

2016

Akuntansi Keperilakuan

MUHAMMAD YUSRA, SE. M.Si



universitas
MALIKUSSALEH

The Blessing University

[Type the author name]

Universitas Malikussaleh



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur senantiasa kami panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa karena atas limpahan rahmat serta hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan Modul Akuntansi Keperilakuan. Tujuan dibuatnya Modul ini sebagai bahan ajar dalam mengasuh Mata Kuliah Akuntansi Keperilakuan pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Malikussaleh

Pada dasarnya penyusunan Modul ini juga sebagai wacana bagi kami untuk tetap selalu belajar dan selalu untuk memandang kedepan bahwa selalu ada jalan untuk mencapai sukses.

Tidak lupa penulis juga mengucapkan banyak terimakasih karena tanpa bantuan dari berbagai pihak mungkin penulis tak akan mampu menyelesaikan Modul ini.

Tak ada manusia yang sempurna begitupun dengan ciptaannya, Modul ini memang buatan manusia yang sudah pasti di dalamnya memuat berbagai macam kesalahan, untuk itu segala macam kesalahan dalam Modul ini kami memohon maaf atasnya. Tidak ada gading yang tak retak, kami menerima semua komentar, kritik, saran dan pesan-pesan yang dapat membangun penulis untuk lebih baik.

Lhokseumawe, 12 Mei 2016

Penulis.

Daftar Isi

Kata Pengantar	i
Daftar Isi	ii
BAB 1 PENGANTAR AKUNTANSI KEPERILAKUAN.....	1
Akuntansi Keperilakuan Sebagai Bidang Yang Kompleks, Kaya, dan Terus Bergerak.....	1
Menggerakkan Agen Riset Ke Depan	4
Perkembangan Riset Akuntansi Keperilakuan	5
Teori Prospek dan Hipotesis Pembingkatan	10
BAB 2 METODE RISET AKUNTANSI KEPERILAKUAN	12
Definisi Riset	12
Istilah Riset Akuntansi Keperilakuan.....	13
Motivasi Dan Tujuan Riset.....	14
Manfaat Dan Pentingnya Riset	15
Memahami Replikasi.....	16
Mengenali Masalah	17
Jenis Masalah.....	18
Menyatakan Dasar Permasalahan	19
Sumber Penemuan Masalah.....	19
Kesalahan Umum Dalam Penemuan Masalah.....	20
Memahami Teori.....	21
Variabel Riset.....	22
Penggunaan Proposisi Dan Hipotesis.....	23
Pemilihan Data Atau Sampel Riset	24
Sumber Dan Metode Pengumpulan Data	26
Validitas Dan Keandalan	28

Daftar Isi

Metode Pengumpulan Data.....	30
Instrumen Riset	31
Menjamin Kerja Sama Responden.....	31
Menjamin Validitas Dan Keandalan Jawaban	32
Analisis Data Dan Persiapan Laporan.....	32
BAB 3 KONSEP KEPERILAKUAN DARI PSIKOLOGI DAN PSIKOLOGIS SOSIAL.....	34
Konsep Keperilakuan dari Psikologi dan Psikologi Sosial	34
Beberapa Teori Terkait dengan Sikap	35
Pendekatan Dyadic	41
Persepsi.....	42
Nilai	44
Pembelajaran.....	45
Kepribadian.....	46
BAB 4 METODE RISET AKUNTANSI KEPERILAKUAN	48
Pengantar Akuntansi Keperilakuan.....	48
Metode Riset Akuntansi Keperilakuan.....	50
Aspek Keperilakuan pada Akuntansi Pertanggungjawaban	51
Aspek Keperilakuan pada Perencanaan Laba dan Penganggaran..	53
Aspek Keperilakuan pada Pengambilan Keputusan dan Para Pengambil Keputusan	55
BAB 5 ASPEK KEPERILAKUAN PADA PENGAKUMULASIAN DAN PENGENDALIAN BIAYA	59
Tujuan Dan Penggunaan Sistem Akuntansi Biaya	59

Daftar Isi

Aspek Keperilakuan Dari Langkah Akuntansi Biaya Yang Dipilih	63
Analisis Varians	64
BAB 6 ASPEK KEPERILAKUAN PADA AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN	67
Akuntansi Pertanggungjawaban Vs. Akuntansi Konvensional	67
Jaringan Pertanggungjawaban	67
Jenis-jenis Tingkat Pertanggungjawaban	68
Korelasi dengan Struktur Organisasi.....	69
Pemilihan Struktur	70
Menetapkan Pertanggungjawaban	71
Perencanaan, Akumulasi Data, dan Pelopran Berdasarkan Pusat Pertanggungjawaban	72
Asumsi Keperilakuan dari Akuntansi Pertanggungjawaban	73
BAB 7 ASPEK KEPERILAKUAN PADA PENGAMBILAN KEPUTUSAN DAN PARA PENGAMBIL KEPUTUSAN.....	76
Proses Pengambilan Keputusan	76
Pengambilan keputusan dalam organisasi	77
Asumsi Keperilakuan Dalam Pengambilan Keputusan Organisasi	79
Pengambilan Keputusan Oleh Pemandang Baru Vs Oleh Pakar	80
Peran Kepribadian Dan Gaya Kognitif Dalam Pengambilan Keputusan	80
Peran Informasi Akuntansi Dalam Pengambilan Keputusan	80
BAB 8 ASPEK KEPERILAKUAN PADA PERENCANAAN LABA DAN PENGANGGARAN.....	82
Pengertian Anggaran	82
Manfaat Perencanaan Laba dan Anggaran	82

Daftar Isi

Prosedur Penyusunan Anggaran	83
Berbagai Fungsi dari Perencanaan Laba dan Anggaran.....	85
Pandangan Perilaku terhadap Proses Penyusunan Anggaran	86
Konsekuensi Disfungsional dan Proses Penyusunan Anggaran	88
Konsep-konsep Keperilakuan yang Relevan dalam Proses Penyusunan Anggaran	88
Daftar Pustaka	93

BAB 1

PENGANTAR AKUNTANSI KEPERILAKUAN

1.1 Akuntansi Keperilakuan Sebagai Bidang Yang Kompleks, Kaya, dan Terus Bergerak

Menurut sumber (<http://nitahasnita13.blogspot.co.id/2013/10/berbagi-untuk-bersama.html>) dalam meninjau literatur akuntansi secara sistematis dan hati-hati, Birnberg dan Shields menggambarkan area riset yang begitu kaya. Topik diklasifikasikan dengan menggunakan taksonomi Birnberg & Shield (1989) yang telah dimodifikasi oleh Meyer & Rigsby (2001). Berdasarkan Meyer & Rigsby (2001), topik penelitian diklasifikasikan menjadi (Tan Ming Kuang dan Se Tin, 2010:127):

1. Pengendalian Manajerial

Pengendalian manajerial merupakan penelitian yang mencakup aspek-aspek dalam sistem pengendalian manajerial yang diprakarsai pertama kali oleh Argyris (1952) dan dikembangkan oleh Hofstede (1967). Penelitian bidang ini umumnya berkaitan dengan partisipasi, gaya kepemimpinan dan peran umpan balik (feedback).

2. Pemrosesan Informasi Akuntansi

Pemrosesan informasi akuntansi merupakan bidang penelitian yang menguji keseluruhan model keputusan atau proses keputusan dari berbagai tipe pemakai informasi.

3. Desain Sistem Informasi Akuntansi

Desain sistem informasi akuntansi merupakan penelitian dengan fokus yang lebih luas daripada pemrosesan informasi akuntansi. Penelitian bidang ini menfokuskan pada aspek yang berkaitan dengan aktivitas-aktivitas dalam sistem informasi perusahaan.

4. Auditing

Menurut I Wayan Suartana (2010:145) hakikat dari audit adalah proses pembuktian oleh orang independen (imparsial) terhadap suatu asersi manajemen dengan menggunakan judgment (pertimbangan) dan bukti yang membuktikan (evidential matter).

Auditing termasuk auditor internal dan eksternal, merupakan bidang penelitian yang menfokuskan pada berbagai jenis keahlian yang dimiliki auditor. Menurut Siegel dan Marconi (1989) seharusnya auditor terlepas dari faktor-faktor personalitas dalam melakukan audit. Personalitas akan bisa menyebabkan kegagalan audit sekaligus membawa risiko yang tinggi bagi auditor. Untuk itu risiko inheren dalam audit harus diperhitungkan dengan baik. Ada dua tipe keperilakuan yang dihadapi oleh auditor adalah sebagai berikut:

- a. Auditor dipengaruhi oleh persepsi mereka terhadap lingkungan audit. Misalnya ketika menilai pengendalian intern yang ditetapkan oleh perusahaan. Perusahaan besar akan dianggap memiliki pengendalian intern yang memadai padahal belum tentu demikian, dan
- b. Auditor harus menyelaraskan dan sinergi dalam pekerjaan mereka, karena audit hakikatnya adalah pekerjaan kelompok, sehingga perlu ada proses review di dalamnya. Interaksi ini akan banyak menimbulkan proses keperilakuan dan sosial.

5. Sosiologi Organisasional

Sosiologi organisasional merupakan bidang penelitian yang ditujukan untuk menjawab pertanyaan dalam lingkup yang luas. Penelitian yang termasuk bidang ini diantaranya adalah menguji pengaruh lingkungan terhadap sistem akuntansi organisasi, faktor-faktor yang menyebabkan sistem informasi akuntansi berubah sepanjang waktu, peran akuntansi dalam politik organisasi, dan lain-lain.

6. Historis/Kategoris/Penelitian di Masa Datang

Ditujukan untuk merekam evolusi riset akuntansi keperilakuan, mengklasifikasi berbagai aliran dalam BAR, atau memberikan wawasan dan motivasi bagi penelitian di masa datang termasuk dalam kategori ini.

7. Desain Penelitian BAR

Mencakup artikel-artikel yang membahas bagaimana meningkatkan kualitas penelitian BAR baik melalui pemilihan subyek, desain eksperimen, masalah pengukuran, metoda analisis data, dan lain-lain.

8. Jalur Karir Akuntan

Mencakup topik penelitian seperti turnover, job satisfaction, mentoring, peer relationship, supervision, dan lain-lain.

9. Etika

Mencakup isu-isu yang berkaitan dengan tindakan etis dalam akuntansi.

10. Lain-lain

Merupakan bidang penelitian yang tidak termasuk dalam kesembilan kategori tersebut. Biasanya mencakup kesejahteraan subyek, stress dalam dunia akademik, dan lain-lain.

Walaupun tidak diragukan lagi bahwa riset tersebut diatas terlalu berbeda dalam hal kualitas, Birnberg dan Shields membenarkan penekanan terhadap sifat observasional dari perbandingan dan variasi keperilakuan, serta peningkatan sifat orientasi teoritis dalam proses riset tersebut. Dalam banyak area masih tidak ada tingkat kesadaran teoritis yang memadai. Dengan demikian, riset yang dilakukan masih jauh dari kemampuan memberikan dasar interpretasi yang menarik dan bermanfaat guna memahami dan mengubah akuntansi dalam aksi.

Dalam konteks manajemen akuntansi atau auditing pada tingkat individu, sekarang, kita berada dalam posisi untuk memahami dan memanfaatkan komentar

tentang fungsi sistem informasi akuntansi. Fenomena seperti penganggaran, penetapan standar, dan interpretasi informasi akuntansi manajemen dipahami secara integratif dengan konteks manusia dan organisasional dimana mereka berada.

1.2 Menggerakkan Agen Riset Ke Depan

Dalam sumber (<http://nitahasnita13.blogspot.co.id/2013/10/berbagi-untuk-bersama.html>) komentar pribadi Caplan (1978) tentang kemunculan akuntansi keperilakuan memberikan beberapa pemahaman lebih lanjut tentang kekuatan mobilisasi perkembangan dari area tersebut dan apa yang dicapai sekarang. Bukan hanya pengaruh tekanan peranan yang dimainkan oleh restrukturisasi intelektual bisnis Amerika terhadap pendidikan dan riset, melainkan juga kemunculan studi akuntansi keperilakuan yang perlu dipandang dalam konteks kemunculan ketertarikan organisasioanal terhadap ilmu pengetahuan sosial dan keperilakuan.

Kita kembali pada analisis kondisi (state of the art) saat ini. Caplan menawarkan sebuah pandangan yang lebih berhati-hati dibandingkan dengan pandangan Burgstahler dan Sundem walaupun ia merupakan orang dalam (insider) dibidang akuntansi keperilakuan. Menurut Caplan, akuntansi keperilakuan memberikan penekanan yang adil terhadap pemahaman sempit, dikendalikan metode, dan cepat melakukan studi yang sebagian tampaknya dihasilkan oleh budaya akademis Amerika. Seperti disampaikan oleh Burgstahler dan Sundem serta ditinjau oleh Lord, kemajuan dalam satu bidang lebih sering ditentukan oleh sejumlah kecil studi inovatif. Sama seperti lainnya, area akuntansi keperilakuan cenderung menerminkan pembelajaran, proses kumulatif riset, dan interdependensi sehat dengan disiplin ilmu lain dalam ilmu pengetahuan manusia.

Perluasan domain penyelidikan organisasional dan keperilakuan tersebut bukannya mudah dan tidak problematis. Seperti disampaikan oleh Caplan, studi kasus dan barangkali tempat serupa untuk penyelidikan lebih kompleks tidak hanya membutuhkan keahlian baru tetapi juga keahlian yang besar dalam

mengidentifikasi konsep keperilakuan yang tepat dan mengaplikasikan konsep ini pada situasi yang spesifik.

Berbeda dari Birnberg dan Shields, Burgstahler dan Sundem menunjukkan perbedaan yang besar (sudut pandang non-akuntansi). Riset akuntansi keperilakuan menurut mereka telah diperhatikan di masa lalu oleh anggota komunitas sosial berbeda. Tugas yang diambil oleh Burgstahler dan Sundem adalah sulit. Kekayaan dan kompleksitas dari bidang yang muncul menciptakan kesulitan besar bagi pihak luar (outsider). Hal ini membutuhkan investasi waktu yang besar untuk memahami aliran proses riset, strategi kumulatif yang diadopsi, cara bidang tersebut distruktur dan dikarakteristikkan, serta implikasi penuh dari keragaman perspektif konseptual yang digunakan.

Survei atas seluruh bidang riset-yang berorientasi ekonomi dalam akuntansi mulai dari teori biaya dan laba yang menekankan pada studi pasar modal yang efisien, teori agensi, ekonomi informasi dan organisasi, dan seterusnya akan menjadi tugas yang cukup berat bagi peneliti organisasioanal atau keperilakuan.

Secara eksplisit, Burgstahler dan Sundem menyatakan pendekatan mereka terhadap tinjauan didasarkan pada perspektif pandangan ekonomi informasi dunia, yang merupakan salah satu dari rentang perspektif ekonomi yang mungkin. Hal ini sama seperti peneliti keperilakuan lain yang menggunakan sosiologi ekonomi untuk memahami masalah yang melekat pada rasionalitas ekonomi implisit dalam riset ekonomi dalam riset ekonomi yang berorientasi pada penelitian akuntansi dan sejarah intelektual yang didasarkan pada konsep perilaku dalam dunia sosial-politik dan lingkungan ekonomi.

1.3 Perkembangan Riset Akuntansi Keperilakuan

Studi terhadap perilaku akuntan atau perilaku dari non akuntan telah banyak dipengaruhi oleh fungsi akuntan dan laporan (Hofstede dan Kinerd, 1970). Riset akuntansi keperilakuan meliputi masalah yang berhubungan dengan:

1. Pembuatan keputusan dan pertimbangan oleh akuntan dan auditor;
2. Pengaruh dari fungsi akuntansi seperti partisipasi dalam penyusunan anggaran, karakteristik sistem informasi, dan fungsi audit terhadap perilaku baik karyawan, manajer, investor, maupun Wajib Pajak, dan
3. Pengaruh dari hasil fungsi tersebut, seperti informasi akuntansi dan penggunaan pertimbangan dalam pembuatan keputusan.

Pada bulan Juni 1951, Controliership Foundation of America mensponsori suatu riset untuk menyelidiki dampak anggaran terhadap manusia. Sejumlah penjelasan dan kesimpulan dari hasil riset mengenai perangkat keperilakuan pada anggaran dan pembuatan anggaran dalam banyak pemikiran masih bersifat sementara, dan oleh karena itu masih perlu disempurnakan.

Paradigma riset perilaku yang dilakukan oleh Steadry (1960) dalam disertasinya telah menggali pengaruh anggaran motivasional dengan menggunakan suatu eksperimen analog. Selanjutnya disusul oleh karya Benston (1963) serta Churcil dan Cooper (1965) yang memfokuskan pada akuntansi manajerial dan pengaruh fungsi akuntansi pada perilaku. Riset-riset ini berlanjut pada tahun 1970-an dengan satu rangkaian studi oleh Mock (1969-1973), Barefield (1972), Magee dan Dickhout (1978), Benbasat dan Dexter (1979). Fokus dari studi-studi tersebut adalah pada akuntansi manajerial, namun penekanannya mengalami pergeseran dari pengaruh fungsi akuntansi ke perilaku terhadap pemrosesan informasi oleh pembuat keputusan. Studi yang mempengaruhi bidang ini dilakukan oleh Ashton (1974) dan Libby (1975), yang membantu membentuk suatu standar dalam desain eksperimental dan validitas internal untuk pertimbangan riset yang diikuti.

Mulai dari tahun 1960 sampai 1980-an, jumlah artikel mengenai akuntansi keperilakuan semakin meningkat. Artikel pertama menggambarkan mengenai akuntansi keperilakuan, sementara artikel selanjutnya membahas mengenai teori dan konsep ilmu pengetahuan keperilakuan dalam kaitannya dengan akuntansi serta implikasinya bagi prinsip-prinsip akuntansi dan praktisnya. Pertumbuhan

studi akuntansi keperilakuan mulai muncul dan berkembang, terutama diprakarsai oleh akademisi profesi akuntan. Penggabungan aspek-aspek perilaku pada akuntansi menunjukkan adanya pertumbuhan minat akan bidang riset ini.

Hidayati (2002) menjelaskan bahwa sebagai bagian dari ilmu keperilakuan (behavior science), teori-teori akuntansi keperilakuan dikembangkan dari riset empiris atas perilaku manusia dalam organisasi. Dengan demikian, peranan riset dalam pengembangan ilmu itu sendiri tidak diragukan lagi.

1. Dari Pendekatan Normatif ke Deskriptif

Pada awal perkembangannya, desain riset dalam bidang akuntansi manajemen masih sangat sederhana, yaitu hanya memfokuskan pada masalah-masalah perhitungan harga pokok produk. Seiring dengan perkembangan teknologi produksi, permasalahan riset diperluas dengan diangkatnya topic mengenai penyusunan anggaran, akuntansi pertanggungjawaban, dan masalah harga transfer. Meskipun demikian, berbagai riset tersebut masih bersifat normatif.

Pada tahun 1952 C. Argyris menerbitkan risetnya pada tahun 1952, desain riset akuntansi manajemen mengalami perkembangan yang signifikan dengan dimulainya usaha untuk menghubungkan desain system pengendalian manajemen suatu organisasi dengan perilaku manusia. Sejak saat itu, desain riset lebih bersifat deskriptif dan diharapkan lebih bisa menggambarkan kondisi nyata yang dihadapi oleh para pelaku organisasi.

2. Dari Pendekatan Universal ke Pendekatan Kontinjensi

Riset keperilakuan pada awalnya dirancang dengan pendekatan universal (universalistic approach), seperti riset Argyris (1952), Hopwood (1972), dan Otley (1978). Tetapi, karena pendekatan ini memiliki banyak kelemahan, maka segera muncul pendekatan lain yang selanjutnya mendapat perhatian besar dalam bidang riset, yaitu pendekatan kontinjensi (contingency approach).

Berbagai riset yang menggunakan pendekatan kontinjensi dilakukan dengan tujuan mengidentifikasi berbagai variabel kontinjensi yang mempengaruhi perancangan dan penggunaan sistem pengendalian manajemen. Secara ringkas, berbagai variabel kontinjensi yang mempengaruhi desain system pengendalian manajemen tersebut adalah sebagai berikut:

1. Ketidakpastian (uncertainty) seperti tugas, rutinitas, repetisi, dan faktor-faktor eksternal lainnya;
2. Teknologi dan saling ketergantungan (technology and interdependence) seperti proses produksi, produk masal, dan lainnya;
3. Industri, perusahaan, dan unit variabel seperti kendala masuk ke dalam industri, rasio konsentrasi, dan ukuran perusahaan;
4. Strategi kompetitif (competitive strategy) seperti penggunaan biaya rendah atau keunikan, dan
5. Faktor-faktor yang dapat diamati (observability factor) seperti desentralisasi, sentralisasi, budaya organisasi dan lainnya

Chenhall dan Morris meneliti tentang hubungan antara variabel kontinjensi ketidakpastian lingkungan dan ketergantungan organisasi terhadap hubungan antara struktur organisasi dan persepsi atas manfaat sistem akuntansi.

