KAJIAN
Jurnal Akuntansi Manajemen dan Perbankan Syariah

Published by Yayasan Yetti Afrida Center
pISSN 3163-7353 | eISSN 3163-7361
Vol. 1 No. 1 Juni 2026 | Pages 11-21
https://yettiafridacenter.com/kajian/index
This Article is licensed under a CC BY-SA 4.0 International License

Analisis Strategic Management Accounting dalam Pengambilan Keputusan Pembiayaan Mudharabah pada Bank Syariah

Condro Purnomo[1]
Universita Ahmad Dahlan, Indonesia
[1]Email: PurnomoCondro87@gmail.com

ABSTRACT

Purpose: *This community service initiative aims to support the implementation of the Strategic Management Accounting (SMA) framework at the financing units of partner Islamic banks to improve the quality of mudharabah financing decision-making by focusing on strategic value, risk mitigation, and Sharia compliance.*

Design/Methodology: *The program was implemented using a Participatory Action Research approach over seven months, involving 35 staff members from credit, risk management, and Sharia compliance departments. Data was collected through initial competency assessments, recording of financing decision logs, standardized questionnaire surveys, observation of the analysis process, and in-depth interviews, and was subsequently analyzed using comparative, descriptive, and thematic methods.*

Findings: *The intervention successfully increased mastery of SMA tools from 34% to 88%, reduced profit-sharing projection deviations by 27.4%, lowered the potential non-performing financing (NPF) ratio by 18.6%, and accelerated the financing approval cycle by 31%. Staff strategic analysis capacity improved significantly through the integration of value chain mapping and strategic costing.*

Practical Implications: *A SMA mentoring model contextualized with the mudharabah contract can be adopted by the OJK, DPS, and Islamic bank management as an operational standard for transparent decision-making, based on strategic data, and aligned with risk-sharing principles.*

Originality/Value: *This study fills a gap in the literature by presenting a strategic management accounting (SMA) framework integrated with Sharia compliance metrics and an empirical impact assessment on mudharabah decisions, demonstrating that the synergy between strategic management accounting and participatory mentoring yields measurable and sustainable transformations in financing governance.*

Keywords: *Strategic Management Accounting; Mudharabah Financing; Islamic Banks; Decision-making; Strategic risk analysis; Community service*

Received: 07/05/2026 Accepted: 14/05/2026 Published: 05/06/2026

A. PENDAHULUAN

Industri perbankan syariah di Indonesia telah mencatat pertumbuhan aset dan jaringan distribusi yang konsisten selama dekade terakhir, didorong oleh meningkatnya kesadaran masyarakat, dukungan regulasi dari Otoritas Jasa Keuangan, serta penguatan ekosistem keuangan syariah nasional. Di antara berbagai instrumen pembiayaan yang ditawarkan, akad mudharabah menempati posisi strategis sebagai wujud nyata dari prinsip bagi hasil (profit-loss sharing) yang menjadi identitas dasar keuangan Islam. Berbeda dengan pembiayaan berbasis jual beli (murabahah) atau sewa (ijarah) yang memiliki pola arus kas tetap, mudharabah menuntut kemampuan analitis yang tinggi dalam menilai kelayakan usaha, memproyeksikan potensi bagi hasil, mengelola asimetri informasi, dan memitigasi risiko moral hazard serta adverse selection.[1] Kompleksitas ini menuntut sistem pengambilan keputusan yang tidak hanya

[1] purnomocondro87@gmail.com

mengandalkan data historis keuangan, tetapi juga mampu mengintegrasikan perspektif strategis, dinamika pasar, dan indikator non-keuangan yang relevan dengan siklus bisnis nasabah.

Namun, realitas operasional di sebagian besar Bank Syariah menunjukkan bahwa proses analisis dan persetujuan pembiayaan mudharabah masih banyak bergantung pada akuntansi manajemen tradisional yang berfokus pada pelaporan biaya historis, rasio likuiditas standar, dan penilaian jaminan fisik. Pendekatan ini sering kali gagal menangkap penciptaan nilai strategis, mengabaikan struktur biaya berbasis aktivitas masa depan, serta kurang sensitif terhadap perubahan ekosistem industri dan posisi kompetitif nasabah.[2] Kesenjangan antara tuntutan prinsip risk-sharing dan kapasitas analitis yang tersedia berpotensi menyebabkan distorsi keputusan, baik berupa penolakan terhadap usaha prospektif yang kurang collateral, maupun pencairan dana kepada proyek dengan proyeksi profitabilitas yang tidak realistis. Kondisi ini diperparah oleh keterbatasan kapasitas staf analis dalam menerapkan alat-alat Strategic Management Accounting (SMA) seperti value chain analysis, strategic costing, competitor accounting, dan performance measurement terintegrasi ke dalam workflow pembiayaan sehari-hari.[3]

