuntansi manajemen berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi di UMKM Kota Malang?
2. Apakah *Total Quality Management* TQM berpengaruh terhadap kinerja organisasi?
3. Apakah *Total Quality Management (TQM)* mampu memoderasi dalam hubungan praktik akuntansi manajemen dan kinerja organisasi di UMKM Kota Malang?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas, maka dari itu peneliti menentukan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk menguji pengaruh praktik akuntansi manajemen terhadap kinerja organisasi di Kota Malang.
2. Untuk menguji hubungan praktik akuntansi manajemen terhadap TQM
3. Untuk menguji pengaruh *Total Quality Management (TQM)* dalam memoderasi hubungan antara praktik akuntansi manajemen dan kinerja UMKM.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini memiliki potensi besar untuk memberikan kontribusi signifikan pada pengembangan ilmu pengetahuan, memperkaya literatur dalam bidang akuntansi manajemen dan manajemen kualitas, terutama dalam konteks UMKM, dengan menyediakan bukti empiris untuk menguji dan mengembangkan teori yang ada. Juga dapat membangun model-model baru yang dapat menjelaskan hubungan antara praktik akuntansi manajemen, TQM, dan kinerja organisasi. Dengan demikian, penelitian ini dapat menjadi landasan bagi penelitian-penelitian selanjutnya dan berkontribusi pada pengembangan disiplin ilmu yang lebih komprehensif.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Penulis

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji secara ilmiah teori-teori akuntansi yang telah dipelajari, sehingga dapat menambah pengetahuan dan pemahaman kita tentang akuntansi.

b. Bagi Pelaku UMKM

Hasil penelitian dapat menjadi pedoman untuk menerapkan praktik akuntansi yang lebih baik, sehingga meningkatkan efisiensi, profitabilitas, dan daya saing bisnis.

c. Bagi Akademisi

Penelitian ini dapat digunakan untuk mengembangkan teori baru, memperkaya materi pengajaran, dan sebagai dasar untuk penelitian lebih lanjut.

d. Bagi Pembaca

Penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih baik tentang pentingnya akuntansi manajemen bagi keberhasilan UMKM, serta dapat menjadi inspirasi untuk menerapkan praktik-praktik terbaik.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dibangun di atas fondasi konseptual yang diletakkan oleh studi-studi terdahulu. Melalui proses tinjauan pustaka yang sistematis, peneliti dapat memetakan perkembangan diskursus keilmuan dalam bidang terkait, sehingga memungkinkan identifikasi kesenjangan riset (*research gap*) yang menjadi fokus dalam studi ini. Berikut disajikan intisari dari beberapa penelitian relevan yang menjadi acuan utama:

Tabel 2. 1
Rincian Penelitian Terdahulu

N O	NAMA, TAHUN, JUDUL PENELITIAN	VARIABEL	Metode/analisis data	HASIL PENELITIAN
1.	Eny Kuswidiyanti , Tresna Priyana Soemardi, 2024 <i>The Analysis Of The Relationship Of Total Quality Management (TQM) And Knowledge Management (KM) On The Organisational PerformanCE Of PT. Birawidha Garda Santosa</i>	1. <i>Total Quality Management</i> (X) 2. Knowledge Management (Z) 3. Organizational Performance (Y)	Pendekatan analitis yang digunakan dalam penyelidikan ini melibatkan penerapan Pemodelan Persamaan Struktural, menggunakan perangkat lunak SMART Partial Least Squares (SmartPLS). Proses ini mencakup beberapa tahap, termasuk evaluasi model	1. TQM memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap Knowledge Management 2. TQM memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap Organizational Performance 3. Knowledge Management

N O	NAMA, TAHUN, JUDUL PENELITIAN	VARIABEL	Metode/analisis data	HASIL PENELITIAN
			pengukuran (menilai validitas dan reliabilitas), penilaian model struktural (untuk memastikan besarnya hubungan R^2 antara variabel laten eksogen), pengujian model pengukuran, dan pemeriksaan hipotesis.	memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap Organizational Performance.
2.	Krisdiyawati dan Hikmatul Maulidah, 2023 PENERAPAN AKUNTANSI MANAJEMEN: ADOPSI TEKNOLOGI, PENGETAHUAN, PERSEPSI SERTA DAMPAKNYA BAGI KINERJA UKM.	1. Teknologi (X1) 2. Pengetahuan (X2) 3. Persepsi (X3). 4. (Kinerja UKM (Y) 5. Penerapan Akuntansi Manajemen (Z)	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dan verifikatif. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner yang disebar kepada 50 pemilik UKM di Kecamatan Tegal Barat, Kota Tegal. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah <i>simple purposive sampling</i> . Data dianalisis menggunakan <i>SmartPLS</i>	1. Pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM. 2. Teknologi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM. 3. Persepsi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja UKM. 4. Penerapan akuntansi manajemen mampu

N O	NAMA, TAHUN, JUDUL PENELITIAN	VARIABEL	Metode/analisis data	HASIL PENELITIAN
			<i>(Partial Least Square - Structural Equation Modeling).</i>	<p>memediasi hubungan antara pengetahuan dengan kinerja UKM. Penerapan akuntansi manajemen mampu memediasi hubungan antara pengetahuan dengan kinerja UKM.</p> <p>5. Penerapan akuntansi manajemen tidak memediasi hubungan antara teknologi dengan kinerja UKM, serta tidak memediasi hubungan antara persepsi dengan kinerja UKM.</p>
3.	Dwi Puryati, 2022 Praktik Akuntansi Manajemen pada	1.Perencanaan (X1) 2.Pengendalian	Metode analisis data yang digunakan	1. Variabel perencanaan berpengaruh signifikan

N O	NAMA, TAHUN, JUDUL PENELITIAN	VARIABEL	Metode/analisis data	HASIL PENELITIAN
	Usaha Mikro, Kecil, Menengah di Indonesia	(X2) 3. Pengambilan keputusan (X3) 4. Kinerja (Y)	adalah regresi dan uji hipotesis.	terhadap kinerja usaha dengan hubungan positif. 2. Variabel Pengendalian berpengaruh signifikan terhadap kinerja UMKM. 3. pengambilan keputusan berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis
4.	Rewan Kumar Dahal, 2022 <i>Management accounting practices and organizational performance</i>	1. Praktik Akuntansi Manajemen (X1) 2. Kinerja Organisasi (Y)	Penilaian validitas dan reliabilitas dilakukan dengan menggunakan SPSS, sedangkan pemodelan persamaan struktural digunakan untuk mengevaluasi hipotesis penelitian.	MAP tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan OP
5.	Yerlin Birana a, Ferdinandus Sampe, 2022 PENGARUH KETIDAKPASTIA	1. Ketidakpastian Lingkungan Bisnis (X) 2. <i>Hard Total</i>	Metodologi penelitian survei digunakan untuk tujuan pengumpulan data. Sebanyak	1. Ketidakpastian lingkungan bisnis memiliki pengaruh yang negatif dan

N O	NAMA, TAHUN, JUDUL PENELITIAN	VARIABEL	Metode/analisis data	HASIL PENELITIAN
	N LINGKUNGAN BISNIS TERHADAP KINERJA ORGANISASI - <i>TOTAL QUALITY MANAGEMENT</i> SEBAGAI PEMODERASI	<i>Quality Management</i> (Z1) 3. <i>Soft Total Quality Management</i> (Z1) 4. Kinerja Organisasi (Y)	80 kuesioner disebarluaskan melalui penerapan teknik pengambilan sampel yang bertujuan. Analisis dilakukan dengan menggunakan SPSS versi 25.	tidak signifikan terhadap kinerja organisasi 2. Peran Hard TQM tidak memoderasi secara signifikan pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja organisasi 3. Peran Soft TQM tidak memoderasi secara signifikan pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja organisasi
6.	Marini, Hesti Setiorini , Rina Yuniarti, 2021 Peran Inovasi dalam <i>Total Quality Management</i> dan Kinerja Organisasi	1. <i>Total Quality Manajemen</i> (X) 2. Inovasi (Z) 3. Kinerja Organisasi (Y)	Riset ini memanfaatkan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner untuk pengujian hipotesis, di mana data tersebut kemudian dianalisis	1. Implementasi TQM berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi. 2. Inovasi tidak memediasi pengaruh

N O	NAMA, TAHUN, JUDUL PENELITIAN	VARIABEL	Metode/analisis data	HASIL PENELITIAN
			menggunakan metode <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM).	implementasi TQM terhadap kinerja organisasi.
7.	Banji Rildwan Olaleye Betty Oluwayemisi Ali-Momoh, Ahmad Herzallah, Nomazwe Sibanda, Aminat Favour Ahmed, 2021 <i>Dimensional Context of Total Quality Management Practices and Organizational Performance of SMEs in Nigeria: Evidence from Mediating Role of Entrepreneurial Orientation</i>	1. Total Quality Management (X) 2. Enterepreneurial Orientation (Z) 3. Organizational Performance (Y)	Analisis data dalam penelitian ini menerapkan dua jenis teknik, yaitu analisis deskriptif dan analisis inferensial. Temuan-temuan penelitian ini kemudian disajikan berdasarkan hasil analisis yang diperoleh dari metode (PLS-SEM)	1. TQM memiliki efek positif pada OP 2. TQM berpengaruh positif pada dimensi orientasi kewirausahaan
8.	Devina Ratnasari, Clara Susilawati, 2020 Pengaruh Praktik Akuntansi Manajemen Terhadap Perubahan Organisasi dan Kinerja Organisasi Pada Sektor Publik di Kota Semarang	1. Praktik akuntansi Manajemen (X) 2. Perubahan Organisasi (Y1) 3. Kinerja Organisasi (Y2)	Proses pengujian hipotesis dalam studi ini dilakukan dengan menerapkan metode <i>Structural Equation Modelling-Partial Least Square</i> (SEM-PLS).	1. Penggunaan praktik akuntansi manajemen kontemporer berhubungan positif dengan perubahan organisasi sektor public 2. Penggunaan praktik akuntansi

N O	NAMA, TAHUN, JUDUL PENELITIAN	VARIABEL	Metode/analisis data	HASIL PENELITIAN
				<p>manajemen kontemporer berhubungan positif dengan kinerja organisasi sektor publik</p> <p>3. Penggunaan praktik akuntansi manajemen tradisional tidak berhubungan dengan perubahan organisasi sektor public</p> <p>4. Penggunaan seperangkat praktik akuntansi manajemen tradisional tidak berhubungan dengan kinerja organisasi sektor publik</p>
9.	<p>Gheyath Ghassan, Ruhanita Maelah, Amizawati Mohd Amir and Mohammed Fadhil Farhan (2019)</p> <p><i>Total Quality Management and the Role of</i></p>	<p>1. TQM (X)</p> <p>2. Peran Akuntansi Manajemen (Z)</p> <p>3. Kinerja Organsasi (Y)</p>	<p>Aplikasi perangkat lunak SmartPLS 3.0 diaplikasikan untuk mengevaluasi validitas serta reliabilitas dari model pengukuran</p>	<p>1. TQM adalah praktik akuntansi manajemen yang efektif yang dapat meningkatkan kinerja organisasi industri jasa.</p>

N O	NAMA, TAHUN, JUDUL PENELITIAN	VARIABEL	Metode/analisis data	HASIL PENELITIAN
	<i>Management Accountants on Organisational Performance: The Service Sector in Malaysia</i>			2. Tanpa peran akuntan manajemen, TQM secara signifikan mempengaruhi kinerja organisasi.
10.	Nursyazwani Mohd Fuzi, Nurul Fadly Habidin, Sharul Effendy Janudin, dan Sharon Yong Yee Ong, 2019 <i>Environmental management accounting practices and organizational performance: the mediating effect of information system</i>	1. Praktik Akuntansi Manajemen (X1) 2. Sistem Informasi (Z) 3. Kinerja (Y)	Pengujian validitas dan reliabilitas dilaksanakan dengan bantuan perangkat lunak IBM SPSS, sementara itu pemodelan persamaan struktural (<i>structural equation modelling</i>) diaplikasikan untuk pengujian hipotesis penelitian.	1. memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap sistem informasi dan kinerja organisasi 2. berfungsi sebagai mediator yang sebagian memediasi hubungan antara sistem informasi dan kinerja organisasi
11.	Amjad Khalili*, Md Yusof Ismail, A.N.M. Karim and Mohd Radzi Che Daud, 2019 <i>Quality management practices and sustainable performance: examining the role</i>	1. Sistem Manajemen Mutu (X1) 2. <i>Total Quality Manajemen</i> (Z) 3. Kinerja (Y)	Studi ini bertujuan untuk mengintegrasikan STQM dan SP ke dalam sebuah model terpadu, serta untuk menganalisis struktur mediasi dari aspek <i>soft TQM</i> (STQM) dengan memanfaatkan	1. Sistem Manajemen Mutu tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Berkelanjutan dan adanya pengaruh positif signifikan terhadap TQM

N O	NAMA, TAHUN, JUDUL PENELITIAN	VARIABEL	Metode/analisis data	HASIL PENELITIAN
	<i>of soft TQM as mediator</i>		teknik-teknik dari pemodelan persamaan struktural (<i>structural equation modelling</i> - SEM).	2. Total Quality Manajemen tidak berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Berkelanjutan

Sumber: Diolah oleh peneliti (2025)

Tabel 2. 2
Persamaan dan Perbedaan Penelitian

NO	NAMA, TAHUN, JUDUL PENELITIAN	PERSAMAAN	PERBEDAAN
1.	Eny Kuswidiyanti , Tresna Priyana Soemardi, 2024 <i>The Analysis Of The Relationship Of Total Quality Management (TQM) And Knowledge Management (KM) On The Organizational PerformanCE Of PT. Birawidha Garda Santosa</i>	1. Penelitian ini meneliti variabel <i>Total Quality Management</i> (TQM) dan Kinerja Organisasi. 2. Sama-sama menggunakan metode analisis PLS-SEM.	1. Penelitian ini memposisikan TQM sebagai variabel independen (yang memengaruhi langsung), sedangkan penelitian Anda memposisikan TQM sebagai variabel moderasi (yang memperkuat/memperlemah hubungan). 2. Penelitian ini menggunakan <i>Knowledge Management</i> sebagai variabel mediasi (perantara), yang tidak ada dalam model penelitian Anda.
2.	Krisdiyawati dan Hikmatul Maulidah, 2023 PENERAPAN AKUNTANSI MANAJEMEN: ADOPSI	1. Kedua penelitian memiliki kesamaan fokus pada peran akuntansi manajemen	1. menguji faktor-faktor yang memengaruhi penerapan akuntansi manajemen (Teknologi, Pengetahuan, Persepsi) dan kemudian dampaknya pada kinerja. 2. Hasil utamanya adalah bahwa "Pengetahuan"

NO	NAMA, TAHUN, JUDUL PENELITIAN	PERSAMAAN	PERBEDAAN
	TEKNOLOGI, PENGETAHUAN, PERSEPSI SERTA DAMPAKNYA BAGI KINERJA UKM.	<p>dan dampaknya terhadap kinerja UKM di Indonesia.</p> <p>2. Kedua studi sama-sama menggunakan Kinerja UKM atau Kinerja Organisasi sebagai variabel dependen utama yang ingin diukur dan dijelaskan.</p> <p>3. Terdapat kesamaan yang kuat dalam metodologi yang digunakan</p>	merupakan faktor signifikan yang mendorong penerapan akuntansi manajemen, yang selanjutnya meningkatkan kinerja.
3.	Dwi Puryati, 2022 Praktik Akuntansi Manajemen pada Usaha Mikro, Kecil, Menengah di Indonesia	<p>1. Penelitian ini meneliti pengaruh praktik Akuntansi Manajemen (PAM) terhadap kinerja.</p> <p>2. Menggunakan objek penelitian yang sama, yaitu UMKM di Indonesia</p>	<p>1. Penelitian ini hanya menguji pengaruh langsung PAM terhadap kinerja, tanpa melibatkan variabel moderasi seperti TQM.</p> <p>2. Metode analisis yang digunakan adalah regresi, sedangkan Anda menggunakan PLS-SEM.</p>

NO	NAMA, TAHUN, JUDUL PENELITIAN	PERSAMAAN	PERBEDAAN
4.	<p>Rewan Kumar Dahal, 2022</p> <p><i>Management accounting practices and organizational performance</i></p>	<p>1. Terdapat kesamaan pada konstruk utama yang diuji, yaitu hubungan antara Praktik Akuntansi Manajemen (PAM) dan Kinerja Organisasi.</p>	<p>1. Perbedaan yang paling signifikan terletak pada hasil penelitian. Studi Dahal (2022) menemukan bahwa PAM tidak memiliki hubungan signifikan dengan kinerja.</p> <p>2. Model penelitiannya tidak mengikutsertakan variabel TQM.</p>
5.	<p>Yerlin Birana a, Ferdinandus Sampe, 2022</p> <p>PENGARUH KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN BISNIS TERHADAP KINERJA ORGANISASI - <i>TOTAL QUALITY MANAGEMENT</i> SEBAGAI PEMODERASI</p>	<p>1. Memiliki kesamaan metodologis yang kuat karena sama-sama memposisikan TQM sebagai variabel moderasi.</p> <p>2. Menggunakan Kinerja Organisasi sebagai variabel dependen.</p>	<p>1. Variabel independen yang diuji adalah Ketidakpastian Lingkungan Bisnis, bukan Praktik Akuntansi Manajemen (PAM).</p> <p>2. Hasil penelitiannya menemukan bahwa TQM tidak signifikan dalam perannya sebagai moderator, berbeda dengan temuan penelitian Anda yang menunjukkan TQM signifikan sebagai moderator.</p>
6.	<p>Marini, Hesti Setiorini , Rina Yuniarti, 2021</p> <p>Peran Inovasi dalam <i>Total Quality Management</i> dan Kinerja Organisasi</p>	<p>1. Penelitian ini meneliti variabel TQM dan pengaruhnya terhadap Kinerja Organisasi.</p>	<p>1. Memposisikan TQM sebagai variabel independen dan menggunakan Inovasi sebagai variabel mediasi, yang secara konseptual berbeda dengan peran TQM sebagai moderator dalam penelitian Anda.</p>
7.	<p>Banji Rildwan Olaleye Betty Oluwayemisi Ali-Momoh, Ahmad</p>	<p>1. Memiliki kesamaan konteks karena</p>	<p>1. Konteks lokasi penelitian berada di Nigeria, bukan Indonesia.</p>

NO	NAMA, TAHUN, JUDUL PENELITIAN	PERSAMAAN	PERBEDAAN
	<p>Herzallah, Nomazwe Sibanda, Aminat Favour Ahmed, 2021</p> <p><i>Dimensional Context of Total Quality Management Practices and Organizational Performance of SMEs in Nigeria: Evidence from Mediating Role of Entrepreneurial Orientation</i></p>	<p>meneliti TQM dan Kinerja Organisasi pada UMKM (SMEs).</p> <p>2. Menggunakan metode analisis yang sama, yaitu PLS-SEM.</p>	<p>2. Menguji <i>Entrepreneurial Orientation</i> sebagai variabel mediasi, bukan TQM sebagai variabel moderasi.</p>
8.	<p>Devina Ratnasari, Clara Susilawati, 2020</p> <p>Pengaruh Praktik Akuntansi Manajemen Terhadap Perubahan Organisasi dan Kinerja Organisasi Pada Sektor Publik di Kota Semarang</p>	<p>1. Meneliti pengaruh PAM terhadap Kinerja Organisasi dan menggunakan metode PLS-SEM.</p>	<p>1. Objek penelitiannya adalah sektor publik, bukan UMKM.</p> <p>2. Secara spesifik membedakan antara PAM tradisional dan kontemporer, di mana penelitian Anda tidak membuat pemisahan eksplisit ini dalam pengukuran variabelnya.</p>
9.	<p>Gheyath Ghassan, Ruhanita Maelah, Amizawati Mohd Amir and Mohammed Fadhil Farhan (2019)</p> <p><i>Total Quality Management and the Role of Management Accountants on Organisational Performance: The</i></p>	<p>1. Sama-sama meneliti variabel TQM dan Kinerja Organisasi.</p>	<p>1. Meneliti peran Akuntan Manajemen sebagai sebuah variabel, bukan PAM sebagai sebuah sistem praktik.</p> <p>2. Konteks penelitiannya adalah sektor jasa di Malaysia, bukan UMKM di Indonesia.</p>

NO	NAMA, TAHUN, JUDUL PENELITIAN	PERSAMAAN	PERBEDAAN
	<i>Service Sector in Malaysia</i>		
10.	Nursyazwani Mohd Fuzi, Nurul Fadly Habidin, Sharul Effendy Janudin, dan Sharon Yong Yee Ong, 2019 <i>Environmental management accounting practices and organizational performance: the mediating effect of information system</i>	1. Meneliti pengaruh Praktik Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Organisasi.	1. Fokusnya lebih spesifik, yaitu pada <i>Environmental Management Accounting Practices</i> , bukan PAM secara umum. 2. Menguji Sistem Informasi sebagai variabel mediasi .
11.	Amjad Khalili*, Md Yusof Ismail, A.N.M. Karim and Mohd Radzi Che Daud, 2019 <i>Quality management practices and sustainable performance: examining the role of soft TQM as mediator</i>	1. Sama-sama meneliti konsep manajemen mutu dan TQM.	1. Variabel dependennya adalah Kinerja Berkelanjutan (<i>Sustainable Performance</i>), yang lebih spesifik daripada Kinerja Organisasi secara umum. 2. Menggunakan <i>Soft TQM</i> sebagai variabel mediasi, bukan moderator. 3. Hasilnya menemukan TQM tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, yang kontras dengan hasil H2 pada penelitian Anda.

