



BEHAVIORAL ACCOUNTING AND GRC

Inspiring For Real Accounting Research

Dr. H. Sugiyanto, S.E, M.M., CMA., CFRM., CH., CT., CHt.

Dr. H. Suropto, S.E., M.Ak., CSRS



BEHAVIORAL ACCOUNTING AND GRC
Inspiring For Real Accounting Research

Dr. H. Sugiyanto, SE, MM, CMA, CFRM

Dr. H. Suropto, S.E, M,Ak., CSRS



BEHAVIORAL ACCOUNTING AND GRC
Inspiring For Real Accounting Research

Penulis :

Dr. H. Sugiyanto, SE, MM, CMA, CFRM

Dr. H. Suripto, S.E, M,Ak., CSRS

ISBN :

978-623-8669-38-7

Editor :

Fitri Dwi Febrianti, SE, MM.

Desain Sampul :

Gianti Nuke Sanjaya., S.Tr.Kes.KL., MM.

Penerbit

PT MEDIA PUSTAKA INDO

Jl. Merdeka RT4/RW2

Binangun, Kab. Cilacap, Provinsi Jawa Tengah

No hp. 0838 6333 3823

Website: www.mediapustakaindo.com

E-mail: mediapustakaindo@gmail.com

Cetakan Pertama : 2024

Hak Cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang memperbanyak sebagian karya tulis ini dalam bentuk apapun, baik secara elektronik maupun mekanik, termasuk memfotokopi, merekam, atau dengan menggunakan sistem penyimpanan lainnya, tanpa izin tertulis dari Penulis.

KATA PENGANTAR

Green Governance dan era digitalisasi terselenggarakannya G20 di Bali pada akhir tahun 2023 penulis terinspirasi dan bersyukur kepada Tuhan Yang Maha Kuasa di mana dengan tuntunan cahaya kebenaran-Nya kami dapat menuliskan buku karya literatur dengan lancar dan penuh kesadaran untuk menyumbangkan pemikiran kami berdasarkan pengetahuan ilmiah, Puji syukur ke hadirat Allah atas segala rahmat dan karuniaNya serta salam dan sholawat kepada Nabi Muhammad SAW dibulan suci ramadan 1444 H, sehingga buku behavioral accounting dapat menyelesaikan buku refensi mata kuliah Akuntansi Keperilakuan.

Buku **Behavioral Accounting and GRC Inspiring for real accounting research**. dapat menjadi refensi dan acuan bacaan yang bermanfaat, diperuntukkan bagi mahasiswa program pascasarjana magister akuntansi, magister manajemen. Tujuan penyusunan menjadi bahan ajar pada mata kuliah Behavioral Accounting, secara teknis buku ini menjadi bagian proses pembejaraan bermutu, yang secara spesifik mengajarkan mahasswa mampu menganalisis ilmu pengetahuan akuntansi keperilakuan teori maupun pratik, pengambilan keputusan, paradok rasionalitas dalam pengambilan keputusan berdasarkan, *Vavailability heruristics*, *Representativeness heuristics*, *representativeness heuristics* dalam implementasikan kedalam research pengembangan hipotesis Behavioral Accounting sebagai bahan pengukuran kesehatan perusahaan, good corporate governance menggunakan GCGAsean Scorecard indeks. Risk management dan mitigasi risiko bencana.

Kompetensi, dibutuhkan penjelasan komprehensif dan contoh-contoh kasus, dalam buku ini disampaikan secara tekstual dan kontekstual akuntansi keperilakuan dari berbagai sudut keilmuan dan Behavioral Accounting yang digunakan. Dengan adanya buku ini diharapkan dapat membentuk keterampilan khusus di dalam pembelajaran mahasiswa. Penulis sadar, buku ini tersusun berkat dukungan banyak pihak, baik langsung, materil, maupun moril. Penulis mengucapkan terima kasih kepada lembaga pendidikan tinggi,

baik tingkat Universitas, Program Pascasarjana Magister Akuntansi dan Magister Manajemen.

Akhir kata, penulis tidak luput dari kesalahan maupun kekeliruan, sempitnya ilmu pengetahuan yang disampaikan. Oleh karena itu, saran, kritik, masukan dan rekomendasi lainnya sangat diharapkan, guna meningkatkan kualitas isi buku Behavioral Accounting sehingga menjadi bahan ajar, bacaan dan referensi yang baik.

Tangerang Selatan, Agustus 2024

Penulis

Dr. H. Sugiyanto, SE, MM, CMA, CFRM

Dr. H. Suropto, S.E, M,Ak., CSRS

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI	v
BAB I PENGANTAR AKUNTANSI KEPERILAKUAN.....	1
A. CAPAIAN PEMBELAJARAN.....	1
B. URAIAN MATERI.....	1
C. LATIHAAN SOAL.....	11
D. DAFTAR PUSTAKA.....	11
BAB II PERTIMBANGAN DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM AKUNTANSI KEPERILAKUAN	13
A. CAPAIAN PEMBELAJARAN.....	13
B. URAIAN MATERI.....	13
C. LATIHAAN SOAL.....	21
D. DAFTAR PUSTAKA.....	22
BAB III TEORI UTILITAS DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN	24
A. CAPAIAN PEMBELAJARAN.....	24
B. URAIAN MATERI.....	24
C. LATIHAN SOAL DAN DISKUSI.....	30
D. DAFTAR PUSTAKA.....	31
BAB IV PARADOKS RASIONALITAS DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN	33
A. CAPAIAN PEMBELAJARAN.....	33
B. URAIAN MATERI.....	33
C. LATIHAN SOAL DAN DISKUSI.....	39
D. DAFTAR PUSTAKA.....	39
BAB V MODEL DESKRIPTIF DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN	41
A. CAPAIAN PEMBELAJARAN.....	41
B. URAIAN MATERI.....	41
C. LATIHAN SOAL DAN DISKUSI.....	48
D. DAFTAR PUSTAKA.....	48

BAB VI HEURISTIK KETERSEDIAAN (VAVAILABILITY HEURISTICS)...	50
A. CAPAIAN PEMBELAJARAN.....	50
B. URAIAN MATERI.....	50
C. LATIHAN SOAL.....	53
D. DAFTAR PUSTAKA.....	54
BAB VII HEURISTIK KETERWAKILAN (REPRESENTATIVENESS HEURISTICS)	55
A. CAPAIAN PEMBELAJARAN.....	55
B. URAIAN MATERI.....	55
C. LATIHAN SOAL DAN DISKUSI.....	69
D. DAFTAR PUSTAKA.....	69
BAB VIII MANAJER STRATEGIK PADA MANAJEMEN PUNCAK	71
A. CAPAIAN PEMBELAJARAN.....	71
B. URAIAN MATERI.....	71
C. LATIHAN SOAL DAN DISKUSI.....	80
D. DAFTAR PUSTAKA.....	81
BAB IX ANALISIS PENGEMBANGAN HIPOTESIS AKUNTANSI KEPERILAKUKAN	82
A. CAPAIAN PEMBELAJARAN.....	82
B. URAIAN MATERI.....	82
C. LATIHAN SOAL DAN DISKUSI.....	102
D. DAFTAR PUSTAKA.....	102
BAB X KONSEP DAN PERILAKUAN ORGANISASI.....	104
A. CAPAIAN PEMBELAJARAN.....	104
B. URAIAN MATERI.....	104
C. LATIHAN SOAL DAN DISKUSI.....	116
D. DAFTAR PUSTAKA.....	116
BAB XI KONSEP DASAR AKUNTANSI PERILAKUAN ORGANISASI	119
A. CAPAIAN PEMBELAJARAN.....	119
B. URAIAN MATERI.....	119
C. LATIHAAN SOAL DAN DISKUSI	128
D. DAFTAR PUSTAKA.....	129

BAB XII AKUNTANSI SUMBERDAYA MANUSIA.....	130
A. CAPAIAN PEMBELAJARAN.....	130
B. URAIAN MATERI.....	130
C. LATIHAN SOAL DAN DISKUSI	146
D. DAFTAR PUSTAKA.....	146
BAB XIII IMPLIKASI DAN PRINSIP AKUNTANSI KEPERILAKUAN	149
A. CAPAIAN PEMBELAJARAN.....	149
B. URAIAN MATERI.....	149
C. LATIHAN DAN SOAL	155
D. DAFTAR PUSTAKA.....	155
BAB XIV PENELITIAN AKUNTANSI KEPERILAKUAN.....	157
A. CAPAIAN PEMBELAJARAN.....	157
B. URAIAN MATERI.....	157
A. Masalah.....	158
C. LATIHAN DAN SOAL	165
D. DAFTAR PUSTAKA.....	165
BAB XV PENILAIAN TINGKAT KESEHATAN PERUSAHAAN.....	166
A. CAPAIAN PEMBELAJARAN.....	166
B. URAIAN MATERI.....	166
C. LATIHAN SOAL DAN DISKUSI	186
D. DAFTAR PUSTAKA.....	187
BAB XVI GOOD CORPORATE GOVERNANCE	188
A. CAPAIAN PEMBELAJARAN.....	188
B. URAIAN MATERI.....	188
C. LATIHAN SOAL DISKUSI.....	198
D. DAFTAR PUSTAKA.....	198
BAB XVII RISK MANAGEMENT	200
A. CAPAIAN PEMBELAJARAN.....	200
B. URAIAN MATERI.....	200
C. LATIHAN SOAL DAN DISKUSI	215
D. DAFTAR PUSTAKA.....	215

BAB XVIII MITIGASI RISK MANAGEMENT BENCANA.....	216
A. CAPAIAN PEMBELAJARAN.....	216
B. URAIAN MATERI.....	216
C. LATIHAN SOAL DAN DISKUSI	227
D. DAFTAR PUSTAKA.....	228
GLOSARIUM	230

BAB I

PENGANTAR AKUNTANSI KEPERILAKUAN

A. CAPAIAN PEMBELAJARAN

Secara teoritis, mahasiswa dapat memahami konsep setelah mempelajari bab ini, pembaca diharapkan dapat :

1. Memahami pengertian akuntansi keperilakuan
2. Memahami aspek-aspek penting dalam akuntansi keperilakuan, dan Memahami ruang lingkup akuntansi keperilakuan.
3. Memahami strategi dan sistem pengendalian organisasi mampu menjelaskan jenis-jenis akuntansi keperilakuan yang dapat digunakan perusahaan di dalam meningkatkan daya saing dan posisi perusahaan di tengah-tengah masa digitalisasi

B. URAIAN MATERI

1. Definisi Dan Ruang Lingkup Akuntansi Keperilakuan
2. Aspek-Aspek Penting Dalam Akuntansi Keperilakuan

A. Definisi Dan Ruang Lingkup Akuntansi Keperilakuan

Akuntansi keperilakuan merupakan bagian dari disiplin ilmu akuntansi yang mengkaji hubungan antara perilaku manusia dan sistem akuntansi, Serta dimensi keperilakuan dari organisasi di mana manusia dan sistem akuntansi itu berada dan di akui keberadaannya. Dengan demikian, Finish akuntansi keperilakuan adalah suatu studi tentang perilaku akuntan Atau non akuntan yang dipengaruhi oleh fungsi-fungsi akuntansi dan pelaporan. Akuntansi keperilakuan menekankan pada pertimbangan dan akuntansi (misalnya partisipasi penganggaran, keketatan anggaran), dan terarah atau tersistem informasi dari fungsi auditing terhadap perilaku, misalnya pertimbangan (*judgment*) dan

pengambilan keputusan auditor dan kualitas pertimbangan dan keputusan auditor, dan pengaruh dari keluaran dari fungsi-fungsi akuntansi berupa laporan keuangan pertimbangan Pemakai dan pengambilan keputusan (Bamber, 1993).

Belkoui (1989) Sugiyanto (2022) lebih awal menetapkan pengertian di atas. Akuntansi Keperilakuan menekankan pada relevansi dari informasi akuntansi terhadap pengambilan keputusan individu maupun kelompok yang disebabkan oleh terjadinya komunikasi di antara mereka. Akuntansi berorientasi Pada praktik, aksi dan perilaku. Dalam hal ini, pengaruh dari praktik, Aksi dan perilaku tersebut secara langsung memberikan suatu pengaruh Bagi akuntan. Karena akuntansi adalah suatu proses keperilakuan, maka Akuntansi keperilakuan merupakan aplikasi dari ilmu keperilakuan pada Akuntansi. Akuntansi keperilakuan sendiri berkonsentrasi pada keperilakuan orang yang terkait dengan informasi akuntansi dan segala permasalahannya. Permasalahan di dunia ini ternyata tidak ideal seperti yang diperkirakan. Dunia serba rumit dengan perilaku manusia di dalamnya.

Akuntansi adalah informasi, atau lebih tepatnya sistem informasi akuntansi, Keberhasilan suatu sistem informasi akuntansi tak lepas dari perilaku manusia selaku pemakai dan yang memberikan responsnya. Perkembangan akuntansi pun tak lepas dari perilaku. Mendesaknya kebutuhan Akuntansi dan pentingnya peranan manusia (akuntan dan auditor) dalam Bidang akuntansi, maka dengan mengadopsi bidang-bidang ilmu lainnya, Seperti ilmu psikologi khususnya psikologi kognitif, antropologi dan Sosial, lahirlah akuntansi keperilakuan. Banyak bukti empiris yang di hasilkan oleh para peneliti yang ikut memperkuat bidang akuntansi Keperilakuan. Dua jurnal terkenal, yaitu *Behavioral Research in accounting* (BRIA) Dan *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, Sangat memengaruhi perkembangan akuntansi keperilakuan sampai saat ini, misalnya *behavioral finance*, merupakan aplikasi aspek keperilakuan dalam bidang keuangan dan menjadi bukti sah bahwa

aspek keperi-lakuan merupakan “lahan yang subur” bagi penelitian akuntansi. Penelitian-penelitian di bidang akuntansi keperlilakuan merupakan aplikasi dari ilmu keperlilakuan dengan menggunakan berbagai metode di antaranya adalah eksperimental, studi lapangan dan teknik-teknik korelasional. Hasil-hasil penelitian ini menyediakan suatu pemahaman yang Lebih luas dalam memberikan penjelasan dan pemecahan atas praktik - praktik keperlilakuan. Lalu, apa hubungannya dengan praktik? Penelitian adalah jembatan antara teori dan praktik. Ada teori-teori Keperlilakuan, kemudian hubungkan dengan praktik-praktik yang terjadi di akuntansi melalui penelitian, maka upaya menjembatani itu terjadi. Teori yang sudah terkonfirmasi, bisa menjadi panduan untuk menjelaskan dan fenomena dunia nyata. Hasil penelitian juga dapat digunakan untuk memperbaiki praktik-praktik akuntansi. Akuntansi keperlilakuan merupakan cabang ilmu akuntansi yang mempelajari Hubungan antara perilaku manusia dengan sistem informasi akuntansi. Istilah sistem informasi akuntansi yang di maksud di sini dalam arti yang luas yang meliputi seluruh desain alat pengendalian manajemen yang meliputi sistem pengendalian, sistem penganggaran, desain akuntansi pertanggung jawaban, desain organisasi seperti desentralisasi atau sentralisasi, desain kolektibilitas biaya, penilaian kinerja, serta laporan keuangan.

Secara lebih terperinci ruang lingkup akuntansi keperlilakuan meliputi:

- (1) Mempelajari pengaruh antara perilaku manusia terhadap konstruksi, bangunan, dan penggunaan sistem informasi akuntansi yang diterapkan dalam perusahaan dan organisasi, yang berarti bagaimana sikap dan gaya Kepemimpinan manajemen memengaruhi sifat pengendalian akuntansi bisa diterapkan secara universal atau tidak;
- (2) Mempelajari pengaruh sistem Informasi akuntansi terhadap perilaku manusia, yang berarti bagaimana sistem akuntansi memengaruhi

kinerja, motivasi, produktivitas, pengambilan keputusan, kepuasan kerja dan kerja sama;

- (3) metode untuk menjelaskan dan memprediksi perilaku manusia dan strategi untuk mengubahnya, yang berarti bagaimana sistem akuntansi dapat dipergunakan diperuntukan memengaruhi perilaku, dan bagaimana sistem akuntansi dapat digunakan untuk memengaruhi perilaku, dan bagaimana mengatasi resistensi itu contohnya pada perubahan sistem.
- (4) Perubahan sistem bukanlah suatu yang mudah, tetapi perlu upaya untuk sampai pada aplikasi sistem itu sendiri karena bisa jadi ada resistensi sustainable. namun demikian, banyak yang kurang setuju dengan sebutan istilah akuntansi berperilaku. Diantaranya adalah Wijaya (2003) Sugiyanto (2019) lebih suka menggunakan istilah “aspek perilaku dalam akuntansi” sebagai padanan istilah “akuntansi berperilaku”. Hal ini untuk menghindari kesan bahwa ada suatu bidang ilmu yang setara dengan akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen, akuntansi sektor publik, akuntansi sistem informasi, dan pengauditan yang dilakukan pada saat assesment di suatu organisasi swasta maupun pemerintahan perusahaan peresoran, atau BUMN.

Dalam buku Sugiyanto dan Ugeng (2020) mengungkapkan dalam menggunakan istilah *akuntansi berperilaku* dengan beberapa alasan Nilai-Nilai, Etika Bisnis, dan Pedoman Perilaku:

1. Akuntansi berperilaku merupakan bagian dari disiplin ilmu akuntansi yang mengkaji hubungan antara perilaku manusia dan sistem akuntansi serta dimendi berperilaku organisasi.
2. Setiap perusahaan harus memiliki nilai-nilai perusahaan yang menggambarkan sikap moral perusahaan dalam pelaksanaan usahanya. Untuk dapat merealisasikan sikap moral dalam pelaksanaan usahanya, perusahaan harus memiliki rumusan etika bisnis yang disepakati oleh organ perusahaan dan semua karyawan. Pelaksanaan etika bisnis

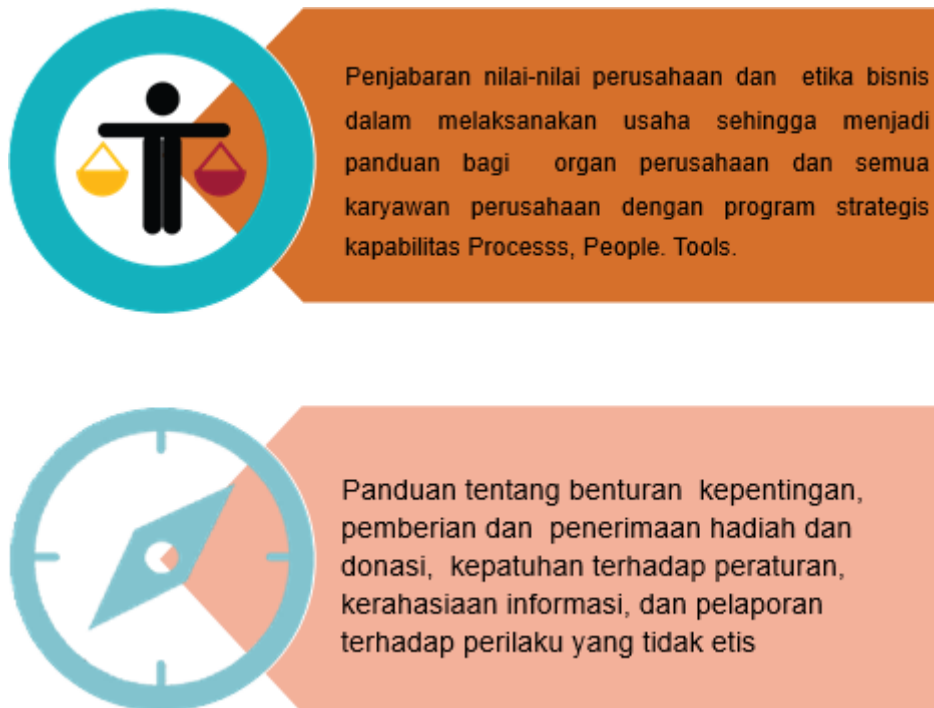
yang berkesinambungan akan membentuk budaya perusahaan yang merupakan manifestasi dari nilai-nilai perusahaan.

3. Nilai-nilai dan rumusan etika bisnis perusahaan perlu dituangkan dan dijabarkan. Walaupun nilai-nilai perusahaan pada dasarnya universal, namun dalam merumuskannya perlu disesuaikan dengan sektor usaha serta karakter dan letak geografis dari masing-masing perusahaan.
4. Nilai-nilai perusahaan yang universal antara lain adalah terpercaya, adil, dan jujur. Etika bisnis adalah acuan bagi perusahaan dalam melaksanakan kegiatan usaha termasuk dalam berinteraksi dengan pemangku kepentingan.
5. Penerapan nilai - nilai perusahaan dan etika bisnis secara keberlanjutan untuk mendukung terciptanya budaya perusahaan.
6. Setiap perusahaan harus memiliki rumusan etika bisnis yang disepakati bersama dan dijabarkan lebih lanjut dalam pedoman perilaku.
7. Pernyataan tentang komitmen korporasi untuk tidak hanya mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku, namun juga komitmen untuk bertindak secara etis dan bertanggung jawab.

Dalam buku Belkaoui (1989), Sugiyanto dan Ugeng (2020) mengungkapkan dalam menggunakan istilah *akuntansi berperilaku* dengan beberapa alasan:

1. Penulis-penulis barat sudah banyak menggunakan istilah akuntansi berperilaku. Misalnya Belkaoui (1989). Pembelajaran dan pengembangan sebuah ilmu pengetahuan tidak tergantung dari terminologi.
2. Diperlukan pendekatan yang lebih integratif untuk memahami akuntansi, tidak hanya sekedar angka saja, tetapi suatu yang kompleks. Untuk itu diperlukan wadah yang bisa mengakomodasi kepentingan tersebut. Dengan menggunakan label akuntansi berperilaku muncul kekuatan baru sehingga dapat lebih

menjelaskan dan memprediksi fenomena-fenomena dunia nyata.



Gambar1 : Fungsi Pedoman Keperilakuan Akuntansi

Dalam buku Belkaoui (1989), Sugiyanto dan Ugeng (2020) mengungkapkan dalam menggunakan istilah *akuntansi keperilakuan* dengan beberapa alasan:

1. Penulis-penulis barat sudah banyak menggunakan istilah akuntansi keperilakuan. Misalnya Belkaoui (1989). Pembelajaran dan pengembangan sebuah ilmu pengetahuan tidak tergantung dari terminologi.
2. Diperlukan pendekatan yang lebih intergratif untuk memahami akuntansi, tidak hanya sekedar angka saja, tetapi suatu yang kompleks. Untuk itu diperlukan wadah atau tempat yang bisa mengakomodasi kepentingan tersebut. Dengan menggunakan label akuntansi keperilakuan muncul kekuatan baru sehingga dapat lebih menjelaskan dan memprediksi fenomena-fenomena dunia nyata.

B. Aspek-Aspek Penting Dalam Akuntansi Keperilakuan

Menurut Schiff dan Lewin (1974) Sugiyanto (2020) ada lima aspek penting dalam akuntansi keperilakuan, yaitu:

1. Teori perusahaan dan keperilakuan manajerial.
2. Penganggaran berbasis risk management dan perencanaan
3. Pengambilan keputusan berdasarkan *representativeness heuristics*.
4. Pengendalian, pada saat melakukan assesment dalam perhitungan rasio,
5. Pelaporan keuangan dengan intrumen rasio-rasio dalam pengambilan keputusan.

1. Teori dan Keperilakuan Manajerial

Teori organisasi modern mempunyai perhatian dalam menjelaskan perilaku komponen entitas perusahaan sebagai dasar untuk memahami tindakan dan motif-motif mereka. Teori organisasi modern memandang adanya interaksi antareleman organisasi untuk mendukung tujuan organisasi. Perusahaan adalah sebuah entitas yang lengkap. Secara lebih spesifik, teori organisasi modern berkonsentrasi pada perilaku pengarah tujuan perusahaan, motivasi, dan karakteristik penyelesaian masalah. Tujuan organisasi dipandang sebagai hasil dari proses saling memengaruhi dalam perusahaan, penentuan batas-batas dalam pengambilan keputusan, dan peranan dari pengendalian internal yang diciptakan oleh perusahaan. Motivasi dipandang sebagai salah satu penentu kinerja. Faktor-faktor lainnya adalah kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Namun demikian, hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional terkadang bersifat resipokal, yaitu hubungan yang bersifat timbal balik. Dalam suatu situasi dan kondisi tertentu komitmen organisasional memengaruhi kepuasan kerja memengaruhi komitmen organisasional.

2. Penganggaran dan Perencanaan

Fokus dari area ini adalah formulasi tujuan organisasi dan interaksi perilaku individu. Beberapa dimensi penting dalam area ini adalah proses partisipasi penganggaran, level kesulitan dalam pencapaian tujuan, level aspirasi, dan adanya konflik antara tujuan individual dengan tujuan organisasi. Keselarasan antara tujuan individual dengan tujuan organisasi menjadi kerangka manajerial mengembangkan organisasi. Dua isu penting dalam bidang penganggaran dan perencanaan adalah *organizational slack* dan *budgetary slack*. Kedua aspek penting dalam penganggaran dan perencanaan akan dijelaskan pada bab tersendiri.

3. Pengambilan Keputusan

Fokus dalam bidang ini adalah teori-teori dan model-model tentang Pengambilan keputusan. Ada teori normatif, paradoks, dan model deskriptif dalam pengambilan keputusan. Teori normatif adalah bagaimana seharusnya orang mengambil keputusan. Paradoks adalah suatu yang bertentangan dengan teori normatif. Sedangkan model deskriptif menjelaskan apa yang terjadi ketika orang mengambil keputusan berdasarkan fakta-fakta empiris yang ada. Apa informasi (*Subject matter*) yang digunakan untuk pengambilan keputusan? Informasi yang digunakan tetaplah; informasi akuntansi.

4. Pengendalian

Aspek pengendalian sangat penting dalam organisasi perusahaan semakin besar perusahaan, memerlukan tindakan pengendalian yang semakin insentif. Pengendalian selalu dihubungkan dengan pengukuran kinerja dan adaptasi individu terhadap pengendalian. Dimensi penting dalam pengendalian adalah struktur organisasi pengendalian internal, desentralisasi-sentralisasi, dan hubungan antara dan antarhierarki administrasi. Perkembangan terbaru dalam pengendalian internal adalah diakuinya lingkungan pengendalian sebagai salah satu kunci (*key success factor*) dalam mengendalikan operasional perusahaan.

Lingkungan pengendalian melibatkan banyak aspek keperilakuan di dalamnya. Lingkungan pengendalian berada pada level dasar dan merupakan prasyarat dari komponen-komponen lainnya. Dengan kata lain, kalau lingkungan pengendalian dapat berjalan baik dan sehat, maka akan mempermudah pelaksanaan komponen lainnya. Tiap organisasi, baik kecil maupun besar, harus mempunyai lingkungan pengendalian yang kondusif dengan pengembangan organisasi lingkungan pengendalian yang tidak sehat seling kali menunjukkan adanya kelemahan dalam komponen pengendalian internal yang lain. Lingkungan pengendalian merefeksikan sikap dan kesadaran menyeluruh seluruh element organisasi mengenai pentingnya pengendali intern organisasi. Semua orang di gugah dan tergugah untuk menyadari pentingnya pengendalian dan pengendalian. Bila semua orang yang terlibat langsung dengan perusahaan mempunyai komitmen yang sama, maka budaya sadar pengendalian akan muncul. Lingkungan pengendalian mempunyai dampak yang sangat besar terhadap struktur kegiatan, penetapan tujuan dan penilaian resiko. Lingkungan pengendalian masyarakat tindakan dan perilaku yang positif. Tindakan itu berupa menetapkan contoh-contoh perilaku etis yang diikuti dengan kode etik pribadi para pengelola, menetapkan aturan berperilaku secara formal, menekankan pentingnya pengendalian intern dan memperlakukan karyawan secara adil dan penuh rasa hormat

Pengelola organisasi juga harus menjadikan dirinya teladan dan mengikuti standar dengan ketat dalam perilaku sehari-hari. Dengan tunduk pada prinsip etis yang kuat bila berhadapan dengan situasi sulit, pengelola akan mengirim pesan positif bagi karyawan. Efektifitas sistem pengendalian intern tidak dapat di tingkatkan tanpa nilai-nilai etika dan integritas orang-orang yang menciptakan, mengelola dan memantaunya. Perilaku etis dan integritas merupakan produk budaya organisasi. Aspek lainnya adalah, wewenang atau otoritas adalah hak untuk memerintah bawahan berdasarkan posisi jabatan formal. Pertanggung jawaban

adalah kewajiban seseorang untuk melaksanakan tugas yang dibebankan dan bertanggung jawab atas kinerja yang di capai. Penunjukan wewenang dan pertanggung jawaban bisa berdampak besar terhadap pencapaian tujuan karena yang diberikan wewenang memiliki diskresi (kebebasan) yang cukup untuk menggapai tujuan pribadi yang mendukung tujuan perusahaan. Perilaku etika dipandang dari segi teleological dan deontology. Pendelegasian wewenang mampu mendorong individu dan kelompok untuk mengungkap permasalahan yang ada sekaligus menyelesaikan masalah, sesuai dengan batasan yang di tetapkan. Tantangan dala, pendelegasian wewenang adalah bahwa organisasi harus mengawasi yang diberi wewenang untuk mencapai tujuan organisasi yang di tetapkan. Pendelegasian ini tidak menghilangkan tanggung jawab dari orang yang memberikan delegasi. Tantangan lain adalah yang diberi wewenang memiliki kemampuan menjalankan delegasi nya. Apabila delegasi ini tidak dapat dijalankan dengan baik, maka akan menimbulkan masalah *dysfunctional* yang akan merugikan perusahaan secara keseluruhan.

5. Pelaporan Keuangan

Aspek berperilaku dalam pelaporan keuangan meliputi perilaku perataan laba dan keandalan informasi akuntansi dan relevansi informasi akuntansi bagi investor. Perataan laba adalah bagian dari manajemen laba yang disebabkan oleh pihak manajemen mempunyai informasi privat untuk kepentingan dirinya. Manajemen laba intinya adalah masalah berperilaku, yaitu perilaku manajemen yang mementingkan dirinya sendiri dalam suatu pola keagenan. Ruang lingkup manajemen laba termasuk di dalamnya adalah pemilihan metode akuntansi, estimasi klarifikasi, dan format yang digunakan dalam pengungkapan yang bersifat wajib. Yang perlu diperhatikan di sini adalah antara format/bentuk sama pentingnya dengan isi yang disajikan yang dilaporkan. Orang bisa terpengaruh dengan perbedaan format, padahal memiliki isi yang sama.

C. LATIHAAN SOAL

Sebagai evaluasi mahasiswa untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut ini:

1. Jelaskan definisi dari akuntansi keperilakuan dimana era digitalisasi sekarang ini dengan istilah green accounting?
2. Apasaja yang menjadi ruang lingkup akuntansi keperilakuan di masa G20 yang dilaksanakan di Bali, apa peranannya dari pertemuan G20 dengan ruang lingkup akuntansi?
3. Jelaskan sejarah perkembangan akuntansi keperilakuan, dan di kaitkan dengan era 4.0 to 5.0 pada era digitalisasi, apa yang terjadi?
4. Jelaskan lima aspek keperilakuan seperti yang di kemukakan oleh Schiff dan Lewin (1974), kemudian di kaitkan dengan era green accounting.
5. Apa yang dimaksud manajemen laba? Mengapa dikatakan manajemen laba adalah masalah keperilakuan?

D. DAFTAR PUSTAKA

- Ansoff, H. (2007). *Strategic management*. Springer.
- Ansoff, H. I., Kipley, D., Lewis, A. O., Helm-Stevens, R., & Ansoff, R. (2018). *Implanting strategic management*. Springer.
- Coulter, M. K., & Coulter, M. K. (2008). *Strategic management in action*.
- Eden, C., & Ackermann, F. (1998). *Making strategy: The journey of strategic management*. Sage.
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge university press.
- Frynas, J. G., & Mellahi, K. (2015). *Global strategic management*. Oxford University Press, USA.
- Henry, A. (2021). *Understanding strategic management*. Oxford University Press.
- Kazmi, A., & Kazmi, A. (1992). *Strategic management*. McGraw-Hill Education.
- Lasserre, P. (2017). *Global strategic management*. Macmillan International Higher Education.
- Lynch, R. (2018). *Strategic management*. Pearson UK. Parnell, J. A. (2013). *Strategic management*. Sage.

- Pearce, J. A., Robinson, R. B., & Subramanian, R. (2000). *Strategic management: Formulation, implementation, and control*. Columbus, OH: Irwin/McGraw-Hill.
- Porter, M. E. (1997). *Competitive strategy. Measuring business excellence*. Ritson, N. (2008). *Strategic management*. BookBoon.
- Sadler, P. (2003). *Strategic management*. Kogan Page Publishers. Saloner, G., Shepard, A., & Podolny, J. (2008). *Strategic management*. John Wiley & Sons.
- S Sugiyanto, Fd Febrianti - The Indonesian Accounting Review, 2021 the Effect Of Green Intellectual Capital, Conservatism, Earning Management, To Future Stock Return And Its Implications On Stock Return

BAB II

PERTIMBANGAN DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM AKUNTANSI KEPERILAKUAN

A. CAPAIAN PEMBELAJARAN

Secara teoritis, mahasiswa dapat memahami dan menganalisis konsep-konsep dalam pengambilan keputusan akuntansi keperilakuan dan Setelah mempelajari bab ini, pembaca diharapkan dapat:

1. Memahami pengertian dan pengambilan keputusan dalam akuntansi.
2. Memahami anatomi keputusan, dan Memahami pengertian *bounded rationality* dan Memahami pengertian akuntansi keperilakuan Memahami aspek-aspek penting dalam akuntansi keperilakuan, dan Memahami ruang lingkup akuntansi keperilakuan.
3. Memahami strategi dan sistem pengendalian organisasi mampu menjelaskan jenis-jenis akuntansi keperilakuan yang dapat digunakan perusahaan di dalam meningkatkan daya saing dan posisi perusahaan di tengah-tengah masa digitalisasi

B. URAIAN MATERI

1. Pertimbangan dan Pengambilan Keputusan
2. Anatomi Keputusan *Bounded rationality*

Fokus akuntansi keperilakuan sebenarnya lebih banyak pada pertimbangan (*Judgment*) dan pengambilan keputusan seseorang atau individu atau Bisa juga kelompok dengan “bahan baku” berupa informasi akuntansi. Berikut ini akan diberikan pengantar mengenai pertimbangan dan pengambilan keputusan

A. Pertimbangan dan Pengambilan Keputusan

Akuntansi sesungguhnya berbicara soal pertimbangan dan pengambilan Keputusan dari individu seperti investor, manajer, dan auditor (Bonner, 2008) Sebagai contoh, investor mempertimbangkan untuk membeli saham, dan manajer mempertimbangkan metode akuntansi untuk transaksi Tertentu. Dengan kata lain, pertimbangan dan pengambilan keputusan Menjadi isu yang penting bagi praktisi dan peneliti akuntansi. Setiap Orang pasti membuat keputusan, baik itu keputusan bersifat krusial atau Tidak. Pengambilan keputusan tidak krusial adalah pengambilan keputusan ringan yang tidak mempunyai kebermaknaan dan akibat besar. Misalnya memakai sepatu apa untuk acara tertentu atau memutuskan erolahraga dengan lari atau naik sepeda. Keputusan krusial adalah Keputusan yang mempunyai implikasi luas dan mempunyai spektrum. Dengan determinasi tinggi. Model pengambilan keputusan dikembangkan atas dasar asumsi bahwa Keputusandidasarkan atas rasionalitas. Model rasionalitas memandang Pengambil keputusan sebagai manusia rasional, dimana mereka selalu Konsisten dalam membuahkan pilihan pemaksimalan nilai di dalam lingkup Keterbatasan-keterbatasan tertentu (Dermawan,2003) kedua pandangan Tersebut sebetulnya tidak jauh berbeda, dan hampir semua pendapat Yang berkaitan dengan langkah-langkah pemecahan masalah pasti dimulai Dengan pengenalan dan identifikasi masalah, pencarian sejumlah alternatif solusi, dan pemilihan solusi terbaik. Pengambilan keputusan berdasarkan pandangan rasionalitas didasarkan atas asumsi-asumsi tertentu,Dan masing-masing ahli memaparkan asumsi-asumsi sedikit Berbeda satu dengan lainnya.

Setiap hari dan setiap saat kita dihadapkan pada pengambilan keputusan. Misalnya, cerita berikut yang diadaptasi dari Bazerman (1994). Giant Seorang konsultan Risk management dari 500 perusahaan telah menunda pengambilan suatu rekomendasi penting dalam pengambilan keputusannya. Perusahaan dihadapkan dengan tuntutan

hukum sejumlah kelompok konsumen ketika perusahaan yakin bahwa mereka tidak bersalah, maka peradilan belum tentu berpendapat sama. Perusahaan diharapkan kehilangan 500 juta rupiah jika pendapat perusahaan ternyata tidak benar di pengadilan. Si badu menilai 50 persen kesempatan akan kalah bila bersidang di Pengadilan. Perusahaan telah memiliki pilihan penyelesaian di luar Pengadilan (*out of the court*) dengan membayar 25 miliar rupiah untuk Para pihak yang bersengketa. Dari cerita tersebut, maka keputusan sangat penting dibuat setiap hari. Namun pemahaman masih sangat terbatas dikuasai oleh para manajer Maupun para profesional. Memang penggunaan komputer dapat membantu dalam memasukkan data dan membuat keputusan sehari-hari, Namun demikian komputer tidak dapat membuat keputusan yang Mempertimbangkan nilai-nilai dan preferensi terhadap resiko. Komputer Tidak mempunyai emosi atau kongjungsi seperti yang dipunyai seperti manusia. Oleh karena itu, pertimbangan aspek-aspek kemanusiaan sangat dibutuhkan. Kita tidak dapat memberitahukan tingkatan yang harus dilakukan terhadap risiko yang diambil. Ini merupakan ranah pertimbangan nilai yang hakiki yang ada pada setiap individu manusia. Tidak ada jawaban yang benar atau salah. Kita paling banyak hanya dapat menunjukkan sejumlah bias kognitif yang dapat terjadi pada suatu keputusan. Pengetahuan mengenaibias dalam pengambilan keputusan ini dapat digunakan untuk membuat keputusan yang lebih objektif.

Dari cerita Giant card di atas, paling sedikit ada dua tipe bias yang mungkin memengaruhi rekomendasi giant, yaitu:

1. Sangat mungkin bahwa staf senior si badu salah mempercayai kebenaran perusahaan nya. Mereka mungkin korban yang salah untuk kelompok pemikir, memercayai posisi mereka kebal dari serangan pihak lawan. Fenomena ini disebut dengan *group think*. jika demikian dalam kasus ini si badu dapat tidak percaya sepenuhnya terhadap kemungkinan kekalahan secara nyata kasus tersebut di pengadilan.
2. Berkaitan dengan penyimpangan memahami permasalahan atau

kerangka permasalahan yang oleh studi kasus Giant Card mengidentifikasi situasinya sebagai berikut.

Dari Individu dalam mengambil risiko berkaitan dengan yang berpeluang kalah dan kecendrungan untuk menghindari risiko berkaitan dengan yang berpeluang menang. Meskipun kedua pilihan penyelesaian sama-sama objektif. Pengambilan keputusan secara sistematis dipengaruhi oleh cara penyampaian informasi.

Komitmen melaksanakan pedoman perilaku yang harus dilakukan dalam pengambilan keputusan diantaranya sebabagai berikut:

1. Pelaksanaan Pedoman Perilaku membutuhkan tidak hanya komitmen yang tinggi, namun juga diperlukan konsistensi dari segenap insan perusahaan.
2. Dalam rangka membangun komitmen dimaksud, setiap pegawai diberikan buku Pedoman Perilaku satu kali pada saat pertama kali menandatangani ikatan kerja dengan perusahaan atau ketika buku ini diterbitkan belum memilikinya.
3. Pegawai wajib mempelajari, meresapi dan memahami dengan sungguh-sungguh segenap filosofi Pedoman Perilaku sebelum membubuhkan tanda tangan persetujuan di atas materai pada lembar "Pernyataan Pegawai terhadap Pedoman Perilaku" dan selanjutnya dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya sebagai bukti komitmen untuk melaksanakan Pedoman Perilaku dengan keteguhan hati. Pernyataan pegawai ini berlaku sampai dengan pegawai yang bersangkutan tidak lagi bekerja di perusahaan.
4. Pada setiap awal tahun, komite personalia baik di Kantor Pusat maupun di Kantor Cabang, wajib mendiskusikan mengenai kebijakan Pedoman Perilaku kepada seluruh pegawai di lingkungan kerja masing-masing dan kemudian bersama-sama kembali membubuhkan tanda tangan pada lembar persetujuan bersama.

Seluruh anggota Direksi dan Dewan Komisaris, serta karyawan akan:

Bertindak untuk kepentingan terbaik korporasi sebagai berikut;

1. Bertindak dengan jujur dan dengan integritas pribadi berstandar tinggi; Mematuhi peraturan perundangan yang berlaku operasinya;
2. Tidak berpartisipasi dalam tindakan melanggar hukum atau kegiatan yang tidak etis;
3. Tidak memasuki suatu pengaturan atau berpartisipasi dalam kegiatan apapun yang akan menimbulkan benturan kepentingan korporasi atau akan berdampak negatif terhadap nama baik korporasi;
4. Tidak mengambil manfaat atas properti atau informasi korporasi atau pelanggannya untuk kepentingan pribadi atau yang menyebabkan kerugian bagi korporasi dan pelanggannya;
5. Tidak memanfaatkan kedudukannya atau peluang yang dihasilkan oleh kedudukannya untuk kepentingan pribadinya.

B. Anatomi Suatu Keputusan

Pertimbangan berkaitan dengan aspek pengetahuan pada proses pengambilan keputusan. Untuk memahami pertimbangan, pertama kita perlu mengidentifikasi unsur-unsur dalam proses pengambilan keputusan yang dibutuhkan dalam pertimbangan. Untuk memulainya, pertimbangkan situasi keputusan sebagai berikut.

1. Seorang lulusan salah satu perguruan tinggi terbaik, ketika mencari suatu pekerjaan, memilih pekerjaan apa yang akan dilakukan.
2. Seorang pemilik perusahaan modal ventura yang sedang menghadapi pertimbangan sejumlah proposal dengan pembiayaan yang rendah, memikirkan proyek mana yang akan di biyai.
3. Seorang wakil presiden dan organisasi pedagang eceran yang akan menentukan lokasi baru untuk perusahaannya, menimbang-nimbang apa yang dilakukan dalam memilih tempat yang memungkinkan berkembang.

4. Seorang staf perusahaan akuisisi besar tertarik mengkuisisi perusahaan kecil pada perusahaan minyak, menguji rekomendasi perusahaan mana yang akan diakuisisi.

Setiap situasi memiliki masalah. Masing-masing masalah mempunyai sejumlah alternatif peluang penyelesaiannya. Seperti yang dijelaskan di depan, dengan memahami skenario ini, maka ada enam langkah yang secara implisit atau eksplisit diterapkan ada proses pengambilan keputusan secara rasional untuk tiap-tiap situasi, yakni sebagai berikut.

- 1. Menentukan Permasalahan (*define the problem*)**

Manajer sering bertindak tanpa memahami permasalahan yang akan diselesaikan. Bilamana hal ini terjadi, manajer akan berpotensi menyelesaikan permasalahan yang salah. Dalam mendefinisikan masalah, maka langkah-langkah yang harus dilakukan:

Menentukan permasalahan dalam kaitan dengan tujuan penyelesaian nya.

Mendiagnosis permasalahan dalam kaitan memahami gejala-gejalanya.

- 2. Mengidentifikasi Kriterianya (*identify the criteria*).**

Banyak keputusan membutuhkan adanya pembuatan keputusan untuk memenuhi lebih dari satu permasalahan. Dalam membeli sebuah mobil, tentunya berusaha semurah mungkin dengan mobil yang bagus dan lengkap. Pembuatan keputusan yang rasional akan mampu mengidentifikasi semua kriteria yang berhubungan dengan proses pengambilan keputusan.

- 3. Mengukur Kinerja (*weight the criteria*).**

Pembuatan keputusan yang rasional akan mengetahui nilai relatif yang diambil dari setiap kriteria yang diidentifikasi (seperti ekonomisnya, kelemahannya, ataupun kenyamanannya).

4. Menciptakan Alternatif (*generate alternative*).

Kesalahan menghitung waktu penelitian sering menghasilkan alternatif yang tidak pasti. Suatu keberlanjutan penelitian yang optimal hanya sampai mempertimbangkan nilai biaya penelitian dari tambahan informasi.

5. Mengukur Nilai Alternatif Dari Setiap Kriteria (*rate each alternative on each criterion*).

Pembuatan keputusan yang rasional akan mampu menilai hati-hati akibat potensial pemilihan terhadap tiap-tiap solusi alternatif pada masing-masing kriteria yang diidentifikasi.

6. Menghitung Keputusan Yang Terbaik Atau Optimal (*compute the optimal decision*).

Idealnya setelah kelima langkah di atas dilakukan, proses pengambilan keputusan terbaik terdiri dari berbagai harapan yang efektif dari berbagai pilihan waktu, kelebihan dan pertimbangan dari setiap kriteria, serta solusi alternatif. Solusi yang paling memberikan nilai kriteria, serta solusi alternatif. Solusi yang paling memberikan nilai harapan tertinggi yang seharusnya dipilih.

C. Bounded Rationality

Modal rasional didasarkan pada sekumpulan asumsi yang menguraikan bagaimana keputusan seharusnya diambil dibandingkan dengan menguraikan bagaimana suatu keputusan dibuat. Simon (1957) maupun Marc dan Simon (1958) dalam Bazerman (1994) menyarankan bahwa keputusan individu dibatasi pada rasionalitasnya dan kita dapat memahami lebih baik suatu pembuatan keputusan melalui penjelasannya dari proses keputusan secara normatif (bagaimana seharusnya di buat).

Pengetahuan pembuat keputusan sering kurang informasi penting terkait dengan definisi dari permasalahan, kriteria yang relevan, dan lain sebagainya. Lebih lanjut pembuat keputusan bertahan hanya pada informasi yang terbatas. Akhirnya, keterbatasan kemampuan berfikir dan

persepsi akan menghambat kemampuan mengambil keputusan untuk pembatasan-pembatasan ini membantu pembuat keputusan yang memenuhi model rasional. March dan Simon (1958) dalam Bazerman (1994) lebih lanjut menyarankan bahwa pembuat keputusan akan membatalkan solusi terbaik yakni yang dapat diterima atau yang masuk akal. Dengan demikian, pembuat keputusan meyakini tidak menguji semua kemungkinan alternatif. Mereka secara sederhana meneliti sampai mereka menemukan suatu solusi, yakni menemukan jawaban pada tingkat kepastian yang dapat diterima.

Ruang lingkup pembuatan keputusan pada dasarnya dapat dibedakan atas dua bagian, yakni kajian tentang model yang menentukan dan kajian tentang model-model penjelasan. Kajian keputusan preskriptif berkaitan dengan penjelasan metode yang dipergunakan untuk membuat keputusan yang optimal. Sebagai contoh, mereka mungkin menyarankan model matematik diterapkan untuk membantu pembuat keputusan bertindak lebih rasional. Peneliti keputusan deskriptif menekankan pada batas-batas dimana keputusan secara nyata dibuat.

Pendekatan deskriptif digunakan ketika pendekatan preskriptif berkaitan dengan penjelasan metode yang digunakan untuk pembuatan keputusan optimal. Semenjak pemimpin membuat ribuan keputusan tiap hari, sistematis kebutuhan akan keputusan yang rasional belum tersedia banyak keputusan penting dibuat melalui pertimbangan dibandingkan dengan melalui model preskriptif tertentu. Hal ini menjadi bukti atas perilaku pemimpin.

Konsep-konsep batas rasional dan keyakinan punya andil dalam mengidentifikasi penyimpangan penilaian dari rasionalitas. Namun, mereka tidak dapat menunjukkan bagaimana pertimbangan dapat terbiaskan konsep ini membuat pembuat keputusan mengidentifikasi hal yang dapat dilakukan dalam situasi informasi terbatas, tetapi tidak dapat membantu mengdiagnosis sistematis yang khusus, penyimpangan langsung yang memengaruhi pertimbangan bersangkutan. Dalam kaitan

ini, Kahneman dan Tversky (1974) menyarankan bahwa orang-orang membutuhkan strategi yang dikenal dengan konsep heuristik. Hal itu merupakan ketenuan standar yang implisit ada pada pertimbangan. Konsep itu memberikan mekanisme untuk memperbanyak dengan memperhatikan keputusan sekitarnya. Pada umumnya heuristik dapat membantu, tetapi penggunaannya kadang-kadang memiliki kelemahan/kesalahan. Identifikasi dan ilustrasi dari heuristik ini dan penyimpangannya menjadi salah satu tema sentral buku ini.

C. LATIHAN SOAL

Sebagai evaluasi mahasiswa untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut ini:

1. Jelaskan definisi dari akuntansi keperilakuan dimana era digitalisasi sekarang ini dengan istilah green accounting?
2. Mengapa dikatakan bahwa esensi akuntansi keperilakuan lebih banyak mengarah kepada pertimbangan dan pengambilan keputusan?
3. Bagaimana asumsi pengambilan keputusan sebagaimana yang di kemukakan oleh para ahli?
4. Jelaskan apa yang dimaksud anatomi keputusan.,
5. Jelaskan apa yang dimaksud *bounded rationality*.. Apasaja yang menjadi ruang lingkup akuntansi keperilakuan di masa G20 yang dilaksanakan di Bali, apa peranannya dari pertemuan G20 dengan ruang lingkup akuntansi?
6. Jelaskan sejarah perkembangan akuntansi keperilakuan, dan di kaitkan dengan era 4.0 to 5.0 pada era digitalisasi, apa yang terjadi?
7. Jelaskan lima aspek keperilakuan seperti yang di kemukakan oleh Schiff dan Lewin (1974), kemudian di kaitkan dengan era green accounting.
8. Apa yang dimaksud manajemen laba? Mengapa dikatakan manajemen laba adalah masalah keperilakuan?

D. DAFTAR PUSTAKA

- Ansoff, H. (2007). *Strategic management*. Springer.
- Ansoff, H. I., Kipley, D., Lewis, A. O., Helm-Stevens, R., & Ansoff, R. (2018). *Implanting strategic management*. Springer.
- Coulter, M. K., & Coulter, M. K. (2008). *Strategic management in action*.
- Eden, C., & Ackermann, F. (1998). *Making strategy: The journey of strategic management*. Sage.
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge university press.
- Frynas, J. G., & Mellahi, K. (2015). *Global strategic management*. Oxford University Press, USA.
- Henry, A. (2021). *Understanding strategic management*. Oxford University Press.
- Katsioloudes, M., & Abouhanian, A. K. (2009). *Strategic management*. Routledge.
- Kazmi, A., & Kazmi, A. (1992). *Strategic management*. McGraw-Hill Education.
- Lasserre, P. (2017). *Global strategic management*. Macmillan International Higher Education.
- Lynch, R. (2018). *Strategic management*. Pearson UK. Parnell, J. A. (2013). *Strategic management*. Sage.
- Pearce, J. A., Robinson, R. B., & Subramanian, R. (2000). *Strategic management: Formulation, implementation, and control*. Columbus, OH: Irwin/McGraw-Hill.
- Porter, M. E. (1997). *Competitive strategy. Measuring business excellence*.
- Ritson, N. (2008). *Strategic management*. BookBoon.
- Sadler, P. (2003). *Strategic management*. Kogan Page Publishers.
- Saloner, G., Shepard, A., & Podolny, J. (2008). *Strategic management*. John Wiley & Sons.
- S Sugiyanto, Fd Febrianti - The Indonesian Accounting Review, 2021the Effect Of Green Intellectual Capital, Conservatism, Earning Management, To Future Stock Return And Its Implications On Stock Return
- Sugiyanto, Sugiyanto And Febrianti, Fitri Dwi And Maddinsyah, Ali And Sarwani, Sarwani And Pranoto, Pranoto (2021) *The Influence Of Intellectual Capital, Conservatism, Earning Management, To Future*

Stock Return And Its Implications On Stock Return (Case Study Of Mining Companies In Indonesia Listed On Indonesia Stock Exchange For The Period Of 2013-2018). In: Inceess 2020, 17-18 July 2020, Bekasi, Indonesia.

BAB III

TEORI UTILITAS DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN

A. CAPAIAN PEMBELAJARAN

Secara teoritis, mahasiswa dapat memahami dan menganalisis konsep-konsep dalam pengambilan keputusan akuntansi keperilakuaan dan setelah mempelajari pembaca diharapkan dapat:

1. Memahami pengertian teori utilitas dalam pengambilan keputusan.
2. Memahami prinsip dasar dalam tingkah laku memilih, dan Memahami contoh teori utilitas dalam pengambilan keputusan.
3. Memahami pengertian dan pengambilan keputusan dalam akuntansi.
4. Memahami anatomi keputusan, dan Memahami pengertian *bounded rationality* dan Memahami pengertian akuntansi keperilakuaan Memahami aspek-aspek penting dalam akuntansi keperilakuaan, dan Memahami ruang lingkup akuntansi keperilakuaan.
5. Memahami strategi dan sistem pengendalian organisasi mampu menjelaskan jenis-jenis akuntansi keperilakuaan yang dapat digunakan perusahaan di dalam meningkatkan daya saing dan posisi perusahaan di tengah-tengah masa digitalisasi

B. URAIAN MATERI

1. Pengertian Teori Utilitas Dalam Pengambilan Keputusan
2. Prinsip Dasar Dalam Tingkah Laku Memilih Contoh Teori Utilitas Dalam Pengambilan Keputusan

Mempertimbangkan, memutuskan, dan memilih suatu merupakan kegiatan hidup sehari-hari, kadangkala, memilih bukan pekerjaan yang mudah. Memilih memerlukan ketelitian dan proses kognitif. Tidak mengherankan juga topik

pembuatan keputusan (*decision making*) dikaji oleh berbagai disiplin ilmu, mulai dari ekonomi, kedokteran, geografi, matematika, sosiologi, ilmu-ilmu politik, sampai psikologi. Pembuatan keputusan dapat ditelaah dari segi normatif ataupun dari segi deskriptif. Pendekatan normatif menitikberatkan apa yang seharusnya dilakukan oleh si pembuat keputusan agar keputusannya bersifat rasional. Sementara, pendekatan deskriptif menggambarkan apa yang telah dilakukan oleh si pengambil keputusan. Pembuatan keputusan juga dapat dikaji dari dua sudut preferensi terhadap risiko, yakni keputusan yang dibuat dalam suasana tanpa risiko (*riskless choice*) ataupun keputusan yang dibuat dalam suasana yang mengandung risiko (*risky choice*).

A. Teori Utilitas Dalam Pengambilan Keputusan

Tesis rasionalitas menegaskan bahwa mengambil keputusan berada pada kondisi penguasaan penuh atas pengetahuan dan informasi dari seluruh peristiwa yang tidak diminati. Rasionalitas menjadikan kehidupan sebagai sebuah permainan, dimana setiap pemain mengetahui dengan tepat bahwa setiap pemain lainnya/pesaing mengetahui cara bermain dengan baik. Ibarat pemain sepakbola, pelatih mengetahui taktik dan strategi yang akan diterapkan pihak lawan. Model ini membantu para manajer memperoleh pengertian dari pemahaman yang mendalam tetapi mereka tidak dapat membuat keputusan. Pengambilan keputusan merupakan suatu tugas yang sulit dalam kaitan dengan ketidakpastian masa depan dan konflik nilai-nilai atau hasil tujuan.

Pada tahun 1713, profesor asal swiss yang bernama nicolas bernoulli mengajukan sebuah pertanyaan yang menggugah minat masyarakat. Ia tertarik pada beberapa banyak orang yang mempunyai uang mampu membayar untuk bermain dengan dua peraturan berikut. (1) Sebuah koin diundi hingga sampai ketanah dimana bagian yg tampak adalah bagian belakang, dan (2) pemain dibayar \$2.00 jika bagian belakang yang muncul pada saat pembukaan undian, \$4.00 jika bagian belakang yang muncul pada undian kedua, \$8.00 pada bagian belakang

muncul pada undian ketiga, dan \$16.00 jika bagian belakang muncul pada undian keempat dan begitu seterusnya. Berapakah yang dibayar untuk permainan berikut ini? Kebanyakan orang mau untuk membayar tidak lebih dari sedikit dolar untuk bermain permainan tersebut.

Sejak bernoulli pertama kali mengajukan masalah ini, masalah tersebut sudah diberi gelar *St. Petersburg Paradox*. ini adalah sebuah paradoks karena nilai yang diharapkan dari permainan (rata-rata pemberian imbalan jika permainan dimainkan suatu jumlah yang tak ada akhirnya dari waktu) adalah tanpa batas, sekalipun begitu sangat sedikit orang mau membayar sejumlah uang yang sangat besar untuk bermain. Kebenaran nya bahwa rata rata pemberian imbalan tanpa batas, kita dapat mengkalkulasi nilai yang diharapkan dari permainan bernoulli dengan perkalian pemberian imbalan untuk masing masing hasil yang mungkin berlawanan terhadap kesempatan menyangkut hasil itu terjadi. Kesempatan dari bagian belakang pada undian yang pertama (yang mana akan mengakibatkan pemberian imbalan \$2.00) adalah $\frac{1}{2}$, kesempatan dari satu kepala yang diikuti oleh bagian belakang suatu pemberian bagian (suatu pemberian imbalan \$8.00) adalah $\frac{1}{8}$ dan pada umumnya, nilai yang diharapkan (EV) (dimana K = Jumlah undian) adalah:

$$\begin{aligned} \text{EV (game)} &= (1/2) (\$2.00) + (1/4) (\$4.00) + (1/8) (\$8.00) + \dots + (1/2) (\$2.00) \\ &= \$1.00 + \$1.00 + \dots + \$1.00 \\ &= \text{suatu jumlah tanpa batas (uang)} \end{aligned}$$

Pertanyaannya adalah, kemudian, kenapa orang-orang menolak untuk membayar lebih dari sedikit dolar untuk bermain sebuah permainan dengan suatu pengembalian yang diharapkan tanpa batas?

Dua puluh lima tahun setelah nicolas bernoulli mengajukan masalah, sepupunya yang lebih muda, ahli matematika daniel bernoulli, tiba pada sebuah solusi yang berisi embrio pertama dari teori keputusan zaman ini. Daniel bernoulli (1738/1954) beralasan bahwa nilai atau manfaat dari uang merosot dengan jumlah menang (atau telah memiliki).