Kemudian tinjauan Lord tentang perkembangan pemikiran keperilakuan dalam akuntansi memperkuat dari banyak temuan dari riset lain. Meskipun demikian, pendekatan khusus ini juga menghasilkan observasi tentang cara bidang tersebut dapat bermanfaat bagi pengembangan berikutnya. Hal yang menarik adalah kualitas dan keaslian riset semata tampaknya tidak memadai untuk memasukan dorongan khusus untuk riset organisasional dan keperilakuan kejalur kemajuan kumulatif.

Sebaliknya, tinjauan Lord bermanfaat untuk menyampaikan pertimbangan tentang skala pengembangan komparatif dan studi yang berorientasi akuntansi di Amerika Serikat, khususnya yang mencerminkan pendekatan pemrosesan informasi manusia dan kognitif. Lord juga menekankan cara riset akuntansi

keperilakuan muncul dalam konteks peningkatan ketertarikan yang lebih umum terhadap peranan akuntansi dalam pengambilan keputusan.

Hal yang tidak signifikan dalam riset akuntansi keperilakuan adalah observasi Lord tentang peranan signifikan yang dimainkan oleh struktur institusional dunia akademis akuntansi. Dia menekankan pentingnya pengembangan riset pemrosesan informasi manusia yang pada awalnya diterima oleh *Journal Of Accounting Research* dan dimasukkan dalam konferensi riset empiris Chicago yang sangat berpengaruh. Baik Lord, Burgstahler maupun Sundem mengomentari signifikansi intelektual dan konferensi sebagai kunci untuk area pengembangan lebih luas.

3. Berbagai Perspektif Teoritis

Penelitian akuntansi keperilakuan di bidang akuntansi manajemen didominasi pada dua landasan konseptual, yaitu teori keperilakuan khususnya perilaku organisasi serta teori agensi yang mendasarkan pada ilmu ekonomi (Hidayati, 2002).

1. Teori Atribusi

Teori atribusi mempelajari proses bagaimana seseorang menginterpretasikan suatu peristiwa, mempelajari bagaimana seseorang menginterpretasikan alasan atau sebab perilakunya. 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 kekuatan eksternal, yaitu faktor-faktor yang berasal dari luar, misalnya kesulitan tugas atau keberuntungan.

2. Teori Harapan (Expectancy Theory)

Teori ini sebenarnya telah mulai dikembangkan sejak tahun 1930-an. Tetapi model Expectancy Theory yang sistematis dan komprehensif pertama kali dikemukakan oleh Victor Vroom pada bukunya *Work and Motivation* (1964).

Usaha Vroom tersebut kemudian dikembangkan oleh peneliti lainnya. Dalam Expectancy Theory motivasi individu ditentukan oleh expectancies dan valences. Expectancies adalah keyakinan tentang kemungkinan bahwa perilaku tertentu (seperti misalnya bekerja lebih keras) akan menimbulkan hasil tertentu (seperti misalnya kenaikan gaji). Valences berarti nilai yang diberikan individu atas outcome (hasil) atau rewards yang akan dia terima.

3. Teori Tujuan (Goal Theory)

Teori ini mula-mula dikembangkan oleh Locke (1968) dalam Hidayati (2002). Teori ini mengemukakan bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh dua cognitions yaitu values dan intentions (atau tujuan).

4. Teori Agen

Teori ini mendasarkan pada teori ekonomi. Dari sudut pandang teori agen, prinsipal (pemilik atau top manajemen) membawahi agen (karyawan atau manajer yang lebih rendah) untuk melaksanakan kinerja yang efisien.

5. Integrasi Pendekatan

Idealnya, dalam merancang desain penelitian hendaknya kedua teori (teori keperilakuan dan teori agen) diperhatikan. Namun usaha untuk mengintegrasikan kedua teori tersebut nampaknya sangat sulit dilakukan. Biasanya suatu penelitian hanya mendasarkan pada satu teori dan mengabaikan yang lain (Kren 1997).

1.4 Teori Prospek dan Hipotesis Pembingkai

Menurut I Wayan Suartana (2010:99) teori prospek menyatakan bahwa perolehan dan kerugian potensial dievaluasi dengan suatu fungsi nilai berbentuk S. Salah satunya adalah berbentuk konveks (menunjukkan orientasi menghindari risiko) untuk kerugian. Empat efek dapat diamati dalam proses pemilihan di antara taruhan:

1. Efek kepastian: “orang mengutamakan hasil yang dipertimbangkan pasti relatif dengan hasil yang kemungkinan saja”.

2. Efek pencerminan: “pemilihan prospek disekitar 0 membalik urutan pemilihan”.
3. Penghindaran terhadap asuransi peluang: “subjek tidak menyukai ide asuransi peluang karena itu dibayar dengan peluang kurang dari satu, tetapi menghilangkan premium”.
4. Efek isolasi: “untuk meyederhanakan pilihan alternatif, orang sering tidak menghiraukan komponen yang membedakan mereka”.

BAB 2

METODE RISET AKUNTANSI KEPERILAKUAN

2.1 Definisi Riset

Setiap orang yang mencurahkan perhatiannya pada sesuatu dan mengamati fakta-fakta yang terdapat didalamnya tentu di dorong oleh suatu keinginan untuk mengetahui dan memahami fakta-fakta yang diamati secara lebih mendalam tersebut. sebagai konsekuensinya, pada hakikatnya akan memunculkan berbagai pertanyaan. pengamatan terhadap fakta, identifikasi atas masalah, dan usaha untuk menjawab masalah dengan menggunakan pengetahuan merupakan esensi dari kegiatan riset.

Oleh Karena itu, riset dapat disebut, sebagai suatu usaha yang sistematis untuk mengatur dan menyelidiki masalah-masalah, serta menjawab pertanyaan yang muncul dan terkait dengan fakta, fenomena, atau gejala dari masalah tersebut.

Menurut Clifford Woody riset adalah suatu pencarian yang dilaksanakan dengan teliti untuk memperoleh kenyataan-kenyataan atau fakta atau hukum-hukum baru. Di dalamnya terdapat usaha dan perencanaan yang sungguh-sungguh yang relatif makan waktu yang cukup lama. sedangkan National Science Foundation (1956) memberikan pengertian bahwa riset itu adalah usaha pencarian secara sistematis dan mendalam untuk mendapatkan ilmu pengetahuan yang lebih luas dan lebih sempurna tentang subyek yang sedang dipelajari.

Riset dimulai dengan suatu pertanyaan karena menghendaki suatu deskripsi yang jelas terhadap suatu permasalahan yang akan dipecahkan. hal ini sering disebut suatu rencana untuk menjawab pertanyaan. riset aplikasi berkaitan dengan penyelesaian masalah-masalah yang spesifik. Riset yang murni ataupun mendasar adalah riset yang berkenaan dengan perbaikan terhadap pemahaman mengenai hal-hal khusus atau istimewa. Riset menggunakan metode khusus sehingga tidak bias dan mempunyai kesimpulan yang dapat

dipertanggungjawabkan. Riset yang dilakukan juga dapat berbeda dengan kenyataan yang ditemukan dilapangan untuk suatu fenomena yang sama pada lingkungan dan waktu yang berbeda. hal ini terutama terjadi pada riset-riset sosial.

2.2 Istilah Riset Akuntansi Keperilakuan

Secara substansial, istilah “riset” yang digunakan dalam akuntansi keperilakuan tidak berbeda dengan istilah-istilah riset yang umumnya digunakan oleh para peneliti diberbagai bidang lainnya. pada prinsipnya, istilah tersebut hanya digunakan untuk menjelaskan dan memberikan gambaran umum tentang pengertian “riset”. berikut berbagai definisi yang menjelaskan istilah “riset”.

Riset merupakan penyelidikan yang sistematis, terkontrol, empiris, dan kritis tentang fenomena-fenomena alami yang dipandu oleh teori dan hipotesis-hipotesis mengenai hubungan yang dianggap terdapat di antara fenomena-fenomena itu.

Buckley mengatakan bahwa “riset merupakan suatu penyelidikan yang sistematis untuk meningkatkan sejumlah pengetahuan.” istilah riset sendiri merupakan suatu penyelidikan yang hati-hati dan kritis dalam mencari fakta maupun prinsip-prinsip. Jika berbagai pernyataan tersebut dirangkum kedalam istilah “riset akuntansi keperilakuan”, maka riset akuntansi keperilakuan merupakan suatu metode studi yang dilakukan seseorang yang berkaitan dengan aspek keperilakuan melalui penyelidikan yang hati-hati dan sempurna terhadap masalah yang berhubungan dengan aspek keperilakuan tersebut sehingga diperoleh pemecahan yang tepat terhadap masalah itu.

Dalam definisi di atas, terdapat dua hal yang perlu ditekankan:

- Pertama, kalau kita mengatakan bahwa riset ilmiah bersifat sistematis dan terkontrol, ini berarti penyelidikan ilmiah tertata dengan cara tertentu sehingga penyelidik dapat memiliki keyakinan kritis mengenai hasil riset.
- Kedua, penyelidikan ilmiah bersifat empiris. jika seorang ilmuan berpendapat bahwa sesuatu adalah “begini”, ia harus menggunakan cara

tertentu untuk menguji keyakinannya itu dengan sesuatu yang berada di luar dirinya. Dengan kata lain, pendapat atau keyakinan subjektif harus diperiksa dengan menghadapkannya pada realitas objektif.

Jika berbagai definisi riset diteliti lebih lanjut, dapat dilihat bahwa definisi-definisi tersebut mengandung cirri tertentu yang kurang lebih serupa, yaitu adanya suatu pencarian, penyelidikan, atau investigasi terhadap pengetahuan baru atau sekurang-kurangnya terhadap suatu pengaturan baru atau interpretasi (tafsiran) baru dari pengetahuan yang timbul.

Metode yang digunakan bisa saja bersifat ilmiah maupun tidak, tetapi pandangan yang digunakan harus kritis dan prosedur yang dipakai harus sempurna. Dari pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa riset akuntansi keperilakuan merupakan suatu penyelidikan yang terorganisasi. Dalam definisi tersebut, penekanan diletakkan pada sistem asuhan sebagai atribut-atribut yang esensial (mutlak). Dalam melakukan riset, setiap orang mempunyai motivasi dan keinginan yang berbeda, diantaranya dipengaruhi oleh tujuan (goal) dan profesi masing-masing.

2.3 Motivasi Dan Tujuan Riset

Motivasi merupakan sesuatu yang timbul dari dalam diri seseorang untuk mencapai tujuan yang dia inginkan. Motivasi seseorang melakukan riset boleh jadi merupakan keinginan yang timbul dari dalam dirinya untuk memecahkan berbagai masalah maupun persoalan yang ada.

Adapun tujuan umum seseorang melakukan riset sudah barang tentu ingin mengetahui jawaban dari masalah ataupun persoalan tersebut. Berbagai literatur menjelaskan bahwa motivasi dan tujuan riset secara umum pada dasarnya sama, yakni pada prinsipnya ditimbulkan oleh dua sisi yang saling terkait.

Dari satu sisi, riset merupakan refleksi dari keinginan proaktif manusia untuk meningkatkan pengetahuannya mengenai sesuatu. pada sisi lain, kegiatan

tersebut didorong oleh keinginan reaktif manusia untuk menjawab pertanyaan atau memecahkan masalah dalam kehidupan sehari-hari.

Jika dilihat dari sisi akuntansi keperilakuan, tujuan riset di bidang ini akan menekankan pada hubungan akuntansi dengan perilaku manusia maupun desain, konstruksi, dan penggunaan suatu sistem informasi akuntansi yang efisien, serta dimensi sosial dan budaya manusia dalam suatu organisasi.

Secara spesifik, terdapat lima tujuan spesifik dari tujuan riset, yaitu:

1. Menggambarkan fenomena
2. Menemukan hubungan
3. Menjelaskan fenomena
4. Memprediksi kejadian-kejadian di masa mendatang
5. Melihat pengaruh satu atau lebih faktor terhadap satu atau lebih kejadian.

Kejadian-kejadian dapat dijelaskan dengan mengumpulkan dan mengklasifikasikan informasi. kejadian-kejadian dapat dijelaskan dengan mengumpulkan dan mengklasifikasikan informasi. Hal ini biasanya merupakan langkah pertama dalam suatu penyelidikan khusus. Suatu perencanaan terhadap riset terkadang akan dilihat hanya berdasarkan pada penjelasan informasi.

2.4 Manfaat Dan Pentingnya Riset

Manfaat adalah kontribusi hasil yang diperoleh dari mengerjakan sesuatu. Manfaat riset mengungkapkan harapan tentang apa saja hasil/kontribusi/sumbangan yang dapat diperoleh dari riset tersebut dan mungkin dapat menjadi pertimbangan bagi pihak-pihak terkait. Dalam riset akuntansi keperilakuan, terdapat beberapa pernyataan tentang manfaat dan pentingnya riset di bidang ini.

1. Memberikan gambaran terkini (state of the art) terhadap minat khusus dalam bidang baru yang ingin diperkenalkan.
2. Membantu mengidentifikasi kesenjangan (gap) riset.

3. Untuk meninjau dengan membandingkan dan membedakan kegiatan riset melalui subbidang akuntansi, seperti akuntansi keuangan, audit, akuntansi manajemen, sistem informasi akuntansi, pasar modal, maupun perpajakan.

2.5 Memahami Replikasi

Salah satu strategi dalam melakukan riset adalah melakukan replikasi. Replikasi merupakan gabungan dari kata duplikasi dan repetisi. Replikasi adalah pengulangan suatu studi atau riset yang dilakukan secara sengaja. Pada umumnya, hal ini dilakukan dengan menggunakan prosedur-prosedur yang sama dengan riset terdahulu, tetapi menggunakan subjek yang berbeda.

Dalam riset keperilakuan, peneliti biasanya tidak mampu menyampingkan pengalaman-pengalamannya yang bersentuhan dengan ilmu-ilmu eksakta. Riset-riset penting biasanya selalu direplikasi sebelum mereka menemukan temuan yang dapat diterima masyarakat ilmiah. Meskipun demikian, mahasiswa sering memberikan kontribusi yang berharga dengan mengulangi rencana desain riset yang dianggap penting oleh orang lain untuk dilaksanakan.

1. Menguji Temuan Umum Riset

Riset yang dilaporkan biasanya menghasilkan temuan dan bukti yang baru, atau temuan riset yang berbeda dengan riset yang sebelumnya atau bertentangan dengan teori-teori yang berterima umum. Banyaknya riset replikasi tentunya sangat bermanfaat karena temuan tersebut dapat membantu mengonfirmasibukti-bukti baru dari riset. Jika di dukung oleh replikasi, riset seringkali merintis area penyelidikan baru yang mempunyai dampak utama terhadap perkembangan praktik di bidang keperilakuan.

2. Menguji Validitas Temuan Riset Dengan Populasi Berbeda

Masalah utama riset keperilakuan adalah kecilnya jumlah sampel yang dipresentasikan dalam populasi. Tanpa replikasi peneliti tidak mampu menentukan derajat tingkat temuan yang muncul dari populasi riset yang berbeda. Oleh karena itu, replikasi memberikan suatu alat yang sangat bernilai kepada peneliti untuk

menemukan derajat tingkat temuan riset yang dapat digeneralisasi dengan populasi yang berbeda.

3. Menguji Kecenderungan atau Perubahan Waktu

Banyak peneliti menghasilkan ilmu pengetahuan keperilakuan yang sebagian bergantung pada lingkungan di mana individu-individu berfungsi. Oleh karena itu, temuan riset atas sikap rasial yang dianggap valid dua puluh tahun yang lalu kemungkinan tidak lagi valid untuk saat ini. Riset ulang bermanfaat untuk menguji temuan-temuan terdahulu dan mengidentifikasi kecenderungannya.

4. Menguji Temuan-temuan Penting Menggunakan Metodologi Yang Berbeda

Dalam beberapa jenis riset terdapat beberapa suatu kemungkinan hubungan yang diamati, yaitu penggunaan metodologi oleh peneliti dan bukan kebenaran hubungan diantara fenomena yang dipelajari. kebenaran hubungan seharusnya muncul tanpa melihat alat ukur dan metode yang digunakan sepanjang alasan peneliti valid dan tepat. Oleh karena itu, replikasi memberikan banyak dasar kepada kita untuk menilai validitas dari temuan-temuan riset meskipun hanya satu riset yang tersedia.

2.6 Mengenali Masalah

Riset umumnya mencakup dua tahap, yaitu penemuan masalah dan pemecahan masalah. Penemuan masalah dalam riset meliputi identifikasi bidang masalah, penentuan atau pemilihan pokok masalah, dan perumusan atau formulasi masalah. Penentuan masalah merupakan tahap riset yang paling sulit dan krusial karena masalah riset mempengaruhi strategi yang ditetapkan dalam memecahkan masalah.

Dengan mengingat kesulitan itu, dapat kita ajukan suatu prinsip dasar, yaitu jika ingin memecahkan masalah, kita harus mengetahui hal yang menjadi masalahnya. Sebagian besar pemecahannya terletak pada kemampuan dan pengetahuan kita tentang hal yang kita kerjakan. sebagian lainnya terletak pada

pengetahuan tentang sifat dan hakikat dari masalah tersebut, khususnya sifat hakikat masalah ilmiah.

Selanjutnya, bagaimana kita mengatakan bahwa pernyataan terhadap masalah yang kita tanyakan sudah dikatakan baik? sementara masalah dalam riset beragam jenisnya, dan tidak ada satu justifikasi pun yang membenarkan bahwa masalah yang kita nyatakan sudah pasti benar.

Suatu masalah adalah sebuah kalimat Tanya atau pernyataan yang menanyakan. Kebanyakan kasus suatu masalah memiliki dua variabel atau lebih. Disamping itu peneliti juga harus memperhatikan beberapa criteria umum dalam menentukan permasalahan yang baik dan pernyataan masalah yang baik:

1. Pertama, masalah itu harus mengungkapkan suatu hubungan antara dua variabel atau lebih.
2. Kedua, masalahnya harus dinyatakan secara jelas dan tidak ambigu dalam bentuk pertanyaan.
3. Ketiga, biasanya lebih sulit dipenuhi. masalah dan pernyataan harus dirumuskan dengan cara tertentu yang menyiratkan adanya pengujian empiris.

2.7 Jenis Masalah

Jenis masalah dalam riset yang diambil peneliti biasanya beragam. Bagi mahasiswa pemula, masalah yang diambil tentunya masalah-masalah yang sederhana. sementara, mahasiswa yang menyelesaikan tesis atau disertasi tentunya akan mengambil masalah yang berbeda. Penekanannya lebih kepada pengalaman tentang cara melakukan riset dan bukan pada memberikan kontribusi temuan riset. Oleh karena itu, untuk lebih memahami masalah yang ada dalam riset akuntansi keperilakuan, berikut berbagai jenis masalah dalam riset ini yang selanjutnya membutuhkan penyelesaian.

1. Masalah-masalah yang ada pada saat ini di berbagai subbidang akuntansi keperilakuan yang memerlukan penyelesaian.

2. Area-area tertentu dalam subbidang akuntansi keperilakuan yang memerlukan pembenahan atau perbaikan.
3. Persoalan-persoalan teoritis yang memerlukan riset untuk menjelaskan (memprediksi) fenomena.
4. Pertanyaan riset yang memerlukan jawaban empiris.

2.8 Menyatakan Dasar Permasalahan

Dasar permasalahan dimulai dari usaha untuk mengembangkan pertanyaan-pertanyaan keperilakuan dengan merinci pertanyaan dasar kedalam pertanyaan-pertanyaan yang lebih khusus. Pertanyaan-pertanyaan yang terperinci tersebut dikatakan sebagai hasil dari proses pada hierarki pertanyaan riset akuntansi keperilakuan. Proses pada hierarki dimulai dari cara mengidentifikasi permasalahan akuntansi keperilakuan, mengembangkan pertanyaan, mengukur pertanyaan, serta membuat keputusan.

Terdapat tiga tahapan yang harus diperhatikan peneliti ketika merumuskan pertanyaan riset, yaitu:

1. Tahapan pertama dimulai dari cara menemukan permasalahan akuntansi keperilakuan. Pada tahapan ini peneliti mengidentifikasikan gejala-gejala yang berkaitan dengan masalah-masalah maupun kesempatan.
2. Tahapan kedua adalah menemukan pertanyaan akuntansi keperilakuan. Pada bagian ini peneliti mengumpulkan informasi penyelidikan.
3. Tahapan ketiga adalah menemukan pertanyaan riset. Pada bagian ini beberapa pertanyaan di rumuskan. Setiap pertanyaan merupakan alternative tindakan.