Sumber: Diolah oleh peneliti (2025)

Tabel 2.1 menjelaskan mengenai rincian dari penelitian terdahulu yang didapat oleh peneliti, tujuannya untuk memudahkan peneliti dan pembaca untuk mencari sumber yang sejalan serta mendukung penelitian ini.

Studi terdahulu yang mengkaji dampak praktik akuntansi manajemen (PAM) pada UMKM di Indonesia secara umum menempatkan kinerja organisasi sebagai

variabel dependen utama. Sebagai ilustrasi, riset oleh Puryati, (2022) secara langsung menguji PAM sebagai variabel independen terhadap kinerja organisasi. Pendekatan yang lebih kompleks kemudian ditunjukkan oleh Khalili et al., (2019) yang mengintroduksi *Total Quality Management* (TQM) sebagai variabel pemoderasi dengan tujuan untuk memperkuat kinerja. Adanya berbagai pendekatan ini mengindikasikan minat akademis yang meningkat untuk memahami bagaimana TQM dapat mempengaruhi relasi antara PAM dan kinerja organisasi.

Kajian mengenai TQM juga memperlihatkan keragaman dalam pendekatan riset. Yuniarti, (2021) misalnya, meneliti dampak langsung TQM terhadap kinerja organisasi pada UMKM di Kota Bengkulu. Sementara itu, Olaleye et al., (2021) menggunakan TQM dalam model yang lebih kompleks di Nigeria, dengan menambahkan orientasi kewirausahaan sebagai variabel mediasi. Temuan-temuan ini menegaskan relevansi TQM bukan hanya sebagai variabel independen, melainkan juga sebagai faktor yang dapat memediasi maupun memoderasi hubungan antara praktik manajemen dan kinerja. Meskipun berbagai studi ini berbeda dalam metodologi, konteks geografis, dan variabel tambahan, semuanya secara konsisten menyoroti urgensi TQM dan PAM dalam mendorong kinerja organisasi. Akan tetapi, masih terdapat kebutuhan riset untuk mengeksplorasi secara spesifik pengaruh TQM sebagai variabel moderasi pada UMKM, khususnya di Kota Malang, demi mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai relasi antara PAM dan kinerja organisasi.

2.2 Kajian Teoretis

2.2.1 Teori Resource-Based View (RBV)

Teori *Resource-Based View* (RBV), yang dipelopori oleh Wernerfelt (1984), menegaskan bahwa keunggulan kompetitif dan kinerja perusahaan berakar pada sumber daya serta kapabilitas internal yang unik. Perspektif ini digunakan untuk mengidentifikasi aset-aset strategis perusahaan yang dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif berkelanjutan. Dalam kerangka RBV, *Total Quality Management* (TQM) dapat dipandang sebagai aset unik yang mampu meningkatkan kualitas dan efisiensi, sehingga menciptakan keunggulan kompetitif bagi UMKM (Maharani & Wuryaningsih, 2024). Hal serupa berlaku bagi praktik akuntansi manajemen, di mana pengelolaan informasi yang efektif juga merupakan sumber daya strategis (Ghasemaghaei, 2020). Dengan demikian, RBV menekankan bahwa pemanfaatan sumber daya yang sulit ditiru, seperti sistem akuntansi yang solid dan implementasi TQM, merupakan kunci untuk meningkatkan kinerja. Lebih lanjut, teori ini juga menggarisbawahi peran fundamental sumber daya manusia yang berkualitas sebagai penggerak utama performa organisasi.

Keterampilan dan pengetahuan karyawan yang unggul merupakan sumber keunggulan kompetitif karena dapat menghasilkan produk atau layanan yang superior. Oleh karena itu, selain mengimplementasikan TQM, organisasi juga harus berinvestasi dalam pengembangan sumber daya manusia untuk meraih kinerja yang optimal (Birana & Sampe, 2022). Selaras dengan teori RBV, penelitian ini memfokuskan analisisnya pada peran krusial sumber daya manusia dalam penerapan TQM di lingkungan UMKM. Keterampilan karyawan yang relevan dengan TQM—seperti kemampuan analisis masalah, kerja tim, dan inovasi—dipandang sebagai aset tak berwujud yang sangat berharga. Aset inilah yang diyakini dapat menaikkan efektivitas implementasi

TQM dan pada akhirnya berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi.

2.2.2 Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi merupakan tolok ukur fundamental yang merefleksikan keberhasilan suatu entitas dalam mencapai tujuannya. Dalam lingkungan bisnis yang dinamis, setiap usaha dituntut untuk adaptif terhadap perubahan agar tetap kompetitif, di mana kemampuan memantau kinerja menjadi krusial untuk dapat memuaskan pemangku kepentingan dan mengelola pertumbuhan yang berkelanjutan (Afendi, 2022). Kualitas kinerja menjadi faktor penentu keberhasilan organisasi dalam merebut dan menguasai pangsa pasar, yang sangat bergantung pada kualitas performa organisasi itu sendiri (Azmi & Harti, 2021). Secara konseptual, kinerja organisasi didefinisikan sebagai hasil kerja yang terukur dalam periode tertentu sesuai standar yang ditetapkan, sehingga mampu mencerminkan kondisi aktual Perusahaan (Paka, 2022). Definisi lain ditambahkan oleh Hamzali & Arwin, (2022) yang menyatakan bahwa kinerja adalah ukuran kemampuan organisasi dalam melaksanakan tugasnya untuk mencapai sasaran yang selaras dengan kapasitas, kebijakan, serta visi dan misinya.

Dalam kerangka teori *Resource-Based View* (RBV), kinerja organisasi yang unggul dipandang sebagai tujuan akhir dan merupakan hasil dari kemampuan perusahaan dalam mengelola dan memanfaatkan sumber daya serta kapabilitas internalnya yang unik, berharga, dan sulit ditiru oleh pesaing (Wernerfelt, 1984). Oleh karena itu, pemanfaatan sumber daya strategis seperti sistem akuntansi yang solid dan implementasi TQM yang efektif menjadi kunci utama untuk meningkatkan kinerja dan mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Kinerja organisasi juga menjadi

patokan keberhasilan dalam memenuhi tanggung jawab, di mana salah satu indikatornya terlihat dari kemampuan pemimpin dalam memberdayakan potensi karyawan dan memotivasi tim untuk mencapai target yang ditetapkan (Chairunnisa et al., 2022). Pada konteks UMKM, kinerja organisasi ini secara praktis tecermin dari pencapaian tujuan bisnis yang berorientasi pada laba serta kontribusinya terhadap perekonomian. Untuk mengukur variabel ini secara komprehensif, penelitian ini mengadopsi kerangka kerja *Balanced Scorecard* dari Kaplan & Norton, (1996) yang telah diaplikasikan kembali oleh (Kurniawati & Meilianaintani, 2016). Indikator pengukurannya mencakup empat perspektif, yaitu: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses internal bisnis, serta perspektif belajar dan berkembang.

2.2.3 Praktik Akuntansi Manajemen

Praktik Akuntansi Manajemen (PAM) dapat didefinisikan sebagai serangkaian proses yang mencakup penyortiran, pencatatan, penghitungan, hingga interpretasi informasi keuangan yang secara spesifik bertujuan untuk mendukung pengambilan keputusan manajerial (Fuad et al., 2023). PAM meliputi berbagai metode, prosedur, dan aturan yang diaplikasikan untuk menopang infrastruktur organisasi beserta proses manajerial itu sendiri, khususnya di sektor manufaktur (Kalifa et al., 2020). Implementasinya termanifestasi dalam beberapa aktivitas kunci, seperti perencanaan dan penganggaran, pengendalian biaya untuk efisiensi, serta evaluasi kinerja departemen atau produk (SoM, 2023).

Dalam kerangka Teori *Resource-Based View* (RBV), PAM tidak hanya dilihat sebagai alat, melainkan sebagai sumber daya strategis yang tak berwujud. Pengelolaan informasi yang efektif melalui PAM dianggap sebagai sebuah kapabilitas unik yang

dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi Perusahaan (Ghasemaghaei, 2020). Bagi UMKM, penerapan PAM yang baik merupakan sebuah keharusan untuk dapat meningkatkan kinerja usahanya (Puryati, 2022). Implementasi PAM yang efektif akan membantu UMKM dalam mengelola sumber daya, meningkatkan nilai bagi pelanggan serta pemilik usaha (Nurabiah et al., 2020), dan memanfaatkan informasi keuangan maupun non-keuangan untuk memperkuat potensi dalam menghadapi persaingan bisnis (Kristina et al., 2021). Pentingnya pencatatan ini bahkan telah dianjurkan dalam perspektif Islam melalui Al-Quran Surah Al-Baqarah ayat 282, yang menekankan prinsip akuntabilitas dan kejelasan dalam transaksi .

Meskipun demikian, lambatnya adopsi PAM di kalangan UMKM dapat menghambat promosi praktik manajerial yang baik dan berpotensi memberi dampak negatif pada operasional bisnis di masa depan (Mukwarami & van der Poll, 2024). Menyadari hal ini, pemerintah melalui PP Nomor 7 Tahun 2021 Pasal 88, memfasilitasi pelatihan dan pendampingan pemanfaatan sistem aplikasi pembukuan atau pencatatan keuangan sederhana bagi Usaha Mikro dan Kecil. Dalam penelitian ini, variabel PAM diukur menggunakan indikator-indikator yang dominan diterapkan oleh UMKM, yang diadaptasi dari penelitian (Joshi, 2001; Prihastiwi & Sholihin, 2018), yang meliputi: anggaran pembelian, sistem evaluasi kinerja berdasarkan pendapatan operasional, biaya produksi, biaya standar, dan anggaran produksi.

2.2.4 *Total Quality Management (TQM)*

Total Quality Management (TQM) merupakan sebuah pendekatan manajemen strategis yang berorientasi pada perbaikan kualitas secara berkelanjutan di seluruh lini organisasi dengan melibatkan partisipasi aktif seluruh anggota (Birana & Sampe,

2022). Sebagai sebuah metode yang sistematis, TQM bertujuan untuk meningkatkan kinerja secara terus-menerus guna mencapai sasaran perusahaan sekaligus memenuhi, bahkan melampaui, ekspektasi pelanggan (Lestari et al., 2022). Pada intinya, TQM adalah upaya perbaikan kinerja manajemen secara berkelanjutan di setiap level dan area fungsional organisasi dengan memanfaatkan seluruh sumber daya yang ada (Birana & Sampe, 2022).

Secara teoretis, dalam perspektif teori *Resource-Based View* (RBV), TQM dipandang sebagai aset unik dan kapabilitas organisasional yang mampu meningkatkan kualitas dan efisiensi, sehingga menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bagi UMKM (Maharani & Wuryaningsih, 2024). TQM dapat dilihat sebagai kombinasi sumber daya fisik, manusia, dan organisasional yang unik (M Rahardia, 2017). Dalam lingkungan bisnis yang sangat kompetitif, TQM menjadi instrumen efektif untuk meningkatkan kualitas produk dan layanan secara komprehensif, memberikan nilai tambah bagi pelanggan, meningkatkan performa manajerial, dan pada akhirnya meraih kesuksesan jangka panjang (Jonnie & Panjaitan, 2022). Keberhasilan penerapannya sangat bergantung pada komitmen pimpinan Perusahaan (Birana & Sampe, 2022). Untuk mengukur variabel ini, penelitian ini menggunakan instrumen yang dikembangkan dari Anil & K.P., (2016) dan telah divalidasi dalam riset-riset mutakhir (Sader et al., 2019; Toke & Kalpande, 2020). Adapun indikator TQM yang digunakan meliputi: fokus pelanggan, kepemimpinan, keterlibatan semua orang, pendekatan proses, masukan/peningkatan, pengambilan keputusan berdasarkan bukti, dan manajemen hubungan

2.2.5 Praktik Akuntansi Manajemen dalam perspektif islam.

Al-Quran adalah pedoman hidup bagi umat manusia. Di dalamnya, kita diajarkan berbagai hal, termasuk pentingnya mencatat setiap transaksi yang kita lakukan. Ayat Al-Baqarah ayat 282 secara khusus membahas tentang aturan pencatatan utang-piutang. Memahami ayat ini akan membantu kita menjalankan transaksi sesuai dengan syariat Islam dan menghindari masalah di kemudian hari. Dalam Al quran surah Al-Baqarah ayat 282 telah dijelaskan tentang pencatatan dan ketentuan-ketentuan mengenai pencatat, dan saksi dalam pencatatan:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا تَدَايَنْتُمْ بِدَيْنٍ إِلَىٰ آجَلٍ مَّسْمُومٍ فَاكْتُبُوهُ لِيُكْتَبَ بَيْنَكُمْ كَاتِبٌ بِالْعَدْلِ وَلَا يَأْبَ كَاتِبٌ أَنْ يَكْتُبَ كَمَا عَلَّمَهُ اللَّهُ فَلْيَكْتُبْ وَلْيُمْلِلِ الَّذِي عَلَيْهِ الْحَقُّ وَلْيَتَّقِ اللَّهَ رَبَّهُ وَلَا بِيخْسٍ مِنْهُ شَيْئًا فَإِنْ كَانَ الَّذِي عَلَيْهِ الْحَقُّ سَفِيهًا أَوْ ضَعِيفًا أَوْ لَا يَسْتَطِيعُ أَنْ يُمِلَّ هُوَ فَلْيُمْلِكْ وَلِيُّهُ بِالْعَدْلِ وَاسْتَشْهِدُوا شَهِيدَيْنِ مِنْ رَجَالِكُمْ فَإِنْ لَمْ يَكُونَا رَجُلَيْنِ فَرَجُلٌ وَامْرَأَتَيْنِ مِمَّنْ تَرْضَوْنَ مِنَ الشُّهَدَاءِ أَنْ تَضِلَّ إِحْدَاهُمَا فَتُذَكِّرَ إِحْدَاهُمَا الْأُخْرَىٰ وَلَا يَأْبَ الشُّهَدَاءُ إِذَا مَا دُعُوا وَلَا تَسْمَعُوا أَنْ تَكْتُمُوهُ صَغِيرًا أَوْ كَبِيرًا إِلَىٰ آجَلٍ ذَلِكُمْ أَفْسَطُ عِنْدَ اللَّهِ وَأَقْوَمُ لِلشَّهَادَةِ وَأَدْنَىٰ أَلَّا تَرْتَابُوا إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ فَلَيْسَ عَلَيْكُمْ جُنَاحٌ أَلَّا تَكْتُمُوهُمَا وَأَشْهَدُوا إِذَا تَبَايَعْتُمْ وَلَا يُضَارَّ كَاتِبٌ وَلَا شَهِيدٌ وَإِنْ تَفَعَّلُوا فَإِنَّهُ فُسُوقٌ بِكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ وَيُعَلِّمُكُمُ اللَّهُ وَاللَّهُ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, apabila kamu bermu'amalah tidak secara tunai untuk waktu yang ditentukan, hendaklah kamu menuliskannya. dan hendaklah seorang penulis di antara kamu menuliskannya dengan benar. dan janganlah penulis enggan menuliskannya sebagaimana Allah mengajarkannya, meka hendaklah ia menulis, dan hendaklah orang yang berhutang itu mengimlakkan (apa yang akan ditulis itu), dan hendaklah ia bertakwa kepada Allah Tuhannya, dan janganlah ia mengurangi sedikitpun daripada hutangnya. jika yang berhutang itu

orang yang lemah akalnya atau lemah (keadaannya) atau Dia sendiri tidak mampu mengimlakkan, Maka hendaklah walinya mengimlakkan dengan jujur. dan persaksikanlah dengan dua orang saksi dari orang-orang lelaki (diantaramu). jika tak ada dua orang lelaki, Maka (boleh) seorang lelaki dan dua orang perempuan dari saksi-saksi yang kamu ridhai, supaya jika seorang lupa Maka yang seorang mengingatkannya. janganlah saksi-saksi itu enggan (memberi keterangan) apabila mereka dipanggil; dan janganlah kamu jemu menulis hutang itu, baik kecil maupun besar sampai batas waktu membayarnya. yang demikian itu, lebih adil di sisi Allah dan lebih menguatkan persaksian dan lebih dekat kepada tidak (menimbulkan) keraguanmu. (Tulislah mu'amalahmu itu), kecuali jika mu'amalah itu perdagangan tunai yang kamu jalankan di antara kamu, Maka tidak ada dosa bagi kamu, (jika) kamu tidak menulisnya. dan persaksikanlah apabila kamu berjual beli; dan janganlah penulis dan saksi saling sulit menyulitkan. jika kamu lakukan (yang demikian), Maka Sesungguhnya hal itu adalah suatu kefasikan pada dirimu. dan bertakwalah kepada Allah; Allah mengajarmu; dan Allah Maha mengetahui segala sesuatu. Asbabun Nuzul : Pada waktu rasulullah saw datang ke madinah pertama kali orang-orang penduduk asli biasa menyewakan kebunnya dalam waktu satu, dua, atau tiga tahun (Al-Qur'an Surah Al-Baqarah Ayat 282, n.d.).

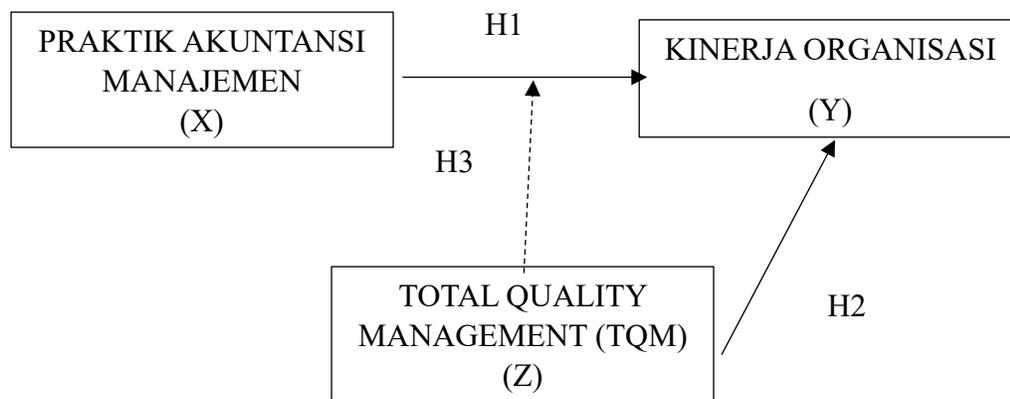
Meskipun secara langsung tidak membahas tentang manajemen kualitas atau kinerja organisasi, Surah Al-Baqarah ayat 282 dalam Al-Quran menyajikan prinsip-prinsip dasar yang relevan dengan praktik akuntansi manajemen serta *Total Quality Management* (TQM). Prinsip-prinsip yang ada di dalamnya sudah menjelaskan mengenai praktik akuntansi manajemen dalam perspektif islam. Tafsir Jalalain yang

menyatakan “(Jika kamu dalam perjalanan), yakni sementara itu mengadakan utang-piutang (sedangkan kamu tidak beroleh seorang penulis, maka hendaklah ada barang jaminan) ada yang membaca 'ruhunun' bentuk jamak dari rahnun (yang dipegang) yang diperkuat dengan kepercayaanmu. Sunah menyatakan diperbolehkannya jaminan itu di waktu mukim dan adanya penulis. Maka mengaitkannya dengan jaminan, karena kepercayaan terhadapnya menjadi lebih kuat, sedangkan firman-Nya, "...dan jaminan yang dipegang", menunjukkan jaminan disyaratkan harus dipegang dan dianggap memadai walaupun si peminjam atau wakilnya tidak hadir. (Akan tetapi jika sebagian kamu mempercayai yang lainnya), maksudnya yang berpiutang kepada orang yang berhutang dan ia tidak dapat menyediakan jaminan (maka hendaklah orang yang dipercayainya itu memenuhi), maksudnya orang yang berhutang (amanatnya), artinya hendaklah ia membayar utangnya (dan hendaklah ia bertakwa kepada Allah, Tuhannya) dalam membayar utangnya itu. (Dan barang siapa yang menyembunyikan kesaksian, maka ia adalah orang yang berdosa hatinya). Dikhususkan menyebutkannya di sini, karena hati itulah yang menjadi tempat kesaksian dan juga karena apabila hati berdosa, maka akan diikuti oleh lainnya, hingga akan menerima hukuman sebagaimana dialami oleh semua anggota tubuhnya. (Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan) hingga tiada satu pun yang tersembunyi bagi-Nya” (As-Suyuthi, n.d.) Dari tafsir jalalain mengajarkan pentingnya kepercayaan, akuntabilitas, dan tanggung jawab dalam pengelolaan transaksi, yang sejalan dengan praktik akuntansi manajemen di UMKM.