Secara terperinci. Bernoulli berargumentasi bahwa nilai uang bisa diwakili sebagai berikut. Dengan mengira bahwa nilai dari tambahan uang merosot dengan kekayaan, Bernoulli bisa menunjukkan bahwa manfaat yang diharapkan dari permainan St. Petersburg tanpa batas sampai kapanpun.

B. Prinsip Dalam Teori Utilitas

Teori utilitas atau teori manfaat yang diharapkan. Diterbitkan oleh John von Neumann dan Oskar Morgenstern. Dimana mereka mengusulkan teori utilitas yang diharapkan sebagai teori perilaku “seharusnya” ini tidak dimaksudkan untuk menggambarkan bagaimana orang-orang benar-benar berperilaku, tetapi bagaimana orang akan berperilaku jika mereka mengikuti syarat tertentu dalam pembuatan keputusan rasional. Salah satu tujuan utama dari teori semacam itu untuk menyediakan serangkaian asumsi eksplisit, atau aksioma-aksioma, yang mendasar pengambilan keputusan rasional. Formulasi teori utilitas yang diharapkan didasarkan pada enam prinsip dasar dalam tingkah laku memilih berikut.

1. *Ada urutan alternatif*. Pertama tama, para pengambil keputusan rasional harus membandingkan setiap dua alternatif dan memilih salah satu alternatif dan mengabaikan yang lain (*mutually exclusive*) cara-cara penyajian pilihan A dan B tersebut tidak memengaruhi keputusan yang diambil. Misalnya keputusan seseorang untuk diet berat badan dengan olahraga daripada dengan mengurangi karbohidrat tidak dipengaruhi apakah kampanye diet dilakukan dengan cara lisan atau tertulis. Intinya kita harus memilih dari dua alternatif atau lebih.
2. *Dominasi/Kekuasaan*. Misalnya, sebuah mobil B sangat mendominasi jika unggul dalam jarak tempuh, biaya, dan terlihat, dan itu adalah lemah dominan jika jarak tempuh semakin baik dari mobil B, tetapi setara dalam biaya dan tampak. Menurut teori utilitas yang diharapkan, sangat rasional pada pengambilan keputusan seharusnya tidak memilih strategi yang didominasi, bahkan jika strategi hanya di dominasi lemah. Jika ada dua alternatif beresiko termasuk identik dan hasil yang sama diantara mereka

kemungkinan konsekuensi yang mungkin terjadi maka utilitas hasil ini harus diabaikan dalam memilih antara dua pilihan. Dengan kata lain pilihan antara dua hasil yang sama untuk kedua alternatif. Faktor umum harus membatalkan keluar. Misalnya, jika segi kepangkatan, promosi, lokasi dan iklim kerja, karier sebagai pegawai negeri dan swasta sama-sama menariknya, namun gaji pegawai swasta lebih besar dari pada gaji pegawai negeri, maka pekerjaan pegawai swasta harus lebih disukai dari pada pekerjaan pegawai negeri.

3. *Cancellation*. Pemilihan antara dua alternatif seharusnya bergantung hanya pada hasil yang berbeda dari kedua alternatif tersebut, tidak pada hasil yang sama untuk kedua alternatif. Kalau kita memilih pekerjaan X, itu seharusnya lebih baik dari Y.
4. *Transitivity*. Jika pembuat keputusan yang rasional harus lebih suka hasil A ke B, dan hasil B ke C, maka orang seharusnya lebih memilih hasil A daripada hasil C. Misalnya jika menjadi mahasiswa fakultas ekonomi lebih disukai dari pada fakultas sastra lebih disukai daripada menjadi mahasiswa fakultas ilmu pendidikan, maka menjadi mahasiswa ekonomi harus lebih disukai daripada menjadi mahasiswa fakultas ilmu pendidikan.
5. *Kontinuitas*. Untuk setiap suatu hasil, seorang pembuat keputusan harus selalu lebih suka bertaruh antara hasil terbaik dan terburuk untuk hasil yang pasti diantara jika peluang atau hasil terbaik cukup baik.
6. *Invariance*. Prinsip invariance menetapkan bahwa pembuat keputusan seharusnya tidak dipengaruhi oleh cara alternatif penajian, pembuat keputusan seharusnya lebih mementingkan substansi.

Von Neumann dan Morgenstern (1947) dalam Plous (1993) membuktikan secara matematis bahwa saat pembuat keputusan melanggar prinsip prinsip diharapkan utilitas diharapkan. Contohnya, anggap saja didalam pelanggaran aturan transitivity, anda memiliki perbedaan intrinsik untuk hasil A, B dan C, Anda memilih hasil A daripada hasil B, hasil B, daripada hasil C, untuk memberikan hasil C dan menawarkan B, untuk

mata uang serharga 5sen untuk mengambil kembali hasil C dan memberimu hasil uang karena anda memilih hasil b daripada hasil C, Anda tanpa ragu akan menerima tawaran saya dan membayar uang 5 sen tersebut.

Sekarang anda mempunyai hasil B. Dalam hal yang sama, saya seharusnya bersedia untuk menawarkan pada yang lainya untuk mengambil kembali hasil B dan memberi hasil A (yang anda pilih adalah hasil B). Ini akan membantu membuat anda memilih hasil A. Tetapi sekarang, karena pilihan anda adalah intransitif, saya dapat menawarkan untuk menarik kembali hasil A dan memberimu hasil C (yang mana anda memilih hasil A) Hasilnya adalah anda kembali pada dimana anda memulai berkurang 3 penny (atau Rp 3 atau Rp 3.000, atau berapa pun). Dilain kata saya bisa lanjutkan untuk menggunakan intransitif dalam pemilihan sebagai suatu “pompa uang” selama aliran uang anda habis. Pada bagian selanjutnya, kita akan mendiskusikan masalah yang mana aturan transitif dan aturan lain dari tindakan rasional yang di langgar. Setelah Von Neumann dan morgenstern (1947) mengusikan teori manfaat yang diharapkan, penggagas teori lain mengembangkan lanjutan dan variasinya satu dari variasi yang paling terkemuka adalah “teori subjektivitas manfaat yang diharapkan” , mulanya dikembangkan oleh leonard savage. Perbedaan utama dalam teori savage dengan teori Non Nemann dan Mogentern adalah savage membolehkan pandangan, atau pribadi, kemungkinan dalam hasil hasil yang diperoleh. Sebelum tahun 1954, kemungkinan dalam teori manfaat yang diharapkan telahdi perlakukan sebagai kemungkinan yang objektif dalam paham klasik (berdasarkanfrekuensi relatif). Savage menitik beratkan teori dengan memasukan sudut pandang dari kemungkinan hasil yang akan terjadi.

Keadaan ini adalah bagian penting dalam masalah saat kemungkinan tujuan tidak dapat ditentukan dimuka atau saat hasil Cuma akan terjadi sekali. Contohnya, dengan rencana/rancangan kerja dari teori subjektivitas manfaat yang diharapkan, ini membuat paham untuk mempertimbangkan kemungkinan dari kejadian tak terulang seperti perang nuklir, walaupun tidak dapat menentukan kemungkinan nuklir itu di landaskan pada frekuensi relatif.

Dalam perbedaan/pertentangan, ini sukar untuk mengetahui apa “kemungkinan dari perang nuklir” sesungguhnya berarti dalam konteks dari teori utilitas.

Tingkah laku dapat diterangkan dengan konsep utilitas yang didefinisikan sebagai suatu ukuran preferensi individu akan uang. Utilitas terhadap barang atau layanan adalah nilai barang atau layanan tersebut menurut persepsi penggunaanya. Misal, nilai Rp100.000,00 bagi orang kaya hanya setara dengan sekali makan siang. Tetapi bagi orang miskin, Rp100.000,00 tersebut bisa berarti 30 makan siang. Teori utilitas bila diterapkan pada situasi yang menyangkut risiko, mengatakan bahwa bila seorang dihadapkan pada beberapa pilihan, maka yang dia pilih adalah pilihan yang utilitas nya tinggi. Misalnya, premi asuransi mobil atau jiwa seharga 150 juta adalah 3,6 juta/tahun. Maka, peserta asuransi akan dihadapkan pada alternatif antara kehilangan Rp3,6 juta (berarti Rp 10.000 per hari) dan kehilangan mobil seharga Rp3,6 juta daripada kehilangan dan memperoleh pertanggungan yang kecil. Peserta asuransi berusaha memilih yang memaksimalkan utilitas nya. Peserta asuransi akan menjatuhkan pilihan pada asuransi yang memberikan manfaat lebih.

C. LATIHAN SOAL DAN DISKUSI

1. Apa yang dimaksud teori utilitas dalam pengambilan keputusan? Jelaskan contoh dari teori utilitas. Jelaskan 6 prinsip dasar dalam tingkah laku memilih.
2. apa yang dimaksud *cancellation* dalam tingkah laku memilih?
3. Apa yang dimaksud transitivitas dalam tingkah laku memilih? Mengapa dikatakan manajemen laba adalah masalah berperilaku?
4. Apa yang dimaksud *invarian* dalam tingkah laku memilih? Jelaskan apa yang dimaksud *bounded rationality*.. Apasaja yang menjadi ruang lingkup akuntansi berperilaku di masa G20 yang dilaksanakan di Bali, apa peranannya dari pertemuan G20 dengan ruang lingkup akuntansi?
5. Jelaskan sejarah perkembangan akuntansi berperilaku, dan di kaitkan dengan era 4.0 to 5.0 pada era digitalisasi, apa yang terjadi?

6. Jelaskan lima aspek keperilakuan seperti yang di kemukakan oleh Schiff dan Lewin (1974), kemudian di kaitkan dengan era green accounting.
7. Apa yang dimaksud manajemen laba?

D. DAFTAR PUSTAKA

- Ansoff, H. (2007). *Strategic management*. Springer.
- Ansoff, H. I., Kipley, D., Lewis, A. O., Helm-Stevens, R., & Ansoff, R. (2018). *Implanting strategic management*. Springer.
- Coulter, M. K., & Coulter, M. K. (2008). *Strategic management in action*.
- Eden, C., & Ackermann, F. (1998). *Making strategy: The journey of strategic management*. Sage.
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge university press.
- Frynas, J. G., & Mellahi, K. (2015). *Global strategic management*. Oxford University Press, USA.
- Henry, A. (2021). *Understanding strategic management*. Oxford University Press.
- Katsioloudes, M., & Abouhanian, A. K. (2009). *Strategic management*. Routledge.
- Kazmi, A., & Kazmi, A. (1992). *Strategic management*. McGraw-Hill Education.
- Lasserre, P. (2017). *Global strategic management*. Macmillan International Higher Education.
- Lynch, R. (2018). *Strategic management*. Pearson UK. Parnell, J. A. (2013). *Strategic management*. Sage.
- Pearce, J. A., Robinson, R. B., & Subramanian, R. (2000). *Strategic management: Formulation, implementation, and control*. Columbus, OH: Irwin/McGraw-Hill.
- Porter, M. E. (1997). *Competitive strategy. Measuring business excellence*.
- Ritson, N. (2008). *Strategic management*. BookBoon.
- Sadler, P. (2003). *Strategic management*. Kogan Page Publishers.
- Saloner, G., Shepard, A., & Podolny, J. (2008). *Strategic management*. John Wiley & Sons.
- S Sugiyanto, Fd Febrianti - The Indonesian Accounting Review, 2021the Effect Of Green Intellectual Capital, Conservatism, Earning Management, To Future Stock Return And Its Implications On Stock Return

Sugiyanto, Sugiyanto And Febrianti, Fitri Dwi And Maddinsyah, Ali And Sarwani, Sarwani And Pranoto, Pranoto (2021) *The Influence Of Intellectual Capital, Conservatism, Earning Management, To Future Stock Return And Its Implications On Stock Return (Case Study Of Mining Companies In Indonesia Listed On Indonesia Stock Exchange For The Period Of 2013-2018)*. In: Inceess 2020, 17-18 July 2020, Bekasi, Indonesia.

BAB IV

PARADOKS RASIONALITAS DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN

A. CAPAIAN PEMBELAJARAN

Secara teoritis, mahasiswa dapat memahami dan menganalisis konsep-konsep dalam pengambilan keputusan akuntansi berperilaku dan setelah mempelajari bab ini pembaca diharapkan dapat:

1. Memahami pengertian paradoks Rasionalitas dalam pengambilan keputusan.
2. Memahami paradoks: (1)The Allais Paradox, (2)Ellsbergs Paradox, (3)Intransitivitas, (4)Preference Reversals
3. Memahami Pengertian The Allais Paradox, dan Memahami pengertian *bounded rationality* dan Memahami pengertian akuntansi berperilaku Memahami aspek-aspek penting dalam akuntansi berperilaku, dan Memahami ruang lingkup akuntansi berperilaku.

B. URAIAN MATERI

1. Pengertian The Allais Paradox
2. Pengertian Ellsbergs Paradox
3. Pengertian Intransitivitas
4. Pengertian Preference Reversals

Interaksi dari pengambilan keputusan individu menjadi kajian yang menarik. Kenyataan menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan individunya jauh lebih kompleks dari yang diasumsikan teori utilitas harapan. Terdapat kesenjangan yang besar antara konsep rasionalitas yang diasumsikan ilmu ekonomi dan konsep rasionalitas yang digunakan manusia dalam mengambil keputusan di dunia nyata. Orang dihadapkan pada suatu permainan, dan mereka akan mendapatkan imbalan sesuai dengan

keputusan di dunia nyata. Orang dihadapkan pada suatu permainan, dan mereka akan mendapatkan imbalan sesuai dengan keputusan yang diambil dan hasil yang diperoleh dari permainan tersebut. Banyak kasus yang terjadi dimana prinsip-prinsip rasionalitas dilanggar. Inilah yang disebut paradoks. Ada beberapa paradoks dalam pengambilan keputusan seperti yang dijelaskan di bawah ini.

A. The Allais Paradox

Sesuai dengan prinsip *cancellation*, pemilihan antara dua alternatif seharusnya hanya bergantung pada bagaimana kedua alternatif tersebut berbeda, bukan pada faktor yang sama untuk kedua alternatif tersebut. Berbagai faktor yang sama untuk kedua alternatif seharusnya tidak memengaruhi pilihan yang dibuat seorang yang rasional.

Pada tahun 1953, Maurice Allais memublikasikan artikelnya yang secara serius menentang prinsip *cancellation*. Artikelnya menjelaskan apa yang sekarang dikenal dengan *Allais Paradox*—suatu paradoks (keadaan yang bertentangan) yang menunjukkan bagaimana prinsip *cancellation* biasanya dilanggar. Paradoks juga disebut anomali, yaitu suatu keadaan tidak biasanya.

Allais Paradox dapat diilustrasikan seperti berikut.

Alternatif A : \$1.000.000 pasti

Alternatif B : Peluang 10% mendapatkan \$2.500.000, peluang 89% mendapat \$1.000.000 dan peluang 1% mendapatkan \$0.

Sebagian besar orang memilih hasil yang pasti, yaitu alternatif A walaupun alternatif B memiliki nilai harapan yang lebih besar daripada \$1.000.000. Kita dapat memverifikasi bahwa nilai harapan (expected value, disingkat EV) alternatif B secara aktual lebih besar \$140.000 dari pada hasil yang pasti dalam alternatif A dengan mengalikan peluang setiap hasil yang mungkin dalam alternatif B dengan bayarannya: $EV(B) = (0,10) (\$2.500.000) + (0,89) (\$1.000.000) + (0,1) (\$0) = \$1.140.000$. Sebagian besar orang tetap memilih untuk menerima bayaran \$1.000.000 yang

terjamin. Sekarang asumsikan saya menawarkan pilihan lain sebagai berikut.

Alternatif A: peluang 11% mendapatkan \$1.000.000 dan peluang 89% tidak mendapatkan apa-apa.

Alternatif B: Peluang 10% mendapatkan \$2.500.000 dan peluang 90% tidak mendapatkan apa-apa.

Sebagian besar orang memilih alternatif B, Mereka biasanya beralasan bahwa tidak terdapat perbedaan yang besar antara peluang 10% menang dan peluang 11% menang, tetapi terdapat perbedaan yang besar antara \$250.000.00. juga, alternatif B memiliki nilai harapan yang paling besar. Nilai harapan alternatif B adalah 10% dari \$2.500.000. atau \$250.000, dimana dua kali lipat lebih besar dibandingkan nilai harapan alternatif A (11% dari \$1.000.000 atau \$110.000). padahal, baik dalam situasi pertama maupun situasi kedua, nilai harapan alternatif B lebih besar \$140.000 dibandingkan alternatif A, Jadi seharusnya hal ini tidak menjadi faktor yang membedakan keputusan yang diambil dalam situasi pertama maupun kedua.

B. Ellsbergs's Paradox

Pelanggaran prinsip *cancellation* lainnya yang terkenal di dokumentasikan oleh Daniel Ellsberg (1961) dalam plous (1983). Ellsberg's paradox dapat diilustrasikan sebagai berikut. Asumsikan sebuah kendi terdiri dari 90 bola, tiga puluh bola tersebut berwarna merah dan sisanya bola hitam atau kuning, dalam proporsi yang tidak diketahui. Satu bola diambil dari kendi, dan warna bola tersebut akan menentukan bayaran anda sesuai dengan skema yang ditampilkan pada skema 3.1. Warna apa yang akan dipertaruhkan? Merah atau hitam? Sebagian besar orang memilih warna merah untuk menghindari ketidakpastian komposisi antara bola hitam dan bola kuning, akan tetapi, asumsikan anda dihadapkan dengan bayaran skema 3.2 warna apa yang anda pertaruhkan? Dalam situasi kedua, sebagian besar orang memilih mempertaruhkan bola hitam atau kuning dibandingkan bola merah atau kuning-kembali untuk

menghindari ketidakpastian berkaitan dengan rasio bola hitam dan kuning. Dengan kata lain, banyak orang memilih alternatif 1 dalam masalah pertama dan alternatif2 dalam masalah kedua. sesuai dengan prinsip *cancellation* orang-orang seharusnya memilih alternatif yang sama dalam kedua masalah.

Berikut adalah contoh skema bayaran dari bagian pertama *Ellsberg's Paradox*.

Skema 3.1

Alternatif Pertaruhan	30 bola	60 bola	
	Merah	Hitam	Kuning
Alternatif1: sebuah bola merah atau kuning	\$100	\$0	\$0
Alternatif2: sebuah bola hitam atau kuning	\$0	\$100	\$0

Skema 3.2

Alternatif Pertaruhan	30 bola	60 bola	
	Merah	Hitam	Kuning
Alternatif1: sebuah bola merah atau kuning	\$100	\$0	\$100
Alternatif2: sebuah bola hitam atau kuning	\$0	\$100	\$100

C. Intransivitas

Prinsip pembuatan keputusan rasional lainnya adalah prinsip transivitas yang menyatakan bahwa pembuat keputusan yang memilih hasil A dibandingkan hasil B, dan yang memilih hasil B dibandingkan hasil C, seharusnya memilih A dibandingkan hasil C.

Asumsikan anda memilih antara tiga pelamar pekerjaan (Skema 3.3) dan Anda memiliki informasi mengenai kecerdasan dan pengalaman kerja setiap pelamar. Asumsikan lebih jauh bahwa aturan keputusan anda adalah berikut. Jika perbedaan dalam IQ antara dua pelamar lebih besar 10 point, pilih pelamar yang lebih cerdas. Jika perbedaan antara pelamar sama atau lebih kecil daripada 10 point, pilih pelamar dengan pengalaman kerja lebih lama. Hal ini terdengar seperti aturan yang cukup beralasan, tetapi lihat apa yang akan terjadi jika anda mengikutinya. Jika kita membandingkan pelamar A dan pelamar B, kita seharusnya memilih B karena A dan B dibandingkan A. Sama halnya jika kita membandingkan pelamar A dengan pelamar C, kita seharusnya memilih C karena B dan C tidak berbeda lebih dari 10 point dalam IQ dan C lebih berpengalaman dibandingkan B jika kita membandingkan pelamar C dan A, kita seharusnya memilih A karena IQ A lebih 10 point dari IQ C. Maka, pelamar B dipilih dibandingkan pelamar A, pelamar C dipilih dibandingkan pelamar B, dan pelamar A dipilih dibandingkan pelamar C. Intransivitas ini timbul karena aturan keputusan didasarkan pada dua dimensi yang berbeda kecerdasan dan pengalaman yang meningkat dalam tahap rendah dan dihubungkan terbalik.

Skema 3.3

		Intelegensi IQ	DIMENSI	PENGALAMAN(THN)
PELAMAR	A	120		1
	B	110		2
	C	100		3

D. Preference Reversals

Salah satu studi pertama yang mendokumentasikan preferensi preference dipublikasikan oleh Lichtenstein dan Slovic (1971) dalam Plous (1993). Pemilihan antara sepasang taruhan mungkin mengakibatkan proses psikologi yang berbeda dibandingkan menawarkan setiap taruhan secara terpisah. Secara khusus mereka menghipotesiskan bahwa pilihan akan ditentukan terutama oleh peluang taruhan, sedangkan penawaran

akan dipengaruhi terutama oleh jumlah yang akan dimenangkan atau kalah. Hasil mereka sangat mengejutkan. Pada kasus dimana orang-orang memilih taruhan yang bayarannya tinggi, 81% menentukan nilai dolar yang lebih besar pada taruhan yang bayarannya tinggi. Ketika orang-orang diminta untuk memilih antara dua taruhan, mereka memberi perhatian khusus pada peluang kemenangan. Namun, ketika mereka diminta untuk menentukan harga bagi seberapa bernilai taruhan itu, mereka melihat pada seberapa besar bayaran potensialnya.

Misalkan anda bisa menang undian F dengan peluang 9/10 untuk mendapatkan Rp1 juta, dan hanya peluang 1/10 di undian G untuk mendapatkan Rp10 juta. Nilai harapan keduanya tak terpaut jauh. Anda pilihmana? Dilain kesempatan, anda yang jadi pemain dengan peluang dan nilai undian yang sama, F dan G sehingga harapan juga tetap berdekatan. Sekarang anda pilihmana? Di kasus pertama, sesuai dengan eksperimen Tversky dan Thaler (dalam Suroso, 2006) orang disuruh berperan sebagai pembeli undian cenderung memilih yang berpeluang menangnya besar, yaitu F. Di kasus kedua, ketika orang berperan jadi bandar, mereka lebih suka undian G. Bisa saja dibilang, tidak ada preferensi yang diubah atau dibalik, karena perubahan peran dari pembeli ke bandar, meski implisit, seharusnya juga mengakibatkan perubahan preferensi. Hal seperti itu, harus diwaspadai jika ingin diintegrasikan ke sebuah model.

Sulit untuk menentukan apakah pelanggaran terhadap teori utilitas harapan menunjukan bahwa orang-orang membuat keputusan secara tidak rasional karena tidak ada ukuran yang pasti mengenai hal tersebut. Strategi keputusan yang tidak dapat dipertahankan sebagai logika namun mungkin rasional juga, selama jangka panjang, memberikan perkiraan yang cepat dan mudah untuk strategi normatif yang memaksimalkan utilitas.

C. LATIHAN SOAL DAN DISKUSI

1. Apa yang dimaksud paradoks rasionalitas dalam pengambilan keputusan?
2. Jelaskan yang dimaksud dengan The Allais Paradox?.
3. Jelaskan yang dimaksud dengan Ellsberg's Paradox?.
4. Jelaskan yang dimaksud dengan *Preference Reversals*?.
5. Berikan contoh mengenai Preference Reversals?.

D. DAFTAR PUSTAKA

- Ansoff, H. (2007). *Strategic management*. Springer.
- Ansoff, H. I., Kipley, D., Lewis, A. O., Helm-Stevens, R., & Ansoff, R. (2018). *Implanting strategic management*. Springer.
- Coulter, M. K., & Coulter, M. K. (2008). *Strategic management in action*.
- Eden, C., & Ackermann, F. (1998). *Making strategy: The journey of strategic management*. Sage.
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge university press.
- Frynas, J. G., & Mellahi, K. (2015). *Global strategic management*. Oxford University Press, USA.
- Henry, A. (2021). *Understanding strategic management*. Oxford University Press.
- Katsioloudes, M., & Abouhanian, A. K. (2009). *Strategic management*. Routledge.
- Kazmi, A., & Kazmi, A. (1992). *Strategic management*. McGraw-Hill Education.
- Lasserre, P. (2017). *Global strategic management*. Macmillan International Higher Education.
- Lynch, R. (2018). *Strategic management*. Pearson UK. Parnell, J. A. (2013). *Strategic management*. Sage.
- Pearce, J. A., Robinson, R. B., & Subramanian, R. (2000). *Strategic management: Formulation, implementation, and control*. Columbus, OH: Irwin/McGraw-Hill.
- Porter, M. E. (1997). *Competitive strategy. Measuring business excellence*.
- Ritson, N. (2008). *Strategic management*. BookBoon.
- Sadler, P. (2003). *Strategic management*. Kogan Page Publishers.
- Saloner, G., Shepard, A., & Podolny, J. (2008). *Strategic management*. John

Wiley & Sons.

S Sugiyanto, Fd Febrianti - The Indonesian Accounting Review, 2021 the Effect Of Green Intellectual Capital, Conservatism, Earning Management, To Future Stock Return And Its Implications On Stock Return

BAB V

MODEL DESKRIPTIF DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN

A. CAPAIAN PEMBELAJARAN

Secara teoritis, mahasiswa dapat memahami dan menganalisis konsep-konsep dalam pengambilan keputusan akuntansi keperilakuan dan Setelah mempelajari bab ini, pembaca diharapkan dapat:

1. Memahami model deskriptif dalam pengambilan keputusan
2. Memahami pendekatan psikofisika dalam pengambilan keputusan
3. Memahami pengertian paradoks Rasionalitas dalam pengambilan keputusan.
4. Memahami Pengertian The Allais Paradox, dan Memahami pengertian *bounded rationality* dan Memahami pengertian akuntansi keperilakuan Memahami aspek-aspek penting dalam akuntansi keperilakuan, dan Memahami ruang lingkup akuntansi keperilakuan.

B. URAIAN MATERI

1. Model Deskriptif dalam Pengambilan Keputusan
2. Pembingkai Informasi (Framing)
3. Teori Prospek

Dihadapkan pada situasi yang hasil akhirnya tidak pasti, pengambil keputusan menggunakan suatu mekanisme psikologis untuk membantu mereka mengambil suatu keputusan. Mekanisme psikologis yang terpenting adalah bagaimana cara orang menggunakan informasi yang rumit, kompleks, acak, dan tidak dikenali menjadi suatu rumusan yang memungkinkan mereka mengambil suatu keputusan. Dibawah ini disajikan beberapa model deskriptif dalam pengambilan keputusan. Di bawah ini disajikan beberapa model deskriptif dalam pengambilan keputusan.

A. Model Deskriptif dalam Pengambilan Keputusan

Menurut Plous (1993) ada beberapa model deskriptif dalam pengambilan keputusan.

1. Model Kepuasan (*satisficing*)

Seseorang yang membuat suatu keputusan biasanya lebih mengutamakan kepuasan dibandingkan sesuatu yang optimal. Dalam teori utilitas harapan, pembuat keputusan diasumsikan memiliki informasi yang lengkap mengenai peluang dan konsekuensi yang melekat pada setiap alternatif tindakan. Untuk mendapatkan kepuasan tersebut adalah dengan cara memilih satu cara yang dianggap memuaskan, adalah dengan kepuasan tersebut adalah dengan caramemilih satu cara yang dianggap memuaskan sesuatu yang dibutuhkan meskipun pilihan tersebut mungkin tidak ideal atau optimal. Pada kenyataan nya, informasi mengenai alternatif tidak sepenuhnya tersedia dan mengandung ketidak pastian. Dengan demikian walaupun utilitas harapan berguna sebagai model normatif dari pembuatan keputusan(model mengenai seberapa rasional perilaku seseorang), utilitas harapan tidak berguna sebagai model deskriptif (model mengenai bagaimana seseorang sebenarnya membuat keputusan) salah satu alternatif terbaru adalah seperti yang diusulkan oleh pemegang hadiah Nobel, Herbert Simon (1956). Simon mengusulkan bahwa seorang merasa puas daripada optimis ketika membuat keputusan. Untuk merasa puas, maka harus memilih jalan yang memenuhi kebutuhantersebut. Contohnya, apabila seorang memutuskan membeli suatu apartemen, maka ia akan memutuskan membeli apartemen yang sesuai dengan standar kepuasannya seperti harga, lokasi, dan keamanan meskipun nantinya tidak memberikan nilai jual yang tinggi.

2. Teori Prospek

Teori ini dikembangkan oleh kahneman dan tversky (1974). Teori ini berbeda dari teori ekspektasi kegunaan dalam jumlah tanggapan

penting. Pada teori ini, kata kegunaan pada teori utilitas yang diinginkan diganti dengan “nilai”, di mana nilai tersebut didefinisikan pada laba dan rugi walaupun nilai untuk keuntungan berbeda dengan nilai kerugian. Teori prospek memprediksi bahwa suatu keputusan tergantung pada bagaimana suatu masalah disusun. Jika suatu nilai referensi didefinisikan sebagai suatu pengeluaran yang terlihat sebagai sebuah keuntungan, maka hasil nilai fungsi akan menjadi cekung dan pembuat keputusan akan menolak mengambil risiko. Disisi lain, jika nilai referensi didefinisikan sebagai pengeluaran yang terlihat sebagai kerugian, maka nilai fungsi jadi cembung dan pembuat keputusan akan mengambil keputusan untuk mengambil risiko .

3. Dampak Kepastian (The Certainty Effect)

Ketika seseorang telah yakin akan nilai referensi yang mereka dapatkan dari teori prospek maka pembuat keputusan akan berusaha untuk menghilangkan atau menghindari risiko secara keseluruhan dibandingkan hanya mengurangi risiko itu.

4. Pseudocertainty

Untuk model pengambilan ini, pengambil keputusan membuat suatu kebijakan dimana kebijakan tersebut tidak terlihat jelas atau tidak terlihat langsung dampaknya. Misalnya, ketika suatu perusahaan ingin menurunkan harga untuk menarik lebih banyak konsumen, pembuat keputusan lebih memilih untuk memberikan satu jasa layanan gratis ketika konsumen telah menggunakan jasa serian diskon ataupun pemberian jasa layanan gratis sebenarnya sama-sama merupakan strategi penurunan harga, hanya saja pemberian satu layanan gratis tidak terlalu jelas terlihat.

5. Teori Reget (Teori Penyesalan)

Teori penyesalan berbasis dari bentuk “counterfactual reasoning” di mana teori ini dapat berdasarkan ketika seseorang membandingkan kausalitas dari keputusan mereka dengan apa yang akan terjadi jika mereka membuat pilihan yang berbeda. Teori penyesalan berasal dari

dua asumsi mendasar: pertama, bahwa banyak pengalaman orang-orang yang merasakan suatu sensasi penyesalan dan kegembiraan; dan maka mereka mencoba untuk mengantisipasi dan mengindahkan sensasi-sensasi di atas. Teori ini memiliki risiko prediksi yang samadengan teori kemungkinan, hanya saja teori penyesalan memprediksi pilihan dengan menambahkan variabel baru, penyesalan, ke fungsi kegunaan normal.

6. Pilihan Beragam Sifat

Di banyak situasi, hasil tidak dapat diukur dengan satuan ukuran tertentu seperti uang risiko lain, sebagian besar hasil penelitian pilihan beragam sifat lebih fokus pada “bagaimana” dibandingkan “seberapa baik” orang-orang membuat keputusan.

Orang-orang menggunakan sejumlah strategi keputusan berbeda untuk membuat pilihan beragam sifat dan strategi-strategi ini sangat tergantung pada jenis masalah. Ketika pembuat keputusan dihadapkan pada pilihan sederhana antara dua alternatif, mereka sering menggunakan sesuatu yang dikenal sebagai “strategi pengganti” strategi pengganti menjual nilai rendah pada suatu dimensi melawan nilai tinggi dimensi lain.

Strategi lainnya adalah “model linear”. Dalam model linear, setiap dimensi ditimbang berdasarkan kepentingan dan pertimbangan nilai disimpulkan pada bentuk indeksi keseluruhan nilai.

Strategi pengganti lain dikenal sebagai “model tambahan berbeda” model ini mirip dengan model linear, kecuali bahwa pada model linear, setiap alternatif dievaluasi pada semua dimensi lalu dibandingkan dengan alternatif lain, dimana pada model tambahan berbeda setiap dimensi, pertama-tama dievaluasi satu demi satu dengan tiap alternatif dan hanya perbedaan diantara alternatif ditimbang dan di jumlahkan bersama.

7. Strategi Non-Kompensansi

Ketika seorang bertemu dengan pilihan yang rumit diantara sejumlah alternatif mereka terbiasa menggunakan "strategi tanpa pengganti". Pembuat keputusan menggunakan aturan kongjungtif. Mengeminasasi berbagai alternatif yang berada di luar batas sebelum definisi. Disisi lainseorang pembuat keputusan memakai aturan disjungtif dimana setiap alternatif dievaluasi pada syarat-syarat sifat terbaik.

Strategi ketiga dari stratefi tanpa pengganti adalah lexicographic. Pembuat keputusan menggunakan strategi ini dimulai dari mengidentifikasi dimensi yang paling penting untuk diperbandingkan dan dipilih sebuah alternatif yang paling diperlukan.

Strategi keempat adalah strategi yang dikenal dengan "eliminasi oleh aspek-aspek". Berdasarkan strategi ini, setiap aspek perbandingan diseleksi dengan proporsi kemungkinan ke pentingan. Berbagai alternatif, pertama-tama dibandingkan dengan tanggapan dari aspek yang terseleksi, alternatif inferior lalu dieliminasi, aspek lain yang diperbandingkan diseleksi, alternatif tambahan dieliminasi dan sampai pada hanya satu alternatif.

8. Dimensi Paling Penting

Hipotesis nya adalah memberi pilihan diantara dua alternatif yang sama, orang-orang akan memilih alternatif yang superior padadimensi yang paling penting, jadi, konsep ini mengatakan ini adalah "hipotesis dimensi yang paling penting"

Pembuatan keputusan dapat ditelaah dari segi normatif ataupun dari segi deskriptif. Pendekatan normatif menitikberatkan apa yang seharusnya dilakukan olehsi pembuat keputusan agar keputusannya bersifat rasional sementara, pendekatan deskriptif menggambarkan apa yang telah dilakukan oleh si pengambil keputusan, pembuat keputusan juga dapat dikaji dari dua sudut, yakni keputusan yang dibuat dalam suasana yang mengandung risiko.

Akhir-akhir ini pendekatan normatif terhadap pengambilan keputusan sering kali digugat (Hasjarjo,1991). Beberapa peneliti menemukan bahwa orang acap bertindak melanggar prinsip-prinsip domain. Dan invarian. Mereka kemudian mengajukan sebuah teori yang dinamai teori prospek yang pada dasarnya merupakan deskriptif mengenai pengambilan keputusan dalam situasi yang mengandung risiko.

B. Pembingkai Informasi (*Framing*)

Pembingkai informasi atau sering disebut framing adalah efek pada penilaian yang kita buat karena cara penyampaian informasi. Informasi yang sama jika disampaikan dengan cara berbeda akan menimbulkan penilaian yang berbeda (Hastjarjo,1991). Misalnya teman anda mengatakan kepada anda bahwa pacarnya kurang ajar. Ia menyampaikan hal itu dua kali. Pertama dengan cara bergurau sambilmakan bersama anda, kedua, teman anda menyampaikan sembarimenangis terisak-isak.

Pada penyampaian pertama, anda kurang memperhatikan sehingga menilai teman anda sedikit keterlaluhan. Namun pada penyampaian kedua, boleh jadi anda sudah menilai pacar anda telah kelewat batas dan sangat kurang ajar. Secara umum, jika informasi sifat positif yang diberikan pertama kali baru kemudian negatif, maka anda akan menilai lebih positif. jika anda menerima berita bahwa joko telah mendirikan panti asuhan, mendirikan yayasan untuk kaum miskin, mendonorkan ginjal pada seorang miskin dan telah korupsi, maka anda akan menilai lebih positif. Sedangkan jika urutan berita nya dibalik, yakni korupsi, mendonorkan ginjal, mendirikan yayasan untuk kaum miskin, dan mendirikan panti asuhan, boleh jadi penilaian anda tentang joko lebih negatif.

Dalam penelitian mengenai pembuatan keputusan, biasanya subjek diberi sejumlah masalah hipotetis. Setiap masalah mencakup (a) sejumlah alternatif-alternatif (options) atau tindakan tindakan (acts) yang harus di pilih, (b) hasil-hasil (outcomes) dari alternatif tersebut atau konsekuensi-

konsekuensi daripada tindakan-tindakan tersebut, dan (c) probabilitas atau kontinjensi yang menghubungkan hasil-hasil dengan tindakan-tindakan tadi. Respons seseorang terhadap masalah-masalah hipotetis tersebut diharapkan dapat mengungkap sikap-sikap dasar orang itu terhadap nilai dan risiko.

Misalnya, orang diminta untuk memilih salah satu dari dua perolehan yakni menang Rp800,00 secara pasti atau 85% peluang untuk menang Rp1.000,00 (dan 15% peluang untuk tidak menangkan sepeserpun). Dalam contoh di atas, nilai harapan (expected value) dari perolehan yang pasti sebesar Rp800,00 (dari $1 \times \text{Rp}800,00$); sedangkan nilai harapan dari perolehan yang tidak pasti adalah sebesar 850,00 (dari $85\% \times \text{Rp}1.000,00$ ditambah $15\% \times \text{Rp}0,00$). Jika seseorang memilih menerima Rp800,00 secara pasti, maka orang tersebut dinilai cenderung menghindari risiko (risk averse); sebaliknya jika seseorang lebih menyukai untuk menerima 85% peluang mendapatkan Rp1.000,00 maka orang tersebut dianggap cenderung mengambil risiko (risk taking). Dalam terori prospek yang akan dijabarkan berikut ini, akan terlihat pentingnya “decision frame”, yakni konsepsi si pembuat keputusan terhadap suatu masalah hipotetis. Masalah masalah yang dibawah ini dipakai oleh Kahneman dan Tversky (1974) didalam mengembangkan teori prospek dan banyak dirujuk orang termasuk Hastjarjo (1991).

Masalah 1

Bayangkan bahwa di suatu negara sedang bersiaga menghadapi berjangkitnya penyakit dari asia yang luar biasa, yang diperkirakan akan mematikan 600 orang. Dua program alternatif untuk memerangi penyakit ini telah diajukan. Konsekuensi dari program-program tersebut adalah sebagai berikut. Jika program A dipakai, 200 orang akan diselamatkan Jika program B dipakai, ada $\frac{1}{3}$ kemungkinan bahwa 600 orang akan diselamatkan, dan dari $\frac{2}{3}$ kemungkinan bahwa tidak ada orang yang akan di selamatkan. Dari 2 program ini mana yang anda sukai?

Masalah di atas disajikan kepada 152 orang. Dalam menghadapi masalah 1, mayoritas subjek memperlihatkan tingkah laku menghindari risiko (risk aversion), yakni dengan memilih program A (72%) daripada program B (28%). Program A yang dengan pasti dapat menyelamatkan 200 orang dipandang lebih menarik dari pada program B yang mengandung risiko, kendati alternatif B juga memiliki nilai harapan (expected value) yang sama, yakni menyelamatkan 200 orang (dari 1/3 dikalikan 600 orang).

C. LATIHAN SOAL DAN DISKUSI

1. Buatlah masukan dan kritik mendalam dari Model deskriptif dalam pengambilan Keputusan sesuai dengan berperilaku akuntansi dari tema di atas?
2. Buatlah model Pembingkai Informasi (*Framing*) sesuai dengan akuntansi berperilaku
3. Apa yang saudara pahami dengan Teori Prospek? Dan kaitkan teori tersebut dengan berperilaku akuntansi, dan buatlah argumentasinya mengapa menggunakan teori tersebut?

D. DAFTAR PUSTAKA

- Ansoff, H. I., Kipley, D., Lewis, A. O., Helm-Stevens, R., & Ansoff, R. (2018). *Implanting strategic management*. Springer.
- Coulter, M. K., & Coulter, M. K. (2008). *Strategic management in action*.
- Eden, C., & Ackermann, F. (1998). *Making strategy: The journey of strategic management*. Sage.
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge university press.
- Frynas, J. G., & Mellahi, K. (2015). *Global strategic management*. Oxford University Press, USA.
- Henry, A. (2021). *Understanding strategic management*. Oxford University Press.
- Katsioloudes, M., & Abouhanian, A. K. (2009). *Strategic management*. Routledge.

- Kazmi, A., & Kazmi, A. (1992). *Strategic management*. McGraw-Hill Education.
- Lasserre, P. (2017). *Global strategic management*. Macmillan International Higher Education.
- Lynch, R. (2018). *Strategic management*. Pearson UK. Parnell, J. A. (2013). *Strategic management*. Sage.
- Pearce, J. A., Robinson, R. B., & Subramanian, R. (2000). *Strategic management: Formulation, implementation, and control*. Columbus, OH: Irwin/McGraw-Hill.
- Porter, M. E. (1997). *Competitive strategy. Measuring business excellence*.
- Ritson, N. (2008). *Strategic management*. BookBoon.
- Sadler, P. (2003). *Strategic management*. Kogan Page Publishers.
- Saloner, G., Shepard, A., & Podolny, J. (2008). *Strategic management*. John Wiley & Sons.
- S Sugiyanto, Fd Febrianti - The Indonesian Accounting Review, 2021the Effect Of Green Intellectual Capital, Conservatism, Earning Management, To Future Stock Return And Its Implications On Stock Return

BAB VI

HEURISTIK KETERSEDIAAN (*VAVAILABILITY HEURISTICS*)

A. CAPAIAN PEMBELAJARAN

Secara teoritis, mahasiswa dapat memahami dan menganalisis konsep-konsep dalam pengambilan keputusan akuntansi keperilakuan dan Setelah mempelajari bab ini, pembaca diharapkan dapat:

1. Memahami pengertian paradoks Rasionalitas dalam pengambilan keputusan.
2. Memahami beberapa contoh heuristik ketersediaan.
3. Memahami Pengertian The Allais Paradox, dan Memahami pengertian *bounded rationality* dan Memahami pengertian akuntansi keperilakuan Memahami aspek-aspek penting dalam akuntansi keperilakuan, dan Memahami ruang lingkup akuntansi keperilakuan.

B. URAIAN MATERI

1. Pengertian Heuristik
2. Beberapa contoh heuristik ketersediaan.

Bab 6,7, dan 8 menyediakan kita peluang melakukan investigasi terhadap pengambilan keputusan dan mengidentifikasi bias yang ada. Sejumlah permasalahan disajikan yang dapat memampukan penanganan masalah yang kita lakukan serta belajar bagaimana pertimbangan kita jika dibandingkan dengan pertimbangan yang lainnya.

Tversky dan Kahneman (1974) mengusulkan bahwa para pengambil keputusan menggunakan heuristik atau petunjuk praktis, untuk sampai pada penilaian (pertimbangan) terakhir mereka. Heuristik adalah prinsip yang membuat individu membuat penilaian sosial secara cepat dengan sesedikit mungkin usaha. Pola dan prinsip ini cenderung menyederhanakan sesuatu

masalah yang sering kali tidak pada tempatnya. “Dia membawa laptop kemana-mana. Jadi, ia peneliti” “dia membawa kalkulator dia seorang akuntan”. Begitulah berfikir heuristik. Seseorang tidak mau berusaha-payah memperhatikan semua aspek untuk membuat kesimpulan. Keuntungan dari heuristik adalah bahwa mereka mengurangi waktu dan upaya yang diperlukan untuk membuat pertimbangan dan keputusan yang secara struktur cukup baik.

Tujuan dari ketiga bab berikut adalah untuk membantu membebaskan pola pengambilan keputusan kita dan menyadari betapa mudahnya heuristik menjadi bias ketika diterapkan dengan tidak tepat dan tidak pada tempatnya. Dengan mengerjakan berbagai permasalahan yang menunjukkan kegagalan dari heuristik ini, kita akan menjadi lebih teliti dengan bias dalam mengambil keputusan. Atau dengan kata lain, dengan belajar untuk mengenali bias ini, kita dapat meningkatkan kualitas keputusan kita, sekaligus kemungkinan memperbaiki *outcome* keputusan.

Pertimbangkan contoh berikut ini. Giant adalah direktur produksi pemasaran perusahaan PT XYZ, perusahaan penjual barang-barang antik ia membutuhkan seorang Magister Manajemen (MM) baru untuk posisi asisten manajer cabang. Posisi tersebut sangat penting untuk mencapai strategi baru dalam pemasaran produknya. Giant telah mengikuti batas heuristik, dia meneliti alumni MM untuk 6 alumni universitas terbaik.

Jika kita mengevaluasi strategi tersebut dalam konteks tingkatan, maka pada dasarnya mengikuti *outline* model rasional. Penelitian mengenai pembatasan heuristik ini untuk enam kelompok akan tidak mencakupi, karena penelitiannya akan tidak lengkap. Heuristik ini akan mengurangi atau menyisihkan peluang calon terbaik lainnya untuk mempertimbangkan menjadi nominasi. Bagaimanapun juga heuristik mempunyai beberapa manfaat. Ketika heuristik dapat menemukan pilihan terbaik, maka yang lainnya tidak diperhitungkan. Faktanya, para ekonom berpandangan bahwa orang-orang menggunakan heuristik karena keuntungannya yang mereka peroleh melalui penyimpanan sekali pada memorinya (bandingkan dengan

biaya beberapa pengurangan potensial untuk kualitas keputusan bersangkutan.

Orang-orang menggunakan berbagai tipe heuristik. Pemain poker menggunakan heuristik tidak hanya bermain untuk sesuatu yang langsung para bankir menggunakan heuristik “orang-orang seharusnya hanya membelanjakan 35% pendapatannya untuk kebutuhan rumah tangganya”. Dengan demikian heuristik menjelaskan bukan semata-mata kekhususan individu, melainkan peneliti telah menunjukkan bahwa generalisasinya pada semua keadaan. Orang merasa puas karena mereka tidak memiliki waktu yang cukup, informasi yang baik, atau kemanapun yang tepat dalam mengatasi sejumlah kerumitan yang dikaitkan dengan proses pengambilan keputusan.

A. Bias Heuristik Ketersediaan

Heuristik ketersediaan adalah strategi membuat penilaian berdasarkan seberapa mudah informasi tertentu dimasukan ke pikiran. Informasi yang lebih menonjol dan lebih penting akan lebih digunakan dalam melakukan penilaian dan pertimbangan. Contohnya jika pada suatu saat ada seorang marah-marah di depan umum sehingga orang-orang mengerumuninya (oleh karena itu menonjol dan mudah di ingat). Maka orang itu akan dinilai pemarah. Sebaliknya, jika ada orang tertawa-tawa di depan umum, kita menilai orang itu tidak waras, padahal belum tentu demikian. “faktanya dia kemarin marah di tempat umum, jadi ia pemarah”, “faktanya dia tertawa-tawa, pasti dia tidak waras”, begitu kesimpulannya. Ada tamu berkunjung kerumah kita, dia pintar bermain bola, kita berkesimpulan, dia berasal dari negara brazil!

Menurut Tversky dan Kahneman (1974), heuristik ketersediaan adalah petunjuk praktis dimana para pengambil keputusan menilai frekuensi kelas atau probabilitas dari suatu peristiwa dimudahkan dengan contoh atau kejadian yang dapat dibawa ke pikiran, dengan mengandalkan pada ketersediaan untuk memperkirakan frekuensi dan probabilitas dari

suatu peristiwa dimudahkan dengan contoh atau kejadian yang dapat dibawa ke pikiran. Dengan mengandalkan pada ketersediaan untuk memperkirakan frekuensi dan probabilitas, pembuat keputusan dapat menyerhanakan apa yang mungkin terjadi. Dalam teori peluang, kita ingat, semakin banyak data informasi tersebut. Namun sayangnya, model standartidak peduli dengan urutan kedatangan data dan informasi tersebut. Orang cenderung menilai peluang terjadinya sesuatu di masa depan berdasarkan mudah tidaknya kejadian itu dibayangkan atau diingat. Beberapa heuristik bias yang masuk dalam kategori ini adalah sebagai berikut.

1. Bias 1- Kemudahan untuk diingat (berdasarkan atas keseringan dan keterbaruan)

Pimpinan menilai frekuensi, peluang atau penyebab dari suatu kejadian melalui tingkatan kejadian yang tersedia dalam memori (pikiran). Suatu kejadian yang menimbulkan emosi dan jelas. Mudah dibayangkan dan spesifik akan lebih lekat di memori dibandingkan dengan suatu kejadian yang tidak mengandung emosional secara alami, kurang menantang, sulit dibayangkan, atau ragu-ragu. Heuristik ketersediaan dapat sangat bermanfaat dalam mengambil proses pengambilan keputusan, sejak kejadian

C. LATIHAN SOAL

1. Apa yang saudara pahami setelah sudah memahami pengertian paradoks Rasionalitas dalam pengambilan keputusan sesuai dengan akuntansi keperilakuan.
2. Sebutkan yang saudara pahami tentang beberapa contoh heuristik ketersediaan? Yang di kaitkan dengan keperilakuan akuntansi?.
3. Jelaskan dan diskusikan yang saudara pahami tentang Pengertian The Allais Paradox, dan Memahami pengertian *bounded rationality* dan Memahami pengertian akuntansi keperilakuan Memahami aspek-aspek penting dalam akuntansi keperilakuan, dan Memahami ruang lingkup akuntansi keperilakuan.

D. DAFTAR PUSTAKA

- Ansoff, H. I., Kipley, D., Lewis, A. O., Helm-Stevens, R., & Ansoff, R. (2018). *Implanting strategic management*. Springer.
- Coulter, M. K., & Coulter, M. K. (2008). *Strategic management in action*.
- Eden, C., & Ackermann, F. (1998). *Making strategy: The journey of strategic management*. Sage.
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge university press.
- Frynas, J. G., & Mellahi, K. (2015). *Global strategic management*. Oxford University Press, USA.
- Henry, A. (2021). *Understanding strategic management*. Oxford University Press.
- Katsioloudes, M., & Abouhanian, A. K. (2009). *Strategic management*. Routledge.
- Kazmi, A., & Kazmi, A. (1992). *Strategic management*. McGraw-Hill Education.
- Lasserre, P. (2017). *Global strategic management*. Macmillan International Higher Education.
- Lynch, R. (2018). *Strategic management*. Pearson UK. Parnell, J. A. (2013). *Strategic management*. Sage.
- Pearce, J. A., Robinson, R. B., & Subramanian, R. (2000). *Strategic management: Formulation, implementation, and control*. Columbus, OH: Irwin/McGraw-Hill.
- Porter, M. E. (1997). *Competitive strategy. Measuring business excellence*.
- Ritson, N. (2008). *Strategic management*. BookBoon.
- Sadler, P. (2003). *Strategic management*. Kogan Page Publishers.
- Saloner, G., Shepard, A., & Podolny, J. (2008). *Strategic management*. John Wiley & Sons.
- S Sugiyanto, Fd Febrianti - The Indonesian Accounting Review, 2021 the Effect Of Green Intellectual Capital, Conservatism, Earning Management, To Future Stock Return And Its Implications On Stock Return.

BAB VII

HEURISTIK KETERWAKILAN

(REPRESENTATIVENESS HEURISTICS)

A. CAPAIAN PEMBELAJARAN

Secara teoritis, mahasiswa dapat memahami dan menganalisis konsep-konsep dalam pengambilan keputusan akuntansi keperilakuan dan Setelah mempelajari bab ini, pembaca diharapkan dapat:

1. Memahami pengertian Heuristik Rasionalitas dalam pengambilan keputusan.
2. Memahami beberapa contoh keterwakilan heuristik
3. Memahami Pengertian heuristik, dan Memahami pengertian *bounded rationality* dan Memahami pengertian akuntansi keperilakuan Memahami aspek-aspek penting dalam akuntansi keperilakuan, dan Memahami ruang lingkup akuntansi keperilakuan.

B. URAIAN MATERI

1. Pengertian Heuristik
2. Beberapa contoh heuristik keterwakilan

Pada bab 6, 7, dan 8 menyediakan kita peluang melakukan investigasi terhadap pengambilan. Pengalaman mengajari kita bahwa kecenderungan dari kejadian spesifik berhubungan dengan kecenderungan kelompok yang ada. Sayangnya, kita cenderung menggunakan secara berlebihan informasi ini dalam membuat keputusan. Tiga bias yang kita miliki mengklorasi ilustrasi sistematis irasionalitas yang bisa terjadi dalam pertimbangan kita saat kita tidak tersadar. Bagaimana orang datang dengan keputusan mereka? Bagaimana mereka memilih diantara pilihan yang berbeda? Dan bagaimana mereka membentuk

penilaian dari nilai atau kecendrungan dari peristiwa atau hasil tertentu? Bab ini akan memfokuskan pada dua isu yang berhubungan, yaitu proses dimana pembuat keputusan mencapai kesimpulan mereka dan bias yang bisa dihasilkan sebagai dampak dari proses-proses tersebut.

A. Heuristik Keterwakilan

Normalnya, heuristik menghasilkan perkiraan yang cukup baik. Namun kerugian dalam menggunakan heuristik adalah terdapat kejadian tertentu yang mengarah kepada bias sistemik (yaitu penyimpangan dari jawaban turunan normatif). Heuristik yang dibahas dalam bab ini dikenal sebagai “keterwakilan” dan itu mengarah kepada bias yang paling gampang diprediksi dalam situasi tertentu. Sebagaimana disebutkan sebelumnya, alasan untuk berfokus pada bias dibandingkan keberhasilan adalah bahwa bias biasanya mengungkapkan lebih banyak proses-proses pokok daripada yang bisa dilakukan oleh keberhasilan.

Keterwakilan adalah cara mesin mental bekerja dalam menaruh ciri, properti, sifat, atau sebuah himpunan ke anggota himpunan, hingga ketika kita bertemu satu anggota himpunan, kita dibimbing oleh heuristik ini untuk melekatkan sifat ke satu anggota himpunan itu. Penggunaan heuristik yang demikian memang efektif dalam keseharian. Namun akan menjadi bias bila tidak proposional. Misalnya, kita bertemu 10 orang bali, 9 diantaranya adalah penari, lalu kita menyimpulkan sifat orang bali adalah “pandai menari”. Demikian juga ketika seorang wanita berkesimpulan bahwa ia akan melahirkan anak laki-laki karena ia merasakan hal yang sama seperti sebelumnya saat ia melahirkan anak laki-laki.

Strategi membuat penilaian berdasarkan seberapa jauh kemiripan dengan sesuatu. Anda menyimpulkan seorang kedalam suatu golongan karena dianggap memiliki ciri golongan itu. Misalnya anda bertemu dengan orang baru. Secara cepat kilat anda akan menduga ia apa pekerjaannya dengan jalan melihat seberapa mirip dia dengan orang-orang yang bekerja dibidang tertentu. Jika ia berjas, berdasi, berperut gendut, bersepatu kulit, bermobil mewah, anda mungkin menggolongkannya sebagai eksekutif

disebuah perusahaan atau menejer perusahaan, sebab ia mirip tipe pejabat tinggi perusahaan.

Menurut Tversky dan Kahneman (1974), orang sering kali menilai kemungkinan “dengan derajat dimaa A adalah perwakilan dari B, yaitu dengan derajat dimana A memiliki B. “Tversky dan Kahneman menyebut ini aturan pokok “heuristik keterwakilan”.

Dalam eksperimen Tversky dan Kahneman, partisipasian disodori 100 profil deskriptif, diberi tahu bahwa ada 30 insinyur dan 70 pengacara. Berdasarkan profil dan perbandingan ini, setiap partisipasian lantas disuruh memutuskan, sebuah profil lebih cocok ke profesi apa, insinyur ataukah pengacara. Kemudian, dengan 100 profil yang sama, partisipasian yang sama diberitahu kalau ada 70 insinyur dan 30 pengacara dan pertanyaan diulang. Komposisi yang sebenarnya antara insinyur dan pengacara tidak diketahui. Untuk kasus pertama, seharusnya pemakaian profil yang menunjuk ke pengacara lebih banyak dibandingkan dngan insinyur tepatnya 7;3. Sementara, dikasus kedua, perbandingannya seharusnya 3;7 pada kenyataan, ternyata kedua perbandingan ini cenderung sama saja untuk kedua kasus.

Apakah “A” dan “B” ? itu tergantung pada penilaian yang anda buat. Jika anda memperkirakan bahwa A datang dari B, kemudian A mungkin sebagai sebuah hal atau sebuah contoh, dan B mungkin sebagai kategori atau populasi induk. Sebagai contoh, A mungkin adalah orang, B mungkin adalah kelompok, dan penilaian dalam pernyataan mungkin kemungkinan dimana A adalah anggota dari B. Disisi lain, jika anda mencoba untuk memperkirakan kemungkinan di mana A dihasilkan oleh B, Kemudian A mungkin adalah sebuah peristiwa atau efek, dan B mungkin adalah proses atau kausa. Sebagai contoh, B mungkin merupakan proses untuk membalik sebuah koin yang tidak bias, A mungkin adalah kejadian untuk mendapatkan enam kepala secara berurutan, dan penilaian mungkin terkait peluang untuk mengamati kejadian semacam itu dengan koin yang tidak bias. Karena definisi dari keterwakilan adalah abstrak dan sedikit lebih

sulit untuk dipahami, mari pertimbangkan beberapa contoh nyata tentang bagaimana heuristik keterwakilan bekerja dan bagaimana itu bisa mengarah kepada bias dalam situasi tertentu.

Pemimpin menilai kekeliruan suatu kejadian melalui persamaan kejadian tersebut dengan stereotipnya pada kejadian yang memiliki kesamaan. Pimpinan memprediksi penampilan didasarkan pada kategori seseorang yang ditunjukkan orang lokal dimasa lampau. Suatu persoalan yang jelas bila didukung oleh keberadaan informasi dari ketepatan pertimbangan atas informasi bersangkutan, dengan demikian, heuristik ini mengacau pada keputusan berdasarkan stereotipe, yaitu suatu keputusan yang didasarkan pada derajat kesamaan karakter atau bentuk.

Beberapa bias heuristik yang masuk dalam kelompok keterwakilan adalah bagian berikut.

1. **bias 4- tidak sensitif terhadap base-rate**, Bias pertimbangan jenis ini sering kali terjadi ketika seorang secara kognitif menanyakan pertanyaan yang salah, mengabaikan base-rate memiliki banyak implikasi yang kurang baik. Seorang pengusaha meluangkan waktu cukup banyak membayangkan kesuksesan mereka dan terlalu sedikit waktu mempertimbangkan base-rate untuk kegagalan bisnis. Sang pengusahaberpikir bahwa base-rate untuk kegagalan tidak relevan terhadap situasi mereka, dan banyak individu kehilangan kesempatan sebagai akibatnya.