2.9 Sumber Penemuan Masalah

Secara umum, sumber penemuan masalah pada bidang ini dikelompokkan kedalam dua faktor:

- Faktor pertama dihasilkan dari pengalaman pribadi si peneliti atau di sebut pendekatan empiris (empirical approach). Jika ditarik kalimat tentang pengalaman pribadi, berarti terdapat suatu kejadian yang pernah bersinggungan dan dirasakan seseorang dalam kehidupan yang biasanya akan berbekas dalam hidupnya.
- Faktor kedua didapatkan dari tinjauan terhadap literatur riset. Pendekatan ini disebut pendekatan teoretis (teoritical approach). Berdasarkan literatur, riset dapat ditelusuri lagi kedalam dua kelompok, yaitu:
 1. Literatur yang telah dipublikasikan, meliputi:
 - Jurnal
 - Buku
 2. Literatur yang belum terpublikasikan, meliputi:
 - Skripsi
 - Tesis
 - Disertasi
 - Makalah-makalah seminar

2.10 Kesalahan Umum Dalam Penemuan Masalah

Ketika berada dalam proses menemukan masalah, periset sering mengalami kendala maupun hambatan yang terkadang mengakibatkan stress yang dapat menurunkan motivasi periset untuk melanjutkan riset. Terdapat berbagai kesalahan yang dilakukan periset dalam menemukan masalah. Berikut beberapa kesalahan umum yang dilakukan:

1. Periset mengumpulkan data tanpa rencana atau tujuan riset yang jelas.
2. Periset memperoleh sejumlah data dan berusaha merumuskan masalah riset sesuai dengan data yang tersedia.
3. Periset merumuskan masalah riset dalam bentuk yang terlalu umum dan ambigu sehingga menyulitkan interpretasi hasil dan pembuatan kesimpulan riset.

4. Periset menemukan masalah tanpa terlebih dahulu menelaah hasil-hasil riset sebelumnya dengan topic sejenis sehingga masalah riset tidak di dukung oleh kerangka teoritis yang baik.
5. Periset memilih masalah riset yang hasilnya kurang memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori atau pemecahan masalah praktis.

2.11 Memahami Teori

Suatu teori mengenai konsep-konsep, definisi maupun proposisi disusun secara sistematis, selanjutnya dijelaskan untuk memperbaiki fenomena. Teori bisa berbeda dengan hipotesis karena kekeliruan. Perbedaan tersendiri yang membedakan hipotesis dan teori adalah satu dari tingkatan yang kompleks dan abstrak. pada umumnya, teori cenderung lebih kompleks, abstrak dan melibatkan beberapa variabel. Sebaliknya hipotesis cenderung lebih sederhana, variabel proposisinya terbatas, dan melibatkan contoh yang kongkrit. Para peneliti harus mengetahui nilai-nilai dari teori. Teori memberikan manfaat berikut dalam beberapa hal:

1. Teori membatasi cakupan fakta yang harus dipelajari.
2. Teori menghendaki riset yang memungkinkan hasil yang lebih besar.
3. Teori menyarankan suatu sistem bagi peneliti untuk menggunakan data dalam rangka mengklasifikasikannya dengan cara-cara yang berarti.
4. Teori merangkum pengetahuan tentang suatu objek dan menyatakan keseragaman yang berada diluar pengamatan.
5. Teori dapat digunakan untuk memprediksi fakta-fakta lebih lanjut yang harus ditemukan.

1. Konsep

Jika seseorang memahami komunikasi informasi tentang objek dan peristiwa, diperlukan landasan umum untuk melakukannya. Landasan tersebut adalah konsep dan konstruksi. Istilah “konsep” dan konstruksi (construct) mempunyai kemiripan arti. Suatu konsep mengungkapkan abstraksi yang

terbentuk oleh generalisasi dari hal-hal khusus. Konsep mempunyai karakteristik yang berhubungan dengan kejadian-kejadian, objek, kondisi, situasi, dan perilaku.

2. Konstruksi

Suatu konstruksi adalah konsep, tetapi dengan pengertian tambahan. Konstruksi diciptakan untuk di gunakan dengan kesenjangan dan kesadaran penuh untuk maksud ilmiah yang lebih khusus. Konstruksi dalam riset tidak hanya diartikan lebih abstrak, tetapi juga menyangkut persepsi orang. Konstruksi sengaja digunakan secara sistematis untuk riset ilmiah melalui dua cara:

1. Mengoperasionalkan konstruksi ke dalam konsep-konsep yang dapat diamati dan diukur menjadi variabel riset.
2. Menghubungkan konstruksi yang satu dengan konstruksi yang lain menjadi konstruksi teori.

2.12 Variabel Riset

Variabel merupakan suatu sifat yang dapat memiliki berbagai macam nilai. Variabel adalah sesuatu yang bervariasi. Variabel biasanya di ekspresikan dalam bentuk lambing/symbol yang padanya dilekatkan bilangan atau nilai. Akan tetapi, suatu variabel biasanya hanya memiliki dua nilai. Nilai variabel tergantung pada konstruksi yang mewakilinya.

1. Variabel Independen Dan Variabel Dependen

Variabel independen disebut juga variabel bebas yang merupakan jenis variabel yang dipandang sebagai penyebab munculnya variabel dependen yang diduga sebagai akibatnya. Oleh karena itu, variabel dependen atau variabel terikat dapat dikatan sebagai jenis variabel yang dijelaskan atau dipengaruhi variabel independen.

Di sisi lain, variabel independen merupakan anteseden, sedangkan variabel dependen adalah konsekuensi, penggunaan istilah variabel independen dan variabel dependen berasal dari istilah matematika.

2. Variabel Moderasi

Dalam riset, hubungan sederhana membutuhkan syarat untuk memperbaiki penyebab dari variabel-variabel lain. Satu jenis variabel sering kali digunakan terhadap variabel penjelas. Dalam hal ini, variabel tersebut dikatakan variabel moderasi. Variabel moderasi adalah variabel independen kedua yang dipercaya mempunyai kontribusi yang signifikan atau mempunyai pengaruh ketidakpastian terhadap keaslian hubungan antara variabel independen dan variabel dependen.

3. Variabel Intervensi

Variabel intervensi (*Intervening variable*) merupakan suatu mekanisme konseptual dimana variabel independen dan variabel moderasi mempengaruhi variabel. Variabel intervensi di definisikan sebagai faktor yang secara teoritis memengaruhi fenomena yang di observasi, tetapi tidak bisa dilihat, diukur atau dimanipulasi.

Variabel tersebut terletak di antara variabel independen dengan variabel dependen, sehingga variabel tersebut berperan sebagai mediasi dalam hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen.

2.13 Penggunaan Proposisi Dan Hipotesis

Proposisi di definisikan sebagai suatu pernyataan tentang konsep-konsep yang dapat dipertimbangkan. Proposisi dapat menjadi sebuah kebenaran atau juga suatu kebohongan apabila mengacu pada fenomena yang diobservasi, dimana proposisi diformulasikan untuk di uji secara empiris sebagai hipotesis.

Hipotesis didefinisikan sebagai jawaban sementara terhadap permasalahan yang dipertanyakan. Di samping itu, hipotesis juga merupakan pertanyaan dugaan tentang hubungan antara dua atau lebih variabel. Hipotesis selalu mengambil bentuk kalimat pernyataan (*declarative*) pada umumnya mampu menghubungkan variabel yang satu dengan variabel lainnya secara umum maupun khusus.

1. Kriteria Hipotesis

Ketika merumuskan sebuah hipotesis, peneliti harus memperhatikan beberapa kriteri berikut:

1. Hipotesis harus berupa pernyataan yang mengarah pada tujuan riset.
2. Hipotesis harus berupa pernyataan yang dirumuskan dengan maksud untuk dapat diuji secara empiris.
3. Hipotesis harus berupa pernyataan yang dikembangkan berdasarkan teori-teori yang lebih kuat dibandingkan dengan hipotesis saingan.

Hal yang sama pentingnya dengan hipotesis adalah masalah di balik hipotesis itu sendiri. Sebagaimana yang dikatakan oleh Dewey, riset biasanya bermula dari suatu masalah. Riset merupakan suatu situasi yang tidak menentu dimana gagasan-gagasan masih kabur, atau terdapat kebimbangan yang membuat pikiran menjadi bingung. Lebih lanjut, dia mengemukakan bahwa masalah itu tidak terungkap dan memang tidak dapat diungkapkan, sebelum seseorang pernah mengalami situasi yang tidak menentu seperti ini.

2. Jenis Hipotesis

Pada dasarnya, hipotesis dirumuskan untuk menggambarkan hubungan dua variabel, yaitu variabel independen dan variabel dependen. Rumusan hipotesis tersebut dapat dinyatakan dalam berbagai bentuk, yaitu pernyataan jika maka atau proposisi, hipotesis nol, hipotesis alternatif.

2.14 Pemilihan Data Atau Sampel Riset

Setiap menentukan besaran sampel yang digunakan dalam riset, langkah pertama harus dilakukan peneliti adalah mengetahui jumlah besaran populasi keseluruhan riset. Dari jumlah populasi tersebut, peneliti akan dapat menarik besarnya sampel representatif yang harus dipenuhi oleh peneliti untuk mampu melakukan generalisasi terhadap kesimpulan akhir riset. Tanpa mengetahui besaran populasi, peneliti akan sulit menentukan besaran sampel representatif untuk riset tersebut.

1. Populasi

Ide dasar dari pengambilan sampel adalah memilih sebagian elemen di dalam suatu populasi di mana peneliti dapat menarik kesimpulan tentang seluruh populasi. Elemen populasi merupakan subjek berdasarkan pengukuran yang diambil. Elemen populasi juga merupakan unit studi. Populasi sendiri merupakan daerah generalisasi yang terdiri atas sekelompok orang, kejadian, atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu. Populasi juga merupakan keeluruhan elemen yang berkaitan dengan harapan peneliti dalam mengambil beberapa kesimpulan.

2. Sampel

Sampel merupakan bagian dari jumlah maupun karakteristik yang dimiliki oleh populasi dan dipilih secara hati-hati dari populasi tersebut. Ketika peneliti melakukan penarikan sampel, peneliti tentu tertarik dalam mengestimasi satu atau lebih nilai-nilai populasi atau menguji satu atau lebih hipotesis statistik.

3. Mengapa Menggunakan Sampel

Terdapat beberapa alasan untuk melakukan pengambilan sampel, antara lain:

1. Biaya yang murah

Dalam hal ini manfaat ekonomi yang diperoleh dari pengambilan sampel dibandingkan dengan sensus lebih besar dibandingkan dengan pengambilan sampel.

2. Akurasi hasil yang lebih baik

Deming mengatakan bahwa kualitas studi jauh lebih baik jika menggunakan sampel dibandingkan dengan sensus.

3. Kecepatan mengumpulkan data

Kecepatan waktu pengambilan sampel ditentukan berdasarkan ketersediaan informasi yang dibutuhkan oleh peneliti.

4. Ketersediaan elemen-elemen populasi

Beberapa situasi mengharuskan dilakukannya pengambilan sampel. pengambilan sampel merupakan satu-satunya cara yang memungkinkan jika populasi tidak terbatas (banyak).

2.15 Sumber Dan Metode Pengumpulan Data

Data diperlukan untuk menjawab masalah riset atau menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Proses pengumpulan data tidak dapat dilepaskan dari alat-alat yang digunakan untuk mengumpulkan data tersebut. Pengumpulan data merupakan prosedur yang sistematis dan terstandarisasi untuk memperoleh data yang diperlukan. Selalu ada hubungan antara metode pengumpulan data dengan masalah riset yang ingin dipecahkan. Masalah memberikan arah dan memengaruhi metode pengumpulan data.

1. Jenis Data

Jenis data merupakan pengelompokan data yang didasarkan pada sifat data tersebut. Pada kebanyakan riset akuntansi keperilakuan, jenis data di kelompokkan sebagai berikut:

1. Data Subjek

Jenis data subjek merupakan jenis data riset yang berupa opini, sikap, pengalaman, atau karakteristik seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subjek riset. Dengan demikian, data subjek merupakan data riset yang dilaporkan sendiri oleh responden secara individual atau kelompok dari sumbernya.

2. Data Fisik

Data fisik merupakan jenis data yang berupa objek atau benda-benda fisik. Data fisik merupakan benda berwujud yang menjadi bukti suatu keberadaan atau kejadian pada masa lalu. Data fisik dalam riset akuntansi keperilakuan dapat dikumpulkan melalui metode observasi.

3. Data Dokumenter

Data documenter merupakan jenis data riset yang antara lain berupa faktur, penjualan, surat-surat, notulen hasil rapat, memo atau dalam bentuk laporan program. Data documenter dalam riset dapat menjadi bahan atau dasar analisis data yang kompleks yang dikumpulkan melalui metode observasi dan analisis dokumen yang dikenal dengan analisis kandungan (content analysis). Data dokumenter yang dihasilkan melalui analisis kandungan, antara lain kategori isi, tinjauan dokumen, pemberian kode berdasarkan karakteristik kejadian, atau transaksi.

2. Sumber Data

Sumber data dapat dikatakan sebagai awal dari mana data berasal dan merupakan faktor penting yang menjadi pertimbangan pada setiap penentuan metode pengumpulan data. Dalam riset akuntansi keperilakuan, sumber data riset yang digunakan tidak jauh berbeda dengan sumber data yang digunakan dalam riset-riset lainnya. Riset akuntansi keperilakuan dapat di kumpulkan dengan menggunakan dua sumber data, yaitu:

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli atau pihak pertama. Data ini dikumpulkan secara khusus oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan riset. Manfaat utama dari data primer adalah unsure-unsur kebohongan tertutup terhadap fenomena. Oleh karena itu, data primer lebih mencerminkan kebenaran yang dilihat. Disamping itu, peneliti dapat

mengeliminasi atau setidaknya mengurangi berbagai data yang tidak relevan secara langsung.

Sedangkan kelemahannya adalah kebutuhan akan dana yang lebih besar dan waktu yang relative lebih lama. jika ditinjau dari metode yang digunakan, setidaknya terdapat dua metode dalam mengumpulkan data primer, yaitu metode survey dan metode observasi.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data riset yang diperoleh peneliti secara langsung melalui media perantara. Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan, atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip, baik yang dipublikasikan maupun yang tidak dipublikasikan. Manfaat dari data sekunder adalah lebih meminimalkan biaya dan waktu, mengklasifikasikan permasalahan-permasalahan, menciptakan tolok ukur untuk mengevaluasi data primer, dan memenuhi kesenjangan-kesenjangan informasi. Jika informasi telah ada, pengeluaran uang dan waktu dapat di hindari dengan menggunakan data sekunder. Manfaat lain dari data sekunder adalah seorang peneliti mampu memperoleh informasi lain, selain informasi utama.

2.16 Validitas Dan Keandalan

Terdapat dua hal penting yang berhubungan dengan perencanaan riset perilaku. Hal utama diukur berkaitan dengan hal-hal yang salah (validitas) dan hal kedua yang diukur berkaitan dengan hal yang tidak representatif (keandalan). Dua hal tersebut dinilai dengan menggunakan validitas dan keandalan.

Validitas mengacu pada lingkup yang diukur pada kenyataannya. Peneliti ingin melakukan pengukuran dan apa yang diukur seharusnya berkaitan dengan masalah risetnya. keandalan berkaitan dengan apakah suatu teknik khusus yang jika digunakan di lapangan dan waktu yang berbeda akan menghasilkan sesuatu yang sama. Dalam itu, peneliti mengacu pada konsistensi dari suatu alat ukur.

Peneliti tergantung pada ukuran keandalan tetapi tidak tergantung pada alat ukur yang tidak andal.

1. Validitas

Ada beberapa jenis validitas di antaranya, Validitas isi (content validity) mengacu pada cara peneliti menggambarkan dimensi-dimensi dan konsep atau masalah-masalah yang ingin diukur. Khususnya berkaitan dengan tingkat ukuran yang ingin diberikan untuk menutupi rentang terhadap arti maupun suatu konsep. Validitas isi merupakan pokok pertimbangan untuk setiap pertanyaan yang diajukan dan diukur dalam istilah-istilah yang berhubungan dengan relevansi terhadap konsep yang diukur.

Kriteria yang berkaitan dengan validitas ditentukan dengan membandingkan antara konsep yang diukur dan suatu kriteria eksternal atau asumsi yang diketahui untuk mengukur konsep yang akan diteliti. Ada dua jenis kriteria yang berhubungan dengan validitas yaitu validitas prediksi (predictive validity) adalah validitas yang berkaitan dengan keakuratan suatu pengujian atau pengukuran dalam memprediksi perilaku.

Validitas konkuren (concurrent validity) adalah validitas yang berkaitan dengan hubungan antara alat ukur dan kriteria sekarang atau masa lalu. Validitas konstruksi (construct validity) adalah validitas yang berdasarkan pada suatu pertimbangan tentang kesesuaian hasil pengukuran tersebut dengan teori. Validitas konstruksi sangat bermanfaat untuk mengukur fenomena yang tidak memiliki kriteria eksternal.

2. Keandalan

Suatu instrument alat ukur yang andal akan menghasilkan alat ukur yang stabil di setiap waktu. Aspek lain dari keandalan adalah akurasi dari instrumen pengukuran.

2.17 Metode Pengumpulan Data

Data primer dapat dikumpulkan dengan mengamati perilaku, serta melakukan survei atau eksperimen laboratorium. Observasi berarti terlibat secara langsung atau tidak langsung dengan perilaku orang-orang yang akan dijadikan studi.

1. Survei

Dalam survei, data dikumpulkan dengan mengirimkan surat elektronik, menelpon atau memebrikan serangkaian pertanyaan. Survei melalui surat setidaknya lebih mahal. Pengumpulan data riset pada kondisi tertentu adakalanya tidak memerlukan kehadiran peneliti. Wawancara melalui telepon juga dapat mengumpulkan data dalam waktu yang singkat, tetapi memakan biaya yang lebih mahal dibandingkan dengan teknik lain.. Data yang dikumpulkan umumnya berupa masalah tertentu yang bersifat kompleks, sensitive, atau kontroversional sehingga jika dilakukan dengan teknik kuesioner mungkin akan kurang memperoleh tanggapan respon.

2. Observasi

Observasi merupakan proses pencatatan pola perilaku manusia, sesuatu hal, atau kejadian yang sistematis tanpa ada pertanyaan maupun komunikasi dengan individu-individu yang diteliti. Kelebihannya dari metode survey adalah data yang dikumpulkan umumnya tidak terdistorsi, lebih akurat, dan lebih bebas dari bias pihak responden. Metode observasi menghasilkan data yang lebih terperinci mengenai fenomena yang di teliti.

3. Memilih Responden

Langkah pertama dalam memilih responden adalah menentukan populasi. Setelah populasi di tentukan, peneliti mementukan suatu sensus atau suatu sampel. Sensus adalah kegiatan untuk mencari seluruh informasi yang dikumpulkan dari setiap elemen dalam populasi. Sampel merupakan kumpulan informasi dari bagian populasi. Suatu sensus akan tepat ketika:

1. Populasinya kecil dan biaya pengumpulan data tidak melebihi biaya pengambilan sampel secara signifikan.
2. Penting untuk mengetahui setiap unsur dalam populasi.
3. Risiko dalam perbaikan secara keseluruhan sangat besar.

4. Sampling Probabilitas Dan Non-probabilitas

Sampling probabilitas menggunakan beberapa bentuk dari sampling acak. Sementara sampling non-probabilitas tidak menggunakan sampling acak. Dalam sampling probabilitas, setiap elemen dalam populasi probabilitasnya yang dipilih harus diketahui. Ada beberapa jenis sampling probabilitas yaitu acak, sistematis, terstratifikasi, kelompok dan sebagainya.

Sampling non-probabilitas adalah ketika probabilitas yang dipilih tidak diketahui. Dengan sampling probabilitas sampling error dapat di taksir secara matematis karena probabilitas yang dipilih diketahui. Hal ini memberikan suatu pengukuran yang objektif terhadap sampel yang representatif kepada para peneliti. Pengetahuan pada probabilitas yang dipilih juga membuat para peneliti mampu menghitung ukuran sampel yang tepat. Sampling probabilitas digunakan ketika sampel yang representatif adalah penting.

2.18 Instrumen Riset

Pengembangan kuesioner atau pencarian instrumen merupakan langkah lain yang penting dalam proses riset. Kuesioner harus sesuai dengan responden dan didesain secara menarik sehingga responden tertarik untuk menjawab kuesioner tersebut, yang pada hakikatnya bertujuan meningkatkan respons, validitas, dan keandalan data.

2.19 Menjamin Kerja Sama Responden

Desain kuesioner yang baik sangat bermanfaat jika responden tidak bersikap kooperatif terhadap para peneliti yang menghendaki informasi. Ada beberapa teknik yang dapat menghasilkan respons yang tinggi. Pertama, sebelum wawancara dengan responden, peneliti seharusnya mengirimkan surat yang

menjelaskan tujuan umum dari wawancara tersebut dan responden dapat menghubungi mereka melalui telepon untuk membuat suatu janji wawancara. Pada hari wawancara, peneliti seharusnya datang tepat waktu dan mengucapkan terima kasih atas kerja sama responden.

Pada saat yang sama, sebelum melakukan wawancara melalui telepon, peneliti perlu mengirimkan surat kepada responden yang memperkenalkan tim riset, menjelaskan dasar dari riset tersebut, dan meminta kerja sama saat menelpon. Penawaran insentif dalam bentuk uang tunai atau bentuk-bentuk lainnya akan lebih membantu.

