

Pola Pengelolaan Kas bagi Pelaku UKM Berdasarkan Orientasi *Entrepreneurial*

Zarah Puspitaningtyas

Universitas Jember

Jalan Kalimantan No. 37 Kampus Tegalboto Jember 68121

Email: zara_4yu@yahoo.com

Abstract: *Small and medium businesses have grown and developed rapidly from time to time. However, some entrepreneurs of small and medium business were not considering the accounting principles by ignoring the standards of financial accounting for their cash management. Without effective accounting implementation, the decisions made for business would not be based on the accounting information and these could interrupt the business continuity. The focus of this research was to explore the behaviors of small and medium business entrepreneurs in implementing the accounting information, precisely the pattern of cash management, as the basis of making business decisions. The accounting-based business decision making is basically the realization of entrepreneurial orientation, which is risk taking. This research design was a qualitative descriptive. The informants for this research were six entrepreneurs of "batik and embroidery". The data for this research were gained through in-depth interview and were analyzed using Miles and Huberman model (1994). The result of this research was the perceptions of accounting implementing, cash management process, and business decision making.*

Keywords: implementation of accounting, cash management, entrepreneurial orientation

Abstrak: Industri kecil dan menengah (UKM) telah tumbuh dan berkembang pesat dari waktu ke waktu. Namun demikian, beberapa pelaku UKM mengabaikan penerapan akuntansi dengan mengelola kas tidak berdasarkan standar akuntansi keuangan. Tanpa penerapan akuntansi yang efektif, pengambilan keputusan bisnis tidak berdasarkan informasi akuntansi. Hal ini pada gilirannya mengganggu kontinuitas bisnis. Fokus penelitian ini adalah mengeksplorasi perilaku pelaku UKM dalam pemanfaatan akuntansi, khususnya pola pengelolaan kas, sebagai dasar pengambilan keputusan bisnis. Pengambilan keputusan bisnis berbasis akuntansi pada dasarnya merupakan perwujudan orientasi *entrepreneurial*, yaitu *risk-taking*. Desain penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Informan penelitian ini terdiri atas enam pelaku bisnis "batik dan bordir". Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman (1994). Melalui penelitian ini berhasil ditemukan persepsi mengenai penerapan pencatatan akuntansi, proses penerapan pengelolaan kas, dan pengambilan keputusan bisnis.

Kata-kata kunci: penerapan akuntansi, pengelolaan kas, orientasi *entrepreneurial*

Industri kecil dan menengah (UKM) telah tumbuh dan terus berkembang dari waktu ke waktu. UKM memiliki peran penting dalam kemandirian perekonomian Indonesia. Namun demikian, salah satu kendala utama yang dihadapi UKM adalah terbatasnya sumber daya untuk memahami penerapan akuntansi. Bebe-

rapa pelaku UKM cenderung mengabaikan penerapan akuntansi. Pengelolaan kas tidak dilakukan sesuai dengan standar akuntansi keuangan yang berlaku umum. Dampak dari pengabaian penerapan akuntansi mungkin tidak terlihat jelas. Namun, tanpa penerapan akuntansi yang efektif, maka pengambilan

keputusan bisnis tidak didasarkan pada informasi akuntansi. Hal ini berdampak pada kontinuitas bisnis. Informasi akuntansi merupakan indikator kinerja bisnis sekaligus dibutuhkan dalam pengambilan keputusan.

Informasi akuntansi merupakan kunci indikator kinerja bisnis (Ediraras, 2010; Putra & Kurniawati, 2012). Informasi yang disediakan dalam catatan akuntansi bermanfaat untuk pengambilan keputusan. Selain dapat menghitung untung atau rugi, pelaku bisnis juga dapat memahami makna untung atau rugi tersebut. Informasi yang diperoleh dari akuntansi bermanfaat untuk mengukur kinerja bisnis yang diukur melalui profitabilitas, daya saing, serta pertumbuhan dan perkembangan bisnis.

Pelaku UKM biasanya hanya menekankan pada kegiatan produksi dan pemasaran, sedangkan kegiatan pencatatan transaksi keuangan cenderung diabaikan. Pelaku UKM, seharusnya juga memiliki orientasi *entrepreneurial*. Orientasi *entrepreneurial* tecermin dari tingginya kreativitas dan inovasi dalam menjalankan bisnis, semangat menghadapi tantangan, keinginan mengembangkan pengetahuan dan wawasan, serta kemampuan memanfaatkan peluang untuk mencapai kemajuan ekonomi. Kemajuan penguasaan pengetahuan dan pemahaman terhadap penerapan akuntansi merupakan salah satu indikator orientasi *entrepreneurial*.