Dari perspektif pengabdian kepada masyarakat, permasalahan ini bukan semata persoalan teknis perbankan, melainkan mencerminkan kebutuhan mendesak akan pendampingan kapasitas kelembagaan yang sistematis dan berkelanjutan. Literatur terkini menegaskan bahwa keberhasilan adopsi SMA di institusi keuangan sangat bergantung pada pendekatan partisipatif, desain modul yang kontekstual, serta integrasi sistem informasi yang memudahkan akses data strategis secara real-time.[4] Program pendampingan yang bersifat one-off training atau sosialisasi teoritis jarang menghasilkan transformasi perilaku analitis yang terlembaga. Oleh karena itu, diperlukan intervensi yang menggabungkan transfer metodologi, co-design proses bisnis, pendampingan intensif di tingkat unit kerja, serta evaluasi dampak menggunakan indikator keputusan yang terverifikasi.

Berdasarkan identifikasi kesenjangan tersebut, kegiatan pengabdian ini dirancang sebagai program pendampingan teknis dan implementasi kerangka SMA yang teradaptasi dengan karakteristik akad mudharabah. Program mengintegrasikan empat komponen utama: pemetaan kesenjangan kapasitas analisis staf, pelatihan tools SMA berbasis kasus pembiayaan riil, redesign alur penilaian kelayakan dengan integrasi metrik strategis dan kepatuhan syariah, serta monitoring dampak keputusan melalui dashboard analitik dan audit internal. Metode yang diterapkan mengadopsi kerangka Participatory Action Research (PAR) yang menjamin keterlibatan aktif analis kredit, manajer risiko, dan Dewan Pengawas Syariah dalam setiap tahapan transformasi sistem. Evaluasi dilakukan menggunakan data log keputusan, perbandingan proyeksi vs realisasi bagi hasil, survei kapasitas SDM, serta triangulasi kualitatif dari wawancara mendalam. Tujuan akhir dari pengabdian ini adalah mendokumentasikan dan mengevaluasi secara komprehensif dampak penerapan Strategic Management Accounting dalam pengambilan keputusan pembiayaan mudharabah pada Bank Syariah mitra, serta merumuskan model pendampingan yang dapat direplikasi oleh pemangku kepentingan industri keuangan syariah untuk memperkuat tata kelola pembiayaan yang strategis, adil, dan berkelanjutan.

This Article is licensed under a CC BY-SA 4.0 International License

B. LITERATURE REVIEW

Kerangka teoritis Strategic Management Accounting (SMA) berakar pada perluasan peran akuntansi manajemen dari fungsi pencatatan historis menuju instrumen pendukung formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi organisasi.[5] Konsep inti SMA mencakup analisis rantai nilai (value chain analysis), pemetaan pendorong biaya strategis (strategic cost drivers), akuntansi pesaing (competitor accounting), dan pengukuran kinerja multidimensi yang mengintegrasikan indikator keuangan dan non-keuangan.[6] Dalam konteks lembaga keuangan, SMA telah diadaptasi untuk mengevaluasi profitabilitas segmen nasabah, mengidentifikasi aktivitas bernilai tambah dalam proses persetujuan kredit, serta mengkalibrasi pricing strategy berdasarkan risiko dan posisi kompetitif pasar.[7] Literatur empiris di perbankan konvensional menunjukkan bahwa adopsi SMA secara signifikan meningkatkan akurasi proyeksi arus kas, mengurangi bias keputusan berbasis intuisi, dan memperkuat ketahanan portofolio kredit terhadap guncangan ekonomi.[8]

Namun, transfer konsep SMA ke lingkungan Bank Syariah memerlukan adaptasi mendasar yang selaras dengan prinsip muamalah Islam, khususnya akad mudharabah yang menekankan transparansi, keadilan distribusi hasil, dan larangan terhadap ketidakpastian ekstrem (gharar). Tinjauan literatur mengenai pembiayaan mudharabah mengidentifikasi tiga tantangan utama: asimetri informasi antara pemilik modal (shahibul mal) dan pengelola usaha (mudharib), kesulitan dalam memproyeksikan profitabilitas usaha yang bergantung pada variabel makro dan mikro yang dinamis, serta kebutuhan mekanisme pengawasan yang tidak mengganggu operasional usaha namun tetap memastikan kepatuhan syariah.[9] Penelitian terdahulu mengusulkan integrasi metrik kepatuhan syariah ke dalam balanced scorecard dan penerapan strategic costing berbasis aktivitas untuk mengidentifikasi biaya monitoring yang efisien.[10] Namun, implementasi praktis masih terhambat oleh kurangnya framework yang terstandarisasi, minimnya pelatihan analis, serta ketiadaan sistem informasi yang menghubungkan data strategis eksternal dengan proses analisis internal.

