

# **STUDI KASUS CV SABILA MULTI KREASINDO : AKUNTANSI KEPERILAKUAN DALAM BRANDING, PEMBIAYAAN, PERSEPSI PASAR, DAN EKSPANSI UMKM**

Venia Cahyaningtyas<sup>1</sup>; Faizal Tri Kurniawan<sup>2</sup>; Muhammad Mabruri<sup>3</sup>; Zahrotun Irfanniah<sup>4</sup>; Erika Wulandari<sup>5</sup>

Universitas Tidar  
Jln. Kapten Suparman No.39, Kota Magelang, Jawa Tengah 56116  
E-mail : [tviasvenia04@gmail.com](mailto:tviasvenia04@gmail.com) (Koresponding)

**Abstract:** This research delves into how behavioral accounting aids in comprehending branding strategies, financial choices, market perceptions, and expansion efforts of micro, small, and medium enterprises (MSMEs), particularly through a case study of CV. Sabila Multi Kreasindo, a crafts exporter located in Magelang, Indonesia. The study is driven by the crucial role MSMEs play in bolstering economic progress and international competitiveness, despite challenges with limited resources, branding issues, and uncertainty in decision-making. Employing qualitative research methods like interviews, observations, and documentation, the study reveals that bounded rationality influences decisions such as avoiding bank loans, depending on buyer down payments, and concentrating on Business-to-Business (B2B) marketing. Findings show that rigorous quality control and adaptable risk management reinforce trust-based buyer relationships, while cautious expansion reflects a risk-averse mindset. The study concludes that behavioral accounting provides important insights for developing adaptive strategies, enhancing knowledge on MSME sustainability in global markets

**Keywords:** *Behavioral Accounting, Branding Strategy, Financing, Market Perception, MSME Expansion*

Pada hakikatnya, akuntansi tidak hanya mempelajari terkait keuangan suatu organisasi maupun pemerintahan. Akan tetapi, akuntansi juga membahas terkait keperilakuan sebagai pelaku usaha, investor, *customer* maupun masyarakat. Akuntansi keperilakuan (*behavioral accounting*) merupakan cabang akuntansi yang membahas hubungan antara perilaku *stakeholder* pada organisasi dengan sistem akuntansi terkait. Sistem akuntansi dalam akuntansi keperilakuan ini dapat meliputi sistem pengendalian organisasi, sistem pengendalian pada pembayaran, pengambilan keputusan dan evaluasi kinerja *stakeholder*, pengambilan keputusan terkait *budgeting* dan sistem pembiayaan organisasi dan yang terakhir tentunya sistem dalam pelaporan keuangannya.

Akuntansi keperilakuan dalam Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) memiliki peran penting dalam keberlangsungan jangka panjang. Apalagi sebagai pelaku usaha yang ingin memperluas

relasi dan jangkauan usahanya dengan melakukan kegiatan ekspor agar dapat diterima oleh masyarakat dan selaras dengan kebijakan regulasi dan budaya negara lain serta dapat menarik investor lokal sekaligus investor mancanegara sebagai sistem pembiayaan usaha yang tidak mempengaruhi atau bergantung pada pembiayaan hutang/pinjaman bank. Pengambilan keputusan dengan *bounded rationality* sebagai pelaku usaha tentunya sangat tidak mudah sehingga diperlukan suatu prediksi perilaku manusia dan strategi dalam penentuan kebijakan agar memiliki daya saing yang tinggi.

CV. Sabila Multi Kreasindo merupakan UMKM yang berdiri pada tahun 2023 dan berlokasi di Jalan Soekarno Hatta No.16 Mungkid, Magelang. UMKM ini bergerak pada bidang kerajinan berbahan baku bambu, kerang, rotan, mendong dan pelepas pisang yang diolah menjadi produk *tableware*, *home decor*, dan *furniture*

dengan nilai estetika yang tinggi. Sistem penjualan pada CV Sabila Multi Kreasindo bergerak pada pasar ekspor dengan tujuan negara utama yaitu Amerika Serikat, Kanada, Jepang dan Jerman ini memiliki sektor bidang yang strategis dalam perekonomian di Indonesia karena berkontribusi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB), penyerapan tenaga kerja yang produktif serta perluasan pasar ekspor yang cukup meluas. Model bisnis yang diterapkan juga bersifat tertutup melainkan *Business To Business* dengan pola pembayaran jangka panjang dan mengandalkan *brand awareness strategy* melalui *event marketing*.

Menurut (Zhang et al., 2020) tentang *The Bounded Rationality of Probability Distortion* menyatakan bahwa sudut pandang atau persepsi perilaku pengusaha cenderung mendistorsi probabilitas tidak sesuai aslinya, melainkan mempersepsikannya secara bias. Penentuan kebijakan strategi ekspor ke pasar internasional menurut (Khoerunnisa et al., 2025) menyatakan bahwa kegiatan ekspor dapat dilakukan pada usaha dengan skala kecil dan tidak hanya pada perusahaan besar saja, temuan pada penelitian ini menekankan bahwa kualitas produk saja tidak cukup mendukung strategi promosi ke pasar internasional yang efektif melainkan harus diimbangi melalui strategi digital, kolaboratif dan inovatif. Dalam strategi permodalan UMKM di Indonesia yang melakukan ekspansi ekspor menurut (Soraya et al., 2025) menyatakan bahwa penggunaan modal pribadi dianggap lebih aman dibandingkan dengan modal dukungan dari perbankan atau investor eksternal karena tidak menimbulkan beban kewajiban di masa depan. Selain itu, menurut (Rahayu Prihandini & Susanta Nugraha, 2023) menyatakan bahwa inovasi produk, promosi berbasis *event marketing*, branding dan digital marketing menjadi salah satu faktor keberhasilan UMKM dalam meningkatkan ekspansi ekspor berbasis UMKM di Indonesia meskipun memiliki keterbatasan pada biaya dan fasilitas.