Pelaku UKM mempersepsi bahwa penerapan akuntansi masih belum sebanding dengan kegunaannya. Akibatnya, pelaku UKM tidak mengetahui secara tepat kondisi keuangannya, misalnya: (1) berapa besar kas yang

tersedia untuk bisnis, (2) berapa pendapatan yang seharusnya diterima pemilik, dan (3) berapa biaya produksi yang seharusnya dikeluarkan. Akibatnya selanjutnya bahwa mereka kesulitan mengalokasikan kas secara optimal. Permasalahan tersebut semakin kompleks seiring dengan semakin besar dan luasnya kegiatan UKM. Ketika kegiatan bisnis semakin besar dan luas, pengawasan dan evaluasi aktivitas bisnis lebih mudah dilakukan jika transaksi keuangan tercatat dengan baik.

Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) telah menyusun standar akuntansi keuangan berdasarkan karakteristik UKM. IAI tersebut berkedudukan sebagai organisasi profesi sekaligus badan penyusun standar akuntansi keuangan melalui Dewan Standar Akuntansi Keuangan IAI. Standar akuntansi keuangan itu disebut sebagai Standar Akuntansi Keuangan Entitas Tanpa Akuntabilitas Publik (SAK ETAP). SAK ETAP merupakan standar akuntansi keuangan yang mengatur transaksi yang umum dilakukan oleh UKM dengan bentuk pengaturan yang lebih sederhana dalam hal pengakuan, pengukuran, penyajian, dan pengungkapan (Ikatan Akuntan Indonesia, 2013).

Selain itu, Wahyudi (2009) menyebutkan bahwa kewajiban menyelenggarakan pencatatan akuntansi yang baik bagi pelaku UKM di Indonesia telah tersirat dalam peraturan perundang-undangan, misalnya Undang-undang Nomor 9 Tahun 1995 tentang usaha kecil, dan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2007 yang mengatur tentang perpajakan. Pemerintah maupun komunitas akuntansi telah menegaskan pentingnya pencatatan dan penyelenggaraan informasi akuntansi bagi pelaku UKM.

Namun, penerapan akuntansi pada UKM di Indonesia masih cenderung rendah. Sebagian besar pelaku UKM di Indonesia belum menyelenggarakan akuntansi dalam pengelolaan bisnisnya. Jika pelaku UKM tidak melakukan pencatatan akuntansi atau pengelolaan kas, bagaimana mereka bisa mengetahui secara pasti besarnya omzet penjualan ataupun keuntungan?

Pangestuningtyas (2012) mengemukakan bahwa salah satu penyebab rendahnya penerapan akuntansi pada UKM di Indonesia ialah rendahnya pemahaman kegunaan informasi akuntansi bagi keputusan bisnis. Beberapa pelaku UKM beranggapan bahwa kegiatan pencatatan keuangan terlalu menyulitkan untuk dilakukan, sehingga mereka cenderung mengabaikan proses pencatatan dan pengadministrasian transaksi keuangan. Kegiatan bisnis dilakukan tidak didasari oleh sistem pencatatan keuangan yang baik. Biasanya, besar keuntungan yang diperoleh diketahui hanya dengan melihat hasil penjualan berdasarkan asumsi atau perkiraan, dan tanpa melakukan ikhtisar transaksi.

Mengapa pencatatan akuntansi penting? Kemampuan kita untuk mengingat semua transaksi yang terjadi (transaksi penerimaan dan pengeluaran kas) adalah sangat terbatas. Oleh karena itu, pencatatan akuntansi berperan penting dalam pengelolaan keuangan bisnis. Pengelolaan keuangan yang baik dan benar memudahkan pelaku bisnis untuk mengontrol dan mengevaluasi perkembangan bisnis. Agar penerimaan dan pengeluaran kas dapat mudah dikelola, harus dicatat dalam suatu buku yang disebut buku kas. Lebih dari itu, setiap transaksi

yang dicatat harus didukung dengan bukti-bukti yang lengkap.