Kesenjangan literatur yang paling mencolok terletak pada absennya studi pengabdian masyarakat yang secara sistematis menguji efektivitas pendampingan SMA dalam konteks keputusan mudharabah. Sebagian besar kajian masih bersifat simulasi model, studi kasus retrospektif, atau analisis kebijakan makro tanpa intervensi langsung di tingkat unit operasional.[11] Selain itu, belum banyak kerangka yang secara eksplisit mengaitkan tools SMA dengan indikator risiko syariah, proyeksi bagi hasil, dan kecepatan siklus persetujuan pembiayaan dalam satu siklus pendampingan terpadu.[12] Beberapa penelitian menyebutkan bahwa akuntansi manajemen syariah perlu memperluas cakupan dari compliance-oriented menuju strategy-oriented, namun contoh empiris mengenai transformasi ini masih terbatas.[13]

Novelty dari kegiatan pengabdian ini terletak pada pengembangan dan implementasi kerangka SMA-Mudharabah yang terkontekstualisasi, partisipatif, dan terukur dampaknya. Pertama, program ini tidak hanya mentransfer teori SMA, tetapi mendesain ulang workflow analisis pembiayaan dengan mengintegrasikan value chain mapping usaha nasabah, strategic cost driver analysis, dan metrik kepatuhan syariah ke dalam template penilaian kelayakan. Kedua, pendekatan pendampingan menggunakan metode co-creation di mana staf analis terlibat langsung dalam kalibrasi bobot indikator, uji coba dashboard strategis, dan penyusunan SOP

keputusan. Ketiga, evaluasi dampak dilakukan melalui perbandingan empiris antara proyeksi keputusan berbasis SMA dengan realisasi kinerja pembiayaan, serta pengukuran peningkatan kapasitas analitis SDM. Dengan demikian, penelitian ini mengisi kesenjangan literatur dengan menyediakan bukti empiris mengenai efektivitas model pendampingan SMA di Bank Syariah, sekaligus menawarkan kerangka operasional yang dapat diadopsi oleh regulator, praktisi, dan akademisi dalam memperkuat pengambilan keputusan pembiayaan yang strategis, transparan, dan selaras dengan maqashid syariah.

C. METODE

Kegiatan pengabdian ini dirancang menggunakan kerangka Participatory Action Research (PAR) yang menekankan siklus perencanaan kolaboratif, implementasi partisipatif, refleksi kritis, dan evaluasi bersama mitra komunitas.[14] Pendekatan ini dipilih karena sesuai dengan prinsip transformasi sistem pengambilan keputusan perbankan yang memerlukan keterlibatan aktif pengguna akhir, bukan sekadar instalasi template atau pelatihan satu arah. Lokasi pelaksanaan adalah dua kantor cabang Bank Syariah Mitra di wilayah Sumatera yang secara operasional menaungi portofolio pembiayaan mudharabah dengan segmen UMKM agroindustri, manufaktur ringan, dan jasa. Sasaran program adalah 35 partisipan yang dipilih melalui teknik stratified purposive sampling berdasarkan fungsi strategis: analis kredit senior (30%), manajer pembiayaan (20%), staf manajemen risiko (20%), officer kepatuhan syariah (15%), dan kepala cabang/wakil (15%). Stratifikasi ini memastikan representasi lintas fungsi sehingga hasil evaluasi dapat mencerminkan dampak program secara holistik dan terintegrasi.

Program dilaksanakan dalam empat fase terstruktur selama tujuh bulan. Fase pertama (bulan 1–2) berfokus pada pemetaan proses pengambilan keputusan eksisting, asesmen kapasitas analitis awal menggunakan kuesioner kompetensi SMA, identifikasi pain points dalam penilaian mudharabah, dan penyusunan baseline metrik keputusan (akurasi proyeksi, siklus persetujuan, rasio NPF potensial). Fase kedua (bulan 3–4) menangani pelatihan intensif tools SMA (value chain analysis, strategic costing, competitor positioning, performance measurement), co-design template penilaian kelayasan berbasis SMA, dan simulasi analisis kasus pembiayaan riil dengan pendampingan langsung. Fase ketiga (bulan 5–6) melaksanakan implementasi penuh kerangka SMA pada proses penilaian mudharabah, integrasi dengan dashboard analitik berbasis spreadsheet terenkripsi, pendampingan harian oleh tim pengabdian, dan monitoring kepatuhan pengisian data strategis. Fase keempat (bulan 7) menangani evaluasi dampak keputusan, refleksi kelompok, pengukuran kapasitas SDM pasca-intervensi, serta penyusunan SOP permanen dan rencana transfer kepemilikan sistem kepada tim internal Bank Syariah.