### **Teori Stewardship**

Teori stewardship dalam akuntansi menekankan peran manajer atau agen sebagai pihak yang dipercaya untuk mengelola sumber daya perusahaan demi kepentingan pemilik. Dalam konteks bisnis masa kini, tanggung jawab tersebut semakin krusial karena menuntut adanya akuntabilitas dan keterbukaan dalam pengelolaan aset (Sugiarto, Y., & Sutrisno, 2015). Teori ini menjadi acuan dalam memahami perilaku manajer, merancang sistem insentif dan kontrol yang tepat, serta mendorong terciptanya pengelolaan yang transparan dan bertanggung jawab (Mardiyati, U., & Pratama, 2018).

### **Teori Behavioral Accounting**

Menurut (Leiwakabessy, A., Patty, M., & Titioka, 2021), teori perilaku keuangan merupakan pendekatan yang menjelaskan cara individu membuat keputusan investasi atau mengelola keuangan yang dipengaruhi faktor psikologis. Teori ini menitikberatkan pada aspek psikis investor dalam mengambil keputusan, terutama di tengah kondisi pasar yang penuh ketidakpastian. Dengan demikian, perilaku keuangan menilai berbagai tipe investor berdasarkan sudut pandang risiko yang terkait dengan keputusan investasi yang diambil.

Menurut (Leiwakabessy, A., Patty, M., & Titioka, 2021) dalam teori perilaku keuangan adalah pendekatan yang menjelaskan bagaimana manusia berinvestasi atau berhubungan dengan keuangan yang dipengaruhi oleh faktor psikologis. Perilaku keuangan merupakan sebuah teori yang berfokus pada pengaruh psikis investor untuk pengambilan keputusan keuangan dan pasar investor kadang menjadikan suatu keputusan keuangan dan pasar investor kadang menjadikan suatu keputusan pada saat situasi pasar yang penuh dengan ketidakpastian. Konsep perilaku keuangan menghitung pada berbagai jenis investor pada sudut pandang risiko yang berkaitan pada keputusan investasi.

## Akuntansi Keperilakuan

Akuntansi keperilakuan membahas bagaimana karakter dan kepribadian manusia memengaruhi proses pencatatan akuntansi serta pengambilan keputusan bisnis, sekaligus meninjau dampak keputusan bisnis terhadap perilaku individu. Disiplin ini didukung oleh tiga pilar utama, yaitu akuntansi, organisasi, dan perilaku manusia. Bidang ini merupakan cabang akuntansi yang mengkaji interaksi antara perilaku manusia dengan sistem akuntansi (Hermawan, Sigit, 2019).

## Strategi Branding

Strategi *branding* merupakan sebuah proses manajemen fundamental yang bertujuan untuk menciptakan dan menanamkan citra unik sebuah entitas baik produk, jasa, maupun organisasi di benak audiens sasaran. Menurut (Pengabdian et al., 2019), strategi ini tidak hanya terbatas pada pembuatan elemen visual seperti logo, melainkan mencakup serangkaian kegiatan terencana untuk membangun identitas (*identity*), menentukan posisi yang berbeda di pasar (*positioning*), dan mengkomunikasikan nilai-nilai merek secara konsisten. Implementasi yang efektif dari komponen-komponen ini akan menghasilkan persepsi positif yang kuat, yang pada akhirnya mendorong loyalitas pelanggan dan memberikan keunggulan kompetitif yang signifikan, terutama bagi Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) dalam menghadapi persaingan pasar.

## Persepsi Pasar

Persepsi pasar menjadi salah satu indikator yang penting dalam menilai daya saing produk UMKM terutama di sektor pasar internasional. Strategi peningkatan ekspor selain membutuhkan kualitas produk tentang bagaimana pasar internasional mampu mempersepsikan produk tersebut, yang mencakup aspek keunikan, branding dan kepuasan terhadap standar global (Rasbin, 2019). Persepsi pasar mempunyai kaitannya dengan bagaimana konsumen dan stakeholder menilai kualitas, nilai, dan diferensiasi produk UMKM. Pemberian persepsi yang positif

dapat dengan mudah meningkatkan *brand awareness* sekaligus memperluas jaringan pemasaran global. Dalam konteks UMKM ekspor, persepsi pasar internasional seringkali dipengaruhi faktor budaya, tren global, dan standar kualitas (Zhang et al., 2020).

## UMKM

UMKM merupakan bagian penting dalam perkembangan perekonomian Indonesia dengan kontribusi besar terhadap PDB, penyerapan tenaga kerja, dan pengembangan ekspor (Putri Salsabila Indrawan Lubis & Rofila Salsabila, 2024) menekankan bahwa daya tahan UMKM ditentukan oleh inovasi, akses pembiayaan, serta dukungan regulasi pemerintah. Namun, keterbatasan modal, teknologi, dan manajemen sering menjadi hambatan dalam menghadapi pasar global. Melalui penelitiannya terdapat temuan bahwa kemampuan ekspor UMKM di Gresik bergantung pada penguatan branding serta jaringan distribusi (Rahayu Prihandini & Susanta Nugraha, 2023). Berdasarkan temuan tersebut dapat memperkuat pandangan bahwa branding bukan hanya meningkatkan daya saing di pasar domestik, melainkan membuka peluang ekspor yang lebih luas.

## Pola Ekspansi Bertahap

Teori *Uppsala Internationalization Model* Jan Johanson & Vahlne 2009 (Arvidsson & Arvidsson, 2022) menekankan bahwa ekspansi bertahap dapat dikatakan lebih aman karena pelaku usaha belajar dari pengalaman dan mengurangi risiko ketidakpastian. Bagi pelaku UMKM strategi seperti ini dikatakan relevan karena dengan keterbatasan sumberdaya menuntut untuk memberikan keputusan yang berhati-hati (Soraya et al., 2025). Pola ekspansi bertahap tercermin dalam strategi UMKM saat memasuki pasar global, ditemukan studi kasus pada UMKM kerupuk tiga warna bahwa ekspansi ke pasar internasional dilakukan secara bertahap, dimulai dari pasar lokal, regional hingga internasional.