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual pada penelitian ini memberikan gambaran terkait pembahasan yaitu “**Pengaruh Praktik Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Organisasi di UMKM dengan *Total Quality Management (TQM)* sebagai Variabel Moderasi**”. Kerangka konseptual dapat digambarkan sebagai berikut:

Tabel 2. 3
Kerangka Konseptual



Sumber: diolah oleh peneliti (2024)

2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah, teori dan kerangka konseptual diatas, dapat dirumuskan penelitian sebagai berikut:

2.4.1 Pengaruh Praktik Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Organisasi

Praktik akuntansi manajemen (PAM) didefinisikan sebagai suatu proses yang mencakup penyortiran, pencatatan, kalkulasi, dan interpretasi informasi keuangan untuk menunjang pengambilan keputusan manajerial (Fuad et al., 2023). Implementasi PAM yang efektif secara signifikan mempengaruhi kinerja perusahaan, sebuah temuan yang selaras dengan teori kontingensi yang menyatakan bahwa strategi yang tepat merupakan prasyarat untuk peningkatan kinerja (Andayani et al., 2022). Praktik-

praktik yang solid, seperti sistem penganggaran yang efektif, analisis biaya akurat, dan pengendalian manajemen yang ketat, menghasilkan informasi yang relevan dan tepat waktu. Ketersediaan informasi berkualitas ini memungkinkan manajemen mengambil keputusan strategis yang pada akhirnya mendorong efisiensi, menekan biaya, dan meningkatkan profitabilitas. Dengan demikian, penerapan PAM juga berperan krusial dalam membantu organisasi merumuskan dan menetapkan tolok ukur kinerja (Mohd Fuzi et al., 2019).

Kajian empiris mengenai hubungan antara praktik akuntansi manajemen dan kinerja organisasi memperlihatkan hasil yang tidak seragam. Sejumlah riset memang menemukan adanya korelasi positif dan signifikan antara implementasi PAM secara umum dengan kinerja perusahaan (Andayani et al., 2022; Mohd Fuzi et al., 2019). Akan tetapi, penelitian lain memberikan gambaran yang lebih spesifik, di mana praktik akuntansi manajemen yang bersifat tradisional terbukti tidak menunjukkan hubungan signifikan dengan kinerja organisasi (Dahal, 2022). Temuan ini diperkuat oleh riset Ratnasari & Susilawati, (2021) yang secara eksplisit membedakan keduanya, menyimpulkan bahwa hanya penggunaan PAM kontemporer yang berhubungan positif dengan kinerja, sementara PAM tradisional tidak. Keragaman temuan ini mengindikasikan bahwa bukan sekadar penerapan, melainkan pemilihan jenis praktik akuntansi manajemen yang modern dan sesuai konteks yang menjadi kunci untuk mendorong peningkatan efisiensi, menekan biaya, dan memaksimalkan profitabilitas perusahaan.

H1: Praktik Akuntansi Manajemen berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi

2.4.2 Pengaruh *Total Quality Management (TQM)* terhadap Kinerja

Organisasi

Total Quality Management (TQM) adalah suatu pendekatan manajemen komprehensif yang berfokus pada upaya peningkatan mutu produk atau jasa secara terus-menerus demi memenuhi, bahkan melampaui, ekspektasi pelanggan. TQM telah terbukti sebagai strategi peningkatan kualitas yang mampu memberikan dampak positif signifikan terhadap kinerja perusahaan (Zainal et al., 2021). Dalam iklim bisnis yang kompetitif, TQM menjadi fundamental untuk mempertahankan daya saing. Kunci implementasinya terletak pada keterlibatan menyeluruh seluruh karyawan, yang didukung oleh pelatihan memadai, untuk menghasilkan kualitas unggul (Birana & Sampe, 2022). Pandangan ini selaras dengan teori *Resource-Based View (RBV)*, yang memandang TQM sebagai kombinasi sumber daya fisik, manusia, dan organisasional yang unik. Kombinasi inilah yang dapat meningkatkan kinerja UMKM serta menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (M Rahardia, 2017).

Implementasi *Total Quality Management (TQM)* yang dilaksanakan secara tepat terbukti mampu meningkatkan kinerja organisasi di kalangan UMKM (Ali et al., 2020). Kesimpulan ini didukung secara konsisten oleh serangkaian penelitian empiris yang menunjukkan bahwa TQM memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi UMKM (Ali et al., 2020; Lestari et al., 2022; Yuniarti, 2021). Dengan berfokus pada peningkatan kualitas produk dan jasa secara berkelanjutan untuk memenuhi ekspektasi pelanggan, TQM memberikan dampak positif yang nyata terhadap performa bisnis. Oleh karena itu, adopsi TQM yang efektif dapat dipandang

sebagai sebuah strategi utama bagi para pelaku usaha untuk memperkuat daya saing serta menjamin keberlanjutan bisnis mereka di masa depan.

H2: TQM berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi

2.4.3 *Total Quality Management (TQM)* memoderasi hubungan antara praktik akuntansi manajemen dan kinerja organisasi pada UMKM.

Berdasarkan dua landasan empiris utama, penelitian ini mengajukan hipotesis utamanya. Landasan pertama adalah temuan mengenai adanya hubungan positif antara praktik akuntansi manajemen (PAM) kontemporer dan kinerja organisasi (Mohd Fuzi et al., 2019; Ratnasari & Susilawati, 2021). Landasan kedua adalah bukti signifikan mengenai pengaruh positif *Total Quality Management (TQM)* terhadap kinerja (Ali et al., 2020; Yuniarti, 2021; Zainal et al., 2021). Atas dasar itu, studi ini berhipotesis bahwa TQM berperan sebagai variabel pemoderasi yang akan memperkuat pengaruh positif PAM terhadap kinerja organisasi pada UMKM. Asumsi yang mendasari hipotesis ini adalah bahwa implementasi TQM dapat meningkatkan kualitas informasi akuntansi yang dihasilkan, sehingga mendukung proses pengambilan keputusan manajerial yang lebih superior..

H3: *Total Quality Management (TQM)* memoderasi hubungan antara praktik akuntansi manajemen dan kinerja organisasi pada UMKM.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian kuantitatif merupakan suatu metode riset yang berlandaskan pada filsafat positivisme. Pendekatan ini didasari oleh pandangan bahwa realitas sosial dan tingkah laku manusia bersifat objektif dan dapat diukur. Artinya, setiap fenomena dianggap sebagai sesuatu yang konkret, teramati, dan memiliki hubungan sebab-akibat yang dapat diteliti. Fokus utama dari penelitian kuantitatif adalah melakukan pengujian terhadap teori-teori yang sudah ada (Paramita et al., 2020).

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini memfokuskan pada UMKM di Kota Malang, khususnya di lima kecamatan dengan karakteristik yang beragam (Kedungkandang, Sukun, Klojen, Blimbing, dan Lowokwaru). Tujuannya adalah untuk mendapatkan gambaran yang komprehensif tentang perkembangan UMKM di berbagai lingkungan bisnis di Kota Malang.

3.3 Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi merujuk pada keseluruhan kelompok atau totalitas subjek, baik itu individu, objek, maupun peristiwa yang memiliki kesamaan karakteristik dan menjadi fokus utama dalam sebuah penelitian. Populasi pada penelitian ini adalah pelaku UMKM Kota Malang dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3. 1
Jumlah UMKM di Kota Malang

NO	NAMA KECAMATAN	JUMLAH UMKM
1	Lowokwaru	9.448
2	Blimbing	5.347
3	Klojen	3.850
4	Sukun	6.011
5	Kedungkandang	4.402
TOTAL		29.058

Sumber: Dioleh oleh Peneliti,2024

Tabel 3.1 menyajikan data mengenai jumlah Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Kota Malang berdasarkan kecamatan pada tahun 2021, 2022, dan 2023. Data ini menunjukkan perkembangan jumlah UMKM dari tahun ke tahun di masing-masing kecamatan dan di Kota Malang secara keseluruhan.

b. Sampel

Setelah populasi ditetapkan, langkah selanjutnya adalah menentukan sebagian kecil dari populasi tersebut sebagai objek penelitian, yang disebut sampel. Sampel diambil karena seringkali tidak memungkinkan untuk meneliti seluruh anggota populasi, dan hasil dari analisis sampel ini nantinya digunakan untuk membuat kesimpulan yang berlaku bagi keseluruhan populasi (Paramita et al., 2020).

Penentuan ukuran sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin. Metode ini diperlukan untuk mengumpulkan sampel yang kecil tetapi masih mewakili populasi secara keseluruhan. Jumlah sampel yang dapat diambil dari metode ini sekitar 10-20 % dari populasi penelitian. Jumlah UMKM di Kota Malang adalah 29.058, jadi persentase kelonggaran yang digunakan untuk mencapai kesesuaian adalah 10% dari hasil perhitungan. Selanjutnya, untuk mengidentifikasi sampel penelitian, digunakan perhitungan berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan:

n= Ukuran sampel/jumlah responden

N= Ukuran populasi

e= Persentase kelonggaran ketelitian kesalahan pengambilan sampel yang masih bisa ditolerir (0,10 atau 10%)

$$n = \frac{29.058}{1 + 29.058(0,10)^2}$$

$$n = \frac{29.058}{1 + 290,58}$$

$$n = \frac{29.058}{291,58}$$

$$n = 99,65$$

Dengan perhitungan tersebut, sampel yang diambil dari UMKM Kota Malang menunjukkan bahwa peneliti membutuhkan 99,65 responden, yang kemudian dibulatkan menjadi 100 responden. Maka, dari 100 responden tersebut akan terbagi secara proporsional sesuai dengan jumlah UMKM per kecamatan dengan rumus:

$$\text{Jumlah UMKM} = \frac{\text{Jumlah UMKM per Kecamatan}}{\text{Jumlah UMKM Kota Malang}} \times 100$$

Berdasarkan rumus diatas, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 3. 2
Pembagian Responden di setiap kecamatan Kota Malang

NO	NAMA KECAMATAN	RESPONDEN UMKM
1	Lowokwaru	34
2	Blimbing	18

NO	NAMA KECAMATAN	RESPONDEN UMKM
3	Klojen	13
4	Sukun	20
5	Kedungkandang	15

Sumber: Diolah oleh Peneliti (2024)

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Penentuan sampel dalam riset ini dilakukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Sampel yang diambil diharapkan dapat merepresentasikan karakteristik dari populasi secara umum. Langkah ini bertujuan untuk menjamin bahwa sampel yang terpilih memiliki relevansi yang tinggi dengan tujuan riset. Adapun kriteria yang ditetapkan untuk sampel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Merupakan UMKM yang bergerak di sektor industri manufaktur dan berdomisili di wilayah Kota Malang.
2. Telah beroperasi selama minimum dua tahun pada saat penelitian ini dilaksanakan.
3. Responden adalah manajer, pemilik, atau pihak yang memiliki pemahaman mendalam mengenai praktik akuntansi manajemen, implementasi *Total Quality Management*, serta evaluasi kinerja organisasi. Data yang berasal dari staf tidak diikutsertakan dalam analisis karena dianggap tidak mewakili perspektif pengambilan keputusan strategis yang menjadi inti dari riset ini.
4. Tergolong dalam kategori Usaha Mikro. Pada studi ini, definisi usaha mikro merujuk pada kriteria dalam PP No. 7 Tahun 2021, yaitu usaha dengan omzet penjualan tahunan tidak melebihi Rp2.000.000.000,- (dua miliar rupiah).

Mengingat besarnya jumlah populasi serta adanya keterbatasan dari segi waktu dan sumber daya peneliti, maka tidak seluruh anggota populasi dapat dilibatkan sebagai objek dalam riset ini.

3.5 Data dan Jenis Data

Studi ini memanfaatkan dua jenis sumber data, yaitu data primer dan data sekunder. Hildawati et al., (2024) mendefinisikan data primer sebagai informasi asli yang diperoleh secara langsung oleh peneliti dari sumber utamanya guna menjawab tujuan spesifik dari suatu riset. Proses pengumpulan data ini dilaksanakan secara mandiri oleh peneliti dengan menggunakan berbagai metode seperti survei, wawancara, maupun eksperimen, yang menuntut peneliti untuk mengelola seluruh rangkaian kegiatan dari mulai penyusunan instrumen, pelaksanaan pengukuran di lapangan, sampai pada tahap entri data. Pada riset ini, sumber data primer didapatkan secara langsung melalui instrumen kuesioner yang disebarakan kepada para pelaku UMKM di Kota Malang yang ditetapkan sebagai subjek riset. Sementara itu, data sekunder merupakan data yang telah dihimpun oleh pihak ketiga dan dapat diakses dari beragam sumber seperti laporan atau publikasi ilmiah; namun, meskipun seringkali telah terstruktur, peneliti wajib melakukan evaluasi kritis untuk menjamin relevansinya dengan menelaah konteks pengumpulan data orisinal, termasuk skala pengukuran, karakteristik populasi, dan metode sampling yang digunakan.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini melalui kuesioner yang dibagikan kepada responden. Kuesioner terdiri dari serangkaian pertanyaan dan pernyataan yang memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan banyak data dari

responden dalam waktu yang relatif singkat. Kuesioner ini dibagikan menggunakan google formulir diberbagai platform media sosial seperti whatsapp dan instagram. Kuesioner digunakan dalam penelitian ini untuk menggali tanggapan responden terhadap lima variabel yaitu, praktik akuntansi manajemen (X), kinerja organisasi (Y), *total quality management* (TQM) (Z).

Kuesioner dibuat dengan skala likert, menurut Hildawati et al., (2024) skala Likert merupakan instrumen pengukuran berjenis ordinal yang meminta responden untuk menentukan posisi mereka pada spektrum setuju hingga tidak setuju. Skala ini digunakan untuk mengukur sikap atau kepuasan terhadap suatu pernyataan, biasanya dengan format lima tingkatan. Berikut jawaban yang disediakan untuk responden:

Tabel 3. 3
Skala Likert Penelitian

Jawaban	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Diolah oleh peneliti (2024)

3.7 Definisi Operasional Variabel

3.7.1 Variabel Dependen

Variabel dependen merupakan variabel kunci yang menjadi sorotan utama dalam suatu riset. Dikenal juga sebagai variabel terikat atau endogen, variabel ini pada dasarnya adalah hasil, akibat, atau fenomena yang ingin dijelaskan dan dipecahkan oleh peneliti, sehingga secara langsung mencerminkan tujuan utama dari penelitian itu sendiri (Paramita et al., 2020). Variabel dependen yang menjadi fokus utama dalam penelitian ini adalah Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi dapat diartikan sebagai parameter atas kapabilitas suatu entitas dalam menjalankan fungsinya untuk mencapai sasaran yang telah dirumuskan, selaras dengan kapasitas internal serta kerangka strategisnya yang mencakup program, kebijakan, visi, dan misi (Hamzali & Arwin, 2022) Instrumen pengukuran yang digunakan dalam riset ini dikembangkan dengan mengadaptasi kerangka dari (Kaplan & Norton, (1996), yang selanjutnya telah diaplikasikan dan disesuaikan kembali dalam penelitian mutakhir oleh (Kurniawati & Meilianaintani, 2016). Mengacu pada adaptasi tersebut, terdapat empat faktor indikator Praktik Akuntansi Manajemen (PAM) yang digunakan, yakni sebagai berikut:

1. Perspektif keuangan
2. Perspektif pelanggan
3. Perspektif proses internal bisnis
4. Perspektif belajar dan berkembang

3.7.2 Variabel Independen

Variabel independen merupakan variabel yang diduga memberikan pengaruh, baik secara positif maupun negatif, terhadap variabel dependen. Variabel ini berperan sebagai faktor penjelas atas permasalahan yang dikaji dalam suatu penelitian. Dalam terminologi riset, variabel independen juga kerap disebut sebagai variabel prediktor, eksogen, atau variabel bebas (Paramita et al., 2020). Dalam penelitian ini variabel independen yang diterapkan yaitu: Praktik Akuntansi Manajemen

Praktik akuntansi manajemen (PAM) diartikan sebagai suatu rangkaian metode, prosedur, dan aturan yang diaplikasikan dalam suatu profesi—khususnya pada bisnis manufaktur—guna menopang infrastruktur organisasi serta proses manajerial (Kalifa

et al., 2020). Instrumen pengukuran untuk variabel ini dikembangkan dengan mengadaptasi kerangka dari (Joshi, 2001). Instrumen tersebut telah sering diaplikasikan dalam berbagai riset dan telah disesuaikan kembali dalam penelitian yang lebih mutakhir oleh (Prihastiwi & Sholihin, 2018). Mengacu pada adaptasi tersebut, terdapat lima faktor indikator PAM yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Anggaran pembelian
2. System evaluasi kinerja berdasarkan pendapatan operasional
3. Biaya produksi
4. Biaya standar
5. Anggaran produksi

Penelitian ini menggunakan kategori "High Adoption" dan "Most Frequently Used" untuk menganalisis praktik akuntansi manajemen (PAM) pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Pendekatan ini didasarkan pada temuan Prihastiwi & Sholihin, (2018) yang mengklasifikasikan tingkat adopsi dan frekuensi penggunaan PAM, di mana praktik akuntansi manajemen secara tradisional dan finansial menunjukkan dominasi yang jelas di UMKM Indonesia. Pilihan ini didorong oleh karakteristik negara berkembang yang serupa dengan India, di mana perusahaan cenderung sangat bergantung pada teknik akuntansi manajemen tradisional. Joshi, (2001) menjelaskan bahwa tingkat adopsi praktik modern di negara berkembang masih rendah dan lambat, dan manfaat yang dirasakan lebih tinggi seringkali berasal dari praktik tradisional. Dengan demikian, fokus pada "High Adoption" dan "Most Frequently Used" memungkinkan identifikasi PAM yang secara empiris paling relevan

dan dominan dalam operasional UMKM, serta mencerminkan preferensi mereka terhadap praktik yang telah terbukti memberikan manfaat dalam konteks ekonomi yang serupa.