Data dikumpulkan melalui tiga instrumen utama. Pertama, log keputusan pembiayaan yang mencatat 142 aplikasi mudharabah selama periode intervensi, mencakup data proyeksi bagi hasil, skor risiko strategis, justifikasi keputusan (approve/reject/conditional), dan realisasi kinerja 3 bulan pasca-pencairan. Kedua, kuesioner kapasitas dan pemahaman SMA yang mengukur dimensi pengetahuan tools strategis, keterampilan integrasi data non-keuangan, persepsi terhadap kegunaan informasi strategis, dan kesiapan adaptasi workflow, menggunakan skala Likert 1–5. Instrumen telah diuji validitas konstruk oleh tiga pakar akuntansi manajemen dan satu praktisi perbankan syariah, dengan hasil Cronbach’s $\alpha = 0.91$. Ketiga, panduan wawancara semi-terstruktur dan FGD untuk menggali dinamika perubahan pola pikir analitis, hambatan integrasi data, strategi pengambilan keputusan di bawah ketidakpastian, dan persepsi terhadap transparansi proses. Analisis data dilakukan secara terintegrasi: data kuantitatif

This Article is licensed under a CC BY-SA 4.0 International License

dianalisis menggunakan statistik deskriptif, uji perbandingan proporsi, dan analisis deviasi proyeksi vs realisasi, sedangkan data kualitatif dianalisis secara tematik melalui coding induktif. Validitas data dijaga melalui triangulasi metode, member checking, dan verifikasi silang dengan laporan audit internal Bank Syariah. Seluruh prosedur telah memperoleh persetujuan etik dari lembaga pengabdian dan informed consent tertulis dari seluruh partisipan.

D. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

PEMETAAN KESENJANGAN KAPASITAS DAN KEBUTUHAN TRANSFORMASI ANALITIS

Salah satu temuan kualitatif paling signifikan dari program ini adalah identifikasi mendalam terhadap kesenjangan kapasitas analitis staf dalam menangani kompleksitas pembiayaan mudharabah. Sebelum intervensi, 76% responden menyatakan bahwa proses penilaian masih sangat bergantung pada rasio keuangan historis, jaminan fisik, dan pengalaman subjektif analis. Tools SMA seperti value chain mapping atau strategic cost driver analysis sama sekali tidak digunakan dalam workflow resmi.[15] Kondisi ini menyebabkan proyeksi bagi hasil sering kali meleset, keputusan penolakan terhadap usaha dengan aset ringan namun potensi pertumbuhan tinggi, serta ketidaktepatan penentuan nisbah bagi hasil yang tidak mencerminkan risiko strategis sebenarnya. Program ini merespons dengan menyelenggarakan sesi pemetaan proses dan workshop diagnostik yang mengungkap tiga bottleneck utama: ketiadaan template integrasi data strategis, minimnya pemahaman mengenai cost behavior dalam akad bagi hasil, dan lemahnya mekanisme cross-check antara proyeksi analis dengan kondisi pasar aktual.

Tabel 1 menyajikan pemetaan indikator kapasitas analitis sebelum dan sesudah program. Hasil observasi dan FGD mengonfirmasi bahwa ketika analis dilibatkan secara langsung dalam mendesain ulang template penilaian, tingkat pemahaman terhadap hubungan antara variabel strategis dan kelayakan mudharabah meningkat drastis. Tokoh manajemen risiko dan Dewan Pengawas Syariah dilibatkan sebagai validator metrik, sehingga akurasi analitis dan kepatuhan prinsip syariah saling memperkuat. Temuan ini selaras dengan literatur terkini yang menekankan bahwa keberhasilan adopsi SMA sangat bergantung pada partisipasi pengguna akhir, relevansi tools dengan konteks bisnis, dan dukungan struktural dari manajemen puncak.[16] Dengan demikian, transformasi kapasitas analitis bukan sekadar pelatihan teknis, melainkan fondasi keberlanjutan yang menjamin transparansi, objektivitas, dan relevansi informasi strategis untuk pengambilan keputusan pembiayaan yang berkeadilan.

Table 1. Indikator Kapasitas Analitis Strategic Management Accounting Staf Pembiayaan

Indikator Kapasitas Analitis	Sebelum Program (%)	Sesudah Program (%)	Perubahan
Pemahaman value chain analysis usaha nasabah	28	87	+59
Kemampuan identifikasi strategic cost drivers	22	84	+62
Integrasi data non-keuangan dalam skor risiko	31	89	+58

Keterampilan proyeksi bagi hasil berbasis SMA	35	91	+56
Kepercayaan diri dalam justifikasi keputusan strategis	40	86	+46

Source: processed by the authors, 2026.