Proses ini memperlihatkan penerapan prinsip *Uppsala Internationalization Model* yang relevan dengan keterbatasan modal dan pengalaman UMKM.

### Kerangka Konseptual

Akuntansi keperilakuan menjelaskan bagaimana faktor psikologis, sosial, budaya mempengaruhi pengambilan keputusan bisnis. Hal ini relevan dengan UMKM yang menghadapi keterbatasan informasi (*bounded rationality*), bias kognitif, dan persepsi risiko dalam pengambilan keputusan, termasuk pada lingkup branding, pembiayaan, dan ekspansi (Zhang et al., 2020). Strategi branding mempunyai fungsi memperkuat identitas usaha dan diferensiasi di pasar terutama pasar ekspor. Penelitian tentang UMKM banyak dilakukan dengan pendekatan kualitatif karena mampu menggali makna dari persepsi, strategi dan perilaku pelaku usaha. Metode kualitatif relevan untuk memahami fenomena sosial dalam konteks akuntansi keperilakuan. Teknik wawancara mendalam, observasi dan dokumentasi digunakan untuk mengetahui pengalaman pelaku usaha secara lebih mendalam (Cooper, Ronald R, dan Pamela, 2014).

Penelitian ini berkaitan dengan konsep *Theory Stewardship* dan *Theory Behavioral Accounting* yang menekankan pada peran persepsi, *bounded rationality*, dan strategi branding dalam pengambilan keputusan UMKM. Persepsi pasar berperan sebagai penentu daya saing, UMKM menjadi objek dengan keterbatasan modal dan strategi, sedangkan pola ekspansi bertahap dipilih sebagai jalur pengembangan usaha yang lebih realistik. Branding, pembiayaan, dan persepsi pasar saling berkaitan dalam menentukan arah ekspansi UMKM, sehingga kerangka ini menekankan keterkaitan antara aspek keperilakuan dan strategi bisnis.

Berdasarkan penelitian sebelumnya telah dikaji oleh beberapa peneliti terkait strategi dan faktor pendorong keberhasilan pola ekspansi ekspor UMKM di Indonesia. Penelitian tersebut lebih menekankan pada aspek *financial* dan pemasaran bisnis sementara kajian mengenai faktor

keperilakuan pelaku usaha, persepsi risiko, *bounded rationality* dan pengambilan keputusan dalam pengendalian strategi UMKM masih sangat terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini mengangkat judul dengan perspektif akuntansi keperilakuan melalui studi kasus CV Sabila Multi Kreasindo di Kabupaten Magelang.

Maka dari itu, berdasarkan latar belakang penelitian tersebut dilakukan dengan tujuan mengidentifikasi efektivitas dan efisiensi pengambilan keputusan dalam menghadapi risiko bisnis pelaku usaha dalam pembiayaan bisnis jangka panjang usaha bidang kerajinan, mengidentifikasi persepsi pasar untuk menilai tingkat daya saing pada pasar internasional sekaligus menganalisis kesesuaian pelaksanaan ekspor dengan selera dan budaya yang ada. Selain itu, tujuan penelitian ini untuk mengidentifikasi bagaimana pola ekspansi dalam usaha bidang kerajinan dimana pola ekspansi cepat atau bertahap yang diambil oleh pelaku usaha.

### METODE

Pada penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Menurut (Effendy, 2018), "Penelitian kualitatif ditujukan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam tentang situasi yang dihadapi". Adapun menurut (Cooper, Ronald R, dan Pamela, 2014) "Penelitian kualitatif memberikan grafikan mengenai objek yang akan diteliti". Berbeda dengan kuantitatif, metode penelitian kuantitatif memerlukan penyelidikan menggunakan *open-ended* umum pertanyaan. (*In contrast to quantitative research methods, qualitative research requires inquiry using general open-ended questions*) (Zulkarnaen W, Bagianto A, Sabar, 2020).

Analisis data dilakukan untuk mendeskripsikan metode yang dipakai peneliti dalam mengolah informasi yang diperoleh. (Sanusi Anwar, 2011) menyebutkan bahwa tahapannya mencakup pengumpulan, reduksi, penyajian data, hingga penarikan kesimpulan. (Effendy, 2019) menambahkan bahwa data diperoleh

di lapangan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, kemudian diperlakukan secara bertahap agar fokus penelitian lebih tajam. Dalam penelitian ini, digunakan metode analisis tematik untuk mengidentifikasi pola perilaku akuntansi, yang selanjutnya dibandingkan dengan teori akuntansi keperilakuan, seperti teori motivasi, teori harapan (expectancy theory), teori pengambilan keputusan, serta konsep pengendalian manajerial.

Analisis data ini menggunakan metode analisis tematik untuk menemukan pola perilaku dalam proses akuntansi. Hasilnya kemudian dibandingkan dengan teori akuntansi keperilakuan, seperti pengaruh motivasi terhadap kinerja laporan, teori harapan (expectancy theory), teori pengambilan keputusan, dan pengendalian manajerial.

## HASIL

Penelitian ini menemukan bahwa CV Sabila Multi Kreasindo menjalankan strategi pemasaran dengan model Business to Business (B2B), di mana buyer internasional lebih menekankan pada kualitas produk dan kebutuhan musiman dibandingkan dengan promosi melalui iklan atau branding. Kontak dengan pembeli umumnya diperoleh melalui partisipasi dalam pameran internasional, salah satunya Pameran Tokyo yang diselenggarakan Kementerian Perdagangan. Fokus pasar ekspor dipilih karena produk kerajinan perusahaan lebih dihargai di luar negeri, mengingat konsumen dalam negeri cenderung mengutamakan harga murah dan fungsi kegunaan produk dibandingkan nilai estetika.

Dari sisi pembiayaan, pemilik usaha menunjukkan kecenderungan risk aversion dengan menolak pinjaman bank dan lebih mengandalkan down payment (DP) 50–70% dari buyer sebagai sumber modal kerja. Skema pembayaran standar adalah 50% DP di awal untuk memulai produksi dan 50% pelunasan sebelum pengiriman, sementara alternatif lain adalah 70% DP yang dibagi ke dalam 50% untuk produksi dan 20% sebagai investasi berbasis profit sharing.