3.7.3 Variabel Moderasi

Variabel moderasi adalah variabel yang berfungsi untuk memperkuat atau memperlemah hubungan atau dampak yang ada antara variabel independen dan variabel dependen. Kehadiran variabel ini dapat menentukan kuat dan lemahnya hubungan antara kedua variabel utama tersebut (Paramita et al., 2020). Penelitian yang diterapkan dalam variabel moderasi yaitu: *Total Quality Management (TQM)*

Total Quality Management (TQM) dapat dipahami sebagai suatu kerangka kerja sistematis yang diarahkan untuk peningkatan kinerja secara berkelanjutan, di mana kinerja yang unggul diartikan sebagai kapabilitas untuk mencapai sasaran perusahaan sekaligus memenuhi ekspektasi pelanggan (Lestari et al., 2022). Instrumen pengukuran variabel TQM dalam penelitian ini dikembangkan dengan mengacu pada instrumen dari (Anil & K.P., 2016). Instrumen tersebut telah sering diaplikasikan dan divalidasi, serta telah diadaptasi kembali dalam riset-riset yang lebih mutakhir oleh (Sader et al., 2019; Toke & Kalpande, 2020). Mengacu pada adaptasi tersebut, terdapat tujuh faktor indikator TQM yang digunakan dalam studi ini, yaitu sebagai berikut:

1. Focus pelanggan
2. Kepemimpinan
3. Keterlibatan semua orang
4. Pendekatan proses
5. Masukan/peningkatan

6. Pengambilan Keputusan berdasarkan bukti

7. Manajemen hubungan

Tabel 3. 4
Definisi Operasional Variabel

N O	VARIABE L	INDIKATOR	DAFTAR PENGUKURAN VARIABEL	SUMBER
Variabel Dependen (Y)				
1	Kinerja Organisasi	1. Perspektif keuangan	1. Selalu ada peningkatan profit/keuntung an setiap tahun 2. Selalu ada peningkatan penjualan setiap tahun	Buku Kaplan & Norton, (1996) dalam jurnal (Kurniawati & Meilianainta ni, 2016)
		2. Perspektif pelanggan	1. Selalu ada tambahan karyawan setiap tahun 2. Tidak ada komplain/aduan yang serius dari pelanggan 3. Diskon atau hadiah selalu diberikan ke pelanggan lama	
		3. Perspektif proses internal bisnis	1. Selalu berinovasi dalam bisnis 2. Selalu mengutamakan waktu dan kualitas pelayanan 3. Selalu menyediakan layanan after- sales, seperti garansi	

NO	VARIABEL	INDIKATOR	DAFTAR PENGUKURAN VARIABEL	SUMBER
		4. Perspektif belajar dan berkembang	1. Selalu memberikan bonus dan reward/penghargaan kepada karyawan yang memiliki kinerja baik 2. Selalu melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan 3. Pergantian karyawan jarang terjadi	
Variabel Independen (X)				
2	Praktik Akuntansi Manajemen	1. Anggaran pembelian	Saya menyusun anggaran pembelian dalam mengelola keuangan usaha	(Prihastiwi & Sholihin, 2018)
		2. System evaluasi kinerja berdasarkan pendapatan operasional	Saya mengevaluasi kinerja usaha berdasarkan laba operasional secara berkala	
		3. Biaya produksi	Saya menerapkan sistem biaya berdasarkan pesanan untuk menghitung biaya produksi	
		4. Biaya standar	Saya menggunakan sistem biaya standar (standard costing) dalam pengelolaan biaya usaha.	
		5. Anggaran produksi	Saya menerapkan anggaran produksi untuk merencanakan	

N O	VARIABE L	INDIKATOR	DAFTAR PENGUKURAN VARIABEL	SUMBER
			kebutuhan produksi usaha.	
Variabel Moderasi				
3	<i>Total Quality Management (TQM)</i>	Focus pelanggan	Usaha saya selalu berusaha memahami kebutuhan pelanggan dan memberikan produk atau layanan yang mereka inginkan.	(Sader et al., 2019)
		Kepemimpinan	Saya atau pemimpin usaha memastikan semua pekerjaan berjalan lancar dan sumber daya digunakan dengan baik.	
		Keterlibatan semua orang	Saya melibatkan karyawan dalam diskusi, kerja sama, dan ide-ide baru untuk usaha.	
		Pendekatan proses	<ol style="list-style-type: none"> 1. Usaha saya memiliki proses kerja yang jelas dan teratur untuk mengurangi kesalahan dan meningkatkan efisiensi. 2. Usaha saya memastikan produk yang dibuat sudah dicek dan dicegah dari kesalahan sejak awal produksi. 3. Usaha saya menggunakan sistem kontrol 	

NO	VARIABEL	INDIKATOR	DAFTAR PENGUKURAN VARIABEL	SUMBER
			untuk melakukan pemeriksaan kualitas secara langsung.	
		Masukan/peningkatan	Usaha saya selalu berusaha berkembang dengan mengikuti perubahan pasar dan melakukan perbaikan.	
		Pengambilan keputusan berdasarkan bukti	Saya membuat keputusan usaha berdasarkan data dan informasi yang dapat dipercaya.	
		Manajemen hubungan	Usaha saya menjaga hubungan baik dengan pelanggan, mitra, dan pihak terkait melalui komunikasi yang jelas.	

Sumber: Diolah oleh peneliti (2024)

3.8 Analisis Data

Analisis data merupakan tahapan krusial dalam riset yang bertujuan mentransformasi data mentah yang telah terkumpul menjadi informasi yang terstruktur dan mudah diinterpretasikan. Proses ini melibatkan pengelompokan dan peringkasan data untuk memfasilitasi penarikan kesimpulan yang valid serta menghasilkan informasi yang bermanfaat. Metode analisis data yang diterapkan dalam studi ini adalah *Partial Least Square* (PLS), yang merupakan salah satu pendekatan di dalam rumpun pemodelan *Structural Equation Modelling* (SEM). Pelaksanaan teknis untuk pengolahan data dalam riset ini dilakukan dengan memanfaatkan aplikasi perangkat

lunak SMART PLS, dengan mengacu pada tahapan yang diuraikan oleh Sholihin & Ratmono (2020), sebagai berikut:

3.8.1 Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Model pengukuran, atau yang disebut juga *outer model*, menggambarkan hubungan yang terjalin antara masing-masing indikator dengan konstruk laten yang diukurnya. Pengujian atas model ini memiliki tujuan untuk memverifikasi tingkat validitas dari konstruk serta reliabilitas dari instrumen riset.

1. Pengujian validitas memiliki tujuan untuk mengonfirmasi akurasi suatu instrumen dalam fungsinya mengukur sebuah konsep teoretis yang telah ditetapkan.
2. Pengujian reliabilitas ditujukan untuk menilai derajat konsistensi serta stabilitas dari sebuah instrumen riset saat digunakan untuk mengumpulkan data dari para responden.

Pengujian terhadap *outer model* mencakup beberapa evaluasi sebagai berikut:

a. Convergent Validity

Validitas konvergen mengukur tingkat korelasi positif antar-indikator dalam satu konstruk reflektif yang sama. Tingkat validitas ini dievaluasi dengan menggunakan nilai *outer loading* dan *Average Variance Extracted* (AVE).

- Nilai *outer loading* yang tinggi (idealnya $\geq 0,70$) mengindikasikan bahwa sebuah konstruk mampu menjelaskan setidaknya 50% varian dari setiap indikatornya (*communality item*).
- Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) merupakan rata-rata dari kuadrat nilai *loading*, yang merepresentasikan *communality* sebuah konstruk. Nilai AVE

yang direkomendasikan adalah $\geq 0,50$, yang berarti konstruk tersebut mampu menjelaskan lebih dari separuh total varian indikator-indikatornya (Sholihin & Ratmono, 2020)

b. Discriminant Validity

Validitas diskriminan memastikan bahwa suatu konstruk secara empiris memiliki keunikan dan berbeda dari konstruk lainnya dalam model struktural. Hal ini menjamin bahwa sebuah konstruk mengukur fenomena yang tidak dijelaskan oleh konstruk lain. Penilaiannya dapat menggunakan beberapa pendekatan, dengan salah satu yang utama adalah analisis *cross-loadings*.

- Aturan utamanya adalah nilai *loading* suatu indikator pada konstruk latennya harus lebih tinggi dibandingkan nilai *loading* indikator tersebut pada semua konstruk lain di dalam model (*cross-loadings*).
- Analisis *cross-loadings* ini secara efektif disajikan dalam format tabel untuk memudahkan perbandingan nilai *loading* setiap indikator pada konstraknya sendiri dan pada konstruk lainnya (Sholihin & Ratmono, 2020).

c. Composite Reliability

Pengujian reliabilitas memiliki tujuan untuk menilai tingkat konsistensi internal dari sebuah himpunan indikator yang menyusun suatu konstruk laten. Penilaian reliabilitas ini dilaksanakan dengan mengacu pada dua parameter utama, yakni *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*.

- Sebuah konstruk dapat dinyatakan memiliki tingkat reliabilitas yang baik apabila nilai *Composite Reliability* yang diperoleh lebih besar dari 0,70.

- Serupa dengan itu, nilai *Cronbach's Alpha* juga disyaratkan untuk melampaui angka 0,70 guna menandakan adanya tingkat reliabilitas yang cukup.

3.8.2 Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Model struktural (*inner model*) memodelkan relasi atau jalur pengaruh antar variabel laten yang didasarkan pada kerangka teoretis penelitian. Menurut (Sholihin & Ratmono, (2020), evaluasi terhadap model struktural dalam PLS mencakup beberapa komponen utama sebagai berikut:

1. R-Square (R^2)

Ukuran R-Square (R^2) diaplikasikan untuk menilai besaran proporsi variabilitas dari variabel dependen yang dapat diterangkan oleh variabel-variabel independen dalam suatu model. Interpretasi kekuatan model berdasarkan nilai R^2 dikategorikan sebagai kuat (0,75), moderat (0,50), dan lemah (0,25). Perubahan pada nilai R^2 juga dapat digunakan untuk mengevaluasi signifikansi dampak dari variabel independen.

2. Q-Square (Q^2)

Nilai *Q-Square*, atau yang juga dikenal sebagai Stone-Geisser's Q^2 , digunakan untuk mengukur relevansi prediktif dari model. Pengujian ini dilakukan melalui prosedur *blindfolding* dan hanya dapat diaplikasikan pada konstruk endogen dengan indikator reflektif. Nilai Q^2 diinterpretasikan sebagai besar (0,35), sedang (0,15), atau kecil (0,02). Aturan utamanya adalah nilai Q^2 harus lebih besar dari nol ($Q^2 > 0$) untuk menunjukkan bahwa model memiliki relevansi prediktif.

Sebaliknya, jika nilai Q^2 kurang dari nol, model dianggap tidak memiliki relevansi prediktif yang memadai.

3. Effect size F

Ukuran efek, atau *effect size* (f^2), merupakan metrik yang digunakan untuk mengidentifikasi besarnya pengaruh suatu variabel independen terhadap variabel dependen. Berbeda dengan uji signifikansi, f^2 tidak hanya menentukan ada atau tidaknya pengaruh, tetapi mengukur seberapa besar dampak atau kontribusi dari variabel tersebut. Dalam konteks PLS-SEM, nilai f^2 digunakan untuk menilai seberapa besar kontribusi substantif sebuah variabel laten eksogen dalam menjelaskan varian variabel laten endogen. Nilai f^2 yang kecil mengindikasikan bahwa kontribusi variabel tersebut pada model struktural tergolong rendah, sekalipun pengaruhnya mungkin signifikan secara statistik.

3.8.3 Uji Hipotesis

Proses pengujian hipotesis bertujuan untuk memastikan tingkat signifikansi serta arah dari pengaruh yang terjalin antar variabel laten, sebagaimana yang telah dirumuskan dalam hipotesis penelitian. Pada metode PLS-SEM, pengujian tersebut dilaksanakan melalui analisis terhadap nilai koefisien jalur (*path coefficient*) beserta tingkat signifikansinya (*p-value*), yang merupakan output dari prosedur *bootstrapping*. Kaidah pengambilan keputusan yang diterapkan didasarkan pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$), dengan kriteria sebagai berikut:

- Apabila nilai *p-value* lebih kecil atau sama dengan 0,05, maka hipotesis penelitian dapat diterima, yang mengindikasikan adanya pengaruh yang signifikan.

- Sebaliknya, jika nilai *p-value* lebih besar dari 0,05, maka hipotesis penelitian harus ditolak, yang berarti tidak ditemukan adanya pengaruh yang signifikan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian

Kota Malang dikenal sebagai salah satu sentra pendidikan utama di Indonesia, yang menampung lebih dari 60 institusi perguruan tinggi serta ratusan ribu mahasiswa dari berbagai penjuru negeri. Sebagai pusat kawasan Malang Raya, kota ini juga memegang peranan strategis sebagai hub perdagangan, jasa, dan pariwisata di Jawa Timur, yang ditopang oleh infrastruktur aksesibilitas dan akomodasi yang memadai. Berbekal potensi sumber daya manusia yang melimpah, Kota Malang bertransformasi menjadi kota kreatif yang dinamis, dengan ekosistem yang kondusif bagi pertumbuhan ekonomi yang bertumpu pada inovasi, pendidikan, dan industri kreatif (malangkota.go.id, n.d.).

Pemerintah Kota Malang menunjukkan komitmen aktif dalam pengembangan ekonomi lokal dengan memberikan perhatian khusus pada sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Komitmen tersebut salah satunya tercermin dalam *Spesial (UMKM) (2024)*, yang berfungsi sebagai panduan implementasi kebijakan mengenai pemanfaatan produk UMKM serta sebagai akselerator ekonomi kreatif. Di Kota Malang, sektor UMKM dipandang sebagai salah satu pilar fundamental dalam penciptaan lapangan kerja dan peningkatan kontribusi ekonomi daerah.

Sektor UMKM di Kota Malang menampilkan potensi yang sangat beragam, meliputi bidang kuliner, mode, kerajinan tangan, konveksi, jasa, dan berbagai sektor

lainnya. Kepala Dinas Koperasi, Perindustrian, dan Perdagangan telah menargetkan sebanyak 48.000 UMKM di Kota Malang dapat naik kelas pada tahun 2025. Upaya ini akan dicapai melalui serangkaian mekanisme, mulai dari pelatihan, pengembangan produk, perbaikan manajemen, hingga strategi pemasaran (Riski Wijaya, 2025). Tujuan besarnya adalah untuk merealisasikan visi Kota Malang sebagai pusat kreativitas berdaya saing global yang tetap melestarikan nilai-nilai budaya dan kearifan lokal.

4.1.2 Deskripsi Responden Penelitian

Partisipan yang terlibat dalam riset ini terdiri dari para manajer, pengelola, maupun pemilik Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang menjalankan usahanya di area Kota Malang, dengan jumlah keseluruhan partisipan mencapai 143 unit usaha. Profil umum dari responden yang telah mengisi kuesioner penelitian dikelompokkan dengan mengacu pada sejumlah kriteria, yang mencakup lokasi usaha, posisi jabatan, lama operasional usaha, omzet bisnis, dan jenjang pendidikan terakhir.

a. Lokasi Usaha

Deskripsi lokasi usaha disajikan dalam tabel 4.1 berikut.

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Lokasi Usaha

No	Lokasi Usaha	Jumlah	Persentase
1	Lowokwaru	41	29%
2	Blimbing	27	19%
3	Klojen	26	18%
4	Sukun	27	19%
5	Kedungkandang	22	15%
Total		143	100%

Sumber: Data Primer diolah peneliti, 2025

Tabel 4.1 menyajikan sebaran responden di Kota Malang, memperlihatkan Lowokwaru sebagai wilayah dengan jumlah terbanyak (44 responden atau 29%),

diikuti oleh Blimbing dan Sukun yang masing-masing mencatatkan 27 responden (19%), kemudian Klojen dengan 26 responden (18%), dan Kedungkandang dengan 22 responden (15%).

b. Jabatan

Deskripsi jabatan disajikan dalam tabel 4.2 berikut.

Tabel 4. 2
Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

No	Responden	Jumlah	Persentase
1	Manajer/Pemilik	123	86%
2	Staff	20	14%%
Total		143	100%

Sumber: Data Primer diolah peneliti, 2025

Data pada tabel 4.2 menunjukkan bahwa dari total 143 responden, sebagian besar (123 orang atau 86%) adalah manajer atau pemilik, sementara 20 responden lainnya (14%) berprofesi sebagai staf. Meskipun terdapat beberapa responden dari kalangan staf, data yang berasal dari staf (20 UMKM) tersebut tidak diikutsertakan dalam analisis lebih lanjut, sehingga responden jumlah yang diikutsertakan dalam penelitian ini yaitu 123. Hal ini didasarkan pada asumsi bahwa manajer atau pemilik memiliki pemahaman dan keterlibatan yang lebih mendalam dalam praktik akuntansi manajemen serta strategi *total quality management*, yang secara langsung berdampak pada kinerja organisasi, sesuai dengan tujuan penelitian ini.

c. Umur Perusahaan/UMKM

Deskripsi umur Perusahaan/UMKM disajikan dalam tabel 4.3 berikut.

Tabel 4. 3
Karakteristik Responden Berdasarkan Umur Perusahaan

No	Umur UMKM	Jumlah	Persentase
1	1-6 Tahun	114	79,7%
2	7 – 12 Tahun	25	17,5%

No	Umur UMKM	Jumlah	Persentase
3	>12 Tahun	4	2,8%
Total		143	100%

Sumber: Data Primer diolah peneliti, 2025

Tabel 4.3 menyajikan data mengenai umur usaha responden dalam penelitian ini, memperlihatkan bahwa mayoritas usaha (114 atau 79,7%) telah beroperasi antara 1 hingga 6 tahun, diikuti oleh 25 usaha (17,5%) dengan rentang usia 7 hingga 12 tahun, dan hanya 4 usaha (2,8%) yang telah berjalan lebih dari 12 tahun.

d. Omset Perusahaan/ UMKM

Deskripsi omset Perusahaan/ UMKM disajikan dalam tabel 4.4 berikut.

Tabel 4. 4
Karakteristik Responden Berdasarkan Omset Perusahaan/UMKM

No	Omset UMKM	Jumlah	Persentase
1	<50 Juta	63	44,1%
2	50-100 Juta	58	40,6%
3	100-250 Juta	21	14,7%
4	250-500 Juta	1	0,7%
5	>500 Juta	0	0%
Total		143	100%

Sumber: Data Primer diolah peneliti, 2025

Tabel 4.4 menyajikan data yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden UMKM dalam penelitian ini memiliki tingkat omzet di bawah 50 juta rupiah (63 responden, 44,1%) dan antara 50 hingga 100 juta rupiah (58 responden, 40,6%). Selanjutnya, terdapat 21 responden (14,7%) dengan omzet antara 100 hingga 250 juta rupiah, hanya 1 responden (0,7%) dengan omzet 250 hingga 500 juta rupiah, dan tidak ada responden (0%) yang omzetnya melebihi 500 juta rupiah.

e. Pendidikan Terakhir

Deskripsi pendidikan terakhir disajikan dalam tabel 4.5 berikut.

Tabel 4. 5
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase
1	Tidak tamat SD	0	0%
2	SD	4	2,8%
3	SMP	12	8,4%
4	SMA	85	59,4%
5	S1	40	28%
6	S2	2	1,4%
7	S3	0	0%
Total		143	100%

Sumber: Data Primer diolah peneliti, 2025

Tabel 4.5 menyajikan data yang menunjukkan bahwa tingkat pendidikan terakhir responden dalam penelitian ini didominasi oleh lulusan SMA (85 responden, 59,4%) dan S1 (40 responden, 28%). Proporsi responden dengan pendidikan SMP adalah 12 orang (8,4%), SD sebanyak 4 orang (2,8%), dan S2 sebanyak 2 orang (1,4%). Tidak terdapat responden dengan pendidikan di bawah SD maupun S3.

4.1.3 Deskripsi Jawaban Responden Terkait Praktik Akuntansi Manajemen

Tabel 4. 6
Jawaban Responden Terkait Praktik Akuntansi Manajemen

No	Pernyataan	Jawaban	Persentase
1	Usaha saya menerapkan praktik akuntansi manajemen seperti pencatatan, perhitungan dan penyusunan laporan keuangan sederhana untuk pengambilan keputusan.	Ya	95,8%
		Tidak	4,2%
2	Usaha saya menerapkan sistem perhitungan biaya (costing system) seperti biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya operasional lainnya.	Ya	81,1%
		Tidak	18,9%
3	Usaha saya membuat anggaran setiap setahun sekali atau enam bulan sekali	Ya	71,3%
		Tidak	28,7%

No	Pernyataan	Jawaban	Persentase
4	Usaha saya melakukan perencanaan jangka panjang untuk ekspansi usaha, efisiensi biaya dan inovasi produk agar tetap bisa bersaing di pasar.	Ya	74,8%
		Tidak	25,2%

Sumber: Data Primer diolah peneliti, 2025

Berdasarkan data pada tabel, dapat dipahami bahwa sebagian besar UMKM yang menjadi responden dalam penelitian ini memiliki kesadaran akan pentingnya pengelolaan keuangan dan perencanaan usaha. Hal ini terlihat dari tingginya persentase responden yang menjawab 'Ya' untuk setiap pertanyaan mengenai penerapan akuntansi manajemen (80,4%), sistem perhitungan biaya (81,1%), pembuatan anggaran (71,3%), dan perencanaan jangka panjang (74,8%). Meskipun demikian, masih terdapat sebagian UMKM yang belum menerapkan praktik-praktik tersebut dengan persentase berturut-turut 19,6%, 18,9%, 28,7%, dan 25,2%.