Berdasarkan observasi awal, peneliti mengamati bahwa pelaku UKM bukan tidak mengetahui cara dan manfaat pengelolaan kas, bahkan mereka mengetahui bahwa dampak dari penerapan akuntansi adalah baik, namun sebagian besar pelaku UKM tetap enggan melakukan pencatatan akuntansi sehingga pengelolaan kas tidak dilakukan dengan baik. Hal ini bukan hanya disebabkan kurangnya pemahaman pelaku UKM terhadap pentingnya informasi akuntansi, tetapi alasan yang lebih sering dikemukakan bahwa penerapan akuntansi membutuhkan proses yang merepotkan, membutuhkan biaya dan waktu, serta sulit untuk dilakukan. Akibatnya, banyak pelaku UKM yang enggan melakukan penerapan akuntansi, pengelolaan kas tidak dilakukan dengan baik, dan keputusan bisnis yang diambil seringkali dilakukan hanya berdasarkan perkiraan atau perhitungan informasi keuangan yang tidak akurat.

Fokus penelitian ini adalah mengeksplorasi perilaku pelaku UKM dalam pemanfaatan akuntansi, khususnya pola pengelolaan kas, sebagai dasar pengambilan keputusan bisnis. Pengambilan keputusan bisnis berbasis akuntansi pada dasarnya merupakan perwujudan orientasi *entrepreneurial*, yaitu *risk-taking*. Miller (dalam Zahra, 1993) menjelaskan bahwa untuk membentuk orientasi *entrepreneurial* yang solid, harus terdapat komitmen yang kuat dalam inovasi produk dan teknologi, *risk-taking*, dan sikap proaktif. Hal ini juga ditunjukkan dengan adanya asosiasi positif antara aktivitas *corporate entrepreneurship*

dengan kondisi finansial perusahaan (Zahra, 1991).

METODE

Desain penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Informan penelitian ini terdiri atas enam pelaku bisnis “batik dan bordir” (informan A, B, C, D, E, dan F) di wilayah Banyuwangi. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam.

Pertanyaan-pertanyaan yang dijadikan panduan dalam wawancara mendalam sebagai berikut.

- Apakah Ibu menerapkan pencatatan akuntansi?
- Apakah Ibu mengetahui bahwa pencatatan akuntansi, termasuk di dalamnya pengelolaan kas, penting untuk dilakukan bagi kelangsungan usaha?
- Jika penting, mengapa tidak menerapkan pencatatan akuntansi?
- Bagaimana Ibu menerapkan pengelolaan kas?
- Bagaimana cara Ibu mengambil keputusan bisnis?
- Apakah usaha Ibu dalam kondisi untung atau rugi? Jika untung, berapa keuntungannya? Jika rugi, berapa kerugiannya?
- Berapakah omzet penjualan Ibu per bulan?

Selanjutnya, data dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman (1994) yang terdiri atas reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Persepsi mengenai Penerapan Pencatatan Akuntansi

Pencatatan akuntansi yang dimaksud ialah proses pencatatan transaksi mulai dari pencatatan jurnal, memposting ke buku besar, sampai dengan penyusunan laporan keuangan (biasanya terdiri dari laporan laba rugi, laporan perubahan ekuitas, dan laporan posisi keuangan). Dari pengertian tersebut, beberapa informan menyatakan bahwa mereka tidak menerapkan pencatatan akuntansi secara lengkap, hanya sekadar pencatatan keluar-masuknya uang. Meski demikian, semua informan setuju bahwa pencatatan akuntansi, termasuk di dalamnya pengelolaan kas adalah penting.

Rata-rata informan menyatakan bahwa alasan mereka tidak melaksanakan proses pencatatan akuntansi secara lengkap karena sulit diterapkan serta memerlukan biaya dan waktu berlebih. Mereka tidak memiliki keahlian dalam pencatatan akuntansi, sedangkan untuk merekrut pegawai kompeten dalam bidang akuntansi berdampak pada besarnya beban gaji. Mereka juga berpendapat bahwa pencatatan akuntansi merupakan pekerjaan yang tidak menghasilkan uang. Bagi mereka, biaya dan waktu lebih bermanfaat jika digunakan untuk membuat produk (membordir dan atau membatik) atau melayani pesanan pelanggan. Menurut mereka, kegiatan pencatatan akuntansi tidak bisa menambah keuntungan bisnis. Alasan-alasan di atas itulah yang membuat informan tidak melakukan pengelolaan kas sebagaimana mestinya.