2.20 Menjamin Validitas Dan Keandalan Jawaban

Hanya informasi-informasi yang esensial yang seharusnya diharapkan dari responden. Para peneliti seharusnya menentukan dasar dari keinginan informasi dan memilih suatu format pertanyaan yang akan menyediakan informasi dengan sedikit pembatasan terhadap responden. Pertanyaan-pertanyaan dapat bersifat terbuka (open ended) atau sudah ditentukan kemungkinan-kemungkinan jawabannya (closed ended).

Suatu pertanyaan open-ended diminta untuk suatu jawaban yang bebas. Pertanyaan closed-ended menawarkan bermacam-macam pilihan jawaban kepada responden. Responden diminta untuk memilih satu atau lebih pilihan jawaban. Manfaat dari format pertanyaan ini termasuk memudahkan jawaban dari para responden dan memudahkan tabulasi dan penjelasan dari peneliti.

2.21 Analisis Data Dan Persiapan Laporan

Analisis data dilakukan setelah peneliti mengumpulkan semua data yang diperlukan dalam riset. Pemanfaatan berbagai alat analisis sangat bergantung pada jenis riset dan data yang diperoleh. Ketersediaan alat-alat analisis memberikan gambaran bahwa satu alat analisis dengan alat analisis lainnya dapat dengan saling bergantian dimanfaatkan dan terkadang hanya ada satu alat analisis yang dapat digunakan.

Ketersediaan alat-alat analisis tersebut mencerminkan kompleksnya permasalahan atau fenomena yang dihadapi di setiap riset. Tahap akhir dari riset adalah penyusunan laporan riset. Secara umum, laporan riset berisi tentang hal-hal yang terkait dengan kegiatan peneliti sejak tahap persiapan riset hingga interpretasi dan penyimpulan hasil analisis. Bentuk baku dari suatu laporan riset belum ada. Bentuk atau format laporan riset sangatlah dipengaruhi oleh keinginan si peneliti, hal-hal yang perlu dilaporkan, serta permintaan dari para sponsor riset.

BAB 3

KONSEP KEPERILAKUAN DARI PSIKOLOGI DAN PSIKOLOGIS SOSIAL

3.1 Konsep Keperilakuan dari Psikologi dan Psikologi Sosial

1. Sikap

Sikap adalah suatu hal yang mempelajari seluruh tendensi tindakan, baik yang menguntungkan maupun yang kurang menguntungkan, tujuan manusia, objek, gagasan, atau situasi.

Sikap bukanlah perilaku, namun sikap menghadirkan suatu kesiapsiagaan untuk tindakan yang mengarah pada perilaku. Oleh karena itu sikap merupakan wahana dalam membimbing perilaku. Sikap tidak sama dengan nilai, tetapi keduanya saling berhubungan.

2. Komponen Sikap

Sikap disusun oleh komponen teori, emosional, dan perilaku. Komponen teori terdiri atas gagasan, persepsi, dan kepercayaan seseorang mengenai penolakan sikap. Komponen emosional atau afektif mengacu pada perasaan seseorang yang mengarah pada objek sikap. Komponen perilaku mengacu pada bagaimana satu kekuatan bereaksi terhadap objek/sikap. Hal positif yang dirasakan meliputi kegembiraan, rasa hormat atau pengenalan terhadap jiwa orang lain. Perasaan negatif meliputi rasa tidak suka, takut, atau rasa jijik.

3. Fungsi Sikap

Sikap memiliki empat fungsi utama:

1. Pemahaman
2. Kebutuhan akan kepuasan,
3. Defensif ego, dan
4. Ungkapan nilai.

Pemahaman atau pengetahuan berfungsi untuk membantu seseorang dalam memberikan maksud atau memahami situasi atau peristiwa baru. Sikap juga melayani suatu hal yang bermanfaat atau fungsi kebutuhan yang memuaskan. Sikap juga melayani fungsi defensif ego dengan melakukan pengembangan guna melindungi manusia dari pengetahuan yang berlandaskan kebenaran mengenai dasar manusia itu sendiri atau dunianya. Sikap juga melayani fungsi nilai ekspresi.

4. Sikap dan Konsistensi

Orang-orang mengusahakan konsistensi antara sikap-sikapnya serta antara sikap dan perilakunya. Ini berarti bahwa individu-individu berusaha untuk menghubungkan sikap-sikap mereka yang terpisah dan menyelaraskan sikap dengan perilaku mereka sehingga mereka kelihatan rasional dan konsisten.

5. Formasi Sikap dan Perubahan

Formasi sikap mengacu pada pengembangan suatu sikap yang mengarah pada suatu objek yang tidak ada sebelumnya. Perubahan sikap mengacu pada substitusi sikap baru untuk seseorang yang telah ditangani sebelumnya. Sikap dibentuk berdasarkan karakter faktor psikologis, pribadi dan sosial. Hal pokok yang paling fundamental mengenai cara sikap dibentuk sepenuhnya berhubungan langsung dengan pengalaman pribadi terhadap suatu objek, yaitu pengalaman yang menyenangkan maupun tidak, traumatis, frekuensi kejadian, dan pengembangan sikap tertentu yang mengarah pada gambaran hidup baru.

3.2 Beberapa Teori Terkait dengan Sikap

1. Teori Perubahan Sikap

Teori perubahan sikap dapat membantu memprediksikan pendekatan yang paling efektif. Sikap mungkin dapat berubah sebagai hasil pendekatan dan keadaan dan perlu diingat bahwa sikap dapat berubah tanpa dibentuk.

2. Teori Pertimbangan Sosial

Teori pertimbangan sosial ini merupakan suatu hasil dari perubahan mengenai bagaimana orang-orang merasa menjadi suatu objek dan bukannya hasil perubahan dalam mempercayai suatu objek. Teori ini menjelaskan manusia dapat menciptakan perubahan dalam sikap individu jika manusia tersebut mau memahami struktur yang menyangkut sikap orang lain dalam membuat pendekatan setidaknya untuk dapat mengubah ancaman.

3. Konsistensi dan Teori Perselisihan

Teori konsistensi menjaga hubungan antara sikap dan perilaku dalam ketidakstabilan, walaupun tidak ada tekanan teori dalam sistem. Teori perselisihan adalah suatu variasi dari teori konsistensi. Teori ini memandang perubahan sikap sebagai hal yang masuk akal dan merupakan proses yang mencerminkan orang-orang yang dibuat untuk menyadari inkonsistensi antara sikap dan perilaku mereka, sehingga mereka termotivasi untuk mengoreksi inkonsistensi tersebut dengan mengubah sikap maupun perilakunya ke arah yang lebih baik.

4. Teori Disonansi Kognitif

Leon Festinger pada tahun 1950-an mengemukakan teori Disonansi Kognitif. Teori ini menjelaskan hubungan antara sikap dan perilaku. Disonansi dalam hal ini berarti adanya suatu inkonsistensi. Festinger mengatakan bahwa hasrat untuk mengurangi disonansi akan ditentukan oleh pentingnya unsur-unsur yang menciptakan disonansi itu, derajat pengaruh yang diyakini dimiliki oleh individu terhadap unsur-unsur itu, dan ganjaran yang mungkin terlibat dalam disonansi. Teori ini dapat membantu kecenderungan untuk mengambil bagian dalam perubahan sikap dan perilaku.

5. Teori Persepsi Diri

Teori persepsi diri menganggap bahwa orang-orang mengembangkan sikap berdasarkan bagaimana mereka mengamati dan menginterpretasikan perilaku mereka sendiri. Teori ini mengusulkan fakta bahwa sikap tidak

menentukan perilaku, tetapi sikap itu dibentuk setelah perilaku terjadi guna menawarkan sikap yang konsisten dengan perilaku.

6. Teori Penguatan Dan Tanggapan Stimulus

Teori penguatan dan tanggapan stimulus dari perubahan sikap berfokus pada bagaimana orang menanggapi rangsangan tertentu. Tanggapan seperti ini diulangi jika tanggapan tersebut dihargai dan dikuatkan.

7. Teori Motivasi dan Aplikasinya

Terdapat keyakinan bahwa perilaku manusia ditimbulkan oleh adanya motivasi. Dengan demikian, ada sesuatu yang mendorong (memotivasi) seseorang untuk berbuat sesuatu. Mengarahkan dan memotivasi orang lain adalah pekerjaan para manajer. Hal ini sangat penting karena arti manajer, sebagaimana sering didefinisikan oleh banyak buku manajemen, adalah menyelesaikan sesuatu melalui orang lain (getting things done through other people).

8. Teori Motivasi Awal

Tiga teori spesifik dirumuskan selama kurun waktu tahun 1950-an. Ketiga teori ini adalah teori hierarki kebutuhan, teori X dan Y, dan teori motivasi higiene. Teori-teori ini bersifat awal karena :

1. Teori-teori ini mewakili suatu dasar dari mana teori-teori kontemporer berkembang, dan
2. Para manajer mempraktikkan penggunaan teori dan istilah-istilah ini untuk menjelaskan motivasi karyawan secara teratur.

9. Teori Kebutuhan dan Kepuasan

Moslow menjelaskan suatu bentuk teori kelas. Teorinya menjelaskan bahwa masing-masing individu mempunyai beraneka ragam kebutuhan yang dapat mempengaruhi perilaku mereka.

Hierarki kebutuhan manusia oleh Maslow

- a. Kebutuhan fisiologis (physiologis needs), yaitu kebutuhan fisik , seperti rasa lapar, rasa haus, kebutuhan akan perumahan, pakaian, dan lain sebagainya.
 - b. Kebutuhan akan keamanan (safety needs), yaitu akan kebutuhan keselamatan dan perlindungan dari bahaya, ancaman, perampasan atau pemecatan.
 - c. Kebutuhan sosial (social needs), yaitu kebutuhan akan rasa cinta dan kepuasan dalam menjalin hubungan dengan orang lain, kebutuhan akan kepuasan dan perasaan memiliki serta diterima dalam suatu kelompok, rasa kekeluargaan, persahabatan, dan kasih sayang.
 - d. Kebutuhan akan penghargaan (esteem needs), yaitu kebutuhan akan status atau kedudukan, kehormatan diri, reputasi, dan prestasi.
 - e. Kebutuhan akan aktualisasi diri (self actualization needs), yaitu kebutuhan pemenuhan diri untuk mempergunakan potensi ekspresi diri dan melakukan apa yang paling sesuai dengan dirinya.
- Teori X dan Teori Y

Teori ini dikemukakan oleh Douglas McGregor. Pandangannya mengenai manusia menyimpulkan bahwa manusia memiliki dasar negatif yang diberi tanda sebagai teori X, dan yang lain positif, yang ditandai dengan teori Y.

1. Teori Kebutuhan McClelland

Teori ini di gunakan untuk menjawab permasalahan yang berhubungan dengan teori kebutuhan dan kepuasan, yang awalnya di kembangkan oleh McClelland pada awal tahun 1990-an. Juga mempunyai suatu faktor-faktor hierarki yang memotivasi perilaku.

2. Teori Dua Faktor

Pada pertengahan tahun 1990-an, Herzberg mengajukan suatu teori motifasi yang dibagi ke dalam beberapa faktor. Teori berpengaruh terhadap kedua

jenis perilaku. Asumsi terpenting dari teori Herzberg adalah faktor yang mempunyai pengaruh positif dalam motivasi dan menjadi bahan perbandingan yang menyenangkan terhadap seluruh pengaruh negatif.

10. Teori Prestasi

Teori ini pada awalnya dikembangkan oleh McClelland pada awal tahun 1990. Teori McClelland mempunyai suatu faktor hierarki yang memotivasi perilaku. Dalam kasus ini, terdapat tiga faktor yaitu prestasi, kekuatan dan afiliasi. Riset yang dilakukan oleh McClelland memberi hasil bahwa terdapat tiga karakteristik dari orang yang memiliki kebutuhan prestasi yang tinggi, yaitu :

- a. Orang yang memiliki kebutuhan prestasi yang tinggi memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pelaksanaan suatu tugas atau pencarian solusi atas suatu permasalahan.
- b. Orang yang memiliki kebutuhan prestasi yang tinggi cenderung menetapkan tingkat kesulitan tugas yang moderat dan menghitung risikonya.
- c. Orang yang memiliki kebutuhan prestasi yang tinggi memiliki keinginan yang kuat untuk memperoleh umpan balik (feed back) atau tanggapan atas pelaksanaan tugasnya.

11. Teori Motivasi

Pada pertengahan tahun 1960-an Herzberg mengajukan suatu teori motivasi yang di bagi kedalam beberapa faktor. Asumsi terpenting dari bentuk teori Herzberg adalah faktor yang mempunyai pengaruh positif dalam motivasi dan menjadi bahan perbandingan yang menyenangkan dari seluruh pengaruh negatif. Faktor-faktor ini meliputi : kebijakan perusahaan , kondisi pekerjaan, hubungan perseorangan, keamanan kerja dan gaji. Faktor motivasi meliputi : prestasi, pengakuan, tantangan pekerjaan, promosi, dan tanggung jawab.

12. Teori Keadilan

Teori keadilan pertama kali dipublikasikan oleh Adam pada tahun 1963. Dalam teori keadilan, kunci ketidakpuasan terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh seorang individu adalah jika orang tersebut membandingkannya dengan lingkungan lainnya.

13. Teori ERG

Teori ERG (existence, relatedness, growth) menganggap bahwa kebutuhan akan manusia memiliki tiga hierarki kebutuhan, yaitu kebutuhan akan eksistensi (existence needs), kebutuhan akan keterikatan (relatedness needs) dan kebutuhan akan pertumbuhan (growth needs).

14. Teori Harapan

Teori ini dikembangkan sejak tahun 1930-an oleh Kurt Levin dan Edward Tolman. Teori harapan disebut juga teori valensi atau teori instrumentalis. Ide dasar teori ini adalah bahwa motivasi ditentukan oleh hasil yang diharapkan akan diperoleh seseorang sebagai akibat dari tindakannya. Variabel-variabel kunci dalam teori harapan adalah: usaha (effort), hasil (income), harapan (expectancy), instrumen-instrumen yang berkaitan dengan hubungan antara hasil tingkat pertama dengan hasil tingkat kedua, hubungan antara prestasi dan imbalan atas pencapaian prestasi, serta valensi yang berkaitan dengan kadar kekuatan dan keinginan seseorang terhadap hasil tertentu.

15. Teori penguatan

Teori penguatan memiliki konsep dasar yaitu :

- a. Pusat perhatian adalah pada perilaku yang dapat diukur, seperti jumlah yang dapat diproduksi, kualitas produksi, ketepatan pelaksanaan jadwal produksi, dan sebagainya.

- b. Kontinjensi penguatan (contingencies of reinforcement), yaitu berkaitan dengan urutan-urutan antara stimulus, tanggapan, dan konsekuensi dari perilaku yang ditimbulkan.
- c. Semakin pendek interval waktu antara tanggapan atau respon karyawan (misalnya prestasi kerja) dengan pemberian penguatan (imbalan), maka semakin besar pengaruhnya terhadap perilaku.

16. Teori Penetapan Tujuan

Teori ini dikembangkan oleh Edwin Loceke(1986) konsep dasar dari teori ini adalah bahwa karyawan yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi terhadapnya) akan terpengaruh perilaku kerjanya.

17. Teori Atribusi

Teori ini dikembangkan oleh Fritz Heider yang berargumentasi bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh kombinasi antara kekuatan internal(internal forces), yaitu faktor-faktor yang berasal dari dalam diri seseorang, seperti kemampuan atau usaha, dan kekuatan eksternal (eksternal forces), yaitu factor-faktor yang berasal dari luar seperti kesulitan dalam pekerjaan atau keberuntungan.

18. Teori Agensi

Teori ini mengasumsikan kinerja yang efisien dan bahwa kinerja organisasi ditentukan oleh usaha dan pengaruh kondisi lingkungan.Teori ini secara umum mengasumsikan bahwa principal bersikap netral terdhadap risiko sementara agen bersikap menolak usaha dan risiko.

3.3 Pendekatan Dyadic

Pendekatan tersebut menyatakan bahwa ada dua pihak, yaitu atasan (superior) dan bawahan (subordinate), yang berperan dalam [proses evaluasi kinerja.Pendekatan ini dikembangkan oleh Danserau et al. pada tahun 1975. Danserau menyatakan bahwa pendekatan ini tepat untuk menganalisis hubungan

antara atasan dan bawahan karena mencerminkan proses yang menghubungkan keduanya.

3.4 Persepsi

Persepsi adalah Bagaimana orang-orang melihat atau menginterpretasikan peristiwa, objek, serta manusia. Menurut kamus Bahasa Indonesia Persepsi adalah sebagai tanggapan (penerimaan) langsung dari sesuatu atau proses seseorang mengetahui beberapa hal melalui panca indra. Sedang dalam lingkup yang lebih luas Persepsi merupakan suatu proses yang melibatkan pengetahuan sebelumnya dalam memperoleh dan menginterpretasikan stimulus yang ditunjukkan oleh panca indra.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Persepsi :

1. Faktor Dalam Situasi

Yang terdiri dari waktu, keadaan (tempat kerja), keadaan social.

2. Faktor Pada Pemersepsian

Yang terdiri dari sikap, motif, kepentingan, pengalaman dan pengharapan.

3. Faktor Pada Target

Yang terdiri dari hal baru, gerakan, bunyi, ukuran, latar belakang, kedekatan.

1. Rangsangan Fisik VS Kecenderungan Individu

Rangsangan Fisik adalah input yang berhubungan dengan perasaan, seperti pegelihatan dan sentuhan. Sedang Kecenderungan Individu meliputi alas an, kebutuhan, sikap, pelajaran dari masa lalu dan harapan. Perbedaan persepsi antar orang-orang disebabkan karena perasaan individu yang menerimanya berbeda fungsi dan hal ini terutama disebabkan oleh kecenderungan perbedaan. Empat factor lain yang berhubungan dengan kecenderungan individu adalah kekerabatan, perasaan, arti penting dan emosi.

2. Keterkaitan Persepsi Bagi Para Akuntan

Perilaku para akuntan dapat menerapkan pengetahuan persepsi terhadap banyak aktifitas organisasi. Misalnya dalam evaluasi kinerja, cara penilaian atas seseorang mungkin dipengaruhi oleh ketelitian persepsi penyeia. Kesalahan atau bias penilaian mungkin diakibatkan oleh sandiwara yang mencoba untuk menakut-nakuti sehingga karyawan mrasa tidak puas dan meninggalkan perusahaan. Oleh karena itu para penyelia perlu mengenali perasaan mereka terhadap bawahannya. Bawahan tertentu dapat mempengaruhi evaluasi mereka, dan harus waspada terhadap sumber penyimpangan persepsi ini. Kesalahan persepsi dapat juga mendorong kearah ketegangan hubungan antar pribadi karyawan. Ketika sesuatu dilihat sebagai sesuatu yang menegangkan seorang penyelia perlu menentukan penyebab terjadinya peristiwa bisnis yang dipandang berbeda oleh orang-orang yang berbeda.

3. Persepsi Orang Membuat Penilaian Mengenai Orang Lain

Dalam bahasan mengenai persepsi orang dalam membuat penilaian terhadap orang lain, hal ini akan dikaitkan dengan teori atribusi. Teori atribusi merupakan dari penjelasan cara-cara manusia menilai orang secara berlainan, bergantung pada makna apa yang dihubungkan ke suatu prilaku tertentu. Pada dasarnya teori ini menyarankan bahwa jika seseorang mengamati prilaku seorang individu, orang tersebut berusaha menentukan apakah prilaku itu disebabkan oleh factor internal atau eksternal, tetapi penentan tersebut sebagian besar bergantung pada tiga factor berikut:

- a. Kekususan (ketersendirian) merujuk pada apakah seorang individu memperlihatkan prilaku-prilaku yang berlainan dalam situasi yang berlainan.
- b. Konsesus yaitu jika semua orang yang menghadapi suatu situasi yang serupa bereaksi dengan cara yang sama. Contoh perilaku karyawan yang terlambat akan memenuhi criteria ini jika semua karyawan yang mengambil rute yang sama ke tempat kerja juga terlambat.

- c. **Konsistensi.** Disini dicari konsistensi dari tindakan seseorang apakah orang tersebut memberikan reaksi yang sama dari waktu ke waktu. Contoh Apabila seorang karyawan datang terlambat beberapa menit saja tidak dipersepsikan dengan cara yang sama oleh karyawan yang baginya keterlambatan itu kasus yang luabiasa (karena tidak pernah terlambat).

3.5 Nilai

Nilai secara mendasar dinyatakan sebagai suatu modus perilaku atau keadaan akhir dari eksistensi yang khas dan lebih disukai secara pribadi atau sosial dibandingkan dengan suatu modus perilaku atau keadaan akhir yang berlawanan.