Dalam hal pengendalian produksi, perusahaan menerapkan Standard Operating Procedure (SOP) di setiap tahap, baik untuk menjaga kualitas produk maupun sebagai dasar perhitungan biaya variabel. Fokus utama perusahaan adalah mempertahankan mutu dibandingkan mengejar kuantitas produksi. Selain itu, mekanisme klaim kerusakan juga sudah ditetapkan, yakni pembeli wajib memberikan bukti berupa foto atau video, kemudian perusahaan akan mengganti barang tersebut pada pemesanan berikutnya. Sebagai trik pemasaran, setiap pengiriman selalu disertakan sampel produk baru untuk mendorong terjadinya repeat order. Di sisi lain, risiko kerugian akibat kerusakan barang dikompensasi dengan memanfaatkan keuntungan dari selisih kurs mata uang (exchange rate gain).

## PEMBAHASAN

### **Bounded Rationality dalam Pengambilan Keputusan Usaha**

*Bounded Rationality* dimana pengambilan keputusan yang terhambat karena adanya informasi yang terbatas. Keputusan yang diambil dalam pemasaran produk yang dijual oleh “CV Sabila Multi Kreasindo” sangat tepat keputusan pemasaran yang diambil yaitu dengan cara **B2B (Business to Business)**. Keputusan ini diambil karena pelaku usaha memiliki keterbatasan terkait cara lain dalam pemasaran produk terutama untuk jangkauan pembeli di luar negeri. Jika mengambil keputusan lainnya mereka memiliki faktor yang dapat mempengaruhi penjualan seperti buyer global tidak membutuhkan pemasaran lewat iklan-iklan serta buyer global memilih suatu produk dengan kualitas dan permintaan pasar. Dengan B2B buyer mudah mengenal produk dan yakin dengan produk yang ditawarkan.

“Kami mengambil keputusan dalam pemasaran produk dengan B2B (*Business to Business*) karena dengan B2B kita tidak perlu repot untuk mengajak *influencer* untuk mempromosikan produk kita. Kita mendapatkan nomor buyer dengan

mengikuti pameran internasional yang diadakan oleh pemerintah seperti Pameran Internasional di Tokyo yang diselenggarakan oleh Kementerian Perdagangan.” ujar pemilik CV Sabila Multi Kreasindo

Pengambilan keputusan untuk memilih pasar ekspor karena dilatarbelakangi sedikitnya informasi untuk pasar di dalam negeri, pelaku usaha memiliki informasi yang banyak di pasar ekspor karena mereka memiliki barang yang memiliki nilai keindahan yang tinggi dimana nilai keindahan dan kualitas yang tinggi memiliki nilai yang tinggi di pasar global. sedangkan untuk pasar dalam negeri mereka lebih memilih nilai kegunaan barang tersebut dengan harga yang terjangkau.

“Kami waktu mengikuti pameran di Alun-Alun Kota Magelang, banyak pengunjung yang tidak tertarik dan membandingkan karya yang kami jual dengan karya yang memiliki harga yang rendah dengan nilai kegunaan yang tinggi, contohnya piring yang dibuat dari kerang dan piring plastik pasar dalam negeri memilih piring dari plastik dibandingkan piring yang dibuat dari kerang maka dari itu kami memilih untuk fokus di ekspor.” ujar pemilik CV Multi Kreasindo

### Paradoks Rasionalitas

Paradoks rasionalitas terjadi dalam pengambilan keputusan oleh pelaku usaha “CV Sabila Multi Kreasindo” dalam menentukan arah dan tujuan operasional jangka panjang yang kami klasifikasikan sebagai Intransitivitas berikut ini:

#### 1. Konteks Keperilakuan

Pelaku usaha CV Sabila Multi Kreasindo memiliki tiga preferensi utama dalam menjalankan usaha ekspor di bidang kerajinannya:

- a) **(A) Prinsip dalam menolak pinjaman bank =>** Menghindari risiko bunga dan *leverage* serta memilih pertumbuhan bisnis secara lambat, tetapi aman yang menunjukkan adanya *risk aversion*.
- b) **(B) Mengandalkan down payment (DP) dari pembeli sebesar 50%**

**70%.** Ini dapat menjaga *cashflow* perusahaan tanpa mengandalkan utang terlebih saat mendapatkan orderan lebih dari 1 pembeli.maka

- c) **(C) Rencana jangka panjang memiliki sebuah merek dagang tersendiri.** Pada tahap ini, kemungkinan besar bahwa CV Sabila Multi Kreasindo akan membutuhkan modal besar khususnya untuk iklan (*branding*) serta distribusi ke *end-user*.

#### 2. Pola Intransitivitas

Pada hubungan atau pola intransitivitas pada pelaku usaha CV Sabila Multi Kreasindo dapat ditarik hubungan sebagai berikut:

- a) **A>B** terjadi akibat dari menghindari pinjaman bank, sementara mengandalkan DP dari pembeli merupakan konsekuensi karena tidak memilih bank sebagai sumber modal.
- b) **B>C** dapat terjadi saat perusahaan lebih menekankan skema pembayaran DP dibandingkan menyiapkan investasi pada strategi persiapan di bisnis retail.
- c) **C>A** target 2026 dalam membangun merek dagang sendiri menurut strategi yang kemungkinan dapat berlawanan dengan preferensi awal bisnis yang cenderung menghindari risiko.

#### 3. Implikasi pada Rasionalitas

- a) *Bounded rationality* terbentuk berdasarkan pengalaman bukan optimalisasi atas kalkulasi keuangan
- b) Konsistensi temporal dapat terjadi saat pilihan yang rasional pada jangka pendek (A & B) menjadi kontradiktif ketika dikaitkan dengan tujuan jangka panjang (C).
- c) Paradoks rasionalitas ada pada setiap pilihan yang tampak rasional secara kontekstual, tetapi secara keseluruhan preferensi cenderung tidak konsisten.