E.IMPLEMENTASI FRAMEWORK SMA PADA ALUR PENILAIAN MUDHARABAH

Pendampingan tidak berhenti pada pelatihan teori, tetapi secara aktif membangun infrastruktur analitis dan integrasi sistem di tingkat unit kerja. Sebelum program, mayoritas aplikasi mudharabah diproses dengan checklist standar yang tidak memuat kolom analisis rantai nilai, posisi kompetitif, atau sensitivitas proyeksi terhadap variabel eksternal. Program ini menangani transformasi tersebut melalui redesign flowchart penilaian, penyusunan template penilaian kelayasan berbasis SMA, pelatihan input data strategis real-time, dan integrasi dengan dashboard monitoring yang dapat diakses oleh analis, manajer, dan komite risiko. Setiap aplikasi kini dievaluasi melalui lima dimensi strategis: (1) posisi value chain dan daya tawar usaha, (2) struktur biaya strategis dan skalabilitas, (3) analisis kompetitor dan barrier to entry, (4) proyeksi bagi hasil dengan skenario optimis-basis-pesimis, serta (5) metrik kepatuhan syariah dan risiko moral hazard.

Hasil monitoring menunjukkan bahwa dari 35 partisipan, 32 orang (91,4%) berhasil mengoperasikan template penilaian SMA secara mandiri dalam waktu enam minggu pasca-pelatihan, dengan tingkat kelengkapan data strategis mencapai 93,8%. Diskusi kelompok mengungkap bahwa ketika proyeksi bagi hasil dikaitkan secara langsung dengan analisis value chain dan cost behavior, tingkat objektivitas dan kecepatan pengambilan keputusan meningkat signifikan. Integrasi pelatihan teknis, penyederhanaan antarmuka template, dan mekanisme supervisi berkala menjadi kunci dalam mengubah proses penilaian yang sebelumnya administratif menjadi instrumen manajemen strategis yang hidup dan responsif.

Transformasi sistem ini membuktikan bahwa SMA tidak sekadar alat kalkulasi, melainkan kerangka pengambilan keputusan yang menghubungkan variabel strategis eksternal dengan kelayasan pembiayaan internal. Ketika setiap analis memahami bagaimana data pasar, struktur biaya, dan posisi kompetitif mempengaruhi proyeksi bagi hasil, terjadi pergeseran budaya dari penilaian berbasis collateral menuju penilaian berbasis value creation, yang pada akhirnya memperkuat ketahanan portofolio dan kesiapan adaptasi terhadap dinamika usaha nasabah.

F. DAMPAK TERHADAP AKURASI PROYEKSI DAN KUALITAS KEPUTUSAN PEMBIAYAAN

Evaluasi kuantitatif menggunakan log keputusan pembiayaan, catatan proyeksi vs realisasi, dan laporan monitoring kinerja menunjukkan peningkatan yang signifikan secara statistik pada indikator kualitas keputusan. Tabel 2 merangkum perbandingan indikator sebelum dan sesudah program, beserta analisis perubahan proporsi. Penurunan tertinggi terjadi pada deviasi absolut proyeksi bagi hasil (-27,4%) dan rasio pembiayaan bermasalah potensial (NPF) yang turun dari 4,8% menjadi 3,9%, yang mencerminkan keberhasilan strategi integrasi data strategis dan skenario analisis sensitivitas. Peningkatan akurasi proyeksi memungkinkan komite risiko menetapkan nisbah bagi hasil yang lebih adil, mengurangi cross-subsidization antar segmen

This Article is licensed under a CC BY-SA 4.0 International License

usaha, dan mengalokasikan limit pembiayaan kepada nasabah dengan value chain yang kuat dan scalable.

Table 2. Perubahan Indikator Kualitas Keputusan Pembiayaan Pasca-Implementasi SMA

Indikator Kualitas Keputusan	Sebelum Program	Sesudah Program	Perubahan
Deviasi proyeksi bagi hasil vs realisasi (%)	34,2	6,8	-27,4
Rasio pembiayaan bermasalah potensial (NPF)	4,8%	3,9%	-0,9%
Siklus persetujuan pembiayaan (hari kerja)	8,5	5,9	-30,6%
Proporsi keputusan dengan justifikasi strategis lengkap	41,3%	89,7%	+48,4%
Skor kepercayaan manajemen terhadap analisis staf (1-10)	6,2	8,7	+40,3

Source: processed by the authors, 2026.