Proses Penerapan Pengelolaan Kas

Dalam proses penerapan pengelolaan kas, masing-masing informan memiliki jawaban yang bervariasi. Salah satu informan menyatakan kecilnya bisnis yang dia jalani (bordir) membuatnya tidak membutuhkan pengelolaan kas.

Apakah usaha kecil saya perlu menerapkan pengelolaan kas? Yang penting bagi saya adalah ada saldo di bank, jika uang sehari-hari habis ya tinggal ambil di rekening bank, saya tidak mau direpotkan catatan-catatan ini dan itu. (Informan A)

Informan-informan lain yang bergerak dalam bidang batik sudah mulai melaksanakan pengelolaan kas sederhana, meskipun baru sebatas pencatatan arus kas masuk dan keluar.

Kalau hanya pencatatan keluar masuknya uang ya ada, selama ini belum pernah mengalami kurang kas (negatif). (Informan B)

Iya, saya melakukan pencatatan kas keluar dan kas masuk pada buku kas kecil yang saya beli di toko buku. (Informan C)

Ada catatan kecil-kecilan, biasanya saya tulis kalau ingat, tapi seringnya saya lupa. Kalau lupa ya diingat-ingat, tapi kalau tetap tidak ingat ya sudah. (Informan D)

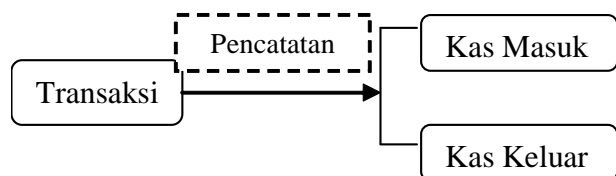
Ada buku catatan kas, tapi yang saya catat hanya untuk transaksi usaha, untuk kebutuhan rumah tangga tidak saya catat. Uang usaha dan uang rumah tangga tidak saya pisah, jadi selama ada uang, bisa untuk bayar, ya saya pakai saja. (Informan E)

Sedangkan informan yang bergerak dalam dua bidang di atas sekaligus, batik dan bordir, lebih disiplin dalam pengelolaan kas.

Menurut saya, saya sudah menerapkan pencatatan akuntansi, kas juga saya kelola dengan baik. Uang untuk bisnis saya pisahkan dengan uang rumah tangga. Pada buku kas, awalnya saya catat berapa uang yang saya gunakan untuk operasional usaha selama sebulan, saya catat keluar-masuknya uang termasuk juga saya catat upah untuk saya. Upah saya itulah yang saya gunakan untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari.” Jadi, informan B, C, D, E, dan F melakukan pencatatan/pengelolaan secara sendiri, bukan oleh pegawai akuntansi. Mereka tidak memiliki pegawai dengan *skill* akuntansi. (Informan F)

Dari hasil wawancara di atas, pola pengelolaan kas yang diterapkan pelaku UKM dapat ditunjukkan dalam Gambar 1.

Kecenderungan pelaku UKM dalam menerapkan pengelolaan kas ialah hanya berupa pencatatan kas masuk dan kas keluar. Pola pengelolaan kas yang dilakukan pelaku UKM hanya bertujuan untuk mengetahui: (1) apakah tersedia kas yang cukup untuk membiayai kegiatan operasional dalam suatu periode tertentu, (2) sumber penerimaan kas, dan (3) untuk apa kas dikeluarkan.



Gambar 1 Pola Pengelolaan Kas Pelaku UKM

Selain itu, ada kecenderungan semakin besar bisnis yang dijalankan, semakin baik pengelolaan kas yang dilakukan. Pada informan A yang menjalani bidang bisnis paling kecil di antara informan lain (bordir), penerapan akuntansi dirasa tidak sebanding dengan kerumitan yang ada bagi bisnis yang dia anggap sekecil itu.