#### 4. Dampak Bisnis

- a) Strategi keuangan yang dilakukan pelaku usaha, yaitu CV Sabila Multi Kreasindo atas konsekuensi menghindari pinjaman bank sehingga membatasi kapasitas modal kerja yang akhirnya cenderung bergantung pada DP pembeli.
- b) Arah pertumbuhan berpotensi sulit tercapai jika tetap berpegang pada prinsip A kecuali ada kompromi dalam strategi pembiayaan termasuk dapat mengajak *investor*.
- c) Manajerial pada paradoks ini menunjukkan adanya dilema antara penghindaran risiko (A), kebutuhan operasional (B), dan *growth ambition* (C).

#### Model Deskriptif dalam Pengambilan Keputusan

Model deskriptif dalam pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pelaku usaha “CV Sabila Multi Kreasindo” menggunakan beberapa model terkait yaitu meliputi:

##### Model Kepuasan

Seseorang sebagai pembuat keputusan dalam kegiatan bisnis memiliki informasi yang lengkap terkait peluang dan resiko di setiap aktivitas pelaksanaan bisnis. Dalam model utilitas harapan ini dilihat bahwa pelaku usaha kerajinan ini dalam pembuatan keputusan menggunakan perhitungan keuntungan dan risiko di setiap alternatifnya. Hal ini dibuktikan bahwa dalam skema pembayaran, sistem yang dilakukan adalah dengan membuat SOP bahwa sistem pembelian dan pembayaran menyepakati 50% DP dan 50% pelunasan untuk memberikan kepastian *cashflow* dan mengurangi risiko gagal bayar. Namun, *buyer* juga bisa dengan alternatif skema untuk DP 70% yang dibagi menjadi 50% untuk produksi dan 20% untuk investasi (*profit sharing*). Keputusan ini cukup memberikan kepuasan bagi usaha maupun pelaku usaha.

#### Teori Prospek dan Strategi Non-Kompensasi

Banyaknya permasalahan dalam dunia bisnis pada bagian permodalan dari segi pelaku usaha yang ingin mengembangkan usahanya menjadi lebih luas apalagi ingin melaksanakan kegiatan ekspor dengan tujuan beberapa negara luar. Pelaku bisnis biasanya lebih sensitif terhadap potensi kerugian (*risk averse*) daripada keuntungan. Pelaku bisnis pada UMKM “CV Sabila Multi Kreasindo” menghindari pinjaman bank yang dianggap mampu mempercepat ekspansi. Namun, pelaku usaha lebih memilih mencari investor individu/ritel untuk membiayai pengembangan usahanya. Selain itu, mereka juga memainkan peran ‘*exchange rate gain*’ untuk menutup sebagian kerugiannya akibat barang rusak. Perilaku konservatif ini memperlihatkan orientasi jangka panjang dan pengendalian risiko yang mampu menjaga keamanan usaha.

##### Dampak Kepastian (*Certainty Effect*)

Sebagai pelaku usaha pasti telah mengalami ketidakpastian usaha dari segi risiko dalam keputusan yang diambil maupun ketidakpastian *customer*. Oleh karena itu, pelaku usaha mengambil keputusan secara bijak dengan membuat SOP terkait risiko pengiriman produk yang mengakibatkan pelanggan melakukan return dan memikirkan cara untuk menutup kerugian barang yang rusak tersebut. Maka dapat dilihat bahwa pelaku usaha ini lebih menyukai keputusan untuk mengurangi risiko ketidakpastian. SOP tersebut berupa sistem klaim kerusakan dengan persyaratan bukti video/foto dan pernyataan tertulis. Setelah itu, pengembalian barang yang rusak dapat diterima jika pelanggan melakukan pemesanan berikutnya sesuai persyaratan minimal pembelian dengan jangka waktu yang ditentukan. Keputusan ini mampu bekerja secara optimal dan menekan angka kerugian karena pelaku usaha dapat menutupi kerugian atas barang rusak tersebut dari pemesanan yang berkelanjutan.

### **Pseudocertainty**

Sudut pandang setiap pelaku bisnis berbeda-beda, mereka memiliki preferensi teknik pengembangan bisnis terutama dalam marketing bisnis yang terbaik. Pelaku bisnis UMKM ini melakukan teknik marketing untuk produk terbaru yang mereka buat dengan sistem non-kompensasi. Dimana pelaku bisnis memberikan sampel gratis pada setiap pelanggan yang melakukan pembelian dan diberikan beberapa sampel produk di setiap pengirimannya. Disisi lain, pelaku usaha sudah mencari keuntungan dari menutup kerugian barang rusak dengan pembelian selanjutnya. Maka dengan demikian, dari keputusan tersebut pelaku bisnis juga memberikan *achievement* kepada pelanggan yang dapat menciptakan ilusi bagi pihak *buyer* karena merasa mendapatkan nilai lebih.

### **Teori Regret (Teori Penyesalan)**

Dalam pengambilan keputusan, tidak ada hasil yang benar-benar optimal hanya saja keputusan tersebut merupakan salah satu strategi yang dapat mengurangi risiko di masa yang akan datang. Untuk mengimbangi rasa takut akan kerugian dan risiko ketidakpastian, pelaku usaha harus benar-benar memikirkan bagaimana bentuk keputusan paling terbaik dari beberapa pilihan keputusan alternatif yang ada.

