



AKUNTANSI KEPERILAKUAN (BEHAVIORAL ACCOUNTING)

Tim Penulis:

Novi Yanti

Oktaviani Ari Wardhaningrum

Suhardi

Retno Dyah Pekerti

Syafar Ahmad

N. Heriyah

Dodi Siswanto

Ricky Setiawan

Rindu Ferdina Lestari

Pramita Sukma Wardani

Ayu Aryista Dewi

Mukarramah Syukur

Mohamad Adila Rossa

Farhan Dwinanda Hanisyahputra

Amalia Siti Khodijah

Ay Maryani

Mukhammad Idrus

Dodik Ariyanto

Kaca Dian Meila

AKUNTANSI KEPERILAKUAN (*BEHAVIORAL ACCOUNTING*)

**Novi Yanti
Oktaviani Ari Wardhaningrum
Suhardi
Retno Dyah Pekerti
Syafar Ahmad
N. Heriyah
Dodi Siswanto
Ricky Setiawan
Rindu Ferdina Lestari
Pramita Sukma Wardani
Ayu Aryista Dewi
Mukarramah Syukur
Mohamad Adila Rossa
Farhan Dwinanda Hanisyahputra
Amalia Siti Khodijah
Ay Maryani
Mukhammad Idrus
Dodik Ariyanto
Kaca Dian Meila**

AKUNTANSI KEPERILAKUAN (*BEHAVIORAL ACCOUNTING*)

Tim Penulis:

Novi Yanti
Oktaviani Ari Wardhaningrum
Suhardi
Retno Dyah Pekerti
Syafar Ahmad
N. Heriyah
Dodi Siswanto
Ricky Setiawan
Rindu Ferdina Lestari
Pramita Sukma Wardani
Ayu Aryista Dewi
Mukarramah Syukur
Mohamad Adila Rossa
Farhan Dwinanda Hanisyahputra
Amalia Siti Khodijah
Ay Maryani
Mukhammad Idrus
Dodik Ariyanto
Kaca Dian Meila

Editor : Rizka Mukhlisiah, S.E., M.Si.
Tata Letak : Lilis Khalisatul Karimah, S.H.
Desain Cover : Asep Nugraha, S.Hum.
Ukuran : UNESCO 15,5 x 23 cm
Halaman : xi, 344
ISBN : 978-634-7522-25-2
Terbit Pada : Februari 2026
Anggota IKAPI : No. 073/BANTEN/2023

Hak Cipta 2026 @ Sada Kurnia Pustaka dan Penulis

Hak cipta dilindungi undang-undang dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan dengan cara apapun tanpa izin tertulis dari penerbit dan penulis.

PENERBIT PT SADA KURNIA PUSTAKA

Jl. Kramat, Panenjoan Kec. Carenang, Kab. Serang – Banten, 42195
Email : sadapenerbit@gmail.com
Website : sadapenerbit.com & repository.sadapenerbit.com
Telpon/WA : +62 838 1281 8431

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Tuhan atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga buku *Akuntansi Keperilakuan (Behavioral Accounting)* ini dapat terselesaikan dengan baik. Buku ini hadir sebagai upaya untuk memperkenalkan dan memperdalam pemahaman mengenai dimensi perilaku manusia dalam praktik akuntansi, sebuah aspek yang sering kali terabaikan dalam pendekatan tradisional.

Akuntansi keperilakuan tidak hanya membahas angka dan laporan keuangan, tetapi juga menyoroti bagaimana faktor psikologis, sosial, dan budaya memengaruhi proses pengambilan keputusan, penyusunan laporan, serta interpretasi informasi akuntansi. Dengan demikian, bidang ini membuka ruang kajian yang lebih luas, yang menghubungkan akuntansi dengan ilmu perilaku, manajemen, dan ekonomi.

Buku ini disusun secara sistematis, mulai dari konsep dasar akuntansi keperilakuan, teori-teori yang melandasinya, hingga penerapan dalam berbagai konteks organisasi. Harapannya, karya ini dapat menjadi referensi bagi mahasiswa, dosen, peneliti, maupun praktisi yang ingin memahami lebih dalam interaksi antara akuntansi dan perilaku manusia.