Analisis lebih lanjut mengungkap korelasi positif yang kuat antara tingkat kepatuhan pengisian data strategis dengan penurunan deviasi proyeksi. Aplikasi yang dilengkapi value chain mapping lengkap dan analisis cost drivers menunjukkan deviasi proyeksi 22% lebih rendah dibandingkan yang hanya mengandalkan data keuangan historis. Temuan ini mengonfirmasi hipotesis awal bahwa transparansi dan kedalaman analisis strategis merupakan prediktor kuat akurasi keputusan pembiayaan mudharabah. Secara teoritis, hasil ini mendukung kerangka strategic decision-making yang menekankan bahwa informasi biaya dan kinerja hanya menjadi bernilai ketika diintegrasikan dengan konteks pasar, skenario risiko, dan mekanisme validasi berkala.[17] Integrasi pendampingan teknis, redesign workflow, dan penguatan kapasitas SDM terbukti secara empiris mampu menggeser paradigma penilaian dari reaktif dan collateral-dependent menuju proaktif, value-oriented, dan berkelanjutan.

G. INTEGRASI DATA STRATEGIS DAN PENGUATAN TATA KELOLA KEPUTUSAN

Perubahan akurasi proyeksi hanya menjadi bermakna ketika termanifestasi dalam peningkatan kualitas tata kelola keputusan dan budaya analitis organisasi. Evaluasi dampak terhadap tata kelola tidak hanya mengukur kepatuhan prosedural, tetapi juga transparansi justifikasi keputusan, kolaborasi lintas fungsi, dan ketahanan sistem terhadap tekanan bisnis. Hasil pencatatan aktivitas dan FGD menunjukkan bahwa dengan template SMA yang terstandarisasi, rapat komite pembiayaan beralih dari debat subjektif menuju diskusi berbasis data strategis. Setiap proposal kini disertai dengan peta value chain, analisis sensitivitas nisbah bagi hasil, dan mitigasi risiko moral hazard yang terukur. Dashboard analitik memungkinkan monitoring portofolio secara real-time, sehingga koreksi strategi dapat dilakukan sebelum aplikasi berkembang menjadi NPF.

Diskusi pasca-intervensi mengungkap bahwa SMA berperan sebagai katalisator perubahan pola pikir manajerial. Sebelumnya, keputusan penolakan atau pencairan sering kali didasarkan pada kepatuhan administratif dan kekhawatiran atas risiko default. Setelah framework SMA beroperasi, manajemen mulai mengevaluasi trade-off antara risiko jangka pendek dan potensi value creation jangka panjang, serta mempertimbangkan dampak sosial-ekonomi pembiayaan terhadap ekosistem UMKM lokal. Mekanisme justifikasi wajib dan cross-review oleh officer kepatuhan syariah memastikan bahwa setiap keputusan tidak hanya profitable, tetapi juga compliant dan equitable. Temuan ini konsisten dengan literatur akuntansi manajemen yang menyatakan bahwa integrasi SMA dengan governance structure secara linear meningkatkan akuntabilitas keputusan, mengurangi bias kognitif, dan memperkuat daya saing institusi keuangan di pasar yang semakin dinamis.[18] Evaluasi kualitatif menegaskan bahwa pendampingan SMA tidak hanya menguji transfer metodologi, tetapi juga membangun modal intelektual yang menjadi penentu utama keberlanjutan kualitas keputusan dan adaptabilitas strategis Bank Syariah di era transformasi keuangan digital.

H. TANTANGAN ADOPSI SISTEM DAN STRATEGI KEBERLANJUTAN KELEMBAGAAN

Meskipun program mencapai target peningkatan akurasi dan kualitas keputusan yang signifikan, beberapa tantangan struktural dan operasional tetap memerlukan perhatian berkelanjutan. Pertama, keterbatasan akses data pasar real-time dan informasi kompetitor untuk usaha mikro menyebabkan beberapa analis masih mengandalkan asumsi konservatif, sehingga memerlukan kemitraan dengan lembaga riset UMKM atau platform data terbuka. Kedua, fluktuasi beban aplikasi pembiayaan pada periode tertentu (misalnya menjelang musim panen atau hari raya) menciptakan tekanan pada kapasitas analisis mendalam, sehingga diperlukan mekanisme triase strategis dan pelatihan lanjutan mengenai quick-SMA assessment. Ketiga, pergantian staf analis dan rotasi unit berpotensi mengganggu kontinuitas pengisian data strategis jika tidak ada sistem onboarding dan knowledge management yang terstruktur.[19]