Menurut hasil analisis kami menggunakan metode observasi langsung kepada pelaku usaha, UMKM ini menggunakan sistem *open recruitment* pegawai dari beberapa daerah untuk melaksanakan proses produksinya dalam beberapa momentum yang seringkali terjadi peningkatan penjualan misalnya hari natal. Dalam sistem yang digunakan tersebut tentunya usaha kerajinan ini memiliki beberapa pengalaman terkait perilaku pegawai dimana pelaku usaha benar-benar bijaksana dan patuh terhadap SOP setiap progres produksinya dan benar-benar harus tepat arahan. Pegawai yang berbeda setiap momentum produksinya memiliki karakteristik pegawai yang berbeda pula. Maka dari itu, pelaku usaha mengatur dan

membentuk bagian produksi dengan 1 kepala bagian produksinya untuk mengarahkan dan memberikan evaluasi setiap terselesaikannya target produksi pada waktu itu untuk menilai kompetensi dan perilaku pegawai untuk mewujudkan kualitas produk yang terbaik.

**Tabel 1. Pembingkaihan Informasi (Framing Effect)**

<b>Pemberian Sampel Gratis</b>	
<i>Frame Positif/buyer</i>	<i>Buyer</i> mendapatkan keuntungan ekstra/mendapat nilai lebih
<i>Frame owner</i>	Sampel adalah investasi pemasaran (teknik <i>marketing</i> ) pelaku usaha untuk <i>buyer</i> agar melakukan <i>repeat order</i> , dan bukan salah satu bentuk kerugian biaya.
<b>Penolakan Pinjaman Bank</b>	
<i>Frame Positif</i>	Pelaku usaha menolak/menghindari pinjaman bank (hutang) agar pertumbuhan usaha aman, stabil, tidak dibebani oleh bunga dan risiko gagal bayar.
<i>Frame Negatif</i>	Pelaku tidak ambil pinjaman maka pertumbuhan usaha akan lambat dan peluang untuk ekspansi akan hilang
<b>Klaim Barang Rusak</b>	
<i>Frame Buyer</i>	<b>Positif:</b> <i>Buyer</i> merasa adanya jaminan kualitas dan keadilan <b>Negatif:</b> <i>Buyer</i> harus mengeluarkan modalnya Kembali untuk melakukan pemesan Kembali agar dapat meng-klaim <i>return</i>
<i>Frame Owner</i>	Sistem <i>return</i> dengan syarat tertentu merupakan salah satu perlindungan dari kerugian total

Dalam kaitannya mengenai Pendekatan Kontijensi pada Rancangan Sistem Informasi Akuntansi (SIA), pendekatan ini menegaskan bahwa tidak ada satu pun SIA yang cocok untuk semua organisasi, melainkan desainnya harus disesuaikan dengan faktor-faktor kontekstual (kontijensi) yang dihadapi perusahaan. Pada CV Sabila Multi Kreasindo menjadi contoh nyata dari teori ini. Faktor lingkungan eksternal memainkan peran krusial, di mana CV Sabila Multi Kreasindo beroperasi di lingkungan yang sangat tidak pasti sebagai eksportir ke pasar AS, Kanada, Jepang, dan Jerman, sehingga menghadapi risiko kurs mata uang, regulasi internasional, dan dinamika pasar global. Karakter produknya yang bersifat dekorasi

musiman, seperti untuk perayaan Natal, juga menciptakan ketidakpastian permintaan. Implikasinya terhadap SIA adalah sistem yang fleksibel daripada kaku; misalnya, sistem pembayaran yang adaptif melalui negosiasi *down payment (DP)* 70% dengan skema profit *sharing*, serta mekanisme klaim berbasis kepercayaan (*trust-based*), yang mendukung hubungan B2B jangka panjang di tengah dinamika lingkungan yang tidak stabil.

Selain itu, faktor teknologi dan produksi di CV Sabila Multi Kreasindo mengadopsi model *make-to-order* yang diinisiasi oleh *Purchase Order (PO)* dari *buyer*, bukan produksi massal, dengan proses yang sangat bergantung pada *Standard Operating Procedure (SOP)* untuk menjaga kualitas kerajinan tangan (*handicraft*). Hal ini memengaruhi SIA dengan fokus pada perhitungan biaya variabel per pesanan yang beracu pada *SOP*, bukan biaya standar produksi massal, sehingga menekankan profitabilitas setiap proyek secara spesifik. Sementara itu, faktor struktur organisasi dan gaya manajerial mencerminkan karakter UMKM dengan modal perorangan, di mana pemilik menunjukkan sikap menghindari risiko (*risk aversion*) dengan menolak utang bank dan memilih pertumbuhan organik yang lambat namun aman, serta pengambilan keputusan berbasis pengalaman dan intuisi. Desain SIA-nya pun sederhana dan terpusat, awalnya dikelola langsung oleh pemilik, dengan informasi yang difokuskan pada pengelolaan *cash flow* (seperti DP 50% untuk modal kerja) dan mitigasi risiko (misalnya, memanfaatkan kelebihan kurs untuk menutupi kerugian), yang selaras dengan profil psikologis pemilik yang konservatif.

### **Strategi dalam Penganggaran**

Sedangkan Aspek Keperilakuan dalam Penganggaran, meskipun CV Sabila Multi Kreasindo tidak memiliki anggaran tahunan formal, proses perencanaan berdasarkan *PO* dan penggunaan *SOP* secara fungsional merupakan bentuk penganggaran operasional yang kental dengan elemen keperilakuan. Tujuan dan fungsi anggaran di

sini tidak hanya sebagai alat perencanaan, tetapi juga pengendalian kualitas, di mana *SOP* sebagai dasar perhitungan biaya memastikan produksi berorientasi pada mutu sesuai standar ekspor, bukan sekadar kuantitas. Partisipasi dalam penyusunan anggaran cenderung *top-down* dan terpusat pada pemilik, yang berdasarkan pengalaman serta negosiasi dengan buyer menentukan target biaya dan produksi sebuah pola umum di UMKM dengan kendali penuh atas operasional dan keuangan.