Dalam beberapa hal, ketergantungan terhadap keterwakilan mengarahkan orang kepada pengabaian peringkat dasar dari informasi (sebuah peringkat dasar adalah frekuensi relatif dimana suatu peristiwa terjadi). Kahneman dan tversky telah mendemonstrasikan kecendrungan ini dalam serangkaian eksperimen. Dalam salah satu studi, Kahneman dan tversky menyajikan contoh subjek berikut ini

Sebuah panel psikolog telah mewawancarai dan memberikan uji personalitas kepada 30 insinyur dan 70 pengacara. Semuanya berhasil dalam bidangnya masing masing. Dalam informasi ini terdapat penjelasan pokok dari 30 insinyur dan 70 pengacara yang telah ditulis anda akan

menemukan pada formulir anda lima penjelasan, dipilih secara acak dari 100 penjelasan yang tersedia. Untuk masing-masing penjelasan. Anda diminta menentukan besarnya peluang orang yang dijelaskan adalah seorang insinyur dengan skala 0 sampai 100. Sebagai contoh, berikut ini adalah penjelasan pokok dimana Giant dan Fitri tversky bermaksud untuk memperpresentasikan seorang. *Giant* berumur 45 tahun. Dia menikah dan memiliki empat anak. Dia secara umum konservatif, hati-hati, dan berambisi. Dia tidak menunjukkan ketertarikan kepada politik dan isu-isu sosial dan menghabiskan sebagian besar waktu luangnya dalam banyak hobinya yang meliputi rumah kayu, berlayar, dan teka-teki matematika.

Menggunakan penjelasan lima pokok yang sama, Kahneman dan Fitri tversky juga memberikan kelompok kedua dari subjek instruksi yang sama dengan jumlah sarjana dan pengacara dibalik yaitu 70 insinyur 30 pengacara. Namun karena hasil bisa dibandingkan kita akan berfokus pada kondisi dengan 30 insinyur saja.

Ketika subjek menilai peluang dimana masing-masing dari lima orang mungkin adalah seorang insinyur, mereka diminta untuk memperkirakan peluang dimana seorang secara acak dipilih dari kumpulan 100 penjelasan (seseorang yang mana mereka tidak diberikan informasi apapun) adalah seorang insinyur. tidak mengherankan, secara rata-rata subjek menilai peluang dimana orang yang dipilih secara acak adalah seorang insinyur secara kasar adalah 30 persen. Dengan kata lain, mereka menggunakan peringkat dasar yang diberikan dalam permasalahan.

Disisi lain, ketika subjek diberikan dengan informasi deskriptif bahkan hanya informasi yang tidak ada hubungannya dengan individu itu adalah insinyur atau pengacara mereka cenderung untuk mengabaikan peringkat dasar. Sebagai contoh, Kahneman dan tversky sengaja membangun gambaran berikut untuk secara setara menjelaskan seorang insinyur atau pengacara.

Giant adalah pria berumur 30 tahun. Dia menikah tanpa anak. Seorang dengan kemampuan yang tinggi dan motivasi tinggi, dia berjanji

untuk menjadi cukup berhasil dalam bidangnya. Mereka cukup di sukai oleh rekan-rekannya.

Penjelasan semacam itu sepenuhnya tidak terinformasi dalam hal profesi Giant ; akibatnya, peluang menjadi seorang insinyur dalam kasus ini seharusnya sama dengan peringkat dasar 30 persen. Namun Kahneman dan Tversky menemukan bahwa subjek yang diberikan penjelasan ini memberikan perkiraan peluang median 50 persen. Tampaknya, subjek mengabaikan peringkat dasar informasi dan hanya menilai penjelasan sama terwakilnya dengan insinyur atau pengacara. Usaha terbaik dari peneliti telah menyelidiki kondisi dibawah mana orang cenderung untuk menggunakan atau mengabaikan peringkat dasar informasi. Sebagai contoh, Icek Ajzen 1977 dalam Plous 1993 menemukan bahwa orang sering kali menggunakan informasi peringkat dasar ketika itu sesuai dengan teori intuitif dari penyebab peningkatan dasar ketika itu dengan teori intuitif dari penyebab dan efek. Dalam salah satu eksperimen, Ajzen meminta subjek untuk memprediksi rata-rata point peringkat murid berdasarkan pada faktor kausal (seperti jumlah jam per minggu murid belajar) atau informasi bukan kausal (seperti pendapatan mingguan murid). Ajzen menemukan bahwa orang menggunakan peringkat dasar lebih sering ketika informasi adalah kausal dibandingkan ketika itu bukan kausal bahkan ketika mereka diberitahu bahwa faktor bukan kausal memprediksi rata-rata point peringkat sama seperti faktor kasual.

Aplikasi dari base rate dalam penelitian pengauditan dilakukan oleh Joyce dan Biddle (1981). Dengan menggunakan desain within subjek, mereka meneliti pengaruh dari keandalan sumber informasi terhadap pertimbangan auditor. Hasil penelitiannya menyarankan bahwa sumber yang kurang andal terjadi karena tidak memperhatikan base rate. Auditor seharusnya sensitif terhadap sumber dan keandalan.

2. Bias 5 Tidak sensitif terhadap ukuran sampel

Walaupun ukuran sampel adalah sangat fundamental dalam ilmu statistik, Tversky dan Kahneman 1974 berpendapat bahwa ukuran sampel

jarang menjadi bagian dari intuisi kita. Ilmu statistik mengatakan bahwa semakin besar sampel, semakin bagus probabilitas mewakili setiap kejadian. Mengapa begitu? Ketika merespons terhadap masalah yang berhadapan dengan sampling, orang sering kali menggunakan heuristik keterwakilan. Tentu saja, ini sangat berbahaya bila kita mengambil keputusan yang krusial.

Lemparan koin Rp500 yang adil tentu menghasilkan 50% angka, dan 50% gambar, jika kita melemparnya 200 kali dan 4 kali, tentu kemunculan peluang 50% lebih dekat di lemparan 200 kali dari pada 4 kali. Nyatanya, orang tetap menganggap keduanya sama saja, kebetulan lain dari heuristik keterwakilan adalah cenderung untuk percaya dalam apa yang disebut "aturan angka kecil". Aturan angka kecil adalah kesukaan pengecekan suara sampai aturan dalam statistik yang dikenal sebagai aturan angka besar suatu hukum yang menyatakan semakin besar sampel yang di tarik dari suatu populasi, semakin dekat rata-ratanya dengan rata-rata populasi. Kepercayaan dalam aturan angka kecil adalah kepercayaan bahwa sampel acak dari suatu populasi akan mewakili satu sama lain dan populasi lebih mendekati dibandingkan yang akan diprediksi teori penyampelan statistik. Sebagai contoh, ketika orang diminta untuk menuliskan urutan acak dari lemparan koin tanpa benar-benar melempar koin. Mereka sering kali mencoba untuk membuat urutan acak pada setiap titik. Sebagai dampaknya. Mereka cenderung mengabaikan rentang panjang dan memasukan lebih banyak perubahan diantara kepala dan ekor daripada yang anda akan normalnya temukan dalam suatu urutan rangkaian tidak terlihat acak sama sekali. Untuk membuktikan fakta ini. Anda dapat memperkirakan urutan peluang dari melempar sebuah koin 100 kali dan mencatat pola dari kepala dan ekor.

Ilusi dari aturan angka kecil diberikan dari survei pembaca. Permasalahan ini dating dari sebuah studi oleh tversky dan Kahneman dalam Plous 1993, dan itu dilakukan sebagai berikut. Rata-rata IQ dari populasi dari kelas delapan dalam sebuah kota diketahui adalah 100. Anda

telah memilih sampel acak dari 50 anak untuk sebuah studi pencapaian akademis. Anak pertama yang diuji memiliki IQ 150. Apa yang anda duga dari rata-rata IQ keseluruhan sampel?

Kebanyakan orang menjawab bahwa rata-rata IQ semestinya masih 100, tetapi dalam kenyataan, jawaban yang benar adalah 101 karena anak yang pertama memiliki IQ 150 dan 49 anak lainnya masing masing memiliki harapan 100. Ini membuat total IQ menjadi 5.050 point ($150 + 4.900$) dan jika dibagi dengan 50 anak menghasilkan rata-rata harapan IQ sebesar 101.

Jika anda menjawab 100 dan bukan 101, mungkin menduga bahwa terdapat skor IQ yang rendah untuk menyeimbangkan skor yang tinggi dari 150. Namun, pandangan semacam itu secara implisit menduga bahwa peluang adalah pembenaran diri. Peluang tidak benar akan membatalkan skor yang tinggi dengan skor yang rendah berurutan. Itu hanya melarutkan skor tinggi dengan skor tambahan yang mendekati rata-rata dalam kasus ini 100. Tversky dan Kahneman telah berpendapat bahwa kecenderungan untuk melihat peluang sebagai pembenaran diri adalah sebuah contoh dari bias yang dihasilkan dari heuristik keterwakilan, karena sampel diharapkan untuk tinggi mewakili populasi induk mereka. Misalnya, seorang auditor berpendapat bahwa sistem pengendalian internal perusahaan besar pasti memadai.

3. Bias 6- kesalahan konsepsi dari peluang

Sebagai besar orang sering kali mengandalkan intuisi mereka dan salah menyimpulkan. Peluang secara umum dipandang sebagai proses pembenaran diri (justifikasi) dimana penyimpangan dalam suatu arah yang berlawanan untuk mengembalikan keseimbangan. Dalam kenyataannya, penyimpangan tidak dibenarkan sebagai suatu kesempatan proses pembukuan, mereka benar benar terlarut.

Peneliti menaruh terlalu banyak kepercayaan pada hasil sampel awal, meremehkan replikabilitas dari temuan empiris, hal ini diduga karena *representativeness heuristic* begitu bagus digunakan dalam proses

pengambilan keputusan kita dibandingkan dengan ilmuwan terlatih sekalipun dan menitikberatkan pada penggunaan static yang baik mungkin tidak efektif untuk menghilangkan pengaruh biasnya.

4. Bias 7- Regresi pada mean

Banyak pengaruh dari regresi menuju mean. Mahasiswa yang pintar sering kali memiliki teman yang sukses. Orang tua yang pendek cenderung memiliki anak yang lebih tinggi. Perusahaan yang memiliki keuntungan besar selama satu tahun cenderung memiliki penampilan yang rendah tahun berikutnya. Dalam setiap kasus, seorang sering kali terkejut ketika tersadar dari pola yang bias diprediksi ini dari regresi menuju mean.

Mengapa menggunakan konsep regresi menuju mean, sementara hasil statistic valid? Kahneman dan tversky menyatakan bahwa representativeness heuristic menghitung untuk bias sistematis ini dalam pertimbangan. Mereka berpendapat bahwa seseorang biasanya menduga bahwa hasil dimasa depan akan dengan maksimal mewakili hasilterdahulu. Oleh karena itu, kami cenderung secara naif mengembangkan prediksi yang didasarkan pada asumsi dari korelasi sempurna dengan data lampau. Dalam beberapa situasi yang tidak biasa, seorang melakukan aspek intuisi akibat pengaruh regresi menuju mean.

Sudah jelas, kecenderungan dari penampilan untuk beregresi menuju mean dapat di hitung sebagai hasil. Umpan balik verbal mungkin tidak memiliki pengaruh apa pun. Namun, untuk memperluas bahwa penulis mengalami bias dalam membuat keputusan, mereka cenderung mencapai kesimpulan yang salah bahwa hukuman lebih efektif dibandingkan penyemangatan positif dalam tingkah laku.

Orang juga cenderung untuk mengabaikan diagnosis informasi terhadap dimana mereka mendasarkan prediksi mereka, dan sebagai akibatnya, mereka membuat prediksi nonregresif. Sebagai contoh, survei pembaca (berdasarkan pada permasalahan dari Kahneman dan Tversky, 1973) mencantumkan pertanyaan berikut.

Missal skor itu berdasarkan uji penerimaan akademik sekolah tinggi

secara moderat menghubungkan dengan rata-rata nilai peringkat kuliah (TPA). Menghasilkan persentil di bawah, apa yang TPA akan prediksi untuk murid yang skornya 725 dalam ujian? bagaimana anda merespons? Kebanyakan orang memprediksi TPA antara 3,5 dan 3,7 (TPA yang cukup tinggi mewakili skor ujian 725). Jawaban ini masuk akal jika ujian presentasi secara sempurna mendiagnosis TPA murid. Jika terdapat hubungan pasti antara skor ujian dan TPA, maka skor 725 akan diterjemahkan menjadi TPA sekitar 3,6. Berdasarkan permasalahan itu, skor pada ujian presentasi tidak dengan sempurna memprediksi TPA. Permasalahan menyatakan bahwa skor dari ujian hanya berhubungan moderat dengan rata-rata nilai peringkat kampus. Karena nilai ujian hanya memprediksi moderat dari TPA, prediksi TPA terbaik terletak antara 3,6 dan rata-rata TPA 2,5- oleh karena itu mengizinkan untuk regresi menuju mean.

Regresi menuju mean adalah fenomena statistik dimana nilai yang tinggi atau rendah cenderung untuk diikuti oleh nilai rata-rata yang lebih banyak, seperti orang tua yang sangat tinggi cenderung untuk memiliki anak yang mendekati dengan tinggi rata-rata. Karena nilai ujian 725 cukup tinggi, seorang murid yang diuji untuk kedua kalinya mungkin akan mendapatkan nilai rata-rata 500 dan dengan logika yang sama, akan memiliki TPA yang lebih rendah. anda bias memikirkannya dengan cara berikut TPA 2,5 adalah tebakan terbaik jika nilai uji prestasi sekolah tinggi berkorelasi sempurna dengan TPA kuliah, karena nilai ujian hanya memprediksi moderat TPA, pilihan terbaik adalah antara 2,5 dan 3,6 (yaitu lebih tinggi daripada rata-rata, tetapi tidak melebihi 3,6).

Kebanyakan psikolog berfikir nilai ujian membentuk dua komponen independen: nilai sebenarnya dan eror. Nilai sebenarnya adalah nilai dimana seorang murid akan menerima jika ujian diukur dengan sempurna berdasarkan kemampuan, dan komponen eror adalah hasil dari semua faktor yang tidak ada hubungannya dengan kemampuan tetapi juga tidak memengaruhi nilai ujian tertentu (jumlah dari waktu cahaya, dan

sebagiannya). Dalam kebanyakan kasus factor ini cenderung untuk membatalkan satu sama lain, tetapi sering kali mereka bergabung sehingga secara dramatis meninggalkan atau menurunkan nilai ujian. Nilai ujian berikutnya cenderung untuk bergresi menuju nilai sebenarnya.

Kecendrungan untuk mengabaikan regresi bias mengarah kepada kesalahan kritis dalam penilaian. Sebagai contoh, Kahneman dan Tversky membahas suatu kasus dimana instruktur dalam sekolah penerbangan menyimpulkan bahwa memuji pilot untuk manuver penerbangan yang bagus akan menghambat kinerja berikutnya. Apakah hambatan ini berarti bahwa guru harus berhenti menyemangati untuk keberhasilan? Tidak sama sekali! Berdasarkan basis regresi saja. Kinerja yang luar biasa akan diikuti oleh kinerja yang dekat dengan rata-rata. Demikian pula, kinerja yang buruk yang diberi hukuman akan meningkat mengabaikan apakah hukuman itu benar benar efektif.

Penamaan yang salah semacam itu dari fenomena regresi sederhana (yaitu kinerja yang sangat baik atau buruk, secara rata-rata, akan diikuti oleh kinerja yang kurang luar biasa apakah itu karena adanya elemen peluang dalam kinerja semacam itu) merupakan hal yang umum dalam pengalaman keseharian. Salah satu implikasi membingungkan dari kesalahan penyebutan semacam itu adalah rancangan pengukuran pada suatu krisis (peningkatan tiba-tiba dalam kejahatan, penyakit, atau kebangkrutan, atau penurunan tiba-tiba dalam penjualan, curah hujan, atau pemenang medali emas olimpiade). Secara rata-rata akan terlihat memiliki dampak yang besar disbanding kan kenyataannya. Takhayul tentang apa yang seorang harus ubah untuk mengakhiri hasil yang buruk, atau harus tidak diubah untuk mendapatkan akhir yang baik akan muncul dari pengamatan dari fenomena regresi sederhana.

Regresi menuju mean juga bisa menjelaskan mengapa atlet dan tim yang sangat sukses cenderung untuk mengalami kejatuhan kinerja segera setelah muncul dalam ilustrasi majalah olahraga. Atlet umumnya muncul pada halaman depan (cover) diikuti kinerja dapat diharapkan.

Kesialan ilustrasi olahraga, sebagaimana itu diketahui, itu bukanlah kesialan seperti yang terlihat, itu tidak lebih dari regresi menuju mean.

5. Bias 8- kesalahan kongjungsi

Lewat teori probabilitas, seharusnya kita tahu bahwa peluang untuk mendapatkan suatu kejadian B lebih besar atau sama dengan peluang untuk mendapatkan A dan B sekaligus, jika A dan B saling bebas. Untuk mendapatkan A dan B sekaligus, jika A dan B saling bebas, peluang untuk mendapati mahasiswa yang pintar disatu kelas pasti lebih besar dengan peluang untuk mendapati mahasiswa yang pintar sekaligus cantik dan menarik, dan mungkin peluangnya sama jika mahasiswa yang pintar ternyata cantik semua. Ini yang disebut kesalahan kongjungsi.

Kesalahan kongjungsi juga dapat beroperasi didasarkan pada ketersediaan yang besar dari kongjugasi dibandingkan salah satu penjelasan yang unik. Itulah sebabnya jika kongjugasi menciptakan lebih banyak pasangan intuisi dengan kejadian yang ramai, tindakan atau orang dibandingkan komponen kongjugasi, kongjugasi tampaknya lebih sebagai kesalahan persepsi sebuah peluang dibandingkan komponen.

Tversky dan Kahneman telah menunjukkan bahwa kebohongan kongjugasi cenderung mengarah pada penyimpangan dari rasionalitas dalam menilai suatu peristiwa, keperhatian kita dengan bias yang dihasilkan dari kebohongan kongjugasi adalah bila kita memprediksi hasil, kita akan menjadi kurang persiapan untuk berhadapan dengan kejadian di masa depan. Contohnya sebagai berikut.

Linda berumur 31 tahun, lajang, blak-blakan, dan sangat cerdas, dia kuliah di jurusan akuntansi, sebagai seorang mahasiswa, dia sangat memperhatikan isu-isu diskriminasi dan keadilan social, dan juga ikut serta dalam demonstrasi antinuklir dan demonstrasi pemanasan global. Tolong ditandai pilihan yang sesuai

- Giant adalah seorang kasir bank.
- Giant adalah seorang kasir bank dan aktif dalam pergerakan wanita

Sebagian besar orang merasa bahwa Linda lebih cenderung sebagai kasir bank feminis dibandingkan seorang kasir bank saja. Ketika Tversky dan Kahneman memberikan pertanyaan ini kepada 86 orang, hampir 9 dari 10 responden menjawab dengan cara ini. Jika ada memikirkan tentang itu, jawaban ini melanggar aturan mendasar dari peluang. Konjungsi, atau kejadian berulang, dari dua peristiwa (contoh: "kasir bank" dan "feminis") tidak bisa lebih cenderung dibandingkan kemungkinan dari hanya salah satu dari kejadian itu. (contoh: "kasir bank"). Untuk alasan ini, Tversky dan Kahneman menyebut fenomena ini "kesalahan konjungsi".

Hanya untuk memastikan bahwa orang tidak menafsirkan "kasir bank" untuk menunjuk "kasir bank yang tidak aktif dalam pergerakan wanita". Tversky dan Kahneman melangsungkan eksperimen tambahan dimana kelompok berbeda dari subjek disajikan dengan seperangkat pilihan yang menyertakan salah satu pilihan dari item, tetapi tidak yang lain (sehingga kedua alternatif tidak pernah dibandingkan secara langsung). Bahkan dalam eksperimen ini, subjek menunjuk kemungkinan yang lebih tinggi terhadap Linda sebagai kasir bank feminis dibandingkan Linda sebagai kasir bank saja.

Seperti dengan permasalahan kasir bank, kebanyakan manusia merasa bahwa semakin spesifik kejadian (perang habis-habisan dipicu oleh negara ketiga) adalah lebih mungkin dibandingkan kejadian yang lebih umum (perang habis-habisan). Memang, Pentagon telah menghabiskan bertahun-tahun mengembangkan rencana perang dan skenario yang sangat khusus tampaknya lebih disukai dibandingkan umum karena mereka lebih mewakili bagaimana kita membayangkan peristiwa tertentu.

Plous 1993 mengusulkan beberapa cara berikut untuk mengatasi bias karena heuristik keterwakilan. Jangan disesatkan oleh skenario yang

sangat terperinci. Secara umum semakin spesifik suatu skenario adalah semakin rendah kemungkinan besar untuk terjadi, bahkan ketika skenario tampak sempurna mewakili outcome yang paling mungkin terjadi.

Bilamana mungkin, perhatikan base rate. Base rate sangat penting apabila sebuah peristiwa sangat langka atau sangat umum. Sebagai contoh, karena base rate sangat rendah, banyak pelamar yang berbakat mengakui tidak pernah bisa lulus sekolah (dan itu akan menjadi suatu kesalahan penafsiran sebagai indikasi bahwa pemohon tidak memiliki kemampuan akademik). Sebaliknya, karena base rate begitu tinggi, banyak sopir yang tidak terampil diberikan surat izin mengemudi. Karena base rate begitu tinggi. Banyak sopir yang tidak terampil diberikan surat izin mengemudi.

B. Bagaimana di Akuntansi?

Menurut Hamid 2007 dalam pasar surat berharga, misalnya saham, investor dapat mengelompokkan beberapa saham sebagai saham bertumbuh berdasarkan pada sejarah pertumbuhan laba yang konsisten. Investor sering salah sangka bahwa kinerja operasi sebelumnya adalah representasi untuk kinerja dimasa yang akan datang dan sering mengabaikan informasi yang tidak cocok dengan hal ini. Kenyataan ini membuat investor bereaksi berlebihan (overreact) terhadap kinerja persisten berlanjut dalam jangka panjang. Hal ini menyebabkan investor stereotype terhadap saham. Di lain pihak, aspek keterwakilan ini juga terbaca manakala suatu perusahaan mempunyai sejarah pertumbuhan laba yang konsisten selama beberapa tahun.

Investor mungkin menyimpulkan bahwa sejarah masa lalu merupakan representasi atau wakil atau cerminan yang mendasari pertumbuhan laba ke depan. Padahal suatu pola konsisten tentang pertumbuhan tinggi mungkin tidak lebih dari gambaran acak sedikit perusahaan yang kebetulan bernasip baik. Investor sangat bergantung pada informasi laba sebelumnya ketika ingin memprediksi laba ke depan.

Hal ini berarti bahwa investor akan terpengaruh oleh tingkat laba, pola pergerakan laba dan tanda laba. Pergerakan laba yang mempunyai pola persisten akan dianggap oleh investor sebagai representasi laba dimana yang akan datang.

C. LATIHAN SOAL DAN DISKUSI

1. Sebutkan dan apa yang saudara pahami pengertian Heuristik Rasionalitas dalam pengambilan keputusan?.
2. Sebutkan dan buatlah beberapa contoh keterwakilan heuristik di kaitkan dengan keperilakuaan akuntansi?
3. Sebutkan dan diskusikan Pengertian heuristik, dan Memahami pengertian *bounded rationality* dan Memahami pengertian akuntansi keperilakuaan aspek-aspek penting dalam akuntansi keperilakuaan?
4. Buatlah ringkasan dari materi pada bab ini? Dari ruang lingkup akuntansi keperilakuaan?.

D. DAFTAR PUSTAKA

- Ansoff, H. I., Kipley, D., Lewis, A. O., Helm-Stevens, R., & Ansoff, R. (2018). *Implanting strategic management*. Springer.
- Coulter, M. K., & Coulter, M. K. (2008). *Strategic management in action*.
- Eden, C., & Ackermann, F. (1998). *Making strategy: The journey of strategic management*. Sage.
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge university press.
- Frynas, J. G., & Mellahi, K. (2015). *Global strategic management*. Oxford University Press, USA.
- Henry, A. (2021). *Understanding strategic management*. Oxford University Press.
- Katsioloudes, M., & Abouhanian, A. K. (2009). *Strategic management*. Routledge.
- Kazmi, A., & Kazmi, A. (1992). *Strategic management*. McGraw-Hill Education.
- Lasserre, P. (2017). *Global strategic management*. Macmillan International

Higher Education.

- Lynch, R. (2018). *Strategic management*. Pearson UK.
- Parnell, J. A. (2013). *Strategic management*. Sage.
- Pearce, J. A., Robinson, R. B., & Subramanian, R. (2000). *Strategic management: Formulation, implementation, and control*. Columbus, OH: Irwin/McGraw-Hill.
- Porter, M. E. (1997). *Competitive strategy. Measuring business excellence*.
- Ritson, N. (2008). *Strategic management*. BookBoon.
- Sadler, P. (2003). *Strategic management*. Kogan Page Publishers.
- Saloner, G., Shepard, A., & Podolny, J. (2008). *Strategic management*. John Wiley & Sons.
- Tunggal, A. W. (2004). *Manajemen strategik. Edisi Pertama. Jakarta: Harvarindo*.

BAB VIII

MANAJER STRATEGIK PADA MANAJEMEN PUNCAK

A. CAPAIAN PEMBELAJARAN

Orientasi hasil belajar pada pertemuan kedelapan adalah, mahasiswa memahami konsep teoritis pimpinan puncak manajemen (komisaris, direktur), dan dapat menyusun wewenang, tanggung jawab, serta fungsinya sebagai manajer strategik dalam penyusunan anggaran berbasis risiko..

B. URAIAN MATERI

1.1 Penyusunan Anggaran

Kompetisi adalah merupakan sebuah inti dari sukses atau jatuhnya perusahaan. Strategi kompetitif adalah pencapaian posisi kompetitif yang diidamkan dalam industri, tempat dimana industri berada. Tujuan strategi kompetitif adalah menciptakan keuntungan dan posisi yang mendukung dalam melawan kekuatan yang menentukan persaingan industri. Suatu perusahaan dikatakan memiliki keunggulan kompetitif ketika perusahaan tersebut mempunyai sesuatu yang tidak dimiliki pesaing, melakukan sesuatu lebih baik dari perusahaan lain, atau mampu melakukan sesuatu yang tidak mampu dilakukan oleh perusahaan lain. Terdapat dua pertanyaan sentral dalam pilihan strategi kompetitif. Pertama adalah daya tarik industri untuk keuntungan jangka panjang dan faktor-faktor yang menentukannya. Kedua adalah strategi kompetitif adalah penentuan dari posisi kompetitif relatif di dalam industri. Kedua hal itu dapat ditentukan oleh perusahaan, dan inilah yang membuat pilihan strategi kompetitif menjadi menantang dan menggugah semangat. Oleh karena itu strategi kompetitif perusahaan menjadi sangat penting untuk dipahami oleh para pihak manajemen untuk mewujudkan apa yang di cita-citakan perusahaan dan agar dapat tetap eksis dan berkembang. Di dalam industri, persaingan diwujudkan dalam lima kekuatan kompetitif:

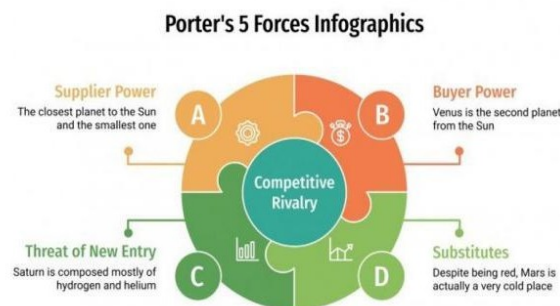
masuknya pesaing baru, ancaman substitusi, kekuatan tawar pembeli, kekuatan tawar penyuplai, dan persaingan diantara kompetitor yang sudah ada. Kelima kekuatan tersebut menentukan tingkat keuntungan industri karena mempengaruhi harga, biaya, dan investasi yang dibutuhkan perusahaan di dalam industry, Kekuatan masing-masing dari lima kekuatan kompetitif adalah fungsi dari struktur industri, atau ekonomi yang mendasarinya dan karakteristik teknis dari suatu industri. Struktur industri relatif stabil, tetapi dapat berubah dari waktu ke waktu sesuai kebutuhan sebuah industri. Menggeser perubahan struktural keseluruhan dan relatif kekuatan-kekuatan kompetitif, dapat mempengaruhi secara positif atau negatif profitabilitas industri. Jika suatu perusahaan dapat membentuk struktur, secara fundamental dapat mengubah daya tarik industri yang lebih baik atau buruk.

Banyak strategi sukses telah menggeser aturan kompetisi dengan cara ini. Perubahan struktur industri dapat menjadi pedang bermata dua, karena perusahaan dapat menghancurkan struktur industri dan profitabilitas yang mudah karena dapat memperbaikinya. Kemampuan perusahaan untuk membentuk struktur industri bertumpu pada pemimpin industri. Tindakan pemimpin dapat memiliki dampak pada struktur yang tidak seimbang, karena ukuran mereka dan pengaruh atas pembeli, pemasok, dan pesaing lainnya. Pada saat yang sama, pemimpin pangsa pasar yang besar menjamin bahwa apa pun yang mengubah struktur industri secara keseluruhan akan mempengaruhi mereka juga.

2.1 Pengertian Strategi Bersaing

Menurut Hunger dan Wheelen (2006) strategi bersaing adalah strategi bisnis yang berfokus pada peningkatan posisi bersaing produk dan jasa perusahaan dalam industri atau segmen pasar tertentu yang dilayani perusahaan dan mengatasi masalah bagaimana perusahaan dan pesaingnya dapat bersaing dalam bisnis dan industri. Menurut Kotler dan Amstrong (2003, p274) pesaing sangat penting untuk dipelajari supaya bisa membuat suatu strategi pemasaran yang efektif. Suatu perusahaan perlu untuk mengidentifikasi strategi, tujuan, kekuatan, kelemahan dan pola reaksi

pesaingnya. Jadi dapat disimpulkan dari beberapa teori yang ada bahwa strategi bersaing adalah menghubungkan perusahaan dengan lingkungannya. Walaupun lingkungan yang relevan sangat luas, meliputi kekuatan-kekuatan sosial sebagaimana juga kekuatan-kekuatan ekonomi, aspek utama dari lingkungan perusahaan adalah industri dimana perusahaan tersebut bersaing. Struktur industri mempunyai pengaruh yang kuat dalam menentukan aturan permainan persaingan selain juga strategi- strategi yang secara potensial tersedia bagi perusahaan, maka kuncinya terletak pada kemampuan yang berlainan diantara perusahaan-perusahaan yang bersangkutan untuk menanggulangnya. Menurut Porter (1985), ada dua hal yang mendasari strategi bersaing adalah daya tarik industri untuk mendapatkan kemampuan laba jangka panjang dan posisi bersaing relative dalam industrinya entah itu dalam negara maupun luar negara bidang produksi maupun jasa, aturan persaingan dicakup didalam lima kekuatan bersaing antara lain: masuknya pesaing baru, ancaman dari produk pengganti (substitusi), kekuatan penawaran (tawar-menawar) pembeliankekuatan penawaran pemasok, dan persaingan diantara pesaing – pesaing yang ada. Lima kekuatan tersebut ditunjukan pada gambar ini:



Gambar Kelima Kekuatan Bersaing Yang Menentukan Kemampuan Laba Industri Sumber: <https://inmarketing.id/porter-five-forces-adalah.html>

2.2 Keunggulan Kompetitif

Menurut Heizer dan Render (2003, "103) ada tiga bentuk rekomendasi yang dapat menciptakan keunggulan kompetitif (competitive advantage) diantaranya :

a. Strategi bersaing dengan diferensiasi

Strategi bersaing dengan diferensiasi dilakukan agar dapat menciptakan perbedaan yang jelas dalam penawaran barang atau jasa sehingga para pelanggan merasakannya sebagai pertambahan nilai. Dengan perkataan lain pelanggan menganggap barang atau jasa yang dibelinya lebih baik daripada barang atau jasa lainnya. Pertambahan nilai barang atau jasa tersebut akan menjadi alasan bagi para pelanggan untuk meninggalkan barang atau jasa yang diproduksi oleh perusahaan lain.

b. Strategi bersaing dengan biaya rendah

Strategi biaya rendah tidak mengandung arti bahwa perusahaan menghasilkan produk dengan mutu dan nilai yang buruk. Strategi bersaing dengan biaya merupakan upaya agar perusahaan dapat memberikan nilai maksimum kepada para pelanggan dengan biaya tertentu. Kepemimpinan biaya rendah dipasar memerlukan pencapaian nilai maksimum seperti yang ditentukan, diapresiasi dan diharapkan oleh para pelanggan tersebut. Strategi harga rendah adalah upaya untuk memasarkan produk yang lebih murah dibandingkan dengan produk lainnya. Untuk itu diperlukan peningkatan produktivitas.

c. Strategi bersaing dengan tanggapan

Strategi bersaing dengan tanggapan merupakan strategi yang dilakukan dengan reaksi yang luwes, cepat dan dapat dipercaya. Kemampuan untuk menanggapi sesuatu dari suatu perusahaan tampak dari kemampuannya membangun rentang nilai yang berkaitan dengan pengembangan produk dan penyerahan yang tepat waktu dan penjadwalan yang dapat diandalkan, serta kinerja yang luas. Oleh karena itu, perusahaan yang bersaing dengan tanggapan perlu melakukan tiga jenis kebijakan: Kebijakan pengembangan produk yang lebih cepat Kebijakan penyerahan

produk yang tepat waktu, lebih cepat dan dapat diandalkan. Kebijakan untuk meningkatkan keluwesan dalam jumlah dan keeluwesan dalam desain produk yang dipasarkannya.

2.3 Strategi Bersaing Generik Versi Porter

Menurut Porter (1994,"9) keunggulan kompetitif hanya akan diperoleh lewat salah satu dari dua sumber: bisa dari keunggulan menciptakan biaya yang rendah (cost leadership) atau dari kemampuan organisasi untuk menjadi berbeda (differentiation) dibandingkan para pesaingnya. Faktor kedua dalam pendekatan ini adalah cakupan produk pasar (competitif scope) dimana organisasi saling bersaing satu sama lain dalam pasar yang luas dan sempit. Gabungan dari dua faktor ini membentuk dasar dari strategi bersaing generik Porter yaitu: Kepemimpinan biaya (cost leadership),Diferensiasi(differentiation) dan Fokus (berbasis biaya atau diferensiasi).

a. Strategi kepemimpinan biaya

Strategi yang digunakan organisasi apabila organisasi ingin menjadi pemimpin pasar berbasis biaya rendah dengan basis pelanggan yang luas. Biaya disini merupakan total biaya produksi dan bukan pada harga. Keuntungan kepemimpinan biaya:

meskipun persaingan dipasar sangat kuat. Posisi sebagai pemimpin pasar berbasis biaya juga memberikan fleksibilitas kepada perusahaan untuk bekerja sama dengan pemasoknya. Kerugian kepemimpinan biaya:Strategi ini sangat tergantung dengan kemampuan pesaing dalam mengimitasi dan meniru kesuksesan diferensiasi strategi produk. Perusahaan bisa terjebak dengan memberikan diferensiasi yang terlalu banyak pada produknya.

b. Strategi diferensiasi

Perusahaan akan menggunakan strategi diferensiasi bila ingin bersaing dengan pesaing-pesaing dalam hal keunikan produk dan jasa yang ditawarkan. Diferensiasi dapat dilakukan dalam banyak bentuk, seperti diferensiasi dalam:

- Gengsi
- Teknologi
- Inovasi
- Fitur
- Jasa pelayanan pelanggan
- Jaringan dealer

Kekurangan dari strategi diferensiasi:

Strategi ini sangat tergantung dengan kemampuan pesaing dalam mengimitasi dan meniru kesuksesan diferensiasi strategi produk. Perusahaan bisa terjebak dengan memberikan diferensiasi yang terlalu banyak bagi produknya. Dengan memberikan diferensiasi yang salah, perusahaan bisa merusak citra perusahaan itu sendiri.

c. Strategi Fokus

Perusahaan dengan strategi fokus melayani kebutuhan spesifik ceruk pasar (market niche). Perusahaan dapat memilih strategi fokus berbasis biaya atau diferensiasi. Perbedaannya terletak pada segmentasinya yang lebih kecil. memperlihatkan tiga cara melakukan segmentasi celah pasar:

(1) Geografis, (2) Tipe konsumen, (3) Segmen lini produk.

Keunggulan strategi fokus : Perusahaan bisa mendapatkan sedikit pesaing dan penjual yang mempunyai kekuatan tawar yang lemah apabila perusahaan menargetkan produknya pada segmen pasar yang kurang sensitif terhadap harga. Perusahaan dengan strategi fokus, paham mengenai ceruk pasarnya dan mengenalnya dengan baik. Kerugian strategi fokus: Adanya ancaman dari perusahaan berbasis diferensiasi yang mungkin akan mengambil celah pasar dari perusahaan strategi fokus. Kemungkinan perubahan rasa atau kebutuhan dari konsumen pada celah pasar. Kenyataan bahwa perusahaan pengadopsi strategi focus masih beroperasi pada skala kecil menyulitkan perusahaan untuk menurunkan biaya produksi secara signifikan.

Berikut merupakan perbedaan antara strategi Cost Leadership, strategi diferensiasi, dan strategi fokus :

	Cost Leadership	Differentiation	Focus
Definisi	Sebagai produsen yang berbiaya rendah dalam industrinya	Berusaha menjadi sebuah perusahaan yang unik di dalam perindustriannya	Perusahaan yang bersaing dalam cakupan persaingan yang sempit dalam suatu industri
Cangkupan Pangsa Pasar	Besar	Besar/Kecil	Kecil
Cangkupan pesaing	Besar	Besar/Kecil	Kecil
Strategi yang digunakan	Fokus terhadap perilaku biaya terhadap konsumen	Fokus terhadap permintaan konsumen	Fokus terhadap satu lini produk/jasa
Hasil yang dicapai	Biaya produk/jasa rendah, sehingga harga penjualan produk/jasa paling rendah diantara pesaing lainnya	Produk/jasa yang dihasilkan unik, berbeda dengan produk/jasa yang dihasilkan oleh para pesaing lainnya	Produk/jasa yang dihasilkan lebih unggul dibanding dengan pesaing lainnya, karena khusus concern pada satu lini produk saja
Harga Penjualan	Harga rendah	Harga Tinggi (karena tidak mempedulikan harga penjualan)	Harga bisa rendah bisa juga tinggi, tergantung fokus terhadap biaya atau differentiation

2.4 Hubungan Strategi Generik Porter Dengan Lima Kekuatan Bersaing

Lima Kekuatan bersaing	Biaya Kepemimpinan	Strategi diferensiasi	Strategi fokus
Ancaman pendatang baru	Kemampuan untuk memotong harga sebagai pembalasan menghalangi pendatang potensial	Loyalitas pelanggan dapat mencegah pendatang potensial	mencegah pendatang potensial. Fokus mengembangkan kompetensi inti yang dapat bertindak sebagai entry barrier
kekuatan pada pembeli	Kemampuan untuk menawarkan harga yang lebih rendah untuk pembeli yang kuat.	Pembeli besar memiliki energi lebih sedikit untuk bernegosiasi karena alternatif dekat beberapa.	Pembeli besar memiliki energi lebih sedikit untuk bernegosiasi karena beberapa alternatif

kekuatan pada penjual	lebih baik terisolasi dari pemasok yang kuat.	lebih meneruskan kenaikan pemasok kepada pelanggan	pemasok memiliki kekuatan karena volume yang rendah, tetapi diferensiasifokus perusahaan adalah lebih mampu untuk lulus pada harga pemasok
barang pengganti	Dapat menggunakan harga rendah untuk mempertahankan diri pengganti	Pelanggan yang menjadimelekat membedakanatribut, mengurangiancaman pengganti	Produk khusus & kompetensi inti melindungi terhadap pengganti
intensitas persaingan	Lebih mampu bersaing di harga	Loyalitas merek untuk menjaga pelanggan dari saingan.	Rivals tidak dapat memenuhi diferensiasi yang berfokus pada pelanggan

Contoh Studi Kasus:

Contoh Studi Kasus Lion Air (Strategi fokus & Biaya Kepemimpinan)

Implementasi strategi biaya kepemimpinan dan fokus pada biaya murah dari maskapai penerbangan lion air adalah dengan melakukan pengurangan biaya dan efisisensi operasional, sehingga dapat menciptakan harga tiket yang murah dengan tetap memperhatikan kualitas produk yang ditawarkan. Adapun pengurangan biaya dilakukan dengan cara : Penggunaan satu jenis pesawat Pada umumnya pesawat yang digunakan bertipe tunggal seperti Boeing 737s, Boeing 737 – 700s merupakan pesawat berukuran lebih kecil dan lebih ringan, sehingga mengkonsumsi bahan bakar lebih sedikit dan biaya landing yang lebih murah. Dengan menggunakan satu tipe jenis pesawat, biaya perawatan akan lebih murah termasuk penyediaan sparepart dan teknisi pesawat. Seperti yang dilakukan oleh Oman Air, dengan perubahan penggunaan tipe pesawat ini menghasilkan 20% pengurangan biaya kepemilikan, 50% biaya bahan bakar, 30% pengurangan biaya perawatan, 15% pengurangan biaya operasional termasuk tarif landing (Busines Today, 2001) dalam Rajasekar & Moideenkutty (2007). Biaya landing and take off

Setiap airline harus membayar atas pesawat yang mendarat dan terbang dari suatu bandara. Biasanya biaya pada jam sibuk lebih mahal dibandingkan bukan jam sibuk, sehingga jadwal penerbangan bertarif biasanya tengah malam atau pagi hari. Biaya Loading Loading time adalah waktu untuk unloading orang dan bagasi dan kemudian loading kembali orang dan bagasi untuk penerbangan berikutnya. Oleh karena itu low cost carrier biasanya tidak menyiapkan nomor tempat duduk pada saat cek in, untuk mempercepat proses boarding ke pesawat dan mengurangi waktu tunggu pesawat. Hanya melayani jalur penerbangan pendek Semakin jauh perjalanan, maka semakin banyak bahan bakar yang dibutuhkan dan semakin sedikit orang atau barang yang bisa dibawa. Maskapai ini biasanya hanya melayani penerbangan dari satu bandara ke bandara tujuan, dan tidak menyusun penerbangan lanjutan dengan maskapai penerbangan lain. Hal ini berarti yang berarti penumpang dengan penerbangan lanjutan dengan pesawat lain harus mengangkut dan mengecek kembali barang bawaan (bagasi) penumpang. Tidak ada tambahan makanan di pesawat Komponen service yang dikurangi adalah tidak ada tambahan makanan seperti pada penerbangan full service, dengan pertimbangan bahwa penerbangan jalur pendek tidak harus diberikan tambahan makanan. Investasi infrastruktur teknologi informasi Penjualan tiket tidak dilakukan melalui agent perjalanan melainkan lewat internet dan pemakaian e-ticket. Hal ini dapat mengurangi biaya saluran distribusi (komisi agent perjalanan), biaya produksi dan biaya distribusi tiket. Dengan adanya penggunaan e-tiket dapat mengurangi service cost secara signifikan. Seperti yang dilakukan oleh Oman Air, pada tahun 2006, perusahaan menandatangani kerjasama dengan Shepherd System, sebuah perusahaan software, dengan mempergunakan produk Clarity. Jaringan ini berbasis sistem online yang dapat diakses setiap waktu dan di setiap tempat. Melalui tiket elektronik (e-ticketing), Oman Air dapat mengurangi pendistribusian tiket sebesar 40% di Oman dan 30% di regional.

Strategi diferensiasi Lion air juga menerapkan strategi difrensiasi dengan menawarkan layanan yang lebih nyaman namun dengan harga yang

sedikit berbeda yakni penerbangan dengan batik air. Maka dari itu lion air dapat memberikan opsi yang berfokus pada kenyamanan atau harga, sehingga dapat menghimpun para pelanggan potensial baru.

Simpulan Penganggaran

Strategi bersaing dengan diferensiasi dilakukan agar dapat menciptakan perbedaan yang jelas dalam penawaran barang atau jasa sehingga para pelanggan merasakannya sebagai pertambahan nilai. Strategi biaya rendah tidak mengandung arti bahwa perusahaan menghasilkan produk dengan mutu dan nilai yang buruk. Strategi bersaing dengan biaya merupakan upaya agar perusahaan dapat memberikan nilai maksimum kepada para pelanggan dengan biaya tertentu. Strategi bersaing dengan tanggapan merupakan strategi yang dilakukan dengan reaksi yang luwes, cepat dan dapat dipercaya. Kemampuan untuk menanggapi sesuatu dari suatu perusahaan tampak dari kemampuannya membangun rentang nilai yang berkaitan dengan pengembangan produk dan penyerahan yang tepat waktu dan penjadwalan yang dapat diandalkan, serta kinerja yang luas. Berdasarkan strategi generik Porter yang sesuai dengan Telkom Witel Jatim Selatan adalah strategi diferensiasi. Strategi Diferensiasi di gunakan oleh suatu perusahaan guna mendapatkan keunikan sehingga bisa memberikan nilai lebih dari ekspektasi yang diinginkan pelanggan, dengan kelebihan tersebut perusahaan akan menawarkan produk dengan harga di atas pesaing lain. Kondisi lingkungan industri kompetitif perusahaan yang dapat membantu perusahaan untuk mengetahui sejauh mana kondisi lingkungan industri kompetitif.

C. LATIHAN SOAL DAN DISKUSI

1. Sebutkan Pengertian Heuristik berdasarkan akuntansi keperilakuan dan beberapa contoh heuristik keterwakilan dan dikritifkan dari Model Deskriptif dalam Pengambilan Keputusan sesuai dengan keperilakuan akuntansi dari tema di atas?
2. Buatlah model Pembingkai Informasi (*Framing*) sesuai dengan akuntansi keperilakuan.

3. Memahami beberapa contoh keterwakilan heuristik dan Memahami Pengertian heuristik, dan Memahami pengertian *bounded rationality* dan Memahami pengertian akuntansi keperilakuan Memahami aspek-aspek penting dalam akuntansi keperilakuan, dan Memahami ruang lingkup akuntansi keperilakuan.
4. Apa yang saudara pahami dengan Teori Prospek? Dan kaitkan teori tersebut dengan keperilakuan akuntansi, dan buatlah argumentasinya mengapa menggunakan teori tersebut?

D. DAFTAR PUSTAKA

- Arfan Ikhsan Lubis,(2009), Akuntansi Keperilakuan Edisi ke 2 .Penerbit Salemba Empat
- Ansoff, H. I., Kipley, D., Lewis, A. O., Helm-Stevens, R., & Ansoff, R. (2018). *Implanting strategic management*. Springer.
- Coulter, M. K., & Coulter, M. K. (2008). *Strategic management in action*.
- Eden, C., & Ackermann, F. (1998). *Making strategy: The journey of strategic management*. Sage.
- Frynas, J. G., & Mellahi, K. (2015). *Global strategic management*. Oxford University Press, USA.
- Henry, A. (2021). *Understanding strategic management*. Oxford University Press.
- Ikhsan, Arfan dan Muhammad Ishak. 2008. Akuntansi Keperilakuan. Jakarta: Penerbit Salemba Empat
- Katsioloudes, M., & Abouhanian, A. K. (2009). *Strategic management*. Routledge.
- S Sugiyanto, Fd Febrianti - The Indonesian Accounting Review, 2021the Effect Of Green Intellectual Capital, Conservatism, Earning Management, To Future Stock Return And Its Implications On Stock Return.

BAB IX

ANALISIS PENGEMBANGAN HIPOTESIS

AKUNTANSI KEPERILAKUKAN

A. CAPAIAN PEMBELAJARAN

Analisis Pengembangan Hipotesis dalam akuntansi keperilakuan berorientasi hasil belajar pada pertemuan kesembilan adalah, mahasiswa memahami konsep teoritis pimpinan puncak manajemen (komisaris, direktur), dan dapat menyusun wewenang, tanggung jawab, serta fungsinya sebagai manajer strategik dalam penyusunan anggaran berbasis risiko. menganalisis Pengembangan Hipotesis dalam akuntansi keperilakuan .

B. URAIAN MATERI

Akuntansi merupakan suatu sistem yang menghasilkan informasi keuangan yang digunakan oleh pemakainya untuk pengambilan keputusan. Tujuan informasi tersebut adalah untuk memberikan petunjuk dalam memilih tindakan yang paling baik dalam mengalokasikan sumber daya yang langka dalam aktivitas bisnis dan ekonomi (Indriantoro: 1999:101). Dengan demikian akuntansi tidak dapat dilepaskan dari perilaku manusia atau organisasi yang membutuhkan informasi yang dihasilkan oleh akuntansi tersebut, akibatnya akuntansi bukanlah sesuatu yang statis, tetapi selalu akan berkembang sepanjang waktu yang disebabkan oleh faktor-faktor lingkungan yang menuntut akuntansi agar dapat memberikan informasi yang dibutuhkan oleh pemakainya. Pada tahun 1950an, beberapa penelitian akuntansi mulai mengkaitkan dengan aspek perilaku (dimulai dengan seminal work Argyris 1952). Birnberg dan Shields (1989) mengklasifikasi penelitian akuntansi keperilakuan dalam lima aliran (school) yaitu:

1. Management Control,
2. Accounting Information Processing,

3. Accounting Information System Design,
4. Auditing Research, dan
5. Organizational Sociology.

Aliran yang terakhir ini menggunakan asumsi yang berbeda dengan aliran-aliran lainnya. Penelitian-penelitian yang menggunakan aliran ini berkaitan dengan pertanyaan seperti: apa pengaruh lingkungan pada sistem akuntansi dalam organisasi? Kekuatan-kekuatan apa yang menyebabkan sistem informasi akuntansi selalu berubah? Bagaimana individu menggunakan

informasi akuntansi yang tersedia dalam pengalaman organisasinya? (Birnberg dan Shields :1989: 55). Burrell dan Morgan (1979) mengembangkan suatu kerangka klasifikasi paradigma dalam bidang ilmu organisasi menurut teori yang melandasi dan anggapan-anggapan filsafatnya. Paradigma tersebut adalah:

1. paradigma fungsionalis,
2. paradigma Interpretif,
3. paradigma humanis radikal, dan
4. paradigma strukturalis radikal.

Pengelompokan ini banyak digunakan oleh para peneliti akuntansi untuk mengembangkan penelitian-penelitian dengan aspek sosial dan organisasi akuntansi.

Makalah ini membahas tentang paradigma yang dikembangkan oleh Burrell dan Morgan (1979) dan Di Iard dan Becker (1989) yang dikaitkan dengan metodologi penelitian akuntansi keperilakuan.

1. Akuntansi Keperilakuan

Akuntansi keperilakuan (*behavioral accounting*) adalah cabang akuntansi yang mempelajari hubungan antara perilaku manusia dengan sistem akuntansi (Siegel, G. et al. 1989). Istilah sistem akuntansi yang dimaksud di sini dalam arti yang luas yang meliputi seluruh desain alat pengendalian manajemen yang meliputi sistem pengendalian, sistem penganggaran, desain akuntansi

pertanggungjawaban, desain organisasi seperti desentralisasi atau sentralisasi, desain pengumpulan biaya, desain penilaian kinerja serta pelaporan keuangan. Secara lebih terinci ruang lingkup akuntansi keperilakuan meliputi:

1. Mempelajari pengaruh antara perilaku manusia terhadap desain, konstruksi, dan penggunaan sistem akuntansi yang diterapkan dalam perusahaan, yang berarti bagaimana sikap dan gaya kepemimpinan manajemen mempengaruhi sifat pengendalian akuntansi dan desain organisasi;
2. Mempelajari pengaruh sistem akuntansi terhadap perilaku manusia, yang berarti bagaimana sistem akuntansi mempengaruhi motivasi, produktivitas, pengambilan keputusan, kepuasan kerja dan kerja sama;
3. Metode untuk memprediksi perilaku manusia dan strategi untuk mengubahnya, yang berarti bagaimana sistem akuntansi dapat dipergunakan untuk mempengaruhi perilaku.

2. Paradigma Akuntansi Keperilakuan

karakter masing-masing paradigma sehingga pembaca mampu untuk membedakannya dan memilih sesuai dengan tujuan penelitian yang ingin dicapai Suatu pengetahuan (knowledge) dibangun berdasarkan asumsi-asumsi filosofis tertentu. Menurut Burrell dan Morgan (1979: 3) asumsi-asumsi tersebut adalah

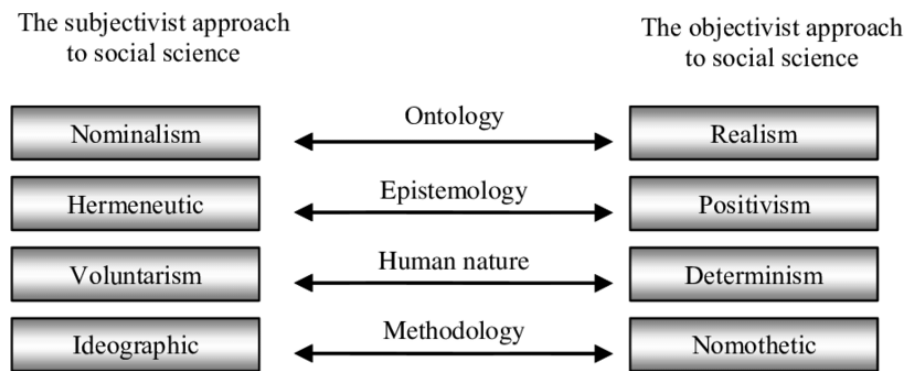
1. Ontology,
2. Epistemology,
3. Human nature, dan
4. Methodology.

3. Ontologi

Berhubungan dengan hakekat atau sifat dari realitas atau obyek yang akan diinvestigasi. Epistemologi berhubungan dengan sifat dari ilmu pengetahuan, apa bentuknya, dan bagaimana mendapatkannya serta menyebarkannya. Epistemologi ini memberikan perhatian terhadap

bagaimana menyerap ilmu pengetahuan dan mengkomunikasikannya. Pendekatan subyektifis (anti positivisme) memberikan penekanan bahwa pengetahuan (knowledge) adalah sangat subyektif, spiritual, atau bersifat transedental yang didasarkan atas pengalaman dan pandangan manusia. Hal ini sangat berbeda dengan pendekatan obyektifis (positivism) yang berpandangan bahwa pengetahuan itu dalam bentuk tangible (Burrell dan Morgan :1979:1). Asumsi tentang sifat manusia menunjuk pada hubungan antara manusia dengan lingkungannya. Burrell dan Morgan (1979) memandang bahwa filsafat ilmu harus mampu melihat keterkaitan antara kehidupan manusia dengan lingkungannya. Pendekatan voluntarisme memberikan penekanan pada esensi manusia berada di dunia ini untuk memecahkan fenomena sosial sebagai *free will and choice*. Manusia pada sisi ini dilihat sebagai creator dan mempunyai perspektif menciptakan fenomena sosial dengan daya kreatifitasnya.

Sukoharsono:(2000: 8). Sebaliknya, pendekatan determinisme memandang bahwa manusia dan aktivitasnya ditentukan oleh situasi atau lingkungan dimana dia berada (Burrell dan Morgan : 1979: 6). Ketiga asumsi tersebut memiliki pengaruh terhadap metodologi yang akan digunakan. Metodologi dipahami sebagai cara untuk menentukan teknik yang tepat untuk memperoleh pengetahuan. Pendekatan ideographic yang mempunyai unsur utama subyektivisme melandaskan pada pandangan bahwa seseorang akan dapat memahami dunia sosial (social world) dan fenomena yang diinvestigasi, apabila ia dapat memperolehnya atas dasar *first hand knowledge*. Sebaliknya pendekatan nomothetic mempunyai sistem yang baku dalam melakukan penyelidikan yang biasanya disebut dengan *system protocol* dan *technique* (Sukoharsono:2000: 8). Secara ringkas Burrell dan Morgan menggambarkan asumsi tersebut sebagaimana yang disajikan dalam gambar 1



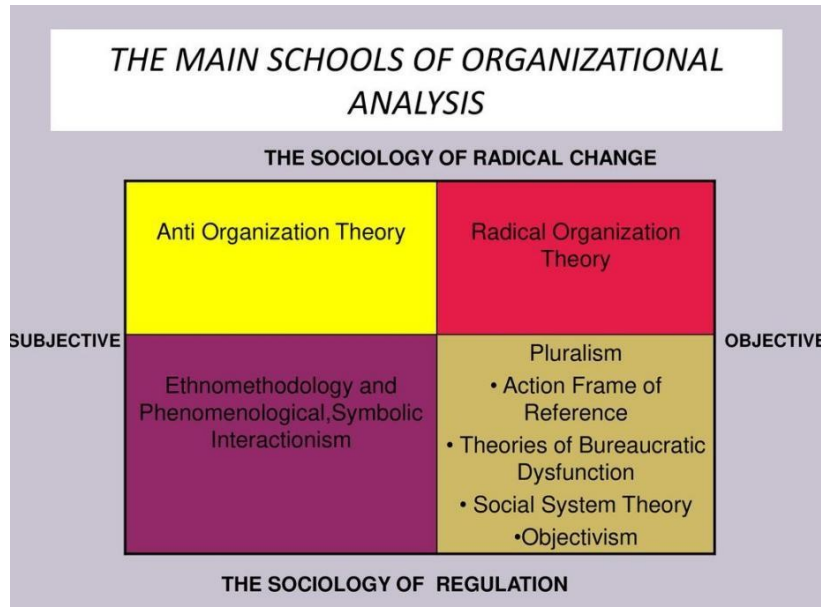
Gambar 1

Berdasarkan asumsi-asumsi filosofis tersebut, Burrell dan Morgan (1979) filosofis tersebut, Burrell dan Morgan (1979) dalam empat paradigma yaitu:

1. Functionalist,
2. Interpretive,
3. Radical humanist, dan
4. Radical structuralist.

Akuntansi sebagai *human knowledge* dapat juga dipandang menurut paradigma-paradigma tersebut. oleh Dillard dan Becker (1997) mengembangkan paradigma tersebut dalam kaitannya dengan penelitian akuntansi khususnya akuntansi keperilakuan. Makalah ini menekankan pembahasan pada paradigma yang telah dikembangkan oleh Dillard dan Becker (1997) tersebut. Motivasi Dillard dan Becker (1997) dalam mengembangkan kerangka paradigma Burrell dan Morgan diilhami oleh artikel Birnberg dan Shields (1989) dalam "Three Decades of Behavioral Accounting Research: Search for Order" yang mengidentifikasi *organizational sociology* sebagai salah satu aliran yang sedang muncul dalam penelitian akuntansi keperilakuan sebagai salah satu alternatif yang berbeda dengan pendekatan fungsionalis. Dillard dan Becker (1997) membahas setiap paradigma dan memberikan beberapa argumentasi teoritis dan penelitian empiris akuntansi

keperilakuan ang berhubungan dengan setiap paradigma tersebut. Selain itu mereka memb has paradigma postmodernism sebagai salah satu aliran yang merupakan salah atu alternatif namun tidak dapat dimasukkan sebagai salah satu paradigma Burrell dan Morgan (1979). Dillard dan Becker (1997) enggambarkan empat paradigma Burrell dan Morgan (1979) dalam pendekatan *organizational sociology* di bidang akuntansi sebagaimana yang disajikan dalam gambar 2:



Gambar 2: **Paradigma Fungsionalis**

Paradigma fungsionalis ini sering disebut juga dengan *structural functionalist* atau *rational contingency* (Macintosh: 1994). Paradigma ini merupakan paradigma yang umum bahkan sangat dominan dalam penelitian akuntansi, dibandingkan dengan paradigma yang lain, sehingga disebut juga dengan *mainstream paradigm* (Triuwono: 2000:2).