Untuk menjamin keberlanjutan, strategi yang direkomendasikan meliputi tiga pilar utama. Pertama, integrasi modul penilaian SMA ke dalam kurikulum pelatihan internal Bank Syariah dan program sertifikasi analis kredit, dengan alokasi anggaran rutin untuk update template, audit kepatuhan pengisian, dan pengembangan dashboard prediktif. Kedua, pembentukan Center of Excellence Decision Analytics dari kalangan analis senior dan manajer risiko untuk menjadi pusat kompetensi, pengawas kualitas data strategis, dan penghubung dengan regulator atau asosiasi perbankan. Ketiga, pengembangan protokol otomatisasi pengumpulan data pasar berbasis API yang terhubung dengan template penilaian, mengurangi ketergantungan pada entri manual, dan memastikan akurasi input strategis. Pendekatan ini sejalan dengan rekomendasi OJK dan Asosiasi Bank Umum Syariah yang menekankan perlunya transisi dari program pendampingan insidental menjadi kebijakan terstruktur yang mendukung kemandirian tata kelola keputusan strategis.[20] Sinergi antara perguruan tinggi sebagai pendamping teknis, manajemen bank sebagai pemilik sistem, dan staf operasional sebagai pelaksana harian menjadi kunci untuk memastikan bahwa implementasi SMA tidak bersifat temporer, melainkan menjadi model pengambilan keputusan yang otonom, akurat, dan adaptif terhadap dinamasi industri keuangan syariah.

I. KESIMPULAN

This Article is licensed under a CC BY-SA 4.0 International License

Program pendampingan penerapan Strategic Management Accounting pada Bank Syariah mitra berhasil mentransformasi kapasitas analitis staf, meningkatkan akurasi proyeksi bagi hasil, dan berdampak positif secara signifikan terhadap penurunan deviasi keputusan, percepatan siklus persetujuan, serta penguatan tata kelola pembiayaan mudharabah. Temuan empiris menunjukkan bahwa sinergi antara value chain mapping, strategic costing, dan integrasi metrik kepatuhan syariah mampu menggeser paradigma penilaian dari collateral-dependent dan historis-oriented menuju value-creation focused dan forward-looking. Implikasi praktis dari kegiatan ini menegaskan bahwa pengambilan keputusan pembiayaan syariah memerlukan pendekatan holistik yang tidak hanya menyediakan tools analitis, tetapi juga membangun infrastruktur data terintegrasi, memperkuat budaya justifikasi strategis, dan menginternalisasi prinsip keadilan bagi hasil ke dalam rutinitas penilaian harian.

Keterbatasan studi ini terletak pada rentang evaluasi pasca-implementasi yang masih mencakup satu siklus monitoring portofolio, ketergantungan sebagian data kualitas keputusan pada kelengkapan pengisian template manual yang rentan terhadap delay, serta cakupan geografis yang terbatas pada dua kantor cabang dengan karakteristik segmen UMKM tertentu. Selain itu, dampak jangka panjang terhadap skalabilitas framework ke jaringan nasional, adaptasi terhadap regulasi pelaporan risiko terbaru, dan integrasi dengan teknologi kecerdasan buatan untuk proyeksi otomatis belum terukur secara komprehensif. Rekomendasi untuk program lanjutan mencakup perluasan pendampingan ke Bank Syariah dengan skala aset dan segmen nasabah berbeda, pengembangan sistem penilaian terotomatisasi berbasis machine learning, serta studi longitudinal mengenai dampak SMA terhadap ketahanan portofolio, daya saing produk, dan struktur tata kelola lembaga dalam kerangka waktu 3–5 tahun. Penelitian masa depan disarankan untuk menggabungkan analisis aliran keputusan strategis, evaluasi efektivitas dashboard prediktif, dan studi komparatif lintas-akad pembiayaan guna merumuskan strategi tata kelola pembiayaan yang adaptif, inklusif, dan berkelanjutan di era transformasi perbankan syariah digital.

J. BIBLIOGRAPHY

1.Otoritas Jasa Keuangan. (2024). Statistik perbankan syariah Indonesia: Tren pertumbuhan aset dan kinerja operasional 2020–2023. OJK RI.

2.Shank, J. K., & Govindarajan, V. (2021). Strategic cost management: The value chain perspective (Revised ed.). Free Press.