Pengambilan Keputusan Bisnis

Dalam pengambilan keputusan bisnis, rata-rata informan menyatakan bahwa keputusan diambil berdasarkan intuisi bisnis. Informan cenderung bersikap pasif, tidak terlalu terobsesi untuk meningkatkan omzet penjualan. Mereka mementingkan penghasilan setiap bulan untuk memenuhi kebutuhan hidup. Namun demikian, mereka tetap berupaya *stay in business*. Sebagai contoh, informan A menerima pesanan dari Denpasar Bali kain bordir sebanyak 1000 lembar per bulan. Ketika pesanan bertambah menjadi 1500, ia tidak bersedia menerima dengan alasan tidak memiliki cukup tenaga, waktu, dan biaya untuk memproduksi. Baginya, bisa mempertahankan omzet penjualan sebesar 1000 lembar kain bordir per bulan sudah cukup. Bahkan, untuk menetapkan harga pesanan tersebut informan A tidak mempertimbangkan perhitungan biaya produksi yang diperlukan, tetapi hanya mengikuti harga yang ditetapkan oleh pemesan. Pernyataan kelima informan lainnya cenderung mirip dengan pernyataan informan A, yaitu bahwa pengambilan keputusan tidak berdasarkan informasi akuntansi yang akurat.

Keputusan bisnis seharusnya didasarkan pada informasi akuntansi. Astuti (2010) me-

ngemukakan bahwa penerapan prosedur akuntansi yang baik dan tepat dapat berperan sebagai pengendalian kegiatan bisnis dan meminimalisasi kesalahan dalam pengambilan keputusan bisnis. Pengelolaan akuntansi, termasuk kas yang baik dan benar, dapat mengetahui nilai perubahan kas pada setiap periode, sumber-sumber dan besarnya penerimaan kas, serta pengalokasian kas. Dari situ, langkah-langkah strategis, misalnya pemanfaatan ketersediaan kas untuk investasi produk atau pengembangan pasar, dapat diterapkan.

Meski demikian, ketika ditanyakan mengenai kondisi untung atau rugi yang mereka alami, rata-rata informan menjawab bahwa mereka dalam kondisi untung. Namun, mereka tidak mengetahui besarnya keuntungan secara pasti (hanya berdasarkan perkiraan). Jawaban serupa juga didapat mengenai besarnya omzet penjualan. Rata-rata informan hanya menjawab berdasarkan perkiraan, yakni kurang dari 4,8 miliar rupiah per tahun.

Dari data di atas, para pelaku UKM sebenarnya memiliki potensi keuntungan dan omzet penjualan yang cukup besar, namun cenderung tidak mengalami perkembangan bisnis yang signifikan, karena tidak menerapkan pengelolaan kas yang baik. Oleh karena itu, penting dalam menjalankan bisnis untuk melakukan pengelolaan kas yang baik berdasarkan orientasi *entrepreneurial*. Perusahaan yang mengelola bisnisnya dengan orientasi *entrepreneurial* dapat mengembangkan bisnisnya, memacu kapasitas perusahaannya agar menjadi yang terdepan, dan dapat mengungguli kompetitornya (Knight, 1997). Selain itu, perusahaan yang melakukan aktivitasnya dengan orientasi *entrepreneurial* mampu menekan

ketidakpastian dan risiko yang tinggi dalam berbisnis. Hal tersebut amat penting dilakukan bagi usaha yang berada di negara yang berkembang dan infrastrukturnya masih belum maju (Khanna & Rivkin dalam Boso *et al.*, 2013), utamanya pelaku UKM di Indonesia.

Pencatatan akuntansi sebagai bentuk penerapan orientasi *entrepreneurial* (dalam hal ini *risk-taking*) juga memiliki korelasi terhadap berbagai variabel bisnis. Knight (1997) menemukan bahwa *risk-taking* berpengaruh terhadap variabel-variabel seperti pertumbuhan penjualan, *return on investment*, keuntungan, dan volume penjualan.

Salazar *et al.* (2012) membuktikan bahwa perusahaan yang efisien dalam mengelola aset jangka pendek (termasuk kas) memiliki kontinuitas bisnis di pasar. Arus kas yang positif menjadi kekuatan bagi pelaku UKM untuk dapat mempertahankan dan mengembangkan bisnisnya. Pengelolaan kas yang baik juga dapat meningkatkan daya tawar dalam memenuhi persyaratan pembiayaan yang ditetapkan pihak pemberi pinjaman. Arus kas seharusnya menggambarkan kegiatan operasional, investasi, dan pembiayaan perusahaan. Pengelolaan kas berperan sebagai alat perencanaan, pengelolaan, dan pengendalian likuiditas perusahaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Pelaku UKM menjalankan bisnis tanpa mengandalkan informasi akuntansi dan pengelolaan kas yang benar. Pengelolaan kas yang dilakukan hanya berupa pencatatan kas masuk dan kas keluar. Keputusan bisnis diambil berdasarkan intuisi bisnis, dan bukan berlatar

pertimbangan informasi akuntansi. Selain itu, pelaku UKM tidak mengetahui secara pasti kondisi keuangan apakah berada dalam kondisi untung atau rugi. Alasan pelaku UKM tidak melakukan pengelolaan akuntansi yang benar adalah kerumitan dalam penerapan prosedur akuntansi.