Secara ontologi paradigma *mainstream* sangat dipengaruhi oleh realitas fisik yang menganggap realitas objektif berada secara bebas dan terpisah di luar diri manusia (Burrell dan Morgan: 1979: 4; Chua : 1986: 606). Realitas diukur, dianalisa dan dideskripsikan secara objectif. Konsekuensinya adalah adanya jarak antara obyek dan subyek. Dalam

kaitannya dengan akuntansi manajemen dan sistem pengendalian, Macintosh (1994: 4) menyatakan bahwa fungsionalis mengasumsikan suatu sistem sosial dalam organisasi meliputi fenomena empiris dan konkrit yang keberadaannya bebas dari manajer dan karyawan yang bekerja didalamnya. Pemahaman tentang realita akan mempengaruhi bagaimana memperoleh ilmu pengetahuan yang benar. Secara epistemologi akuntansi mainstream melihat realitas sebagai realitas materi mempunyai suatu keyakinan bahwa ilmu pengetahuan akuntansi dapat dibangun dengan rasio dan dunia empiris. Berdasarkan pada keyakinan tersebut, peneliti akuntansi mainstream sangat percaya bahwa satu-satunya metode yang dapat digunakan untuk membangun ilmu pengetahuan akuntansi adalah metode ilmiah. Suatu penjelasan dikatakan ilmiah apabila memenuhi tiga komponen, yaitu:

1. Memasukkan satu atau lebih prinsip-prinsip umum atau hukum,
2. Terdapat pra kondisi yang biasanya diwujudkan dalam bentuk pernyataan-pernyataan hasil observasi,
3. Ada satu pernyataan yang menggambarkan sesuatu yang dijelaskan.

Di dalam filsafat, pengujian empiris ini dinyatakan dalam dua cara (Chua:1986:607):

1. Dalam aliran positivis ada teori dan seperangkat pernyataan hasil observasi independen yang digunakan untuk membenarkan atau memverifikasi kebenaran teori (pendekatan Hypothetico-deductive).
2. Dalam pandangan Popperian karena pernyataan hasil observasi merupakan teori dependen dan falsible, maka teoriteori ilmiah tidak dapat dibuktikan kebenarannya tetapi memungkinkan untuk ditolak (falsified). Beberapa argumentasi teoritis dalam paradigma fungsionalis ini dijelaskan dalam Dillard dan Becker (1997:267) dengan isu yang difokuskan pada sistem informasi akuntansi dan penulisnya sebagai berikut:

Relevance of current management accounting (Kaplan: 19184h), Review penelitian teori agensi (Baiman: 1990), Review penelitian kinerja dan penganggaran (Briers dan Hirst : 1990), Perancangan sistem akuntansi dalam hirarkhi organisasi (Cooper et al.,:1981), Ketidak cukupan teori keputusan dalam hubungannya dengan perancangan sistem informasi akuntansi (March :1987), Kecukupan tehnik teori pengendalian dalam pemahaman tindakan organisasi (Argyris : 1990), Hubungan antaraakuntansi manajemen dan tind kan dalam organisasi (Swirienga dan Weick: 1987), Model sistem pengendalian organisasi berdasarkan Sibernetika (Dermer dan Lucas:1986), Peranan pengendalian dalam organisasi yang pluralistik (Dermer: 1988), dan Model interaktif dari pengendalian organisasi (Flamholtzs et al. :1985).

Metodologi penelitian yang digunakan oleh para fungsionalis mengikuti metodologi yang digunakan dalam ilmu alam. Penganut aliran ini mendeskripsikan variabel, membangun dan menyatakan hipotesis, mengumpulkan data kuantitatif, dan melakukan lanalisa statistik (Macintosh:1994:4). Beberapa penelitian empiris dalam akuntansi keperilakuan yang menggunakan pendekatan paradigma fungsionalis ini (menggunakan pengumpulan data survey/kuestioner dan analisa statistik) dijelaskan oleh Dillard dan Becker (1997:256) dengan isu dan penelitiannya, antara lain: Govindarajan dan Gupta (1985), menemukan hubungan antara sistem pengendalian dan strategi SBU dengan kinerja. Macintosh dan William (1992) memfokuskan pada peranan manajerial dan perilaku pengan garan, dan mereka menemukan bahwa beberapa manajer menggunakan sis em penganggaran dengan cara-cara strategis dan beberapa menggunakan car -cara yang umum. Merchant (1985c) menggunakan dan kuestioner dan interview yang tidak terstruktur untuk menguji bagaimana keputusan program diskreasioner dikontrol dalam perusahaan yang desentralisasi. Merchant menemukan bahwa kontrol bervariasi dan menghasilkan beberapa tindakan yang diharapkan dan tidak diharapkan dan dia menyarankan bahwa studi

lapangan akan lebih bermanfaat dan penelitian-penelitian organisasi. Sedangkan Hirst dan Baxter (1993) menggunakan studi kasus dalam menganalisa proses pemilihan dan peranan informasi dalam penganggaran modal. Mereka menyimpulkan bahwa informasi mempunyai peranan yang multi dan tidak ada satu pun model pilihan yang menyajikan suatu penjelasan perilaku yang cukup memuaskan.

Beberapa kelemahan metodologi paradigma fungsionalis dalam penelitian akuntansi terutama akuntansi keperilakuan mulai dirasakan oleh peneliti akuntansi. Mereka mulai mempertanyakan apakah pandangan *ontologysysical realism* tepat untuk memahami fenomena sosial? Capra dalam Iwan (1998:6) berargumentasi bahwa: ilmuwan sosial telah mencoba dengan sangat keras untuk memperoleh kehormatan dengan cara mengadopsi paradigma ala Descartes dan metode-metode fisika ala Newton (yang sangat mekanistik). Namun demikian, kerangka ala Descartes seringkali sangat tidak cocok untuk fenomena-fenomena yang mereka gambarkan, dan akibatnya model-model mereka telah menjadi semakin tidak realistis". Sedangkan Wahyudi (1999:108) menyatakan bahwa pemikiran akuntansi mainstream tidak memberikan perhatian pada perdebatan filosofi antarkipemikiran Popper, Lakatos, Kuhn, dan Feyerabend. Masalah lain yang timbul dari pemikiran akuntansi mainstream adalah pertanyaan dari peneliti akuntansi tentang relevansi filosofi ilmu alam (natural science) sebagai dasar metodologi penelitian akuntansi yang seharusnya lebih banyak mendekati pada ilmu sosial. Kelemahan metode mainstream tersebut, menyebabkan para pemikir akuntansi mulai mencari metode- metode lain (metode alternatif) yang dapat secara tepat digunakan oleh akuntansi dalam memecahkan masalah-masalah sosial.

Paradigma Interpretif Paradigma ini juga ebut dengan *subjective interactionist* (Macintosh:1994:4). Menurut Chin. (1986) pendekatan alternatif ini berasal dari filsafat Jerman yang menitikberatkan pada peranan bahasa, interpretasi, dan pemahaman dalam ilmu sosial.

sedangkan menurut Burrell dan Morgan (1979) paradigma ini menggunakan cara pandang para nominalis yang melihat realitas sosial sebagai sesuatu yang hanya merupakan label, nama, atau konsep yang digunakan untuk membangun realitas, dan tidak ada sesuatu yang nyata.

Penamaan sesuatu diciptakan oleh manusia atau merupakan produk manusia itu sendiri. Dengan demikian realitas sosial merupakan sesuatu yang berada dalam diri manusia itu sendiri sehingga bersifat subyektif bukan obyektif sebagaimana yang dipahami oleh paradigma fungsionalis. Pendekatan ini memfokuskan pada sifat subyektif dunia sosial dan berusaha memahami kerangka berfikir obyek yang sedang dipelajarinya. Fokusnya pada arti individu dan persepsi manusia pada realitas bukan pada realitas independen di luar mereka. Bagi paradigma interpretif ini, ilmu pengetahuan tidak digunakan untuk menjelaskan (to explain) dan me prediksi (to predict) namun untuk memahami (to understand) (Sugiyanto dkk 2020:).

Berkaitan dengan sistem pengendalian dan akuntansi manajemen, menurut Macintosh (1994:4) terdapat dua perbedaan antara paradigma fungsionalis engan interpretif. Perbedaan pertama adalah para interpretifis memusatkan pehatian tidak hanya pada bagaimana membuat perusahaan berjalan dengan baik tetapi juga menghasilkan pemahaman yang luas dan mendalam mengenai bagaimana manajer dan karyawan dalam organisasi memahami akuntansi, berfikir mengenai akuntansi, berinteraksi dan menggunakannya. Perbedaan kedua adalah bahwa para interaksionis tidak percaya dengan keberadaan realitas organisasi yang tunggal, konkrit, atau obyektif. Mereka meyakini bahwi tiap partisipan dalam organisasi menafsirkan situasi yang ada dengan caranya masing- masing, dan lebih penting lagi, pemahaman mereka menjadi nyata karena mereka bertindak untuk suatu peristiwa dan situasi atas dasar makna pribadinya.

Paradigma *interpretive* memasukkan aliran *ethnomethodology* dan *phenomenological symbolic interactionism* yang didasarkan dalam aliran *sociological* dari *hermeneutics* dan *phenomenology*. Tujuan pendekatan *Interpretive* ini adalah menganalisis realitas sosial dan bagaimana realitas sosial tersebut terbentuk. Terdapat dua stream penelitian dengan pendekatan *interpretive* ini (Dillard dan Becker: 1997: 257), yaitu:

- 1) Tradisional, yang menekankan pada penggunaan studi kasus, interview lapangan, dan analisis historis.
- 2) Metode Foucauldian, yang menganut teori sosial Michel Foucault, sebagai pengganti konsep traditional history yang disebut dengan "ahistorical" atau "antiquarian"

(Sukoharsono: 1998:50). *Stream* yang kedua ini akan dibahas lebih lanjut pada sesi Postmodernisme. Beberapa argumentasi teoritis paradigma interpretif dalam akuntansi keprilakuan yang dijelaskan oleh Dillard dan Becker (1997) dikemukakan oleh Morgan (1988), Gambling (1987), Hayes (1983), Colville (1981), Tomskin dan Groves (1983a), Roberts dan Scapens (1985), Covalleski dan Dirsmith (1990). Studi empiris dalam bidang akuntansi yang telah dilakukan dengan menggunakan pendekatan interpretive ini (Dillard dan Becker: 1997: 270), diantaranya adalah : Ansari dan Euski (1987), Colignon dan Covalleski (1988), Bougen et al. (1990), Pinch et al. (1989), Boland dan Pondy (1983), Berry et al. (1985), Macintosh dan Scapens (1990)), dan Roberts (1990). Sedangkan di Indonesia penelitian interpretif telah dilakukan oleh Rasyid (1995) dan Triuwono (1998)

4. Radical Structuralism

Aliran alternatif lainnya adalah strukturalis radikal yang mempunyai kesamaan dengan fungsionalis, yang mengasumsikan bahwa sistem sosial mempunyai keberadaan ontologikal yang konkrit dan nyata (Macintosh:1994: 5). Pendekatan ini memfokuskan pada konflik mendasar sebagai produk hubungan kelas, struktur

pengendalian, dan memperlebar dunia sosial sebagai obyek eksternal dan memiliki hubungan yang terpisah dari manusia tertentu. Penelitian-penelitian yang diklasifikasikan dalam paradigma *Radical Structuralism* adalah penelitian yang didasarkan pada teori *Marxisme* tradisional (Dillard dan Becker :1997: 254). Argumentasi teori dikemukakan oleh Cooper (1983) yang mereview dan mengkritik karya-karya yang didasarkan pada teori agensi. Dia mengusulkan adanya penggunaan radikal perspektif dalam penelitian akuntansi manajemen. Cooper dan Sherer (1984) mengusulkan suatu ekonomi politik akuntansi untuk pemahaman lingkungan ekonomi, sosial, dan politik dalam lingkungan dimana akuntansi digunakan. Sedangkan Hopper et al. (1987) melakukan pembahasan komparasi antara perspektif interpretif dengan strukturalis radikal. Suatu perspektif *labor process* menyajikan suatu saling peran (*interplay*) yang kompleks antara kekuatan politik, ideologi, dan ekonomi. Beberapa penelitian akuntansi keperilaku yang menggunakan pendekatan ini antara lain: Armstrong (1991, 1987, 1985), Hopper dan Armstrong (1991), Knights dan Collinson (1987), Neimark dan Tinker (1986), dan Tinker dan Neimark (1987).

5. Radical Humanist

Penelitian-penelitian yang diklasifikasikan dalam paradigma *Radical Humanist* jika didasarkan pada teori kritis Frankfurt Schools dan Habermas. (Dillard dan Becker: 1997: 254). Pendekatan kritis Habermas melihat obyek studi sebagai suatu interaksi sosial yang disebut dengan *life world* yang diartikan sebagai *interactions which are based on immaculate interest and needs inherent in human beings and aimed at reaching toward mutual understanding* (Sawarjuwono: 2000: 1). Interaksi sosial dalam *life world* dapat dibagi menjadi dua kelompok, yaitu:

- 1) interaksi yang mengikuti kebutuhan sosial alami, misalnya kebutuhan akan sistem informasi manajemen,
- 2) interaksi yang dipengaruhi oleh mekanisme sistem, misalnya pemilihan sistem yang akan dipakai atau konsultan mana yang diminta

untuk merancang sistem bukan merupakan interaksi sosial yang alami karena sudah mempertimbangkan berbagai kepentingan (Sawarjuwono:2000:2).

Macintosh (1994:5) menyatakan bahwa humanis radikal memiliki visi praktek akuntansi manajemen dan sistem pengendalian yang berorientasi pada orang (people-oriented) dimana mengutamakan idealisme humanistik dan nilai-nilai dibandingkan dengan tujuan organisasi. Argumentasi teoritis dalam paradigma humanis radikal dikemukakan oleh Laughlin (1987) yang menyajikan suatu diskusi dari aplikasi teoritis Habermas dalam penelitian akuntansi. Laughlin (1987) menunjukkan Bagaimana teori kritis Habermas akan sangat berguna dalam meneliti saling hubungan (interrelationship) antara teknologi akuntansi dengan asal mula sosialnya (Dillard dan Becker :1997:263). Sedangkan penelitian akuntansi yang menggunakan pendekatan ini antara lain: Broadbeent et al. (1991), yang menunjukkan bahwa kerangka pemikiran Habermas dapat digunakan secara lebih baik untuk memahami akuntansi dalam organisasi. Chua dan Degeling (1993) juga menggunakan kerangka Habermasian dalam menganalisa aplikasi akuntansi industri pelayanan kesehatan di US. Mereka menemukan bahwa, walaupun akuntansi tidak diterima secara penuh sebagai teknologi manajemen dalam sektor pelayanan kesehatan, namun akuntansi mempengaruhi tindakan dengan memberikan arti/makna dalam suatu dilema moral disekitar alokasi sumber daya pelayanan kesehatan.

6. Postmodernism

Postmodernism menyajikan suatu wacana sosial yang sedang muncul yang meletakkan dirinya diluar paradigma modern., sehingga tidak tepat dimasukkan dalam skema paradigma yang telah dibahas sebelumnya (Dillard dan Becker: 1997:263). Bahkan dapat dikatakan bahwa postmodernism ini merupakan oposisi dari paradigma modern. Beberapa pemikir *Postmodernism* meliputi Baudrillard, Jacques Derrida,

Latur dan Michel Foucault. Namun karya yang paling banyak digunakan sebaga. dasar aliran postmodernisme adalah Derrida dan Foucault (Indriantoro:199 :103). Foucault terkenal dengan metode arkeologikal dan genealogika . Menurut Foucault istilah arkeologikal dimaksudkan untuk mencari asal usul pengetahuan dan digunakan untuk menunjukkan suatu usaha arkeologisnya yaitu ciri khas pemikirannya yang menyangkut tujuan, metode, dan bidang penerapannya. Foucault mengadakan studi tentang periode-periode sejarah pemikiran untuk menemukan epistemologi yang mendasari disiplin ilmu tertentu dan ciri pengetahuan yang menentukan bagi setiap periode. Tujuan metode arkeologikal ini adalah untuk menetapkan rangkaian diskursif, yaitu sistem wacana dan Untuk menentukan dimana rangkaian ini dimulai dandiakhiri (Indriantoro: 1b99: 103). Dengan metode genealogikal, Foucault melakukan kritik terhadap pengetahuan yang tertindas oleh pengetahuan yang sedang berkuasa (Foucault: 1980:83). Bagi pemikiran Foucault, wacana global dan universal yang dibentuk oleh paradigma modern merupakan bentuk logosentrisme yang memiliki kuasa yang dapat menciptakan kegagalan dalam kehidupan manusia, yang menyebabkan timbulnya rasisme, diskriminasi, pengangguran dan stagnasi.

Kegagalan ini merupakan konsekuensi logis dari ketidak mampuan moderninsme untuk melihat manusia secara utuh. Hal ini tercermin dalam pandangan keilmuannya yang cenderung logosentrisme. Menurut iwan (1997) ciri utama dari logosentrisme adalah 1) pola pikir opisisi biner (dualistik, dikotomis) yang hirarkis, seperti, esensi-eksistensi, bahasa lisan-bahasa tulisan, konsep-metafor, jiwa-badan, makna-bentuk, dan sebagainya. 2) aspek keilmuan. Ilmu- ilmu positif produk modernisme banyak menekankan pada aspek praktis dan fungsi, dan sebaliknya melecehkan aspek nilai (etika), hal ini terlihat dari pernyataan ilmu-ilmu positif yang mengklaim bahwa ilmu pengetahuan harus netral dan bebas nilai. 3) aspek praktis, yaitu bentuk

standar dan praktik akuntansi yang mengklaim bahwa praktik akuntansi harus berlaku secara universal / internasional. Klaim ini terwadahi dengan adanya gerakan yang disebut dengan harmonization of accounting. Bagi pemikiran Foucault, wacana global dan universal tersebut merupakan bentuk logosentris yang memiliki kuasa (power)

Foucault (1983) beranggapan bahwa kuasa tidak hanya terpusat dan terkonsentrasi pada para penguasa yang sedang berkuasa dalam organisasi-organisasi formal tetapi juga masuk dalam semua aspek kehidupan masyarakat, termasuk ilmu pengetahuan (knowledge). Postmodernisme versi Foucault (1983) tertuama diartikulasikan dalam power/knowledge-nya jelas-jelas mengatakan bahwa ada hubungan timbal balik antara kuasa dan pengetahuan.

Dillard dan Becker (1997) membahas mengenai beberapa argumentasi teoritis dan beberapa penelitian akuntansi yang mendasarkan pada teori Foucault, diantaranya adalah: Hoopwood (1987), yang mengembangkan suatu arkeologi sistem akuntansi dengan suatu pemahaman yang lebih baik tentang proses perubahan akuntansi. Hasilnya menyarankan bahwa arkeologi Foucauldian dapat menghasilkan berbagai macam faktor sosial yang direplikasikan dalam perubahan akuntansi. Loft (1986) menggunakan metode geneologi Foucault dalam menginvestasikan bahwa akuntansi merupakan suatu aktivitas sosial secara fundamental dan tidak dapat digambarkan maknannya hanya dari perspektif teknis. Miller dan O'leary (1987), dalam seminar papernya, menggunakan metode arkeologi dan geneologi Foucault untuk mengevaluasi suatu pengembangan penganggaran dan sistem penentuan harga pokok standar. Mereka berpendapat bahwa anggaran dan biaya standar berkembang dan merupakan pengembangan jaringan pengetahuan kekuasaan diskursif selama suatu periode.

7. Perkembangan Penelitian Akuntansi Keperilakuan

Pada awal perkembangannya, desain penelitian dalam bidang akuntansi manajemen masih sangat sederhana, hanya memfokuskan pada masalah penghitungan harga pokok produk. Seiring dengan perkembangan teknologi produksi, permasalahan penelitian diperluas dengan diangkatnya topik tentang penganggaran, akuntansi pertanggung jawaban serta masalah *transfer pricing*. Namun demikian berbagai penelitian tersebut masih bersifat normatif, yang hanya mengangkat permasalahan desain pengendalian manajemen dengan berbagai model-model seperti *discounted cash flow*, atau *linier programming* untuk membantu manajer membuat keputusan ekonomik yang optimal tanpa melibatkan pada faktor-faktor lain yang mempengaruhi efektivitas desain pengendalian manajemen, seperti perilaku manusia, serta kondisi lingkungan organisasi. Pada masa itu berbagai faktor-faktor tersebut dianggap sebagai “kotak hitam” yang kurang diperhatikan (Ashton, D. et al. 1984).

Sejak tahun 50an, tepatnya sejak C. Argyris menerbitkan penelitiannya tahun 1952, desain penelitian akuntansi manajemen mengalami perkembangan yang sangat berarti dengan dimulainya menghubungkan desain sistem pengendalian manajemen suatu organisasi dengan perilaku manusia. Sejak saat itu desain penelitian lebih bersifat diskriptif yang diharapkan lebih bisa menggambarkan kondisi riil yang dihadapi pelaku-pelaku organisasi. Dari penelitian Argyris yang berjudul “The Impact of Budget on People” sebuah studi yang disponsori the Controllershship Foundation Cornell University School of Business and Public Administrati, sejarah penelitian akuntansi keperilakuan mulai tumbuh. Mulai saat itu tumbuhlah kesadaran untuk mengintegrasikan ilmu akuntansi dan ilmu-ilmu keperilakuan terutama ilmu psikologi dalam penelitian akuntansi.

Penelitian Argyris tersebut menguji peranan informasi akuntansi (*reliance on accounting performance measures (RAPM)*) sebagai alat untuk menilai kinerja manajer. Penelitian Argyris tersebut timbul untuk

mencari jawaban adanya dugaan bahwa informasi akuntansi yang dipergunakan suatu perusahaan mempunyai pengaruh negatif pada karyawannya. Kesimpulan penelitiannya menyebutkan bahwa RAPM tersebut memang menimbulkan dampak negatif yang menyebabkan timbulnya (dysfunctional behavior) seperti ketegangan, demdam, curiga, was-was dan kurang percaya diri. Hasil penelitian Argyris selama dua dekade tidak direspon peneliti lain. Baru pada 1972, Hopwood membuka kembali topik tersebut dengan mengajukan sebuah pertanyaan “apakah tingkah laku negatif para manajer tersebut merupakan konsekuensi penggunaan informasi akuntansi dalam penilaian kinerja atau paling tidak akibat ketidak sempurnaan sistem akuntansi atau hal tersebut tergantung pada cara yang tepat informasi akuntansi tersebut dipergunakan. Secara lebih spesifik, penelitiannya menguji pengaruh tipe penilaian kinerja (yang meliputi: Budget Constrained Style, Profit Conscious Style dan Nonaccounting Style) terhadap ketegangan kerja (job related tension), cost tension, persepsi karyawan pada keadilan penilaian kinerja serta karyawan pada penyeliaanya. Penelitian Hopwood ini sangat monumental dan mendapat banyak perhatian dari peneliti lainnya dan hingga saat ini berbagai variabel penelitian yang dipergunakan dalam penelitian tersebut banyak dipergunakan oleh peneliti lain. Tahun 1978 penelitian Hopwood diulang oleh Otley, yang menemukan hasil yang berbeda. Pertama, dia tidak dapat membuktikan penemuan Hopwood (1972) bahwa ketegangan bawahan akan semakin meningkat di bawah Budget Constrained Style. Kedua, bertentangan dengan penemuan Hopwood, Otley menemukan bahwa kinerja manajer lebih baik dibawah *Budget Constrained Style*. Adanya temuan yang bertolak belakang tersebut mengundang banyak peneliti untuk menyelidikinya hingga kemudian dipergunakanlah teori kemungkinan (contingency theory) dalam penelitian akuntansi.

Penelitian akuntansi keperilakuan di bidang akuntansi manajemen didominasi pada dua landasan konseptual yaitu teori

keperilakuan khususnya perilaku organisasi serta teori agensi (agency theory) yang mendasarkan pada ilmu ekonomi (Shield dan Young, 1993 serta Kren, 1997). Sejak tahun 1970an, banyak penelitian mengangkat isu tentang aspek-aspek motivasional dalam desain akuntansimanajemen. Teori perilaku organisasi yang banyak dipergunakan dalam desain penelitian adalah teori motivasi-kerja (work motivation) dengan berbagai pendukungnya. Menurut Luthans. F. (1998) secara garis besar ada 3 (tiga) golongan besar teori motivasi kerja yaitu :

- 1) Content Theories, yang menjelaskan apa motivasi seseorang dalam bekerja;
- 2) Process Theories (Expectancy Theories), yang lebih menfokuskan pada faktor-faktor yang mempengaruhi proses kognitif seseorang untuk bekerja serta
- 3) Conteporary Theory. Content Theories terdiri dari Maslow's Hierarchy of Need; Herzberg's TwoFactor Theory serta Alderfer's ERG Theory.

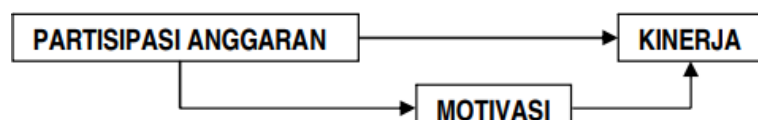
Process theory adalah teori motivasi yang dikemukakan oleh Vroom serta Porter dan Lawler, sedangkan *Contemporary Theories* terdiri dari *Equity Theory* dan *Attribution Theory*. Menurut Leslie Kren (1997), dari berbagai teori motivasi tersebut, teori motivasi kerja yang paling dominan dipergunakan dalam pengembangan penelitian akuntansi keperilakuan adalah *Expectancy Theories* dan *Attribution Theories*. Selain *Expectancy Theories* dan *Attribution Theories*, teorimotivasi lain yang juga banyak dipergunakan dalam penelitian adalah *Goal Theory* yang dikemukakan oleh Edwin A. Locke (Murray, 1990)

8. Attribution Theory.

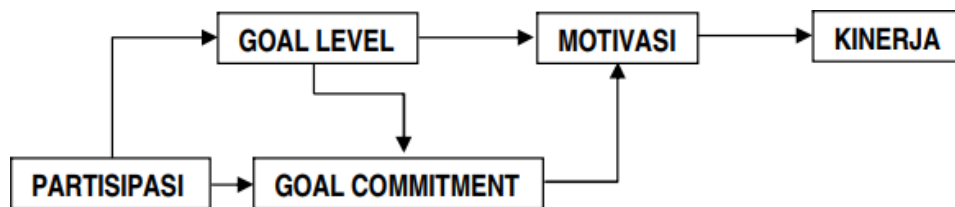
Attribution Theory mempelajari proses bagaimana seseorang mengintrepretasikan suatu peristiwa, mempelajari bagaimana seseorang menginterpretasikan alasan atau sebab perilakunya (Luthans, 1998 serta Steers, 1988). Teori ini dikembangkan oleh Fritz Heider yang mengargumentasikan bahwa perilaku seseorang itu ditentukan oleh

kombinasi antara kekuatan internal (*internal forces*) yaitu faktor-faktor yang berasal dari dalam diri seseorang misalnya kemampuan atau usaha dan eksternal forces yaitu faktor-faktor yang berasal dari luar misalnya task difficulty atau keberuntungan. Berdasarkan hal itu maka seseorang termotivasi untuk memahami lingkungannya dan sebab- sebab kejadian tertentu. Dalam penelitian keperilakuan, teori ini diterapkan dengan dipergunakannya variabel *locus of control*. Variabel tersebut terdiri dari dua komponen yaitu internal *locus of control* dan *external locus of control*. *Internal locus of control* adalah perasaan yang dialami seseorang bahwa dia mampu secara personal mempengaruhi kinerjanya serta perilakunya melalui kemampuan, keahlian dan usaha yang dia miliki. Dilain pihak *external locus of control* adalah perasaan yang dialami seseorang bahwa perilakunya sangat ditentukan oleh faktor-faktor diluar pengendaliannya.

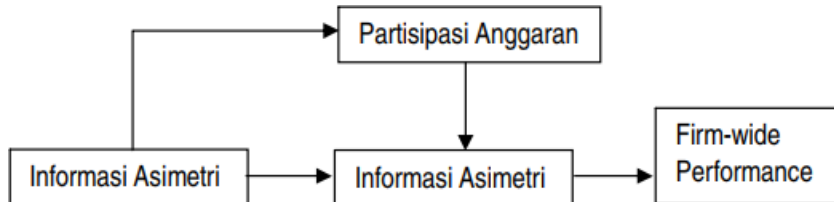
Contoh penelitian yang memasukkan variabel *locus of control* adalah Brownell (1981 dan 1982) serta Frucot dan Sharon (1991) seperti yang dimuat dalam Indriantoro (1993). Brownell (1981 dan 1982) menemukan bahwa hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja maupun kepuasan kerja dipengaruhi oleh *locus of control*. Penelitian Brownell tersebut diulang oleh Frucot dan Sharon (1991) dengan menambahkan variabel *cultural dimensions*. Penelitian yang dilakukan Indriantoro (1993) menggabungkan dua model penelitian yang dilakukan kedua peneliti sebelumnya dengan menguji pengaruh variabel *locus of control* dan *cultural dimensions* terhadap hubungan antara kinerja dan kepuasan kerja.



Gambar 3 Expectancy Theory



Gambar 4 Goal Theory



Gambar 5 Agency Theory

Keunggulan dan kelemahan masing-masing paradigma metodologi penelitian dalam akuntansi keperilakuan sebagaimana yang dipaparkan oleh Dillard dan Becker (1997). Paradigma fungsionalis sebagai paradigma yang paling dominan dalam akuntansi karena dianggap metodologi yang paling objektif (ilmiah). Namun sebagai ilmu sosial, akuntansi mainstream ini dianggap juga mempunyai kelemahan karena dengan memisahkan antara subjek dengan objek penelitian, maka akuntansi sebagai ilmu sosial yang berinteraksi dengan lingkungannya (sebagai produk sosial) tidak dapat memahami arti lingkungan yang mempengaruhinya. Beberapa metodologi alternatif muncul sesuai dengan perdebatan aliran-aliran dalam filsafat yang telah ada semenjak jaman pra Sokrates.

Banyak tantangan dan isu yang ditujukan terhadap penelitian akuntansi keperilakuan, yang pertama 1) banyaknya perbedaan dalam pengukuran variabel, yang berarti satu variabel ada berbagai instrumen yang bisa dipergunakan dan masing-masing sangat berbeda; 2) tidak

adanya landasan konseptual yang jelas atas pengembangan variabel; 3) kelemahan metodologi dan yang paling dominan adalah 4) lemahnya pengembangan landasan teoritis (Kren 1997). Dengan adanya kelemahan tersebut, memahami lebih dalam tentang berbagai landasan teoritis dan pendekatan dalam penelitian akuntansi, nampaknya merupakan usaha yang tepat untuk menjawab kritik tersebut. Dengan demikian, hipotesa yang dirumuskan dalam desain penelitian, bisa memenuhi syarat suatu hipotesis yang baik dan lebih kuat dari hipotesis saingannya, yang biasa disebut *competing hypothesis*.

C. LATIHAN SOAL DAN DISKUSI

Berdasarkan uraian diatas maka, sebutkan dan diskusikan sebagai berikut:

1. Bagaimana perkembangan akuntansi keperilakuan terhadap pengembangan hipotesis penelitian berdasarkan keperilakuan akuntansi?
2. Sebutkan cara menyusun dalam pengembangan hipotesis akuntansi keperilakuan dalam penelitian.?
3. Sebutkan teori-teori yang digunakan dalam pengembangan hipotesis, dan di implementasikan kedalam tesis? Dari grand theory, middle theory atau appplay theory dan di kaitkan atau argumentasi mengapa peneliti menggunakan tersebut?

D. DAFTAR PUSTAKA

- Hudayati, Ataina. 2002. perkembangan penelitian akuntansi keperilakuan: berbagai teori dan pendekatan yang melandasi. jaai volume 6 no. 2
- Khomsiyah & Indrianto, Nur. 2002. metodologi penelitian akuntansi keperilakuan: pendekatan filsafat ilmu. Jurnal akuntansi dan bisnis. vol. 2 no. 2. 89-102.
- Sugiyanto, S., & Febrianti, F. D. (2021). The effect of green intellectual capital, conservatism, earning management, to future stock return and its implications on stock return. *The Indonesian Accounting Review*, 11(1), 93.
- Syafrizal, S., & Sugiyanto, S. (2022). Pengaruh Capital Intensity, Intensitas

Persediaan, dan Leverage terhadap Agresivitas Pajak (Studi pada Perusahaan Pertambangan Terdaftar Idx 2017-2021). *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 5(3), 829-842.

SUGIYANTO, S. (2018). Pengaruh Tax Avoidance Terhadap Nilai Perusahaan Dengan Pemoderasi Kepemilikan Institusional. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Universitas Pamulang*, 6(1), 82-96.

Sugiyanto, S., & Febrianti, F. D. (2021). The effect of green intellectual capital, conservatism, earning management, to future stock return and its implications on stock return. *The Indonesian Accounting Review*, 11(1), 93.

Sugiyanto, E. M. (2018). Earning Management, Risk Profile And Efficient Operation In The Prediction Model Of Banking: Eviden From Indonesia.

S Sugiyanto, Fd Febrianti - The Indonesian Accounting Review, 2021 the Effect Of Green Intellectual Capital, Conservatism, Earning Management, To Future Stock Return And Its Implications On Stock Return

Sugiyanto, Sugiyanto And Febrianti, Fitri Dwi And Maddinsyah, Ali And Sarwani, Sarwani And Pranoto, Pranoto (2021) *The Influence Of Intellectual Capital, Conservatism, Earning Management, To Future Stock Return And Its Implications On Stock Return (Case Study Of Mining Companies In Indonesia Listed On Indonesia Stock Exchange For The Period Of 2013-2018)*. In: Inceess 2020, 17-18 July 2020, Bekasi, Indonesia.

BAB X

KONSEP DAN PERILAKUAN ORGANISASI

A. CAPAIAN PEMBELAJARAN

Konsep perilaku organisasi dapat di kembangkan melalui pengembangan Hipotesis dalam akuntansi keperilakuan berorientasi hasil belajar pada pertemuan kesembilan adalah, mahasiswa memahami konsep teoritis membuat konsep atau perencanaan perilaku organisasi dari pimpinan puncak manajemen (komisaris, direktur), dan dapat menyusun wewenang, tanggung jawab, serta fungsinya sebagai manajer strategik dalam penyusunan anggaran berbasis risiko. menganalisis Pengembangan Hipotesis dalam akuntansi keperilakuan dalam membuat perencanaan perilaku organisasi.

B. URAIAN MATERI

1. Pengertian Organisasi

Organisasi berasal dari kata “Organon” dalam bahasa Yunani yang berarti alat. Pengertian organisasi telah banyak disampaikan para ahli, tetapi padadasarnya tidak ada perbedaan yang prinsip, dan sebagai bahan perbandingan akandisampaikan beberapa pendapat sebagai berikut :

- 1) J.S. Poerwadarminta, Kamus Umum Bahasa Indonesia: Organisasi adalah susunan dan aturan dari berbagai - bagian bagian seseorang merupakan kesatuan yang teratur.
- 2) Kochler: Organisasi adalah sistem hubungan yang terstruktur yang mengkoordinasikan usaha suatu kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu
- 3) James D. Mooney: Organisasi adalah bentuk setiap perserikatan manusia untuk pencapaian suatu tujuan

- 4) John Price Jones: Organisasi adalah sekelompok orang yang bersatu padu bekerja untuk suatu tujuan bersama dibawah kepemimpinan bersama dan dengan alat -alat yang tepat

2. Tujuan Organisasi

Sebagai Wadah Atau Tempat Untuk Bekerja Sama Organisasi adalah merupakan suatu wadah atau tempat dimana orang -orang dapat bersama untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan tanpa adanya organisasi menjadi saat bagi orang-orang untuk melaksanakan suatu kerja sama, sebab setiap orang tidak mengetahui bagaimana cara bekerja samatersebut akan dilaksanakan. Pengertian tempat di sini dalam arti yang konkrit, tetapi dalam arti yang abstrak, sehingga dengan demikian tempat sini adalah dalam arti fungsi yaitu menampung atau mewadai keinginan kerja sama beberapa orang untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam pengertian umum, maka organisasi dapat berubah wadah sekumpulan orang-orang yang mempunyai tujuan tertentu misalnya organisasi buruh, organisasi wanita, organisasi mahasiswa dan sebagainya.

a. Proses kerja sama sedikitnya antar dua orang

Suatu organisasi, selain merupakan tempat kerja sama juga merupakan proses kerja sama sedikitnya antar dua orang. Dalam praktek, jika kerja samatersebut dilakukan dengan banyak orang, maka organisasi itu di susun harus lebih sempurna dengan kata lain proses kerja sama dilakukan dalam suatu organisasi, mempunyai kemungkinan untuk dilaksanakan dengan lebih baik hal ini berarti tanpa suatu organisasi maka proses sama itu hanya bersifat sementara, di manahubungan antar kerja sama antara pihak-pihak bersangkutan kurang dapat diatur dengan sebaik-baiknya.

b. Jelas tugas kedudukannya masing-masing

Dengan adanya organisasi maka tugas dan kedudukan masing-masing orang atau pihak hubungan satu dengan yang lain akan dapat lebih jelas, dengan demikian kesimpulan double pekerjaan dan sebagainya akan dapat dihindarkan. Dengan kata lain tanpa orang yang

baik mereka akan bingung tentang apa tugas-tugasnya dan bagaimana hubungan antara yang satu dengan yang lain.

c. Ada tujuan tertentu

Betapa pentingnya kemampuan mengorganisasi bagi seorang manajer. Suatu perencanaan yang kurang baik tetapi organisasinya baik akan cenderung lebih baik hasilnya dari pada perencanaan yang baik tetapi organisasi tidak baik. Selain itu dengan cara mengorganisasi secara baik akan mendapat keuntungan antara lain sebagai berikut :

- 1) Pelaksanaan tugas pekerjaan mempunyai kemungkinan dapat dilaksanakan secara efisien dan efektif
- 2) Secara ringkas unsur-unsur organisasi yang paling dasar adalah :
 1. Harus ada wadah atau tempatnya untuk bekerja sama.
 2. Harus ada orang-orang yang bekerja sama.
 3. Kedudukan dan tugas masing-masing orang harus jelas

3. Prinsip Organisasi

Menurut Henry Fayol

Henry Fayol merumuskan 14 prinsip administrasi organisasi yang dalam adaptasi luas bisa diterapkan sebagai prinsip manajemen atau prinsip-prinsip organisasi. Henri Fayol adalah ahli manajemen berkebangsaan Prancis yang memberi pengaruh sangat besar dalam konsep manajemen dan administrasi modern. Salah satunya dengan mengenalkan prinsip-prinsip organisasi yang tertuang dalam karyanya, *Administration Industrielle et Generale*. Berikut ini 14 Prinsip-prinsip Organisasi Henry Fayol :

Pembagian Kerja: Organisasi adalah sekelompok orang yang bekerja untuk meraih tujuan bersama. Namun, pada dasarnya, sebuah organisasi terdiri atas bagian-bagian tertentu yang masing-masing memiliki tanggung jawab. Oleh karena itu, harus ada pembagian kerja yang jelas antara tiap-tiap bagian. Prinsip-prinsip organisasi berupa pembagian kerja akan

memberi pengaruh positif pada efisiensi dan efektivitas organisasi. Pembagian itu menghindari sekelompok orang terkonsentrasi pada pekerjaan tertentu, sementara pekerjaan yang lain terbengkalai.

Pendelegasian Wewenang: Pendelegasian wewenang sangat penting agar setiap elemen dalam organisasi memiliki rasa tanggung jawab. Prinsip-prinsip organisasi ini di satu sisi merupakan bagian dari pembagian kerja dan di sisi lain merupakan pelimpahan tanggung jawab. Di samping itu, pendelegasian wewenang sangat penting fungsinya dalam komando.

Disiplin : Setiap organisasi pasti memiliki tata tertib dan peraturan-peraturan yang menyangkut sistem kerja. Namun, semua tata tertib dan peraturan itu menjadi tidak ada artinya jika tidak ditunjang dengan kedisiplinan para pelaksananya. Oleh karena itu, disiplin dalam suatu organisasi adalah prinsip-prinsip organisasi yang sangat mendasar yang mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kesatuan Komando: Komando dalam hal ini adalah kepemimpinan dalam menjalankan visi dan misi organisasi. Dalam pelaksanaan lapangan, komando dan wewenang bisa didelegasikan kepada struktur di bawahnya. Namun, hakikatnya, komando tetap harus tunggal. Adanya lebih dari satu komando akan membuat organisasi bergerak tidak fokus pada tujuan.

Kesatuan Tujuan: Organisasi tanpa tujuan yang jelas adalah omong kosong. Tujuan organisasi harus tergambar dengan jelas dalam visi dan misi organisasi tersebut. Sebab, tujuan organisasi ini menjadi acuan gerak dan program kerja. Kesatuan tujuan dari seluruh jenjang organisasi merupakan kunci pokok keberhasilan organisasi tersebut dalam mengorganisasi elemen-elemennya.

Prioritas : Setiap anggota organisasi pasti memiliki kepentingan masing-masing. Kadang-kadang, kepentingan individu itu berjalan selaras dengan kepentingan organisasi. Namun, saat kepentingan tersebut bertentangan, setiap anggota organisasi semestinya mendahulukan kepentingan organisasinya. Inilah prinsip-prinsip organisasi.

Penghargaan atas Prestasi dan Sanksi Kesalahan: Penghargaan dan sanksi adalah semacam stimulasi bagi setiap anggota organisasi. Ini merupakan bentuk apresiasi. Bentuknya tidak harus selalu uang atau nilai-nilai nominal. Tiap-tiap organisasi perlu menerapkan penghargaan dan sanksi ini dalam bentuk-bentuk yang sesuai dengan organisasi tersebut. Prinsip-prinsip organisasi ini juga sangat penting diterapkan.

Sentralisasi dan Desentralisasi Pengambilan Keputusan: Sentralisasi dan desentralisasi dalam pengambilan keputusan sangat erat hubungannya dengan efektivitas dan efisiensi organisasi. Organisasi yang baik menerapkan prinsip-prinsip organisasi ini secara proporsional. Adahal-hal yang tidak bisa disentralisasikan kepada pemimpin manajemen dan begitu juga sebaliknya. Tidak semua keputusan harus diambil dengan musyawarah yang melibatkan seluruh elemen. Tingkat-tingkat keputusan itu dikembangkan sesuai jenjang dan kapasitas masing-masing.

Wewenang: Garis wewenang dari atas sampai ke bawah merupakan rujukan dalam pelaksanaan program. Setiap elemen organisasi harus memahami garis wewenang sehingga tidak terjadi kelambatan birokratis atau sebaliknya. Prinsip-prinsip organisasi berupa garis wewenang ini juga berfungsi menegaskan kembali kesatuan komando.

Tata Tertib: tata tertib dalam organisasi berfungsi untuk meletakkan orang yang tepat pada posisi yang tepat. Dengan demikian, kinerja organisasi akan berjalan dengan optimal.

Keadilan dan Kejujuran : Keadilan dalam segala elemen merupakan syarat mutlak dalam organisasi. Di samping itu, jenjang atas harus jujur dan terbuka kepada jenjang-jenjang di bawahnya sampai level akar rumput. Kejujuran ini akan membawa dampak pada kepercayaan bawahan kepada atasan.

Stabilitas dan Regulasi : Harus diperhatikan masa kerja yang efektif dan efisien, mengatur perputaran dan peralihan tugas untuk menghindari kejenuhan dan merangsang pembaruan-pembaruan. Namun, di sisi lain, harus dipikirkan agar regulasi tersebut tidak menjadi beban bagi organisasi.

Sebab, perputaran dan pergantian jabatan yang terlalu tinggi pun berpengaruh buruk pada efektivitas kerja dan efisiensi biaya.

Inisiatif : Organisasi yang baik harus mampu menumbuhkan inisiatif anggotanyadalam pengelolaan organisasi. Iklim organisasi juga harus dibangun sedemikian rupa agar mampu menstimulasi munculnya ide dan inisiatif anggota dari berbagai jenjang. Inisiatif adalah prinsip-prinsip organisasi yang juga sangat penting.

Keselarasan dan Persatuan: Hubungan interpersonal antar anggota organisasi memiliki pengaruh sangat besar dalam kinerja anggota. Tanpa hubungan yang baik dan selaras, organisasi tidak akan berjalan baik. Di samping itu, keselarasan tersebut sangat penting perannya dalam memelihara persatuan dan kesatuan anggota.

2 Menurut A.M. Williams

A.M. Williams yang mengemukakan pendapatnya cukup lengkap dalam bukunya "Organization of Canadian Government Administration" (1965), bahwa prinsip-prinsip organisasi meliputi :

1. Organisasi Harus Mempunyai Tujuan yang Jelas. Organisasi dibentuk atas dasar adanya tujuan yang ingin dicapai, dengan demikian tidak mungkin suatu organisasi tanpa adanya tujuan. Misalnya organisasi pelayanan kesehatan seperti rumah sakit dan puskesmas sebagai suatu organisasi, mempunyai tujuan yang ingin dicapai antara lain, memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas dan lain lain.
2. Prinsip Skala Hirarkhi. Dalam suatu organisasi harus ada garis kewenangan yang jelas dari pimpinan, pembantu pimpinan sampai pelaksana, sehingga dapat mempertegas dalam pendelegasian wewenang dan pertanggungjawaban, dan akan menunjang efektivitas jalannya organisasi secara keseluruhan.
3. Prinsip kesatuan perintah. dalam hal ini, seseorang hanya menerima perintah atau bertanggung jawab kepada seorang atasan saja.
4. Prinsip Pendelegasian Wewenang. Seorang pemimpin mempunyai kemampuan terbatas dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga

perlu dilakukan pendelegasian wewenang kepada bawahannya. Pejabat yang diberi wewenang harus dapat menjamintercapainya hasil yang diharapkan. Dalam pendelegasian, wewenang yangdilimpahkan meliputi kewenangan dalam pengambilan keputusan,melakukan hubungan dengan orang lain, dan mengadakan tindakan tanpaminta persetujuan lebih dahulu kepada atasannya lagi.

5. Prinsip Pertanggungjawaban dalam menjalankan tugasnya setiap anggota harus bertanggung jawabse penuhnya kepada atasan.
6. Prinsip Pembagian Pekerjaan. suatu organisasi, untuk mencapai tujuannya, melakukan berbagai aktivitasatau kegiatan. Agar kegiatan tersebut dapat berjalan optimal makadilakukan pembagian tugas/pekerjaan yang didasarkan kepadakemampuan dan keahlian dari masing-masing pegawai. Adanya kejelasandalam pembagian tugas, akan memperjelas dalam pendelegasian wewenang, pertanggungjawaban, serta menunjang efektivitas jalannya organisasi.
7. Prinsip Rentang Pengendalian. Artinya bahwa jumlah bawahan atau staf yang harus dikendalikan oleh seorang atasan perlu dibatasi secara rasional. Rentang kendali ini sesuaidengan bentuk dan tipe organisasi, semakin besar suatu organisasi dengan jumlah pegawai yang cukup banyak, semakin kompleks rentang pengendaliannya.
8. Prinsip Fungsional bahwa seorang pegawai dalam suatu organisasi secara fungsional harus jelas tugas dan wewenangnya, kegiatannya, hubungan kerja, sertatanggun jawab dari pekerjaannya.
9. Prinsip Pemisahan bahwa beban tugas pekerjaan seseorang tidak dapat dibebankan tanggun jawabnya kepada orang lain.
10. Prinsip Keseimbangan. Keseimbangan antara struktur organisasi yang efektif dengan tujuanorganisasi. Dalam hal ini, penyusunan struktur organisasi harus sesuaidengan tujuan dari organisasi tersebut. Tujuan organisasi tersebut akandiwujudkan melalui aktivitas/ kegiatan yang akan dilakukan. Organisasi yang aktivitasnya sederhana (tidak kompleks) contoh „koperasi di suatudesapencil“, struktur

organisasinya akan berbeda dengan organisasi koperasi yang ada di kota besar seperti di Jakarta, Bandung, atau Surabaya.

11. Prinsip Fleksibilitas Organisasi harus senantiasa melakukan pertumbuhan dan perkembangansesuai dengan dinamika organisasi sendiri (internal factor) dan juga karena adanya pengaruh di luar organisasi (external factor), sehingga organisasi mampu menjalankan fungsi dalam mencapai tujuannya.
12. Prinsip Kepemimpinan dalam organisasi apapun bentuknya diperlukan adanya kepemimpinan, atau dengan kata lain organisasi mampu menjalankan aktivitasnya karena adanya proses kepemimpinan yang digerakan oleh pemimpin organisasi tersebut.

4. Bentuk Organisasi

1. Ditinjau dari Jumlah Pucuk Pimpinan

- a. Bentuk organisasi tunggal Organisasi yang pucuk pimpinannya ada di tangan seorang. Sebutan jabatan untuk bentuk tunggal antara lain Presiden, Direktur, Kepala, Ketua; di dalam struktur organisasi pemerintahan dikenal sebutan jabatan Menteri, Gubernur, Bupati, Walikota, Walikotaamadya, Camat, Lurah; dalam struktur organisasi perguruan tinggi dikenal sebutan jabatan Rektor, Dekan.
- b. Bentuk organisasi jamak Organisasi yang pucuk pimpinannya ada di tangan beberapa orang sebagai satu kesatuan. Sebutan jabatan yang digunakan antara lain Presidium, Direksi, Direktorium, Dewan, Majelis.

2 Ditinjau dari Saluran Wewenang

- a. Bentuk organisasi jalur
Organisasi yang wewenang dari pucuk pimpinan dilimpahkan kepada satuan-satuan organisasi di bawahnya dalam semua bidang pekerjaan, baik pekerjaan pokok maupun pekerjaan bantuan.
- b. Bentuk organisasi fungsional

Organisasi yang wewenang dari pucuk pimpinan dilimpahkan kepadasatuan-satuan organisasi di bawahnya dalam bidang pekerjaan tertentu; pimpinan tiap bidang berhak memerintah kepada semua pelaksana yang ada sepanjang menyangkut bidang kerjanya.

c. Bentuk organisasi jalur dan staff

Organisasi yang wewenang dari pucuk pimpinan dilimpahkan kepadasatuan-satuan organisasi di bawahnya dalam semua bidang pekerjaan baik pekerjaan pokok maupun pekerjaan bantuan; dan di bawah pucuk pimpinan atau pimpinan satuan organisasi yang memerlukan diangkat pejabat yang tidak memiliki wewenang komando tetapi hanya dapat memberikan nasehat tentang keahlian tertentu.

d. Bentuk organisasi fungsional dan staff

Organisasi yang wewenang dari pucuk pimpinan dilimpahkan kepadasatuan-satuan organisasi di bawahnya dalam bidang pekerjaan tertentu, pimpinan tiap bidang kerja dapat memerintah semua pelaksana yang ada sepanjang menyangkut bidang kerjanya; dan di bawah pucuk pimpinan atau pimpinan satuan diangkat pejabat yang tidak memiliki wewenang komando tetapi hanya dapat memberikan nasehat tentang bidang keahlian tertentu.

e. Bentuk organisasi fungsional dan jalur

Organisasi yang wewenang dari pucuk pimpinan dilimpahkan kepadasatuan-satuan organisasi di bawahnya dalam bidang pekerjaan tertentu, pimpinan tiap bidang kerja berhak memerintah kepada semua pelaksana yang ada sepanjang menyangkut bidang kerjanya; dan tiap-tiap satuan pelaksana ke bawah memiliki wewenang dalam semua bidang kerja.

f. Bentuk organisasi jalur, fungsional dan staff

Organisasi yang wewenang dari pucuk pimpinan dilimpahkan kepadasatuan-satuan organisasi di bawahnya dalam bidang pekerjaan tertentu, pimpinan tiap bidang berhak memerintah kepada semua pelaksana yangada sepanjang menyangkut bidang kerjanya; dan tiap-tiap satuan pelaksana ke bawah memiliki wewenang dalam semua bidang kerja; dandi bawah pucuk pimpinan atau pimpinan bidang diangkat pejabat yang tidak memiliki wewenang komando tetapi hanya dapat memberikannasehat tentang bidang keahlian tertentu

5. Bagan Organisasi

Bagan organisasi adalah gambar struktur organisasi yang ditunjukan dengan kotak2 atau garis2 yang disusun menurut kedudukannya yang masing2 memuat fungsi tertentu dan satu sama lain dihubungkan dengan garis-garis saluran wewenang. Bentuk Bagan Organisasi

Bentuk Piramid

Bentuk Ini yang paling banyak diguakan, Karena Sederhana, Jelas dan Mudah Dimengerti. Bagan organisasi bentuk Piramid adalah suatu organisasidimana bentuk bagan organisasi tersebut menyerupaipiramid. Dimana suatu pimpinan tertinggi ada di paling atas piramid dan tingkatan pimpinanmenengah dan bawahan ada di bagian-bagian bawah. Bentuk piramid seringkali dipakai di organisasi-organisasi, karna bentuk piramid ini mudahdimengerti dan dipahami.Type piramid memiliki ciri-ciri antara lain ialah:

- 1) Memiliki jumlah organisasi yang tidak banyak sehingga tingkat-tingkathirarki kewenangan sedikit.
- 2) Jumlah pekerja (bawahan) yang harus dikendalikan cukup banyak
- 3) Pada jumlah jabatan sedikit sebab tingkat tingkat relatifnya kecil.



Gambar 1: Struktur Organisasi Piramid

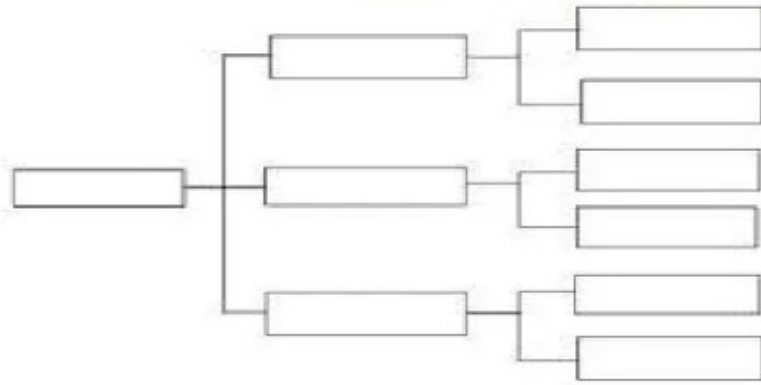
Bentuk Vertikal. Bentuk vertikal agak menyerupai bentuk piramid, yaitu dalam pelimpahan kekuasaan dari atas ke bawah, hanya bagan vertikal berwujud tegak sepenuhnya



Gambar 2 : Bentuk Organisasi Horizontal

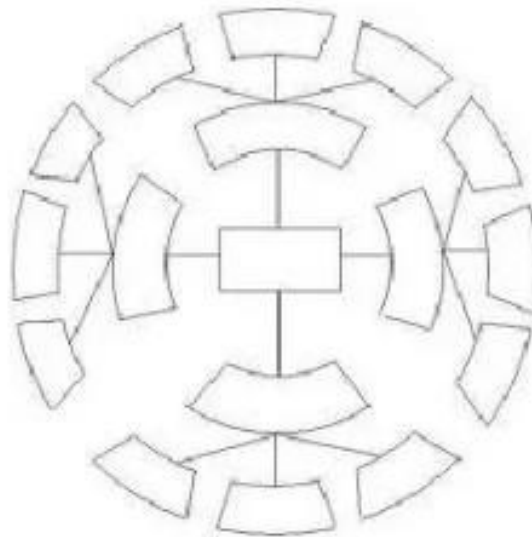
Gambar: 2 Struktur Organisasi Bentuk Horizontal.

Bagan Ini Digambarkan Secara Mendatar. Bagan organisasi bentuk horizontal atau mendatar adalah bentuk bagan organisasi yang saluran wewenangnyadari pucuk atau ujung pimpinan tertinggi sampai dengan satuan organisasi atau pejabat yang terendah disusun dari kiri ke arah kanan atau sebaliknya



Gambar 3: Bagan Struktur Organisasi Vertikal

Bentuk bagan struktur organisasi secara vertikal Menggambarkan hubungan Antara Satu Jabatan Dengan Jabatan . Bagan organisasi bentuk vertikal adalah suatu bentuk bagan organisasi dimana satuan organisasi atau pejabat yang terendah disusun dari luar bidang lingkaran ke arah titik tengah pusat lingkaran dimana di titik tengah adalah pejabat atau pimpinan tertinggi



Gambar 4: Struktur Organisasi Bentuk Lingkaran

Bentuk Lingkaran menggambarkan hubungan Antara Satu Jabatan Dengan Jabatan . Bagan organisasi bentuk Lingkaran adalah suatu bentuk bagan organisasi dimana satuan organisasi atau pejabat

yang terendah disusun dari luar bidanglingkaran ke arah titik tengah pusat lingkaran dimana di titik tengah adalah pejabat atau pimpinan tertinggi, Kegunaan Bagan Organisasi :

- a) Mengetahui besar kecilnya organisasi
- b) Mengetahui garis saluran wewenang
- c) Mengetahui macam satuan organisasi
- d) Mengetahui rincian aktivitas satuan organisasi
- e) Mengetahui jabatan yang ada
- f) Mengetahui rincian tugas para pejabat
- g) Mengetahui nama, pangkat, golongan pejabat
- h) Mengetahui kedudukan setiap pejabat

C. LATIHAN SOAL DAN DISKUSI

Berdasarkan uraian diatas maka, sebutkan dan diskusikan sebagai berikut:

1. Buatlah bagan struktur organisasi dan fungsinya akuntansi berperilaku berdasarkan berperilaku akuntansi?
2. Sebutkan cara menyusun bagan organisasi secara vertikal dan Horizontal beserta fungsi dan tanggung jawabnya masing-masing?
3. Buatlah bagan bentuk struktur organisasi melingkar silakan di kaitkan dengan teori-teori yang digunakan dalam pengembangan hipotesis, dan di implementasikan kedalam tesis?
4. Dari grand theory, middle theory atau apply theory dan di kaitkan atau argumentasi mengapa peneliti menggunakan tersebut?