1. Arti Penting Nilai

Dalam mempelajari perilaku dalam organisasi, nilai dinyatakan penting karena nilai meletakkan dasar untuk memahami sikap serta motivasi dan karena nilai memengaruhi sikap manusia. seseorang memasuki organisasi dengan gagasan yang dikonsepsikan sebelumnya mengenai apa yang seharusnya dan apa yang tidak seharusnya.

2. Nilai dan Dilema Etika

Permasalahan profesi akuntansi sekarang ini banyak dipengaruhi masalah kemerosotan standar etika dan krisis kepercayaan. Krisis kepercayaan ini seharusnya menjadi pelajaran bagi para akuntan untuk lebih berbenah diri, memperkuat kedisiplinan mengatur dirinya dengan benar, serta menjalin hubungan yang lebih baik dengan para klien atau masyarakat luas. Misal: skandal Enron yang melibatkan Arthur Anderson, serta skandal Worldcom, Merck, dan Xerox, profesi akuntan menjadi gempar.

Ihksan menambahkan cara yang lebih baik dan ideal dalam mengatasi dilema ini adalah dengan mempertimbangkan kecukupan dari kesempatan yang ada selanjutnya memberikan reaksi terhadap apa yang menjadi keawatiran di dalamnya.

3. Nilai-nilai Sepanjang Budaya

Praktek-praktek Sosialisasi yang berbeda mencerminkan budaya yang berbeda dan tidaklah mengherankan jika menghasilkan tipe karyawan yang berlainan.

3.6 Pembelajaran

Pembelajaran adalah proses dimana perilaku baru diperlukan. pembelajaran terjadi sebagai hasil dari motivasi, pengalaman, dan pengulangan dalam merespon situasi. Kombinasi dari motivasi, pengalaman dan pengulangan dalam merespons situasi ini terjadi dalam tiga bentuk: pengaruh keadaan klasik, pengaruh keadaan operant, dan pembelajaran sosial.

1. Pengondisian Keadaan Klasik

Dapat diringkaskan bahwa pengondisian klasik pada hakikatnya merupakan proses pembelajaran suatu respons dan suatu rangsangan yang tidak terkondisi. Dengan menggunakan rangsangan yang berpasangan, yang satu memaksa yang lain netral, rangsangan yang netral menjadi suatu rangsangan terkondisi yang kemudian meneruskan sifat-sifat dari rangsangan tidak terkondisi.

2. Pengondisian Operant

Pengondisian operant menyatakan bahwa perilaku merupakan suatu fungsi dari konsekuensi-konsekuensi. Perilaku operant berarti perilaku yang bersifat sukarela atau perilaku yang dipelajari sebagai kontras terhadap perilaku semacam itu, yang dipengaruhi oleh ada atau tidak adanya pungenan yang ditimbulkan oleh konsekuensi-konsekuensi dari perilaku tersebut.

3. Pembelajaran Sosial

Walaupun teori pembelajaran sosial merupakan suatu perpanjangan dari pengondisian operant, di mana teori tersebut mengandalkan perilaku sebagai suatu fungsi dari konsekuensi-konsekuensi, teori itu juga mengakui eksistensi

pembelajaran observasional(lewat pengamatan) dan pentingnya persepsi dalam belajar.

3.7 Kepribadian

Aplikasi utama dari teori kepribadian dalam organisasi adalah memprediksikan perilaku. Pengujian terhadap perilaku ditentukan oleh banyaknya efektivitas dalam tekanan pekerjaan, siapa yang akan menanggapi kritikan dengan baik, siapa yang pertama harus dipuji dahulu sebelum berbicara mengenai perilaku tidak diinginkan, siapa yang menjadi seorang pemimpin potensial. Semuanya itu merupakan bentuk-bentuk pemahaman atau kepribadian.

1. Penentu Kepribadian

Suatu argumen dini dalam riset kepribadian adalah apakah kepribadian seseorang merupakan hasil keturunan atau lingkungan. Kepribadian tampaknya merupakan hasil dari kedua pengaruh tersebut. Selain itu, dewasa ini dikenal faktor ketiga, yaitu faktor situasi

2. Keturunan

Pendekatan keturunan berargumentasi bahwa penjelasan paling akhir dari kepribadian seseorang individu adalah struktur molekul dari gen yang terletak dalam kromosom.

3. Lingkungan

Di antara faktor-faktor yang menekankan pada pembentukan kepribadian adalah budaya dimana seseorang dibesarkan, pengondisian dini, norma-norma di antara keluarga, teman-teman, dan kelompok-kelompok social, serta pengaruh lain yang dialami.

4. Situasi

Faktor ini mempengaruhi dampak keturunan dan lingkungan terhadap kepribadian. Kepribadian seseorang walaupun kelihatannya mantap dan konsisten, dapat berubah pada kondisi yang berbeda.

5. Emosi

Emosi merupakan reaksi terhadap satu objek, dan akhirnya tidak bertahan ciri kepribadian. Penelitian telah mengidentifikasi enam komponen emosi secara universal yaitu :

- a. Kemarahan
- b. Ketakutan
- c. Kesedihan
- d. Kebahagiaan
- e. Rasa jijik
- f. Kaget

BAB 4**METODE RISET AKUNTANSI KEPRILAKUAN****4.1 Pengantar Akuntansi Keperilakuan****1. Akuntansi Keperilakuan – Tinjauan Umum**

Awal perkembangan riset akuntansi keperilakuan menekankan pada aspek akuntansi manajemen khususnya penganggaran (budgeting), namun domain dalam hal ini terus berkembang dan bergeser kearah akuntansi keuangan, system informasi akuntansi, dan audit. Banyaknya volume riset atas akuntansi keperilakuan dan meningkatnya sifat spesialisasi riset, serta tinjauan studi secara periodik, akan memberikan manfaat untuk beberapa tujuan berikut ini :

1. Memberikan gambaran state of the art terhadap minat khusus dalam bidang baru yang ingin diperkenalkan.
2. Membantu dalam mengidentifikasi kesenjangan riset.
3. Untuk meninjau dengan membandingkan dan membedakan kegiatan riset melalui subbidang akuntansi.

Akuntansi keperilakuan menggunakan metodologi ilmu pengetahuan perilaku untuk melengkapi gambaran informasi dengan mengukur dan melaporkan faktor manusia yang mempengaruhi keputusan bisnis dan hasil mereka. Akuntansi keperilakuan menyediakan suatu kerangka yang disusun berdasarkan tehnik berikut ini, yaitu :

1. Untuk memahami dan mengukur dampak proses bisnis terhadap orang-orang dan kinerja perusahaan.
2. Untuk mengukur dan melaporkan perilaku serta pendapat yang relevan terhadap perencanaan strategis.
3. Untuk mempengaruhi pendapat dan perilaku guna memastikan keberhasilan implementasi kebijakan perusahaan.

2. Perkembangan Sejarah Akuntansi Keperilakuan

Riset akuntansi keperilakuan merupakan suatu bidang baru yang secara luas berhubungan dengan perilaku individu, kelompok, dan organisasi bisnis, terutama yang berhubungan dengan proses informasi akuntansi dan audit. Riset akuntansi keperilakuan merupakan suatu fenomena baru yang sebetulnya dapat ditelusuri kembali pada awal tahun 1960-an, walaupun sebetulnya dalam banyak hal riset tersebut dapat dilakukan lebih awal. Riset akuntansi keperilakuan meliputi masalah yang berhubungan dengan :

1. Pembuatan keputusan dan pertimbangan oleh akuntan dan auditor.
2. Pengaruh dan fungsi akuntansi seperti partisipasi dalam penyusunan anggaran, karakteristik system informasi, dan fungsi audit terhadap perilaku baik karyawan, manajer, investor, maupun wajib pajak.
3. Pengaruh hasil dari informasi tersebut, seperti informasi akuntansi dan penggunaan pertimbangan dalam pembuatan keputusan.

3. Landasan Teori dan Pendekatan Akuntansi Keperilakuan

- Dari Pendekatan Normatif ke Deskriptif

Pada awal perkembangannya, desain riset dalam bidang akuntansi manajemen masih sangat sederhana, yaitu hanya memfokuskan pada masalah-masalah perhitungan harga pokok produk. Seiring dengan perkembangan teknologi produksi, permasalahan riset diperluas dengan diangkatnya topik mengenai penyusunan anggaran, akuntansi pertanggung jawaban, dan masalah harga transfer.

- Dari Pendekatan Universal ke Kontijensi

Riset akuntansi keperilakuan pada awalnya dirancang dengan pendekatan universal (universalistic approach), seperti riset argyris di tahun 1952, hopwood (1972), dan otley (1978). Tetapi karena pendekatan ini memiliki banyak kelemahan, maka segera muncul pendekatan lain yang selanjutnya mendapat

perhatian besar dalam bidang riset, yaitu pendekatan kontijensi (contingency approach). Berbagai riset yang menggunakan pendekatan kontijensi dilakukan dengan tujuan mengidentifikasi berbagai variable kontijensi yang memengaruhi perancangan dan penggunaan sistem pengendalian manajemen. Secara ringkas, berbagai variable kontijensi yang memengaruhi desain system pengendalian manajemen tersebut adalah sebagai berikut:

1. Ketidakpastian (uncertainty).
2. Teknologi dan saling ketergantungan (technology and interdependence).
3. Industry, perusahaan, dan unit variable.
4. Strategi kompetitif (competitive strategy).
5. Faktor-faktor yang dapat di amati (observability factor).

4.2 Metode Riset Akuntansi Keperilakuan

Melakukan riset bukanlah hal yang mudah. Butuh tahapan-tahapan panjang hingga akhirnya terwujudlah suatu hasil riset yang baik. Dan dalam penyusunannya pun juga tidak sembarangan. Ada beberapa hal yang wajib untuk diperhatikan. Untuk itulah mengapa sebelum melakukan riset, terlebih dahulu dimengerti tentang apa itu etika riset.

Ketika mendengar kata ‘etika’, yang terlintas dalam pikiran adalah suatu hal yang berhubungan dengan sopan santun atau adat istiadat. Secara sederhana, Nicholas Walliman menyatakan bahwa etika adalah aturan yang diperlukan dalam melakukan riset dan para peneliti diharuskan untuk mengetahui sekaligus mengerti terlebih dulu tentang etika ini sebelum melakukan penelitian. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam melakukan penelitian terdapat beberapa tata nilai yang harus dipegang dan dilaksanakan oleh peneliti, karena dalam penelitian pun terdapat etika penelitian (etika research).

Etika penelitian merupakan hal yang sangat penting untuk menunjukkan kadar taat asas dalam setiap aspek penelitian yang dilakukan. Menurut Resnik, setidaknya terdapat lima alasan mengenai pentingnya etika penelitian. Pertama, etika penting guna menunjang tujuan penelitian itu sendiri, yaitu demi mencapai

pengetahuan dan kesahihan. Hal ini akan meminimalisir fabrikasi, falsifikasi, dan misrepresentasi data. Kedua, untuk menjamin adanya kegiatan kolaboratif dalam penelitian baik antar maupun sesama peneliti dalam satu disiplin atau lembaga tertentu. Ini memberikan pengakuan dan penghargaan terhadap hasil karya orang lain. Ketiga, menjamin akuntabilitas terhadap publik, hal ini terutama penelitian yang dananya bersumber dari pendanaan public, seperti penelitian yang dilakukan oleh instansi pemerintahan. Dengan demikian, etika yang ada dapat memberikan guidance bagi peneliti untuk benar-benar akuntabel dalam penelitiannya. Keempat, dengan adanya etika maka kualitas dan integritas peneliti sudah terkualifikasi sehingga akan sangat mudah dalam memperoleh dukungan public, karena public yakin akan kualitas dan integritas peneliti tersebut. Dan terakhir, etika dapat membangun dan memajukan tata nilai moral dan sosial yang ada, seperti tanggung jawab social, taat hukum, dan hak asasi manusia. Dengan demikian maka nilai tersebut akan tertanam di dalam diri peneliti dalam setiap proses penelitian yang ia lakukan. Dinamika yang diharapkan adalah lahirnya tanggung jawab moral akademik maupun non-akademik dari dalam diri peneliti untuk bisa mempertanggungjawabkan apa yang ia tulis.

Namun, setidaknya terdapat etika yang secara general dapat dipakai sebagai prosedur atau patokan yang bisa diterima sebagai etika research pada umumnya di dunia sosial, yaitu Kejujuran, Objektivitas, Integritas, Kehati-hatian, Keterbukaan, Konfidensialitas, Tanggung Jawab Publikasi, Penghargaan pada Kolega, Tanggung Jawab Sosial, Non-Diskriminasi, Kompeten, Legalitas, dan Konflik Kepentingan.

4.3 Aspek Keperilakuan pada Akuntansi Pertanggungjawaban

Dalam akuntansi keperilakuan yang berbicara tentang perilaku selalu berbarengan dengan akuntansi pertanggung jawaban dimana merupakan penjelas akuntansi perencanaan, pengukur, pengevaluasi kinerja organisasi, pemegang kendali bagi orang-orang yang bertanggung jawab menjalankan operasi dan jawaban bagi setiap masalah umum pada akuntansi manajemen, serta merupakan

komponen penting dari sistem pengendalian sebab pada laporan pertanggung jawaban mencakup semua aspek perilaku yang akan dikendalikan oleh perusahaan.

Akuntansi pertanggung jawaban memberikan suatu kerangka kerja yang berarti untuk melakukan perencanaan, agregasi data, dan pelaporan hasil kinerja operasi di sepanjang jalur pertanggung jawaban dan pengendalian, yang ditujukan untuk manusia, peran mereka serta tugas yang dibebankan kepada mereka yang merupakan penilaian terhadap kerja perusahaan dan bukan sebagai mekanisme impersonal untuk akumulasi dan pelaporan data secara menyeluruh.

Akuntansi pertanggung jawaban berbeda dengan akuntansi konvensional, dalam hal cara operasi direncanakan dan cara data akuntansi diklasifikasikan dan diakumulasikan. Dalam akuntansi konvensional, data diklasifikasikan berdasarkan hakikat dan fungsinya dan tidak digambarkan sebagai individu-individu yang bertanggung jawab atas terjadinya dan pengendalian terhadap data tersebut.

Sedangkan pada akuntansi pertanggung jawaban tidaklah melibatkan deviasi apapun dari prinsip akuntansi yang diterima secara umum, akuntansi pertanggung jawaban meningkatkan relevansi dan informasi akuntansi dengan menetapkan suatu kerangka untuk perencanaan, akumulasi data, dan pelaporan yang sesuai dengan struktur organisasi dan hirarki pertanggungjawaban dari suatu perusahaan.

Bisa dikatakan bahwa akuntansi pertanggung jawaban merupakan salah satu kajian dalam ilmu akuntansi yang lebih memfokuskan diri aspek tanggungjawab dari satu atau lebih anggota organisasi atas suatu pekerjaan, bagian atau segmen tertentu. Akuntansi pertanggung jawaban juga melibatkan aspek keperilakuan dari anggota organisasi yang menyebabkan akuntansi pertanggung jawaban dapat dipandang sebagai alat pengendali bagi organisasi. Kinerja setiap individu, kelompok, maupun divisi dapat dijelaskan dari laporan yang diungkapkan dalam akuntansi pertanggung jawaban.

Oleh karena itu aspek-aspek keperilakuan juga menjadi sorotan penting dalam implememntasi akuntansi pertanggung jawaban. Masalah-masalah yang terkait dengan keprilakuan dalam akuntansi pertanggungjawaban dapat berdampak serius bagi individu dan organisasi. Perilaku menyimpang dari yang diharapkan, rendahnya motifasi dan tidak layaknya para menejer pusat pertanggungjawaban adalah contoh - contoh dari gagalnya pusat pertanggung jawaban untuk mengakomodasi aspek-aspek keprilakuan secara tepat.

4.4 Aspek Keperilakuan pada Perencanaan Laba dan Penganggaran

Pada dasarnya aspek keperilakuan dari penganggaran mengacu pada perilaku manusia yang muncul dalam penyusunan anggaran dan perilaku manusia yang didorong ketika manusia mencoba untuk hidup dengan anggaran.

Beberapa fungsi anggaran yaitu:

1. Anggaran merupakan hasil akhir dari proses perencanaan perusahaan.
2. Anggaran merupakan cetak biru perusahaan untuk bertindak, yang mencerminkan prioritas manajemen dalam alokasi sumber daya organisasi.
3. Anggaran bertindak sebagai suatu alat komunikasi internal yang menghubungkan beragam departemen atau divisi organisasi yang satu dengan lainnya.
4. Dengan menetapkan tujuan dalam kriteria kinerja yang dapat diukur, anggaran berfungsi sebagai standar terhadap mana hasil operasi aktual yang dapat dibandingkan.
5. Anggaran berfungsi sebagai alat pengendalian yang memungkinkan manajemen untuk menemukan bidang-bidang yang menjadi kekuatan atau kelemahan perusahaan.
6. Anggaran mencoba untuk mempengaruhi dan memotivasi baik manajer maupun karyawan untuk terus bertindak dengan cara yang konsisten dengan operasi yang efektif dan efisien serta selaras dengan tujuan organisasi.

7. Anggaran telah menjadi alat manajemen yang diterima untuk meencanakan dan mengendalikan aktivitas organisasi.

- Pandangan Perilaku terhadap Proses Penyusunan Anggaran

Ada tiga tahapan utama dalam proses penyusunan anggaran yaitu Penetapan tujuan, Implementasi, Pengendalian dan evaluasi kinerja. Untuk menyusun suatu anggaran atau rencana laba, terdapat langkah-langkah tertentu yang harus diambil, yaitu :

1. Manajemen puncak harus memutuskan apa yang menjadi tujuan jangka pendek perusahaan dan strategi mana yang akan digunakan untuk mencapainya.
2. Tujuan harus ditetapkan dan sumber daya dialokasikan.
3. Suatu anggaran atau rencana laba yang komprehensif harus disusun, kemudian disetujui oleh manajemen puncak.
4. Anggaran digunakan untuk mengendalikan biaya dan menentukan bidang masalah dalam organisasi tersebut dengan membandingkan hasil kinerja aktual dengan tujuan yang telah dianggarkan secara periodik.

Konsep-Konsep Keprilakuan Yang Relevan Dalam Proses Penyusunan Anggaran

1. Tahap penetapan tujuan
2. Keselarasan Tujuan
3. Partisipasi
4. Manfaat Partisipasi
5. Batasan dan Permasalahan Partisipasi
6. Tahap implementasi
7. Pengkomunikasian Anggaran
8. Kerja Sama dan Koordinasi
9. Tahap Pengendalian dan evaluasi Kinerja
10. Laporan-laporan Kinerja

5.5 Aspek Keperilakuan pada Pengambilan Keputusan dan Para Pengambil Keputusan

Definisi Pengambilan Keputusan, yaitu kegiatan identifikasi dan diagnosis masalah, penyusunan berbagai alternatif, evaluasi dan pemilihan alternatif pemecahan masalah (George Huber).

Pengambilan keputusan telah disamakan dengan proses berpikir, mengelola, dan memecahkan masalah. Dalam pengaturan organisasi, pengambilan keputusan biasanya didefinisikan sebagai proses memilih dari antara program alternatif tindakan yang mempengaruhi masa depan.

1. Pengenalan dan pendefinisian suatu masalah atau suatu peluang.

Langkah ini merupakan respon terhadap suatu masalah, ancaman yang dirasakan, atau kesempatan dibayangkan. Untuk mengenali dan mendefinisikan masalah dan peluang, pembuat keputusan membutuhkan informasi lingkungan, keuangan, dan operasi.

2. Pencarian atas tindakan alternatif.

Ketika definisi dari masalah atau peluang selesai, pencarian untuk program alternatif tindakan dan kuantifikasi konsekuensi mereka dimulai. Pada langkah ini, sebagai alternatif praktis sebanyak mungkin diidentifikasi dan dievaluasi. Pencarian sering dimulai dengan melihat masalah serupa yang terjadi di masa lalu dan tindakan yang dipilih pada saat itu. Jika saja dipilih tindakan bekerja dengan baik, mungkin akan diulangi. Jika tidak, pencarian alternatif tambahan akan diperpanjang.

3. Pemilihan alternatif yang optimal dan memuaskan.

Langkah yang paling penting dalam proses pengambilan keputusan adalah memilih salah satu alternatif. Meskipun langkah ini mungkin memunculkan pilihan rasional, pilihan terakhir sering didasarkan pada pertimbangan politik dan psikologis daripada fakta ekonomi.

4. Penerapan dan tindak lanjut.

Keberhasilan atau kegagalan dari pilihan akhir tergantung pada efisiensi dari pelaksanaannya. Pelaksanaan hanya akan berhasil jika individu-individu yang memiliki kontrol atas sumber daya organisasi yang diperlukan untuk melaksanakan keputusan (misalnya, uang, orang, dan informasi) benar-benar berkomitmen untuk membuatnya bekerja.