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, masukan, dan inspirasi dalam penyusunan buku ini. Semoga buku ini dapat memberikan manfaat, memperkaya khazanah ilmu akuntansi, serta menjadi sumbangan kecil bagi pengembangan ilmu pengetahuan di Indonesia.

Selamat membaca dan selamat menjelajahi!

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	iv
BAB 1 KONSEP AKUNTANSI DAN HIPOTESIS KEPERILAKUAN	1
Pendahuluan	2
Konsep Akuntansi Dalam Perspektif Keperilakuan	3
Hipotesis Keperilakuan Dalam Akuntansi	4
Landasan Teoritis Akuntansi Keperilakuan.....	5
Peran Psikologi dan Perilaku Organisasional	6
Bias Kognitif dan Pengambilan Keputusan Akuntansi	7
Implikasi Akuntansi Keperilakuan Bagi Organisasi.....	8
Sintesis Konsep Akuntansi dan Hipotesis Keperilakuan	9
Arah Penelitian dan Pengembangan Akuntansi Keperilakuan.	10
Akuntansi Keperilakuan Dalam Konteks Indonesia	11
Daftar Pustaka	13
Profil Penulis	14
BAB 2 KONSEP DAN PERAN PERILAKU ORGANISASIONAL	15
Kerangka Konseptual.....	16
Tingkatan 1: Perilaku Individu.....	17
Tingkatan 2: Perilaku Kelompok.....	19
Tingkatan 3: Perilaku Organisasi	21
Implikasi Bagi Akuntansi Keperilakuan.....	25
Daftar Pustaka	26
Profil Penulis	28
BAB 3 KONSEP KEPERILAKUAN DARI PSIKOLOGI DAN PSIKOLOGI	
SOSIAL.....	29
Pendahuluan	30
Psikologi Sebagai Dasar Ilmu Perilaku	31
Proses Kognitif Dalam Pengambilan Keputusan	32
Motivasi dan Sikap Individu	33
Emosi dan Pengaruhnya Terhadap Keputusan Akuntansi	34
Psikologi Sosial dan Perilaku Kelompok	35
Pengaruh Interaksi Sosial Dalam Organisasi Akuntansi.....	36
Atribusi dan Persepsi Kinerja	38

Integrasi Psikologi dan Psikologi Sosial Dalam Akuntansi Keperilakuan.....	39
Implikasi Konseptual Bagi Praktik dan Penelitian Akuntansi ..	40
Daftar Pustaka.....	42
Profil Penulis.....	44
BAB 4 AKUNTANSI KEPERILAKUAN DALAM RETROSPEK DAN PROSPEK	45
Pengantar Akuntansi Keperilakuan: Retrospek dan Prospek...	46
Retrospek: Perjalanan Akuntansi Keperilakuan.....	47
Fase Kontemporer: Integrasi, Kontekstualisasi, dan Teknologi	50
Interaksi Manusia Dengan Sistem Informasi.....	52
Pentingnya Akuntansi Keperilakuan Dengan Revolusi Teknologi	54
Akuntansi Keperilakuan Dalam Ekonomi Berkelanjutan.....	55
Tantangan dan Peluang Baru.....	56
Implikasi Pada Kemajuan Ekonomi	57
Kesimpulan.....	57
Daftar Pustaka.....	58
Profil Penulis.....	61
BAB 5 FILOSOFI DAN METODOLOGI PENELITIAN KEPERILAKUAN	62
Hakikat Penelitian Keperilakuan Dalam Akuntansi.....	63
Landasan Filosofis Penelitian Keperilakuan.....	64
Posisi Ontologis dan Epistemologis	65
Pendekatan Metodologis Penelitian Keperilakuan	66
Teknik Pengumpulan dan Analisis Data	68
Tantangan dan Etika Penelitian Keperilakuan	70
Implikasi Metodologis Bagi Penelitian Akuntansi Biaya	72
Daftar Pustaka.....	75
Profil Penulis.....	77
BAB 6 TEORI AGENSI DAN KONTRAK OPTIMAL.....	78
Pendahuluan	79
Landasan Teoritis Teori Agensi	81
Sumber Lahirnya <i>Agency Theory</i>	83
Komponen Biaya Keagenan	85