D. DAFTAR PUSTAKA

Hidayati, Ataina. 2002. perkembangan penelitian akuntansi berperilaku: berbagai teori dan pendekatan yang melandasi. jaai volume 6 no. 2

Khomsiyah & Indrianto, Nur. 2002. metodologi penelitian akuntansi berperilaku: pendekatan filsafat ilmu. Jurnal akuntansi dan bisnis. vol. 2 no. 2. 89-102.

Sugiyanto, S., & Febrianti, F. D. (2021). The effect of green intellectual capital,

- conservatism, earning management, to future stock return and its implications on stock return. *The Indonesian Accounting Review*, 11(1), 93.
- Syafrizal, S., & Sugiyanto, S. (2022). Pengaruh Capital Intensity, Intensitas Persediaan, dan Leverage terhadap Agresivitas Pajak (Studi pada Perusahaan Pertambangan Terdaftar Idx 2017-2021). *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 5(3), 829-842.
- SUGIYANTO, S. (2018). Pengaruh Tax Avoidance Terhadap Nilai Perusahaan Dengan Pemoderasi Kepemilikan Institusional. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Universitas Pamulang*, 6(1), 82-96.
- Sugiyanto, S., & Febrianti, F. D. (2021). The effect of green intellectual capital, conservatism, earning management, to future stock return and its implications on stock return. *The Indonesian Accounting Review*, 11(1), 93.
- Sugiyanto, E. M. (2018). Earning Management, Risk Profile And Efficient Operation In The Prediction Model Of Banking: Eviden From Indonesia.
- Romadhina, A. P. (2020). Pengantar Ilmu Ekonomi Mikro dan Makro.
- Sugiyanto, L. N., & Wanten, I. K. (2020). Studi Kelayakan Bisnis Penerbit Yayasan Pendidikan dan Sosial Indonesia Maju (YPSIM) Banten 2020. *Cetak Perdana*.
- Sugiyanto, S., & Candra, A. (2019). Good Corporate Governance, Conservatism Accounting, Real Earnings Management, And Information Asymmetry On Share Return. *Jiafe (Jurnal Ilmiah Akuntansi Fakultas Ekonomi)*, 4(1), 9-18.
- Sugiyanto, E. M. (2018). Earning Management. *Risk Profile And Efficient Operation In The Prediction Model Of Banking: Eviden From Indonesia*.
- S Sugiyanto, Fd Febrianti - The Indonesian Accounting Review, 2021 the Effect Of Green Intellectual Capital, Conservatism, Earning Management, To Future Stock Return And Its Implications On Stock Return
- Sugiyanto, Sugiyanto And Febrianti, Fitri Dwi And Maddinsyah, Ali And Sarwani, Sarwani And Pranoto, Pranoto (2021) *The Influence Of Intellectual Capital, Conservatism, Earning Management, To Future Stock Return And Its Implications On Stock Return (Case Study Of Mining Companies In Indonesia Listed On Indonesia Stock Exchange For The Period Of 2013-2018)*. In: Inceess 2020, 17-18 July 2020, Bekasi, Indonesia.

Kartolo, R., & Sugiyanto, S. (2019). Effect Profitabilitas Dan Pajak Terhadap Keputusan Pendanaan Dengan Growth Sebagai Variabel Moderating.

BAB XI

KONSEP DASAR AKUNTANSI PERILAKUAN ORGANISASI

A. CAPAIAN PEMBELAJARAN

Konsep dasar perilaku organisasi dapat di kembangkan melalui pengembangan Hipotesis dalam akuntansi keperilakuan berorientasi hasil belajar pada pertemuan kesembilan adalah, mahasiswa memahami konsep teoritis membuat konsep atau perencanaan perilaku organisasi dari pimpinan puncak manajemen (komisaris, direktur), dan dapat menyusun wewenang, tanggung jawab, serta fungsinya sebagai manajer strategik dalam penyusunan anggaran berbasis risiko. menganalisis Pengembangan Hipotesis dalam akuntansi keperilakuan dalam membuat perencanaan perilaku organisasi berbasis risk management.

B. URAIAN MATERI

Mulai dari zaman prasejarah telah menunjukkan bahwa manusia di zaman itu telah mengenal adanya hitung-menghitung meskipun dalam bentuk yang sangat sederhana. Dengan semakin majunya peradapan manusia menyebabkan pentingnya pencatatan, pengihktisan dan pelaporan sebagai bagian dari proses transaksi. Sehingga akuntansi sebagai hasil dari proses transaksi telah mengalami metamorfosis yang panjang untuk menjadi bentuk yang modern seperti saat ini. Akuntansi merupakan suatu sistem untuk menghasilkan informasi keuangan yang digunakan oleh para pemakainya dalam pengambilan keputusan. Keterampilan matematis sekarang ini telah berperan dalam menganalisis permasalahan keuangan yang kompleks. Begitu pula dengan kemajuan dalam teknologi komputer akuntansi yang memungkinkan informasi dapat tersedia dengan cepat. Tetapi, seberapa canggihpun prosedur akuntansi yang ada, informasi yang dapat disediakan pada dasarnya bukanlah merupakan tujuan akhir. Tujuan informasi tersebut adalah memberikan petunjuk untuk memilih tindakan yang paling baik untuk

mengalokasikan sumber daya yang langka pada aktivitas bisnis dan ekonomi. Namun, pemilihan dan penetapan keputusan tersebut melibatkan berbagai aspek termasuk perilaku dari para pengambil keputusan. Dengan demikian akuntansi tidak dapat dilepaskan dari aspek perilaku manusia serta kebutuhan organisasi akan informasi akuntansi. Kesempurnaan teknis tidak pernah mampu mencegah orang untuk mengetahui bahwa tujuan jasa akuntansi bukan hanya sekedar teknik yang didasarkan pada efektivitas dari segala prosedur akuntansi, melainkan bergantung pada bagaimana perilaku orang-orang di dalam organisasi.

Akuntansi keperilakuan merupakan bagian dari disiplin ilmu akuntansi yang mengkaji hubungan antara perilaku manusia dan sistem akuntansi, serta dimensi keperilakuan dari organisasi di mana manusia dan sistem akuntansi itu berada dan diakui keberadaannya. Dengan demikian, definisi dari akuntansi keperilakuan adalah suatu studi tentang perilaku akuntan atau non akuntan yang dipengaruhi oleh fungsi-fungsi akuntansi dan pelaporan. Secara lebih terperinci ruang lingkup akuntansi keperilakuan meliputi

Mempelajari pengaruh antara perilaku manusia terhadap konstruksi, bangunan, dan penggunaan sistem informasi akuntansi yang diterapkan dalam perusahaan dan organisasi, yang berarti bagaimana sikap dan gaya kepemimpinan manajemen memengaruhi sifat pengendalian akuntansi dan desain organisasi; apakah desain sistem pengendalian akuntansi bisa diterapkan secara universal atau tidak. Mempelajari pengaruh sistem informasi akuntansi terhadap perilaku manusia, yang berarti bagaimana sistem akuntansi memengaruhi kinerja, motivasi, produktivitas, pengambilan keputusan, kepuasan kerja dan kerja sama. Metode untuk menjelaskan dan memprediksi perilaku manusia dan strategi untuk mengubahnya, yang berarti bagaimana sistem akuntansi dapat dipergunakan untuk memengaruhi perilaku, dan bagaimana mengatasi resistensi itu.

1. Mengapa Perlu Mempertimbangkan Keperilakuan pada Akuntansi

Akuntansi bukanlah sesuatu yang statis, tetapi akan selaluberkembang sesuai dengan perkembangan lingkungan akuntansi serta kebutuhan organisasi akan informasi yang dibutuhkan oleh penggunanya (Khomsiah dalam Arfan & Ishak, 2005). Berdasarkan pemikiran tersebut, manusia dan faktor sosial secara jelas didesain dalam aspek-aspek operasional utama dari seluruh sistem akuntansi. Dan para akuntan belum pernah mengoperasikan akuntansi pada sesuatu yang fakum. Para akuntan secara berkelanjutan membuat beberapa asumsi mengenai bagaimanamereka membuat orang termotivasi, bagaimana mereka menginterpretasikan dan menggunakan informasi akuntansi, dan bagaimana sistem akuntansi mereka sesuai dengan kenyataan manusia dan mempengaruhi organisasi.

Penjelasan di atas menunjukkan adanya aspek keperilakuan pada akuntansi, baik dari pihak pelaksana (penyusun informasi) maupun dari pihak pemakai informasi akuntansi. Pihak pelaksana (penyusun informasi akuntansi) adalah seseorang atau kumpulan orang yang mengoperasikan sistem informasi akuntansi dari awal sampai terwujudnya laporan keuangan. Pengertian ini menjelaskan bahwa pelaksana memainkan peranan penting dalam menopang kegiatan organisasi. Dikatakan penting sebab hasil kerjanya dapat memberikan manfaat bagi kemajuan organisasi dalam bentuk peningkatan kinerja melalui motivasi kerja dalam wujud penetapan standar- standar kerja. Standar-standar kerja tersebut dapat dihasilkan dari sistem akuntansi. Dapat diperkirakan apa yang akan terjadi ketika pelaksana sistem informasi akuntansi tidak memahami dan memiliki kerja yang diharapkan. Bukan saja laporan yang dihasilkan tidak handal dalam pengambilan keputusan, tetapi juga sangat berpotensi untuk menjadi bias dalam memberikan evaluasi kinerja unit maupun individu dalam organisasi. Untuk itu motivasi dan perilaku dari pelaksana menjadi aspek penting dari suatu sistem informasi akuntansi. Di sisi lain, pihak pemakai laporan keuangan dapat dibagi menjadi dua kelompok, yaitu: pihak intern (manajemen) dan pihak ekstern (pemerintah, investor/calon investor, kreditur/calon kreditur, dan lain

sebagainya). Bagi pihak intern, informasi akuntansi akan digunakan untuk motivasi dan penilaian kinerja. Sedangkan bagi pihak ekstern, akan digunakan untuk penilaian kinerja sekaligus sebagai dasar dalam pengambilan keputusan bisnis.

Di samping itu pihak ekstern, juga perlu mendiskusikan berbagai hal terkait dengan informasi yang disediakan sebab mereka mempunyai suatu rangkaian perilaku yang dapat mempengaruhi tindakan pengambilan keputusan bisnisnya. Sehubungan dengan hal tersebut, beberapa riset akuntansi mulai mencoba menghubungkan dan menganggap penting untuk memasukkan aspek keperilakuan dalam akuntansi. Sejak meningkatnya orang yang sudah memberikan pengakuan terhadap beberapa aspek perilaku dari akuntansi, terdapat suatu kecenderungan untuk memandang secara lebih luasterhadap bagian akuntansi yang lebih substansial. Perspektif perilaku menurut pandangan ini telah dipenuhi dengan baik sehingga membuat sistem akuntansi yang lebih dapat dicerna dan lebih bisa diterima oleh para manajer/pimpinan dan karyawannya. Pelayanan akuntansi mungkin juga telah sampai pada puncak permasalahan yang rumit dan gagasan akuntansi dapat muncul dari beberapa nilai yang ada. Tetapi, pertimbangan perilaku dan sosial tidak berarti mengubah dari tugas akuntansi secara radikal. Namun mulai mengembangkan perspektif dalam mendekati beberapa pengertian yang mendalam mengenai pemahaman atas perilaku manusia pada organisasi.

2. Aspek-Aspek Penting Dalam Akuntansi Keperilakuan

Menurut Schiff dan Lawin (1974) ada lima aspek penting dalam akuntansi keperilakuan, yaitu :

Teori Perusahaan dan Keperilakuan Manajerial

Teori organisasi modern mempunyai perhatian dalam menjelaskan perilaku komponen entitas perusahaan sebagai dasar untuk memahami tindakan dan motif-motif mereka. Teori organisasi modern memandang adanya interaksi antara elemen organisasi untuk mendukung tujuan organisasi.

Perusahaan adalah sebuah entitas yang lengkap. Secara lebih spesifik, teori organisasi modern berkonsentrasi pada perilaku pengarah tujuan perusahaan, motivasi, dan karakteristik penyelesaian masalah. Tujuan organisasi dipandang sebagai hasil dari proses saling memengaruhi dalam perusahaan, penentuan batas-batas dalam pengambilan keputusan, dan peranan dari pengendalian internal yang diciptakan Oleh perusahaan.

Motivasi dipandang sebagai salah satu penentu kinerja. Faktor-faktor lainnya adalah kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Namun demikian, hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional terkadang bersifat resiprokal, yaitu hubungan yang bersifat timbal balik. Dalam suatu situasi dan kondisi tertentu komitmen organisasional memengaruhi kepuasan kerja, dan pada situasi dan kondisi yang berbeda kepuasan kerja memengaruhi komitmen organisasional.

Penganggaran dan Perencanaan

Fokus dari area ini adalah formulasi tujuan organisasi dan interaksi perilaku individu, Beberapa dimensi penting dalam area ini adalah proses partisipasi penganggaran, level kesulitan dalam pencapaian tujuan, level aspirasi, dan adanya konflik antara tujuan individual dengan tujuan organisasi. Keselarasan antara tujuan individu dengan tujuan organisasi menjadi rerangka manajerial mengembangkan organisasi. Dua isu penting dalam bidang penganggaran dan perencanaan adalah organizational slack dan budgetary slack.

Pengambilan Keputusan

Fokus dalam bidang ini adalah teori-teori dan model-model tentang pengambilan keputusan. Ada teori normatif, paradoks, dan model deskriptif dalam pengambilan keputusan. Teori normatif adalah bagaimana seharusnya orang mengambil keputusan. Paradoks adalah sesuatu yang bertentangan dengan teori normatif, sedangkan model deskriptif menjelaskan apa yang terjadi ketika orang mengambil keputusan berdasarkan fakta-fakta empiris yang ada. Tetapi informasi yang tetap digunakan adalah informasi akuntansi.

Pengendalian

Aspek pengendalian sangat penting dalam organisasi perusahaan. Semakin besar perusahaan, memerlukan tindakan pengendalian yang semakin intensif. Pengendalian selalu dihubungkan dengan pengukuran kinerja dan adaptasi individu terhadap pengendalian. Dimensi penting dalam pengendalian adalah struktur organisasi, pengendalian internal, desentralisasi-sentralisasi, dan hubungan antara dan antahierarkiadministrasi. Perkembangan terbaru dalam pengendalian internal adalah diakunya lingkungan pengendalian sebagai salah satu kunci dalam mengendalikan operasional perusahaan.

Lingkungan pengendalian melibatkan banyak aspek berperilaku didalamnya. Lingkungan pengendalian berada pada level dasar dan merupakan prasyarat dari komponen-komponen lainnya. Dengan kata lain, kalau lingkungan pengendalian dapat berjalan baik dan sehat, maka akan mempermudah pelaksanaan komponen yang lainnya. Tiap organisasi, baik besar maupun kecil, harus mempunyai lingkungan pengendalian yang kondusif dengan pengembangan organisasi.

Pelaporan Keuangan

Aspek berperilaku dalam pelaporan keuangan meliputi perilaku perataan laba dan keandalan informasi akuntansi dan relevansi informasi akuntansi bagi investor. Perataan laba adalah bagian dari manajemen laba yang disebabkan oleh pihak manajemen mempunyai informasi privat untuk kepentingan dirinya. Manajemen laba intinya adalah masalah berperilaku, yaitu perilaku manajemen yang mementingkan dirinya sendiri dalam suatu pola keagenan. Yang perlu diperhatikan di sini adalah antara format / bentuk sama pentingnya dengan isi yang disajikan / yang di laporkan. Orang bisa terpengaruh dengan perbedaan format, padahal memiliki isi yang sama.

Bagaimana Persyaratan Pelaporan Mempengaruhi Perilaku Akuntansi

Perkembangan organisasi bisnis saat ini penuh dengan persyaratan untuk melaporkan informasi kepada pihak lain tentang siapa atau apa, bagaimana menjalankan organisasi, dan untuk siapa harus

bertanggungjawab. Hal ini pada umumnya disebut sebagai "persyaratan" pelaporan, meskipun beberapa diantaranya mungkin tidak dapat dipaksakan. Intisari dari proses akuntansi adalah komunikasi atas informasi yang memiliki implikasi keuangan atau manajemen. Karena pengumpulan atau pelaporan informasi mengkonsumsi sumber daya, biasanya hal tersebut tidak dilakukan secara suka rela kecuali pembuat informasi yakin bahwa hal ini akan mempengaruhi penerima untuk berperilaku sebagaimana yang diinginkan oleh pelapor/pembuat. Persyaratan pelaporan dapat mempengaruhi perilaku dalam beberapa cara, diantaranya adalah: Antisipasi penggunaan informasi. Persyaratan pelaporan kemungkinan besar akan mempengaruhi perilaku pembuat ketika informasi yang dilaporkan merupakan deskripsi mengenai perilaku pembuat itu sendiri, atau untuk mana pembuat tersebut akan bertanggung jawab. Semakin informasi yang dilaporkan mencerminkan sesuatu yang dapat dikendalikan oleh pembuat, maka akan semakin besar kemungkinan bahwa perilaku pembuat akan dimodifikasi. Pembuat dapat merasa cukup pasti bahwa perubahan dalam perilaku akan mengarah pada perubahan yang diinginkan dalam informasi yang dilaporkan.

Prediksi pengirim mengenai penggunaan informasi. Kadang kala penerima menyatakan secara jelas bagaimana mereka menginginkan pembuat laporan berperilaku, meskipun sulit untuk dicapai secara simultan seperti: laba jangka pendek yang tinggi, pertumbuhan jangka panjang, atau Citra publik yang baik. Apabila pembuat laporan bertanggung jawab kepada penerima maka ia akan berperilaku dalam cara-cara yang menyenangkan mengenai apa yang harus dilaporkan, mengenai tindakan dan hasil yang manakah yang penting bagi penerima. Namun ketika orang tidak merasa pasti mengenai bagaimana informasi tersebut akan digunakan, maka pembuat laporan memiliki pekerjaan sulit untuk memprediksi kapan dan bagaimana informasi tersebut akan digunakan. Kemungkinan besar akan mendasarkan pada prediksi sesuai dalam situasi yang serupa dalam pengalamannya atau bagaimana mereka akan menggunkannya jika berada pada penerima informasi tersebut.

Insentif/sanksi. Kekuatan dan sifat dari penerima terhadap pembuat laporan adalah penentu yang penting dalam mengubah perilakunya. Semakin besar potensi yang ada untuk memberikan penghargaan atau sanksi semakin hati-hati pembuat laporan akan bertindak dan memastikan bahwa informasi yang dilaporkan dapat diterima. Misalnya saja, mahasiswa kemungkinan besar akan mengerjakan tugasnya ketika tugas tersebut dikumpulkan dan diberi nilai dibandingkan jika tidak, meskipun manfaat pembelajaran dalam kedua kasus tersebut adalah sama. Penentuan waktu. Waktu adalah faktor penting dalam menentukan apakah persyaratan pelaporan akan menyebabkan perubahan dalam perilaku pembuat laporan atau tidak. Supaya persyaratan pelaporan dapat menyebabkan perubahan perilakunya, ia harus mengetahui persyaratan tersebut sebelum ia bertindak. Sehingga jika persyaratan pelaporan yang sebelumnya dikenakan setelah perilaku yang dilaporkan, maka akan dapat diketahui pada pembuatan laporan berikutnya. Pengarahan perhatian. Suatu persyaratan pelaporan dapat menyebabkan pembuat mengubah perilakunya. Hal itu kemungkinan informasi memiliki suatu cara untuk mengarahkan perhatian pada bidang-bidang yang berkaitan dengannya, yang dapat mengarah pada perubahan perilaku.

Bagaimana Dampak dari Persyaratan Pelaporan Akuntansi

Persyaratan pelaporan dapat mempengaruhi perilaku di semua bidang akuntansi: keuangan, perpajakan, akuntansi manajerial dan akuntansi sosial. Secara terperinci dampak tersebut dapat dijelaskan di bawah ini.

1) Akuntansi keuangan.

Terdapat beberapa prinsip akuntansi yang diterapkan setelah diperdebatkan terlebih dahulu mengenai dampak mengenai yang ditimbulkannya. Beberapa hal yang kontroversial dari pernyataan standar akuntansi tersebut merupakan contoh mengenai bagaimana prinsip akuntansi mempengaruhi perilaku. Contoh-contoh tersebut meliputi: "Bagaimana perlakuan atas kerugian akibat melemahnya mata uang rupiah terhadap dolar?" dan "bagaimana perlakuan atas kelebihan nilai pembayaran kontrak utang dalam mata uang asing?". Setelah mengalami

proses perdebatan dari berbagai kelompok (pemerintah, praktisi bisnis, akademisi) melahirkan ISAK (Interpretasi Standar Akuntansi Keuangan) No. 4 yang menginterpretasikan PSAK (Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan) No. 10 mengenai transaksi dalam mata uang asing. Dalam interpretasi tersebut dinyatakan bahwa kerugian yang ditimbulkan oleh tingkat inflasi yang luar biasa (di atas 133%) dan melibatkan transaksi operasi dalam mata uang dolar dapat dikapitalisasi oleh organisasi/perusahaan. Prinsip akuntansi yang kontroversial lainnya termasuk perlakuan atas biaya penelitian dan pengembangan, serta persyaratan pelaporan akuntansi atas inflasi yang mengharuskan dibuatnya penyesuaian dalam laporan keuangan. Demikian pula halnya dengan akuntansi untuk minyak dan gas bumi.

2) Akuntansi perpajakan.

Umumnya persyaratan pelaporan akuntansi perpajakan dipandang rumit dan sulit bagi banyak pembayar pajak. Beberapa persyaratan telah dikenakan tidak hanya kepada pembayar pajak, tetapi juga pada pihak lain seperti karyawan dengan maksud untuk membuat hukum pajak lebih dipatuhi. Suatu keharusan catatan yang rinci atas pengurangan beban bisnis merupakan contoh yang paling baru dan kontroversial mengenai dampak perilaku dari persyaratan pelaporan pajak. Yang dalam faktanya, catatan rinci tersebut tidak perlu dilaporkan tetapi pembayar pajak dan penyusun pajak diharuskan untuk melaporkan bahwa catatan itu disimpan dan tersedia untuk diperiksa.

3) Akuntansi manajemen.

Manajemen dapat memberlakukan persyaratan pelaporan internal apapun yang diinginkannya kepada bawahan. Pos-pos yang dilaporkan dapat bersifat keuangan, operasional, sosial atau suatu kombinasi. Tetapi hanya terdapat sedikit data akuntansi manajemen yang tersedia bagi publik karena data tersebut jarang dilaporkan diluar organisasi. Disamping itu sangat sulit untuk digeneralisasi karena setiap organisasi memiliki sistem akuntansi manajemen yang berbeda-beda.

4) **Akuntansi sosial.**

Masih terdapat relatif sedikit mengenai dampak dari akuntansi sosial bagi publik karena akuntansi sosial adalah bidang perhatian yang masih relatif baru. Salah satu bidang pembahasan dari akuntansi sosial adalah delima penyusunan laporan, polusi dan keamanan produk. Berdasarkan pembahasan di atas dapat diperoleh beberapa kesimpulan bahwa akuntansi dibangun dengan menggunakan konsep, prinsip dan pendekatan dari disiplin ilmu lain untuk meningkatkan kegunaannya. Sehingga akuntansi tidak dapat dilepaskan dari aspek perilaku manusia serta kebutuhan organisasi akan informasi akuntansi. Disamping itu kesempurnaan teknis dari jasa akuntansi bukan hanya sekedar teknik yang didasarkan pada efektivitas dari segala prosedur akuntansi, melainkan bergantung pada bagaimana perilaku orang-orang didalam organisasi, baik sebagai pelaksana (penyusun informasi) maupun sebagai pemakai informasi. Persyaratan pelaporan akuntansi akan mempengaruhi perilaku dari berbagai faktor, baik karena adanya antisipasi penggunaan informasi, prediksi penggunaan informasi, insentif/sanksi, penentuan waktu maupun pengarahannya dari pihak yang akan menggunakan informasi tersebut (penerima). Dampak keperilakuan dalam akuntansi terjadi pada berbagai bidang yaitu pada: akuntansi keuangan, akuntansi perpajakan, akuntansi manajerial dan akuntansi sosial. Salah satu bidang pembahasan dari akuntansi sosial adalah delima penyusunan laporan, polusi dan keamanan produk.

C. LATIHAAN SOAL DAN DISKUSI

Berdasarkan literasi yang uraian di atas sebutkan soal-soal sebagai berikut:

1. Mengapa perlu mempertimbangkan keperilakuan pada akuntansi di organisasi perusahaan?
2. Sebutkan dan jelaskan aspek-aspek dasar Akuntansi Keperilakuan dan strategis dalam mengimplimentasikan di organisasi ?

3. Bagaimana persyaratan pelaporan mempengaruhi perilaku akuntansi ?
4. Bagaimana dampak dari persyaratan pelaporan akuntansi jika terjadinya *earning management* di organisasi berbasis risk management?

D. DAFTAR PUSTAKA

- Anthony. Dearden & Bedford. 1990. *Management Control System*, 6th Edition. Published by Arrangement With Irwin Inc. New York.
- Arfan Ikhsan & Muhammad Ishak. 2005. *Akuntansi Keperilakuan*. Salemba Empat. Jakarta.
- Armila Krisna Warindrani. 2006. *Akuntansi Manajemen*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Hastjarjo, T.D. 1991. *Pendekatan Psikofisika dan Kognitif Terhadap Tingkah Laku Memilih*. Laporan Hasil Penelitian Fakultas Psikologi UGM Yogyakarta.
- Hidayati, Ataina. 2002. *Perkembangan Penelitian Akuntansi Keperilakuan: Berbagai Teori*. *Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia*. Vol. 6 No. 2
- Ikatan Akuntan Indonesia. 2006. *Standar Akuntansi Keuangan*. Salemba Empat. Jakarta.
- I Wayan Suartana. 2010. *Akuntansi Keperilakuan Teori Dan Implikasi*. Penerbit Andi Yogyakarta
- Mulyadi. 1997. *Sistem Akuntansi*. Balai Penerbitan STIE-YKPN. Yogyakarta.
- Sunarto. 2003. *Perilaku Organisasi*. Penerbit Amus. Yogyakarta.
- Sugiyanto, . (2020) *Manajemen Pemasaran : Inspiring The Salesmanship*. Yayasan Pendidikan dan Sosial Indonesia Maju (YPSIM), Banten. ISBN 9786237815853
- Sugiyanto, Luh Nadi, and I. Ketut Wanten. "Studi Kelayakan Bisnis Penerbit Yayasan Pendidikan dan Sosial Indonesia Maju (YPSIM) Banten 2020." *Cetak Perdana* (2020).
- Sugiyanto, L. N., & Wanten, I. K. (2020). *Studi Kelayakan Bisnis Penerbit Yayasan Pendidikan dan Sosial Indonesia Maju (YPSIM) Banten 2020. Cetak Perdana*.
- Romadhina, A. P. (2020). Sugiyanto.". *Pengantar Ilmu Ekonomi Mikro Dan Makro*.

BAB XII

AKUNTANSI SUMBERDAYA MANUSIA

A. CAPAIAN PEMBELAJARAN

Akuntansi sebagai sumberdaya manusia adalah konsep dasar perilaku organisasi dapat di kembangkan melalui pengembangan dalam akuntansi berperilaku berorientasi hasil belajar pada pertemuan ketigabelas adalah, mahasiswa memahami konsep teoritis membuat konsep atau perencanaan perilaku organisasi dari pimpinan puncak manajemen (komisaris, direktur), dan dapat menyusun wewenang, tanggung jawab, serta fungsinya sebagai manajer strategik dalam penyusunan anggaran berbasis risiko. menganalisis Pengembangan Hipotesis dalam akuntansi berperilaku dalam membuat perencanaan perilaku organisasi berbasis risk management. Pengukuran berbasis akuntansi sumberdaya manusia.

B. URAIAN MATERI

Akuntansi Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia mencakup kata manajemen dan sumber daya manusia. Manajemen adalah seni mengelola proses penggunaan orang dan sumber daya lainnya secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan tertentu. Pengelolaan faktor manusia ini disebut manajemen personalia atau manajemen personalia. Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni menyelaraskan hubungan dan peran tenaga kerja sehingga efektif dan efisien dalam membantu pencapaian tujuan bisnis, karyawan, dan sosial. Karyawan adalah perencana, agen dan selalu berperan aktif dalam kegiatan perusahaan. Pada artikel ini, kita akan membahas lebih lanjut tentang manajemen sumber daya manusia.

Sumber daya manusia sebagai salah satu sumber daya organisasi memegang peranan penting dalam keberhasilan pelaksanaan tujuan organisasi. Sumber daya manusia menggunakan sumber daya lain yang dimiliki oleh organisasi untuk mencapai tujuan. Bahkan mesin berteknologi

tinggi pun akan menjadi tidak berarti jika sumber daya manusia yang mengoperasikannya tidak mumpuni untuk memproduksinya. Begitu pula dengan sumber informasi. Informasi yang diterima organisasi, betapapun bagus dan lengkapnya, tidak akan berarti apa-apa jika kualitas sumber daya manusia yang ada tidak mampu mengubahnya menjadi informasi yang berguna bagi perkembangan dan kemajuan organisasi.

Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah semua manusia yang terlibat di dalam suatu organisasi dalam mengupayakan terwujudnya tujuan organisasi tersebut. Menurut Ndraha (1999) dalam Sutrisno (2009:4), sumber daya manusia berkualitas tinggi adalah sumber daya manusia yang mampu menciptakan bukan saja nilai komparatif tetapi juga nilai kompetitif-generatif- inovatif dengan menggunakan energi tertinggi seperti intelligence, creativity dan imagination tidak lagi semata-mata menggunakan energi kasar, seperti bahan mentah, lahan, air tenaga otot, dan sebagainya. Sumber daya manusia diartikan sebagai sumber dari kekuatan yang berasal dari manusia-manusia yang dapat didayagunakan oleh organisasi. Dengan berpegang pada pengertian tersebut, sumber daya manusia adalah manusia bersumber daya dan merupakan kekuatan (power). Dari berbagai pengertian tersebut maka dapat diartikan bahwa sumber daya manusia adalah sumber daya yang memiliki potensi, kontribusi dan peran yang berpengaruh terhadap upaya pencapaian tujuan organisasi.

Akuntansi Sumber Daya Manusia diartikan secara berbeda oleh berbagai pihak. AAA's Committee on Human Resource Accounting merumuskan akuntansi sumber daya manusia sebagai "the process of identifying and measuring data about human resources and communicating this information to interested parties". Sedangkan James A Cashin dan Ralph S Polimeni mendefinisikan akuntansi sumber daya manusia dengan "human resource accounting is the recording, management, and reporting personnel cost". Pandangan lain terhadap akuntansi sumber daya manusia tertuang dengan "Human Resource Accounting procedures as a first step in the

development of sophisticated measurement and accounting procedures that would enable the company to report accurate estimates of the worth of the organization's human assets". Pandangan yang dikemukakan oleh Barry tersebut menitikberatkan pada prosedur akuntansi sumber daya manusia yang dianggap sebagai langkah awal dalam perkembangan suatu perhitungan yang rumit dan prosedur akuntansi yang memungkinkan perusahaan untuk melaporkan estimasi yang akurat mengenai nilai aset manusia suatu organisasi.

Pendapat yang dikemukakan Flamholtzs (1991) berikut mengungkapkan tiga hal penting tentang akuntansi sumber daya manusia yaitu pengukuran investasi sumber daya manusia oleh perusahaan, biaya penggantian manusia itu, dan nilai manusia tersebut terhadap perusahaan. In literal sense, "human resources accounting" means accounting for people as an organization resource. It revolves measuring the costs incurred by business firms and other organizations to recruit, select, hire, train and develop human assets. It involves measuring what it would cost to replace an organization's human resources. It also involves measuring the economic value of people to organizations. Thus, human resources accounting means measuring the investment made by organizations in people, the cost of replacing those people and the value of people to the enterprise.

Pendapat-pendapat tentang pengertian akuntansi sumber daya manusia tersebut saling berkaitan dan melengkapi satu sama lain sehingga memberikan suatu wawasan yang komprehensif tentang akuntansi sumber daya manusia. Dan pada tahun 1978 Work Institut in America (WIA) mengeluarkan pernyataan tentang pengertian akuntansi sumber daya manusia yang isinya adalah: HRA is the development of a theoretical perspective explaining the nature and determinants of the value of people to formal organizations the development of valid and reliable methods for measuring the cost and value of people to organizations and the design of operational systems to implement the proposed measurement methods.

Arti Penting Sumber Daya Manusia

Akuntansi Sumber Daya Manusia diperlukan untuk mengcover perlakuan akuntansi konvensional terhadap pengeluaran-pengeluaran pembentukan modal manusia. Tidak semua pengeluaran sumber daya manusia merupakan biaya bagi perusahaan. Pengeluaran-pengeluaran yang membawa manfaat masa yang akan datang bagi perusahaan seharusnya dikapitalisir dan dibagi selama usia produktif karyawan. Perlakuan ini sangat berpengaruh pada laporan keuangan perusahaan. Pembiayaan terhadap pengeluaran-pengeluaran berpengaruh pada berkurangnya laba perusahaan berkaitan dengan sifatnya sebagai pengurang pendapatan. Padahal sebagian pengeluaran tersebut sebenarnya ditujukan untuk usaha peningkatan kualitas sumber daya manusia yang diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan di masa mendatang. Dengan demikian pengeluaran-pengeluaran tersebut tidak habis untuk satu periode saja. Jika keadaan ini disikapi dengan memperlakukan pengeluaran-pengeluaran tersebut sebagai pengeluaran modal yang harus dibagi sesuai usia produktif karyawan, maka perusahaan bisa melihat bahwa aset sesungguhnya yang dimiliki lebih besar.

Perbedaan perlakuan tersebut tentu membawa dampak yang berbeda bagi manajemen. Dengan mengkapitalisasi pengeluaran-pengeluaran sumber daya manusia setidaknya dapat diperoleh tiga kebutuhan dasar Informasi organisasi yang terdiri dari:

1. Informasi pengembangan dan akuisisi sumber daya.
2. Informasi kondisi atau pemeliharaan sumber daya.
3. Informasi penggunaan sumber daya.

Informasi-informasi tersebut sangat penting bagi manajemen dalam melaksanakan fungsi-fungsinya. Flamholtz memandang bahwa dari segi perspektif manajerial, akuntansi sumber daya manusia dimaksudkan untuk membantu para pembuat keputusan menggunakan perhitungan harga dan nilai dalam suatu keputusan. Disebutkannya bahwa pengukuran sumber daya manusia diperlukan untuk:

1. Memfasilitasi perencanaan dan pembuatan keputusan tentang sumber daya manusia oleh manajemen perusahaan.
2. Memungkinkan top manajemen mengevaluasi efektifitas sumber daya manusia yang telah dikembangkan, dipertahankan dan dimanfaatkan oleh tingkat manajemen di bawahnya.

Secara lebih spesifik dikatakan bahwa manajemen membutuhkan pengukuran cost dan value sumber daya manusia untuk membuat keputusan di semua fase proses manajemen sumber daya manusia, yang meliputi akuisisi, pengembangan, alokasi, konservasi, pemanfaatan, evaluasi, dan pemberian penghargaan terhadap sumber daya manusia.

Fungsi Akuntansi Sumber Daya Manusia

Akuntansi Sumber Daya Manusia memiliki fungsi yang beragam berdasarkan para pemakainya. Fungsi akuntansi sumber daya manusia bagi manajemen berbeda dengan fungsinya bagi investor. Bagi masyarakat umum, akuntansi sumber daya manusia juga memiliki fungsi tersendiri yang berbeda dari fungsinya bagi manajemen dan investor.

a. Bagi Manajemen

Sebagai alat manajemen, Flamholtz mengidentifikasikan tiga fungsi utama akuntansi sumber daya manusia, yaitu fungsi informasi, fungsi paradigma, dan fungsi katalisator. Menurutnya, akuntansi sumber daya manusia memberikan informasi bagi manajer tentang harga dan nilai seseorang terhadap organisasi dimana tipe khusus informasi yang diberikan itu ditentukan oleh kebutuhan khusus organisasi. Akuntansi sumber daya manusia membekali manajer dengan suatu cara berpikir tentang manajemen karyawan sebagai sumber daya organisasi yang berharga. Sedangkan menurut Dawson, akuntansi sumber daya manusia memberikan sebuah framework untuk membuat argumen seorang manajer investasi harmonis dan konsisten dengan argumen manajer investasi yang lain.

b. Bagi Investor

Selain membekali manajer dengan informasi evaluatif yang penting, Rogow dan Endmonds mengatakan bahwa akuntansi sumber daya manusia juga membantu investor memperoleh informasi tentang aset manusia organisasi. Studi-studi penelitian telah mengidentifikasi bahwa para investor merubah pikiran mereka tentang keputusan investasi ketika informasi sumber daya manusia diperlihatkan.

c. Bagi Masyarakat

Bagi masyarakat, akuntansi sumber daya manusia dapat menyediakan informasi yang berharga, memfasilitasi akuntabilitas sosial perusahaan bagi karyawan dan mengawasi likuidasi dan deplesi modal manusia suatu perekonomian.

Tujuan Akuntansi Sumber Daya Manusia

Sugiyanto dan Suropto 2022 mengemukakan bahwa tujuan utama akuntansi sumber daya manusia adalah:

1. Meningkatkan kualitas informasi akuntansi.
2. Meningkatkan relevansi informasi untuk pengambilan keputusan.
3. Meningkatkan kualitas keputusan ekonomis yang diambil oleh pemakai laporan keuangan.
4. Keberlanjutan bisnis perusahaan

Menurut Flamholtz kegunaan penerapan Human Resource Accounting adalah:

1. Menyediakan rerangka kerja untuk membantu manajer dalam menggunakan human resource secara efektif dan efisien.
2. Menyediakan informasi yang dibutuhkan bagi pengguna dalam memperoleh, mengembangkan, menempatkan, mengkonversi, menggunakan, mengevaluasi, dan menghargai human resource.
3. Menyediakan alat pengukuran cost dan value dari manusia bagi organisasi untuk digunakan dalam pengambilan keputusan.
4. Memotivasi manajer untuk menghargai akibat pengambilan keputusan usaha atas human resource.

Pengakuan Sumber Daya Manusia sebagai Aset

Pengeluaran-pengeluaran untuk sumber daya manusia yang menurut sifatnya merupakan pembentukan modal dapat dimasukkan ke dalam kelompok aktiva. Hal ini didasarkan pada Kerangka Dasar Penyusunan dan Penyajian Laporan Keuangan yang menyebutkan Manfaat ekonomi masa depan yang terwujud dalam aktiva adalah potensi dari aktiva tersebut untuk memberikan sumbangan, baik langsung maupun tidak langsung. Potensi tersebut dapat berbentuk sesuatu yang produktif dan merupakan bagian dari aktifitas operasional perusahaan meskipun kemampuan perusahaan untuk mengendalikan manfaat biasanya berasal dari hak menurut hukum, suatu barang atau jasa dapat memenuhi definisi aktiva jika, dengan merahasiakan pengetahuan tersebut, perusahaan menikmati manfaat yang diharapkan dari pengetahuan tersebut.

Pengakuan suatu item menjadi bagian laporan keuangan disyaratkan dengan pemenuhan kriteria pokok yang telah ditetapkan oleh FASB (Financial Accounting Standards Board) dalam SFAC (Statement of Financial Accounting Concept) yang terdiri dari definisi, kemampuan pengukuran, relevansi, dan keandalan. Definisi aset dalam SFAC ditentukan oleh tiga kriteria yaitu:

1. Memiliki manfaat ekonomi di masa datang
2. Unit usaha tertentu dapat menggunakan dan menguasai manfaat ekonomi tersebut dan mengendalikan akses pihak lain terhadap manfaat tersebut.
3. Penguasaan pengendalian tersebut diperoleh karena adanya transaksi dimasa lalu.

Pengukuran suatu sumber ekonomik bisa dilakukan dengan metode historical costs, current costs, current market value, net realizable value atau present value future cash flow. Dalam penjelasannya FASB memungkinkan penggunaan metode pengukuran lain sejauh bisa menentukan obyektifitas,

tingkat relevansi dan reliabilitas suatu aset.

Relevansi dipenuhi jika suatu informasi mampu memberikan kontribusi yang berbeda bagi para pengguna informasi tersebut, sedangkan reliability (keandalan) suatu informasi dilihat pada keadaan informasi yang tepat, dapat diuji, dan netral. Meskipun masih belum adanya kesepakatan tentang pengukuran, beberapa teori mengindikasikan dukungan terhadap pengakuan sumber daya manusia sebagai aktiva. Milton Friedman menyatakan: From the broadest and most general point of view, total wealth includes all sources of "income" or consumable services. One such source is productive capability of human beings, and accordingly this is one form in which wealth can be held. Begitu juga yang dikemukakan oleh WIA. The potential for providing economic benefits for the firm indicated that human resources should be treated as assets.

Metode Pengukuran Akuntansi Sumber Daya Manusia

Pengukuran Nilai Sumber Daya Manusia Nilai sumber daya manusia dapat diukur secara moneter maupun non moneter. Moneter Hermanson mengajukan dua teknik penilaian sumber daya manusia. Teknik pertama yang disebutnya the unpurchased goodwill method didasarkan pada kepercayaan bahwa jika pendapatan perusahaan lebih tinggi dari tingkat penghasilan normal, maka secara otomatis menunjukkan adanya aset operasional yang berkualitas (masuk sumber daya manusia). Sedangkan teknik yang kedua, the adjusted present value method, menghasilkan suatu pengganti ukuran penilaian sumber daya manusia yang menggunakan rata-rata basil yang diperoleh dalam lima tahun terakhir dan kemudian mengurangkannya dengan present value kelebihan pembayaran upah yang diharapkan dalam lima tahun yang akan datang.

Flamholtz dengan stochastic rewards valuation model menunjukkan bahwa penentuan nilai karyawan didasarkan pada expected service yang mereka berikan dalam setiap 'keadaan jasa'. Metode ini dilakukan dengan cara:

- 1) Mengestimasi waktu seseorang diharapkan bekerja dalam

perusahaan.

- 2) Mengidentifikasi posisi yang dapat ditempati
- 3) Mengukur kontribusi seseorang terhadap keuntungan perusahaan berdasarkan jabatan pekerjaannya.
- 4) Mengevaluasi probabilitas seseorang akan menduduki posisi tersebut.

Lev dan Schwartz mengemukakan monetary human resource valuation model dimana gaji karyawan merupakan pengganti dari nilai ekonomi karyawan tersebut. Karena adanya ketidakpastian dan kesulitan penentuan nilai sumber daya manusia, mereka menyarankan penggunaan kompensasi seseorang di masa datang sebagai pengganti nilai orang tersebut. Pengukuran ini mempertimbangkan kemungkinan kematian seseorang sebelum habis masa kerjanya. Pengukuran non moneter mempunyai kegunaan bagi inventarisasi ketrampilan dan kemampuan manusia, menunjukkan peringkat hasil kerja karyawan dan memberikan pengukuran tentang tingkah laku pekerja. Dalam metode ini Likert dan Bowersserta Flamholtz mengungkapkan dua metode yang berbeda. Flamholtz mendasarkan metode 1m pada nilai individu. Menurutnya ukuran nilai seseorang adalah expected realizable value orang tersebut, yang didapatkan dari adanya interaksi dua variabel yaitu expected conditional value (jumlah yang dapat direalisasi dari bekerjanya seseorang pada perusahaan) dan probabilitas orang itu akan tinggal dalam organisasi (perusahaan) .

Likert dan Bowers lebih menekankan pada nilai kelonipok. Dengan maksud menunjukkan kemampuan produktif organisasi manusia, mereka mengidentifikasi tiga variabel yang mempengaruhi efektifitas organisasi manusia suatu perusahaan. Ketiga variabel tersebut adalah:

- a. Causal variable, seperti struktur organisasi dan kebijakan manajemen, keputusan-keputusan yang diambil, strategi bisnis, kepemimpinan, ketrampilan dan perilaku, yang semuanya merupakan independent variable yang secara langsung dapat diganti atau diubah oleh organisasi dan manajemen. Causal variable ini dapat menentukan arah perkembangan organisasi.

- b. Intervening variable, yang mencerminkan keadaan intern organisasi dan kemampuannya untuk menghasilkan, seperti loyalitas, sikap, motivasi. performance goal, dan persepsi semua anggota organisasi dan kemampuan kolektif mereka untuk mengambil tindakan secara efektif.
- c. Dependent variable, yang mencerminkan hasil yang dicapai organisasi seperti produktifitas, tingkat biaya, kerugian karena hilangnya barang sisa, pertumbuhan, segmen pasar, dan pendapatan.

Pengukuran Biaya Sumber Daya Manusia Ada tiga konsep tentang pengukuran biaya sumber daya manusia yaitu original / historical cost, replacement cost, dan opportunity cost. Original/Historical Cost (Biaya Historis/Perolehan) Original atau Historical Cost berkenaan dengan pengorbanan yang dilakukan untuk memperoleh dan mengembangkan manusia. Yang termasuk di dalamnya adalah biaya perekrutan, penyeleksian, penyewaan, penempatan, orientasi, dan pelatihan.

Kelebihan metode ini adalah:

- 1) Lebih obyektif dan konsisten dengan akuntansi tradisional
- 2) Dapat digunakan untuk mengontrol biaya rekrut dan pelatihan, dan dapat menilai efek kebijakan manajer terhadap biaya sumber daya manusia.

Kelemahan penggunaan metode ini adalah:

- 1) Informasi yang didapatkan mungkin tidak relevan untuk beberapa pemakai informasi karena data yang digunakan adalah data yang telah lalu.
- 2) Menggunakan asumsi nilai mata uang yang tetap.
- 3) Memiliki pandangan sempit dengan menerapkan konsep full cost.
- 4) Terdapat subyektifitas dalam pengukuran terutama saat mengklasifikasikan biaya untuk mendapatkan sumber daya manusia dan kemungkinan penghapusannya. Current/Replacement Cost (Biaya Pengganti)

Konsep ini mengacu pada pengorbanan yang mungkin akan

dikeluarkan untuk mengganti sumber daya manusia yang saat ini dipekerjakan.

Kelebihan metode ini:

- 1) Adanya kemungkinan untuk lebih mempertimbangkan prestasi daripada posisi yang dipegang seseorang dalam organisasi.
- 2) Adanya proses perencanaan dan pengawasan sumber daya manusia.
- 3) Sangat mungkin digunakan dalam mengembangkan ukuran pengganti nilai manusia bagi organisasi.

Kelemahan metode ini:

- 1) Sulit untuk dihitung karena mengandung unsur ketidakpastian yang tinggi.
- 2) Subyektifitas tinggi dalam menentukan nilai pengganti seseorang dalam organisasi Opportunity Cost (Biaya Kesempatan)

Menurut metode yang diajukan oleh Hekimian dan Jones ini, nilai sumber daya manusia ditentukan oleh jumlah yang dapat mereka hasilkan jika bekerja pada suatu fungsi yang lain, yang oleh karena itu memberikan alokasi yang lebih optimal bagi individu. Kelebihannya Fleksibilitas tinggi, dengan kenyataan bahwa individu yang berbeda memiliki nilai yang berbeda.

Kelemahan:

- 1) Adanya ketergantungan pada informasi, keputusan, dan kejujuran dari divisi karyawan yang bersangkutan.
- 2) Terdapat diskriminasi terhadap karyawan, dengan hanya diterapkan pada tingkat manajer menengah kebawah.

Perhitungan Modal Manusia

Meskipun belum ada penelitian yang menyarankan untuk memasukkan variabel manusia dalam sistem akuntansi formal pada saat ini, namun terdapat beberapa pendekatan yang dapat digunakan untuk menerapkan akuntansi sumber daya manusia dalam dataran praktis. Pengeluaran yang terjadi dalam rangka pengadaan dan pemeliharaan manusia membuat manusia dapat dihitung sebagai modal karena kemampuan manusia dapat memberikan nilai manfaat masa datang. Akuntansi modal manusia (Human

Capital Accounting) merupakan nilai moneter manusia yang ditetapkan dengan mengkapitalisasi gaji dan upah masa datang yang diharapkan. Lev dan Schwartz mengatakan bahwa nilai modal harus dihitung berdasarkan nilai pendapatan bersih masa depan yang diperkirakan.

Nilai Balik Modal Ukuran paling sederhana adalah penghasilan per pegawai yang muncul pertama kali dalam Laporan Efektivitas Sumber Daya Manusia pada tahun 1985. Namun pengujian ini tidak berhenti disini, dilakukan upaya untuk mengkombinasikan penghasilan, biaya operasional, keuntungan, pembayaran, dan manfaat-manfaat dengan jumlah jabatan pegawai. Dilakukan juga pembagian pembayaran melalui jenjang dari non-pembebasan melalui pengawas hingga tingkat eksekutif. Masing-masing kombinasi ternyata menghasilkan aspek yang berbeda. Kemudian dilakukan penggabungan wawasan dalam kekuatan yang mengendalikan kinerja keuangan dan diperoleh hasil bahwa ada hubungan antara banyaknya pegawai dan variabel operasional. Dapat dilihat bahwa pergerakan dalam program pembayaran, tingkat pergantian, strategi perekrutan, dan investasi pelatihan mempengaruhi produktivitas, layanan konsumen, dan kualitas produk.

Interaksi Keuangan dan Manusia Selama bertahun-tahun, kegiatan umum yang mencocokkan manusia dengan variabel-variabel keuangan di tingkat perusahaan telah dibatasi menjadi ukuran bruto tunggal yang didapat dari rekening penghasilan perusahaan.

Ukuran ini merupakan pendapatan per pegawai. Variabel ini sangat sederhana karena tidak memisahkan efek-efek upaya manusia dari pengungkapan aset lainnya. Akibatnya kita tidak dapat melihat hasil per karyawan tentang efek otomatisasi, kendali inventaris yang lebih baik, peningkatan kualitas, pelatihan, efektivitas program-program pemasaran, kondisi monopoli, atau hal-hal lainnya. Seluruh hasil-hasil tersebut merupakan suatu kecenderungan yang umum. Kepatuhan terhadap ukuran tunggal ini telah mengendalikan mitos bahwa dampak dan upaya manusia tidak dapat diukur di tingkat perusahaan. Saat melihat ukuran manapun, kita melihat sebuah hasil, bukan sebuah akibat. Maka hasil tersebut adalah ukuran-ukuran

modal manusia pada tingkat perusahaan. Ukuran inilah yang menyederhanakan nilai akhir dari suatu jumlah banyaknya kegiatan yang terjadi dalam organisasi, dan jumlah tersebut di antaranya dipengaruhi oleh kekuatan luar. Hal ini dapat disebabkan karena suatu kaderisasi orang-orang penjual luar biasa, suatu kampanye iklan yang bagus, keunggulan produk, potongan harga, ataupun faktor lainnya. Hal tersebut juga dapat terjadi walaupun memiliki tenaga penjualan yang kecil. Untuk menemukan penyebabnya harus memecah ukuran tingkat perusahaan dan melihatnya berulang kali dari sudut pandang yang berbeda. Dengan demikian, penyebab cara dalam memandang kombinasi hasil, biaya, dan karyawan akan ditemukan dalam proses organisasi bersamaan juga dengan cara memperoleh dan menyebarkan modal manusia.

1. Penempatan Modal Manusia dalam Nilai Tambahan

Ketika memilih satu ukuran lewat ukuran lainnya dalam kinerja sistem pelaporan, ingatlah bahwa apa yang pilih menggambarkan apa yang akan dinilai. Apa yang dipilih tersebut akan menjadi fokus perhatian dan energi pembicaraan orang-orang. Jika pergerakan dicapai pada peningkatan respon dan layanan, maka Anda harus mengukurnya. Demikian juga jika targetnya adalah pengurangan biaya atau kualitas produk, bisa memanfaatkan jenis tersebut untuk mengendalikan perubahannya. Dari kebaikan semua hal tersebut, saat memilih ukuran- ukuran tingkat perusahaan, sebaiknya menceritakan bahwa perubahan dan program peningkatan haruslah melayani ukuran tersebut. Para karyawan menerima pesan-pesan dalam beragam bentuk yang akan mendorong mereka untuk kinerja yang lebih baik. Mereka tidak mengetahui sifat pasti dan besarnya persaingan yang meleset. Tanpadata yang spesifik, tidak ada fokus pada rasa kepentingan di sekeliling peningkatan. Kesalahan terletak pada ambang pintu manajemen diatas, yang pertama kali tidak memiliki suatu metode untuk pengumpulan data pasar secara sistematis.

Kemudian, saat data tiba, data tersebut langsung dijelaskan. Kebuntuan

dipecahkan setelah ketua (pimpinan) diganti dan tim manajemen atas yang baru berada di posisinya masing-masing. Setelah data dikumpulkan dan dilaksanakan, kegiatan akan berubah menjadi lebih baik.

2. Faktor Penghasilan Modal Manusia

Untuk melihat modal manusia pada aspek keuangan, perlu memperbaiki hasil ukuran tradisional per karyawannya. Penjualan per karyawan merupakan ukuran standar yang digunakan oleh mayoritas perusahaan, mengubah metode ini seperti yang disebut sebagai faktor hasil oleh Institut Saratoga. Faktor hasil ini merupakan hasil per waktu kerja (termasuk paruh waktu, penuh waktu, dan kesatuan jam pekerja).

3. Nilai Ekonomis Manusia yang Ditambahkan

Baru-baru ini, Stern Stewart mempopulerkan istilah nilai ekonomis yang ditambahkan atau disebut juga *EVA/Economic Value Added*. EVA didefinisikan sebagai keuntungan operasional yang bersih setelah dikurangi pajak dan biaya modal.

Tujuan ukuran ini adalah untuk menentukan apakah tindakan manajemen telah menambahkan nilai ekonomis yang sesungguhnya dibandingkan kesederhanaan rekening keuangan khusus yang dihasilkan, yang juga dapat menyembunyikan hasil yang sebenarnya.

EVA sangat bermanfaat, karena dapat menunjukkan seberapa banyak keuntungan yang ditinggalkan tidak hanya setelah pembayaran semua biaya-biaya, termasuk pajak-pajak, tapi juga telah mengurangi biaya modal yang diinvestasikan. Seperti maksud dari Stern Stewart, hal ini dapat dijadikan suatu ukuran yang mengungkapkan kinerja manajerial. Persamaannya sendiri adalah sebagai berikut ini:

$$HEVA = \frac{\text{Net Operating Profit After Tax} - \text{Cost of Capital}}{FTEs}$$

Dengan mengubah *EVA* menjadi *HEVA* (*Human Economic Value Added*), Anda bisa melihat seberapa banyak *EVA* dapat dianggap berasal dari jumlah rata-rata karyawan yang dikontrak.

Faktor Biaya Modal Manusia

Biaya-biaya dasar modal manusia terbagi menjadi empat yaitu sebagai berikut:

1. Biaya-biaya pembayaran dan manfaat untuk karyawan (*pay and benefits*).
2. Biaya-biaya pembayaran untuk kesatuan (*contingents*).
3. Biaya ketidakhadiran (*absenteeism*).
4. Pergantian (*turnover*).

Dalam beberapa situasi kontrak, agen atau lembaga tenaga kerja akan membayar manfaat-manfaat untuk personel kontraknya. Biaya ini dibayarkan dalam tingkatan jam yang dibebankan kepada perusahaan yang mengontraknya, dan dibayarkan juga dalam tingkatan jam yang dibebankan kepada perusahaan yang mengontrak.

Dalam kasus absensi atau penggantian, kesatuan tenaga kerja yang tidak melapor ke kantor seringkali langsung diganti oleh lembaga yang mengontrak. Seluruh program-program ukuran dari bisnis hingga politik dan pengetahuan sosial memiliki beberapa kesalahan.

Nilai Tambahan Modal Manusia

Permasalahan produktivitas modal manusia terlihat dalam suatu bentuk sederhana per karyawan. Kemudian kita melihat bentuk yang lebih akurat dalam hasil per *Full Time Equivalent / FTE (Human Capital Revenue Factor / HCRF)*. Apabila kita hendak menggerakkan keuntungan per *FTE*, maka formulanya adalah sebagai berikut:

$$HCVA = \frac{Revenue - (Expenses - Pay and Benefits)}{FTE}$$

Dimana:

- *HCVA* : Nilai tambahan modal manusia (*Human Capital Value Added*)
- *Revenue* : Hasil
- *Expenses* : Biaya-biaya
- *Pay*: : Pembayaran
- *Benefits* : Keuntungan-keuntungan
- *FTE* : Persamaan waktu penuh (*Full Time Equivalent*)

Dalam formula ini, kita mencari keuntungan rata-rata per karyawan. Dengan mengurangi semua biaya-biaya perusahaan, kecuali pembayaran (*pay*) dan manfaat-manfaat (*benefits*), maka Anda akan mendapatkan suatu gambaran keuangan yang cocok. Dengan upaya yang minimum, maka dapat dimiliki beberapa pandangan untuk mengenal pengaruh orang-orang dalam keuangan. Untuk menentangnya tidak ada cara yang benar dan konsisten agar hal tersebut mudah dilakukan guna mengakui ketidaktahuan seseorang. Berdasarkan pembahasan di atas maka kesimpulan ini adalah sumber daya manusia adalah semua manusia yang terlibat di dalam suatu organisasi dalam mengupayakan terwujudnya tujuan organisasi tersebut. Manajemen sumber daya manusia, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. Manajemen Sumberdaya Manusia (SDM) didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia bukan mesin dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis. manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi memiliki tujuan umum yaitu untuk memastikan organisasi memperoleh dan mempertahankan tenaga kerja yang terampil, berkomitmen dan bermotivasi tinggi yang dibutuhkannya. Ini berarti manajemen harus terlibat dalam mengambil langkah-langkah untuk menilai dan memenuhi kebutuhan masa depan orang-orang dan meningkatkan serta mengembangkan kapasitas yang melekat padadiri mereka melalui pemberian pembelajaran dan peluang pengembangan yang berkesinambungan. Peran penting sumber daya manusia terwujud dalam pelaksanaan kegiatan pembuatan strategi organisasi, perencanaan kegiatan, pelaksanaan kerja dan monitoring jalannya usaha untuk mencapai sasaran organisasi. Alasan lainnya adalah bahwa pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi tidak dapat terlepas dari lingkungan internal maupun eksternal, yang pada suatu saat akan dapat mempengaruhi keberadaan organisasi tersebut. bagi para pembaca khususnya para

pembaca, agar mereka memiliki motivasi untuk terus meningkatkan kualitas sumber daya manusia di perusahaannya dan dapat menambah pengetahuan bagi karyawan lainnya. Demi perbaikan artikel, saya berharap penulis dapat memberikan kritik dan saran yang membangun.