- Kekuatan dan Kelemahan Individu sebagai Kengambilan Keputusan

Manusia merupakan makhluk yang rasional karena memilih kepastian untuk berpikir, memilih, dan belajar. Tetapi rasionalitas manusia adalah sangat terbatas karena mereka hampir tidak pernah memperoleh informasi yang penuh dan hanya mampu memproses informasi yang tersedia secara berurutan. Perilaku rasional dari individu dalam situasi pengambilan keputusan oleh karena itu terdiri dari atas pencarian diantara alternatif-alternatif yang terbatas akan suatu solusi yang masuk akal dalam kondisi dimana konsekuensi dari tindakan tidaklah pasti.

- Peran Kepribadian dan Gaya Kognitif dalam Pengambilan Keputusan

Kepribadian mengacu pada sikap atau keyakinan individu, sementara gaya kognitif mengacu pada cara atau metode dengan mana seseorang menerima, menyimpan, memproses, serta meneruskan informasi. Memiliki gaya kognitif yang berbeda dan menggunakan metode yang sama sekali berbeda ketika menerima, menyimpan, dan memproses informasi. Dalam situasi pengambilan keputusan, kepribadian dan gaya kognitif saling berintraksi dan mempengaruhi (menambah atau mengurangi) dampak dari informasi akuntansi.

- Peran Informasi Akuntansi dalam Pengambilan Keputusan

Secara defenisi, keputusan manajemen mempengaruhi kejadian atau tindakan masa depan. Sedangkan informasi akuntansi memfokuskan pada peristiwa-peristiwa dimasa lalu tidak dngan sendirinya dapat mengubah kejadian

atau dampaknya kecuali jika hal itu dilakukan melalui proses pengambilan keputusan dengan kejadian masa depan beserta konsekuensinya ditentukan.

Karena pengambilan keputusan dan informasi mengenai hasil kinerja akuntansi fokus pada periode waktu yang berbeda, maka keduanya hanya dihubungkan oleh fakta bahwa proses pengambilan keputusan menggunakan data akuntansi tertentu yang dimodifikasi selain informasi nonkeuangan.

- **Data Akuntansi sebagai Stimuli dalam Pengenalan Masalah**

Akuntansi dapat berfungsi sebagai stimuli dalam pengenalan masalah melalui pelaporan deviasi kinerja aktual dari sasaran standar anggaran atau melalui informasi kepada manajer bahwa mereka gagal untuk mencapai target output atau laba yang ditentukan sebelumnya.

Ketika informasi akuntansi digunakan sebagai alat pengenalan masalah, maka informasi tersebut juga digunakan sebagai dasar untuk menentukan konsekuensi yang dapat dikuantifikasi atas tindakan alternatif yang perlu dipertimbangkan lebih lanjut.

- **Dampak Data Akuntansi dalam Pilihan Keputusan**

Informasi akuntansi memainkan peran yang lebih penting dalam keputusan jangka pendek dibandingkan dalam keputusan yang melibatkan konsekuensi jangka panjang, karena informasi akuntansi hanya mencerminkan biaya dan pendapatan yang berkaitan dengan operasi sekarang.

Dan kelihatannya para pengambil keputusan lebih memilih informasi eksternal jika informasi tersebut langsung tersedia dan tidak begitu mahal dibandingkan dengan data akuntansi yang dikembangkan secara internal.

- **Hipotesis Keperilakuan dari Dampak Data Akuntansi**

Para pengambil keputusan memandang akuntansi sebagai “ukuran yang tidak sempurna” dengan kemungkinan besar bahwa nilai yang sesungguhnya akan

berbeda dengan nilai yang dilaporkan, karena kesalahan dan inakurasi dalam proses pengukuran dan pelaporan tidak dapat dihindari.

Informasi akuntansi menjadi tujuan ketika penghargaan atau sanksi dikaitkan dengan hasilnya. Misalnya, jika seorang manajer berharap untuk dipromosikan jika ia dapat mengurangi biaya, maka manajer tersebut akan melihat informasi akuntansi sebagai dasar untuk menentukan apakah ia telah berhasil atau tidak.

BAB 5

ASPEK KEPERILAKUAN PADA PENGAKUMULASIAN DAN PENGENDALIAN BIAYA

3.1. Tujuan dan penggunaan sistem akuntansi biaya

1. System Biaya Tradisional dan Biaya Standar

Akuntansi biaya mengidentifikasi, menguanafikasi, mengakumulasikan, dan melaporkan berbagai elemen biaya yang berkaitan dengan, produksi barang atau penyerahan jasa. Akuntansi biaya memiliki dua tujuan, melalui akumulasi biaya untuk penilaian persediaan dan penentuan laba.

A. System biaya tradisional (historis)

Istilah tradisional (historis) mengacu pada system biaya yang membatasi input pada biaya historis dan mengusahakan penyerapan penuh atas biaya tetap dan variable oleh unit produk atau jasa.

Salah satu kelemahan utama dari system biaya tradisional ini adalah bahwa persyaratan akuntansi keuangan menuntut agar biaya per unit produk atau jasa memperhentikan semua biaya baik yang dapat ditelusuri ke suatu produk atau jasa maupun yang terjadi untuk satu periode waktu tertentu atau untuk lebih dari satu objek biaya.

Kelemahan utama lainnya berkaitan dengan penggunaan system biaya tradisional untuk tujuan pengendalian adalah bahwa satu- satunya dasar untuk pengendalian adalah perbandingan kinerja saat ini dengan kinerja dari periode sebelumnya.

B. System Biaya Standar

- Ruang Lingkup

System biaya standar mencerminkan percampuran yang potensial efektif dari akuntansi dengan konsep pengendalian dari teori organisasi modern. Biaya

standart adalah sasaran biaya per unit produk atau jasa yang ditentukan sebelumnya secara ilmiah, yang dikembangkan melalui studi teknik dan akuntansi. Aspek pengendalian yang melekat dari perhitungan biaya standar adalah kapasitasnya untuk membandingkan, sebagai dari arus data regular, kinerja actual dengan standar yang ditentukan sebelumnya dan untuk menyoroiti varians antar kedua tingkat biaya tersebut.

2. Kompatibilitas Dengan Konsep Teori Organisasi Modern

Dalam mengembangkan kerangka kerja untuk system biaya standar yang sesuai dengan konsep teori organisasi modern, langkah- langkah pengendalian berikut ini,

1. Penetapan tujuan organisasi
2. Penentuan pusat pertanggung jawaban yang sesuai dan penugasan fungsi kepada masing – masing.
3. Pengisian staf dari pusat pertanggung jawaban dengan individu – individu yang memiliki kempuan, motivasi, dan pengetahuan yang mencakupi untuk melakukan fungsinya.
4. Penciptaan jalur komunikasi antara pusat pertanggung jawaban dan unti organisasi lainnya serta, dimana perlu, lingkungan eksternal
5. Pengembangan prosedur yang memastikan bahwa informasi yang mencangkupi, relevan, dan tepat waktu sepanjang jalur komunikasi.
6. Desain dan implementasi mekanisme pengendalian yang mungukur dan mengevaluasi kinerja dalam hal tujuan organisasi dan memberikan umpan balik mengenal penyesuaian yang diperlukan dalam tujuan dan atau kinerja.

System biaya standar dirancang untuk berfungsi secara simulatan sebagai suatu sumber informasi. Jalur komunikasi, dan alat pengendalian serta evaluasi kinerja.

3. Perhitungan Biaya Langsung Atau Variable

A. Filosofi Yang Mendasari

Semua metode akuntansi biaya tradisional, sesuai dengan konsep biaya tersebut, membebankan unit produk atau jasa dengan biaya penuh. Bahan baku langsung dan tenaga kerja langsung dibebankan langsung ke unit produk atau jasa, sementara overhead tetap dan variable pada kebanyakan kasus diserap berdasarkan estimasi tarif yang didasarkan pada volume yang telah ditentukan sebelumnya.

Perhitungan biaya langsung atau biaya variable membedakan antara biaya produksi (bahan baku langsung, tenaga kerja langsung, dan bagian variable dari overhead) dengan biaya untuk siap menghasilkan (overhead tetap atau biaya periode) hanya biaya yang ditimbulkan oleh produksi atau penyerahan jasa sekarang saja yang diklasifikasikan sebagai biaya per unit produk atau jasa dan dikapitalisasi sampai barang – barang tersebut terjual atau jasanya diserahkan.

Pendukung perhitungan biaya langsung mempertimbangkan pembagian overhead berdasarkan struktur biayanya sebagai kebutuhan dasar untuk pengendalian biaya yang efektif serta pengambilan keputusan yang berarti.

Dorongan keperilakuan konsep, prinsip, dan praktik akuntansi mempengaruhi pengukuran kinerja manajerial dan. Konsekuensinya, keputusan manajemen.

Hawkins menyatakan bahwa konsep, prinsip, dan praktik akuntansi adalah bagus secara keperilakuan maupun teknis jika konsep, prinsip, atau praktik tersebut :

1. Menghambat manajer dari pengambilan berbagai tindakan operasi yang tidak menguntungkan guna membenarkan adopsi atas suatu alternative akuntansi
2. Menghambat adopsi atas praktik akuntansi oleh perusahaan yang hanya menciptakan ilusi kinerja.

B. Pengendalian Biaya

Membagi biaya ke dalam komponen variable dan tetap memberikan dasar yang lebih baik untuk pengendalian biaya. Biaya teknik meliputi biaya bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead variabel

Biaya tetap yang dikomitmenkan atau biaya kapasitas adalah seluruh biaya organisasi dan pabrik yang terus terjadi dan yang tidak dapat dikurangi tanpa merugikan kompetensi organisasi untuk memenuhi tujuan jangka panjang.

Biaya diskresioner yang muncul dari keputusan periodik yang tidak memiliki hubungan optimum yang dapat ditunjukkan antara input dan output

C. Pengambilan Keputusan

Pengetahuan akan biaya diferensial atau biaya variabel serta margin kontribusi akan mempengaruhi perilaku manajer dan mengarahkan mereka pada pengambilan keputusan yang lebih baik. Beberapa situasi pengambilan keputusan yang umum akan dijelaskan berikut ini.

a. Keputusan bauran produk

Keputusan mengenai bauran produk, manajer penjualan yang mengetahui margin kontribusi dari produk – produknya akan jauh lebih mampu untuk memutuskan produk mana yang akan didorong dan mana yang harus dikurangi atau ditolerir hanya karena penjualannya menguntungkan produk lain.

b. Penentuan harga produk baru

Produk baru umumnya diterima dipasar setelah diuji coba secara ekstensif oleh perusahaan yang memiliki reputasi dalam industry tersebut.

c. Penghapusan produk

Margin kontribusi akan membantu manajemen dalam menentukan apakah akan menghentikan suatu produk atau hanya berhenti menjualnya dipasar tertentu.

d. Pesanan khusus

Dalam pemesanan khusus terdapat dua jenis situasi pemesanan khusus. Situasi tersebut dapat melibatkan akomodasi untuk pelanggan istimewa atau persyaratan khusus untuk ukuran. Metode pengiriman, atau pengepakan.

e. Kampanye iklan dan promosi

Untuk meningkatkan volume penjualan saat ini, perusahaan dapat meluncurkan kampanye iklan dan promosi khusus. Semakin tinggi margin kontribusi dari produk yang dipromosikan atau diiklankan, maka semakin besar manfaat bersih potensialnya, semakin rendah margin kontribusinya, maka semakin banyak tambahan unit yang harus dijual menutupi tambahan biaya.

f. Keputusan mengurangi biaya

Pengetahuan ini akan mendorong manajemen untuk sangat waspada terhadap biaya dan juga memperkenalkan alat dan prosedur untuk menghemat biaya.

5.2. Aspek Keperilakuan Dari Langkah Akuntansi Biaya Yang Dipilih

1. Penetapan standar

Elemen yang paling berpengaruh dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan system biaya adalah standar yang digunakan sebagai kriteria kinerja. standar memiliki fungsi ganda yaitu berfungsi sebagai tujuan untuk memotivasi pengendalian biaya dan sebagai alat evaluasi kinerja.

2. Partisipasi dalam penetapan standar

Dalam salah satu studi empiris mereka, mereka menggunakan teori disonansi kognitif untuk mendapatkan lebih banyak wawasan mengenai kenapa

partisipasi lebih efektif dalam penetapan standar kinerja. Dalam konteks penetapan standar, teori ini mengimplikasikan bahwa jika manajemen menginginkan komitmen yang pasti terhadap standar maka individu yang dikendalikan harus memiliki pilihan.

3. Standar yang ketat vs standar yang longgar

Standar yang akan digunakan haruslah tidak terlalu ketat dan tidak terlalu longgar, standar yang ketat akan lebih sering tidak tercapai daripada dipenuhi

4. Penyerapan overhead

Ukuran dari varians ini juga dipengaruhi oleh tingkat kapasitas yang dipilih sebagai penyebut dalam penentuan tarif tersebut. Tingkat kapasitas jangka panjang akan menghasilkan varians yang berbeda dibandingkan dengan tingkat kapasitas jangka pendek.

5. Alokasi biaya tidak langsung

Dalam riset yang didukung oleh National Association of Accountants menentukan bahwa perusahaan responden membedakan dengan tegas dua jenis biaya tak langsung biaya jasa korporat dan biaya administratif korporat.

5.3 Analisis Varians

Unsur utama dari pengendalian biaya adalah perbandingan secara periodik antara biaya actual dengan sasaran biaya yang sudah ditentukan sebelumnya baik dalam bentuk anggaran maupun standar.

1. Keputusan Investigasi Varians

Keputusan manajemen semata-mata bergantung pada penilaiannya atas signifikansi diskrepansi yang diamati. Varians ini memiliki signifikansi pengendalian hanya jika varians berasal dari penyebab yang dapat ditentukan atau, dengan kata lain, tidak bersifat acak dan rentan terhadap tindakan perbaikan. Kerumitan permasalahan yang sebenarnya terletak pada fakta bahwa tanpa investigasi,

manajemen tidak memiliki dasar untuk menentukan apakah varians tertentu ditimbulkan dari penyalahgunaan yang dapat diidentifikasi dan dikendalikan, atau apakah varians tersebut bersifat acak atau tidak dapat dikendalikan.

2. Aspek Keperilakuan

Komponen khusus dari kebijakan pengendalian yang dapat mempengaruhi respon manusia adalah faktor-faktor seperti batas yang ditetapkan oleh manajemen, jenis hasil umpan balik, ketetapan pemaksaan, dan penghargaan serta sanksi yang terkait dengan kebijakan pengendalian.

3. Batas pengendalian

Batas ini menentukan seberapa mudah atau sulit bagi seseorang yang dikendalikan untuk berkinerja dalam kisaran yang dapat diterima dan berapa banyak ruang mereka memiliki untuk gagal sekali waktu.

4. Hasil umpan balik

Umpan balik yang positif akan memberitahukan mereka bahwa mereka ada jalur yang tepat dan akan memotivasi mereka untuk mengulangi usaha yang sama. Umpan balik yang negatif tidak akan secara otomatis mendorong mereka untuk melakukan usaha yang lebih besar, tetapi hal tersebut dapat secara perlahan-lahan menurunkan tingkat aspirasi mereka dan mengikis tingkat usaha serta kinerja mereka.

5. Ketatan pemaksaan

Pemaksaan yang ketat atas kebijakan pengendalian akan menimbulkan tekanan dalam diri individu yang dikendalikan. Tekanan dapat menyegarkan individu – individu tertentu.

6. Struktur penghargaan

Orang atau kelompok akan memodifikasi perilaku mereka yang tidak diinginkan dan mengulangi perilaku yang diinginkan ketika mereka memandang

bahwa perubahan atau pengulangan perilaku tersebut disertai dengan penghargaan intrinsik maupun ekstrinsik.

Efek umpan balik psikologi antara berbagai factor dari kebijakan pengendalian dengan masa depan.maka kebijakan pengendalian yang ideal harus dibuat khusus dan bervariasi dari situasi ke situasi.

BAB 6**ASPEK KEPERILAKUAN PADA AKUNTANSI
PERTANGGUNGJAWABAN****6.1 Akuntansi Pertanggungjawaban Vs. Akuntansi Konvensional**

Akuntansi pertanggungjawaban berbeda dengan akuntansi konvensional dalam hal cara operasi direncanakan dan cara data akuntansi diklasifikasikan serta diakumulasi. Dalam akuntansi konvensional, data diklasifikasikan berdasarkan hakikat atau fungsinya dan tidak digambarkan sebagai individu-individu yang bertanggungjawab atas terjadinya dan pengendalian terhadap data tersebut. Oleh karena itu, data akuntansi konvensional mempunyai nilai yang terbatas bagi manajer dalam memantau efisiensi dari efektifitas harian mereka.

Akuntansi pertanggungjawaban meningkatkan relevansi dari informasi akuntansi dengan cara menetapkan suatu kerangka kerja untuk perencanaan, akumulasi data, dan pelaporan yang sesuai dengan struktur organisasional dan hierarki pertanggungjawaban dari suatu perusahaan. Akuntansi pertanggungjawaban memberikan suatu sentuhan pribadi terhadap mekanisme akumulasi data yang impersonal dalam akuntansi konvensional dengan cara membahas manajer segmen secara langsung dan menyediakan tujuan serta hasil kinerja actual atas factor-faktor operasional atas mana manajer tersebut bertanggungjawab dan mampu melakukan pengendalian.

6.2 Jaringan Pertanggungjawaban

Struktur organisasi perusahaan dibagi-bagi ke dalam suatu jaringan pusat-pusat pertanggungjawaban secara individual atau sebagaimana didefinisikan oleh National Association of Accountants, ke dalam unit-unit organisasional yang terlibat dalam pelaksanaan suatu fungsi tunggal atau sekelompok fungsi yang saling berkaitan satu sama lain, yang memiliki seorang kepala yang bertanggungjawab untuk aktivitas dari unit tersebut.

Kebanyakan organisasi mempunyai hierarki pusat pertanggungjawaban dari tingkat puncak adalah presiden atau CEO, yang bertanggungjawab terhadap pemilik untuk profitabilitas keseluruhan dari perusahaan. Mereka yang bertanggungjawab terhadap presiden perusahaan meliputi kepala dari berbagai departemen operasi dan staf. Dibawaahnya adalah pusat pertanggungjawaban lainnya, yang masing-masing dikepalai oleh satu orang yang bertanggungjawab kepada pejabat yang lebih tinggi atas efisiensi dalam kinerja.

Untuk menciptakan struktur jaringan pertanggungjawaban yang efisien, tanggung jawab dan lingkup dari wewenang untuk setiap individu, dari eksekutif puncak sampai ke karyawan di tingkat paling rendah, harus didefinisikan secara logis dan jelas. Tidak boleh ada tanggung jawab yang tumpang tindih pada hierarki yang berbeda.

6.3 Jenis-jenis Tingkat Pertanggungjawaban

Pusat-pusat pertanggungjawaban individu berfungsi sebagai kerangka kerja untuk mengukur dan mengevaluasi kinerja dari manajer segmen. Pusat pertanggungjawaban dikelompokkan kedalam empat kategori, yang masing-masing mencerminkan rentang dan diskresi atas pendapatan dan/atau biaya serta lingkup pengendalian dari manajer yang bertanggung jawab.

1. Pusat Biaya

Pusat biaya merupakan bidang tanggung jawab yang menghasilkan suatu produk atau memberikan suatu jasa. Manajer bertanggung jawab atas pusat biaya memiliki diskresi akan kendali hanya atas penggunaan sumber daya fisik dan manusia yang diperlukan untuk melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Selama proses perencanaan, para manajer pusat biaya diberikan kuota produksi dan dapat berpartisipasi dalam menetapkan tujuan biaya yang realistis dan adil untuk tingkat output yang diantisipasi.

2. Pusat Pendapatan

Manajer di pusat pendapatan hanya memiliki kendali terhadap biaya pemasaran langsung dan kinerja mereka akan diukur dalam hal kemampuan mereka untuk mencapai target penjualan yang telah ditentukan sebelumnya dalam batasan tertentu.

3. Pusat Laba

Pusat laba adalah segmen dimana manajer memiliki kendali baik atas pendapatan maupun biaya. Diskresi yang mereka miliki terhadap biaya meliputi beban produksi dari produk atau jasa. Kinerja dari manajer pusat laba dievaluasi berdasarkan target laba yang direncanakan seperti tingkat pengembalian minimum yang diharapkan dan tingkat halangan untuk laba residual.

4. Pusat Investasi

Manajer pusat investasi bertanggung jawab terhadap investasi dalam aktiva serta pengendalian atas pendapatan dan biaya. Mereka bertanggung jawab untuk mencapai margin kontribusi dan target laba tertentu serta efisiensi dalam penggunaan aktiva. Mereka diharapkan untuk mencapai keseimbangan yang sehat antara laba yang dicapai dan investasi dalam sumber daya yang digunakan. Kriteria yang digunakan dalam mengukur kinerja mereka dan menentukan penghargaan mereka meliputi tingkat pengembalian atas aktiva, rasio perputaran dan laba residual. Karena mereka bertanggung jawab terhadap setiap aspek dari operasi, manajer pusat investasi ini dievaluasi dengan cara yang sama seperti eksekutif puncak.