Penggunaan pertanyaan "Ya/Tidak" sebelum skala Likert dalam menilai praktik akuntansi manajemen (MAPs) sangat penting, terutama dalam konteks Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Menurut Acintya & Mada, (2020) pertanyaan ini berfungsi sebagai saringan awal untuk mengidentifikasi apakah suatu UMKM benar-benar mengimplementasikan praktik tertentu. Hal ini memastikan bahwa data skala Likert yang dikumpulkan hanya berasal dari UMKM yang relevan, yaitu mereka yang benar-benar menggunakan praktik yang diteliti. Pendekatan ini membantu mengatasi potensi masalah terminologi dan literasi keuangan di kalangan pemilik UMKM, karena pertanyaan "Ya/Tidak" yang sederhana lebih mudah dipahami dan dapat mengurangi bias serta kesalahan penilaian. Selain itu, Ahmad, (2017) menunjukkan bahwa penggunaan "Ya/Tidak" memungkinkan pengelompokan responden menjadi

"pengguna" dan "non-pengguna" MAPs, yang memfasilitasi analisis perbandingan yang lebih mendalam. Dengan demikian, setelah penggunaan praktik dikonfirmasi melalui jawaban "Ya", barulah frekuensi penggunaan atau tingkat implementasi dan kepentingannya diukur dengan skala Likert.

Penelitian ini, responden yang menjawab "Tidak" yang artinya 4,2% (6 responden) pada pernyataan nomor 1 mengenai penerapan praktik akuntansi manajemen (PAM) tidak diikutsertakan dalam analisis lebih lanjut, sehingga sisa responden yang diikutsertakan dalam penelitian ini yaitu 122 UMKM. Hal ini dikarenakan jawaban "Tidak" mengindikasikan bahwa responden secara spesifik tidak menerapkan praktik akuntansi manajemen dalam bentuk apapun, sehingga data dari mereka menjadi tidak relevan dengan tujuan penelitian ini dan tidak dapat dilanjutkan untuk dimasukkan ke dalam sampel.

4.1.4 Evaluasi Model Pengukuran

a. Convergent Validity

Evaluasi terhadap validitas konvergen (*convergent validity*) dilakukan dengan menganalisis nilai *loading factor* yang merepresentasikan korelasi antara setiap indikator dengan variabel latennya. Secara umum, sebuah indikator dinilai memiliki validitas yang tinggi jika nilai korelasinya melebihi 0,60 dengan konstruk yang hendak diukur (Sihombing et al., 2024). Meskipun demikian, dalam konteks penelitian yang bersifat eksploratif atau pada tahap awal pengembangan skala pengukuran, nilai *loading factor* dalam rentang 0,40 hingga 0,70 masih dapat dipertimbangkan untuk dipertahankan dalam model (Sholihin & Ratmono, 2020).

Berikut adalah hasil pengujian validitas konvergen:

Tabel 4. 7
Outer Loading

	KO.	PAM.	TQM.	TQM. x PAM.	KETERANGAN
KO.1	0.725				VALID
KO.10	0.757				VALID
KO.11	0.619				VALID
KO.2	0.795				VALID
KO.3	0.755				VALID
KO.4	0.751				VALID
KO.5	0.731				VALID
KO.6	0.730				VALID
KO.7	0.771				VALID
KO.8	0.649				VALID
KO.9	0.665				VALID
PAM.1		0.817			VALID
PAM.2		0.797			VALID
PAM.3		0.790			VALID
PAM.4		0.825			VALID
PAM.5		0.852			VALID
TQM.1			0.758		VALID
TQM.2			0.776		VALID
TQM.3			0.767		VALID
TQM.4			0.774		VALID
TQM.5			0.724		VALID
TQM.6			0.675		VALID
TQM.7			0.703		VALID
TQM.8			0.692		VALID
TQM.9			0.735		VALID
TQM. x PAM.				1.000	VALID

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2025

Hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS pada tabel 4.7 menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai outer loading di atas 0,50, sehingga secara umum dapat dinyatakan valid.

Tabel 4. 8
Average Variance Extracted (AVE)

	Average variance extracted (AVE)
KO.	0.525
PAM.	0.666
TQM.	0.540

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.8, hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk seluruh variabel laten dalam penelitian ini—yaitu Kinerja Organisasi (KO), Praktik Akuntansi Manajemen (PAM), dan *Total Quality Management* (TQM)—telah melampaui ambang batas yang direkomendasikan sebesar 0,5. Temuan ini mengindikasikan bahwa setiap konstruk memiliki kapabilitas yang memadai untuk menjelaskan lebih dari 50% dari total varians pada indikator-indikatornya.

b. Discriminant Validity

Evaluasi terhadap validitas diskriminan bisa dilaksanakan melalui perbandingan antara nilai akar kuadrat *Average Variance Extracted* (AVE) dari suatu konstruk dengan nilai koefisien korelasi konstruk tersebut terhadap semua konstruk lain yang ada di dalam model. Sebuah konstruk dianggap telah memenuhi syarat validitas diskriminan jika akar kuadrat dari nilai AVE-nya melampaui nilai-nilai korelasinya dengan seluruh konstruk lainnya. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa suatu konstruk memiliki kapabilitas untuk menerangkan varians pada indikatornya sendiri lebih tinggi daripada kapabilitasnya dalam menerangkan varians pada konstruk-konstruk yang lain (Sholihin & Ratmono, 2020)

Tabel 4. 9
Cross Loading

	KO.	PAM.	TQM.	TQM. x PAM.
KO.1	0.725	0.555	0.524	-0.408
KO.10	0.757	0.583	0.578	-0.507
KO.11	0.619	0.502	0.571	-0.559
KO.2	0.795	0.659	0.671	-0.543
KO.3	0.755	0.530	0.487	-0.410
KO.4	0.751	0.624	0.604	-0.516
KO.5	0.731	0.530	0.471	-0.553
KO.6	0.730	0.629	0.627	-0.419
KO.7	0.771	0.648	0.623	-0.493
KO.8	0.649	0.509	0.493	-0.449
KO.9	0.665	0.487	0.446	-0.460
PAM.1	0.622	0.817	0.606	-0.526
PAM.2	0.610	0.797	0.685	-0.565
PAM.3	0.715	0.790	0.689	-0.513
PAM.4	0.614	0.825	0.668	-0.491
PAM.5	0.656	0.852	0.680	-0.564
TQM.1	0.573	0.604	0.758	-0.509
TQM.2	0.569	0.642	0.776	-0.528
TQM.3	0.634	0.599	0.767	-0.542
TQM.4	0.523	0.570	0.774	-0.535
TQM.5	0.569	0.577	0.724	-0.597
TQM.6	0.594	0.606	0.675	-0.559
TQM.7	0.541	0.595	0.703	-0.506
TQM.8	0.457	0.560	0.692	-0.504
TQM.9	0.614	0.631	0.735	-0.600
TQM. x PAM.	-0.667	-0.652	-0.740	1.000

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2025

Hasil pengujian validitas diskriminan yang menggunakan metode *cross loading* disajikan dalam Tabel 4.10. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, terungkap bahwa masing-masing indikator memperlihatkan nilai *loading* yang lebih tinggi pada konstruk variabelnya sendiri apabila dibandingkan dengan nilai *loading* pada konstruk-konstruk lainnya. Penemuan ini menandakan bahwa setiap indikator

secara sah mewakili konstruknya masing-masing, yang berarti bahwa kriteria untuk validitas diskriminan telah tercapai.

Konstruk Kinerja Organisasi, nilai *loading* pada setiap indikator yang membentuknya terbukti lebih unggul daripada nilai *loading* indikator-indikator tersebut saat dihubungkan dengan konstruk lain. Temuan ini menjadi bukti bahwa konstruk Kinerja Organisasi telah mempunyai tingkat validitas diskriminan yang baik.

Hal serupa juga teramati pada konstruk Praktik Akuntansi Manajemen, di mana nilai *loading* pada indikator-indikatornya lebih tinggi daripada nilai *loading* terhadap konstruk-konstruk lain. Kondisi ini menegaskan bahwa konstruk tersebut sudah memenuhi syarat-syarat validitas diskriminan.

Begitu pula dengan konstruk *Total Quality Management*, yang juga menunjukkan nilai *loading* yang lebih besar pada setiap indikatornya sendiri bila dibandingkan dengan nilai *loading*-nya pada konstruk lain dalam model. Oleh karena itu, bisa ditarik kesimpulan bahwa konstruk ini memiliki validitas diskriminan yang cukup.

c. Composite Reliability

Koefisien *Cronbach's Alpha* merupakan salah satu parameter untuk mengukur reliabilitas, namun memiliki keterbatasan karena sensitif terhadap jumlah indikator dalam sebuah konstruk. Sifat ini membuatnya cenderung memberikan estimasi yang lebih rendah dari tingkat reliabilitas yang sesungguhnya, sehingga sering dianggap sebagai ukuran yang konservatif. Untuk mendapatkan evaluasi reliabilitas yang lebih akurat, dianjurkan untuk menggunakan *composite reliability* (CR)

sebagai pelengkap. Nilai CR, yang berada pada rentang 0 hingga 1, menunjukkan bahwa semakin tinggi nilainya, semakin reliabel pula konstruk tersebut. Dalam praktiknya, nilai CR antara 0,60 hingga 0,70 dapat ditoleransi untuk penelitian yang bersifat eksploratif, sementara rentang nilai 0,70 hingga 0,90 dianggap ideal untuk riset pada tahap lanjutan (Sholihin & Ratmono, 2020). Berikut hasil pengujian reliabilitas yang dipaparkan dalam tabel berikut:

Tabel 4. 10
Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

	Cronbach's alpha	Composite reliability
KO.	0.909	0.924
PAM.	0.875	0.909
TQM.	0.893	0.913

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2025

Berdasarkan evaluasi reliabilitas yang telah dilakukan pada tabel 4.10, terungkap bahwa baik nilai *Cronbach's Alpha* maupun *Composite Reliability* bagi seluruh variabel dalam riset ini—yaitu Kinerja Organisasi, Praktik Akuntansi Manajemen, dan *Total Quality Management*—secara seragam melampaui nilai minimum yang disarankan, yakni 0,7. Penemuan ini menjadi bukti bahwa keseluruhan himpunan indikator yang diaplikasikan untuk mengukur setiap variabel telah sesuai dengan standar yang ditetapkan dan dapat dikategorikan reliabel. Artinya, instrumen yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai derajat konsistensi internal yang tergolong sangat memadai.

4.1.5 Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

a. R-Square

Koefisien determinasi, atau R-squared (R^2), adalah sebuah metrik statistik yang berfungsi untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel-variabel independen (prediktor) dalam menjelaskan varians dari variabel dependen. Nilai R^2 merepresentasikan persentase variabilitas pada variabel dependen yang dapat diatribusikan kepada variabel-variabel independen yang ada dalam model. Oleh karena itu, semakin tinggi nilai R-squared, semakin unggul pula kapabilitas model tersebut dalam menjelaskan hubungan antar variabel yang dianalisis (Sholihin & Ratmono, 2020). Adapun R-Square disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4. 11
R-Square

	R-square
KO.	0.687

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2025

Berdasarkan hasil analisis yang disajikan pada Tabel 4.11, hasil kalkulasi untuk koefisien determinasi (R^2) pada variabel Kinerja Organisasi menunjukkan angka 0,687. Angka ini menandakan bahwa sebesar 68,7% dari variabilitas total variabel Kinerja Organisasi mampu diterangkan secara kolektif oleh variabel Praktik Akuntansi Manajemen dan *Total Quality Management*. Adapun sisa variansnya, yaitu sebesar 31,3%, diterangkan oleh berbagai faktor atau variabel lainnya yang tidak dikaji di dalam model riset ini.

b. Q-Square

Koefisien Q^2 (Q-squared), yang juga kerap disebut sebagai Koefisien Stone-Geisser, adalah sebuah parameter yang digunakan untuk menilai kemampuan atau

relevansi prediktif dari suatu model. Nilai tersebut tidak didapatkan dari kalkulasi langsung, melainkan dihasilkan melalui suatu prosedur *resampling* yang dikenal sebagai *blindfolding*. Walaupun secara fungsional memiliki kesamaan dengan R-squared, Q2 secara spesifik mengevaluasi tingkat kemampuan variabel-variabel prediktor dalam memprediksi variabel dependen. Tidak seperti R-squared yang nilainya senantiasa positif, nilai Q2 memiliki kemungkinan untuk bernilai negatif. Kriteria fundamental agar suatu model dapat dinilai mempunyai validitas prediktif yang memadai ialah bahwa nilai Q2 yang diperoleh wajib lebih besar dari nol ($Q2 > 0$) (Sholihin & Ratmono, 2020). Adapun Q-Square disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4. 12
Q-Square

	Q-Square
KO.	0.345
PAM.	0.000
TQM.	0.000

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2025

Kalkulasi nilai relevansi prediktif (Q2) pada variabel Kinerja Organisasi memperlihatkan hasil sebesar 0,345. Mengingat bahwa nilai tersebut secara signifikan lebih besar dari nol, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa model riset ini mempunyai relevansi prediktif yang memadai. Mengacu pada kriteria interpretasi, angka 0,345 tersebut menandakan bahwa variabel Praktik Akuntansi Manajemen dan *Total Quality Management* secara bersama-sama mempunyai kemampuan prediksi yang dikategorikan kuat atas variabel Kinerja Organisasi.

c. Effect Size F^2

Menurut Cohen (1988) dalam buku Sholihin & Ratmono, (2020) menjelaskan bahwa untuk mengevaluasi apakah dampak dari suatu variabel laten eksogen pada variabel laten endogen mempunyai pengaruh yang bersifat substantif, maka digunakan ukuran *effect size* f^2 . Nilai *effect size* f^2 yang direkomendasikan adalah lebih besar dari 0,15, yang mana nilai ini mengindikasikan bahwa variabel laten eksogen tersebut memberikan pengaruh yang tergolong moderat pada level struktural.. Adapun F-Square disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4. 13
Effect Size F^2

	KO.	PAM.	TQM.	TQM. x PAM.
KO.				
PAM.	0.220			
TQM.	0.065			
TQM. x PAM.	0.037			

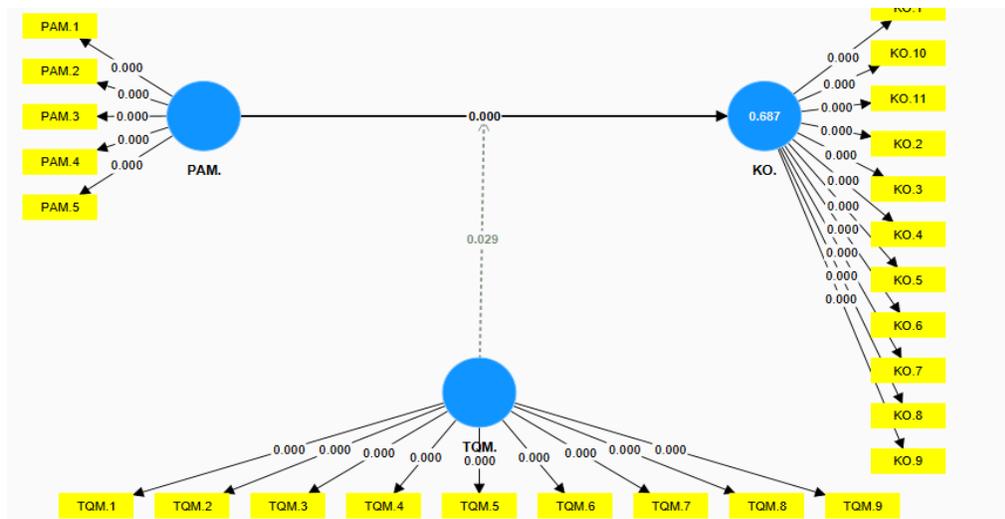
Sumber: Data primer diolah peneliti, 2025

Dari tabel 4.13 Ukuran *effect size* (f^2) untuk variabel Praktik Akuntansi Manajemen tercatat sebesar 0,220. Hasil ini mengindikasikan bahwa karena nilai tersebut telah melampaui ambang batas 0,15, maka pengaruhnya dapat diklasifikasikan sebagai medium atau moderat. Sementara itu, variabel *Total Quality Management* menunjukkan nilai sebesar 0,065, dan variabel moderasi (interaksi antara PAM dan KO) tercatat sebesar 0,037. Kedua nilai tersebut berada dalam rentang antara 0,02 dan 0,15, sehingga dampak pengaruh dari masing-masing variabel tersebut diklasifikasikan sebagai kecil.

4.1.6 Uji Hipotesis

Nilai koefisien jalur atau *path coefficient* berfungsi untuk menunjukkan besaran dan arah dari suatu hubungan yang terjadi antar variabel laten, dengan rentang nilai yang berkisar dari -1 sampai dengan +1. Nilai yang semakin mendekati -1 atau +1 menandakan bahwa hubungan yang terjalin semakin kuat, sedangkan nilai yang semakin mendekati 0 menggambarkan hubungan yang semakin lemah. Meskipun demikian, penentuan signifikansi statistik dari hubungan tersebut wajib mengacu pada nilai *p-value* yang dihasilkan. Jika hasil perhitungan menunjukkan nilai *p-value* kurang dari 0,05 untuk tingkat signifikansi 5%, maka hubungan antar variabel tersebut dapat dikategorikan signifikan secara statistik.

Gambar 4. 1
Hasil Pengujian Hipotesis



Sumber: Data primer diolah peneliti, 2025

Tabel 4. 14
Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Deskripsi	Path Coefficient	P values	Keterangan
H1	PAM. -> KO.	0.458	0.000	Diterima.
H2	TQM. -> KO.	0.280	0.017	Diterima.
H3	TQM. x PAM. -> KO.	-0.126	0.029	Ditolak.

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel 4.15 dapat disimpulkan sebagai berikut;

1. Variabel Praktik Akuntansi Manajemen (PAM) terbukti memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Organisasi. Bukti untuk temuan ini adalah nilai koefisien jalur sebesar 0,458, dan signifikansinya terkonfirmasi dengan nilai *p-value* yang lebih kecil dari 0,05, sehingga hipotesis 1 (H1) diterima.
2. Variabel *Total Quality Management* (TQM) juga terbukti mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan pada variabel Kinerja Organisasi. Dukungan untuk temuan ini berasal dari nilai koefisien jalur sebesar 0,280, dengan signifikansi yang terbukti melalui nilai *p-value* < 0,05, yang menjadikan hipotesis 2 (H2) diterima.
3. *Total Quality Management* (TQM) terbukti memoderasi hubungan antara Praktik Akuntansi Manajemen dan Kinerja Organisasi dengan efek yang signifikan secara statistik (*p-value* < 0,05); akan tetapi, nilai koefisien jalur yang negatif (-0,126) mengindikasikan bahwa kehadiran TQM justru

memperlemah pengaruh positif PAM pada Kinerja Organisasi, sehingga hipotesis 3 (H3) ditolak.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh Praktik Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Organisasi

Temuan dari studi ini memperlihatkan bahwa Praktik Akuntansi Manajemen (PAM) memberikan dampak yang positif serta signifikan pada kinerja UMKM yang beroperasi di Kota Malang. Bukti statistik untuk temuan ini adalah perolehan nilai signifikansi (*p-value*) sebesar 0,000, yang berada jauh di bawah ambang batas 0,05, serta nilai koefisien jalur sebesar 0,458 yang mengindikasikan adanya pengaruh positif yang kuat antara PAM dan kinerja bisnis. Hasil ini menyiratkan bahwa semakin baik implementasi Praktik Akuntansi Manajemen oleh suatu UMKM, maka semakin meningkat pula tingkat kinerja bisnisnya.

Implementasi Praktik Akuntansi Manajemen (PAM) yang efektif memberikan dukungan bagi para pelaku UMKM dalam aspek-aspek krusial seperti perencanaan, kontrol biaya, perumusan keputusan, dan evaluasi performa bisnis. Dengan memanfaatkan informasi yang relevan dari akuntansi manajemen, para pelaku UMKM mampu menaikkan tingkat efisiensi operasional serta akurasi dari strategi bisnis yang dijalankan. Oleh karena itu, penerapan Praktik Akuntansi Manajemen secara baik oleh UMKM menjadi sebuah keharusan demi tercapainya peningkatan kinerja usaha (Dwi Puryati, 2022).