Pengembangan Gagasan Kontrak Optimal Sebagai Solusi untuk Meminimalkan <i>Agency Problem</i>	88
Daftar Pustaka.....	91
Profil Penulis.....	92
BAB 7 ASPEK KEPERILAKUAN PADA PENGENDALIAN KEUANGAN	93
.....	
Pendahuluan	94
Konsep Dasar Pengendalian Keuangan.....	95
Perspektif Akuntansi Keperilakuan	96
Faktor-Faktor Keperilakuan Dalam Pengendalian Keuangan...	98
Bias Kognitif Dalam Pengendalian Keuangan	99
Moral <i>Hazard</i> dan Konflik Kepentingan	99
Tekanan Kinerja dan Sistem Insentif.....	100
Perilaku dan Sistem Pengendalian Internal.....	101
Dampak Perilaku Terhadap Efektivitas Pengendalian Keuangan	102
Implikasi Teoritis Bagi Praktik Pengendalian Keuangan	103
Kesimpulan.....	104
Daftar Pustaka.....	106
Profil Penulis.....	107
BAB 8 ASPEK KEPERILAKUAN DALAM AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN	108
.....	
Pendahuluan	109
Akuntansi Pertanggungjawaban	109
Tujuan Akuntansi Pertanggungjawaban	110
Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban	111
Jenis-Jenis Pusat Pertanggungjawaban.....	112
Korelasi Pusat Pertanggungjawaban Dengan Struktur Perusahaan	113
Penganggaran, Akumulasi Data, dan Pelaporan Berdasarkan Pusat Pertanggungjawaban	115
Asumsi Perilaku dalam Akuntansi Pertanggungjawaban	116
Daftar Pustaka.....	119
Profil Penulis.....	120

BAB 9 ASPEK KEPERILAKUAN PADA PERENCANAAN LABA DAN PENGANGGARAN.....	121
Pengertian Perencanaan Laba.....	122
Tujuan dan Fungsi Perencanaan Laba.....	123
Definisi Aspek Keperilakuan Dalam Perencanaan Laba	123
Penggangan.....	125
Tahapan Proses Penganggaran dan Perilaku Manusia.....	126
Partisipatif Vs Perilaku Disfungsional	126
Perencanaan dan Penganggaran Pemerintah Daerah Ditinjau Dari Aspek Keperilakuan	127
Daftar Pustaka.....	129
Profil Penulis.....	131
BAB 10 ASPEK KEPERILAKUAN DALAM PENGAKUMULASIAN DAN PENGENDALIAN BIAYA	132
Pentingnya Aspek Keperilakuan Dalam Akuntansi Biaya.....	133
Pengendalian Biaya Sebagai Alat Pengendalian Perilaku	134
Anggaran Sebagai Instrumen Pengendalian dan Dampak Keperilakuan.....	134
Partisipasi Anggaran dan Komitmen Karyawan.....	135
Aspek Keperilakuan Dalam Pengakumulasian Biaya.....	136
Peran Manusia Dalam Proses Pengumpulan dan Pencatatan Biaya	137
Pengaruh Motivasi dan Sikap Terhadap Akurasi Data Biaya .	137
Bias Perilaku Dalam Pengakumulasian Biaya.....	138
Pengaruh Sistem Biaya Terhadap Perilaku Karyawan.....	140
Aspek Keperilakuan Dalam Pengendalian Biaya.....	140
Pengendalian Biaya Sebagai Alat Pengendalian Perilaku	141
Anggaran Sebagai Instrumen Pengendalian dan Dampak Keperilakuan.....	142
Partisipasi Anggaran dan Komitmen Karyawan.....	142
Tekanan Anggaran dan Disfungsi Perilaku	143
Peran <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Dalam Pengendalian Biaya....	144
Akuntabilitas dan Pengendalian Biaya.....	145
Daftar Pustaka.....	146
Profil Penulis.....	148