6.4 Korelasi dengan Struktur Organisasi

Untuk berfungsi dengan memadai, pusat pertanggungjawaban seharusnya serupa mungkin dengan struktur organisasi. Pendekatan-pendekatan yang digunakan dalam mendesai struktur organisasi dan dalam membebaskan tanggung jawab bervariasi dari perusahaan ke perusahaan tergantung pada pilihan

manajemen puncak dan gaya kepemimpinan. Berbagai pendekatan tersebut dapat diklasifikasikan sebagai struktur vertical atau horizontal.

1. Struktur Vertikal

Dalam struktur vertical, organisasi dibagi berdasarkan fungsi-fungsi utama. Tanggungjawab secara keseluruhan untuk fungsi produksi, penjualan, dan keuangan diberikan kepada wakil direktur, yang mendelegasikan tanggung jawab mereka ke struktur yang dibawahnya sesuai dengan hierarki. Tetapi, tanggung jawab akhir untuk setiap fungsi tetap berada di tangan mereka.

2. Struktur Horizontal

Jika maksudnya adalah untuk membebaskan tanggung jawab atas laba dan investasi kepada beberapa direktur, maka struktur horizontal untuk pendelegasian tanggung jawab adalah yang paling sesuai. Struktur tersebut dapat dibagi berdasarkan produk atau area geografis. Masing-masing wakil direktur mengendalikan suatu pusat laba atau investasi daripada pusat pendapatan atau biaya pusat fungsional. Mereka bertanggung jawab atas produksi, penjualan, dan pendanaan atau dengan kata lain atas seluruh bidang fungsional dalam area atau kelompok produknya.

6.5 Pemilihan Struktur

Tidak satupun struktur tersebut di atas yang lebih superior. Efisiensi penggunaannya bergantung pada berbagai factor lingkungan. Pada perusahaan kecil, presiden direktur mungkin memilih untuk tetap mengendalikan seluruh aktivitas dan hanya mendelegasiakan wewenang dan tanggung jawab secara parsial berdasarkan fungsi. Perusahaan yang menghasilkan dan menjual beberapa produk yang sangat terdiferensiasi mungkin menggunakan struktur horizontal.

Jenis struktur yang dipilih akan mempengaruhi jaringan pusat pertanggungjawaban, yang pada gilirannya berfungsi sebagai suatu kerangka bagi arus data dan kebutuhan pelaporan.

6.6 Menetapkan Pertanggungjawaban

Bertanggung jawab terhadap sesuatu membuat seseorang merasa kompeten dan penting. Hal tersebut mengimplikasikan wewenang pengambilan keputusan dan dapat memotivasi mereka untuk memperbaiki kinerjanya. Tanggung jawab adalah pemenuhan dari suatu pekerjaan. Tanpa hal tersebut, moral akan menderita.

Faktor yang paling penting dalam menggambarkan pertanggungjawaban adalah masalah tingkat diskresi dan pengendalian atas sumber daya yang diperlukan guna melaksanakan fungsi atau tugas yang didelegasikan.

Karena pengendalian dalam suatu lingkungan jarang yang lengkap, “pengaruh signifikan” seringkali dianggap sebagai mencukupi untuk membebaskan tanggung jawab. Pada tahun 1956, komite konsep dan standar biaya dari American Accounting Association (AAA) menerbitkan beberapa pedoman tetapi sekaligus memperingatkan bahwa penerapannya harus disertai dengan penilaian dan akal sehat yang baik. AAA merekomendasikan bahwa:

1. Orang dengan wewenang baik atas akuisisi maupun penggunaan barang dan jasa sebaiknya dibebankan dengan biaya dari barang dan jasa tersebut.
2. Orang yang secara signifikan dapat memengaruhi jumlah biaya melalui tindakan-tindakannya dapat dibebankan dengan biaya tersebut.
3. Bahkan orang yang tidak dapat memengaruhi secara signifikan jumlah biaya melalui tindakan langsung, dapat dibebankan dengan elemen-elemen untuk mana manajemen ingin agar orang tersebut memerhatikannya, sehingga ia akan membantu memengaruhi orang lain yang bertanggung jawab.

Penggambaran akhir dari pertanggungjawaban seharusnya seimbang dan diterima oleh semua pihak yang terlibat. Jika dilakukan secara memadai, maka hal tersebut seharusnya bersifat superior secara motivasional dibandingkan dengan praktik-praktik umum yang menganggap manajer bertanggung jawab atas hal-hal yang tidak dapat mereka ubah.

6.7 Perencanaan, Akumulasi Data, dan Pelopran Berdasarkan Pusat Pertanggungjawaban

1. Anggaran Pertanggungjawaban

Karakteristik dari anggaran pertanggungjawaban adalah bahwa manajer pusat pertanggungjawaban dibebani target kinerja hanya untuk pos-pos pendapatan dan biaya yang mereka kendalikan. Walaupun kepala dari pusat pertanggungjawaban tidak memiliki kendali sepenuhnya atas elemen-elemen biaya tertentu, jika mereka mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap jumlah biaya yang terjadi, maka biaya-biaya tersebut bisa dianggap “dapat dikendalikan” pada tingkat mereka dan dapat dibebankan kepada pusat pertanggungjawaban mereka.

Proses penyusunan anggaran akan paling efektif jika dimulai dari tingkat organisasi atau tingkat jaringan paling bawah untuk mana anggaran disusun dan kemudian diteruskan ke tingkat yang lebih tinggi melalui suatu rantai komando yang berbentuk seperti piramida. Setiap orang bertanggung jawab atas suatu pusat biaya dianggap bertanggung jawab untuk menyiapkan estimasi-estimasi anggaran untuk pos-pos beban yang dapat dikendalikan olehnya. Pada tingkat wewenang selanjutnya, estimasi-estimasi tersebut ditinjau, dikoordinasikan, dan dimodifikasi ketika diperlukan, sampai estimasi-estimasi tersebut akhirnya digabungkan ke dalam anggaran operasi secara keseluruhan pada tingkat manajemen puncak.

2. Akumulasi Data

Jenis akumulasi data ini memberikan kepada manajemen informasi yang terkait dengan beberapa dimensi dari operasinya. Dimasa lalu, akumulasi data tiga dimensi secara teknik adalah sulit karena hanya ada sistem manual atau semi-otomatis yang tersedia untuk akumulasi data. Tetapi, peralatan pemrosesan data secara elektronik sekarang ini memungkinkan akumulasi dan perincian data dengan cara apa pun yang diinginkan.

3. Pelaporan Pertanggungjawaban

Produk akhir dari hasil sistem akuntansi pertanggungjawaban adalah laporan pertanggungjawaban atau laporan kinerja secara periodik. Laporan-laporan ini merupakan media lewat mana biaya-biaya dikendalikan, efisiensi manajerial diukur, dan pencapaian tujuan dinilai.

Untuk meningkatkan efisiensi, sistem pelaporan pertanggungjawaban seharusnya didasarkan pada apa yang disebut dengan “laporan bentuk piramida” atau prinsip “teleskop”. Hal ini berarti bahwa setiap manajer pusat pertanggungjawaban hanya menerima laporan pengendalinannya sendiri dan bahwa laporan rinci tingkat terendah diterbitkan terlebih dahulu. Mengendalikan laporannya masing-masing dan laporan detailnya untuk tingkat yang lebih bawah ditampilkan pertama.

6.8 Asumsi Keperilakuan dari Akuntansi Pertanggungjawaban

Perencanaan pertanggungjawaban, akumulasi data, dan sistem pelaporan didasarkan pada beberapa asumsi yang berkenaan dengan operasi dan perilaku manusia, meliputi:

1. Manajemen berdasarkan perkecualian (MBE) adalah mencukupi untuk mengendalikan operasi secara efektif.
2. Manajemen berdasarkan tujuan (MBO) akan menghasilkan anggaran, biaya standar, tujuan organisasi, dan rencana praktis untuk mencapainya yang disetujui bersama.
3. Struktur pertanggungjawaban dan akuntabilitas mendekati struktur hierarki organisasi.
4. Para manajer dan bawahannya rela menerima pertanggungjawaban dan akuntabilitas yang dibebankan kepada mereka melalui hierarki organisasi.
5. Sistem akuntansi pertanggungjawaban mendorong kerjasama dan bukan persaingan.

1. Manajemen Berdasarkan Perkecualian

Manajemen berdasarkan perkecualian mengasumsikan bahwa untuk mengelola dan mengendalikan aktivitas organisasi dengan paling efektif, manajer sebaiknya mengonsentrasikan perhatian mereka pada bidang-bidang dimana hasil aktual menyimpang secara substansial dari tujuan yang dianggarkan atau standar.

2. Manajemen Berdasarkan Tujuan

Akuntansi pertanggungjawaban memfasilitasi manajemen berdasarkan tujuan atau manajemen berdasarkan pengendalian diri. Hal ini merupakan suatu pendekatan manajemen yang didesain untuk mengatasi berbagai respon manusia yang disfungsi yang dipicu oleh usaha untuk mengendalikan operasi menggunakan dominansi.

Sebagai teknik pengendalian manajemen, manajemen berdasarkan tujuan memfasilitasi keinginan akan pengendalian diri dengan memberikan kepada para manajer dan bawahannya suatu kesempatan untuk secara bersama-sama memformulasikan tujuan dan aktivitas bagi pusat pertanggungjawaban mereka. Tujuan subunit ini harusnya selaras dengan tujuan perusahaan secara keseluruhan.

3. Kesesuaian antara Jaringan Pertanggungjawaban dan Struktur Organisasi.

Akuntansi pertanggungjawaban mengasumsikan bahwa pengendalian organisasional ditingkatkan dengan penciptaan jaringan pusat pertanggungjawaban yang sesuai dengan struktur organisasi formal.

Karena pusat pertanggungjawaban merupakan dasar dari keseluruhan sistem akuntansi pertanggungjawaban, kerangka kerja untuk itu seharusnya didesain secara hati-hati. Struktur organisasi harus dianalisis terhadap kelemahan dalam pendelegasian dan penyebaran. Jika tanggung jawab yang tumpang-tindih menyebabkan timbulnya saling ketergantungan yang tidak dapat dihindari, maka kompromi yang dapat dilaksanakan harus ditemukan. Jaringan pusat

pertanggungjawaban akan efektif untuk mengendalikan suatu organisasi jika struktur organisasinya formal yang mendasari adalah rasional.

4. Penerimaan Tanggung Jawab

Elemen yang paling penting dalam keberhasilan suatu sistem akuntansi pertanggungjawaban adalah penerimaan para manajer pusat pertanggungjawaban atas tanggung jawab yang diberikan sebagai suatu yang seimbang dan kerelaan mereka untuk dimintai pertanggungjawaban.

Kerelaan untuk menerima tanggung jawab bergantung pada bagaimana mereka memandang diskresi dan pengendalian mereka atas sumber daya manusia dan fisik yang diperlukan untuk melaksanakan tugas yang telah ditetapkan. Mereka akan bereaksi kearah yang semakin menguntungkan jika budaya organisasi memberikan kepada mereka kebebasan untuk melakukan kewajiban mereka dengan cara mereka sendiri sepanjang mereka memperoleh hasil yang dikehendaki.

5. Kapabilitas untuk Mendorong Kerja Sama

Akuntansi pertanggungjawaban meningkatkan kerja sama organisasional dengan menunjukkan kepada manajer bagaimana aktivitas mereka sesuai dengan gambaran keseluruhan dan bahwa setiap orang bekerja untuk tujuan bersama. Akuntansi pertanggungjawaban juga meningkatkan kesetiaan pada perusahaan, harga diri, dan rasa penting dengan mengizinkan orang untuk memformulasi tujuannya sendiri dan membuat keputusannya sendiri dalam kerangka kerja delegasi pertanggungjawaban.

BAB 7

ASPEK KEPERILAKUAN PADA PENGAMBILAN KEPUTUSAN DAN PARA PENGAMBIL KEPUTUSAN

7.1 Proses Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan dapat diartikan sebagai proses memikirkan, mengelola, dan memecahkan masalah. Dalam organisasi, pengambilan keputusan merupakan proses memilih diantara berbagai alternative tindakan yang akan berdampak di masa depan. Berikut ini langkah-langkah dalam pengambilan keputusan, yaitu :

1. Pengenalan dan pendefinisian atas suatu masalah atas suatu peluang

Langkah ini berupa suatu respon terhadap suatu kejadian yang problematis, suatu ancaman, atau suatu peluang.

2. Pencarian atas tindakan alternative dan kuantitatif atas konsekuensinya.

Dalam tahap ini, sebanya kmungkin alternative yang praktis di definisikan dan dievaluasi.

3. Pemilihan alternative yang optimal ataumemuaskan.

Tahap paling penting dalam pengambilan keputusan adalah memilih satu dari beberapa alternative dengan lebih didasarkan pada pertimbangan politik dan psikologis dibandingkan pada fakta – fakta ekonomi.

4. Penerapan dan tindak lanjut

Kesuksesan atau kegagalan dari keputusan akhir bergantung pada efisiensi dari penerapannya. Apabila orang - orang yang menguasai sumberdaya organisasi benar – benar berkomitmen untuk melaksanakannya, maka penerapan tersebut akan berhasil.

Motif kesadaran sangat penting dalam proses pengambilan keputusan karena merupakan sumber dari proses berfikir. Terdapat 2 faktor penting dari motif kesadaran, yaitu :

1. Keinginan akan kestabilan atau kepastian
2. Keinginan akan kompleksitas dan keragaman

Jenis-jenis dari Model Proses, yaitu :

- Model Ekonomi
Model tradisional ini mengasumsikan bahwa seluruh kegiatan dan keputusan manusia adalah rasional sempurna dan dalam suatu organisasi terdapat konsistensi antara beragam motif dan tujuan.
- Model Sosial
Model ini kebalikan dari model ekonomi, karena model ini mengasumsikan bahwa manusia pada dasarnya adalah irasional dan keputusan yang dihasilkan di dasarkan pada interaksi social.
- Model Kepuasan Simon
Model ini lebih berguna dan praktis, karena didasarkan pada konsep simon tentang manusia administrative yang memandang manusia sebagai makhluk yang rasional dengan memiliki kemampuan untuk berfikir, mengolah informasi, membuat pilihan, dan belajar.

7.2 Pengambilan keputusan dalam organisasi

1. Rasional Terbatas

Pengurutan alternative sangat penting dalam menentukan alternative yang dipilih. Jika pengambilan keputusan sedang melakukan optimasi, maka semua alternative dicantumkan dalam hierarki utama preferensi.

2. Intuisi

Para pakar tidak mengasumsikan bahwa pengambilan keputusan intuitif merupakan sesuatu yang tidak rasional atau tidak efektif. Pengambilan keputusan intuitif kemungkinan dapat diambil dalam kondisi :

- a. Bila ada ketidak pastian dalam tingkat yang tinggi
- b. Bila hanya sedikit preseden untuk diikuti
- c. Bila variable-variabel dapat diramalkan secara ilmiah
- d. Bila fakta terbatas
- e. Bila fakta tidak dengan jelas menunjukkan jalan yang diikuti
- f. Bila data analitis guna berguna
- g. Bila terdapat beberapa penyelesaian alternative yang masuk akal untuk dipilih, dengan argument yang baik untuk masing-masing alternative
- h. Bila waktu terbatas dan ada tekanan untuk segera mengambil keputusan yang tepat

3. Identifikasi Masalah

Masalah-masalah yang tampak cenderung memiliki kemungkinan terpilih yang lebih tinggi dengan masalah - masalah yang penting. Hal ini didasarkan karena mudah untuk mengenal masalah - masalah yang tampak (visible) dan semua orang menaruh perhatian yang besar terhadap pengambilan keputusan di organisasi.

4. Membuat Pilihan

Para pengambil keputusan mengandalkan heuristic atau jalan pintas penilaian dalam pengambilan keputusan. Terdapat 2 kategori dari heuristic yaitu ketersediaan dan keterwakilan.

5. Perbedaan Individual : Gaya Pengambilan Keputusan

Riset ini telah mengidentifikasi 4 pendekatan individual yang berbeda terhadap pengambilan keputusan. Model ini dirancang untuk digunakan para manager dan menginspirasi para manager.

6. Keterbatasan Organisasi

Organisasi itu sendiri merupakan penghambat bagi para pengambil keputusan. Contohnya para manager membentuk keputusan untuk mencerminkan system penilaian kinerja dan pemberian imbalan.

7.3 Asumsi Keperilakuan Dalam Pengambilan Keputusan Organisasi

1. Perusahaan Sebagai Unit Pengambilan Keputusan

Cybert dan March menggambarkan empat konsep dasar relasional sebagai inti dari pengambilan keputusan bisnis, yaitu :

a. Resolusi Semu dari Konflik

Suatu organisasi adalah koalisi dari individu-individu dengan tujuan yang berbeda yang sering menimbulkan konflik, karena mengambil keputusan melibatkan pemilihan atas satu alternative yang sesuai dengan tujuan dan harapan secara keseluruhan.

b. Menghindari Ketidakpastian

Pada saat mengambil keputusan, organisasi secara terus-menerus akan dihantui oleh ketidakpastian dalam lingkungan internal dan eksternal.

c. Perencanaan Masalah

Perencanaan masalah merupakan proses menemukan suatu solusi atas suatu masalah tertentu atau sebagai suatu cara untuk bereaksi terhadap peluang.

d. Pembelajaran Organisasi

Walaupun organisasi tidak mengalami proses pembelajaran seperti individu, organisasi memperlihatkan perilaku adiktif dari karyawannya dengan belajar untuk mengurus bagian tertentu dari lingkungan tersebut.

2. Manusia – Para Pengambil Keputusan Organisasi
3. Kekuatan dan Kelemahan Individu sebagai Pengambilan Keputusan
4. Peran Kelompok sebagai Pembuat Keputusan dan Pemecahan Masalah
 - a. Fenomena Pemikiran Kelompok
 - b. Fenomena Pergeseran yang Berisiko (Dampak Diskusi Kelompok)
 - c. Kesatuan Kelompok

7.4 Pengambilan Keputusan Oleh Pendetang Baru Vs Oleh Pakar

Proses pengambilan keputusan lebih lanjut dipengaruhi oleh tingkat pengalaman sebelumnya dari individu yang terlibat dalam pengambilan keputusan. Bouwman (1984) mengungkapkan sejumlah perbedaan yang menarik dalam strategi dan pendekatan yang digunakan serta data spesifik yang dipilih oleh pakar dan pendatang baru ketika mengambil keputusan yang berdasarkan informasi akuntansi atau informasi lainnya. Pendetang baru mengumpulkan data tanpa melakukan diskriminasi dan menunggu untuk melihat yang terjadi. Sedangkan, para pakar mengumpulkan data secara diskriminatif untuk menindaklanjuti observasi.

7.5 Peran Kepribadian Dan Gaya Kognitif Dalam Pengambilan Keputusan

Perbedaan psikologis individu dapat dibagi menjadi dua, yaitu kepribadian mengacu pada cara atau metode seseorang dalam menerima, menyimpan, memproses, serta meneruskan informasi. Individu-individu dengan jenis kepribadian yang sama dapat memiliki gaya kognitif yang berbeda dan menggunakan metode yang sama sekali berbeda ketika menerima, menyimpan, dan memproses informasi.

7.6 Peran Informasi Akuntansi Dalam Pengambilan Keputusan

Keputusan manajemen mempengaruhi kejadian di masa depan. Informasi akuntansi memfokuskan pada peristiwa di masa lalu tidak dengan sendirinya dapat

merubah dampaknya kecuali jika hal itu dilakukan melalui proses pengambilan keputusan dengan kejadian di masa depan beserta konsekuensinya.

Pengambilan keputusan dan informasi mengenai hasil kinerja akuntansi yang berfokus pada periode waktu yang berbeda., maka keduanya dihubungkan oleh fakta bahwa proses tersebut menggunakan data akuntansi tertentu yang dimodifikasi selain informasi non-keuangan.

1. Data Akuntansi Sebagai Stimuli Dalam Pengenalan Masalah
2. Dampak Data Akuntansi Dalam Pilihan Keputusan
3. Hipotesis Keperilakuan Dari Dampak Data Akuntansi

BAB 8

ASPEK KEPERILAKUAN PADA PERENCANAAN LABA DAN PENGANGGARAN

8.1 Pengertian Anggaran

Anggaran merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, yang diukur dalam satuan moneter standar dan satuan lain yang mencakup jangka waktu satu tahun (Mulyadi, 1993).

Unsur-unsur utama dalam anggaran:

1. Keseluruhan Rencana, merupakan penentuan kegiatan yang dilakukan pada waktu yang akan datang.
2. Kegiatan Perusahaan, meliputi seluruh kegiatan yang akan dilakukan oleh semua bagian-bagian dalam perusahaan.
3. Dinyatakan dalam angka, adalah unit yang dapat digunakan pada semua kegiatan perusahaan yang bermacam-macam.
4. Periode tertentu, adalah keseluruhan mengenai apa-apa saja yang akan terjadi pada masa yang akan datang.