Hasil riset ini selaras dengan prinsip teori kontingensi yang menegaskan bahwa sebuah perusahaan membutuhkan adopsi strategi yang tepat guna mendongkrak performa bisnisnya (Andayani et al., 2022). Efektivitas PAM dalam mendorong kinerja

organisasi ini juga konsisten dengan temuan-temuan riset terdahulu yang menyimpulkan adanya korelasi positif dan signifikan antara praktik akuntansi manajemen dengan kinerja perusahaan (Andayani et al., 2022; Mohd Fuzi et al., 2019; Ratnasari & Susilawati, 2021). Akan tetapi, perlu dicatat bahwa praktik-praktik akuntansi manajemen yang bersifat tradisional justru tidak memperlihatkan adanya hubungan yang signifikan dengan performa organisasi, bahkan sejumlah studi menemukan ketiadaan hubungan langsung di antara kedua variabel tersebut (Dahal, 2022; Ratnasari & Susilawati, 2021).

4.2.2 Pengaruh Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja

Organisasi

Temuan lain dari riset ini adalah bahwa *Total Quality Management* (TQM) memberikan dampak yang positif serta signifikan pada kinerja UMKM yang berlokasi di Kota Malang. Bukti empiris untuk temuan ini adalah perolehan nilai signifikansi (*p-value*) 0,017, yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05, serta nilai koefisien jalur sebesar 0,280 yang menegaskan adanya relasi yang bersifat positif antara TQM dan kinerja bisnis.

Temuan ini mengindikasikan bahwa implementasi TQM secara konsisten dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja UMKM, terutama dalam hal kepuasan pelanggan, kualitas produk, efisiensi proses, dan inovasi berkelanjutan. Sebagian besar UMKM di Kota Malang telah mengadopsi prinsip-prinsip TQM seperti perbaikan berkelanjutan, keterlibatan karyawan, dan fokus pada pelanggan, yang berperan penting dalam mendukung pertumbuhan usaha.

Hasil studi ini konsisten dengan teori *Resource-Based View* (RBV) yang menggarisbawahi urgensi dari sumber daya manusia yang berkualitas sebagai penggerak fundamental bagi kinerja organisasi. Kapabilitas karyawan yang unggul, baik dari segi keterampilan maupun pengetahuan, mampu menghasilkan keunggulan kompetitif melalui penciptaan produk atau layanan yang superior (Birana & Sampe, 2022). Hal ini juga sejalan dengan berbagai riset terdahulu yang menyimpulkan bahwa *Total Quality Management* memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja organisasi pada level UMKM (Ali et al., 2020; Lestari et al., 2022; Olaleye et al., 2021; Yuniarti, 2021). Dengan kata lain, *Total Quality Management* (TQM) adalah sebuah pendekatan strategis yang berorientasi pada peningkatan mutu produk atau layanan secara kontinu demi pemenuhan dan pelampauan ekspektasi dari pelanggan.

4.2.3 Total Quality Management Memoderasi Hubungan Antara Praktik Akuntansi manajemen dengan Kinerja Organisasi

Hasil studi ini mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh interaksi antara *Total Quality Management* (TQM) dan Praktik Akuntansi Manajemen (PAM) yang secara statistik signifikan tetapi berarah negatif terhadap kinerja UMKM di area Kota Malang. Hal ini dikonfirmasi oleh perolehan nilai *p-value* sebesar 0,029, yang lebih rendah dari tingkat signifikansi 0,05, yang berarti bahwa hipotesis mengenai efek moderasi dapat diterima. Sementara itu, nilai koefisien jalur yang diperoleh adalah -0,126, yang memperjelas bahwa kendati efek interaksi tersebut terbukti signifikan, arah dari pengaruhnya adalah negatif.

Hasil ini mengartikan bahwa penerapan TQM justru melemahkan pengaruh PAM terhadap kinerja UMKM. Dalam kondisi tersebut, penting bagi UMKM di Kota

Malang untuk meninjau kembali strategi implementasi TQM agar dapat selaras dan mendukung penerapan praktik akuntansi manajemen, sehingga keduanya mampu mendorong kinerja usaha secara bersama-sama, bukan saling menghambat.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa penerapan TQM berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi (Ali et al., 2020; Karuhanga, 2010; Kr Singh, 2011; Lestari et al., 2022; Sugito et al., 2024; Yuniarti, 2021). Namun, ada pula penelitian yang menyatakan bahwa elemen TQM, baik *Hard TQM* maupun *Soft TQM*, tidak secara signifikan memoderasi hubungan antara ketidakpastian lingkungan bisnis dan kinerja organisasi (Birana & Sampe, 2022). Penelitian lain juga menunjukkan inkonsistensi hasil terkait hubungan TQM dengan kinerja, yang dapat menjadi penyebab mengapa TQM justru memperlemah pengaruh PAM dalam terhadap kinerja. Dari perspektif Khamalah et al., (2007) ada kemungkinan ambiguitas dalam benak responden tentang arti TQM, dan banyak yang mungkin tidak sepenuhnya memahami maknanya, meskipun instrumen survei menyertakan definisi formal. Peneliti juga menemukan bahwa pelatihan karyawan dalam kualitas tidak sejalan dengan komitmen manajemen puncak, dan sebagian besar perusahaan tidak memberikan penghargaan atau pengakuan kepada karyawan yang berhasil menerapkan TQM. Bahkan, hanya sekitar setengah responden setuju bahwa karyawan yang berhasil menerapkan TQM dihargai atau diakui.

Demikian pula, studi oleh Sugito (2024) secara tegas disimpulkan bahwa Sistem Informasi Akuntansi Manajemen (SIAM) tidak berfungsi sebagai variabel pemoderasi yang signifikan atas pengaruh *Total Quality Management (TQM)* terhadap kinerja UMKM. Walaupun TQM dan SIAM secara parsial terbukti memberikan

dampak positif yang signifikan pada kinerja UMKM, hasil studi Sugito (2024) ini mengisyaratkan bahwa pada situasi tertentu, bisa jadi terdapat variabel lain yang perannya lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja, atau bahwa efek interaksi moderasi antara TQM dan variabel lain tidak senantiasa bersifat positif sebagaimana yang diasumsikan. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas TQM sebagai faktor moderasi masih perlu dikaji lebih dalam.

Artinya jika TQM diterapkan tanpa memperhatikan aspek-aspek penting seperti fokus pelanggan atau jika terlalu fokus pada hal-hal teknis ("hard TQM") tanpa dukungan faktor-faktor "soft TQM" seperti keterlibatan karyawan dan kepemimpinan, TQM mungkin tidak akan mendukung praktik manajemen lain secara efektif. Manajemen UMKM seharusnya tidak mengabaikan faktor-faktor seperti pelatihan karyawan, pemberdayaan, pengembangan pemasok, dan umpan balik pelanggan untuk keberhasilan TQM. Jika tidak, TQM bisa menjadi penghambat, bukan pendorong kinerja (Kr Singh, 2011; Zeng et al., 2003).

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan untuk mengkaji dampak Praktik Akuntansi Manajemen (PAM) terhadap kinerja organisasi, pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja organisasi, serta menganalisis fungsi TQM selaku variabel pemoderasi pada hubungan antara PAM dan kinerja organisasi dalam konteks UMKM di Kota Malang. Mengacu pada hasil analisis serta pembahasan yang telah dilakukan, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Pertama, Praktik Akuntansi Manajemen (PAM) terbukti memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi UMKM di Kota Malang. Hasil uji statistik secara kuat mengonfirmasi adanya hubungan yang sangat meyakinkan antara kedua variabel ini. Temuan ini dapat diartikan bahwa penerapan PAM merupakan faktor krusial yang secara efektif mendorong kinerja UMKM. Ketika para pelaku usaha menerapkan praktik seperti penganggaran, kontrol biaya, dan evaluasi performa, mereka memiliki landasan informasi yang solid untuk pengambilan keputusan strategis. Kemampuan untuk mengelola sumber daya secara lebih efisien berdasarkan data akuntansi yang relevan inilah yang pada akhirnya secara nyata meningkatkan kemampuan UMKM untuk bersaing dan mencapai tujuan organisasinya.
2. Kedua, *Total Quality Management* (TQM) juga terbukti memiliki dampak yang positif serta signifikan terhadap Kinerja Organisasi UMKM. Pengujian

hipotesis menunjukkan adanya pengaruh positif yang signifikan secara statistik, yang mengindikasikan bahwa TQM merupakan faktor penting dalam peningkatan kinerja. Temuan ini sejalan dengan Teori *Resource-Based View* (RBV) yang memandang TQM sebagai kapabilitas unik organisasi. Secara naratif, ini berarti bahwa komitmen UMKM di Kota Malang terhadap prinsip kualitas total yang mencakup fokus pada pelanggan, perbaikan proses secara berkelanjutan, dan keterlibatan karyawan secara efektif mampu meningkatkan kualitas produk, efisiensi, dan kepuasan pelanggan, yang secara kolektif berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

3. Ketiga, *Total Quality Management* (TQM) secara signifikan memoderasi hubungan antara Praktik Akuntansi Manajemen dan Kinerja Organisasi, namun dengan arah yang negatif. Meskipun efek moderasi ini terbukti signifikan secara statistik, arahnya yang negatif memberikan jawaban unik untuk rumusan masalah ketiga. Secara naratif, TQM berperan sebagai pelemah dalam hubungan ini. Hal ini mengindikasikan bahwa implementasi TQM secara bersamaan dengan PAM pada konteks UMKM dapat menimbulkan kompleksitas atau konflik internal. Ada kemungkinan terjadi ketidakselarasan antara fokus pada efisiensi biaya yang didorong oleh PAM dengan tuntutan investasi untuk standar kualitas dari TQM. Beban kerja tambahan atau sumber daya yang terbagi dapat menjadi penghambat, sehingga sinergi yang diharapkan tidak tercapai dan dampak positif dari informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja justru menjadi kurang optimal.

5.2 Implikasi Penelitian

5.2.1 Implikasi Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi signifikan pada pengembangan ilmu pengetahuan di bidang akuntansi manajemen dan manajemen kualitas, khususnya dalam konteks UMKM. Dengan menyediakan bukti empiris mengenai peran moderasi TQM yang bersifat negatif, penelitian ini memperkaya literatur dan menyoroti kompleksitas hubungan antar variabel yang mungkin tidak selalu linier atau positif. Hal ini membuka peluang untuk pengembangan model-model baru yang lebih nuansa dalam menjelaskan interaksi praktik manajemen dan kinerja organisasi, terutama dengan mempertimbangkan faktor-faktor kontingensi dan potensi hambatan dalam implementasi TQM di UMKM. Temuan ini juga menggarisbawahi pentingnya pemahaman mendalam tentang bagaimana teori Resource Based View (RBV) dan Teori Kontingensi beroperasi dalam konteks UMKM yang dinamis, di mana sumber daya unik seperti TQM tidak selalu otomatis menghasilkan sinergi positif jika tidak dikelola dengan tepat.

5.2.2 Implikasi Praktis

Hasil penelitian ini memiliki beberapa implikasi penting bagi pelaku UMKM di Kota Malang dan pihak-pihak terkait:

1. Bagi Pelaku UMKM: Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun PAM dan TQM secara individu positif untuk kinerja, kombinasi keduanya tidak serta merta menghasilkan dampak yang lebih baik, bahkan bisa memperlemah. Oleh karena itu, UMKM perlu mengevaluasi kembali strategi implementasi TQM mereka. Disarankan agar UMKM fokus pada penyelarasan prinsip TQM

dengan praktik akuntansi manajemen. Pastikan bahwa upaya peningkatan kualitas melalui TQM tidak menjadi beban tambahan yang justru menghambat efisiensi dan efektivitas pengelolaan keuangan dan pengambilan keputusan. Pelaku UMKM juga perlu memperhatikan faktor "soft TQM" seperti pelatihan karyawan, pemberdayaan, pengembangan pemasok, dan umpan balik pelanggan, yang jika diabaikan dapat menghambat keberhasilan TQM.

2. Bagi Pembaca: Penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih baik tentang pentingnya akuntansi manajemen bagi keberhasilan UMKM, serta memberikan gambaran yang lebih realistis tentang tantangan dalam mengintegrasikan TQM pada UMKM. Pembaca dapat terinspirasi untuk menganalisis praktik-praktik terbaik yang lebih terintegrasi.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang dapat menjadi perhatian bagi penelitian selanjutnya:

1. Cakupan Geografis Terbatas: Penelitian ini hanya dilakukan pada UMKM di Kota Malang. Hal ini mungkin membatasi generalisasi hasil ke wilayah lain di Indonesia atau negara lain dengan karakteristik UMKM yang berbeda.
2. Variabel Moderasi Tunggal: Penelitian ini hanya menggunakan TQM sebagai variabel moderasi. Terdapat kemungkinan bahwa ada variabel lain yang tidak diteliti yang dapat memoderasi hubungan antara praktik akuntansi manajemen dan kinerja organisasi pada UMKM.
3. Adanya potensi tumpang tindih (*overlap*) konseptual pada instrumen pengukuran untuk beberapa variabel kunci. Hal ini tidak hanya terlihat pada

variabel Kinerja Organisasi, di mana indikator 'peningkatan profit' dan 'peningkatan penjualan' mengukur aspek yang sangat berkaitan, tetapi juga pada variabel lainnya. Pada Praktik Akuntansi Manajemen, indikator mengenai 'biaya berdasarkan pesanan' dan 'biaya standar' sama-sama merefleksikan domain manajemen biaya. Demikian pula pada Total Quality Management, beberapa indikator secara kolektif mengarah pada satu dimensi inti yaitu pengendalian proses. Meskipun tidak membatalkan validitas temuan secara keseluruhan, adanya potensi redundansi pada pengukuran ini dapat sedikit mengurangi presisi dalam mengisolasi kontribusi unik dari setiap aspek yang diukur. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menyempurnakan instrumen dengan menggunakan indikator-indikator yang lebih distingtif guna meningkatkan akurasi pengukuran.

5.4 Saran

Berdasarkan keterbatasan yang diidentifikasi, beberapa saran untuk penelitian selanjutnya meliputi:

1. Perluasan Lokasi Penelitian: Penelitian selanjutnya dapat melibatkan UMKM di kota atau wilayah lain dengan karakteristik ekonomi dan budaya yang berbeda untuk meningkatkan generalisasi hasil.
2. Penambahan Variabel Moderasi/Mediasi: Mengeksplorasi variabel moderasi atau mediasi lain yang mungkin mempengaruhi hubungan antara praktik akuntansi manajemen dan kinerja organisasi UMKM (misalnya, budaya organisasi, orientasi pasar, atau dukungan teknologi informasi).

3. Pengukuran Kinerja yang Lebih Komprehensif: Menggunakan indikator kinerja organisasi yang lebih luas, termasuk perspektif non-finansial seperti kepuasan pelanggan, inovasi, dan pengembangan karyawan, untuk mendapatkan gambaran yang lebih holistik dan menghindari bias pengukuran kinerja yang mungkin mempengaruhi peran TQM.
4. Pendekatan Longitudinal: Melakukan penelitian longitudinal untuk mengamati perubahan hubungan antar variabel seiring waktu dan memberikan pemahaman yang lebih baik tentang hubungan kausalitas.
5. Bagi peneliti selanjutnya yang akan mengangkat topik serupa, sangat disarankan untuk melakukan uji validitas instrumen secara mendalam pada tahap awal. Meskipun instrumen dalam penelitian ini diadopsi dari berbagai penelitian terdahulu yang kredibel, temuan mengenai adanya potensi tumpang tindih pada beberapa indikator menunjukkan bahwa validitas dalam konteks lokal sangatlah penting. Uji validitas awal ini dapat dilakukan melalui beberapa teknik, seperti melakukan uji coba terbatas (*pilot study*) pada sejumlah kecil responden untuk menguji pemahaman dan kejelasan pertanyaan, sehingga kualitas data yang terkumpul menjadi lebih tinggi dan hasil penelitian yang diperoleh menjadi lebih presisi dan kuat.
6. Pendekatan Kualitatif: Menggunakan metode kualitatif (misalnya wawancara mendalam) untuk memahami secara lebih rinci mengapa TQM, dalam beberapa kasus, justru memperlemah pengaruh positif PAM terhadap kinerja UMKM, serta bagaimana UMKM mengelola tantangan implementasi TQM. Hal ini juga dapat membantu menjelaskan mengapa faktor "soft TQM" terkadang diabaikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qur'an Surah Al-Baqarah ayat 282*. (n.d.). <https://quran.nu.or.id/al-baqarah/282>
- Acintya, A., & Mada, U. G. (2020). *DO MICRO SMALL MEDIUM ENTERPRISES (MSMES) NEED MODERN MANAGEMENT ACCOUNTING TECHNIQUES?* 35(1), 44–56.
- Afendi, A. (2022). Kinerja Perusahaan di Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM): Systematic Literature Review. *Jurnal Wacana Ekonomi*, 21, 177–194. <https://journal.uniga.ac.id/index.php/JA/article/view/2111/1379>
- Ahmad, K. (2017). The implementation of management accounting practice and its relationship with performance in Small and Medium Enterprises sector. *International Review of Management and Marketing*, 7(1), 342–353.
- Ali, G. A., Hilman, H., & Gorondutse, A. H. (2020). Effect of entrepreneurial orientation, market orientation and total quality management on performance: Evidence from Saudi SMEs. *Benchmarking*, 27(4), 1503–1531. <https://doi.org/10.1108/BIJ-08-2019-0391>
- Andayani, E., Prasetyo, A., Yusuf, M., & Erni. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Praktik Akuntansi Manajemen Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Organisasi Pada Sektor Privat Di Jakarta. *Jurnal Riset Akuntansi*, 14(1), 1–19.
- Anil, A. P., & K.P., S. (2016). Investigating the Relationship Between TQM Practices and Firm's Performance: A Conceptual Framework for Indian Organizations. *Procedia Technology*, 24, 554–561. <https://doi.org/10.1016/j.protcy.2016.05.103>
- As-Suyuthi, J. (n.d.). *Tafsir Jalalain, "Surat Al-Baqarah: 183*. https://pondokngajionline.blogspot.com/2016/06/tafsir-jalalain-surat-al-baqarah-ayat_11.html
- Azmi, Z., & Harti, I. D. (2021). Pengaruh Akuntansi Manajemen Strategik dan Kapabilitas Organisasional Terhadap Kinerja Organisasi. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 5(1), 266. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v5i1.309>
- Birana, Y., & Sampe, F. (2022). Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Bisnis Terhadap Kinerja Organisasi-Total Quality Management Sebagai Pemoderasi. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 2(1), 115–124.
- BPS. (2023). *Jumlah Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Menurut Kecamatan di Kota Malang (Unit), 2021-2022*. Badan Pusat Statistik Kota Malang. <https://malangkota.bps.go.id/>

- Chairunnisa, Mf., Aira, D. M. F., & Siregar, A. P. (2022). Peran Eudaimonic Well Being sebagai Mediasi Pengaruh Perilaku Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi UMKM. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 7(2), 835. <https://doi.org/10.33087/jmas.v7i2.763>
- Dahal, R. K. (2022). Management Accounting Practices and Organizational Performance. *Problems and Perspectives in Management*, 20(2), 33–43. [https://doi.org/10.21511/ppm.20\(2\).2022.04](https://doi.org/10.21511/ppm.20(2).2022.04)
- Dwi Puryati. (2022). Praktik Akuntansi Manajemen pada Usaha Mikro, Kecil, Menengah di Indonesia. *Jurnal Riset Akuntansi & Perpajakan (JRAP)*, 9(01), 124–135. <https://doi.org/10.35838/jrap.2022.009.01.10>
- Fuad, K., Winarsih, W., Handayani, R. T., & Zuliyati, Z. (2023). CONTINGENCY FACTORS IN MANAGEMENT ACCOUNTING PRACTICES IN MSMEs IN THE FOOD SECTOR IN CENTRAL JAVA. *Jurnal Aplikasi Akuntansi*, 7(2), 254–264. <https://doi.org/10.29303/jaa.v7i2.202>
- Ghasemaghaei, M. (2020). Improving Organizational Performance Through the Use of Big Data. *Journal of Computer Information Systems*, 60(5), 395–408. <https://doi.org/10.1080/08874417.2018.1496805>
- Hamzali, S., & Arwin. (2022). Pengaruh pembelajaran organisasi dan inovasi organisasi terhadap kinerja organisasi. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 9(1), 241–249.
- Hildawati, Suhirman, L., Prisuna, B., Husnita, L., Mardikawati, B., Isnaini, S., Wakhyudin, Setiawan, H., Hadiyat, Y., Alvian, S., & Saktisyahputra. (2024). *Buku Ajar Metodologi Penelitian Kuantitatif & Aplikasi Pengolahan Analisa*.
- Jonnie, N. E., & Panjaitan, D. (2022). Pengaruh Total Quality Management Dan Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Hotel Di Kota Palembang. *Jurnal Informasi Akuntansi (JIA)*, 1(2). <https://doi.org/10.32524/jia.v1i2.529>
- Joshi, P. L. (2001). *The international diffusion of new management accounting practices : the case of India*. 10, 85–109.
- Kalifa, A. M., Triyuwono, I., Irianto, G., & Prihatiningtias, Y. W. (2020). The use and benefit of management accounting practices in Libyan oil companies. *Asian Journal of Accounting Research*, 5(1), 91–102. <https://doi.org/10.1108/AJAR-08-2019-0066>
- Kamsidah. (2022). *Optimalkan Potensi UMKM terhadap PDB Indonesia melalui Lelang UMKM*. Kementerian Keuangan Republik Indonesia. <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/15799/Pandemi-Covid-19-dan->