C. LATIHAN SOAL DAN DISKUSI

Berdasarkan uraian diatas sebutkan dari latihan soal - soal berikut:

1. Jelaskan pengertian akuntansi sumber daya manusia dikaitkan dengan organisasi saudara berkarya?
2. Apakah arti penting akuntansi sumber daya manusia dikaitkan dengan masa G20 yang dilakukan di Bali pada tahun 2022?
3. Apakah fungsi akuntansi sumber daya manusia di organisasi yang dilakukan di perusahaan? Dan apakah tujuan akuntansi sumber daya manusia?
4. Bagaimana pengakuan akuntansi sumber daya manusia sebagai aset dan buat kan studikasusnya?
5. Bagaimana metode pengukuran akuntansi sumber daya manusia dan bagaimana perhitungan modal manusia buat kan studikusus dan penyelesaian soal dengan mencantumkan sumber dan rumus yang digunakan?

D. DAFTAR PUSTAKA

- Arfan Ikhsan Lubis,(2009), Akuntansi Keperilakuan Edisi ke 2 .Penerbit Salemba Empat
- Ikhsan, Arfan dan Muhammad Ishak. 2008. Akuntansi Keperilakuan. Jakarta: Penerbit Salemba Empat
- Kazmi, A., & Kazmi, A. (1992). *Strategic management*. McGraw-Hill Education.
- Lasserre, P. (2017). *Global strategic management*. Macmillan International Higher Education.
- Pearce, J. A., Robinson, R. B., & Subramanian, R. (2000). *Strategic management: Formulation, implementation, and control*. Columbus, OH: Irwin/McGraw-Hill.

- Porter, M. E. (1997). Competitive strategy. *Measuring business excellence*.
- Ritson, N. (2008). *Strategic management*. BookBoon.
- Sadler, P. (2003). *Strategic management*. Kogan Page Publishers.
- Saloner, G., Shepard, A., & Podolny, J. (2008). *Strategic management*. John Wiley & Sons.
- Sugiyanto, S., & Febrianti, F. D. (2021). The effect of green intellectual capital, conservatism, earning management, to future stock return and its implications on stock return. *The Indonesian Accounting Review*, 11(1), 93.

BAB XIII

IMPLIKASI DAN PRINSIP AKUNTANSI KEPERILAKUAN

A. CAPAIAN PEMBELAJARAN

Mahasiswa mampu menyusun tesis dengan topik penelitian akuntansi keperilakuan Akuntansi adalah konsep dasar peneliti disuatu organisasi dapat di kembangkan melalui pengembangan dalam akuntansi keperilakuan berorientasi hasil belajar, mahasiswa memahami konsep teoritis membuat konsep atau mengangkat topik dengan keterbaruan (novelty resarch) dan pengembangan model-model melalui judul-judul dalam penelitian dan dapat menyusun wewenang, tanggung jawab, serta fungsinya sebagai manajer strategik dalam penyusunan anggaran berbasis risiko. menganalisis Pengembangan Hipotesis dalam akuntansi keperilakuan dalam membuat perencanaan perilaku organisasi berbasis risk management. Pengukuran berbasis akuntansi sumberdaya manusia. Dan penelitian akuntansi tujuan pembelajaran ini untuk peserta didik mampu menganalisis perananan dan implementasikan prinsip prinsip akuntansi mengetahui implikasi keperilakuan dari prinsip akuntansi yang diterima umum. Dari keperilakuan akuntansi mengetahui makna dan pengertian berbagai implikasi keperilakuan dari prinsip akuntansi yang diterima umum. keperilakuan akuntansi keperilakuan.

B. URAIAN MATERI

Prinsip Akuntansi yang Dapat Diterima secara Umum Kecil vs Prinsip Akuntansi yang Dapat Diterima secara Umum Besar PADU kecil untuk usaha kecil atau tertutup dan PADU besar untuk perusahaan besar. Terdapat perbedaan yang nyata antara kebutuhan pengguna informasi dari usaha besar dan kecil. Menurut FASB (*Financial Accounting Standar Board*) No.14 mengenai Pelaporan Keuangan untuk Segmen Perusahaan Bisnis, bahwa pengguna utama laporan keuangan perusahaan besar (publik) adalah para analis keuangan dan pemegang saham publik, sementara laporan

keuangan perusahaan kecil dan atau yang dikelola secara tertutup biasanya diarahkan pada pemilik sekaligus manajer serta pada bankir atau kreditor lainnya.

Kebijakan dan Perubahan Metode Akuntansi

Perusahaan perlu memilih di antara berbagai metode akuntansi dalam mencatat transaksi yang menyusun laporan keuangannya. Kebijakan akuntansi dari pelaporan suatu entitas adalah prinsip akuntansi spesifik dan metode penerapan prinsip tersebut yang oleh manajemen dari entitas yang bersangkutan dipandang paling tepat untuk menyajikan posisi keuangan, perubahan dalam posisi keuangan, dan hasil operasi dengan sewajarnya sesuai prinsip akuntansi yang diterima secara umum dan oleh karenanya diadopsi untuk penyusunan laporan keuangan. Perusahaan juga membuat perubahan metode akuntansi sebagai bagian kebijakan akuntansinya, yaitu bahwa perusahaan melakukan perubahan-perubahan metode akuntansi guna meningkatkan masalah kinerjanya. Perubahan-perubahan dalam prinsip dan estimasi akuntansi pada manajemen adalah untuk mencapaitujuan tertentu, seperti perataan laba, atau pengurangan biaya keagenan berkaitan dengan pelanggan perjanjian utang. Namun Badan pengatur akuntansi telah mencoba membatasi keleluasaan manajemen dalam menggunakan perubahan metode akuntansi guna meningkatkan atau menurunkan laba bersih.

Kebutuhan untuk Mempertimbangkan Implikasi Keperilakuan

Tujuan dari akuntansi dan profesi manajemen adalah mengeliminasi praktik yang memberatkan dan menciptakan sekumpulan prinsip akutansi yang diterima secara umum yang akan memotivasi manajer untuk membuat keputusan ekonomi yang kuat.

Efek samping: Potensi implikasi yang tidak diinginkan dari metode arus (*flow*) terhadap akuntansi pajak meluas pada banyak keputusan akuntansi dan pajak yang menciptakan perbedaan waktu antara pengakuan pendapatan dan biaya untuk tujuan pajak dan untuk tujuan pembukuan. Dalam banyak kasus

perusahaan marginal, akuntansi yang, menghasilkan perbaikan keuntungan bekerja dengan baik karena manajemen menerima beberapa metode tersebut guna memperbaiki laba, terlepas dari implikasi penundaan pajak dan pertimbangan bisnis yang mendasarinya.

Profesi Kuat: Profesi akuntansi harus melanjutkan pekerjaannya dalam mengurangi dorongan penyalahgunaan metode akuntansi. Selain itu, profesi akuntansi harus dapat mengeliminasi praktik yang tidak dapat dibenarkan oleh lingkungan berbeda. Resiko yang timbul yaitu : Kebutuhan terhadap fungsi audit publik berpengetahuan dan independen dengan komitmen kuat terhadap kewajiban dalam pelaporan perusahaan dan melindungi pihak ketiga dari salah interpretasi atas informasi akuntansi. Sebuah definisi lebih jelas tentang lingkungan dimana praktik akuntansi alternatif dapat dibenarkan. Analogi Kontrol Manajemen Laporan keuangan kepada pemegang saham menampilkan informasi *output* sistem publik untuk mengontrol tindakan manajerial. Dalam kasus ini, sistem kontrol dirancang oleh profesi akuntansi didasarkan pada 'prinsip – prinsip akuntansi yang diterima secara umum' dan oleh manajer sendiri selama mereka membuat keputusan kebijakan akuntansi untuk masing-masing perusahaan dalam kerangka kerja ini. Perbedaan operasi utama antara aspek motivasional sistem kontrol manajemen internal dengan sistem pelaporan perusahaan terletak pada siapa yang menentukan sasaran yang akan dicapai sistem tersebut. Dalam kasus kontrol manajerial, setiap sistem adalah pegawai yang bekerja untuk mencapai tujuan spesifik dari atasannya tanpa partisipasinya. Selain itu, sumber daya dalam perusahaan dialokasikan oleh beberapa manajer puncak perusahaan. Sebaliknya, pelaporan unit dalam sistem pelaporan perusahaan adalah independen satu sama lain dan bertindak menurut kepentingannya sendiri. Sumber daya masyarakat dialokasikan diantara unit melalui mekanisme alokasi pasar modal yang bebas dan kompetitif, yang efektivitasnya didasarkan pada ukuran keandalan dan relevansi dari informasi dalam laporan keuangan perusahaan. Sama seperti sistem kontrol manajemen khusus, sistem pelaporan keuangan juga berfungsi sebagai peralatan komunikasi

antara manajemen dengan masyarakat. Aspek komunikasi ini dicapai melalui prinsip-prinsip akuntansi bahwa masyarakat memberikan sanksi dalam bentuk prinsip-prinsip akuntansi yang diterima secara umum. Elemen kunci dari beberapa sistem kontrol manajemen adalah standar dimana kinerja aktual diukur. Hubungan ini menciptakan sistem kontrol. Hal ini telah diakui bahwa ukuran dari indeks kinerja manajer dapat mempengaruhi perilaku manajer yang menjadi subjek sistem. Sebaliknya, jika kinerja manajer diukur menurut nilai mata uang dari laba lokal setelah penyesuaian laba terhadap devaluasi atau kerugian, maka manajer yang bersangkutan mungkin terdorong untuk melakukan tindakan guna mengurangi devaluasi dari investasi induk perusahaan.

Kemajuan Terbaru: Akuntansi telah ber-evolusi yang dilakukan ke arah analisis, serta penguatan dalam hal-hal kewirausahaan akuntansi dan inovasi-inovasi bidang akuntansi dan keuangan. Akuntansi akan tetap relevan dengan zaman, tetap relevan dengan revolusi industri 4.0 maupun 5.0. Di era teknologi seperti hari ini, akuntan tidak lagi menggunakan teknologi klasik seperti mencatat debit dan kredit. Akuntansi lebih dibutuhkan dalam analisis dan model akuntansi, sehingga yang dilakukan akuntan adalah melakukan analisis data, serta membuat keputusan yang cepat dan tepat. Tentunya, akuntansi dalam kerangka berpikir yang luas akan memberikan pandangan mengenai manajemen, investasi, keuangan, serta resiko sehingga akuntansi bukan merupakan suatu hal yang dapat dipisahkan seutuhnya dari kehidupan manusia. Anak Perusahaan Tidak Dikonsolidasi Prinsip ini menampilkan dorongan kuat bagi perusahaan untuk membangun anak perusahaan yang tidak dikonsolidasi (*unconsolidated subsidiary*) yang aktivitas bisnis utamanya adalah menyewagunausahakan properti atau fasilitas untuk induk perusahaannya. Sering kali hal ini menghasilkan presentasi posisi keuangan yang tidak memadai dan tidak wajar terhadap seluruh perusahaan karena aset dan kewajiban signifikan dikeluarkan dari laporan konsolidasi. Kerugian dan Laba Luar Biasa Laba bersih akan mencerminkan seluruh pos keuntungan dan kerugian yang diakui selama periode tersebut, kecuali untuk pos-pos

dimana benar-benar dilakukan penyesuaian sebelum laba periodik perusahaan dihitung.

Saham Biasa Ekuivalen : Terdapat dorongan bagi manajer untuk menerbitkan efek konvertibel (*convertible security*), khususnya pada saat penerbitan ekuitas dengan saham biasa. *Convertible security* diterbitkan untuk mengakuisisi perusahaan lain dan untuk pendanaan baru. Namun pada akhir tahun 1968, SEC menyatakan bahwa perhitungan laba per lembar saham aktual dari korporasi harus memasukkan seluruh saham biasa yang beredar, seluruh efek beredar dengan hak dividen yang sama dengan saham biasa, dan seluruh efek yang dihasilkan terutama dari nilai konversi atau yang memiliki karakteristik pemegang saham.

Pengumpulan Retroaktif: Metode ini mengakui kumulatif perubahan dalam laba periode yang lalu sebagai penyesuaian periode lalu. Ini berarti saldo awal akun laba ditahan ditahan periode sekarang disesuaikan dengan pengaruh kumulatif tersebut dan laporan- laporan periode sebelumnya disusun kembali sesuai dengan perubahan tersebut. Pendukung penyesuaian retroaktif mengajukan argument seperti pendukung penyesuaian periode lalu. Riwat laba perusahaan yang sebenarnya selama beberapa periode menjadi tidak menggambarkan laba yang konsisten cara penghitungannya sehingga analisis statemen keuangan dapat menyesatkan pengambilan keputusan. Dengan kata lain, prinsip akuntansi harus diterapkan secara konsisten dalam statemen keuangan komparatif. Menggunakan prinsip yang berbeda untuk pos yang sama dalam statemen keuangan komparatif dapat menimbulkan interpretasi yang salah mengenai kecenderungan (*trend*) atau analisis lainnya. Prinsip akuntansi harus sama antara periode sekarang dan beberapa periode sebelumnya. Jadi, kalau terjadi perubahan akuntansi, statemen keuangan periode yang lalu harus disusun kembali untuk merefleksikan prinsip akuntansi yang baru. Opini No.10 tidak membuang insentif akuntansi untuk akuisisi, tetapi hal ini mengurangi kekuatan dari insentif tersebut. Opini No.10 merekomendasikan untuk menunjukkan efek pooling terhadap tren laba

perusahaan mungkin perlu disediakan rekonsiliasi antara nilai laba sebelumnya dengan yang dilaporkan sekarang.

Area yang Menjadi Perhatian Sekarang

Terdapat sejumlah praktik akuntansi yang mempunyai karakteristik perilaku yang tidak diinginkan karena praktik- praktik tersebut dapat mengondisikan keputusan manajerial dengan cara yang menghasilkan pengukuran kinerja yang menyesatkan.

Menyatukan Kepentingan

Ciri penting dari tren merger dan akuisisi perusahaan adalah praktik akuntansi "*pooling of interest*". Penanganan ini digunakan untuk merger melalui pertukaran saham ekuitas dari dua perusahaan dengan ukuran yang sama. Kekuatan dari intensif pooling naik secara signifikan ketika orang mempertimbangkan disinsentif yang melekat pada anggapan akuntansibahwa biaya dari program seperti penelitian dan pengembangan serta pengembangan barudan pemasaran tidak dikapitalisasi.

Pendanaan di Luar Neraca

Faktor yang signifikan dalam pertumbuhan perusahaan sewa guna adalah praktik akuntansi yang tidak mengharuskan penyewa untuk mengapitalisasi pembayaran sewa mendatang dan menampilkannya sebagai kewajiban pada neraca. Metode pendanaan di luar neraca adalah menciptakan anak perusahaan yang bergerak dibidang keuangan untuk menangani pendanaan hutang melalui penjualan kredit. Anak perusahaan ini tidak harus dikonsolidasikan dengan induk perusahaannya dalam laporan keuangan publik. Kredit Pajak Investasi: Penanganan akuntansi arus kredit pajak investasi memungkinkan perusahaan untuk mengakui keuntunganpenghasilan secara penuh dari kredit pajak investasi dalam tahun ini, sehingga memungkinkan menghasilkan laporan menyesatkan untuk laba periode sekarang. Kekuatan penanganan akuntansi terhadap kredit pajak investasi akan berkurang jika kredit pajak investasi dicatat dengan metode penundaan. Perlindungan Melalui Pengungkapan: Memungkinkan untuk mengurangi

potensi dari implikasi perilaku yang tidak diinginkan dari kasus sebelumnya dengan ketentuan pengungkapan yang berhubungan. Hal ini berlaku jika analis sekuritas dan pemegang saham memahami secara penuh praktik akuntansi yang terlibat dan secara eksplisit melakukan penyesuaian terhadap pengaruh metode akuntansi terhadap laba perusahaan dan melakukan evaluasi.

Pengendalian Internal

Pengendalian internal adalah semua rencana dan tindakan dalam organisasional yang dirancang untuk mengamankan aktiva, mendorong karyawan agar mengikuti kebijakan perusahaan, memastikan catatan akuntansi yang tepat, dan meningkatkan efisiensi operasional. Contoh pengendalian internal antara lain: Terdapat sedikit perusahaan yang mengungkapkan kapitalisasi sewa guna usaha pada laporan keuangan publiknya, meskipun sebagian besar dari perusahaan tersebut menuntut manajer divisional untuk mengkapitalisasi sewa guna usaha pada laporan divisional. Beberapa perusahaan membolehkan manajer divisi untuk mengkapitalisasi biaya penelitian dan pengembangan. Untuk alasan serupa sejumlah perusahaan menggunakan depresiasi dipercepat untuk tujuan internal. Beberapa perusahaan memberi kredit kepada divisi untuk kredit pajak investasi yang mengalir dari investasi.

C. LATIHAN DAN SOAL

1. Sebutkan prinsi prinsip akuntansi yang dapat diterima secara umum kecil vs prinsip akuntansi yang dapat diterima secara umum besar sesuai dengan keperilakuan akuntansi?
2. Buatlah studi kasus dari kebijakan dan perubahan metode akuntansi
3. Sebutkan kebutuhan untuk mempertimbangkan implikasi keperilakuan
4. Buatlah topik dalam penelitian akuntansi keperilakuan?

D. DAFTAR PUSTAKA

Lubis, Arfan Ikhsan. (2010). Akuntansi keperilakuan Jakarta: Salemba Empat.

- Ahiri, Abdul Razak. (2020).
- Rivai, Ahmad. (2018). Perubahan Akuntansi, Retroaktif, Penyesuaian Sekarang Tersedia:<https://www.ayoriset.com/2018/01/perubahan-akuntansi-retroaktif.html> [25 Oktober 2022].
- Ricky. (2021). Pengertian Pengendalian Internal: Jenis, Tujuan, Komponen, dan Unsurnya. <https://www.gramedia.com/literasi/pengendalian-internal>.
- SUGIYANTO, S. (2018). Pengaruh Tax Avoidance Terhadap Nilai Perusahaan Dengan Pemoderasi Kepemilikan Institusional. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Universitas Pamulang*, 6(1), 82-96.
- Sugiyanto, S., & Febrianti, F. D. (2021). The effect of green intellectual capital, conservatism, earning management, to future stock return and its implications on stock return. *The Indonesian Accounting Review*, 11(1), 93.

BAB XIV

PENELITIAN AKUNTANSI KEPERILAKUAN

A. CAPAIAN PEMBELAJARAN

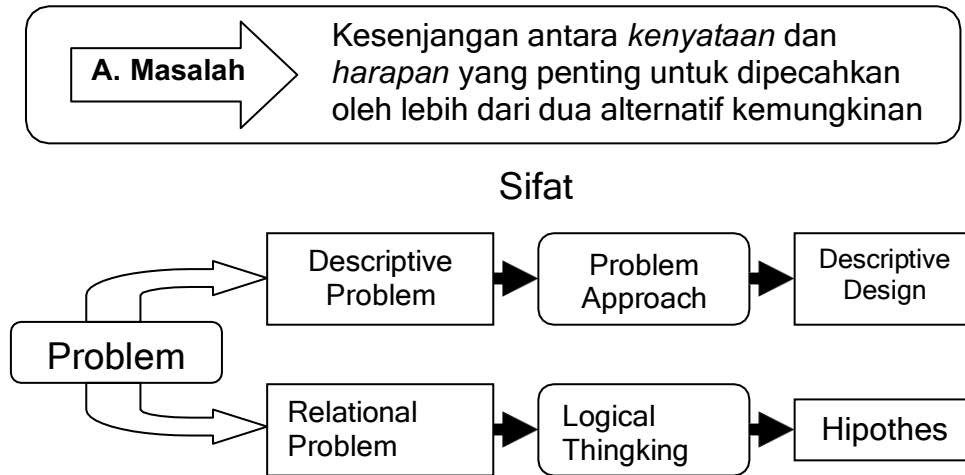
Mahasiswa mampu menyusun tesis dengan topik penelitian akuntansi keperilakuan Akuntansi konsep dasar peneliti disuatu organisasi dapat di kembangkan melalui pengembangan dalam akuntansi keperilakuan berorientasi hasil belajar, mahasiswa memahami konsep teoritis membuat konsep atau mengangkat topik dengan keterbaruan (*novelty resarch*) dan pengembangan model-model melalui judul-judul dalam penelitian dan dapat menyusun dan memahami metodologi penelitian keperilakuan akuntansi mengetahui makna dan pengertian berbagai implikasi keperilakuan akuntansi yang di implementasi kedalam research akuntansi keperilakuan.

B. URAIAN MATERI

Penelitian dibidang akuntansi keperilakuan sebenarnya sudah dari awal sudah ada dari beberapa yang sudah dipublikasikan diberbagai jurnal nasional dan international berdasarkan Teori adalah alur logika atau penalaran, yang erupakan seperangkat konsep, definisi, dan proposisi yang disusun secara sistematis. Secara umum, teori mempunyai tiga fungsi, yaitu untuk menjelaskan (*explanation*), meramalkan (*prediction*), dan pengendalian (*control*) suatu gejala. Dalam kaitannya dengan kegiatan penelitian, makafungsi teori yang pertama digunakan untuk memperjelas dan mempertajam ruang lingkup variabel yang akan diteliti. Fungsi teori yang kedua (prediksi danpemandu untuk menemukan fakta) adalah untuk merumuskan hipotesis dan menyusun instrumen penelitian, fungsi teori yang ke tiga (kontrol) digunakan mencandra/membahas hasil penelitian, dan selanjutnya digunakan untuk memberikan saran dalam upaya pemecahan masalah.

Dalam penelitian, peneliti harus membaca buku dan hasil penelitian, yang relevan, lengkap dan mutakhir. Membaca buku adalah prinsip berfikir

deduksi dan membaca hasil penelitian adalah prinsip berfikir induksi. Theoretical Framework and Hypotheses Development *Untuk diingat*. Logical Thinking → berpikir tentang masalah Yang harus dihindari adalah jangan sampai ada variabel dalam Hipotesis yang tidak ada dalam kerangka pemikiran. Problem and Scientific Problem Solving



Gambar 1 : Framework and Hypotheses Development

A. Deskripsi Teori

Deskripsi teori dalam suatu penelitian merupakan uraian sistematis tentang teori dan hasil-hasil penelitian yang relevan dengan variabel yang diteliti. Berapa jumlah kelompok teori yang perlu dikemukakan/dideskripsikan, akan tergantung pada luasnya permasalahan dan secara teknis tergantung pada jumlah variabel yang diteliti.

Deskripsi teori paling tidak berisi tentang penjelasan terhadap variabel-variabel yang diteliti, melalui pendefinisian, dan uraian yang lengkap dan mendalam dari berbagai referensi, sehingga ruang lingkup kedudukan dan prediksi terhadap hubungan antar variabel yang akan diteliti menjadi lebih jelas dan terarah. Sumber bacaan yang

baik harus memenuhi tiga kriteria, yaitu relevansi, kelengkapan, dan kemutakhiran.

Langkah-langkah untuk dapat melakukan pendeskripsian teori adalah sebagai berikut:

1. Tetapkan nama variabel yang diteliti, dan jumlah variabelnya.
2. Cari sumber-sumber bacaan (buku, kamus, ensilopedia, journal ilmiah, laporan penelitian, Skripsi, Tesis, Disertasi) yangsebanyak-banyaknya dan yang relevan dengan setiap variabel yang diteliti.
3. Lihat daftar isi setiap buku, dan pilih topik yang relevan dengan setiap variabel yang akan diteliti. (Untuk referensi yang berbentuk laporan penelitian, lihat judul penelitian, permasalahan, teori yang digunakan, tempat penelitian, sampel sumber data, teknik pengumpulan data, analisis, kesimpulan dan saran yang diberikan).
4. Cari definisi setiap variabel yang akan diteliti pada setiap sumber bacaan, bandingkan antara satu sumber dengan sumber yang lain, dan pilih definisi yang sesuai dengan penelitian yang akan dilakukan.
5. Baca seluruh isi topik buku sesuai dengan variabel yang akan diteliti, lakukan analisa, renungkan, dan buatlah rumusan dengan bahasa sendiri tentang isi setiap sumber data yang dibaca.
6. Deskripsikan teori-teori yang telah dibaca dari berbagai sumber ke dalam bentuk tulisan dengan sendiri. Sumber-sumber bacaan yang dikutip atau yang digunakan sebagai landasan untuk mendeskripsikan teori harus dicantumkan.

B. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variabel

independen dan dependen. Pertautan antar variabel tersebut, selanjutnya dirumuskan ke dalam bentuk paradigma penelitian. Seorang peneliti harus menguasai teori-teori ilmiah sebagai dasar bagi argumentasi dalam menyusun kerangka pemikiran yang memudahkan hipotesis. Kerangka berfikir yang baik, memuat hal-hal sebagai berikut:

1. Variabel-variabel yang akan diteliti harus dijelaskan.
2. Diskusi dalam kerangka berfikir harus dapat menunjukkan dan menjelaskan pertautan/hubungan antar variabel yang diteliti, dan ada teori yang mendasari.
3. Diskusi juga harus dapat menunjukkan dan menjelaskan apakah hubungan antar variabel itu positif atau negatif, berbentuk simetris, kausal atau interaktif (timbal balik).
4. Kerangka berfikir tersebut selanjutnya perlu dinyatakan dalam bentuk diagram (paradigma penelitian), sehingga pihak lain dapat memahami kerangka pikir yang dikemukakan dalam penelitian.

C. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik. Perlu dibedakan pengertian **hipotesis penelitian** dan **hipotesis statistik**. Hipotesis statistik itu ada, bila penelitian bekerja dengan sampel. Jika penelitian tidak menggunakan sampel, maka tidak ada hipotesis statistik. Ingat bahwa hipotesis itu berupa jawaban sementara terhadap rumusan masalah dan hipotesis yang akan diuji ini dinamakan **hipotesis kerja**. Sebagai lawannya adalah **hipotesis nol (nihil)**. Hipotesis kerja disusun berdasarkan atas teori yang dipandang handal, sedangkan hipotesis

nol dirumuskan karena yang digunakan masih diragukan keandalannya.

1. Penelitian Populasi

Contohnya Hipotesis Penelitiannya:

- 1) Kemampuan daya beli masyarakat (dalam populasi) itu rendah (hipotesis deskriptif).
- 2) Tidak terdapat perbedaan kemampuan daya beli antara kelompok masyarakat Petani dan Nelayan (dalam Populasi itu/hipotesis komparatif).
- 3) Ada hubungan positif antara penghasilan dengan kemampuan daya beli masyarakat (dalam populasi itu/hipotesis asosiatif).

2. Penelitian Bekerja dengan Data Sampel

Signifikan artinya hipotesis penelitian yang terbukti pada sampel itu (deskriptif, komparatif, maupun asosiatif) dapat diberlakukan ke populasi.

Contoh hipotesis penelitian yang mengandung hipotesis statistik:

- 1) Ada perbedaan yang *signifikan* antara penghasilan rata-rata masyarakat dalam sampel dengan populasi. Penghasilan masyarakat itu paling tinggi hanya Rp. 500.000/bulan (hipotesis deskriptif).
- 2) Terhadap perbedaan yang *signifikan* antara penghasilan petani dan nelayan (hipotesis komparatif).
- 3) Ada hubungan yang positif dan *signifikan* antara curah hujan dengan jumlah payung yang terjual (hipotesis asosiatif/hubungan). Ada hubungan positif artinya, bila curah hujan tinggi, maka akan semakin banyak payung yang terjual.

Perbedaan antara sampel dan populasi atau statistik dan parameter. *Parameter* adalah ukuran-ukuran yang berkenaan dengan populasi, dan *statistik* di sini ukuran-ukuran yang berkenaan dengan sampel. Generating Hypotheses adalah hipotesis yang tidak didasarkan pada teori, yang dilakukan adalah teori building

(membangun teori) dan murni dari induktive thinking. Hipotesis ini harus diuji berulang-ulang hingga menjadi dalil. Hipotesis yang dilahirkan dari teori disebut **Testing Hypotheses**. Berangkat dari deduktif (teori) karena hipotesis dilahirkan dari teori. Model adalah kerangka hubungan variabel sehingga variabelnya terbatas. Setelah model ini seragam disebut teori. Dan jika teori ini hasilnya sama disebut **grand teori** (induknya teori-teori). Misalnya Manajemen (grand teori) tetapi manajemen produksi (teori). Alur dari research problem sampai hypotheses development masing-masing menyangkut masalah Ontologi (akar ilmu = bagaimana mengkaji suatu objek). Dalam hipotesis dipastikan menggambarkan hubungan variabel. Jika sudah mempunyai variabel maka wajib untuk diuji dengan menggunakan model dan tidak bisa menghindari dari pengujian statistik dengan menggunakan rumus sehingga variabelnya mempunyai nilai.

Bentuk-bentuk Hipotesis : Bentuk hipotesis penelitian ada tiga yaitu *hipotesis deskriptif, komparatif, dan asosiatif/hubungan*. Hipotesis deskriptif, adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah deskriptif; hipotesis komparatif merupakan jawaban sementara terhadap masalah komparatif, dan hipotesis asosiatif adalah merupakan jawaban sementara terhadap masalah asosiatif / hubungan. Karakteristik Hipotesis yang baik diantaranya:

- a. Merupakan dugaan terhadap keadaan variabel mandiri, perbandingan keadaan variabel pada berbagai sampel, dan merupakan dugaan tentang hubungan antara dua variabel atau lebih. Pada umumnya hipotesis deskriptif tidak dirumuskan.
- b. Dinyatakan dalam kalimat yang jelas, sehingga tidak menimbulkan berbagai penafsiran.
- c. Dapat diuji dengan data yang dikumpulkan dengan metode-metode ilmiah.

Informative Value

- 1) Hipotesis harus selalu memiliki *High Informative Value* agar dapat dikategorikan sebagai theoretical proposition.
- 2) Hipotesis yang *Low Informative Value* dapat menyesatkan dalam aplikasi.
- 3) Ketetapan menghubungkan keterkaitan dengan *Informative Value* ditentukan oleh logical thinking.

Metode Penelitian Eksperimen

Metode penelitian yang paling baik adalah yang efektif, dan efisien, yaitu metode penelitian yang dapat menghasilkan informasi yang lengkap dan valid, dilakukan dengan cepat, sehingga dapat menghemat biaya, tenaga dan waktu.

Macam-macam Design Experiment

1. Pre-Experimental Designs (nondesigns)

Dikatakan pre-experimental designs, karena design ini belum merupakan eksperimen sungguh-sungguh. Karena masih terdapat variabel luar yang ikut berpengaruh terhadap terbentuknya variabel dependen.

Hal ini dapat terjadi, karena tidak adanya variabel kontrol, dan sampai tidak dipilih secara random.

a. One-Shot Case Study

Contoh:

Pengaruh diklat (X) terhadap prestasi kerja karyawan (O).

Terdapat kelompok pegawai yang *diberi diklat*, kemudian setelah selesai dan bekerja beberapa bulan diukur prestasi kerjanya.

b. One-Group Pretest-Posttest Design

Kalau pada desain no.a, tidak ada pretest, maka pada desain ini terdapat pretest, sebelum diberi perlakuan. Dengan demikian hasil perlakuan dapat diketahui lebih akurat, karena dapat membandingkan dengan keadaan sebelum diberi perlakuan.

c. Intact-Group Comparison

Pada desain ini terdapat satu kelompok yang digunakan untuk penelitian, tetapi dibagi dua, yaitu setengah kelompok untuk

eksperimen (yang diberi perlakuan) dan setengah untuk kelompok kontrol (yang tidak diberikan perlakuan).

2. True Experimental Design

Dikatakan true experimental, dalam desain ini, peneliti dapat mengontrol semua variabel luar yang mempengaruhi jalannya eksperimen. Dengan demikian validitas internal (kualitas pelaksanaan rancangan penelitian) dapat menjadi tinggi. Ciri utama dari true eksperimental adalah bahwa, sampel yang digunakan untuk eksperimen maupun sebagai kelompok kontrol diambil secara random dari populasi tertentu.

a. Posttest-Only Control Design

Dalam design ini terdapat dua kelompok yang masing-masing dipilih secara random®. Kelompok pertama diberi perlakuan (X) dan kelompok yang lain tidak.

b. Pretest-Control Droup Design

Dalam desain ini terdapat dua kelompok yang dipilih secara random, kemudian diberi pretest untuk mengetahui adakah perbedaan antara kelompok eksperimen dan kelompok kontrol. Hasil pretest yang baik bila nilai kelompok eksperimen tidak berbeda secara signifikan.

3. Factorial Design

Desain faktorial merupakan modifikasi dari design true experimental, yaitu dengan memperhatikan kemungkinan adanya variabel moderator yang mempengaruhi perlakuan (variabel independen) terhadap hasil.

Pada desain ini semua kelompok dipilih secara random, kemudian masing-masing diberi pretest. Kelompok untuk penelitian dinyatakan baik, bila setiap kelompok nilai pretestnya sama.

4. Quasi Experimental Design

Bentuk desain eksperimen ini merupakan pengembangan dari *true experimental design*, yang sulit dilaksanakan. Desain ini mempunyai kelompok kontrol, tetapi tidak dapat berfungsi sepenuhnya untuk mengontrol variabel-variabel luar yang mempengaruhi pelaksanaan eksperimen.

C. LATIHAN DAN SOAL

1. Buatlah topik dan judul penelitian prinsip akuntansi yang dapat diterima secara umum keperilakuan akuntansi?
2. Buatlah studi kasus dan kerangka pemikiran dan dikembangkan kedalam metode pengembangan hipotesis?
3. Buatlah artikel atau penelitian akuntansi keperilakuan?

D. DAFTAR PUSTAKA

- Ricky. (2021). Pengertian Pengendalian Internal: Jenis, Tujuan, Komponen, dan Unsurnya. Tersedia: <https://www.gramedia.com/literasi/pengendalian-internal> 25 Oktober 2022.
- Sugiyanto, S., & Febrianti, F. D. (2021). The effect of green intellectual capital, conservatism, earning management, to future stock return and its implications on stock return. *The Indonesian Accounting Review*, 11(1), 93.
- Syafrizal, S., & Sugiyanto, S. (2022). Pengaruh Capital Intensity, Intensitas Persediaan, dan Leverage terhadap Agresivitas Pajak (Studi pada Perusahaan Pertambangan Terdaftar Idx 2017-2021). *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 5(3), 829-842.
- SUGIYANTO, S. (2018). Pengaruh Tax Avoidance Terhadap Nilai Perusahaan Dengan Pemoderasi Kepemilikan Institusional. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Universitas Pamulang*, 6(1), 82-96.
- Sugiyanto, S., & Febrianti, F. D. (2021). The effect of green intellectual capital, conservatism, earning management, to future stock return and its implications on stock return. *The Indonesian Accounting Review*, 11(1), 93.

BAB XV

PENILAIAN TINGKAT KESEHATAN PERUSAHAAN DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN

A. CAPAIAN PEMBELAJARAN

Mahasiswa mampu menilai tingkat kesehatan perusahaan sebelum melakukan berinvestasi dengan topik tingkat kesehatan dalam akuntansi berperilaku akuntansi. Konsep dasar dari laporan RJPP dan RKAP dalam pengambilan keputusan disuatu organisasi perusahaan dapat di kembangkan, melalui pengembangan dalam akuntansi berperilaku berorientasi hasil analisis tingkat kesehatan, mahasiswa memahami dan mampu membuat konsep secara teoritis mengitung rasio-rasio keuangan kedalam berperilaku akuntansi yang di implementasi hasil kinerja perusahaan.

B. URAIAN MATERI

Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) adalah media bagi manajemen perusahaan untuk menunjukkan kemampuannya dalam “menciptakan nilai” bagi para pemangku kepentingannya. Penyusunan RKAP harus diselaraskan dengan maksud dan tujuan para pemangku kepentingan yang terdokumentasi, dalam dokumen pendirian perusahaan dan dokumen-dokumen yang kemudian disusun untuk mempertegas maksud pendirian perusahaan. Oleh karena itu, penyusunan RKAP harus dalam batasan yang diijinkan oleh: Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP), Aspirasi Pemegang Saham yang diputuskan dalam RUPS, dan berbagai dokumen yang berisi arahan dan nasihat yang dibuat oleh Dewan Komisaris, sebagai pengawas perusahaan (Sugiyanto 2023).

Nilai tambah yang direncanakan untuk diperoleh manajemen dan dituangkan dalam RKAP umumnya harus dinyatakan dalam komunikasi yang bermakna keuangan. Oleh karena itu, RKAP akan syarat dengan informasi keuangan, menyajikan berbagai data dapat diolah menjadi informasi yang

mengesankan terdapatnya penciptaan nilai. Data dan informasi keuangan perusahaan secara umum dapat diperoleh dengan mudah dari Laporan Keuangan merupakan produk akuntansi keuangan. Beberapa kinerja yang bersifat operasi, diimplementasikan meskipun akan lebih nyata tergambar dalam akuntansi biaya atau akuntansi manajemen, tetapi sering dapat pula disimpulkan dari laporan keuangan.

Konsep dasar akuntansi yang menonjol dalam pengukuran kinerja perusahaan atas pengeluaran atau biaya adalah menandingkan pendapatan dengan biayanya (***matching cost against revenue***) sesuai Prinsip Akuntansi yang lazim dipakai Perusahaan modern. Konsep ini harus dipilih terdahulu sebelum konsep lain, yaitu alokasi secara sistematis dan rasional (***systematic and rational allocation***) yang membebankan biaya periode, dan pengakuan segera (***immediate recognition***). Konsep ini mengharuskan dipisahkannya analisa pengeluaran investasi jangka panjang, bagi perusahaan yang memiliki proyek pengembangan bisnis. Saat ini persaingan bisnis pada setiap perusahaan semakin dinamis menuju 4.0 to 5.0 society *Green Governance* dan Digitalisasi, setiap perusahaan dituntut untuk memberikan kinerja terbaiknya untuk memenuhi harapan pemegang saham. Pemegang saham harus memiliki inovasi guna memberikan support pencapaian kinerja perusahaan. Badan Usaha Milik Negara (BUMN) maupun Perusahaan umum atau swasta selaku pemegang saham juga mempunyai fungsi lain, diantaranya:

- 1) Perumusan dan penetapan kebijakan di bidang penyusunan inisiatif bisnis strategi, penguatan daya saing dan sinergi, penguatan kinerja, penciptaan peningkatan kapasitas infrastruktur bisnis Perusahaan Indonesia.
- 2) Koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan kebijakan di bidang penyusunan inisiatif bisnis strategis, penguatan daya saing dan sinergi, penguatan kinerja, penciptaan pertumbuhan berkelanjutan (sustainability), restrukturisasi, pengembangan usaha dengan mengembangkan SBU (Sub bisnis unit), serta peningkatan kapasitas

infrastruktur bisnis Perusahaan

- 3) Pelaksanaan monitoring dan evaluasi kinerja Pengurus Perusahaan
Pelaksanaan monitoring dan evaluasi proyek penugasan strategis.
- 4) Pengkajian dan proses pengesahan penghasilan atau remunerasi pengurus Perusahaan. Pengkajian dan proses pengesahan Rencana Jangka Panjang (RJPP) dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) dan laporan tahunan hasil usaha.
- 5) Pengajuan rencana investasi langsung penyertaan modal Perusahaan. terdapatnya pertumbuhan kekayaan (**net worth**) perusahaan, yang terbaca dari pertumbuhan modal sendiri.
- 6) Terciptanya potensi pertumbuhan nilai pertumbuhan dan komposisi asset perusahaan.
- 7) Perolehan efek pengungkitan (**leverage**) dari campuran pendanaan (**financing mix**) yang efisien.
- 8) Persamaan dan penyederhanaan akun-akun didalam Pelaporan RKAP masing-masing Perusahaan untuk divisi Sektor Usaha Utilitas dan Infrastruktur, bertujuan untuk memudahkan untuk pengendalian Internal Perusahaan sendiri dan dapat bahan perbandingan antar perusahaan (**comparability**)
- 9) Membaiknya efisiensi perusahaan dari:
 - a. Aktivitas utama melalui pengamatan Rasio Laba Kotor (**Gross Margin**)
 - b. Aktivitas penjualan melalui pengamatan Rasio Laba Operasi (**Operating Margin**)
- 10) Daya tawar perusahaan terhadap lingkungannya dengan melalui pengamatan Rasio Laba Bersih (**Nett Margin**)
- 11) Bagi perusahaan yang mengelola proyek, Kualitas pengelolaan, melalui berbagai tolok ukur yang relevan, diantaranya:
 - a. Nilai bersih sekarang (**Nett Present Value**),
 - b. Hasil Pengembalian Internal (**Internal Rate of Return**),
 - c. Hasil Pengembalian Akuntansi (**Accounting Rate of Return**),

- d. Indeks Daya Laba (***Profitability Index***), dan
- e. Waktu Pengembalian Investasi (***Payback Period***)

Memiliki harapan kepada perusahaan Sektor Usaha Utilitas dan Infrastruktur untuk selalu memberikan kinerja terbaiknya. Dalam mewujudkan kinerja terbaiknya, Perusahaan mewajibkan setiap perusahaan di Indonesia untuk memiliki ***Key Performance Indicator*** (KPI) yang terukur dan sesuai dengan kaidah Sistem Manajemen Kinerja. Dalam menjawab tantangan yang terjadi sebagai upaya untuk membangun ***corporate governance*** yang lebih akuntabilitas dan profesional di masa mendatang. Metodologi penlihaan dan evaluasi kinerja tahun 2021 dan evaluasi RKAP Triwulan dan Tahun 2022 mengukur **Tingkat Kesehatan** pada perusahaan Indonesia, serta didalam membahas tingkat kesehatan perusahaan diharapkan dengan rencana kerja ini produktivitas perusahaan akan terus meningkat ***Key Performance Indikator keberlanjutan*** (Sugiyanto 2023)

Tingkat Kesehatan Perusahaan

Tingkat kesehatan perusahaan sangat penting sekali untuk mendeteksi sedinimungkin pada *green governance* dan digitalisasi persaingan bisnis pada setiap perusahaan semakin dinamis menuju 4.0 to 5.0 digitalisasi pada perusahaan manufaktur, maka korporasi Perusahaan modern untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas penciptaan nilai dalam sistem ekonomi. Melalui korporasi transaksi eksternal pasar diinternalisasi harus memangkas banyak margin pasar yang menyebabkan biaya produk dan jasa menjadi tinggi. Akan tetapi konsekuensinya dibutuhkannya koordinasi, pengendalian, dan pengawasan pengeluaran biaya-biaya benar sesuai dengan harga produksi.

Kepemilikan sumber daya yang bernilai ekonomi umumnya tersebar pada banyak pihak. Untuk mendapatkan operasi yang bernilai tambah optimum, korporasi modern memisahkan antara kepemilikan dan kepengurusan perusahaan. Dengan melihat sifat kontribusi dan harapannya, pemilik tidak hanya terbatas kepada pemegang saham, akan tetapi termasuk juga kreditor perusahaan. Demikian pula, dalam arti luas lebih banyak

kepentingan yang digolongkan sebagai kreditur, selain mereka yang memasok sumber daya secara formal melalui perjanjian kredit atau penyerahan barang dan jasa.

Pemisahan antara kepemilikan dan kepengurusan sering diwarnai oleh risk hazard akibat terdapatnya perbedaan kepentingan diantara para pemangku kepentingan. Sistem manajemen modern merumuskan tata kelola perusahaan (**corporate governance**) untuk meyakinkan bahwa pengelolaan perusahaan tetap diarahkan sesuai tujuan pendiriannya. Salah satu parameter penting berjalannya tata kelola yang efektif dalam penciptaan nilai adalah berfungsinya secara efektif pemegang saham dan Rapat Umum Pemegang Saham ("**Perusahaan Giant Card**") yang melaksanakan sebagian fungsi pemegang saham harus dapat memberikan arah bagi penciptaan nilai yang berkesinambungan dan berkeadilan bagi seluruh pemangku kepentingan. Salah satu fungsi penting perusahaan dalam meyakinkan dilaksanakannya fungsi pemegang saham adalah memberikan arahan untuk menjaga kepentingan usaha perusahaan agar sesuai dengan anggaran dasar dan peraturan perundangan yang mengaturnya. Melalui penilaian tingkat kesehatan pada Perusahaan Indonesia.

Maksud Dan Tujuan

Maksud dilaksanakannya Penilaian tingkat kesehatan perusahaan pada pelaksanaan Kegiatan assesment macuritas dan penilaian tingkat kesehatan Perusahaan untuk melakukan pengkajian dan mereview tingkat kesehatan perusahaan sumber dari laporan keuangan tahun 2021 dan laporan triwulan tahun 2022 dan RJPP Tahun 2020 - 2024 dan .(RKAP) tahun berjalan 2022.

Tujuan

Mengoptimalkan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Perusahaan dalam melakukan pengkajian dan proses pengesahan rencana kerja dan anggaran perusahaan (RKAP) 2022 melalui: Terlaksananya evaluasi RKAP tahun berjalan 2022 dan Penilaian tingkat kesehatan pada Perusahaan.

Sasaran

Sasaran yang direncanakan dari pelaksanaan kegiatan ini adalah

disepakatinya dokumen yang di sampaikan diantaranya laporan-laporan

1. Laporan tahunan 2021
2. Laporan RKAP Triwulan Tahun 2022
3. RJPP 2020-2024

Ruang Lingkup

Lingkup pekerjaan review dan penilaian tingkat kesehatan pada Perusahaan

Indonesia yang meliputi :

- a. Melakukan analisis dan kajian penyerapan penggunaan anggaran dan review
- b. RKAP Tahun 2022.
- c. Melakukan mereview realisasi RKAP sampai dengan Tri wulan III Tahun 2022.
- d. Memberikan masukan evaluasi dan memberikan rekomendasi terhadap RKAP Tahun 2022 dan Mengevaluasi tingkat kesehatan pada Perusahaan.

Hasil Keuaran (*Output*)

Hasil review dan penilaian tingkat kesehatan pada Perusahaan yang meliputi :

1. Melakukan analisis dan kajian penyerapan penggunaan anggaran dan review RKAP Tahun 2022.
2. Melakukan mereview realisasi RKAP sampai dengan Tri wulan III Tahun 2022.
3. Memberikan masukan evaluasi dan memberikan rekomendasi terhadap RKAP Tahun 2022 dan Mengevaluasi tingkat kesehatan pada Perusahaan.

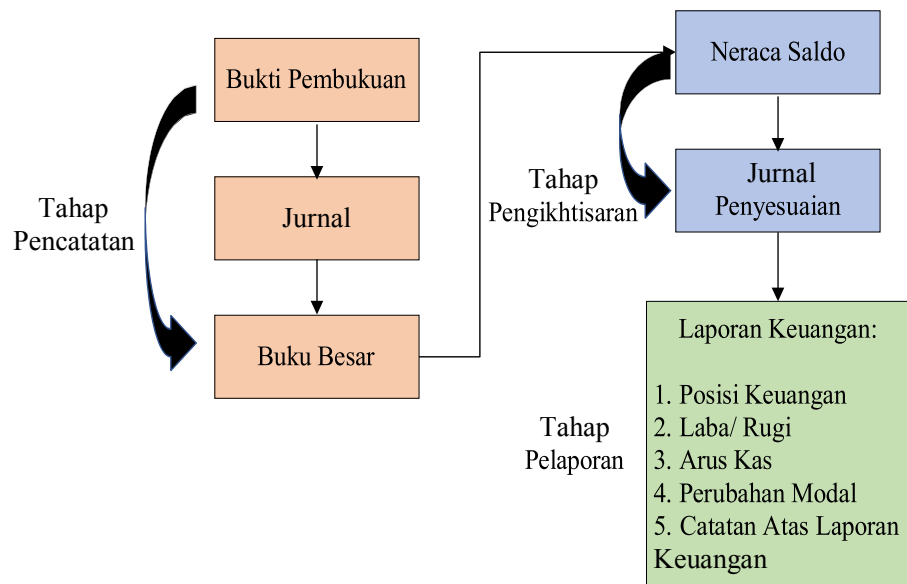
Metodologi Kajian

Metodologi kajian didalam penilaian tingkat kesehatan dan mengevaluasi Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Perusahaan didalam kajian penilaian melalui data-data laporan keuangan 2021 dan laporan Triwulan 2022. Adapun metodologi kajian yang digunakan secara kualitatif

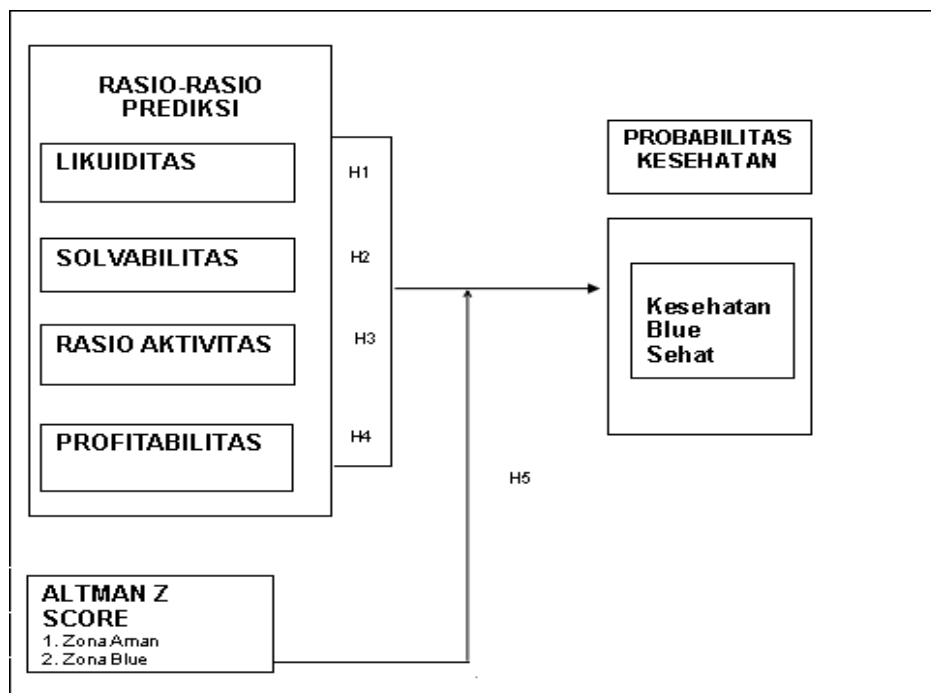
dan kuantitatif diskritif sumber dari laporan keuangan tahun 2021 dan RKAP triwulan tahun berjalan 2022 sebagai berikut;

1. Penyederhanaan dan persamaan akun baik didalam Neraca maupun Laporan Keuangan. Persamaan persepsi masing-masing akun didalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Sasaran dicapai adalah untuk memudahkan membaca, dan informasi benar.
2. Melakukan akuntansi treatmen yang sesuai Prinsip Akuntansi yang lazimnya dipakai oleh Perusahaan swasta lainnya. Konsep dasar akuntansi yang menonjol dalam pengukuran kinerja perusahaan atas pengeluaran atau biaya adalah menandingkan pendapatan dengan biayanya (***matching cost against revenue***) sesuai Prinsip Akuntansi yang lazim dipakai Perusahaan swasta.
3. Penyusunan standard akun-akun didalam Laporan Neraca dan Laporan Rugi. Bertujuan untuk melakukan penyederhanaan, dan efisiensi. Melakukan Persamaan, berkeadilan dan kinerja yang diberikan kepada Perusahaan.
4. Secara umum perusahaan dibentuk untuk memberikan tambahan kesejahteraan kepada para pemiliknya. Oleh karena itu dalam pengelolaan perusahaan akan tersangkut 2 (dua) masalah penting tata kelola, yaitu pemisahan kekayaan dan penciptaan nilai, yang harus tergambar dalam RKAP. Harus memperhatikan transparansi, akuntanbility, dan berkelanjutan atas penyusunan tersebut.
5. Melakukan evaluasi penyerapan rencana kerja dan anggaran perusahaan (RKAP)

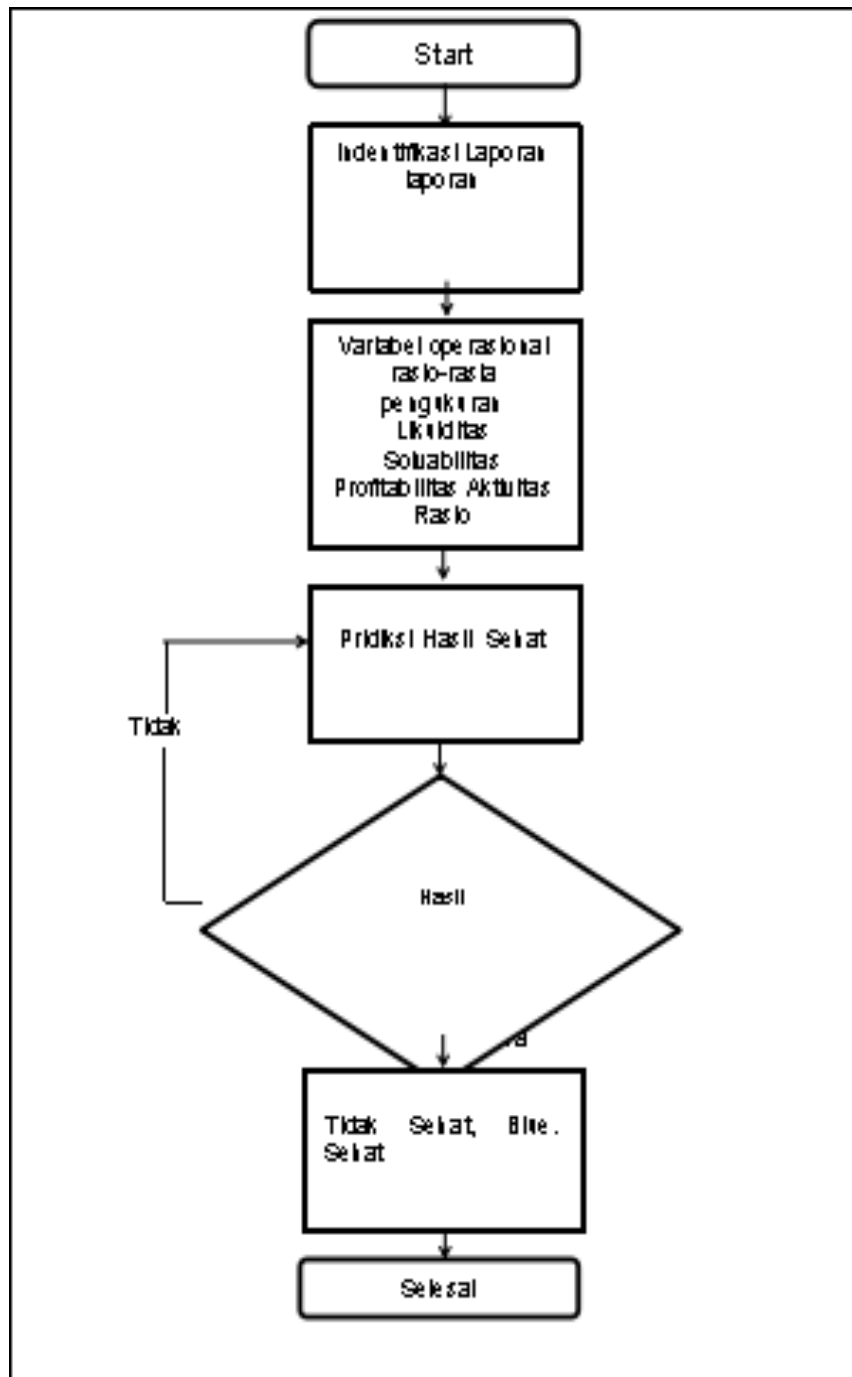
Metodologi kajian didalam penilaian tingkat kesehatan dan review Rencana Kerja dan Anggaran RKAP melauai prinsip akuntansi umunnya untuk melakukan tindak lanjuti atas Review Rencana Kerja dan Anggaran telahdibuat. metodologi kajian digambarkan dalam bentuk kerangka konseptualsebagai berikut: Kerangka pemikiran disajikan pada gambar 2 sebagai berikut:



Gambar 1: Siklus tahapan akuntansi dan rasio-rasio



Gambar 2 : Rerangka Pemikiran



Gambar 3 : Kerangka Konseptual

Operasional Rasio-Rasio

Pengukuran operasional untuk memprediksi tingkat kesehatan perusahaan berdasarkan Undang-undang (UU) 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, pengukuran tingkat kesehatan perusahaan dengan skala pengukuran-pengukuran sebagai berikut sumber Sugiyanto (2023) dengan pengukuran rasio-rasio Kesehatan perusahaan diuraikan sebagai berikut:

1. Rasio Likuiditas

Merupakan rasio yang menggambarkan kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya yang segera jatuh tempo pengukuran yang dipergunakan sebagai berikut:

1. Rasio lancar (current ratio)

Untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya dengan menggunakan aset lancar

2. Rasio cepat (acid test ratio)

Untuk mengukur kemampuan perusahaan dapat memenuhi kewajiban jangka pendeknya yang segera jatuh tempo dengan menggunakan aset sangat lancar (tanpa persediaan)

3. Rasio kas (cash ratio)

Untuk mengukur seberapa besar uang kas atau setara kas yang tersedia untuk membayar utang jangka pendek

2. Rasio Solvabilitas

Merupakan rasio yang menggambarkan kemampuan perusahaan dalam memenuhi seluruh kewajibannya jangka panjang dengan skala rasio-rasio digunakan sebagai berikut:

1. Rasio utang terhadap modal (debt to equity ratio)

Untuk mengukur perbandingan antara total utang dengan total modal

2. Rasio utang (debt to asset ratio)

Untuk mengukur perbandingan antara total utang dengan total aset

3. Rasio utang jangka panjang terhadap modal (long term debt to equity ratio) Untuk mengukur perbandingan antara utang jangka panjang

dengan total modal

4. Rasio kelipatan bunga yang dihasilkan (times interest earned ratio)
Untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam membayar bunga yang diukur dari jumlah laba sebelum bunga dan pajak
5. Rasio laba operasional terhadap kewajiban (operating income to liabilities ratio) Untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam melunasi seluruh kewajiban dari jumlah laba operasional

3. Rasio Aktivitas

Rasio aktivitas merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur tingkat efisiensi atas pemanfaatan sumber daya yang dimiliki perusahaan sehari-hari dengan mengukur skala rasio sebagai berikut:

1. Perputaran piutang (account receivable turn over)
Untuk mengukur berapa lama penagihan piutang atau berapa kali dana yang tertanam dalam piutang akan berputar dalam satu periode
2. Perputaran persediaan (inventory turn over)
Untuk mengukur berapa kali dana yang tertanam dalam persediaan akan berputar dalam satu periode
3. Perputaran modal kerja (working capital turn over)
Untuk mengukur keefektifan modal kerja yang dimiliki dalam menghasilkan penjualan
4. Perputaran aset tetap (fixed assets turn over)
Untuk mengukur keefektifan aset tetap yang dimiliki dalam menghasilkan penjualan
5. Perputaran total aset (total asset turn over)
Untuk mengukur berapa jumlah penjualan yang akan dihasilkan dari setiap rupiah dana yang ditanamkan dalam total asset

4. Rasio Profitabilitas

Merupakan rasio yang menggambarkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba, dengan mengukur tingkat profit yang diperoleh dari operasional perusahaan dengan mengukur rasio sebagai berikut:

1. Hasil pengembalian atas aset (return on investment)

Untuk mengukur seberapa besar jumlah laba bersih yang akan dihasilkan dari total aset

2. Hasil pengembalian atas modal (return on equity)

Untuk mengukur seberapa besar jumlah laba bersih yang akan dihasilkan dari modal

3. Marjin laba bersih (net profit margin)

Untuk mengukur besarnya persentase laba bersih atas penjualan bersih

4. Marjin laba kotor (gross profit margin)

Untuk mengukur besarnya persentase laba kotor atas penjualan bersih

5. Marjin laba operasional (operating profit margin)

Untuk mengukur besarnya persentase laba operasional atas penjualan bersih

5. Alman Z Score

Untuk mengukur tingkat kesehatan pada Perusahaan menggunakan formula yang terdiri dari 5 koefisien, dengan perincian sebagai berikut:

$$Z = 0,717 T^1 + 0,847 T^2 + 3,107 T^3 + 0,420 T^4 + 0,998 T^5$$

Dengan zona diskriminasi probabilitas sebagai berikut:

Bila $Z > 2,9$: zona "aman" Sehat

Bila $1,23 < Z < 2,9$: zona "abu-abu"

Bila $Z < 1,23$: zona "distress" Pailit

Pembahasan Hasil

1. Likuiditas

Jumlah dana tunai yang diperlukan perusahaan untuk membiayai pengeluarnya bisnisnya dan operasional. Pada umumnya manajemen jika kekurangan pembayaran utang jangka pendek penggunaan *benchmark* tertentu untuk menutupi likuiditas. Ketidak mampuan perusahaan pada umumnya banyak mengalami kekurangan *likuid assets* mengakibatkan perusahaan mengalami *financial distress* yang mengakibatkan terjadi

kepillitan. Likuiditas rasio keuangan digunakan dalam model tingkat kesehatan tingkat *curren ratio*, *Acid test ratio* dan *cash ratio* dibagi dengan utang lancar. Sedangkan dana tunai yang diperlukan perusahaan untuk menutup utang yang telah jatuh tempo. Maka dana yang tersedia untuk mendukung *day-to-day operation*. perusahaan dalam memenuhi utang jangka pendek dengan aktiva lancar.