BAB 11 ASPEK KEPERILAKUAN PADA AUDIT INTERNAL DAN EKSTERNAL	149
Pendahuluan	150
Konsep Dasar Perilaku Dalam Audit	151
Psikologi Auditor	153
Etika dan Independensi Auditor.....	154
Hubungan Auditor Dengan Manajemen dan <i>Stakeholder</i>	155
Tekanan, Konflik dan Pengambilan Keputusan Audit	156
Fraud, Skeptisisme Profesional dan Perilaku Auditor	158
Studi Kasus Aspek Keperilakuan Dalam Audit	160
Daftar Pustaka.....	163
Profil Penulis.....	164
BAB 12 ASPEK KEPERILAKUAN PADA PERSYARATAN PELAPORAN.....	165
Akuntansi Keperilakuan Dalam Praktik Pelaporan.....	166
Landasan Teoritis Akuntansi Keperilakuan.....	167
Dimensi Keperilakuan dan Keberagaman Pemangku Kepentingan	168
Perilaku Aktor dan Dinamika Pelaporan Keuangan	169
Perilaku Aktor dan Dinamika Pelaporan Keberlanjutan	172
Konsekuensi Keperilakuan Bagi Pengambilan Keputusan dan Peran Akuntan Dalam Mengendalikan Perilaku Pelaporan	176
Daftar Pustaka.....	178
Profil Penulis.....	182
BAB 13 PENGUKURAN KINERJA KEPERILAKUAN	183
Pendahuluan	184
Konsep Akuntansi Keperilakuan	184
Kinerja dan Pengukuran Kinerja.....	184
Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja	187
Syarat dan Indikator Pengukuran Kinerja	189
Model-Model Sistem Pengukuran Kinerja	191
Proses Pengukuran Kinerja	192
Daftar Pustaka.....	193
Profil Penulis.....	195
BAB 14 DESENTRALISASI DAN KEPERILAKUAN	196
Pendahuluan	197

Konsep Dasar Desentralisasi.....	197
Akuntansi Keperilakuan: Landasan Teoritis	201
Dampak Desentralisasi Terhadap Pengambilan Keputusan Manajerial.....	202
Partisipasi Anggaran Dalam Organisasi Terdesentralisasi	204
Implikasi Desentralisasi Bagi Pengukuran Kinerja	205
Kesimpulan	205
Daftar Pustaka.....	206
Profil Penulis	207
BAB 15 GAYA KEPEMIMPINAN DAN INFORMASI AKUNTANSI	208
Pengantar: Peran Kepemimpinan Dalam Sistem Informasi Akuntansi.....	209
Teori Gaya Kepemimpinan dan Relevansinya Terhadap Akuntansi.....	213
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Penggunaan dan Interpretasi Informasi Akuntansi	220
Studi Kasus dan Aplikasi Empiris	242
Implikasi Bagi Praktik Manajemen dan Kebijakan Akuntansi.....	248
Daftar Pustaka.....	253
Profil Penulis	259
BAB 16 KOMUNIKASI INFORMASI AKUNTANSI	260
Dilema Dalam Komunikasi Informasi Akuntansi	261
Peran Manusia Sebagai Pengguna dan Penghasil Informasi Akuntansi.....	262
Teori Komunikasi	262
Fondasi Dasar Komunikasi.....	265
Faktor Penentu Dalam Komunikasi Akuntansi	266
Tantangan-Tantangan Dalam komunikasi	270
Daftar Pustaka	273
Profil Penulis.....	275
BAB 17 AKUNTANSI SOSIAL DAN LINGKUNGAN (CSR) KEPERILAKUAN.....	276
Pendahuluan	277
Konsep Dasar Akuntansi Sosial dan Lingkungan	278
Kerangka Teoritis	279