Upaya-Pencegahan.html

- Kaplan, R. ., & Norton, P. D. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action* (1st ed.). Harvard Business Review Press.
- Karuha, B. N. (2010). Effect of TQM principles on performance of Indian SMEs: the case of automotive supply chain. *The Eletronic Library*, 34(1), 1–5.
- KemenkopUKM. (2023). *Kumkm Dalam Angka*. Kementerian Koperasi Dan UMKM Republik Indonesia. <https://kemenkopukm.go.id/kumkm-dalam-angka/?XaAZVathydZPIQk8wbgTlzlGxjOS0NzT82X6oqHrPZYP7x6yWg>
- Khalili, A., Ismail, M. Y., Karim, A. N. M., & Che Daud, M. R. (2019). Quality management practices and sustainable performance: Examining the role of soft TQM as mediator. *International Journal of Industrial and Systems Engineering*, 31(2), 250–277. <https://doi.org/10.1504/IJISE.2019.097739>
- Khamalah, J. N., Lingaraj, B. P., & Wayne, F. (2007). *Total Quality Management & Business TQM in the Service Sector : A Survey of Small Businesses TQM in the Service Sector : A Survey of Small Businesses*. December 2014, 37–41. <https://doi.org/10.1080/14783360701592059>
- Kr Singh, R. (2011). Analyzing the interaction of factors for success of total quality management in SMEs. *Asian Journal on Quality*, 12(1), 6–19. <https://doi.org/10.1108/15982681111140516>
- Kristina, N., Widyaningdyah, A. U., & Rachmawati, D. (2021). The Effect of Intellectual Capital Management on The Use of Management Accounting Practices in The SME Consumer Goods Industry in East Java. *Ekonomi Bisnis*, 26(2), 2528–0503. <https://doi.org/10.17977/um042v26i2p97-108>
- Kurniawati, E. P., & Meilianaintani, A. (2016). Effect analysis of the use of accounting information, managerial performance and employee performance Towards SMEs. *Journal of Administrative and Business Studies*, 2(3), 131–142. <https://doi.org/10.20474/jabs-2.3.4>
- Lestari, N. A., Jabid, A. W., Ekonomi, A. R., Bisnis, D., Manajemen, /, & Khairun, U. (2022). Pengaruh Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja UMKM Yang Dimediasi Komitmen Organisasional Studi Pada UMKM Kota Ternate Oleh. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(3), 534–542.
- Luluk Tri Harinie, Puput Iswandiyah Rayshari, Ade Saputra Sukma Wijaya, Ananda Halimah, Andrey Anggiat Immanuel Simanjuntak, Ella Afrida Purba, Krisna, Meisyas Rasyiana, Nina Lestari, Rahmat Agus Prakoso, R. (2023). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Organisasi pada Periode 2022-2023: Studi Kasus HMJ Manajemen. *Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen Dan*

Bisnis (JEKOMBIS), 2(2), 233–243.

- M Rahardia, D. (2017). *View of PENERAPAN KONSEP RESOURCES-BASE...AHANKAN KEUNGGULAN BERSAING PERUSAHAAN.pdf*.
- Maharani, N., & Wuryaningsih, W. (2024). Pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja UMKM dengan Sistem Informasi Akuntansi Manajemen sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus pada UMKM di Kota Malang). *Jurnal Akuntansi Bisnis*, 22(1), 41–58. <https://doi.org/10.24167/jab.v22i1.11626>
- malangkota.go.id. (n.d.). *Sejarah Malang*. Malangkota.Go.Id. <https://malangkota.go.id/sekilas-malang/sejarah-malang/>
- Mohd Fuzi, N., Habidin, N. F., Janudin, S. E., Ong, S. Y. Y., & Ku Bahador, K. M. (2019). Environmental management accounting practices and organizational performance: the mediating effect of information system. *Measuring Business Excellence*, 23(4), 411–425. <https://doi.org/10.1108/MBE-12-2018-0109>
- Mukwarami, S., & van der Poll, H. M. (2024). A theoretical approach to address environmental management accounting implementation barriers in small and medium enterprises in developing countries. *Discover Sustainability*, 5(1). <https://doi.org/10.1007/s43621-024-00598-4>
- Newsletter Edisi Spesial (UMKM)*. (2024). Malangkota.Go.Id. <https://malangkota.go.id/wp-content/uploads/2024/08/Newsletter-Edisi-Spesial-UMKM-2024.pdf>
- Nurabiah, N., Pusparini, H., & Mariadi, Y. (2020). Faktor-Faktor Kontijensi Yang Memengaruhi Pengimplementasian Praktik Akuntansi Manajemen Pada Usaha Kecil Menengah (Ukm) Di Kota Mataram. *Jurnal Aplikasi Akuntansi*, 5(1), 72–89. <https://doi.org/10.29303/jaa.v5i1.91>
- Olaleye, B. R., Ali-Momoh, B. O., Herzallah, A., Sibanda, N., & Ahmed, A. F. (2021). Dimensional Context of Total Quality Management Practices and Organizational Performance of SMEs in Nigeria: Evidence from Mediating Role of Entrepreneurial Orientation. *International Journal of Operations and Quantitative Management*, 27(4), 399–415. <https://doi.org/10.46970/2021.27.4.6>
- Paka, J. soputa. dan H. (2022). *PENGARUH SIKAP KEWIRAUSAHAAN DAN ORIENTASI PASAR TERHADAP KINERJA ORGANISASI UMKM DI KAWANGKOAN RAYA*. 3(1).
- Paramita, R., Rizal, N., & Sulistyan, R. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif*.
- Pratiwi, Y. N., Febrianty, F., Febrina, P., & Annisa, M. L. (2022). The Effect of Financial Accounting Practices and Management Accounting Practices on

- MSME's Economic sustainability. *Owner*, 6(3), 2325–2335.
<https://doi.org/10.33395/owner.v6i3.925>
- Prihastiwi, D. A., & Sholihin, M. (2018). Factors Affecting The Use of Management Accounting Practices in Small and Medium Enterprises: Evidence from Indonesia. *Jurnal Dinamika Akuntansi*, 10(2), 158–176.
<https://doi.org/10.15294/jda.v10i2.17307>
- Ratnasari, D., & Susilawati, C. (2021). Pengaruh Praktik Akuntansi Manajemen Terhadap Perubahan Organisasi dan Kinerja Organisasi Pada Sektor Publik di Kota Semarang. *Jurnal Akuntansi Bisnis*, 18(2), 129.
<https://doi.org/10.24167/jab.v18i1.2837>
- Riski Wijaya. (2025). *48 Ribu UMKM di Kota Malang Ditargetkan Naik Kelas di 2025*. Jatimtimes.Com.
<https://jatimtimes.com/baca/330565/20250130/073700/48-ribu-umkm-di-kota-malang-ditargetkan-naik-kelas-di-2025>
- Sader, S., Husti, I., & Daróczy, M. (2019). Industry 4.0 as a key enabler toward successful implementation of total quality management practices. *Periodica Polytechnica Social and Management Sciences*, 27(2), 131–140.
<https://doi.org/10.3311/PPso.12675>
- Sholihin, M., & Ratmono, D. (2020). Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 7.0 untuk Hubungan Nonlinier dalam Penelitian Sosial dan Bisnis. In *Yogyakarta, ANDI* (2nd ed.). Penerbit Andi.
- Sihombing, P., Arsani, ade, Oktaviani, M., Nugraheni, R., Wijaya, L., & Muhammad, I. (2024). *APLIKASI SMARTPLS 4.0 UNTUK STATISTISI PEMULA*. minhaj Pustaka.
- SoM, P. (2023). *Akuntansi Manajemen: Pengertian, Fungsi dan Penerapannya*.
<https://ppmschool.ac.id/akuntansi-manajemen-2/>
- Sugito, S., Tinggi, S., & Menarasiswa, I. A. (2024). The Effect of Total Quality Management on MSME Performance with the System Management Accounting Information as Moderating Variable. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 4, 4100–4113.
- Toke, L. K., & Kalpande, S. D. (2020). Total quality management in small and medium enterprises: An overview in Indian context. *Quality Management Journal*, 27(3), 159–175. <https://doi.org/10.1080/10686967.2020.1767008>
- Tuti, M. A. ivon; margarethy R. M. M. R. S. (2016). *Perilaku organisasi pada bisnis UMKM*.

- Unairnews. (2023). *Meningkatkan Kinerja Organisasi Melalui Manajemen Kepemimpinan Yang Efektif*. <https://unair.ac.id/tingkatkan-kinerja-organisasi-anda-melalui-kepemimpinan-yang-efektif/>
- Wuryaningsih. (2024). UNVEILING THE INTERPLAY OF COMPETITIVE ADVANTAGE , MANAGEMENT ACCOUNTING INFORMATION SYSTEMS AND JIMEA | Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen , Ekonomi , dan Akuntansi). *JIMEA*, 8(3), 765–779.
- Yuniarti, R. (2021). Peran Inovasi dalam Total Quality Management dan Kinerja Organisasi. *Pamator Journal*, 14(2), 150–157. <https://doi.org/10.21107/pamator.v14i2.12024>
- Zainal, M. I., Kurnia, W. I., Arifin, K., & Siman, S. (2021). Analysis on the Total Quality Management (Tqm) Practices Towards Business Performance; a Case Study. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 7(2), 306–315. <https://doi.org/10.17358/jabm.7.2.306>
- Zeng, S. X., Wang, H. C., Zeng, S. X., Wang, H. C., Tam, C. M., & Deng, Z. M. (2003). The rise and fall of total quality management in the chinese construction industry. *Architectural Science Review*, 46(2), 105–113. <https://doi.org/10.1080/00038628.2003.9696972>

LAMPIRAN-LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 : KUESIONER PENELITIAN

KUESIONER

PENGARUH PRAKTIK AKUNTANSI MANAJEMEN TERHADAP KINERJA ORGANISASI DENGAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT SEBAGAI VARIABEL MODERASI (STUDI PADA UMKM KOTA MALANG)

Kepada,

Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i Pelaku UMKM
di Malang Raya

Dengan hormat,

Perkenalkan saya Faricha Nur Maulana Afroh mahasiswa S1 Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Malang. Saat ini saya dengan melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Praktik Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Organisasi di UMKM dengan Total Quality Management (TQM) sebagai Variabel Moderasi” Pada kuesioner ini terdapat beberapa pertanyaan yang dimaksudkan untuk memperoleh data serta informasi. Saya memohon kesediaan Saudara/i untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi kuesioner ini.

Adapun kriteria responden yang ditentukan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. UMKM yang berada di industri manufaktur dan berlokasi di Kota Malang.
2. Minimal pendirian UMKM 2 tahun sebelum penelitian dilakukan
3. Responden merupakan manajer pemilik UMKM, atau yang memiliki pemahaman komprehensif terkait praktik akuntansi manajemen, implementasi Total Quality Management, dan evaluasi kinerja organisasi. Data yang diisi oleh staf tidak digunakan dalam analisis karena tidak merepresentasikan perspektif pengambilan keputusan strategis yang menjadi fokus penelitian ini.
4. Termasuk dalam kategori Usaha Mikro. Dalam penelitian ini, usaha mikro didefinisikan sebagai usaha yang memiliki omset penjualan tahunan maksimal

Rp 300.000.000,- (tiga ratus juta rupiah), mengacu pada kriteria dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2008.

Dengan penuh rasa hormat, saya ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas kesediaan dan waktu yang Saudara/i luangkan untuk mengisi kuesioner ini. Saya menjamin bahwa seluruh informasi yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk keperluan penelitian ini. Terima Kasih

Hormat saya,

Faricha Nur Maulana Afroh

DATA DEMOGRAFI RESPONDEN

Lengkapilah data berikut ini sesuai dengan identitas Bapak/Ibu/Saudara/i, dengan memberikan tanda centang (√) pada kotak yang tersedia.

1	Nama Usaha	
2	Sektor Usaha	<input type="checkbox"/> Jasa <input type="checkbox"/> Dagang <input type="checkbox"/> Manufaktur
3	Jabatan	<input type="checkbox"/> Manajer/Pemilik/Pengelola <input type="checkbox"/> Staff
4	Umur Perusahaan (lama usaha berdiri)	<input type="checkbox"/> < 1 Tahun <input type="checkbox"/> 1-6 Tahun <input type="checkbox"/> 7-12 Tahun <input type="checkbox"/> Lebih dari 12 Tahun
5	Omset Perusahaan	<input type="checkbox"/> < 50 Juta <input type="checkbox"/> 50 – 100 Juta <input type="checkbox"/> 100 Juta – 250 Juta <input type="checkbox"/> 250 Juta – 500 Juta <input type="checkbox"/> > 500 Juta
6	Pendidikan Terakhir	<input type="checkbox"/> Tidak tamat SD <input type="checkbox"/> SD <input type="checkbox"/> SMP/ sederajat <input type="checkbox"/> SMA/ sederajat <input type="checkbox"/> S1 <input type="checkbox"/> S2 <input type="checkbox"/> S3

PRAKTIK AKUNTANSI MANAJEMEN (X)

No	Pertanyaan	Iya	Tidak
1.	Usaha saya menerapkan praktik akuntansi manajemen seperti pencatatan, perhitungan dan penyusunan laporan keuangan sederhana untuk pengambilan keputusan		
2.	Usaha saya menerapkan sistem perhitungan biaya (costing system) seperti biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya operasional lainnya		
3.	Usaha saya membuat anggaran setiap setahun sekali atau enam bulan sekali		
4.	Usaha saya melakukan perencanaan jangka panjang untuk ekspansi usaha, efisiensi biaya dan inovasi produk agar tetap bisa bersaing di pasar.		

Sumber: (Ahmad, 2017)

No	Pertanyaan	Nilai				
		STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Saya menyusun anggaran pembelian dalam mengelola keuangan usaha					
2.	Saya mengevaluasi kinerja usaha berdasarkan laba operasional secara berkala					
3.	Saya menerapkan sistem biaya berdasarkan pesanan untuk menghitung biaya produksi					
4.	Saya menggunakan sistem biaya standar (standard costing) dalam pengelolaan biaya usaha.					
5.	Saya menerapkan anggaran produksi untuk merencanakan kebutuhan produksi usaha.					

Sumber: (Prihastiwi & Sholihin, 2018)

KINERJA ORGANISASI UMKM (Y)

No	Pertanyaan	Nilai				
		STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Selalu ada peningkatan profit/keuntungan setiap tahun					
2.	Selalu ada peningkatan penjualan setiap tahun					
3.	Selalu ada tambahan karyawan setiap tahun					
4.	Tidak ada komplain/aduan yang serius dari pelanggan					
5.	Diskon atau hadiah selalu diberikan ke pelanggan lama					
6.	Selalu berinovasi dalam bisnis					
7.	Selalu mengutamakan waktu dan kualitas pelayanan					
8.	Selalu menyediakan layanan after-sales, seperti garansi					
9.	Selalu memberikan bonus dan reward/penghargaan kepada karyawan yang memiliki kinerja baik					
10.	Selalu melibatkan karyawan dalam pengambilan Keputusan					
11.	Pergantian karyawan jarang terjadi					

Sumber: (Kurniawati & Meilianaintani, 2016)

TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)

No	Pertanyaan	Nilai				
		STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Usaha saya menggunakan sistem kontrol untuk melakukan pemeriksaan kualitas secara langsung.					
2.	Usaha saya memastikan produk yang dibuat sudah dicek dan dicegah dari kesalahan sejak awal produksi.					
3.	Usaha saya menjaga hubungan baik dengan pelanggan, mitra, dan pihak terkait melalui komunikasi yang jelas.					

4.	Saya membuat keputusan usaha berdasarkan data dan informasi yang dapat dipercaya.					
5.	Usaha saya selalu berusaha berkembang dengan mengikuti perubahan pasar dan melakukan perbaikan.					
6.	Usaha saya memiliki proses kerja yang jelas dan teratur untuk mengurangi kesalahan dan meningkatkan efisiensi.					
7.	Saya melibatkan karyawan dalam diskusi, kerja sama, dan ide-ide baru untuk usaha.					
8.	Saya atau pemimpin usaha memastikan semua pekerjaan berjalan lancar dan sumber daya digunakan dengan baik.					
9.	Usaha saya selalu berusaha memahami kebutuhan pelanggan dan memberikan produk atau layanan yang mereka inginkan.					