Tabel 1 : Rasio Likuiditas tahun 2021 dan Triwulan 2022

1.	Likuiditas	Current Ratio	Aset Lancar / Kewajiban Lancar	2.603.124	189,23%	1.816.342	179,68%
				1.375.672		1.010.889	
		Acid Test Ratio	Aset Lancar-Persediaan /Kewajiban Lancar	1.914.860	139,19%	1.424.461	140,91%
				1.375.672		1.010.889	
		Cash Ratio	Cash dan Setara Kas /Kewajiban Lancar	1.024.922	74,50%	1.176.226	116,36%
				1.375.672		1.010.889	

Sumber: Data diolah Laporan tahun 2021 dan Triwulan 2022

1. Berdasarkan hasil **Likuiditas** pada perusahaan umum percetakan uang Republik Indonesia, dari proxy *Current Ratio* dengan membandingkan aset dengan kewajiban tahun 2021 sebesar 189,23 % , sedangkan berdasarkan laporan Triwulan Tahun 2022 di dapat 179,68% mengalami penurunan 09,55 % halini tidak mengurangi dari kinerja perusahaan dalam melakukan kegiatan usahanya dalam kegiatan bisnis keberlanjutan. Sedangkan dari Acid Tes Ratio mengalami kenaikan 1,7% artinya perusahaan mampu untuk membayar hutangnya jangka pendek mengalami kenaikan, Sedangkan pengukuran Likuiditas yang di proxsykan dengan Cash Ratio kenaikan lebih besar di bandingkan dengan rasio lainnya dengan mengukur tingkat cash ratio dengan membandingkan cash atau setara kas dengan besarnya kewajiban lancar di dapat 74,50 % pada tahun 2021 dan meningkat menjadi 116,36% kenaikan dengan

signifikan di pengaruhi dengan penerapan RKAP berbasis risk yang diimplementasikan lebih baik. Sehingga kemampuan perusahaan dalam melunasi hutang jangka pendeknya dengan menggunakan seluruh aset lancarnya .

2. **Solvabilitas** adalah kemampuan perusahaan untuk memenuhi utang jangka panjang. Solvabilitas dengan mengukur 5 proxsy diukur dengan menggunakan *debt to modal* dan *total assets*. Sedangkan tingkat Long term debt dengan membandingkan equity ratio dan yang keempat time interest earned ratio dengan membandingkan hutang jangka panjang dengan modal , Ebit dengan tingkat bunga dan Operating income to Liabilites ratio Laba Operasi dengan tingkat total hutang dan rasio dihasilkan sebagai berikut pada hasil.

Tabel 2: Rasio Solvabilitas Tahun 2021 dan Triwulan 2022

2	Solvabilitas	Debt to Equity Ratio	Total Hutang/Modal	2.743.074	74,59%	2.238.060	63,35%
				3.677.638		3.532.848	
		Debt to Assets Ratio	Total Hutang/Aset	2.743.074	43,06%	2.238.060	38,78%
				6.370.035		5.770.908	
		Long Term Debt to Equity Ratio	Hutang Jangka Panjang/Modal	1.367.402	37,18%	1.227.171	34,74%
				3.677.638		3.532.848	
		Times Interest Earned Ratio	EBIT/Bunga	530.145	941,66%	496.286	424,27%
				56.299		116.973	
		Operating Income to Liabilities Ratio	Laba Operasi/Total Hutang	218.121	7,95%	385.971	17,25%
				2.743.074		2.238.060	

Berdasarkan hasil pada tabel 2 Solvabilitas dengan mengukur dengan 5 proxsy pada perusahaan umum percetakan uang Republik Indonesia, diantaranya dari Debt to Equity Ratio dengan membandingkan total hutang dengan kewajiban tahun 2021 sebesar 74,49 % , sedangkan berdasarkan laporan Triwulan Tahun 2022 di dapat 63,35 % mengalami penurunan 11,14 % penurunan tingkat pembayaran hutang jangka panjang menurun halini tidak mengurangi dari kinerja perusahaan dalam melakukan kegiatan usahanya dalam kegiatan bisnis keberlanjutan. Sedangkan dari Debt to Assets Ratio mengalami penurunan 4,28% artinya perusahaan mampu untuk membayar hutangnya jangka panjang walaupun mengalami

penurunan dari tahun 2021, Sedangkan Long Term Debt to Equity Ratio 37,18% dan tahun 2022 34,74 % mengalami penurunan, sedangkan rasio Times Interest Earned Ratio dengan membangingkan tingkat EBIT dengan Intress di dapat 941, 66 mengalami penurunan sangat signifikan 424,27 % halini disebabkan oleh masah investasi, Sedangkan Operating Income to Liabilits ratio dengan mengukur tingkat laba operasional dengan total hutang di oeroleh 7, 95% pada tahun 2021 sedangkan tahun 2022 sebesar 17,5% kedaikan cukup signifikan dipengaruhi oleh faktor-faktor lain dengan kenaikan hingga 9,90 %, sehingga perusahaan dapat melakukan investasi jangka panjang berdasarkan hasil perusahaan dalam menjalankan bisnisnya dapat *sustainable*.

3. **Aktivitas** adalah rasio aktivitas digunakan untuk menganalisa seberapa efektif dan efisien perusahaan dalam menggunakan dan memanfaatkan semua sumber daya dan aset yang dimiliki oleh perusahaan. Analisa tingkat keuntungan, analisa kesehatan kas, dan analisa manfaat hutang sesuai dengan data laporan keuangan dengan mengukur tingkat kesehatan perusahaan dengan mengukur tingkat *Account Receivable Turn Over (hari)*, *Inventory Turn Over (hari)*, *Fixed Assets Turn Over* dan *tingkat Total Assets Turn Over* dihasilkan pada:

Tabel 3: Rasio Aktivitas tahun 2021 dan Triwulan tahun 2022

3	Aktivitas	Account Receivable Turn Over (hari)	Piutang/Penjualan* 365	437.381	68	106.985	11
				2.341.264		3.424.231	
		Inventory Turn Over (hari)	Persediaan/Penjualan*365	688.264	107	391.881	42
				2.341.264		3.424.231	
		Working Capital Turn Over	Penjualan/Aset Lancar	2.341.264	89,94%	3.424.231	188,52%
				2.603.124		1.816.342	
		Fixed Assets Turn Over	Penjualan/Aset Tetap	2.341.264	61,33%	3.424.231	86,59%
				3.817.588		3.954.667	
		Total Assets Turn Over	Penjualan/Total Aset	2.341.264	36,75%	3.424.231	59,34%
				6.370.035		5.770.908	

Sumber: Data diolah Laporan tahun 2021 dan Triwulan 2022

Berdasarkan hasil rasio aktivitas pada tabel:3 pengukuran Account Receivable Turn Over (hari) yang di proxsykan dengan Piutang dengan mebandingkan hasil Penjualan selama *365 hari diperoleh 68 hari pada tahun 2021 dan pada triwulan 2022 diperoleh 11 hari dari satu tahun 365 hari yang ditetapkan mengalami penurunan paka aktivitas kas 57 hari halini harus diidentifikasi yang menyebabkanterjadinya penurunan pada account recevable. **Inventory Turn Over (hari)** 117 menurun menjadi 42 hari hal ini segera di antisipasi karena di sebabkan dari nilai turkar rupiah terhadap US Dolar, bahan baku tergantung dengan nilai US\$. **Working Capital TurnOver** diperoleh pada tahun 2021 89,94% sedangkan triwulan tahun 2022 188,52% mengalami peningkatan cukup signifikan sebesar 98,58 % semakin growth makan perusahaan semakin baik, peningkatan semakin signifikan akan berpengaruh terhadap nilai investasi atau untuk penambahan besarnya profitabilitas yang diperoleh perusahaan. **Fixed Assets Turn Over dengan mengukur** Penjualan dengan membandingkan Aset Tetap 61,33% meningkat 86,59% semakin naik tingkat penjualan dengan aset tetap maka perusahaan dapat menambah atau berinvestasi. **Total trun over dengan mengukur tingkat rasio** Penjualan dibandingkan dengan total aset diperoleh 36,75% naik ketahun triwulan 2022 59,34 % , secara simultan Aktivitas rasio naik dari tahun ke tahun berarti perusahaan dalam menjalankan bisnisnya sudah mengipltentasikan sesuai denganRJPP tahun 2020 – 2024 dengan mengimplemtasikan melalui RKAP.

4. Rasio Profitabilitas

Profitabilitas kemampuan perusahaan Return on Investment untuk menghasilkan laba bersih dalam satu periode dibandingkan dengan nilai invesment pada periode tertentu Profitabilitas diartikan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dengan memaksimalkan aktiva yang dimiliki, dalam pengukuran menggunakan proxsy Return on Investment, Return on Equity, Net Profit Margin, Gross Profit Margin, Operating Profit Margin. Didapatkan hasil perhitungan pada:

Tabel 4: Rasio Profitabilitas tahun 2021 dan Triwulan 2022

No	Rasio	Pengukuran	Perhitungan	TW III 2022		Des 2021	
1	Profitabilitas	Return on Investment	EBIT/Total Aset	530.145	8,32%	496.286	8,60%
				6.370.035		5.770.908	
		Return on Equity	EAT/Modal	143.556	4,15%	220.340	6,24%
				3.461.156		3.532.848	
		Net Profit Margin	EAT/Penjualan	143.556	6,13%	220.340	6,43%
				2.341.264		3.424.231	
	Gross Profit Margin	Laba Kotor/Penjualan		1.722.392	73,57%	2.448.790	71,51%
				2.341.264		3.424.231	
	Operating Profit Margin	Laba Operasi/Penjualan		218.121	9,32%	385.971	11,27%
				2.341.264		3.424.231	

Sumber: Data diolah Laporan tahun 2021 dan Triwulan 2022

Berdasarkan hasil perhitungan yang didapat pada pengukuran tingkat profitabilitas dengan proxy Return on Investment dengan membandingkan EBIT dengan Total aset diperoleh 8,32% pada tahun 2021 sedangkan Trwiwulan akhir tahun 2022 diperoleh 8,60 mengalami peningkatan 028% kenaikan ini dikarenakan masa covid -19 mengakibatkan pendapatan laba dari hasil ROI tidak mengalami peningkatan yang cukup baik. Return on Equity dengan mengukur tingkat Earning after tax dibandingkan modal yang disetorkan pada tahun 2021 4,15% mengalami kenaikan 6,24% kenaikan lebih besar di bandingkan dengan rasio lainnya dengan mengukur tingkat rasio modal; Net Profit Margin 73,57% pada tahun 2021 dan mengalami penurunan pada triwulan akhir 2022 sebesar 2.60% laba tersebut belum memberikan dapat yang signifikan karena laba belum dikurangi dari pajak dan hasil penjualan, Operating Profit Margin dengan membandingkan Laba Operasi dengan Penjualan diperoleh 9,32% dan tahun 2022 11,27% hal ini mengalami kenaikan pada laba sebesar 1,95% tingkat kenaikan ini di pengaruhi oleh faktor-faktor lain di masa resesi kesehatan perusahaan yang

mengakibatkan domino efek pada perusahaan manufaktur termasuk pada perusahaan umum percetakan uang Republik Indonesia. tingkat pencapaian atas operasional pada Perusahaan Umum Percetakan Uang Republik Indonesia dari Tingkat kesehatan Giant Card versi KEP-100/MBU/ 2022 menghitung tingkat target pendapatan, beban dan laba Peruri pada tahun 2022, tergambar dalam ringkasan pos-pos laba rugi (condensed), yang tersaji dalam tabel 5 dari tingkat *Return on Equity (ROE)* sampai *Equity to Total Assets* sebagai berikut:

Tabel 5: Tingkat Kesehatan

No	Rasio	Des 2021	RKAP 2022	TW III 2022
1	Return on Equity (ROE)	6,24%	7,63%	4,15%
2	Return on Investment (ROI)	8,60%	7,41%	8,32%
3	Cash Ratio	116,36%	42,65%	74,50%
4	Current Ratio	179,67%	130,29%	189,23%
5	Collection Period	11 Hari	39 Hari	66 Hari
6	Inventory Turnover	42 Hari	38 Hari	107 Hari
7	Total Asset Turnover (TATO)	86,59%	63,57%	38,03%
8	Equity to Total Assets	61,22%	54,30%	54,77%

Sumber: Data diolah Laporan tahun 2021 dan Triwulan 2022

Berdasarkan hasil perhitungan tingkat kesehatan perusahaan yang diperoleh dari rasio-rasio sebagai berikut:

- Pada target penguasaan asset senilai Rp. 508,38 milyar, maka Hasil Return on Equity (ROE) terhitung sebesar 6,24%. pada tahun 2021, sedangkan RKAP 2022 perolehan 7,63% triwulan III 2022 4,15%
- Hasil Pengembalian Investasi (*Return on Investment/ RoI*) terhitung sebesar 8,60 % Target ini adalah 7,41% dari target RoI tahun lalu yang tercatat dalam RKAP 2022 pencapaian pada triwulan sebesar 8,32%.
- Hasil Cash rasio terhitung sebesar 116,36%. Target ini adalah 42,65% dari target cash ratio tahun lalu yang tercatat dalam RKAP Triwulan ketiga 2022 sebesar 74,50%.

- d. Hasil Carrent rasio desember tahun 2021 terhitung sebesar 179,67%. Target ini adalah 130,29% dari target carrent ratio tahun lalu yang tercatat dalam RKAP Triwulan ketiga 2022 sebesar 189,23%.
- e. Hasil Collection Period selama 11 hari perdesember tahun 2021 terhitung selama 39 hari dari target carrent ratio tahun lalu yang tercatat dalam RKAP Triwulan ketiga 2022 selama 66 hari.
- f. Hasil Inventory trunover selama 42 hari perdesember tahun 2021 terhitung selama 38 hari dari target inventory trunover tahun lalu yang tercatat dalam RKAP Triwulan ketiga 2022 selama 107 hari.
- g. Hasil total asset trunover terhitung sebesar 56,89%. Target ini adalah 63,5% dari target cash ratio tahun lalu yang tercatat dalam RKAP Triwulan ketiga 2022 sebesar 38,03%.
- h. Hasil equity to total asset desember tahun 2021 terhitung sebesar 61,22 %. Target ini adalah 54,30 % dari target carrent ratio tahun lalu yang tercatat dalam RKAP Triwulan ketiga 2022 sebesar 54,77%.

Kesimpulan Dan Saran

Kesimpulan hasil analisis

Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) adalah media bagi manajemen perusahaan untuk menunjukkan kemampuannya dalam “menciptakan nilai” bagi para pemangku kepentingannya. Penyusunan RKAP harus diselaraskan dengan maksud dan tujuan para pemangku kepentingan yang terdokumentasi, dalam dokumen pendirian perusahaan dan dokumen-dokumen yang kemudian disusun untuk mempertegasmaksud pendirian perusahaan. Oleh karena itu, penyusunan RKAP harus dalam batasan yang diijinkan oleh: Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP), Aspirasi Pemegang Saham yang diputuskan dalam RUPS, dan berbagai dokumen yang berisi arahan dan nasihat yang dibuat oleh Dewan Komisaris, sebagai pengawas perusahaan. Setiap perusahaan pada Sektor Usaha Utilitas dan Infrastruktur telah melakukan dan finalisasi Kontrak Kinerja, terdapat beberapa aspek yang meliputi indikator Kontrak Kinerja

(IKU) target dan kriteria penilaian. Target dan kriteria penilaian yang berbeda-beda sesuai dengan bisnis perusahaan yang di jalannya, akan tetapi terdapat beberapa yang dapat digunakan untuk setiap perusahaan, seperti Pencapaian Pendapatan dan Pencapaian laba bersih.

Nilai tambah yang direncanakan untuk diperoleh manajemen dan dituangkan dalam RKAP umumnya harus dinyatakan dalam komunikasi yang bermakna keuangan. Oleh karena itu, RKAP akan sarat dengan informasi keuangan, yang menyajikan berbagai data yang dapat diolah menjadi informasi yang mengesankan terdapatnya penciptaan nilai. Data dan informasi keuangan perusahaan secara umum dapat diperoleh dengan mudah dari Laporan Keuangan yang merupakan produk akuntansi keuangan. Beberapa kinerja yang bersifat operasi, meskipun akan lebih nyata tergambar dalam akuntansi biaya/akuntansi manajemen, tetapi sering dapat pula disimpulkan dari laporan keuangan.

Konsep dasar akuntansi yang menonjol dalam pengukuran kinerja perusahaan atas pengeluaran atau biaya adalah menandingkan pendapatan dengan biayanya (***matching cost against revenue***). Konsep ini harus dipilih terdahulu sebelum konsep lain, yaitu alokasi secara sistematis dan rasional (***systematic and rational allocation***) yang membebankan biaya periode, dan pengakuan segera (***immediate recognition***). Konsep ini mengharuskan dipisahkannya analisa pengeluaran investasi jangka panjang, bagi perusahaan yang memiliki proyek pengembangan bisnis.

Untuk meningkatkan kemampuan pembiayaan program strategis ini kinerja anak perusahaan harus dibuat menjadi lebih baik dan terkendali melalui penerapan:

1. Tata kelola perusahaan (***good corporate governance***) yang lebih baik;
2. Penerapan manajemen strategis (***strategic management***) yang lebih terarah dan jelas serta ditunjang oleh penjabaran sasaran yang runut dan SMART (***specific, measurable, achievable, realistic/relevant and time bound***)

3. Pengendalian internal yang lebih sistematis dan terkendali sehingga menghasilkan integritas operasi;
4. Penerapan manajemen risiko berbasis SNI ISO 31000 sehingga semua ancaman yang teridentifikasi dapat ditangani dengan lebih baik dan semua peluang yang teridentifikasi dapat dimanfaatkan secara maksimal.

C. LATIHAN SOAL DAN DISKUSI

Berdasarkan studi kasus pengukuran tingkat Kesehatan perusahaan sebutkan dan buat kesimpulan sebagai berikut;

- 1) Buat struktur organisasi baru di dalam Perusahaan adalah Internal Control. Yang bertujuan untuk mengawasi terhadap biaya-biaya akan dikeluarkan. Sasaran untuk cari parameter kewajaran didalam satuan unit biaya/pendapatan, dan seterusnya.
- 2) Buat Persediaan barang jadi kewajaran nilai aktiva lancar sesungguhnya. Bertujuan perhitungan ratio keuangan sebenarnya.
- 3) Buat cara perhitungan Accrued Piutang dagang benar-benar terjadi penyerahan barang, berdasarkan pengeluaran barang jadi dari Gudang.
- 4) Buat studi kasus Cadangan Kerugian Piutang Ragu-Ragu berdasarkan umur piutang. Dibat berdasarkan kebijakan Perusahaan.
- 5) Buat contoh Aktiva tetap perlu adanya evaluasi Aktiva sesuai nilai pasar (**par value**). Untuk perhitungan berapa aktia pasar sesungguhnya, sebagaimana alat control perekonomian Indonesia.
- 6) Buat cara pengelompok Biaya harga pokok Produksi harus sesuai Prinsip Akuntansi Umumnya didalam pencatatan untuk perhitungan biaya produksi.
- 7) Beban harus dibuat perincian lebih jelas (lampiran khusus) biaya konsultan perijinan, biaya audit, dan sebagaimana
- 8) Buat studi kasus perusahaan pembuatan RKAP berbasis risiko?
- 9) Buat Laporan RKAP perusahaan dan proses ke monitoring,

pengawasan dan evaluasi?

D. DAFTAR PUSTAKA

- Lubis, Arfan Ikhsan. (2010). Akuntansi keperilakuan . Jakarta: Salemba Empat.
- Ahiri, Abdul Razak. (2020). Implikasi Keperilakuan dari Prinsip Akuntansi yang Berterima Umum. Universitas Dayanu Ikhsanuddin. Baubau
- Rivai, Ahmad. (2018). Perubahan Akuntansi, Retroaktif, Penyesuaian Sekarang Tersedia: <https://www.ayoriset.com/2018/01/perubahan-akuntansi-retroaktif.html> [25 Oktober 2022].
- Ricky. (2021). Pengertian Pengendalian Internal: Jenis, Tujuan, Komponen, dan Unsurnya. Tersedia: <https://www.gramedia.com/literasi/pengendalian-internal/> [25 Oktober 2022].
- Mahmudi. (2021). Kemajuan Teknologi Membuat Akuntan Semakin Dibutuhkan. Tersedia: <https://accounting.uui.ac.id/kemajuan-teknologi-membuat-akuntan-semakin-dibutuhkan/> [25 Oktober 2022].
- Sugiyanto, S., & Febrianti, F. D. (2021). The effect of green intellectual capital, conservatism, earning management, to future stock return and its implications on stock return. *The Indonesian Accounting Review*, 11(1), 93.
- Syafrizal, S., & Sugiyanto, S. (2022). Pengaruh Capital Intensity, Intensitas Persediaan, dan Leverage terhadap Agresivitas Pajak (Studi pada Perusahaan Pertambangan Terdaftar Idx 2017-2021). *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 5(3), 829-842.
- SUGIYANTO, S. (2018). Pengaruh Tax Avoidance Terhadap Nilai Perusahaan Dengan Pemoderasi Kepemilikan Institusional. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Universitas Pamulang*, 6(1), 82-96.
- Sugiyanto, S., & Febrianti, F. D. (2021). The effect of green intellectual capital, conservatism, earning management, to future stock return and its implications on stock return. *The Indonesian Accounting Review*, 11(1), 93.

BAB XVI

GOOD CORPORATE GOVERNANCE

A. CAPAIAN PEMBELAJARAN

Mahasiswa mampu menjelaskan peranan dari *good corporate governance* dan prinsip-prinsip, mahasiswa menilai tingkat kesehatan perusahaan atau perbankan dengan menggunakan ASEAN scorecard sebelum melakukan berinvestasi dengan topik tingkat kesehatan dalam akuntansi keperilakuan akuntansi. Konsep dasar kepemilikan secara manajerial organisasi perusahaan dapat dikembangkan, melalui pengembangan dalam akuntansi keperilakuan berorientasi hasil analisis tingkat kesehatan, mahasiswa memahami dan mampu membuat konsep secara teoritis menghitung ASEAN Scorecard kedalam keperilakuan akuntansi yang di implementasi hasil kinerja perusahaan.

B. URAIAN MATERI

Corporate governance merupakan suatu sistem yang bertujuan untuk melindungi para investor dari asimetri informasi dan dampak negatif. Mekanisme yang terdapat pada prinsip-prinsip maupun pedoman yang diatur oleh lembaga dalam penerapan *corporate governance* antara lain: *Organisation For Economic Corporation and Development (OECD)* dan Komite Nasional Kebijakan *Corporate governance (KNKCG)*. Peran *corporate governance* digunakan sebagai mekanisme dalam mengontrol dan mengawasi kinerja manajemen untuk mencapai tujuan perusahaan dan memenuhi kepentingan pemilik saham. Walker Report, (2009:23) mengkaji *corporate governance* pada Bank Amerika Serikat setelah krisis menyatakan peranan untuk melindungi dan mencapai keinginan pemilik saham melalui mengatur pengarah dan strategis perusahaan. Pengawasan manajemen dalam mencapai tujuan perusahaan. Pada Peraturan Bank Indonesia (PBI) No.13/1/PBI/2011 yang menyebabkan terjadinya perubahan tata cara

penilaian dan pelaporan bank. Munculnya peraturan ini adalah dalam rangka meningkatkan efektivitas penilaian tingkat kesehatan bank dengan pendekatan berdasarkan risiko dan menggunakan 4 faktor pengukuran yaitu Manajemen risiko (*Risk Management*), *Good Corporate governance (GCG)*, rentabilitas (*Earnings*), dan permodalan (*Capital*). Keempat faktor ini adalah satu kesatuan nilai yang akan menjadi hasil akhir peringkat tingkat kesehatan bank pelaksanaan GCG pada perbankan berlandaskan pada lima prinsip dasar:

1. Transparansi (*transparency*) yaitu keterbukaan dalam mengemukakan informasi-informasi relevan, keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan.
2. Akuntabilitas (*accountability*) yaitu kejelasan fungsi dan pelaksanaan pertanggungjawaban organisasi perusahaan sehingga pengelolaannya berjalan secara efektif.
3. Pertanggungjawaban (*responsibility*) yaitu kesesuaian pengelolaan perusahaan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip pengelolaan kesehatan perusahaan.
4. Independensi (*independency*) yaitu pengelolaan perusahaan secara profesional tanpa pengaruh atau tekanan dari pihak manapun.
5. Kewajaran (*fairness*) yaitu keadilan dan kesetaraan dalam memenuhi hak-hak *stakeholders* yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Definisi Good Corporate Governance

Good corporate governance merupakan suatu sistem yang bertujuan untuk melindungi para investor dari *asymmetry information* dari dampak negatif. Prinsip-prinsip dan pedoman yang diatur oleh beberapa lembaga yang mempunyai perhatian terhadap penerapan *good corporate governance*. Diantaranya *Organization for Economic Co-operation and Development (OECD)*, Komite Nasional Kebijakan *Corporate Governance (KNKCG)*, menunjukkan adanya perlindungan terhadap investor.

Solomon (2014) Sugiyanto (2019) menyatakan bahwa *good corporate governance* adalah suatu sistem *checks and balances*, baik internal maupun eksternal yang menjamin bahwa perusahaan melaksanakan akuntabilitas kepada seluruh *stakeholders*, dan bertanggung jawab secara sosial dalam aktivitas bisnisnya. Solomon (2014), juga mendefinisikan *good corporate governance*, yaitu dari sudut pandang sempit (*narrow view*) dan luas (*broad view*). Berdasarkan sudut pandang sempit, *Corporate governance* di definisikan sebagai hubungan antara perusahaan dengan pemegang saham. Definisi ini ditunjukkan dalam teori keagenan. Menurut sudut pandang yang lebih luas, *Corporate governance* merupakan *web of relationship*, tidak hanya perusahaan dengan pemilik atau pemegang saham, tetapi juga antara perusahaan dengan *stakeholders* lain, yaitu karyawan, pelanggan, pemasok *bondholder*, dan lainnya. Definisi ini ditunjukkan dalam teori *stakeholders*. Berdasarkan sudut pandang teori *stakeholders*.

Walker dan Solomon (2009) mendefinisikan *good corporate governance* dari Perusahaan *manufacture* atau jasa keuangan. Bank Dunia Amerika setelah terjadinya krisis *subprime mortgage* sebelumnya, juga menyatakan bahwa: Peran *good corporate governance* adalah untuk melindungi dan keinginan pemilik saham melalui mengatur strategis sebuah perusahaan dan menunjuk mengawasi kemampuan manajemen, pernyataan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa *good corporate governance* digunakan sebagai mekanisme dalam mengontrol dan mengawasi kinerja manajemen untuk mencapai tujuan perusahaan dan kepentingan pemilik saham.

Johnson dan Greening (2010) menyimpulkan bahwa dampak beberapa mekanisme *governance* dalam dua dimensi kinerja sosial perusahaan. Pertama, dimensi orang yang berkaitan dengan komunitas dan pendekatannya dalam merekrut dan memperlakukan karyawan khususnya minoritas dan perempuan. Kedua, dimensi kualitas produk yang berkaitan dengan perhatian terhadap kualitas dan lingkungan alam terbukti dalam penelitiannya dimana keberadaan direktur luar dalam dewan akan meningkatkan perekrutan perusahaan yang bersifat sosial, komitmen

perusahaan dalam meningkatkan kualitas pelayanan serta melindungi lingkungan.

Hancock (2015) *corporate governance* sebagai salah satu pilar *good corporate governance* dengan *environmentry stakeholderscapital* dan *human capital*. *Corporate governance* dipertimbangkan sebagai salah pondasibangunan karena kemampuannya dalam menyiapkan perusahaan dengan panduan yang tepat, *self regulation* dan membuka akses terhadap modal investasi melalui kegiatannya. Pengukuran dalam penelitiannya berdasarkan *indeks ASEAN Corporate Governance Scorecard*. Pada pengukuran kinerja perbankan berdasarkan *indeks scorecard* dilakukan dengan membuat skor berdasarkan penilaian empat perspektif. Kinerja bank akan diukur rata-ratanya dan kemudian dibandingkan dengan target perspektif dalam *Indeks ASEAN Corporate Governance Scorecard*. Munculnya *good corporate governance* karena terjadi pemisahan antara kepemilikan dengan pengendalian perusahaan, atau seringkali dikenal dengan istilah masalah keagenan (Macey dan O'Hara, 2013). Permasalahan keagenan dalam hubungannya antara pemilik modal dengan manajer adalah sulitnya pemilik dalam memastikan bahwa dana yang ditanamkan tidak diambil alih atau diinvestasikan pada proyek yang tidak menguntungkan, sehingga tidak mendatangkan *return*, dibutuhkan *corporate governance* untuk mengurangi permasalahan keagenan antara pemilik dan manajer (Macey dan O'Hara 2013) *Forum Corporate governance in International (FCGI)*. Mendefinisikan *corporate governance* sebagai perangkat peraturan yang menetapkan hubungan antara pemegang saham, pengurus, pihak kreditur, pemerintah, karyawan, serta pemegang kepentingan intern dan ekstern lainnya, sehubungan dengan hak-hak dan kewajiban, atau dengan kata lain sistem yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan.

Sugiyanto (2022) menyatakan bahwa *corporate governance* merupakan suatu sistem yang bertujuan untuk melindungi para investor dari asimetri informasi dan dampak negatif. Mekanisme yang terdapat pada prinsip-prinsip maupun pedoman yang diatur oleh beberapa lembaga yang mempunyai

perhatian terhadap *corporate governance* menunjukkan adanya perlindungan terhadap investor, bahkan terhadap pihak-pihak yang lebih luas.

Bai *et al.*, (2010) mendefinisikan dua mekanisme *corporate governance*, yaitu mekanisme internal dan mekanisme eksternal. Mekanisme internal disusun untuk menyamakan kepentingan manajer dengan pemegang saham. Beberapa mekanisme internal yang digunakan untuk tujuan mengendalikan masalah keagenan antara lain dewan komisaris dan komisaris eksekutif, sementara mekanisme eksternal merupakan mekanisme yang disusun dalam rangka menjawab masalah konflik kepentingan pemegang saham pengendali (pemilik saham mayoritas) dengan pemegang saham minoritas. Mekanisme eksternal dapat dibagi dalam 3 kategori, yaitu: mekanisme pasar, infrastruktur hukum dan perlindungan pemegang saham minoritas.

Penelitian Terdahulu *good corporate governance*

Para peneliti sebelumnya mengatasi masalah kepailitan dengan membuat model yang dibangun, dari indikator-indikator rasio keuangan dengan memprediksi kepailitan perbankan. Berikut beberapa studi empiris yang dilakukan oleh peneliti yang menganalisis terjadinya kepailitan.

Altman (1968) dalam penelitiannya pada perusahaan manufaktur di Amerika Serikat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rasio-rasio yang dibentuk oleh model memberikan kontribusi yaitu dapat digunakan untuk memprediksi kepailitan perusahaan dengan menggunakan rasio-rasio keuangan. Sampai sekarang model ini masih terus dikembangkan oleh para analisis keuangan, baik dari segi metode maupun dari segi teorinya.

Handad *et al.*, (2004) model prediksi kepailitan bank umum di Indonesia. Sampel menggunakan laporan keuangan. Metode analisis yang digunakan adalah faktor-faktor penyebab terjadinya bank mengalami pailit. Model yang digunakan yaitu model regresi logistik. Hasil model yang dibangun dapat memprediksi kepailitan. Kemudian penelitian Hadad *et al.* (2011), Mengukur: Likuiditas risiko (*LIQRISK*), risiko kredit (*CRRISK*), dan risiko insolvensi (*ZSCORE*) dampak di pasar modal dengan menguji tingkat suku bunga terhadap tingkat risiko, dan menguji apakah pasar efektif, hasil model

(ZSCORE) yang dibangun dapat memprediksi kepailitan.

Zain (2009) menggunakan faktor kecerdasan buatan (*neural networks*) untuk membentuk model peramalan kepailitan di Belgia. Hasilnya adalah terbentuknya 2 (dua) model, yaitu: (i) model satu tahun sebelum pailit dan (ii) model tiga tahun sebelum pailit. Model-model kemudian dibandingkan dengan Model teknik regresi logistik dan Model *neural network* hasil model regresi logistik lebih baik.

Avianti (2010) menggunakan model prediksi kepailitan emiten di Bursa Efek Indonesia dengan menggunakan indikator-indikator keuangan. Penelitian menghasilkan model dengan menggunakan ekuitas negatif sebagai variabel dependen. Menghasilkan model prediksi kepailitan yang dapat memprediksi secara lebih dini (*early warning system*). Penelitian dilakukan terhadap perusahaan publik diluar industri keuangan (*non financial industry*) terdaftar di BEI. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara teori model yang memenuhi konsep dan karakteristik model yang baik diperoleh MDL dan MRL. Hasil penelitian model terbagi Model Diskriminan Linier (MDL) dapat memprediksi kepailitan bank lebih baik.

Berdhardsen (2011) dalam penelitiannya yang dilakukan terhadap industri Perbankan di Norwegia. Penelitian ini mengemukakan sebuah model prediksi kepailitan dengan menggunakan laporan keuangan. Hasil model yang diusulkan dalam penelitian dapat mengidentifikasi kebenaran terjadinya kepailitan hingga 83%. kontribusinya utama bahwa model dapat digunakan untuk memprediksi kepailitan.

Tirok (2012) dalam penelitiannya dilakukan menguji efisiensi dan differensial dan kinerja *financial* pada Bursa Efek Indonesia berlandaskan data *envelopment analysis*. Analisis pada integrasi *market based generic competitive strategy*. Pengukuran yang efisiensi yang digunakan adalah mengukur *Input total asset, total expense Fixed asset* dibagi *total asset*, dan mengukur *inventory* ditambah *long term asset* dibagi dengan *total asset* sedangkan efisiensi relatif perusahaan menggunakan metode data *envelopment analysis*. Hasil penelitian menunjukkan strategi yang berbasis

efisiensi diferensial nilai positif. Model yang digunakan untuk menganalisis kemampuan perusahaan dalam mengeksploitasi efisiensi dan dampaknya terhadap kinerja *financial*.

Santoso *et al.*, (2013) tujuan penelitian adalah untuk mendapatkan bukti empiris mengenai faktor-faktor keuangan perusahaan yang mampu membedakan perilaku perusahaan yang masuk kelompok pailit dan tidak pailit. Dengan membandingkan kemampuan dua teknik dalam memprediksi kepailitan. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah *discriminant analysis* dan *maximum likelihood method* untuk *Logistic Regression*. Hasil studi menunjukkan bahwa rasio yang terkait dengan rasio likuiditas merupakan *discriminator* terbaik dalam membedakan perusahaan yang pailit dengan perusahaan yang tidak pailit. Selanjutnya, studi ini juga menunjukkan bahwa *logistic regression* merupakan pendekatan yang relatif lebih baik dibandingkan dengan *discriminant analysis*. Hal ini dicerminkan oleh nilai *correct estimates logistic regression* yang rata-rata lebih tinggi dari nilai *correct estimates discriminant analysis* yaitu masing-masing sebesar 86,72% dan 78,10% untuk satu tahun sebelum perusahaan pailit.

Berg dan Daniel (2015) mengungkapkan hasil penelitian *bankruptcy prediction by generalized additive models*. Penelitian dilakukan terhadap perseroan terbatas di Norwegia. Penelitian ini membandingkan beberapa model akuntansi dasar untuk memprediksi kebangkrutan. Model dikembangkan dan diuji berdasarkan kelompok data dalam jumlah besar, yaitu berasal dari laporan keuangan tahunan pada perseroan terbatas di Norwegia. Hasil uji *univariate* atau dua jenis rasio yang signifikan yang membedakan Bank sehat dan Bank gagal analisis *Stepwise statistic* dan *Casewise statistic* dapat diketahui tingkat keberhasilan keseluruhan dari fungsi diskriminan dan untuk peramalan empat tahun sebelum bank pailit 67,60%.

Hwang (2010) mengkaji pengaruh buruk dari krisis *effect of the subprime* yang terjadi di Amerika Serikat terhadap pasar modal internasional. Sampel terdiri dari 38 negara. Data dibagi menurut status perkembangan pasar terdiri

dari *emerging market* dan indeks pasar berkembang. Semua indeks dalam mata uang dolar dan dihitung dengan menggunakan dividen disesuaikan harga penutupan harian. Data yang hilang atau tidak tersedia, akan diubah dengan perkiraan. Untuk menyesuaikan perbedaan zona waktu antara lokasi bursa di negara-negara, *return* saham pasar dihitung sebagai *rolling average*, *return* dua hari $[0,1]$ atau *return* mingguan. Metode yang digunakan adalah model DCC-GARCH dan menghitung *return* saham yang terjadi selama periode krisis *subprime*. Hasil yang diperoleh adalah adanya pengaruh buruk yang diakibatkan oleh krisis *subprime* terhadap baik *emerging markets* dan pasar berkembang hasil bahwa *Contagion Effects of the Subprime Crisis International Stock Markets* secara empiris terbukti. Lee dan Wong (2010) mengkaji dari 21 pasar modal. Metode yang digunakan adalah GARCH dimana bukti *volatility* dapat ditunjukkan antar pasar. Berdasarkan hasil penelitian, dapat diketahui bahwa *generalized additive models* signifikan dapat memprediksi kebangkrutan seperti juga model *discriminant analysis* dan *generalized liner model* pada seluruh tingkatan risiko kepailitan. Penelitian menguji model *generalized additive models* dengan data laporan keuangan.

Pengukuran ASEAN Governance Scorecard (AGS)

Good corporate governance merupakan suatu sistem *checks and balances*, baik internal maupun eksternal yang menjamin bahwa perusahaan melaksanakan akuntabilitas kepada seluruh *stakeholders* dan bertanggung jawab secara sosial dalam aktivitas bisnisnya (Solomon dan Solomon, 2009). Sugiyanto (2019) Pengukuran penelitian ini digunakan standar *ASEAN Governance Scorecard (AGS)*. Dasar penggunaan AGS adalah pengukuran *good corporate governance* di negara ASEAN sehingga lebih spesifik. Selain itu, pengukuran *ASEAN Governance Scorecard Index* lebih lengkap yang mencakup lima prinsip (*Organisation for Economic Cooperation and Development*) OECD dan *ASEAN Capital Market Forum (ACMF)* 2014.

Metode pengukuran yang digunakan adalah *content analysis*. *Content analysis* dilakukan dengan cara mencari jawaban dari daftar AGS yang dapat

dari laporan keuangan tahunan. Untuk menentukan sejauh mana perusahaan menerapkan prinsip-prinsip *good corporate governance* dengan: 1) Hak-hak pemegang saham; 2) Perlakuan yang sama terhadap pemegang saham; 3) Peran para pemangku kepentingan; 4) Pengungkapan dan transparansi; dan 5) Tanggung jawab Dewan Direksi dan Komisaris. *ASEAN good corporate governance Score card* terdiri atas dua level, yaitu: Level pertama terdiri dari lima area utama prinsipal OECD (*Organisation for Economic Cooperation and Development*) yang meliputi:

1. Bagian A : Hak - hak pemegang saham sebanyak 26 item dengan persentase skor sebesar 10% dari keseluruhan skor.
2. Bagian B : Perlakuan yang sama terhadap pemegang saham sebanyak 17 item dengan persentase skor sebesar 15% dari keseluruhan skor.
3. Bagian C : Peran para pemangku kepentingan sebanyak 21 item dengan persentase skor sebesar 10% dari keseluruhan skor.
4. Bagian D : Pengungkapan dan transparansi sebanyak 42 item dengan persentase skor sebesar 25% dari keseluruhan skor.
5. Bagian E : Tanggung jawab Dewan Direksi dan Komisaris sebanyak 79 item dengan persentase skor sebesar 40% dari keseluruhan skor.

Dalam bentuk formulasi, indeks *ASEAN Governance Scorecard* ditentukan dengan menggunakan persamaan berikut:

$$\text{AGS Index} = (\sum di / M) \times 100\%$$

Keterangan :

AGS = *ASEAN Governance Scorecard Index*

$\sum di$ = Total keseluruhan skor 1 dari tabel pertanyaan (item)

M = Total item maksimal yang dapat terpenuhi (185 item)

Tabel : Indeks Pengungkapan ASEAN Governance Scorecard Indexs

No	Aspek Pengujian GCG	Jumlah Indikator Pengujian Item Pernyataan	Level Jumlah Pengujian	Presentase Score Bobot (%)
1.	Aspek Hak-hak dan tanggung Jawab Pemegang Saham (RUPS)	26	26	10
2.	Aspek kebijakan <i>good corporate governance</i> Perlakuan yang sama terhadap pemegang saham	17	17	15
3.	Aspek penerapan <i>good corporate governance</i> Peranan para pemangku kepentingan	21	21	10
4.	Aspek pengungkapan Informasi (<i>Disclosure</i>) Pengungkapan dan Transparasi	42	42	25
5.	Aspek Penerapan <i>good corporate governance</i> . Tanggung jawab Dewan Direksi dan Komisaris			
	A. Dewan Komisaris	30	30	20
	A. Komite Dewan Komisaris	11	11	6
	C. Direksi	21	21	8
	D. Satuan Pengawasan Intern	9	9	3
	E. Sekretaris Perusahaan	8	8	3
	Jumlah	185	185	100

Sumber : ASEAN Capital Market Forum (ACMF) 2014 dan OECD ASEAN.

C. LATIHAN SOAL DISKUSI

1. Buatlah studi kasus dalam pengukuran menurut *ASEAN Capital Market Forum* (ACMF) 2014 dan OECD ASEAN.
2. Sebutkan prinsip-prinsip good corporate governance
3. Buatlah pengukuran dalam bentuk formulasi, indeks ASEAN *Governance Scorecard* ditentukan dengan menggunakan persamaan berikut:
4. $AGS\ Index = (\sum di / M) \times 100\%$ Keterangan : AGS = ASEAN Governance Scorecard Index $\sum di$ = Total keseluruhan skor 1 dari tabel pertanyaan (item) M = Total item maksimal yang dapat terpenuhi (185 item)

D. DAFTAR PUSTAKA

- OECD (Organization for Economic Cooperation and Development) 2010 *Corporate Governance and the Financial Crisis-Conclusion and emerging good practices to enhance the principles*. Paris:OECD.
- OECD (Organization for Economic Cooperation and Development) 2014 *Reviews of Risk Management Policies: Boosting Resilience through Innovative Risk Governance – Executive Summary*. Paris :OECD
- Lubis, Arfan Ikhsan. (2010). Akuntansi keperilakuan . Jakarta: Salemba Empat.
- Ahri, Abdul Razak. (2020). Implikasi Keperilakuan dari Prinsip Akuntansi yang
- Sugiyanto, S., & Febrianti, F. D. (2021). The effect of green intellectual capital, conservatism, earnings management, to future stock return and its implications on stock return. *The Indonesian Accounting Review*, 11(1), 93.
- Syafrizal, S., & Sugiyanto, S. (2022). Pengaruh Capital Intensity, Intensitas Persediaan, dan Leverage terhadap Agresivitas Pajak (Studi pada Perusahaan Pertambangan Terdaftar Idx 2017-2021). *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 5(3), 829-842.
- SUGIYANTO, S. (2018). Pengaruh Tax Avoidance Terhadap Nilai Perusahaan Dengan Pemoderasi Kepemilikan Institusional. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Universitas Pamulang*, 6(1), 82-96.

- Sugiyanto, S., & Febrianti, F. D. (2021). The effect of green intellectual capital, conservatism, earning management, to future stock return and its implications on stock return. *The Indonesian Accounting Review*, 11(1), 93.
- Solomon, J. & Solomon, A. (2004). *Corporate Governance and Accountability*. England : John Wiley and Sons, Ltd.
- Solomon, J. (2014) *Corporate governance and accountability (3rd ed.)* Hoboken: Wiley and Sons.
- Sufiah; (2011), *Study Tentang Indikasi Unsur Manajemen Laba Pada Laporan Keuangan Perusahaan Publik di Indonesia*, JAAI Vol. 5.No. 1, Juni 2001.
- Sugiyono (2011:184) *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta, Bandung
- Susilo Leo J. dan Karlen Simarmata (2007) *Good Corporate Governance pada Bank - Tanggung Jawab Direksi dan Komisaris dalam Melaksanakannya*, Edisi Pertama: Bandung Hikayat Dunia.
- Susilo, Leo J dan Riwu Koho, Victor (2014) *Manajemen risiko berbasis ISO 31000*, untuk Industri nonperbankan, cetakan ketiga. Jakarta Penerbit PPM.
- Susilo, Leo J dan Riwu Koho, Victor 2017 *Governance Risk Management and Compliance, Executive's Guide to Risk Governance and Risk Oversight* Jakarta Penerbit Grasindo

BAB XVII

RISK MANAGEMENT

A. CAPAIAN PEMBELAJARAN

Mahasiswa mampu menjelaskan peranan dari Risk management financial non financial dikaitkan dengan peranan dari *good corporate governance* dan prinsip-prinsip, mahasiswa menilai tingkat kesehatan perusahaan sebelum melakukan berinvestasi dengan dalam akuntansi keperilakuan akuntansi. Mahasiswa mampu menghitung dengan PDCA Konsep dasar secara manajerial organisasi perusahaan dapat di kembangkan, melalui pengembangan dalam akuntansi keperilakuan berorientasi hasil akhir perhitungan dan membuat perencanaan dan budgeting berbasis risiko.

B. URAIAN MATERI

Ketidak pastian yang berkepanjangan dan terus menerus. Keadaan tidak pasti tersebut lazim disebut sebagai suatu risiko. Bahwa perusahaan selalu menghadapi risiko, karena memang sesungguhnya perusahaan pada hakikatnya merupakan suatu objek tumpuan risiko, yang sebagaimana sifat hakiki. Jadi risiko itu memang suatu yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia atau perusahaan tidak ada yang bebas dari suatu risiko. **Konsep Dasar Risiko** Kalau kita berbicara masalah risiko yang mendasarkan pada situasi ketidakpastian, tentunya kita harus mengetahui uraian-uraian atau konsep dasar risiko itu sendiri. Karena risiko mempunyai arti atau makna yang berbeda-beda dari setiap paradigma di dalam menerjemahkan mengenai istilah risiko dengan sudut pandang yang berbeda pula. Untuk itu perlu kiranya kita melihat dan memahami konsep dasar risiko berdasarkan para ahli diantaranya:

Definisi dan Klasifikasi Risiko

Beberapa pakar dalam bidang risiko, mendefinisikan risiko sebagai berikut:

- a. **Menurut Sr. Diacon dan RL. Carter** mengatakan: "Risiko itu ada setiap kali orang tidak menguasai dengan sempurna atau mengetahui lebih dulu mengenai masa depan". Misalnya risiko dalam menjalankan kendaraan bermotor, tidak ada seorang pengemudi yang dapat menjamin bahwa ia akan selalu selamat dalam perjalanan, namun juga kecelakaan yang mengakibatkan kerugian
- b. **Menurut Robert I. Mahr dan Emerson Cammack** dalam bukunya *Principal of insurance*. Risiko adalah "sebagai suatu konsep dengan beberapa arti, yang pemakaiannya tergantung kepada hubungan-hubungan apa dan disiplin ilmu dari mana orang memandang. Selanjutnya juga dinyatakan bahwa pengertian risiko apabila dipergunakan secara longgar, akan berarti "mengalami kemalangan atau kebahagiaan". Teori risiko mempunyai kaitan yang erat dengan asuransi, karena teori risiko dapat memberikan suatu gambaran untuk waktu yang akan datang dan lebih dahulu memberikan ramalan terhadap suatu prospek. Mengingat arti dan pengertian risiko hanya berkaitan atau berhubungan dengan asuransi atau pertanggungan saja, maka menurut Robert I. Mahr CS, dalam bukunya menyatakan bahwa: "risiko memengaruhi asuransi, sehingga secara sederhana risiko dapat disebut sebagai ketidakpastian mengenai kerugian".
- c. **Menurut Gunarto (1984)**, risiko dapat dibedakan dalam beberapa arti dan intinya kemungkinan terjadinya kerugian yaitu:
 - Risiko dalam arti benda yang menjadi objek bahaya
 - Risiko dalam arti orang yang menjadi sasaran pertanggungan
 - Risiko dalam arti bahaya

Oleh karena itu, pengertian risiko diberi batasan sebagai kemungkinan terjadi suatu keuntungan yang semula diharapkan karena suatu kejadian di luar kuasa manusia, kesalahan sendiri, atau

perbuatan manusia.

- d. **Menurut Deninberg**, dikutip oleh Robert R. Koeton, dalam bukunya, *"Risk is an psychological phenomenon hat is meaning full only interrors uf human reactio and exsperimental."* (Ketidakpastian adalah sebagai suatu keadaan yang belum pasti terjadi, dan yang merupakan satu keadaan yang dihadapi oleh manusia dalam setiap kegiatannya).
- e. **Menurut S.S. Huebner, CS**, mengatakan *"Risk it traditionally reffered to as the raw material of insurance"*. Dengan demikian maka kita tidak mungkin berbicara mengenai asuransi tanpa berbicara mengenai risiko, karena risiko merupakan pengertian inti dalam asuransi. Sedangkan polis dalam asuransi, polis adalah perjanjian atau persetujuan tertulis antara perusahaan asuransi dan pemilik polis. Kontrak asuransi sering disebut polis asuransi, tetapi polis hanyalah bukti perjanjian. Dalam asuransi jiwa dan kesehatan kontrak asuransi itu sendiri dari polis aplikasi dan setiap suplemen yang dilampirkan, *riders* atau *endorsment*. Risiko adalah ketidaktentuan atau *uncertainty* yang mungkin melahirkan kerugian (*loss*).

Konsep Risiko yang Lain

Menurut Herman Darmawi (2016) pada umumnya orang sering mempersamakan pengertian risiko, *perils* (bencana, musibah), dan *Hazard* (bahaya). Akan tetapi ketiganya berbeda, oleh karena itu untuk maksud-maksud kajian istilah-istilah tersebut harus dibedakan dengan tegas.

- a. **Perils** (bencana, musibah) adalah suatu peristiwa yang dapat menimbulkan suatu kerugian. Secara klasifikasi wujud kejadian (bencana, musibah) menurut sumbernya sebagai berikut:
 - 1) Alam (*nature*): Bencana Alam (*Arc of God*) seperti petir, gempa bumi, angin topan, banjir, letusan gunung merapi.
 - 2) Manusia (*human*): Kelalaian, kejahatan (pencurian, perampokan, penganiayaan).
 - 3) Peralatan atau harta benda yang dimiliki, dipergunakan, disimpan,

disewa, misalnya: kecelakaan mobil, korsleting listrik, kompor meledak dan lain sebagainya.

b. Hazards (bahaya) adalah sebagai keadaan yang menimbulkan atau meningkatkan terjadinya *chance of loss* dari suatu bencana tertentu. Jadi hal-hal seperti kecerobohan, pemeliharaan rumah tangga yang buruk, jalan raya jelek, mesin yang tidak terpelihara dan pekerjaan yang berbahaya adalah *hazards*. *Hazards* dapat diklasifikasikan dalam empat bentuk (Herman Darmawi, 2016) yaitu:

Physical hazards adalah suatu keadaan yang berkaitan dengan aspek fisik dari suatu benda, baik benda yang dipertanggungjawabkan maupun benda yang berdekatan. Aspek yang menambah kemungkinan terjadinya atau besarnya kerugian dibandingkan dengan risiko rata-rata disebut *poor physical hazards* sedangkan aspek yang mengurangi terjadinya kerugian dan besarnya kerugian disebut *good physical hazards*. Ciri-ciri dari *Physical hazards* ialah mudah diidentifikasi, dan mudah diperbaiki atau diubah. Contoh *Physical hazards* antara lain:

- 1) Asuransi rangkai kapal: usia kapal, konstruksi kapal, wilayah pelayaran.
- 2) Asuransi pengangkutan barang: jenis barang, packing, muatan.
- 3) Asuransi kendaraan bermotor: jenis kendaraan, penggunaan kendaraan dan sebagainya.
- 4) Asuransi kebakaran: jenis barang yang ada dalam bangunan alat-alat pengamanan dan sebagainya.
- 5) Asuransi kecelakaan diri: pekerjaan, usia, kondisi fisik, kesehatan dan sebagainya.
- 6) Asuransi jiwa: usia, keadaan kesehatan, sejarah kesehatan keluarga, pekerjaan dan sebagainya.

Moral hazards adalah keadaan yang berkaitan dengan sifat, pembawaan dan karakter manusia yang dapat menambah besarnya kerugian dibanding dengan risiko rata-rata. Manusia itu terutama adalah bertanggung sendiri tapi juga pegawainya atau orang-orang sekitarnya.

Contohnya:

- 1) Tertanggung menyampaikan informasi yang tidak benar, kurang hati-hati. *arrogant, awkward*.
- 2) Pegawainya: Sabotase, Vandalisme, kurang hati-hati sengaja membakar.
- 3) Orang-orang sekitar: Vandalisme

Ciri-ciri *morale hazards* adalah sulit diidentifikasi, namun kadang-kadang tercermin dari keadaan-keadaan tertentu seperti, tidak rapi, tidak bersih, keadaan dimana peraturan dan keamanan (keselamatan kerja) tidak dilaksanakan sebagaimana mestinya (tidak disiplin).

Morale hazards, Meskipun pada dasarnya setiap orang tidak menginginkan terjadinya suatu kerugian, akan tetapi karena merasa bahwa ia telah memperoleh jaminan baik atas diri maupun harta miliknya, maka sering kali menimbulkan kecerobohan atau kurang hati-hati. Keadaan yang demikian itu akan dapat memperbesar terjadinya suatu kerugian. Contoh, seseorang yang memiliki mobil dan ia telah mengasuransikan, karena merasa bahwa mobilnya telah diasuransikan maka sering kali sikapnya kurang hati-hati. Bedanya bahaya moral dan *morale* adalah bahaya moral timbul apabila si tertanggung menciptakan kerugian untuk mendapatkan keuntungan berdasarkan polis asuransinya, sedangkan bahaya moral timbul karena si tertanggung tidak melindungi hartanya atau menjadi lalai karena merasa hartanya diasuransikan.

Legal hazards, sering kali berdasarkan peraturan ataupun perundang-undangan yang bertujuan melindungi masyarakat justru diabaikan atau kurang diperhatikan sehingga memperbesar terjadinya suatu *peril*. Contoh, adanya keharusan asuransi kecelakaan kerja untuk para karyawan, perusahaan yang relatif besar karena sudah memenuhi hal tersebut maka kewajiban-kewajiban hukum lainnya seperti keselamatan kerja, jam kerja kontinu sering diabaikan. Kondisi semacam ini dapat memperbesar kemungkinan terjadinya suatu *peril* ataupun kerugian.