Dimensi Keperilakuan Dalam Akuntansi Sosial dan Lingkungan	282
Daftar Pustaka	288
Profil Penulis	290
BAB 18 AKUNTANSI SUMBER DAYA MANUSIA (ASD/HRA)	
KEPERILAKUAN.....	291
Pendahuluan	292
Evolusi Akuntansi Sumber Daya Manusia dan Pelaporan Human Capital.....	293
Perspektif Keperilakuan Dalam Akuntansi Sumber Daya Manusia	295
<i>Psychological Contract</i> dan Risiko Pelaporan HRA.....	297
Kesimpulan.....	298
Daftar Pustaka	299
Profil Penulis	303
BAB 19 KASUS-KASUS AKUNTANSI KEPERILAKUAN	304
Manipulasi Laporan Keuangan PT Garuda Indonesia (2018)	305
Skandal Enron 2001: Analisis Keperilakuan	311
Daftar Pustaka	317
Profil Penulis	319
BAB 20 ANALISIS PERAN AKUNTANSI KEPERILAKUAN DALAM KEBIJAKAN PERUSAHAAN MENGHADAPI TRANSFORMASI DIGITAL REVOLUSI INDUSTRI 4.0	320
Transformasi Digital di Era Revolusi Industri 4.0 Sebagai Perubahan Teknis dan Sosial.....	321
Teori Akuntansi Keperilakuan Dalam Transformasi <i>Digital</i> di Era IR4.....	322
Transformasi Digital di Era IR4 dan Kebijakan Perusahaan ..	328
Perilaku Manajerial Dalam Sistem Akuntansi Digital di Era IR4	329
Tantangan Etika di Era IR4 dan Kesiapan Sumber Daya Manusia	330
Daftar Pustaka.....	331
Profil Penulis.....	332

BAB 21 PERKEMBANGAN AKUNTANSI KEPERILAKUAN DAN DAMPAKNYA PADA PENELITIAN AKUNTANSI DI INDONESIA . 333

Pendahuluan	334
Definisi Akuntansi Keperilakuan.....	334
Landasan Teoritis & Ruang Lingkup Akuntansi keperilakuan	335
Perkembangan Akuntansi Keperilakuan Secara Global.....	336
Perkembangan Akuntansi Keperilakuan di Indonesia	337
Riset Terhadap Akuntansi Keperilakuan	338
Pendekatan Akuntansi Keperilakuan.....	339
Kendala yang Dihadapi Dalam Penelitian Akuntansi Keperilakuan.....	341
Tantangan dan Peluang Pengembangan Akuntansi Keperilakuan	342
Daftar Pustaka.....	343
Profil Penulis.....	344



BAB 1

KONSEP AKUNTANSI

DAN HIPOTESIS

KEPERILAKUAN

Novi Yanti, S.E., M.Ak.
Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda



Pendahuluan

Menurut *American Accounting Association*, akuntansi adalah sebuah sistem informasi yang menyediakan laporan bagi pengambilan keputusan ekonomi yang bersifat teknis dan objektif, tetapi pada prakteknya akuntansi tidak bisa terlepas dari peran manusia seperti penyusunan dan pengguna laporan keuangan (Scott, 2015) dan sejalan dengan (Birnberg, 2011) yang menyatakan akuntansi modern selain bersifat teknis dan objektif serta bagian dari hasil proses sosial yang melibatkan manusia dengan keterbatasan rasionalitas.

Pada sebuah perusahaan pengambilan kebijakan akuntansi sering berada pada kondisi ketidakkonsistenan, target pencapaian sehingga menimbulkan konflik kepentingan antar berbagai pihak serta pengaruh budaya dimana perusahaan tersebut berada sehingga hal-hal tersebut menyebabkan keputusan yang diambil terkadang tidak sesuai dengan rasionalitas sebagaimana dalam teori ekonomi klasik.

Sebagai contoh pada negara Indonesia, kompleksitas meningkat akibat beragamnya karakteristik organisasi, tekanan regulasi pemerintah dan hubungan antara manajemen dan pemangku kepentingan oleh karena itu, pendekatan akuntansi yang hanya berfokus pada aspek teknis menjadi kurang memadai (Arif Nurhikmah *et al.*, n.d.). Akuntansi keperilakuan hadir sebagai pendekatan alternatif yang menempatkan perilaku manusia sebagai elemen kunci dalam memahami bagaimana informasi akuntansi dirancang, disajikan, dan digunakan dalam pengambilan keputusan (Supriyono, 2018).