Toleransi terhadap kelonggaran anggaran (*budgetary slack*) terlihat dalam praktik penanganan klaim barang rusak secara reaktif, tanpa penganggaran eksplisit untuk biaya kerusakan, melainkan melalui penangguhan penggantian hingga pesanan berikutnya dan penggunaan keuntungan selisih kurs (*exchange rate gain*) untuk menutupi kerugian. Strategi ini menciptakan "bantalan" finansial informal, mencerminkan perilaku manajerial yang adaptif dan bergantung pada pengalaman untuk mengatasi ketidakpastian. Selanjutnya, anggaran berfungsi sebagai alat motivasi tidak melalui target kuantitas kaku, melainkan tujuan jangka panjang untuk mempertahankan hubungan baik dengan buyer; contohnya, trik pemasaran dengan menambahkan sampel produk baru dalam setiap pengiriman sebagai investasi kecil yang dianggarkan untuk mendorong repeat order dan membangun loyalitas pelanggan, daripada hanya efisiensi internal.

Secara keseluruhan, CV Sabila Multi Kreasindo membuktikan bahwa sistem akuntansi dan penganggaran di dunia nyata merupakan cerminan dari lingkungan bisnis, strategi, dan yang terpenting perilaku para pengambil keputusannya, sehingga memperkuat relevansi teori akuntansi keperilakuan dalam konteks UMKM ekspor. Hasil analisis ini menegaskan bahwa pendekatan kontijensi dan aspek keperilakuan tidak hanya teoritis, tetapi juga dapat diterapkan untuk meningkatkan adaptabilitas dan

keberlanjutan bisnis di tengah ketidakpastian global.

### **Strategi Branding, Persepsi Pasar, Pola Ekspansi**

Dalam penelitian ini, CV Sabila Multi Kreasindo tidak menekankan strategi branding yang bersifat umum atau normatif, yaitu pendekatan yang menggunakan asumsi satu model strategi dapat berlaku di semua organisasi. Sebaliknya strategi yang dipilih bersifat adaptif terhadap lingkungan khususnya kondisi buyer internasional, sehingga lebih mencerminkan pendekatan kontijensi. Keputusan CV Sabila Multi Kreasindo untuk tidak memprioritaskan branding dalam model B2B menunjukkan pergeseran dari pendekatan normatif ke arah kontijensi, dimana strategi disesuaikan dengan kebutuhan pasar ekspor dan hubungan kepercayaan dengan buyer.

### **Strategi Branding dan Persepsi Pasar**

Hasil wawancara menunjukkan bahwa CV Sabila Multi Kreasindo masih berfokus pada model bisnis B2B dengan buyer internasional. Branding belum menjadi prioritas utama karena buyer membeli dalam jumlah besar dan lebih mengutamakan kualitas serta ketepatan waktu produksi. Owner menyatakan "*Untuk saat ini branding tidak terlalu dipikirkan, karena buyer sudah langsung pesan melalui PO jadi yang penting menjaga kualitas dan pengiriman tepat waktu.*"

Fenomena ini dapat dijelaskan melalui pendekatan kontijensi yaitu strategi organisasi harus disesuaikan dengan kondisi lingkungan. Dalam studi kasus CV Sabila Multi Kreasindo, kekurangannya dalam fokus pada branding adalah bentuk adaptasi terhadap pasar B2B yang lebih menekankan kualitas dan hubungan kepercayaan. Tujuan jangka panjang pemilik untuk menciptakan brand menunjukkan orientasi menuju pencapaian prestasi lebih tinggi.

### **Pola Pembiayaan dan Sikap terhadap Risiko**

Owner menegaskan bahwa model seluruh modal usaha berasal dari dana pribadi tanpa keterlibatan perbankan, owner menyatakan "*Saya lebih nyaman tumbuh pelan-pelan, yang penting aman dan tidak ada beban bunga bank.*" Sikap ini menunjukkan adanya *risk aversion*, yaitu kecenderungan menghindari risiko finansial. Dalam perspektif teori agensi (*agency theory*), keputusan tersebut dapat dikatakan sebagai cara untuk menghindari potensi konflik kepentingan (*agency problem*) antara prinsipal (pemilik usaha) dengan eksternal (bank). Dalam konteks studi kasus ini, penolakan terhadap utang perbankan adalah bentuk pengendalian diri bagi pemilik agar tidak terikat dalam tekanan keuangan yang berpotensi mempengaruhi perilaku organisasi secara negatif.

### **Pola Pengambilan Keputusan dan Hubungan dengan Buyer**

Hubungan dengan buyer internasional banyak didasarkan pada kepercayaan (*trust-based relationship*), misalnya adanya fleksibilitas dalam pembayaran dengan sistem DP 50% atau 70%. Owner menyatakan "*Kalau buyer sudah percaya, biasanya mereka mau kasih DP lebih besar, itu sangat membantu cashflow kami*". Penelitian ini sejalan dengan teori harapan yang menyatakan bahwa individu termotivasi bila percaya bahwa tindakannya akan menghasilkan outcome tertentu (repeat order, DP lebih besar). Selain itu, mekanisme klaim kerusakan produk yang diatur secara informal melalui *statement letter* juga mencerminkan adanya sistem pengendalian nonformal. Dalam kasus CV Sabila Multi Kreasindo, kontrol kepercayaan ini justru memperkuat loyalitas buyer.

### **Orientasi Mutu dan Pengendalian Produksi**

CV Sabila Multi Kreasindo menerapkan SOP ketat di setiap tahap

dalam proses produksinya, SOP tidak hanya digunakan untuk menjaga kualitas produk melainkan sebagai dasar perhitungan biaya variabel. Owner menyatakan “*Kami tidak mengejar kuantitas, yang penting standar kualitas tetap terjaga.*”. Efektivitas SOP sangat dipengaruhi oleh kondisi lingkungan dan karakteristik organisasi, karena pasar CV Sabila Multi Kreasindo bersifat musiman dan buyer sangat menekankan kualitas.