Risiko Spekulatif dan Risiko Murni

Kejadian sesungguhnya kadang-kadang menyimpang dari perkiraan (*expectations*) kesalah satu dari dua arah. Artinya , ada kemungkinan penyimpangan yang menguntungkan dan ada pula penyimpangan yang merugikan. Jika kedua kemungkinan itu ada maka kita katakan risiko itu bersifat spekulatif. Contoh, judi menimbulkan kemungkinan ini, mereka yang berjudi mungkin menang atau kalah. Tujuan penjudi bukanlah untuk kalah atau mempertahankan *status quo*, melainkan untuk menang. Risiko adalah kemungkinan kerugian, tetapi kemungkinan kerugian terdapat kemungkinan untung sehingga risiko itu dinamakan risiko spekulatif.

Lawan dari risiko spekulatif adalah risiko murni, yaitu yang ada hanya kemungkinan kerugian. Risiko ini hanyalah mempunyai kemungkinan kerugian dan tidak mempunyai kemungkinan untung. Walaupun kategori risiko itu tidak selalu jelas, namun kebanyakan risiko dapat diklasifikasikan. Kategori tersebut bergantung pada pendekatan yang digunakan. Risiko spekulatif biasanya tidak bisa diasuransikan. Hanya risiko murni saja yang bisa diasuransikan. Asuransi adalah alat utama bagi orang yang terbuka terhadap kemungkinan risiko murni.

Risiko murni yang dihadapi seseorang, keluarga, perusahaan, dan organisasi lain yang dapat digolongkan kedalam risiko pribadi, risiko harta, dan risiko pertanggung jawab. Risiko pribadi adalah risiko kemungkinan kerugian atas diri orang itu seperti kematian atau cacat. Risiko harta adalah risiko kerugian atas harta seperti kecurian mobil. Risiko tanggung gugat (risiko pertanggung jawab) adalah kemungkinan bertanggung jawab secara hukum untuk membayar kerusakan terhadap orang atau barang orang lain.

Sumber Risiko

Hazard menimbulkan kondisi yang kondusif terhadap bencana yang menimbulkan kerugian, dan kerugian adalah penyimpangan yang tidak diharapkan. Menentukan sumber risiko penting karena memengaruhi cara penanganannya.

a. Sumber Risiko Sosial

Sumber utama risiko adalah masyarakat. Artinya, tindakan orang-orang menciptakan kejadian yang menyebabkan penyimpangan yang merugikan dari harapan kita. Dengan berkembangnya swalayan sehingga pemilik swalayan menghadapi risiko besarnya pencurian (*shoplifting*) setiap tahun. Akan tetapi, tidak semua pencuri itu adalah orang luar, bisa juga penggelapan dan penyalahgunaan oleh pegawainya sendiri. Kejahatan perusakan (*Vandalism*) merupakan sumber risiko bagi pemilik gedung. Rumah yang pemiliknya pergi berlibur dan mobil yang di parkir di jalan merupakan sasaran empuk para perusak ini. Ribuan rumah terbakar karena *arson* (membakar rumah sendiri untuk menagih asuransi) setiap tahun. Huru hara (*riot*) semakin menjadi akhir-akhir ini. Pemogokan terkadang menjurus kekerasan yang menimbulkan banyak kerusakan harta dan juga cedera badan atau kematian. Pemogokan juga menyebabkan kerugian produksisampai jutaan dolar. Pemogokan yang lama dapat menyebabkan kerugian besar bahkan menyebabkan bangkrutnya perusahaan. Orang-orang dapat menyebabkan kecelakaan yang menciderai diri mereka sendiri atau orang lain sehingga menyebabkan harta dan jiwa yang besar.

b. Sumber Risiko Fisik

Ada banyak risiko fisik yang sebagiannya adalah fenomena alam, sedangkan lainnya disebabkan kesalahan manusia. Banyak risiko yang kompleks sumbernya, tetapi termasuk utama kategori fisik. Contoh kebakaran adalah penyebab utama cedera, kematian, dan kerusakan harta. Kebakaran besar dapat disebabkan oleh alam seperti petir, penyebab fisik seperti kabel listrik yang cacat yang menimbulkan arus pendek, atau keteledoran manusia. Cuaca dan iklim adalah risiko yang serius. Kadang-kadang hujan terlalu banyak sehingga panen kena banjir dan sungai meluap. Banjir menimbulkan kerugian jiwa dan jutaan dolar kerusakan harta. Sebaliknya kekeringan juga menyebabkan kerugian

besar karena kerusakan panen dan juga rusaknya tanah bila disertai angin. Badai juga menghancurkan panen dan kerusakan harta yang serius. Petir menyebabkan kebakaran dan selanjutnya merusak harta, membunuh, atau menciderai orang. Tanah longsor, telah umum menjadi sumber kerusakan harta. Salah satu sumber malapetaka yang mengerikan yang mendatangkan kerusakan harta serta kerugian jiwa adalah gempa bumi dan tsunami. Banyak risiko yang dihadapi perusahaan itu bersifat ekonomi. Contoh risiko ekonomi adalah inflasi, fluktuasi lokal, dan ketidakstabilan perusahaan individu. Selama periode inflasi, daya beli uang merosot dan para pensiunan, serta mereka yang berpenghasilan tetap tidak mungkin lagi mempertahankan tingkat hidup yang biasa. Akan tetapi, dalam periode ekonomi yang relatif stabil, daerah-daerah tertentu mungkin mengalami "boom" atau sebaliknya, resesi. Keadaan ini menempatkan orang-orang dan pengusaha pada risiko yang sama dengan risiko pada fluktuasi umum kegiatan ekonomi. Keadaan setiap perusahaan itu tidak sama karena ada yang sukses dan ada yang gagal. Para pemilik perusahaan kehilangan sebagian dari seluruh investasinya dan para pekerja terancam pengangguran bila perusahaan pailit.

Standar Manajemen Risiko yang berlaku saat ini ISO31000:2018 dan *Enterprise Risk Management* (ERM) (COSO II). ERM adalah suatu proses yang sistematis dan berkelanjutan yang dirancang dan dijalankan oleh manajemen (termasuk seluruh personel perusahaan) guna memberikan keyakinan yang memadai bahwa semua risiko yang berpotensi menghambat tujuan dan sasaran perusahaan telah diidentifikasi dan dikelola sedemikian rupa sesuai dengan tingkat risiko yang tersedia diambil perusahaan (*risk appetite*).

Membangun budaya sadar risiko bagi setiap pegawai yang melakukan aktivitas dalam suatu organisasi dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

- 1) Menciptakan suasana kerja yang kondusif dengan tetap waspadaterhadap kemungkinan risiko yang dihadapi setiap pegawai.

- 2) Menegaskan kepada semua pegawai tentang tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan dengan tetap mengutamakan kesejahteraan pegawai.
- 3) Menetapkan prinsip-prinsip dan tata kerja bagi setiap pegawai pada unitnya masing-masing.
- 4) Mendorong komunikasi yang terbuka untuk memonitor dan mendiskusikan kemungkinan terjadinya risiko yang merugikan dan dampaknya terhadap operasional perusahaan.
- 5) Mempelajari peristiwa-peristiwa lampau yang menimbulkan kerugian untuk membangun sikap kehati-hatian dalam bekerja.
- 6) Memberikan pelatihan dan pengembangan yang berkaitan dengan pengelolaan risiko usaha. Melakukan evaluasi kinerja untuk mendapatkan umpan balik yang dapat digunakan sebagai dasar pembenahan.

Pengendalian resiko mempunyai peranan penting dalam manajemen resiko. Exposure terhadap resiko yang tinggi, jika diimbangi dengan pengendalian resiko yang baik akan mengurangi resiko yang dihadapi oleh perusahaan. Seperti yang terlihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1: Profile Risiko

Hasil penilaian predikat resiko komposit		Resiko inheren		
		<i>Low</i>	<i>Moderate</i>	<i>High</i>
Sistem pengendalian resiko	<i>Weak</i>	<i>Low to Moderate</i>	<i>Moderate to high</i>	<i>High</i>
	<i>Acceptable</i>	<i>Low</i>	<i>Moderate</i>	<i>High</i>
	<i>Strong</i>	<i>low</i>	<i>Moderate to low</i>	<i>High to moderate</i>

Tabel 1: diatas menunjukkan bahwa profil resiko ditentukan oleh dua hal, yaitu: Resiko inheren dan Sistem pengendalian resiko Contoh, misalkan ada perusahaan Indonesia yang bergerak di bidang konstruksi (konstruksi). Perusahaan mendapatkan proyek di negara yang sedang konflik Resiko inheren yang dihadapi perusahaan tersebut, jika beroperasi

dinegara konflik perang, adalah sangat besar karena itu resiko inheren perusahaan tersebut masuk dalam kolom *High*.

Enterprise Risk Management (ERM) (is a process, effected by an entity's board of directors, management and other personnel, applied in strategy setting and across the enterprise, designed to identify potential events that may affect the entity, and manage risk to be within its risk appetite, to provide reasonable assurance regarding the achievement of entity objectives. COSO,2004. ERM adalah proses yang dipengaruhi oleh dewan direksi, manajemen, dan personel lainnya, yang diterapkan dalam penetapan strategi di seluruh perusahaan, dirancang untuk mengidentifikasi peristiwa potensial yang dapat memengaruhi entitas, dan mengatur risiko agar sesuai dengan selera risiko, serta untuk menyediakan jaminan atas pencapaian tujuan perusahaan.

Manajemen risiko dilakukan secara tersegmentasi oleh perusahaan pada suatu unit atau divisi. Pendekatan manajemen risiko secara tradisional mendapat banyak kritik karena dianggap mengabaikan hubungan di antara berbagai risiko, koordinasi yang tidak efisien, dan duplikasi pembiayaan. Sebaliknya ERM memperlakukan setiap risiko sebagai portopolio risiko secara keseluruhan. Oleh karena itu, ERM dianggap sebagai pendekatan manajemen risiko yang menyeluruh dan terintegrasi (Zhao et al. 2015). ERM biasa juga disebut dalam istilah lain seperti (i) strategic risk management, (ii) integrated risk management, atau (iii) holistic risk management. Semua istilah tersebut mengacu pada konsep yang sama yaitu bahwa semuanya memandang risiko dan manajemen risiko secara komprehensif, bukan lagi dengan pendekatan berbasis silo di mana risiko dikelola secara terpisah dan berbeda-beda di dalam organisasi/perusahaan (CAS, 2003) pada gambar 1

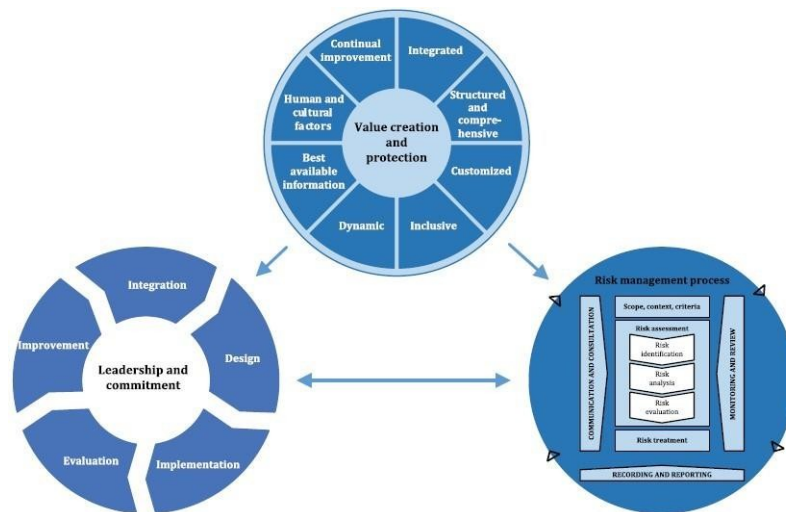
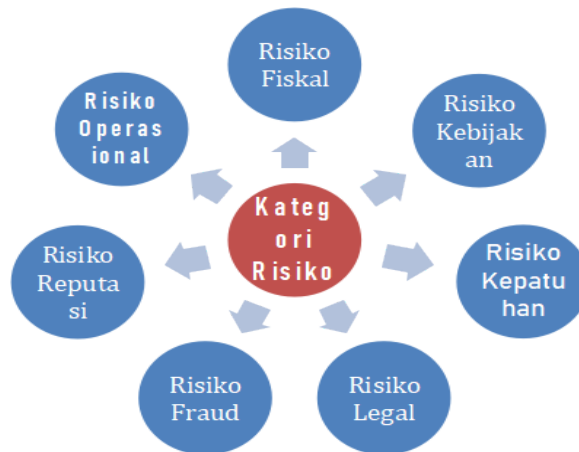


Figure 1 — Relationship between the principles, framework and process

Prinsip manajemen risiko berubah dari 11 prinsip pada versi 2009 menjadi 1 tujuan (purpose) dan 8 prinsip pada versi 2018. Prinsip "penciptaan dan pelindungan nilai", diubah menjadi tujuan manajemen risiko. Prinsip "bagian pengambilan keputusan" dan "secara eksplisit menangani ketidakpastian", dihapus. Delapan prinsip lain disederhanakan pernyataannya menjadi: terintegrasi, terstruktur dan komprehensif, disesuaikan, inklusif, dinamis, informasi terbaik yang tersedia, faktor manusia dan budaya, peningkatan sinambungan. **Kerangka manajemen risiko** berubah dari 5 komponen pada versi 2009 menjadi 6 komponen pada versi 2018. Komponen "mandat dan komitmen" diubah menjadi "kepemimpinan dan komitmen" dan dipindahkan letaknya menjadi di pusat komponen lainnya. Komponen "integrasi" ditambahkan sebagai komponen yang mengawali komponen lain. Empat komponen lain disederhanakan pernyataannya menjadi: perancangan, implementasi, evaluasi, dan perbaikan. Proses manajemen risiko relatif tidak berubah. **Proses "penetapan konteks"** diubah namanya menjadi "lingkup, konteks, dan kriteria". Proses "pencatatan dan pelaporan" dicantumkan secara eksplisit di dalam diagram setelah sebelumnya hanya ada pada bagian teks pada versi 2009. ISO 31000:2018 menekankan tujuan

manajemen risiko, yaitu menciptakan dan melindungi nilai. Tujuan itu diwujudkan dengan (1) meningkatkan kinerja, (2) mendorong inovasi, dan (3) mendukung pencapaian sasaran. Manajemen risiko adalah bagian dari tata kelola (governance) dan harus terintegrasi di dalam proses organisasi. Penerapan manajemen risiko memerlukan kepemimpinan dan komitmen dari manajemen puncak, serta keterlibatan aktif dari semua anggota organisasi. Pengelompokan Risiko berdasarkan karakteristik Penyebab Risiko yang akan menggambarkan seluruh jenis Risiko yang terdapat pada organisasi.



Gambar 2: Profile Risiko

Risk management adalah risiko yang dihadapi oleh perusahaan yang timbul dari adanya penurunan kualitas kredit atau *Non Performing Loan* (NPL). Tujuan utama perusahaan menaikan NPL untuk menunjukkan kinerja yang membaik, jika kinerja perusahaan sehat maka arus kas operasi meningkat, sehingga semakin banyak dana pihak ketiga yang tertahan berdampak kepailitan.

Penilaian pendekatan kuantitatif dan kualitatif antara lain dilakukan melalui penilaian terhadap komponen modal atau cadangan yang dibentuk untuk mengatasi fluktuasi suku bunga dan nilai tukar, kecukupan penerapan sistem manajemen risiko. Menurut Pantalone dan Platt (2010) risiko terdapat 6 jenis diantaranya;

- 1) Risiko sistematis atau risiko pasar (*systematic risk or market risk*).

- 2) Risiko kredit bermasalah (*credit risk*).
- 3) Risiko dan mitra bisnis (*patner risk*).
- 4) Risiko likuiditas (*liquidity risk*),
- 5) Risiko operasional bank (*operation risk*)
- 6) Risiko legal (*legal risk*), risiko strategik, risiko kepatuhan dan reputasi.

Selera Risiko adalah Level Risiko yang secara umum dapat diterima oleh manajemen dalam rangka mencapai sasaran organisasi berikut adalah matrik analisis risiko dari level kemungkinan, level dampak dan tingkat risiko

Matriks Analisis Risiko 5 x 5			Level Dampak				
			1 Tidak Signifikan	2 Minor	3 Moderat	4 Signifikan	5 Sangat Signifikan
Level Kemungkinan	5	Hampir Pasti terjadi	9	15	18	23	25
	4	Sering Terjadi	6	12	16	19	24
	3	Kadang Terjadi	4	10	14	17	22
	2	Jarang Terjadi	2	7	11	13	21
	1	Hampir Tidak terjadi	1	3	5	8	20

Tingkatan	Level Risiko	Besaran Risiko	Warna
5	Sangat Tinggi	20 – 25	Merah
4	Tinggi	16 – 19	Oranye
3	Sedang	12 – 15	Kuning
2	Rendah	6 – 11	Hijau
1	Sangat Rendah	1 – 5	Biru

Area Penerimaan risiko		
------------------------	--	--

Selera Risiko adalah Level Risiko yang secara umum dapat diterima oleh manajemen dalam rangka mencapai sasaran organisasi

Activate Windows
Go to Settings to activate Windows.

Gambar 3: Matriks Analisis Risiko, Level Risiko dan Selera Risiko

Identifikasi risiko perlu diuraikan secara jelas sehingga tidak menimbulkan kerancuan pengertian, sehingga diperoleh pemahaman yang sama dan dapat ditangani secara lebih benar dan akurat. “karena terjadi sesuatu sebab, maka akan terjadi peristiwa risiko, sehingga mengakibatkan dampak pada sasaran. Berikut tahapan indentifikasi risiko pada perusahaan pada gambar 4.



Gambar 4: Tahapan Identifikasi Risiko

Sample penyusunan prioritas risiko diurutkan berdasarkan Besaran Risiko. Apabila terdapat lebih dari satu Risiko yang memiliki besaran Risiko yang sama, maka cara penentuan prioritas: Urutan Area Dampak dari yang tertinggi hingga terendah Urutan Kategori Risiko yang tertinggi - terendah (Belum diatur di PMK & KMK) Judgement pemilik Risiko Risiko Utama adalah risiko yang berada di luar area penerimaan risiko (di atas selera risiko) dan perlu ditangani (besaran risiko 12-25), baik risiko yang merupakan hasil penurunan dari UPR di atasnya maupun risiko lainnya. Setiap 1 (satu) risiko utama memiliki 1 (satu) IRU Menetapkan IRU (Indikator Risiko Utama)

Risiko	LK	LD	LR	Besaran Risiko	Prioritas Risiko	Keterangan
A Kategori: Operasional	4	4 (Area Dampak: Penurunan Reputasi)	Tinggi (4)	19	5	Besaran risiko A dan D sama, demikian juga dengan area dampaknya. Maka, pengurutan didasarkan pada kategori risiko. Risiko operasional lebih rendah daripada risiko fiskal, maka risiko A adalah urutan ke-5.
B	4	5 (Area Dampak: Penurunan Reputasi)	Sangat Tinggi (5)	24	3	Besaran risiko B dan C sama, namun diurutkan berdasarkan area dampak, maka risiko B adalah prioritas ke-3
C	4	5 (Area Dampak: Beban Kew. Negara)	Sangat Tinggi (5)	24	2	Besaran risiko B dan C sama, namun diurutkan berdasarkan area dampak, maka risiko C adalah prioritas ke-2
D Kategori: Fiskal	4	4 (Area Dampak: Penurunan Reputasi)	Tinggi (4)	19	4	Besaran risiko A dan D sama, demikian juga dengan area dampaknya. Maka, pengurutan didasarkan pada kategori risiko. Risiko D adalah urutan ke-4.
E	5	5	Sangat Tinggi (5)	19	1	Besaran risiko paling tinggi

Gambar 5: contoh evaluasi risiko

IRU (Indikator Risiko Utama) : Suatu ukuran yang dapat memberikan informasi sebagai sinyal awal tentang adanya peningkatan besaran Risiko, Setiap penyebab risiko memiliki satu akar masalah Setiap akar masalah memiliki 1 (satu) IRU Apabila terdapat lebih dari 1 (satu) opsi IRU, maka dilakukan pemilihan IRU dengan kriteria: Indikator dapat memberikan informasi yang signifikan terhadap kejadian Risiko secara dini. Indikator dapat diukur dan tersedia data/informasi yang relevan. Manfaat informasi yang diperoleh lebih tinggi dari biaya pengukurannya.

Risiko Residual Harapan Risiko Residual adalah risiko tersisa setelah dilakukan penanganan risiko. Risiko Residual Harapan adalah risiko tersisa yang diharapkan setelah dilakukan penanganan risiko, yang sesuai dengan selera risiko organisasi. Penanganan lebih lanjut risiko residual umumnya tidak efisien karena usaha/biaya untuk penanganannya lebih besar daripada risiko itu sendiri Sugiyanto (2023) **Rencana Kontinjensi** Langkah kegiatan atau proses dalam mengatasi keadaan darurat yang mempunyai dampak luar biasa dan mengakibatkan keadaan kritis bagi organisasi. Rencana kontinjensi secara umum terdiri atas 3 langkah yakni: Penanganan krisis setelah bencana terjadi (tanggap darurat); Pemulihan keadaan organisasi dalam kondisi darurat (Rehabilitasi); Pemulihan keadaan organisasi akibat krisis atau bencana yang terjadi ke tingkat normal (Rekondisi).

Pengukuran Risk Management *Risk management* (manajemen risiko) adalah risiko yang dihadapi oleh perusahaan yang timbul dari adanya penurunan kualitas kredit atau *Non Performing Loan* (NPL). Tujuan utama perusahaan dalam upaya menekan NPL adalah menunjukkan kinerja yang membaik, jika kinerja perusahaan sehat maka arus kas operasi meningkat, sehingga semakin banyak dana pihak ketiga yang tertahan berdampak perusahaan kepailitan (Pantalone dan Platt 2010). Pengukuran *risk management* menggunakan rasio *Non Performing Loan* (NPL) dengan membandingkan tingkat kredit bermasalah dengan membagi total kredit.

C. LATIHAN SOAL DAN DISKUSI

1. Jelaskan tahap tahap indentifikasi risiko dan sebutkan risk profile berdasarkan standar ISO 31000 - 2009 dengan ISO 31000 - 2018dimana yang membedakannya?
2. Jelaskan apa yang di maksud dengan IRU dalam manajemen risiko dan kapan dilakukkannya.
3. Jelaskan dalam proses manajemen risiko berdasarkan paradigma risk management?

D. DAFTAR PUSTAKA

- Herman Darmawi. 2016. *Manajemen Resiko edisi kedua*, Bumi Aksara. Jakarta.
- Danang Sunyoto, Wika Harisa Putri. 2017. *Manajemen Resiko Dan Asuransi*. CAPS. Jakarta
- Mamduh M. Hanafi. 2016. *Manajemen Risiko edisi ketiga*. UPP STIM YKPN. Yogyakarta.
- Susilo, Leo J dan Riwu Koho, Victor (2014) *Manajemn risiko berbasis ISO 31000*, untuk Industri nonperbankan, cetakan ketiga. Jakarta Penerbit PPM.
- Susilo, Leo J dan Riwu Koho, Victor 2017 *Governance Risk Management and Compliance, Exceutive's Guaide to Risk Governance and Risk Oversight* Jakarta Penerbit Grasindo

BAB XVIII

MITIGASI RISK MANAGEMENT BENCANA

A. CAPAIAN PEMBELAJARAN

Mahasiswa mampu membuat proposal dan menjelaskan perananan dari Risk management bencana, mahasiswa mampu penerapan *good corporate governance* dan prinsip-prinsip yang baik di perusahaan, mahasiswa mampu mengukur dan memprediksi mitigasi risiko bencana menilai tingkat menilai tingkat Mahasiswa mampu menghitung dengan PDCA Konsep dasar secara manajerial organisasi perusahaan dapat di kembangkan, melalui pengembangan dalam akuntansi berperilaku berorientasi hasil akhir perhitungan dan membuat perencanaan dan bugedtingberbasis risiko.

B. URAIAN MATERI

Ketidak pastian yang berkepanjangan dan terus menerus. Keadaantidak pasti tersebut lazim disebut sebagai suatu risiko. Bahwa petuahaan selalu menghadapi risiko, karena memang sesungguhnya perusahaan pada hakikatnya merupakan suatu objek tumpuan risiko, yang sebagaimana sifat hakiki. Jadi risiko itu memang suatu yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia atau perusahaan tidak ada yang bebas dari suatu risiko. Dalam pembahasan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) periode 2014-2018 program penanggulangan bencana menjadi prioritas pemerintah karena Indonesia adalah negara yang rawan akan kejadian bencana. Pernyataan tersebut didukung oleh United Nations International Strategy for Disaster Reduction (UNISDR, 2020) yang menyatakan bahwa Indonesia berada pada urutan ke 12 dari 35 negara dengan risiko kematian tertinggi dunia untuk ancaman bahaya bencana.

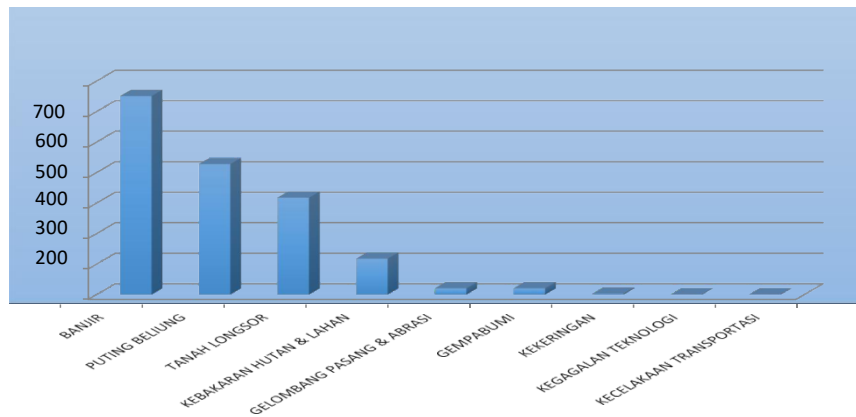
Berdasarkan data dari BNPB (2016-2021), Indonesia menduduki peringkat pertama untuk bencana tsunami dan tanah longsor dengan jumlah korban terbanyak dunia. Sudah banyak diketahui bahwa Indonesia adalah kawasan rawan bencana. Akan tetapi, komunikasi bencana belum menjadi konsep populer dalam bidang komunikasi maupun bidang kebencanaan. Kajian komunikasi terkait bencana di Indonesia baru banyak dilakukan setelah peristiwa bencana alam gempa dan tsunami Aceh tahun 2004. Budi (2011) menyatakan bahwa, setelah melalui berbagai penguatan landasan hukum, kelembagaan, dan pengalaman penanganan bencana, ternyata masih menyisakan banyak persoalan baik secara konseptual maupun lapangan. Industri 4.0 secara langsung maupun tidak langsung sangat berpengaruh dalam inovasi mitigasi risk manajemen penanganan bencana yang dilaksanakan oleh Pemerintah Indonesia dimana saat ini organisasi pemerintah dalam mitigasi risk manajemen penanganan bencana dihadapkan pada situasi VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*) yang mengantarkan organisasi publik dan privat di berbagai sektor, termasuk organisasi yang menangani kebencanaan menghadapi dinamika yang sangat cepat. Pendekatan GRK (Governansi, Manajemen Risiko, Kepatuhan) terintegrasi diyakini dapat menjadi salah satu alat yang bisa menjaga organisasi untuk terus bertumbuh kembang dan berkelanjutan. Namun, seringkali organisasi baik di pusat maupun daerah sulit melakukan penerapan GRK secara terintegrasi dan sering dilaksanakan secara parsial antara Governansi, Manajemen Risiko, Kepatuhan masih dilakukan secara terpisah. Seringkali, penerapan GRK di organisasi masih ditemukan koordinasi yang lemah, adanya konflik kepentingan, ketidakjelasan akuntabilitas dan adanya kesenjangan, dan in-efisiensi biaya. Tentu saja hal ini menyebabkan penerapan GRK dapat memberikan nilai tambah bagi organisasi terutama dalam antisipasi ketidak patuhan dalam penanganan risk manajemen kebencanaan.

Pada tahun 2019, Open Compliance & Ethics Group (OCEG) melaksanakan survey tingkat Maturitas GRK (*GRC Maturity Survey*) yang

menemukan bahwa bahwa 14% responden telah sepenuhnya atau secara substansial mengintegrasikan proses dan teknologi GRK, sementara 23% masih memiliki GRK yang bersifat silo, sedangkan sisanya belum memiliki tingkat maturitas GRK yang memadai. Hasil survey tersebut mengindikasikan bahwa pelaksanaan GRK secara terintegrasi masih jarang ditemui walaupun diyakini bahwa penerapan GRK terintegrasi akan memberikan manfaat. Sejalan dengan situasi VUCA yang dihadapi berbagai organisasi di berbagai sektor, dalam menjalankan amanah Undang-Undang no. 1 tahun 2022 tentang keuangan daerah, dalam pelaksanaannya masih menghadapi kompleksitas dan risiko yang dapat menghambat penanggulangan bencana berbasis GRK (Governansi, Manajemen Risiko, Kepatuhan). Dalam konteks penerapan GRK, saat ini pelaksanaan UU tersebut perlu menerapkan unsur Governansi, Manajemen Risiko, dan Kepatuhan secara terpisah dengan diberlakukannya 3 (tiga) pedoman yang digunakan sebagai acuan yakni:

- a. Tentang Kebijakan Kepatuhan, Penerapan *Good Corporate Governance*, Kode Etik, dan Pakta Integritas Pemerintahan
- b. Tentang Pedoman Operasi Baku Program Kepatuhan;
- c. Tentang Pedoman Manajemen Risiko Korporasi.

Namun, dengan dinamika dan kebutuhan yang mengemuka, maka dipandang perlu untuk memiliki mekanisme yang mampu mengintegrasikan praktik governansi, manajemen risiko, dan kepatuhan menjadi praktik yang terjalin secara berkelindan dan sinergis. Dengan terintegrasinya Governansi, Manajemen Risiko, dan Kepatuhan (GRK) diharapkan pelaksanaan masing-masing komponen akan menjadi lebih efisien dan efektif serta mampu menunjang perkembangan Pengelola Keuangan Daerah Di Indonesia khususnya alokasi penanganan bencana di daerah. Fakta kejadian bencana di indonesia tahun 2020 kejadian bencana selama kurun waktu tahun 2020 telah terjadi 2.925 kejadian bencana alam yang didominasi bencana alam hidro meteorologi (banjir, banjir bandang, tanah longsor, angin puting beliung, kekeringan hingga kebakaran hutan dan lahan (karhutla), dan jumlah kejadian bencana di Indonesia sesuai data adalah sbb :



Gambar 1.1.

Kejadian Bencana Di Indonesia Periode 1 Januari - 15 Juli 2021

Gambar tersebut menunjukkan fakta kejadian bencana yang terdiri dari bencana banjir, puting beliung, tanah longsor, kebakaran hutan & lahan, gelombang pasang & abrasi, gempa bumi, kekeringan, kegagalan teknologi, dan kecelakaan transportasi di Indonesia dari kejadian bencana periode 1 Januari – 15 Juli 2021. Sebagai bagian dari jumlah kejadian bencana sesuai gambar tersebut diatas, maka perlu untuk mengkaji terlebih dahulu kesiapan Pemerintahan di Indonesia dalam menerapkan inovasi mitigasikan GRK terintegrasi. Dengan pengkajian yang dilakukan diharapkan dapat tergambarkan *gap* yang teridentifikasi dalam pelaksanaan GRK saat ini di Pemerintahan di Indonesia khususnya dalam penanganan bencana sehingga bisa merumuskan formula yang tepat untuk menunjang penerapan GRK terintegrasi dalam penanganan bencana di Indonesia. GRK terintegrasi, GRC merupakan akronim dari *Governance, Risk, dan Compliance* yang kemudian diadopsi menjadi akronim GRK (Governansi, Risiko, dan Kepatuhan) di Indonesia. Istilah Governansi digunakan untuk menggantikan istilah tata kelola untuk mengakomodasi lingkup yang lebih luas. Komite Nasional Kebijakan Governance – KNKG (2019) menyatakan bahwa istilah tata kelola memiliki makna yang lebih sempit dimana hanya mengatur hubungan antar pihak internal di organisasi. Sementara itu, istilah governansi merujuk pada pengaturan terhadap berbagai pemangku kepentingan yang lebih luas

(internal dan eksternal). Secara konsep, gagasan mengenai GRK pertama diusulkan pada tahun 2003 oleh Open Compliance and Ethic Group (OCEG). Berdasarkan definisi yang dikeluarkan OCEG, tujuan dari penerapan GRK terintegrasi adalah tercapainya kinerja berprinsip melalui penanganan ketidakpastian dan tindakan penuh integritas yang menjadi landasan organisasi .

GRC terintegrasi

GRC terintegrasi merupakan akronim dari *Governance, Risk, dan Compliance* yang kemudian diadopsi menjadi akronim GRK (Governansi, Risiko, dan Kepatuhan) di Indonesia. Istilah Governansi digunakan untuk menggantikan istilah tata kelola untuk mengakomodasi lingkup yang lebih luas. Komite Nasional Kebijakan Governance – KNKG (2019) menyatakan bahwa istilah tata kelola memiliki makna yang lebih sempit dimana hanya mengatur hubungan antar pihak internal di organisasi. Sementara itu, istilah Governansi merujuk pada pengaturan terhadap berbagai pemangku kepentingan yang lebih luas (internal dan eksternal). Secara konsep, gagasan mengenai GRK pertama diusulkan pada tahun 2003 oleh *Open Compliance and Ethic Group* (OCEG). Berdasarkan definisi yang dikeluarkan OCEG, tujuan dari penerapan GRK terintegrasi adalah tercapainya kinerja berprinsip melalui penanganan ketidakpastian dan Tindakan penuh integritas yang menjadi landasan organisasi. Meskipun terlihat sebagai konsep yang sederhana, penerapan GRK terintegrasi di organisasi lebih dari penjabaran Tiga Huruf: G, R, K. Dalam praktiknya di organisasi, penerapan GRK perlu melampaui batasan sekat antara fungsi Governansi, Manajemen Risiko, dan Kepatuhan organisasi. Penerapan GRK pada praktiknya akan mencakup bidang-bidang utama lainnya, antara lain: Audit internal, Bidang hukum, Keuangan, Teknologi Informasi (TI), Sumber Daya Manusia (SDM). Lini bisnis, Dewan Eksekutif, dan Dewan Pengawas. Oleh karena itu, GRK terintegrasi merupakan kumpulan dari berbagai kapabilitas (SDM, proses, teknologi, dan informasi) yang terintegrasi untuk mencapai sasaran bisnis dengan cara yang andal (governansi), mengatasi ketidakpastian (risiko), dan

bertindak penuh integritas (kepatuhan).

GRK terintegrasi berbasis ISO Dalam praktiknya, organisasi seringkali mengalami kesulitan dalam mengintegrasikan konsep GRK. Seringkali organisasi memiliki berbagai macam referensi sistem/panduan/pedoman (yang bisa jadi merupakan suatu tuntutan regulasi). Untuk itu, pengintegrasian GRK harus didasari oleh semangat bahwa dengan sistem GRK yang terintegrasi akan memberikan nilai tambah bagi organisasi dimana sistem/panduan/pedoman dapat lebih efektif dan efisien. Salah satu acuan yang dapat digunakan sebagai referensi rujukan pengintegrasian sistem GRK adalah pengintegrasian berbasis ISO (*International Organization for Standardization*). Dalam konteks penerapan GRK, ISO telah merilis ISO/DIS (*Document For International Standard*) 37000:2020 *Governance of Organization*, ISO 31000:2018 *Risk Management Principles and Guidelines*, dan ISO 37301:2021 *Compliance Management System*. Meskipun dapat digunakan secara mandiri dan terpisah, namun ketiga rujukan ISO dalam lingkup GRK tersebut pada dasarnya saling kompatibel dan karenanya menjadi acuan yang kohesif untuk mengimplementasikan GRK terintegrasi (Alijoyo, 2021). Standar lingkup GRK berbasis ISO tersebut kompatibel karena masing-masing standar atau pedoman memiliki struktur generik yang serupa berdasarkan siklus empat fase PDCA (*Plan-Do-Check-Act*). Alijoyo (2021) melakukan pengintegrasian standar GRK berbasis ISO yang ditunjukkan pada gambar berikut:

	MANAGEMENT SYSTEM STANDARD	ISO/DIS 37000				MANAGEMENT SYSTEM STANDARD	ISO/DIS 37000				MANAGEMENT SYSTEM STANDARD	ISO/DIS 37000		
		ISO/DIS 37000	ISO 31000	ISO 37301			ISO/DIS 37000	ISO 31000	ISO 37301			ISO/DIS 37000	ISO 31000	ISO 37301
PHASE I: PLAN	1. INTEGRATED MANAGEMENT POLICY				PHASE II: DO	3. SUPPORT & OPERATION				PHASE III: CHECK	4. MONITORING & REVIEW			
	Management system, policy, and Management commitment & leadership	4.2 7.7	5 5.2 5.3 5.4.2	4.4 5.1 5.2 5.3		3.1. Resources (personnel, infrastructure, cost)	5 5.1	5.4.4 7.2	7.1 7.2		4.1. Performance monitoring and measurement of process and procedures.	7.4	5.6 6.6	9.1
	2. PLANNING					3.2. Competencies, awareness, training	5.2	4 5.4.4	7.2 7.2.3 7.3		4.2. Audit of non-compliance, non-conformities, and investigation	7.4.3	5.6 8.3 8.4 9.2	
	2.1. Organizational context, stakeholders needs & expectation	4.3 4.3	5.4.1 6.3 6.3.3 4.3 4.5	4.1 4.2 4.3 4.5		3.3. Communication, coordination, and cooperation	7.5	5.4.5 6.2	7.4		4.3. Management review	7.4.3	5.4.2 5.6 9.3.2 9.3.3	
	2.2. Objectives and targets setting	7.1 7.2	5.5 6.4	4.5 6.3		3.4. Documented information	7.8	6.7	7.5		4.4. Recording & reporting	7.5.3	6.7 9.1.5	
	2.3. Risk assessment	7.3.3	6.4	4.6		3.5. Control of documents		6.7	7.5.3		5. IMPROVEMENT			
	2.4. Programs to address risk and opportunities that affect objectives/targets	7.3	5.5 6.5	6.1		3.5. Operational planning, execution and control of operation risks	7.9	6.5.2 6.5.3	8.1		5.1. Improvement Plan	7.3.3 7.11	5.7 10.1	
	2.5. Internal control plan to address operation risk	7.3	6.5.2 6.5.3	8.1 8.2		3.6. Operationalization of contingency plan	7.4 7.4.3	6.5.3 8.1 8.4			5.2. Corrective actions, adaptation, and improvement	7.11.3	5.7.1 5.7.2	10.2
	2.6. Emergency/contingency plan	7.4 7.4.3		8.1 8.4						PHASE IV: ACT				

Gambar 1. Integrasi GRK berbasis Standar ISO

Sumber: Standar ISO/DIS 37000 data diolah 2022

Berdasarkan gambar 1, dapat ditunjukkan bahwa klausa yang ada pada Standar ISO/DIS 37000 sebagai rujukan penerapan governansi organisasi, ISO 31000 sebagai rujukan penerapan manajemen risiko organisasi, dan ISO 37301 sebagai rujukan penerapan manajemen kepatuhan organisasi saling berhubungan dan karenanya mendukung integrasi GRK. Hal tersebut juga dapat membantu organisasi untuk memilih opsi untuk memulai dengan standar/pedoman ISO untuk lingkup GRK tertentu dan kemudian mulai mengintegrasikan dengan standar/pedoman ISO untuk lingkup GRK lainnya. Penggunaan sistem GRK terintegrasi berbasis ISO akan memberikan banyak manfaat bagi organisasi diantaranya (Alijoyo, 2021): menyatakan: Membantu organisasi memberikan kejelasan tentang hubungan kerja antara fungsi Governansi, Manajemen Risiko, dan Kepatuhan sehingga praktik GRK terintegrasi semakin efektif dan efisien;

1. Setiap standar/pedoman berbasis ISO dapat diimplementasikan sebagai sistem manajemen maka dapat diukur, ditentukan, dilacak, dan diaudit secara parsial. Hal ini akan memungkinkan organisasi untuk memilih cara masuk yang paling efektif dan efisien menuju GRK yang terintegrasi;

2. Setiap standar/pedoman berbasis ISO diakui dengan baik sebagai referensi internasional dibandingkan dengan referensi khusus negara/regulasi. Hal ini akan memungkinkan organisasi mengkomunikasikan praktik GRK terintegrasi dengan cara yang lebih mudah kepada semua pihak yang berkepentingan, baik karyawan internal atau rekanan dari belahan dunia mana pun.
3. Dalam membangun kompetensi manusia, mudah bagi organisasi untuk mencari mitra pelatihan dan pengembangan karena ada banyak penyedia yang menawarkan layanan pelatihan terkait ISO.
4. Dalam memperoleh jaminan independen, mudah bagi organisasi untuk melibatkan auditor ISO dan konsultan independen baik untuk tujuan sertifikasi atau untuk tujuan internal.
5. ISO terus memperbarui standar/pedoman mereka secara berkala. Oleh karena itu, pengguna ISO dapat memiliki jaminan bahwa referensi mereka (dalam hal ini lingkup GRK) selalu mutakhir, kontekstual, dan relevan dari waktu ke waktu.
6. Terdapat banyak pengadopsi seri berbasis ISO di dunia, jauh lebih mudah dan praktis bagi organisasi untuk melakukan *benchmark* baik untuk mendapatkan kurva pembelajaran yang lebih cepat atau untuk memperkaya perbaikan berkelanjutan. Badan Nasional Penanggulangan Bencana (BNPB) yang terlibat Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) (selanjutnya disebut sebagai BNPB dan BPBD) adalah lembaga yang melakukan pengelolaan bencana dengan berasaskan pada prinsip Penanganan bencana, prinsip kehati-hatian, manfaat, nonnirlaba, transparan dan akuntabel. Pengelolaan bencana dan dampak bencana bertujuan meningkatkan kualitas Penanganan bencana, rasionalitas dan efisiensi penggunaan BNPB dan manfaat. Dalam melaksanakan kegiatannya BNPB senantiasa merujuk kepada amanah Undang-Undang no. 34 tahun 2014 tentang pengelolaan bidang operasi pencarian dan pertolongan dan kesiagaan Penanganan Bencana. Dalam menjalankan fungsinya sesuai dengan Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2014

Tentang operasi pencarian dan pertolongan dan kesiagaan Penanganan Pencanai, BNPB menghadapi kompleksitas dan risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan Deputy Bidang operasi pencarian dan pertolongan dan kesiagaan Penanganan Pencana . BNPB meyakini bahwa aspek Governansi, Manajemen Risiko, dan Kepatuhan diperlukan agar dapat mencapai kinerja yang andal dengan mampu mengatasi risiko dan bertindak dengan integritas. Saat ini BNPB telah menerapkan aspek Governansi, Manajemen Risiko, dan Kepatuhan dengan tersedianya 3 dokumen utama yang digunakan sebagai acuan yakni:

1. BNPB 3-2018 Tentang Kebijakan Kepatuhan, Penerapan *Good Corporate Governance*, Kode Etik, dan Pakta Integritas BNPB;
2. BNPB 3-2019 tentang Pedoman Operasi Baku Program Kepatuhan;
3. BNPBD 5-2019 tentang Pedoman Manajemen Risiko Korporasi.

Namun, dengan kompleksitas dan dinamika yang ada, dipandang perlu untuk memiliki mekanisme yang mampu mengintegrasikan ketiga aspek menjadi satu kesatuan. Dengan integrasi Governansi, Manajemen Risiko, dan Kepatuhan (GRK) diharapkan pelaksanaan akan menjadi lebih efisien dan efektif serta mampu menjadikan Badan sebagai lembaga yang memiliki kredibilitas tinggi dan memberikan nilai manfaat bagi masyarakat.

Pengukuran risk management

Tahap pertama : Analisis Kesenjangan Praktik GRK erintegrasi

Pada tahap 1 dilakukan analisis kesenjangan terhadap praktik GRK terintegrasi di Badan Analisis kesenjangan dilakukan untuk memperoleh informasi kesiapan BNPB dalam menerapkan GRK terintegrasi yang akan digunakan sebagai dasar penyusunan Pedoman GRK Terintegrasi dan *Roadmap* Penerapan GRK Terintegrasi. Kesiapan ini terdiri dari: 1). Kesiapan dokumen pedoman/manual GRK terintegrasi. 2). Kesiapan insan BNPB terhadap penerapan GRK terintegrasi. 3). Kesiapan dan visi pimpinan terhadap penerapan GRK terintegrasi. Analisis kesenjangan pada tahap ke;1

diperoleh melalui:

1. Tinjauan dokumen untuk menilai kesiapan dokumen pedoman/manual GRK terintegrasi. Adapun kerangka tinjauan dokumen sistem GRK terintegrasi dilakukan melalui kerangka sebagai berikut:



Gambar 2. Kerangka Tinjauan Dokumen Kesiapan Penerapan
Sumber: *Plan-Do-Check-Act*. WIMCounsult

Peninjauan terhadap dokumen-dokumen (Kebijakan, Pedoman, SOP, Instruksi Kerja, dan dokumen lainnya yang relevan) yang berkaitan dengan penerapan GRK terintegrasi dibagi ke dalam empat fase penerapan GRK terintegrasi yaitu *Plan-Do-Check-Act*.

2. Kuesioner persepsi untuk menilai kesiapan insan BNPB dalam penerapan



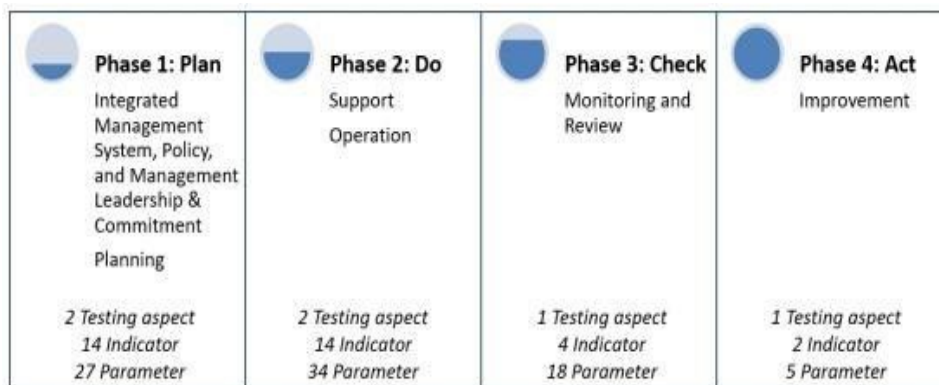
Gambar 3. Struktur Pertanyaan Kuesioner GRK Terintegrasi

3. GRK terintegrasi.

Kuesioner diberikan kepada seluruh insan BNPB dengan 30 pertanyaan untuk mendapatkan informasi persepsi insan BNPB perihal praktik GRK terintegrasi. Struktur kuesioner terdiri dari beberapa topik pertanyaan yang menyangkut:

4. Wawancara dengan pimpinan untuk mendapatkan gambaran mengenai kesiapan dan komitmen pimpinan terhadap penerapan GRK terintegrasi. Setelah dokumen terkumpul, data kemudian dianalisis dengan menggunakan pendekatan sebagai berikut:

Gambar 4. Tahap Analisis Data



Sumber: ISO/DIS 37000

Tahap kedua: Desain Infrastruktur Sistem GRK Terintegrasi

Berdasarkan hasil kajian atas kesiapan penerapan GRK terintegrasi di BNPB, akan dirumuskan konsep kebijakan & pedoman penerapan GRK terintegrasi. Kerangka konsep kebijakan dan pedoman yang tertuang dalam dokumen usulan Pedoman GRK Terintegrasi, mengacu pada interkoneksi antar klausul pada *ISO Management System Standard (MSS)* tentang G/R/K, sesuai ketentuan *ISO Handbook Integrated Use of Management System Standard* yang dikemukakan oleh Alijoyo (2021), serta *Delphi Method* untuk memperoleh kesepakatan.

Tahap ketiga: Rencana Implementasi GRK Terintegrasi

Perumusan sasaran dan rencana kerja GRK terintegrasi merupakan

tindak lanjut bagi operasionalisasi *Roadmap* GRK Terintegrasi yang selaras dengan kebijakan GRK terintegrasi dan Pedoman GRK Terintegrasi. Berdasarkan inisiatif strategis untuk tahun 2021 yang diusulkan pada *Roadmap* GRK Terintegrasi, dilakukan analisis terhadap setiap butir kebijakan GRK terintegrasi untuk memperoleh informasi tentang hal spesifik yang dapat dikembangkan pada tahun 2021. Hasil analisis menjadi dasar untuk menyusun sasaran dan rencana kerja GRK terintegrasi untuk tahun 2021.

Jenis dan teknik pengambilan data

- 1). Jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dan kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif statistik, dengan tujuan untuk menguji yang telah ditetapkan. (Sugiyono:2016:8).
- 2). Teknik pengambilan data terkumpul tentang praktik GRK terintegrasi di BNPB, dikaji kesenjangannya dengan kriteria analisis integrasi menurut *ISO Handbook Integrated Use of Management System Standard* untuk standar ISO/DIS 37000 (*Governance of Organization*), ISO 31000 (*Risk Management Guidelines*), dan ISO 37301 (*Compliance Management System*) serta menggunakan *Delphi Method* untuk memperoleh kesepakatan usulan.

C. LATIHAN SOAL DAN DISKUSI

1. Buatlah dengan singkat dari studi kasus tentang mitigasi risiko bencana
2. Buatlah studi kasus dalam pengukuran menurut *ASEAN CapitalMarket Farum* (ACMF) 2014 dan OECD ASEAN.
3. Sebutkan prinsip-prinsip good corporate governance
4. Buatlah pengukuran dalam bentuk formulasi, indeks ASEAN *Governance Scorecard* ditentukan dengan menggunakan persamaan berikut: AGS Index = $(\sum di/M) \times 100\%$ (185 item)

D. DAFTAR PUSTAKA

- OECD (Organization for Economic Corporation and Development) 2010 *Corporate Governance and the Financial Crisis-Conclusion and emerging good practices to enhance the principles*. Paris:OECD.
- OECD (Organization for Economic Corporation and Development) 2014 *Reviews of Riask Management Policies: Boosting Resilience through Innovative Risk Governance – Executive Summary*. Paris :OECD
- Ricky. (2021). Pengertian Pengendalian Internal: Jenis, Tujuan, Komponen, dan Unsurnya. Tersedia: <https://www.gramedia.com/literasi/pengendalian-internal/> [25 Oktober 2022].
- Sugiyanto, S., & Febrianti, F. D. (2021). The effect of green intellectual capital, conservatism, earning management, to future stock return and its implications on stock return. *The Indonesian Accounting Review*, 11(1), 93.
- Syafrizal, S., & Sugiyanto, S. (2022). Pengaruh Capital Intensity, Intensitas Persediaan, dan Leverage terhadap Agresivitas Pajak (Studi pada Perusahaan Pertambangan Terdaftar Idx 2017-2021). *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 5(3), 829-842.
- Solomon, J. & Solomon, A. (2004). *Corporate Governance and Accountability*. England : John Wiley and Sons, Ltd.
- Solomon, J. (2014) *Corporate governance and accountability* (3rd ed.) Hoboken: Wiley and Sons.
- Sufiah; (2011), *Study Tentang Indikasi Unsur Manajemen Laba Pada Laporan Keuangan Perusahaan Publik di Indonesia*, JAAI Vol. 5.No. 1, Juni 2001.
- Sugiyono (2011:184) *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta, Bandung
- Susilo Leo J. dan Karlen Simarmata (2007) *Good Corporate Governance pada Bank - Tanggung Jawab Direksi dan Komisaris dalam Melaksanakannya*, Edisi Pertama: Bandung Hikayat Dunia.
- Susilo, Leo J dan Riwu Koho, Victor (2014) *Manajemn risiko berbasis ISO 31000*, untuk Industri nonperbankan, cetakan ketiga. Jakarta Penerbit

PPM.

Susilo, Leo J dan Riwu Koho, Victor 2017 Governance Risk Management and Compliance, *Executive's Guide to Risk Governance and Risk Oversight* Jakarta Penerbit Grasindo

GLOSARIUM

Adaptif	: Bermakna penyesuaian
Analisis	: Bermakna tindakan menguraikan/ menjelaskan
Audit	: Tindakan penelusuran, pengungkapan, pembuktian
Definitif	: Bermakna secara pasti
Demografi	: Bermakna gambaran objek/ lokasi/ tempat
Deskriptif	: bermakna gambaran kenyataan/ apa adanya
Determinan	: bermakna yang menentukan
Dimensi	: Bermakna ukuran
Efektif	: Bbermakna ada dampak yang nyata
Efektivitas	: Bermakna keberpengaruh/ keberhasilan Efisien
Efisiensi	: Bermakna kesesuaian/ ketepatan
Ekologi	: bermakna proses penyesuaian/ perkembangan
Eksklusif	: bermakna khusus
Eksplisit	: bermakna tegas/ jelas
Ekstern	: bermakna faktor luar
Eksternal	: bermakna dari luar
Ekstrinsik	: bermakna berasal dari luar
Evaluasi	: bermakna tindakan penilaian
Fenomena	: bermakna fakta/ gejala
Formulasi	: bermakna menyusun atau merumuskan
General	: Bermakna umum
Globalisasi	: Merujuk pada keadaan / perubahan yang mendunia
Idealisme	: Bermakna pemahaman tentang suatu nilai/ ilmu
Implementasi	: bermakna penerapan/ pelaksanaan
Implisit	: bermakna tersirat
Independen	: bermakna bebas/ berdiri sendiri
Indikator	: bermakna suatu penjelas/ penilai
Inklusif	: bermakna termasuk/ menyertakan diri
Instrumen	: bermakna alat ukur/ alat penilai

Intens	: bermakna sangat kuat/ tinggi
Intern	: bermakna dari dalam/ bagian dalam
Internal	: bermakna dari dalam
Intrinsik	: bermakna kandungan di dalamnya
Kohesif	: bermakna melekat
Komparasi	: bermakna perbandingan
Komprehensif	: bermakna menyeluruh
Konkret	: bermakna nyata
Konsensus	: bermakna kesepakatan
Konseptual	: bermakna berdasarkan teori
Kontekstual	: bermakna berdasarkan fakta
Korelasi	: bermakna hubungan/ berkaitan
Makro	: bermakna besar/ luas
Manajemen Puncak	: bermakna pimpinan tertinggi organisasi (direktur,
komisaris)Manajemen	: bermakna pengelolaan/ pengaturan
Manajerial	: Bermakna berkemampuan menjalankan / memimpin
organisasiManifestasi	: Bermakna perwujudan
Mikro	: Bermakna kecil / sempit
Mobilisasi	: Bermakna menggerakkan/ mengarahkan
RJPP	: Rencana Jangka Panjang Perusahaan
RKAP	: Rencana Kerja Anggaran Perusahaan
GCG	: Good Corporate Governance
CSR	: Corporate Social Responsibility
TBL	: Tripel Button Line



Dr. H. Sugiyanto, S.E, M.M., CMA., CFRM., CHt. Adalah seorang entrepreneur yang pernah mengalami jatuh bangunnya bisnis dimasa Covid-19. Memulai bisnisnya pada tahun 2004 di bidang cetak spesialis plastic card dan printing sebut saja (Giant Card). Ia meraih gelar Sarjana Ekonomi dari Universitas Respati Indonesia Jakarta. Magister Manajemen bidang Pemasaran dari STIE Bisnis Indonesia. Menyelesaikan Program Doktor Ilmu Ekonomi Konsentrasi Akuntansi dari Universitas Trisakti Jakarta pada tahun 2019. Saat ini aktif mengajar diberbagai Perguruan Tinggi sebagai Dosen di PKN STAN, STIE Manajemen Bisnis Indonesia dan sebagai Dosen Tetap Universitas Pamulang pada Program Pascasarjana Magister Manajemen, Magister Akuntansi dan Fakultas Ekonomi dan Bisnis program studi Akuntansi strata satu Universitas Pamulang, aktif sebagai penulis buku Pengantar Ilmu Ekonomi Mikro dan Makro, Studi Kelayakan Bisnis, Manajemen Pemasaran Inspiring Salesmanship aktif melakukan penelitian Nasional dan International dalam bidang keuangan dan Governance, Risk Management and Compliance. Selain sebagai pendidik juga sebagai Professional Consultant Principal pada Wimconsult dan CRMS Indonesia (Center for Risk Management Studies Indonesia) pada bidang Entreprice risk management, good corporate governance dan performence improvement dan GRC terintergrasi. Penulis dapat dihubungi nomor phone: 0816831118 atau alamat email: giant_card@yahoo.com.



Dr. H. Suropto, S.E., M.Ak., CSRS Adalah Dosen Magister Akuntansi, Universitas Pamulang. Beliau memperoleh gelar Master dari FEB Universitas Mercubuana Jakarta. Pada tahun 2019 dan Gelar Doktor Ilmu Ekonomi, Konsentrasi Akuntansi dari Universitas Trisakti, Jakarta. Pria yang dilahirkan di Boyolali, Jawa Tengah ini, juga aktif ber-organisasi, antara lain sebagai Sekretaris DPW Forum Silaturahmi Doktor Indonesia (FORSILADI) Provinsi Banten dan Pengurus Asosiasi Dosen Akuntansi (ADAI) DKI Jakarta. Selain didunia akademisi, beliau juga aktif disosial kemasyarakatan. Hal ini dibuktikan dengan terpilihnya beliau menjadi Ketua Rukun Warga (RW) 010, Kelurahan Sudimara Jaya dan menjadi Ketua Forum RT-RW Kelurahan Sudimara Jaya. Beliau juga aktif dibidang kerohanian, sebagai pengasuh pada kajian Subuh bulanan di Mushola Al Hikmah, Ciledug. Selain mengajar dan ber-organisasi, beliau juga aktif dalam kegiatan ilmiah seperti Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat. Beberapa hasil penelitiannya telah dipublish pada Jurnal Nasional dan Internasional bereputasi. Beberapa buku yang telah ditulis antara lain Pengantar Akuntansi Perusahaan Jasa, Akuntansi Manajemen, Strategi Akuntansi Manajemen, Metode Penelitian Ekonomi.



PT MEDIA PUSTAKA INDO
Jl. Merdeka RT4/RW2
Binangun, Kab. Cilacap, Provinsi Jawa Tengah
No hp. 0838 6333 3823
Website: www.mediapustakaindo.com
E-mail: mediapustakaindo@gmail.com