Pengelolaan akuntansi yang benar merupakan wujud penerapan orientasi *entrepreneurial*, yaitu *risk-taking*. Dengan menerapkan pencatatan akuntansi, pelaku usaha mampu mengukur omzet penjualan, keuntungan, dan likuiditas. Dari situ, risiko bisnis dapat dikendalikan dan keputusan bisnis dapat diambil dengan tepat. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pelaku UKM belum melakukan aktivitas yang berorientasi *entrepreneurial* tersebut.

Saran

Sejumlah saran yang dapat disampaikan berdasarkan temuan penelitian sebagai berikut.

- Pemisahan antara keuangan bisnis dan keuangan pribadi serta pengelolaan kas berbasis SAK ETAP adalah penting dilakukan. Pengelolaan kas yang baik dan benar menghindarkan pelaku UKM dari kondisi tidak likuid.
- Penyiapan informasi akuntansi berbasis SAK ETAP dengan cara yang lebih sederhana dan tidak memberatkan pelaku UKM adalah perlu dicari.
- Penelitian lanjutan perlu dilakukan untuk mengkaji aktivitas pelaku UKM yang relevan dengan orientasi *entrepreneurial* selain *risk-taking*.

DAFTAR RUJUKAN

- Astuti, D.S.P. 2010. Perlunya Penerapan Sistem Akuntansi pada Usaha Kecil Menengah. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, 10 (2): 152–163.
- Boso, N., Story, V.M. & Cadogan, J.W. 2013. Entrepreneurial Orientation, Market Orientation, Network Ties, and Performance: Study of Entrepreneurial Firms in a Developing Economy. *Journal of Business Venturing*, 28 (6): 708–727.
- Ediraras, D.T. 2010. Akuntansi dan Kinerja UKM. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 15 (2): 152–158.
- Ikatan Akuntan Indonesia. 2013. *Standar Akuntansi Keuangan: Entitas Tanpa Akuntabilitas Publik*. Jakarta: Dewan Standar Akuntansi Keuangan.
- Knight, G.A. 1997. Cross-Cultural Reliability and Validity of a Scale to Measure Firm Entrepreneurial Orientation. *Journal of Business Venturing*, 12 (3): 213–225.
- Miles, M.B. & Huberman, A.M. 1994. *Qualitative Data Analysis: an Expanded Sourcebook* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Pangestuningtyas. 2012. *Studi Etnometodologi Gaya Mencatat Transaksi pada Pengusaha Kecil Menengah*. Artikel Ilmiah tidak diterbitkan. Surabaya: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Perbanas.
- Putra, H.A. & Kurniawati, E.P. 2012. Penyusunan Laporan Keuangan untuk Usaha Kecil dan Menengah (UKM) berbasis Standar Akuntansi Keuangan Entitas tanpa Akuntabilitas Publik (SAK ETAP). *Proceeding Call for Paper Pekan Ilmiah Dosen FEB-UKSW*, Salatiga, 14 Desember.
- Salazar, A.L., Soto, R.C. & Mosqueda, R.E. 2012. The Impact of Financial Decisions and Strategy on Small Business Competitiveness. *Global Journal of Business Research*, 6 (2): 93–103.
- Wahyudi, M. 2009. *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penggunaan Informasi Akuntansi pada Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Yogyakarta*. Tesis tidak diterbitkan, Semarang: Program Studi Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Diponegoro.
- Zahra, S.A. 1991. Predictors and Financial Outcomes of Corporate Entrepreneurship: an Exploratory Study. *Journal of Business Venturing*, 6 (4): 259–285.
- Zahra, S.A. 1993. Environment, Corporate Entrepreneurship, and Financial Performance: a Taxonomic Approach. *Journal of Business Venturing*, 8 (4): 319–340.