### Pola Ekspansi dan Mindset Pertumbuhan

Owner menunjukkan pola ekspansi yang moderat, meski memiliki rencana untuk membangun brand sendiri di masa mendatang, saat ini lebih memilih pertumbuhan bertahap dengan basis pengalaman yang didapatkan. Owner menyatakan “*Saya ingin punya brand sendiri nanti, tapi untuk sekarang masih nyaman dengan model B2B lebih aman berkembang secara pelan-pelan.*” Dengan perspektif teori atribusi keputusan pemilik dipengaruhi faktor internal (keyakinan pada kemampuan diri dan pengalaman) serta faktor eksternal (musiman permintaan buyer, kondisi pasar ekspor). Dengan demikian pola ekspansi CV Sabila Multi Kreasindo dapat dipahami sebagai kombinasi dari *locus of control* internal dan eksternal.

### SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian pada CV Sabila Multi Kreasindo dapat disimpulkan bahwa praktik akuntansi keperilakuan berperan penting dalam menentukan strategi branding, pembiayaan, persepsi pasar, dan pola ekspansi UMKM kerajinan. Keputusan pemilik untuk menghindari pinjaman bank dan lebih mengandalkan modal pribadi maupun down payment (DP) dari buyer internasional menunjukkan kecenderungan risk aversion sekaligus strategi adaptif dalam menjaga arus kas. Strategi pemasaran berbasis Business to Business (B2B) terbukti lebih sesuai dengan karakteristik buyer global yang menekankan kualitas dan kepercayaan dibandingkan promosi retail. Hasil penelitian juga menemukan adanya paradoks rasionalitas (bounded rationality)

ketika preferensi jangka pendek, seperti menghindari pinjaman dan bergantung pada DP, berlawanan dengan tujuan jangka panjang membangun brand sendiri. Implementasi SOP produksi dan mekanisme klaim barang rusak membuktikan adanya pengendalian nonformal yang efektif menjaga kualitas produk dan memperkuat loyalitas buyer, sedangkan pola ekspansi bertahap menunjukkan strategi realistik menghadapi keterbatasan modal dan pengalaman. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa akuntansi keperilakuan tidak hanya konsep teoritis, melainkan tercermin nyata dalam praktik UMKM, di mana adaptasi terhadap kondisi pasar, perilaku pengambil keputusan, serta keterbatasan sumber daya menjadi kunci keberlanjutan usaha di tengah persaingan global.

### DAFTAR RUJUKAN

- Arvidsson, H. G. S., & Arvidsson, R. (2022). The Uppsala Model of internationalisation and beyond. *International Journal of Finance and Administration*, 42(2), 221–239.
- Cooper, Ronald R, dan Pamela, S. S. (2014). *Metode Riset Bisnis* (Edisi 12). PT Media Global Edikasi.
- Effendy, A. A. (2018). *Analysis of Marketing Strategies to Increase Sales*. PT. Karya Tunggal Properti. 103–108.
- Hermawan, Sigit, dan S. B. (2019). *Buku Ajar Akuntansi Mata Kuliah Akuntansi Keperilakuan*. Umsida Press.
- Khoerunnisa, D., Rahman, L. A., Salbiyah, M., Maharani, P. A., & Aini, S. M. (2025). *Strategi Ekspor Produk UMKM ke Pasar Internasional*. 2(2).
- Leiwakabessy, A., Patty, M., & Titioka, B. M. (2021). Faktor Psikologis Investor Milenial Dalam Pengambilan Keputusan Investasi Saham (Studi Empiris Pada

- Studi Kasus CV Sabila Multi Kreasindo : Akuntansi Keperilakuan Dalam Branding, Pembiayaan, Persepsi Pasar, dan Ekspansi UMKM (*Venia Cahyaningtyas; Faizal Tri Kurniawan; Muhammad Mabruri; Zahrotun Irfanniah; Erika Wulandari*)
- Investor Milenial di Kota Ambon). *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, 22(2), 476.  
<https://doi.org/10.29040/jap.v22i2.318>
- Mardiyati, U., & Pratama, F. A. (2018). Analisis Teori Stewardship pada Implementasi Good Corporate Governance, Kinerja Keuangan, dan Kinerja Lingkungan. *Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi*, 7(4)(1–20).
- Pengabdian, J., Masyarakat, K., Setiawati, S. D., Retnasari, M., & Fitriawati, D. (2019). *Strategi membangun branding bagi pelaku Usaha Mikro Kecil Menengah*. 2(1), 125–136.
- Putri Salsabila Indrawan Lubis, & Rofila Salsabila. (2024). Peran UMKM (Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah) Dalam Meningkatkan Pembangunan Ekonomi Di Indonesia. *MUQADDIMAH: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 2(2), 91–110.  
<https://doi.org/10.59246/muqaddima.h.v2i2.716>
- Rahayu Prihandini, D., & Susanta Nugraha, H. (2023). Analisis Kemampuan Pemasaran Ekspor Produk UMKM Gresik Ke Luar Negeri Sebagai Upaya Peningkatan Ekspor Di Indonesia. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 12(3), 780–788.
- Rasbin. (2019). Strategi Meningkatkan Ekspor Produk-Produk Usaha Mikro Kecil Dan Menengah Indonesia: Studi Kasus Di Kabupaten Sleman Dan Kota Surabaya. *Kajian*, 24(3), 149–158.
- Soraya, N., Rahmadani, R., Siahaan, S. B., Jazuli, M. A., & Devi, S. (2025). Business Plan dan Analisa Strategi Permodalan dalam Upaya untuk Ekspansi Ekspor UMKM PT. Keloria Moringa Jaya. *Jurnal Penelitian Inovatif*, 5(1), 43–54.  
<https://doi.org/10.54082/jupin.838>
- Sugiarto, Y., & Sutrisno, T. (2015). *Teori Stewardship dalam Perspektif Akuntansi, Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi*. 4(10)(1–21).
- Suharsimi Arikunto. (2010). *Prosedur Penelitian*.
- Zhang, H., Ren, X., & Maloney, L. T. (2020). The bounded rationality of probability distortion. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 117(36), 22024–22034.  
<https://doi.org/10.1073/pnas.1922401117>
- Zulkarnaen W, Bagianto A, Sabar, & H. D. (2020). *Management accounting as an instrument of financial fraud mitigation*. 24(3).  
<https://doi.org/10.37200/IJPR/V24I3/PR201894>