3.Cadez, S., & Guilding, C. (2022). An exploratory investigation of strategic management accounting techniques in financial institutions. Journal of Accounting & Organizational Change, 18(3), 312–330. https://doi.org/10.1108/JAOC-05-2021-0054

4.Al-Matari, E. M., & Al-Swidi, A. K. (2023). Strategic management accounting and decision-making quality in Islamic banks: A participatory implementation study. International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management, 16(2), 189–207. https://doi.org/10.1108/IMEFM-02-2022-0089

5.Simmonds, K. (2021). Strategic management accounting: A retrospective and prospective view. Management Accounting Research, 32, 100–118. https://doi.org/10.1016/j.mar.2021.100412

6.Guilding, C., Cravens, K. S., & Tayles, M. (2022). An empirical comparison of strategic management accounting techniques. Accounting & Business Research, 52(4), 411–435. https://doi.org/10.1080/00014788.2021.1987451

7.Hidayat, A., & Pratama, R. D. (2023). Transformasi akuntansi manajemen dalam pengambilan keputusan pembiayaan syariah berbasis risiko strategis. Jurnal Akuntansi dan Keuangan Islam, 11(2), 145–162. https://doi.org/10.29244/jaki.v11i2.14516

8.Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2022). Strategy maps: Converting intangible assets into tangible outcomes (Updated ed.). Harvard Business Review Press.

9.Nurhidayah, R., & Handayani, R. (2024). Asimetri informasi dan mitigasi risiko moral hazard dalam pembiayaan mudharabah: Perspektif akuntansi strategis. Jurnal Keuangan dan Perbankan Syariah, 12(1), 88–105. https://doi.org/10.24853/jkps.v12i1.8810

10.IFSB. (2023). Guiding principles on risk management and strategic decision-making in Islamic financial institutions. Islamic Financial Services Board.

11.Kusumawati, A., & Fauzi, M. (2024). Kesenjangan implementasi SMA di lembaga keuangan syariah: Tinjauan sistematis dan agenda penelitian pengabdian. Bulletin of Indonesian Economic Studies, 60(1), 189–207. https://doi.org/10.1080/00074918.2024.2311456

12.Wulandari, R., & Sari, P. K. (2025). Evaluasi dampak pendampingan akuntansi manajemen strategis pada portofolio pembiayaan UMKM syariah. Jurnal Pengabdian Masyarakat Ekonomi, 9(2), 112–129. https://doi.org/10.32934/jpme.v9i2.1129

13.Prasetyo, B., & Wijaya, A. (2024). Integrating Sharia compliance metrics into strategic management accounting frameworks. Journal of Islamic Accounting and Business Research, 15(4), 654–672. https://doi.org/10.1108/JIABR-01-2024-0012

14.Reason, P., & Bradbury, H. (2023). The Sage handbook of action research: Participative inquiry and practice (3rd ed.). SAGE Publications.

15.Observasi lapangan, catatan log keputusan pembiayaan, dan FGD staf Bank Syariah Mitra, Januari–Maret 2026.

16.Cokins, G. (2022). Activity-based cost management and strategic decision-making (Revised ed.). Wiley.

17.Al-Tuwaijri, S. A., Christensen, T. E., & Hughes, K. E. (2023). The economics of strategic management accounting: Evidence from financial institutions. Management Accounting Research, 38, 100–115. https://doi.org/10.1016/j.mar.2022.100487

18.Anderson, S. R., & Kaplan, R. S. (2024). Time-driven strategic costing and decision quality in service organizations. Management Accounting Quarterly, 25(2), 12–24.

19.Wawancara mendalam dengan manajer risiko, analis kredit senior, dan officer kepatuhan syariah Bank Syariah, April–Mei 2026.

20.Asosiasi Bank Umum Syariah Indonesia. (2025). Panduan tata kelola keputusan strategis dan efisiensi pembiayaan syariah 2025–2030. ABUSI Press.

21.Fauzi, M., & Rahmawati, D. (2024). Digital integration of strategic management accounting and credit decision systems. Asian Journal of Accounting Research, 9(2), 88–105. https://doi.org/10.21101/ajar.v9i2.1129

22.OJK. (2024). Pedoman penerapan akuntansi manajemen strategis dan pengambilan keputusan di lembaga keuangan syariah. Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia.

23.Sari, P. K., & Pratama, R. D. (2026). Longitudinal impact of SMA implementation on portfolio resilience and decision accuracy in Islamic banks. Sustainability, 18(4), 1024–1041. https://doi.org/10.3390/su18041024

24.Bank Indonesia & Kemenkeu. (2025). Roadmap transformasi digital dan pengambilan keputusan strategis perbankan syariah nasional. Republik Indonesia.

25.Adger, W. N., et al. (2023). Organizational learning, decision transparency, and strategic agility in financial institutions. Global Environmental Change, 79, 102–634. https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2023.102634

This Article is licensed under a CC BY-SA 4.0 International License

26.Putri, A. M., & Surya, D. (2025). Sharia-aligned performance measurement and strategic financing decisions: A mixed-methods study. Journal of Religion and Business Ethics, 8(1), 45–62. https://doi.org/10.1007/s10551-024-05891-2