Sumber: (Sader et al., 2019)

LAMPIRAN 2 : DATA PENELITIAN

PRAKTIK AKMEN					KINERJA ORGANISASI										TOTAL QUALITY MANAGEMENT									
5	5	3	5	5	3	4	1	3	1	1	2	2	2	2	2	2	1	3	5	4	5	5	3	4
4	4	3	4	5	3	4	2	2	3	2	2	3	3	2	2	5	5	4	5	5	5	4	4	4
4	4	4	5	3	3	2	4	3	3	2	4	2	4	3	2	3	4	4	4	3	4	4	3	4
5	3	3	3	4	2	2	3	3	2	2	3	3	2	4	2	4	3	4	4	4	5	3	3	3
4	5	3	5	4	2	2	2	5	2	4	3	2	2	3	4	4	5	5	4	3	3	3	4	3
3	5	3	5	5	4	5	4	5	5	4	5	3	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4
5	4	3	5	5	4	3	4	3	4	4	5	5	5	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	5
5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	5	3	3	4	4	3	3	4	4	3
5	4	5	5	4	4	5	5	3	4	4	5	5	4	3	4	3	3	5	3	4	3	4	3	5
5	4	4	5	4	4	4	3	5	3	4	3	4	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3
4	3	5	5	4	5	3	4	4	5	5	5	4	5	3	5	4	4	5	4	3	5	4	3	4
4	5	3	3	3	3	5	3	3	3	4	3	3	5	5	5	4	4	5	4	5	3	5	3	5
5	3	4	3	4	4	4	5	4	4	5	5	3	4	3	3	5	5	3	3	3	4	4	4	4
5	4	5	4	4	4	5	4	3	5	3	5	3	3	5	5	5	5	3	4	5	3	3	5	3
5	4	4	4	3	5	3	4	5	5	3	4	4	4	5	5	4	4	4	3	3	4	5	3	5
3	5	3	3	4	5	4	4	4	5	3	3	2	3	4	3	3	5	3	5	4	4	5	4	4
5	5	3	3	4	5	4	3	4	4	3	4	4	2	4	3	4	4	5	4	5	5	3	3	4
5	4	3	5	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	5	5	5	4	3	3
3	5	3	5	4	3	4	2	5	3	5	5	4	4	3	3	5	5	5	4	5	3	5	4	5
3	4	4	5	3	2	4	3	5	4	5	4	2	4	3	3	3	5	5	4	3	3	5	5	5
3	4	5	3	3	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	5	4	3	4	4	5	5
3	4	5	5	5	3	2	3	4	4	3	5	3	2	5	3	5	5	4	4	4	3	3	5	3
4	3	3	4	4	4	3	4	5	5	4	4	2	2	4	4	5	4	3	4	4	4	4	3	4
5	3	3	3	4	4	4	4	3	5	4	5	3	4	3	4	4	5	5	3	3	4	3	5	4
3	3	3	4	5	3	4	2	4	5	3	4	3	2	4	4	3	4	3	3	4	3	3	5	5
3	4	3	5	4	4	3	4	5	3	3	5	3	2	5	4	3	5	5	3	5	3	3	3	3
3	5	4	3	3	2	4	2	3	5	3	3	2	2	3	4	5	5	4	3	5	4	3	3	5
5	4	5	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4
5	3	3	4	3	3	2	4	3	5	4	5	3	3	3	5	4	4	3	3	5	3	4	5	3
5	3	4	5	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	5	5	5	4	5	3	3	4
4	3	5	3	4	2	3	3	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	3
5	4	3	4	4	2	3	4	4	5	3	5	3	4	4	4	3	3	3	3	5	4	3	4	4
5	3	3	5	3	3	3	2	4	4	4	3	2	2	5	5	5	5	3	5	3	4	5	5	3
3	3	3	5	5	2	4	2	4	3	3	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	3	5	5	3
4	3	3	3	3	2	4	3	5	3	5	3	3	3	5	5	5	3	5	5	5	3	3	5	5
5	4	4	5	5	4	4	2	4	4	3	4	4	2	3	3	3	3	4	4	3	4	5	3	4

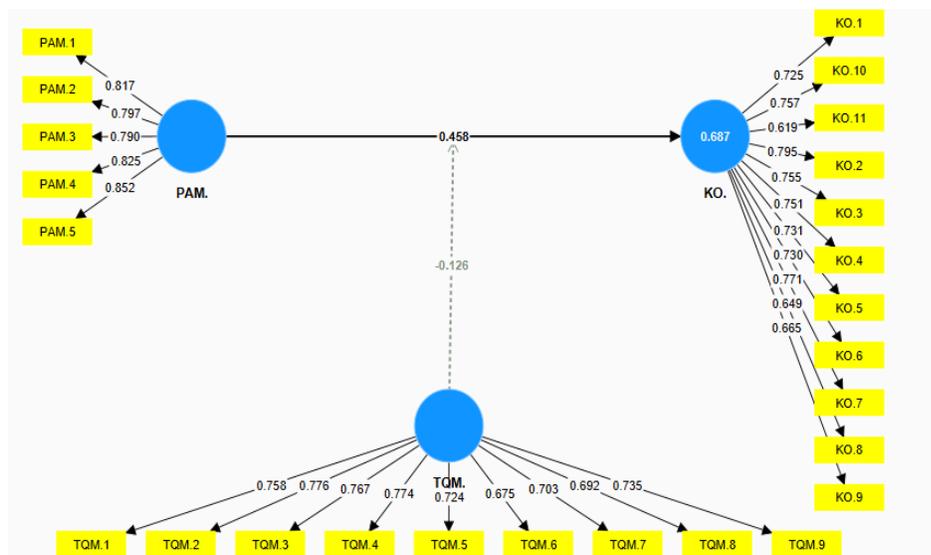
5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	4	3	5	5	5	4	4	4	3	5	3
5	3	3	3	5	5	4	2	3	3	3	5	4	4	3	5	4	4	3	5	3	4	5	3	5
4	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	4	4	3	5	3	3	3	5	4	5	4	5	4
4	3	5	4	4	4	5	4	4	5	4	3	3	4	4	4	5	5	3	5	4	4	3	4	3
5	4	4	4	3	5	5	5	5	4	3	5	2	3	5	5	3	5	5	5	3	4	5	3	5
3	5	4	5	5	3	4	5	5	3	3	5	3	4	5	5	3	4	4	4	5	5	4	4	4
4	3	4	5	5	3	5	5	3	4	5	4	3	3	3	4	3	4	5	4	4	5	5	3	4
3	4	4	4	4	5	5	4	3	4	5	5	4	5	3	5	3	5	5	3	5	3	4	3	3
3	3	4	5	3	3	5	3	5	4	3	3	5	4	4	4	3	5	3	4	5	4	4	4	4
5	3	4	4	4	3	5	4	3	3	4	5	4	3	5	5	3	5	4	3	5	4	5	5	3
4	3	5	4	4	3	4	4	3	5	4	4	5	4	5	4	3	5	5	5	4	5	5	3	4
5	3	5	3	3	5	4	4	3	5	4	5	3	5	4	5	3	3	5	5	5	4	3	5	5
4	4	4	3	3	3	4	4	5	5	4	5	3	4	3	3	3	5	5	3	3	5	5	3	5
5	3	4	5	5	2	3	4	5	3	5	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4
3	5	5	5	5	2	2	2	3	4	3	2	4	4	3	4	5	5	5	5	3	4	5	5	5
4	3	4	5	4	4	3	2	3	3	2	3	2	3	2	4	5	3	3	4	3	3	4	5	3
3	3	3	3	4	3	3	4	3	2	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5	3	4	5	4	4
3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	4	4	5	4	5	3	4	4	4	5	5	3
3	5	3	4	3	2	3	2	4	4	4	4	4	3	2	5	3	5	4	4	3	4	4	4	4
3	5	3	3	4	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	4	4	5	3	3	4	4	5	5	4
5	4	3	3	5	2	2	2	2	4	3	3	4	2	4	5	3	5	5	5	4	3	3	3	4
5	4	4	4	4	3	3	2	2	4	4	2	4	2	3	5	3	5	3	4	4	3	3	4	5
3	5	4	3	5	3	4	3	3	2	2	4	2	3	2	3	4	4	3	5	4	3	5	5	3
4	4	4	5	4	4	3	2	4	3	4	2	3	2	5	5	4	5	4	3	5	5	3	5	5
4	4	5	5	3	2	3	2	2	4	2	2	4	2	3	5	3	3	5	4	4	4	3	5	3
5	4	4	4	3	2	4	2	2	3	2	4	2	3	4	5	5	4	3	5	5	3	4	4	5
5	3	5	5	4	3	4	3	3	4	4	2	3	4	5	5	5	4	3	5	3	3	3	3	5
5	3	4	3	3	2	4	2	2	2	3	3	3	2	4	3	4	5	4	5	4	3	3	3	5
5	5	5	5	4	2	2	2	4	3	4	4	2	2	2	3	3	4	4	4	3	4	4	5	3
5	4	2	4	2	3	3	2	4	3	2	4	2	4	3	4	3	4	3	5	5	4	3	3	3
3	4	3	5	4	2	2	3	3	3	3	3	4	4	3	2	4	3	4	5	4	4	5	4	3
4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5	3	3	4	5	5	5	3	5	3
4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	3	4	3	3	4	3	5
3	4	4	3	4	4	4	3	5	4	4	3	5	4	3	5	3	3	4	4	3	5	4	3	3
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	5	3	4	3	5	5	4	5	4
4	3	4	5	4	3	4	5	4	4	3	4	4	3	4	5	3	3	3	4	3	4	3	5	3
4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	5	3	3	4	3	5
4	3	4	5	4	4	3	4	5	4	4	3	4	5	4	3	5	4	3	4	4	3	4	5	5
4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	5	3	3	3	5	5	3	3	4
4	3	4	3	4	4	3	4	5	4	4	3	4	3	4	4	5	4	5	3	5	3	3	5	4

4	4	3	4	5	4	3	4	4	3	4	4	5	4	3	3	3	4	5	5	4	5	3	5	4
4	3	4	3	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	3	3	5	3	5	3	4	5	3	3	3
1	1	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1	5	3	3	3	4	5	4	4	4	5
2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1	1	3	2	2	4	4	2	3	3	4	3
2	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	3	2	4	4	3	3	3	2	3	2
2	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	1	2	2	1	3	3	4	2	3	2	2	2	5	2
4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	2	4	5	5	5	4	3	4	3	2	2	4	3	3	2
2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	3	2	4	3	2	4	3	3	4	2
2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	3	3	4	3	3	2	2	2	2
2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	3	4	2	4	4	3	3	4	3
2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	4	3	3	4	4	4	2	4	4	2
1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	3	2	2	3	2	4	4	2	2
2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	3	2	2	3	4	2	4	3	2	4
2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2
2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1
2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2
2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2
2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2
2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1
1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	1	2	2
2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2
1	2	2	1	2	1	1	1	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2
2	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	1
2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2
2	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2
2	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	1	2
2	2	1	1	2	2	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1
2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2
2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1
4	4	5	5	5	4	3	4	3	3	4	4	2	2	4	4	5	5	3	5	5	3	3	5	5
5	5	5	3	4	3	4	4	4	2	5	3	2	4	4	5	5	5	4	4	4	5	3	3	4
5	5	4	5	4	2	3	1	2	1	3	3	1	1	1	5	5	5	3	3	4	4	3	4	4
5	5	4	5	4	5	5	4	5	1	3	4	1	1	4	3	5	5	4	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	3	3	3	3	2	5	5	5	2	3	3	4	5	5	4	5	5	3	5	5
5	4	5	4	5	5	5	4	5	1	4	5	4	4	1	1	5	5	4	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	1	1	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
1	5	5	1	1	5	5	4	5	5	1	5	5	1	5	5	5	1	4	5	5	5	1	1	5

5	5	1	1	5	5	5	4	1	5	2	1	1	5	5	1	2	1	1	1	5	5	1	1	5
1	1	5	5	1	5	1	1	5	5	1	1	5	5	5	1	5	5	4	5	1	1	1	5	5
5	5	1	5	5	5	5	5	5	1	5	5	1	1	5	5	5	5	4	5	5	1	5	5	5
5	5	1	1	5	5	1	1	5	5	1	5	1	1	1	5	2	1	1	1	5	1	5	5	5
1	5	1	1	5	1	5	5	1	2	5	5	1	1	5	1	5	1	4	1	5	5	1	2	5
3	3	5	3	3	5	5	3	4	4	5	3	5	4	4	3	5	4	4	5	5	5	5	4	3

LAMPIRAN 3 : OUTPUT SMARTPLS 4

Hasil Uji Outer Model



1. Hasil Uji Convergent Validity

Outer loadings - Matrix				
	KO,	PAM,	TQM,	TQM, x PAM,
KO,1	0.725			
KO,10	0.757			
KO,11	0.619			
KO,2	0.795			
KO,3	0.755			
KO,4	0.751			
KO,5	0.731			
KO,6	0.730			
KO,7	0.771			
KO,8	0.649			
KO,9	0.665			
PAM,1		0.817		
PAM,2		0.797		
PAM,3		0.790		
PAM,4		0.825		
PAM,5		0.852		
TQM,1			0.758	
TQM,2			0.776	
TQM,3			0.767	
TQM,4			0.774	
TQM,5			0.724	
TQM,6			0.675	
TQM,7			0.703	
TQM,8			0.692	
TQM,9			0.735	
TQM, x PAM,				1.000

2. Hasil Uji Discriminant Validity

Discriminant validity - Cross loadings				
	KO.	PAM.	TQM.	TQM. x PAM.
KO.1	0.725	0.555	0.524	-0.408
KO.10	0.757	0.583	0.578	-0.507
KO.11	0.619	0.502	0.571	-0.559
KO.2	0.795	0.659	0.671	-0.543
KO.3	0.755	0.530	0.487	-0.410
KO.4	0.751	0.624	0.604	-0.516
KO.5	0.731	0.530	0.471	-0.553
KO.6	0.730	0.629	0.627	-0.419
KO.7	0.771	0.648	0.623	-0.493
KO.8	0.649	0.509	0.493	-0.449
KO.9	0.665	0.487	0.446	-0.460
PAM.1	0.622	0.817	0.606	-0.526
PAM.2	0.610	0.797	0.685	-0.565
PAM.3	0.715	0.790	0.689	-0.513
PAM.4	0.614	0.825	0.668	-0.491
PAM.5	0.656	0.852	0.680	-0.564
TQM.1	0.573	0.604	0.758	-0.509
TQM.2	0.569	0.642	0.776	-0.528
TQM.3	0.634	0.599	0.767	-0.542
TQM.4	0.523	0.570	0.774	-0.535
TQM.5	0.569	0.577	0.724	-0.597
TQM.6	0.594	0.606	0.675	-0.559
TQM.7	0.541	0.595	0.703	-0.506
TQM.8	0.457	0.560	0.692	-0.504
TQM.9	0.614	0.631	0.735	-0.600
TQM. x PAM.	-0.667	-0.652	-0.740	1.000

3. Hasil Uji Reabilitas dan Validitas

Construct reliability and validity - Overview				
	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
KO.	0.909	0.913	0.924	0.525
PAM.	0.875	0.876	0.909	0.666
TQM.	0.893	0.895	0.913	0.540

Hasil Uji Inner Model

1. R-Square

R-square - Overview		
	R-square	R-square adjusted
KO.	0.687	0.679

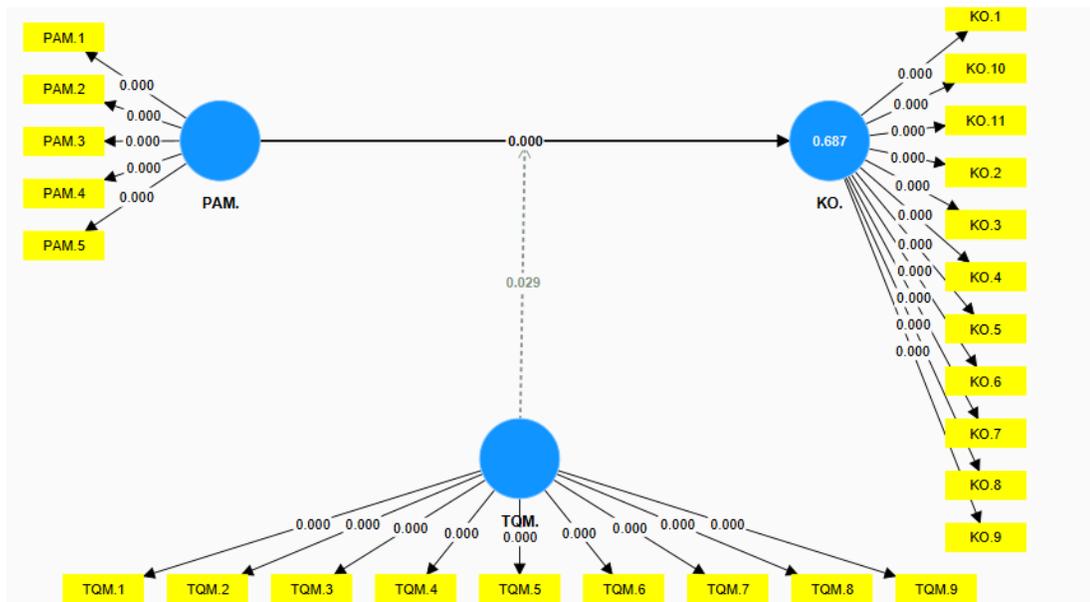
2. Q-Square

Construct cross-validated redundancy - Total			
	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
KO.	1342.000	879.603	0.345
PAM.	610.000	610.000	0.000
TQM.	1098.000	1098.000	0.000

3. F-Square

f-square - List	
	f-square
PAM. -> KO.	0.220
TQM. -> KO.	0.065
TQM. x PAM. -> KO.	0.037

Hasil Uji Bootstrapping



Hasil Path Coefficient

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O /STDEV)	P values
PAM. -> KO.	0.458	0.445	0.121	3.798	0.000
TQM. -> KO.	0.280	0.304	0.118	2.379	0.017
TQM. x PAM. -> KO.	-0.126	-0.117	0.058	2.183	0.029

LAMPIRAN 4 : BIODATA PENELITI**BIODATA PENELITI**

Nama Lengkap : Faricha Nur Maulana Afroh
 Tempat, Tanggal Lahir : Probolinggo, 04 Maret 2003
 Alamat : Jalan Sempang Gajayana, Perumahan Puri Nirwana
 Gajayana Kavling 60, Malang
 Telepon/HP : 0895360708156
 Email : farichanur476@gmail.com

Pendidikan

2009 – 2015 : SDN Dinoyo 4 Malang
 2015 – 2018 : SMPN 13 Malang
 2018 – 2021 : SMK National Media Center Malang
 2021 – 2025 : UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Pengalaman Organisasi

2022 – 2023 : Pengurus Tax Center UIN Malang
 2022 – 2023 : Pengurus GI BEI UIN Malang
 2022 – 2024 : Anggota Muda KSR PMI UIN Malang

Aktivitas dan Pelatihan

1. Brevet A dan B
2. Certified Accurate Professional (CAP)
3. Sertifikasi PPH 21

LAMPIRAN 5: BUKTI KONSULTASI



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 210502110058
Nama : Faricha Nur Maulana Afroh
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Akuntansi
Dosen Pembimbing : Wuryaningsih, M.Sc
Judul Skripsi : PENGARUH PRAKTIK AKUNTANSI MANAJEMEN PADA KINERJA ORGANISASI DENGAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT SEBAGAI VARIABEL MODERASI (Studi pada UMKM di Kota Malang)

JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	5 November 2024	1. membahas mengenai penentuan variabel yang sesuai	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
2	12 November 2024	1. membahas mengenai penentuan variabel yang sesuai 2. membuat jurnal matriks	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
3	19 November 2024	1. konsultasi mengenai variabel yang sudah dipilih 2. membuat judul yang sesuai dengan variabel yang dipilih	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
4	2 Desember 2024	1. mengajukan bab 1 dan 2 kepada dosen pembimbing	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
5	3 Desember 2024	1. konsultasi mengenai isi dari bab 1 dan 2 2. pembimbing me-revisi kekurangan dari isi bab 1 dan 2 3. diminta untuk melanjutkan bab 3	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
6	30 Desember 2024	1. konsultasi mengenai revisi dari bab 1, 2 dan 3 2. pembimbing menjelaskan mengenai cara sitasi dengan benar 3. mengganti sumber bab 3 dari buku yang lain	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
7	30 Januari 2025	1. revisi dari keseluruhan proposal	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
8	20 Maret 2025	1. Mengirimkan kuisioner untuk penelitian	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
9	22 April 2025	1. menginformasikan bahwa sudah mencapai sampel yang ditentukan	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi

10	6 Mei 2025	<ol style="list-style-type: none"> 1. diminta untuk mencari buku yang membahas mengenai smartpls untuk sitasi 2. diberikan e-book Hair untuk sitasi 3. mencoba running untuk mengetahui hasil dari olah data 	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
11	9 Mei 2025	<ol style="list-style-type: none"> 1. diminta untuk mencoba warppls namun hasilnya masih sama dengan smartpls 2. menambah responden untuk melihat apakah terdapat hasil yang berbeda 3. diminta untuk cek nilai Z-score untuk mengetahui apakah ada outlier 4. menyelesaikan running menggunakan smartpls dan melanjutkan mengisi ke pembahasan hipotesis 	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
12	19 Mei 2025	<ol style="list-style-type: none"> 1. menginformasikan bahwa hasil di smartpls sudah normal dan tidak ada outlier 2. Melanjutkan Bab 4 dan 5 	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
13	22 Mei 2025	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisi bab 4 dan 5 2. menanyakan bagian-bagian dari SMARTPLS yang kurang dipahami 3. mencari penelitian terdahulu dimana TQM melemahkan PAM dan Kinerja Organisasi namun belum menemukannya 	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
14	28 Mei 2025	<ol style="list-style-type: none"> 1. menambahkan sitasi dari kuisisioner 2. revisi definisi Operasional Variabel 3. menjelaskan bahwa belum menemukan jurnal yang membahas TQM berpengaruh lemah terhadap PAM dan kinerja organisasi, namun menemukan jurnal yang menjelaskan alasan mengapa mungkin TQM bisa melemahkan 	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
15	12 Juni 2025	<ol style="list-style-type: none"> 1. merevisi abstrak, kata pengantar dan penutup 2. Revisi bagian penulisan dan sitasi 	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
16	17 Juni 2025	Mengirimkan hasil skripsi final pada pembimbing	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi

Malang, 17 Juni 2025

Dosen Pembimbing



Wuryaningsih, M.Sc

LAMPIRAN 6: SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Rohmatulloh Salis, M.Pd
NIP : 198409302023211006
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Faricha Nur Maulana Afroh
NIM : 210502110058
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
PENGARUH PRAKTIK AKUNTANSI MANAJEMEN PADA KINERJA ORGANISASI DENGAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT SEBAGAI VARIABEL MODERASI (Studi pada UMKM di Kota Malang)

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*.

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
24%	23%	13%	11%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 17 Juni 2025

UP2M



Rohmatulloh Salis, M.Pd