8.2 Manfaat Perencanaan Laba dan Anggaran

Anggaran yang disusun oleh suatu perusahaan harus disesuaikan dengan sumberdaya yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan target perusahaan. Anggaran harus menggambarkan/merefleksikan adanya beban tambahan yang diperlukan usaha yang dilakukan (dalam bentuk iklan dan promosi atau pemasaran) untuk memacu/mendorong penjualan dan meningkatkan image perusahaan termasuk estimasi biaya upah dan gaji untuk mendukung tenaga penjualan yang lebih besar dan memberikan struktur komisi yang lebih menarik dengan harapan dapat lebih memotivasi usaha-usaha penjualan. Selanjutnya dalam anggaran hendaknya terkandung estimasi cash flow yang berkaitan dengan waktu pengumpulan kas dari pelanggan, pembayaran kas ke supplier, dan mengantisipasi peningkatan beban rupa-rupa. Dengan kata lain anggaran tersebut

harus dibuat secara rinci mengenai bagaimana suatu perusahaan diharapkan beroperasi.

Anggaran memiliki beberapa manfaat pokok, yaitu:

1. Sebagai pedoman kerja. Anggaran berfungsi sebagai pedoman kerja dan memberikan arah serta target-target yang harus dicapai oleh kegiatan-kegiatan perusahaan pada waktu yang akan datang.
2. Sebagai alat koordinasi kerja. Dengan adanya anggaran semua bagian-bagian yang terdapat di dalam perusahaan dapat saling menunjang dan bekerja sama dengan baik, untuk menuju pada sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
3. Sebagai alat pengawasan atau pengendalian. Anggaran berfungsi sebagai tolok ukur (alat pembanding) untuk menilai dan mengevaluasi realisasi kegiatan perusahaan pada masa yang akan datang.

8.3 Prosedur Penyusunan Anggaran

Ada tiga tahapan besar dalam proses penyusunan budget :

1. Penyusunan Tujuan Perusahaan

Tujuan perusahaan yang telah ditetapkan, selanjutnya dirinci lebih lanjut ke dalam sasaran (goal) dan dibebankan pencapaiannya kepada manajer tertentu dalam proses penyusunan anggaran. Sasaran merupakan target tertentu yang diarahkan untuk mencapai tujuan. Penyusunan anggaran pada hakekatnya merupakan goal setting process dan sekaligus merupakan role setting process. Untuk dapat memerankan pencapaian sasaran yang ditetapkan dalam penyusunan anggaran, manajer diberi tanggungjawab menentukan sumber daya yang diperlukan.

2. Implementasi

Tahap Implementasi merupakan tahap berikutnya setelah tahap penetapan tujuan. Setelah tujuan ditetapkan dan manajer yang harus bertanggungjawab atas

pencapaian sasaran tersebut sudah ditunjuk, manajer tersebut diberi alokasi sumber daya. Selanjutnya komisi anggaran menyusun anggaran secara komprehensif untuk disahkan oleh direksi dan pemegang saham. Anggaran untuk selanjutnya diimplementasikan dan berfungsi sebagai blueprint berbagai tindakan yang akan dilaksanakan selama satu tahun anggaran. Dalam tahap implementasi ini, manajer bertanggungjawab untuk mengkomunikasikan anggaran yang telah disahkan tersebut kepada manajer tingkat menengah dan bawah.

Hal ini dimaksudkan agar manajer menengah dan bawah tahu dan bersedia dengan penuh kesadaran untuk mencapai standar yang sudah ditetapkan dalam anggaran. Dalam tahap implementasi ini, juga diperlukan kerjasama dan koordinasi agar anggaran dapat diimplementasikan dengan baik.

3. Pengendalian Dan Evaluasi Kinerja

Dalam tahap ini, kinerja yang sesungguhnya dibandingkan dengan standar yang sudah tercantum dalam anggaran. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui bagian organisasi yang mempunyai kinerja dibawah standar dan untuk mengambil tindakan koreksi bagi bagian tersebut.

Untuk mengembangkan suatu anggaran atau perencanaan laba ada beberapa langkah-langkah penting yang harus dilakukan, yaitu :

1. Top manajemen harus memutuskan apa yang menjadi tujuan jangka pendek perusahaan dan strategi-strategi yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut. Tujuan dibutuhkan sebagai pedoman agar hasil-hasilnya dapat dicapai sedangkan strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan tersebut.
2. Sasaran harus disusun dan sumberdaya-sumberdaya harus dialokasikan. Sasaran merupakan kuantifikasi jangka pendek dari tujuan, sebagai contoh tujuan suatu perusahaan adalah dapat meraih pangsa pasar yang lebih luas, strateginya dengan melakukan promosi dan iklan di berbagai media cetak dan elektronik, sedangkan sasarannya yaitu meningkatkan penjualan sebesar 10% pada tahun berjalan.

3. Suatu anggaran yang menyeluruh atau perencanaan laba harus disiapkan, disetujui oleh top manajemen, dan dikomunikasikan kepada supervisor dan para karyawan yang terkait
4. Profit planning dan Comprehensive Budget digunakan untuk mengontrol biaya dan menunjukkan permasalahan-permasalahan organisasi dengan cara membandingkan secara periodik hasil aktual dengan yang apa telah dianggarkan.

8.4 Berbagai Fungsi dari Perencanaan Laba dan Anggaran

Ada beberapa fungsi anggaran yang perlu kita ketahui. Yaitu :

1. Anggaran merupakan hasil akhir dari proses perencanaan perusahaan sebagai hasil negosiasi antar anggota organisasi yang dominan dan mencerminkan konsensus organisasional mengenai tujuan operasi untuk masa depan.
2. Anggaran merupakan cetak biru perusahaan untuk bertindak yang mencerminkan prioritas manajemen dalam alokasi sumber daya organisasi yang menunjukkan bagaimana subunit organisasi bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan.
3. Anggaran sebagai alat komunikasi internal yang menghubungkan beragam departemen atau divisi organisasi antara yang satu dengan yang lainnya dan dengan manajemen puncak.
4. Anggaran dapat digunakan sebagai pembanding standar terhadap hasil operasi aktual.
5. Anggaran berfungsi sebagai alat pengendalian yang memungkinkan manajemen untuk menemukan bidang-bidang yang menjadi kekuatan atau kelemahan perusahaan.
6. Anggaran mencoba untuk mempengaruhi dan memotivasi baik manajer maupun karyawan untuk terus bertindak dengan cara yang konsisten dengan operasi yang efektif dan efisien serta selaras dengan tujuan organisasi.

7. Anggaran telah menjadi alat manajemen yang diterima untuk merencanakan dan
8. mengendalikan aktivitas organisasi. Anggaran ditetapkan dengan berbagai tingkatan kerumitan dan keberhasilan oleh kebanyakan organisasi bisnis dan nirlaba.

8.5 Pandangan Perilaku terhadap Proses Penyusunan Anggaran

Ada tiga tahapan utama dalam proses penyusunan anggaran, yaitu :

1. Tahap Penetapan Tujuan

Aktivitas perencanaan dimulai dengan menerjemahkan tujuan organisasi yang luas ke dalam tujuan-tujuan aktivitas yang khusus. Untuk menyusun rencana yang realistis dan menciptakan anggaran yang praktis, interaksi yang ekstensif diperlukan antara manajer lini dan manajer staf organisasi.

Kontroler dan direktur perencanaan memainkan peranan kunci dalam proses manusia dari penyusunan anggaran ini. Jika sesuai baik dengan struktur organisasi maupun gaya kepemimpinan, maka manajer tingkat bawah dan para karyawan sebaiknya diberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses penetapan tujuan karena dengan demikian mereka akan lebih mungkin menerima tujuan yang turut mereka formulasikan.

Penjelasan tersebut di atas menunjukkan bahwa konsep utama perilaku yang berpengaruh terhadap tahapan penetapan tujuan adalah proses perencanaan meliputi partisipasi, kesesuaian tujuan, dan komitmen.

2. Tahap Implementasi

Pada tahap ini, rencana formal tersebut digunakan untuk mengomunikasikan tujuan dan strategi organisasi, serta untuk memotivasi orang secara positif dalam organisasi. Hal ini dapat dicapai dengan menyediakan target kinerja terinci bagi mereka yang bertanggungjawab untuk mengambil tindakan.

Agar rencana tersebut berhasil, maka rencana itu harus dikomunikasikan secara efektif.

Kesalahpahaman sebaiknya dideteksi dan diselesaikan dengan segera. Hanya setelah itu baru rencana formal memungkinkan akan menerima kerja sama penuh dari berbagai kelompok yang ingin dimotiasi olehnya. Konsep ilmu keperilakuan utama yang memengaruhi tahap implementasi, adalah komunikasi, kerja sama, dan koordinasi.

3. Tahap Pengendalian dan Evaluasi Kinerja

Setelah anggaran diimplementasikan, maka anggaran tersebut berfungsi sebagai elemen kunci dalam system pengendalian. Anggaran menjadi tolok ukur terhadap mana kinerja actual dibandingkan dan berfungsi sebagai suatu dasar untuk melakukan manajemen berdasarkan pengecualian. Sebaiknya dijelaskan bahwa manajemen berdasarkan pengecualian tidak menganggap bahwa hanya varians yang tidak menguntungkan saja yang perlu diinvestigasi. Malah sebaiknya, manajemen memerhatikan varians yang tidak menguntungkan terlebih dahulu. Varians yang menguntungkan dan kinerja di atas standar akan mengindikasikan bagaimana masa depan akan memperoleh manfaat dari transfer pengetahuan dan teknologi ke operasi yang serupa. Atau, varians yang menguntungkan dapat mengindikasikan kebutuhan akan penyusunan anggaran.

Varians yang tidak menguntungkan dan kinerja di bawah standar sebaiknya memicu tindakan korektif guna menghindari pengulangan yang berbiaya mahal. Kebijakan, sikap, dan tindakan manajemen dalam evaluasi kinerja dan tindak lanjut atas varians memiliki berbagai konsekuensi keperilakuan, yang, jika tidak dipahami dan dikendalikan, dapat meniadakan keberhasilan dari seluruh proses perencanaan dan pengendalian. Beberapa konsekuensi keperilakuan yang muncul meliputi tekanan, motivasi, aspirasi dan kegelisahan.

8.6 Konsekuensi Disfungsional dan Proses Penyusunan Anggaran

Berbagai fungsi anggaran seperti penetapan tujuan, pengendalian, dan mekanisme evaluasi kinerja dapat memicu berbagai konsekuensi disfungsional, seperti rasa tidak percaya, resistensi, konflik internal, dan efek samping lainnya yang tidak diinginkan. Rasa Tidak Percaya Anggaran merupakan suatu sumber tekanan yang dapat menimbulkan rasa tidak percaya, rasa permusuhan, dan mengarah pada kinerja yang menurun. Riset telah menemukan sejumlah besar rasa tidak percaya terhadap seluruh proses anggaran pada tingkat penyelia. Alasannya adalah :

1. Anggaran cenderung untuk terlalu menyederhanakan atau mendistorsi situasi “riil” dan gagal untuk memungkinkan dimasukkannya variasi dalam faktor-faktor eksternal.
2. Anggaran mencerminkan variabel-variabel kualitatif, seperti pengetahuan mengenai tenaga kerja, kualitas bahan baku, dan efisiensi mesin, secara tidak mencukupi.
3. Anggaran hanya mengonfirmasikan apa yang telah diketahui oleh penyelia.
4. Anggaran sering kali digunakan untuk memanipulasi penyelia sehingga ukuran kinerja yang diindikasikan dicurigai.
5. Laporan anggaran menekankan pada hasil, bukan pada alasan.
6. Anggaran mengganggu gaya kepemimpinan penyelia.
7. Anggaran cenderung untuk menekan pada kegagalan.

8.7 Konsep-konsep Keperilakuan yang Relevan dalam Proses Penyusunan Anggaran

1. Tahap penetapan tujuan

Selama tahap penetapan tujuan, tujuan umum dari manajemen puncak diterjemahkan ke dalam target-target yang pasti dan dapat diukur bagi organisasi serta bagi setiap subunit utama (pusat-pusat pertanggungjawaban). Orang-orang di dalam organisasi bertanggungjawab untuk menentukan sasaran dan menetapkan

tujuan. Orang-orang dalam organisasi juga bertanggungjawab atas pencapaian sasaran dan tujuan tersebut. Dengan demikian, fase penetapan tujuan dari perencanaan penuh dengan kekurangan dalam perilaku.

2. Keselarasan tujuan

Masalah utama yang dijumpai dalam tahap penetapan tujuan adalah mencapai suatu tingkat keselarasan tujuan atau kompatibilitas yang mungkin di antara tujuan-tujuan organisasi, subunit-subunitnya (divisi atau departemen), dan anggota-anggotanya yang berpartisipasi. Keselarasan tujuan atau kompatibilitas akan terjadi ketika individu memandang bahwa kebutuhan pribadinya dapat dipenuhi dengan mencapai tujuan organisasi. Jika tujuan organisasi dipandang sebagai alat untuk mencapai tujuan pribadi atau untuk memenuhi kebutuhan pribadi, maka tujuan organisasi akan memotivasi karyawan untuk menyelesaikan tindakan yang diinginkan.

3. Partisipasi

Partisipasi dalam proses penyusunan anggaran diklaim oleh sebagian besar orang sebagai obat mujarab untuk memenuhi kebutuhan akan harga diri dan aktualisasi diri dari para anggota organisasi. Partisipasi adalah suatu “proses pengambilan keputusan bersama oleh dua bagian atau lebih pihak di mana keputusan tersebut akan memiliki dampak masa depan terhadap mereka yang membuatnya.” Dengan kata lain, pekerja dan manajer tingkat bawah memiliki suara dalam proses manajemen. Ketika diterapkan kepada perencanaan, partisipasi mengacu pada keterlibatan manajer tingkat menengah dan bawah dalam pengambilan keputusan yang mengarah pada penentuan tujuan operasional dan penetapan sasaran kinerja. Keterlibatan tersebut dapat bervariasi dari hanya sekedar hadir pada pertemuan-pertemuan anggaran sampai pada partisipasi dalam diskusi yang berkaitan dengan kewajiban dari kuota penjualan dan target produksi dan pada hak untuk melakukan negosiasi dalam menetapkan sasaran dari orang itu sendiri.

Hampir semua studi mengenai partisipasi dalam proses manajemen menyimpulkan bahwa partisipasi menguntungkan organisasi. Partisipasi telah menunjukkan dampak positif terhadap sikap karyawan, meningkatkan kuantitas dan kualitas produksi, dan meningkatkan kerja sama diantara manajer. Namun, Becker dan Green menemukan bahwa ketika hal tersebut diterapkan dalam situasi yang salah, partisipasi dapat menurunkan motivasi dan usaha karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

Banyak studi mengenai pengambilan keputusan secara partisipatif tidak menyetujui suatu format eksklusif yang diinginkan untuk partisipasi karyawan yang akan bekerja di semua organisasi. Terdapat relative sedikit diskusi atau kesepakatan mengenai kedalaman, lingkup, atau bobot partisipasi. Yaitu, tidak ada pandangan yang seragam mengenai siapa yang sebaiknya berpartisipasi (kedalaman), jenis keputusan dimana mereka sebaiknya berpartisipasi (lingkup), atau tingkat kekuasaan partisipan dalam keputusan akhir (bobot).

Dalam pengertian yang lebih luas, partisipasi merupakan inti dari proses demokratis dan oleh karena itu tidaklah alamiah jika diterapkan dalam struktur organisasi yang otoriter. Dengan demikian, dalam organisasi besar dan birokratis yang dikelola secara sentral, partisipasi dalam menentukan tujuan dan menetapkan sasaran akan berdasarkan definisi terbatas pada sekelompok eksklusif puncak. Perusahaan dengan gaya kepemimpinan demokratis dan/atau organisasi yang terdesentralisasi memungkinkan partisipasi manajemen yang lebih besar dalam keputusan penetapan anggaran. Banyak dari perusahaan ini mendorong baik manajer tingkat bawah maupun karyawan untuk memberikan kontribusi kepada proses perencanaan. Salah satu alasannya adalah bahwa orang bereaksi secara berbeda terhadap kemungkinan untuk berperan dalam menetapkan standar kinerja mereka sendiri. Karyawan yang otoriter dan/atau sangat bergantung dapat merasa terancam oleh kemungkinan untuk menjadi bagian dari proses pengambilan keputusan. Mereka akan merasa lebih nyaman jika mereka menerima instruksi yang jelas dan tegas mengenai batas pengeluaran dan standar kinerja.

Di pihak lain, orang dengan independensi yang kuat dan kebutuhan akan harga diri akan maju ketika diperbolehkan untuk berpartisipasi dalam memformulasikan sasaran kinerja mereka sendiri. Alasan lain mengapa partisipasi mungkin tidak berhasil adalah bahwa tidak ada usaha serius yang dibuat untuk menjamin partisipasi dan kerja sama dari para manajer tingkat bawah dan karyawan.

4. Manfaat partisipasi

Salah satu manfaat dari partisipasi yang berhasil adalah bahwa partisipan menjadi terlibat secara emosi dan bukan hanya secara tugas dalam pekerjaan mereka. Partisipasi dapat meningkatkan moral dan mendorong inisiatif yang lebih besar pada semua tingkatan manajemen. Partisipasi yang berarti juga meningkatkan rasa kesatuan kelompok, yang pada gilirannya cenderung untuk meningkatkan kerja sama antar anggota kelompok dalam penetapan tujuan. Tujuan organisasi yang dibantu penetapannya oleh orang-orang tersebut kemudian akan dipandang sebagai tujuan yang selaras dengan tujuan pribadi mereka. Proses ini disebut dengan internalisasi tujuan.

Kurangnya internalisasi tujuan dapat menimbulkan konflik antara tujuan pribadi individual dan tujuan yang terkait dengan karyawan. Karena tujuan dan kebutuhan pribadi biasanya mendominasi tujuan organisasi, kurangnya internalisasi tujuan dapat dihubungkan dengan penurunan dalam moral produktivitas. Ketika orang menginternalisasi dan menerima tujuan organisasi, dan ketika terdapat tingkat kesatuan kelompok yang tinggi, maka persyaratan untuk efisiensi yang maksimal dalam pencapaian tujuan akan tercapai.

5. Batasan dan permasalahan partisipasi

Partisipasi dalam penetapan tujuan mempunyai keterbatasannya tersendiri. Proses partisipasi memberikan kekuasaan kepada para manajer untuk menetapkan isi dari anggaran mereka. Kekuasaan ini bisa digunakan dengan cara yang memiliki konsekuensi disfungsi bagi organisasi itu. Sebagai contoh, para manajer bisa memasukkan “slack organisasional” ke dalam anggaran mereka.

Slack adalah selisih antara sumber daya yang sebenarnya diperlukan untuk secara efisien menyelesaikan suatu tugas dan jumlah sumber daya yang lebih besar diperuntukkan bagi tugas tersebut. Dengan kata lain, slack adalah penggelembungan anggaran. Beberapa orang berargumentasi bahwa sejumlah kecil slack diperlukan karena mengurangi sebagian tekanan dan memungkinkan berpadunya tujuan pribadi dan organisasi, sehingga membuat keselarasan tujuan lebih mungkin terjadi. Tetapi, slack yang berlebihan jelas merugikan kepentingan organisasi.

Slack yang berlebihan membuat batas pengeluaran, kuota produksi, dan standar kinerja menjadi tidak berarti. Masalah slack yang berlebihan dapat diatasi jika manajemen puncak menetapkan prosedur yang efektif untuk tinjauan mendalam selama proses penyusunan anggaran. Jika tujuan anggaran terlalu mudah untuk dicapai karena adanya slack atau factorfaktor lain yang ditimbulkan dari partisipasi dalam proses penyusunan anggaran, maka manfaat motivasional menjadi minimal atau tidak ada sama sekali. Jika di lain pihak, tujuan dianggarkan terlalu sulit untuk dicapai dan kinerja actual mulai menyimpang secara tidak menguntungkan dari standar, orang akan mencoba memperbaiki kinerja mereka pada awalnya. Akan tetapi, jika penyimpangan anggaran menjadi semakin besar, maka orang pada akhirnya akan menjadi kecil hati dan menyerah untuk memperbaiki situasi tersebut. Jelas bahwa bukanlah kepentingan perusahaan untuk membuat orang menjadi begitu kecil hati. Intinya, anggaran yang terlalu ketat atau terlalu longgar atau disusun dengan slack yang berlebihan atau tanpa slack sama sekali dapat menciptakan tanggapan keperilakuan yang berlawanan dengan kepentingan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Lubis, Arfan Ikhsan. 2010. *Akuntansi Keperilakuan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Lubis, Arfan Ikhsan, Dan Muhammad Ishak. 2005. *Akuntansi Keperilakuan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Arfan, Ikhsan Lubis. “*Akuntansi Keperilakuan*.” Jakarta : Salemba Empat, 2005.
- Kuang, Tan Ming dan Se Tin. 2010. Analisis Perkembangan *Riset Akuntansi Keperilakuan* Studi Pada Jurnal Behavioral Research In Accounting (1998-2003). Jurnal Akuntansi Vol.2 No.2 November 2010: 122-133.