Perancang, pelaksana, dan pengguna informasi akuntansi tidak melepaskan dari kemajuan ilmu akuntansi merupakan peran manusia, sebelumnya akuntansi awalnya dianggap sebagai sistem teknis yang berfokus pada pencatatan, pengukuran, dan pelaporan data keuangan secara rasional dan objektif sehingga pendekatan ini dilakukan untuk memaksimalkan keuntungan finansial. Pada organisasi keputusan manajerial sering kali tidak bersifat logis karena dipengaruhi beberapa faktor yaitu psikologis, sosial dan budaya sehingga keputusan yang dibuat terkadang bias dan tidak berdampak pada perusahaan.

Akuntansi keperilakuan adalah penempatan perilaku manusia sebagai subjek utama penelitian serta penghubung antara akuntansi dan ilmu sosial (Supriyono, 2018). Serta akuntansi keperilakuan

mengkaji tindakan orang atau kelompok terhadap sebuah informasi seperti informasi akuntansi dan sistem yang mempengaruhi perilaku mereka serta dampak pada pengambilan keputusan yang dibuat untuk kinerja perusahaan, oleh karena ini pentingnya pemahaman konsep dan hipotesis keperilakuan dalam akuntansi.

Bab ini bertujuan untuk memberikan landasan konseptual mengenai akuntansi keperilakuan dengan menekankan hubungan antara konsep akuntansi, hipotesis keperilakuan, serta peran psikologi dan perilaku organisasional. Pembahasan ini diharapkan menjadi dasar pemahaman bagi bab-bab selanjutnya dalam buku ini.

Konsep Akuntansi Dalam Perspektif Keperilakuan

Akuntansi tradisional menyediakan informasi keuangan bagi pemangku kepentingan, kualitas informasi akuntansi dalam pendekatan ini diukur melalui karakteristik seperti relevansi, keandalan, keterbandingan, dan konsistensi tetapi dari sudut pandang keperilakuan memandang informasi akuntansi bermakna jika diinterpretasikan dan digunakan oleh manusia. Pada prinsipnya akuntansi memberikan informasi keuangan dan non keuangan bagi pemangku kepentingan. relevansi, keandalan dan keterbandingan merupakan matrik yang digunakan pada pendekatan akuntansi tradisional untuk mengukur kualitas informasi akuntansi. Sehingga informasi dapat bermakna ketika dilihat, dipahami dan digunakan oleh manusia sehingga akuntansi dilihat menjadi sebuah fenomena sosial. Pada penilaian kinerja, pemberian insentif, dan pengendalian manajemen, sikap, motivasi, dan tindakan individu dipengaruhi oleh informasi akuntansi.

Sebaliknya karakteristik perilaku individu juga mempengaruhi cara pengambilan keputusan menggunakan informasi akuntansi. Menurut (Birnberg, 2011) dari sudut pandang keperilakuan akuntansi sebagai fenomena sosial yang mencerminkan realitas ekonomi yang terbentuk oleh perilaku manusia, yang akan mempengaruhi motivasi kerja dan sebaliknya perilaku manusia berdampak pada bagaimana informasi akuntansi disusun dan dilaporkan.

Akuntansi tradisional dan akuntansi keperilakuan memiliki perbedaan yang terletak pada asumsi mengenai perilaku manusia. Akuntansi tradisional beranggapan bahwa individu bersifat rasional dan berusaha memaksimalkan keuntungan, sedangkan akuntansi

Daftar Pustaka


- Arif Nurhikmah, A., Dwi Cahyani, R., Kaila Anindia, N., Putri Nabila, S., & Avianti Rahayu, R. (n.d.). *Peran Budaya Organisasi Dalam Proses Pengambilan Keputusan*.
<https://doi.org/10.8734/mnmae.v1i2.359>.
- Birnberg, J. G. (2011). A Proposed Framework For Behavioral Accounting Research. *In Behavioral Research In Accounting* (Vol. 23, Issue 1).
- Kahneman, D. , & T. A. (1979). Prospect Theory: An Analysis Of Decision Making Under Risk. *Econometrica*, 47, 263–291.
- Merchant, K. (2008). Why Interdisciplinary Accounting Research Tends Not to Impact Most North American Academic Accountants. *Critical Perspectives on Accounting*, 19, 901–908.
<https://doi.org/10.1016/j.cpa.2007.03.007>.
- Merchant, K., & Stede, W. A. (2011a). *Management Control Systems: Performance Measurement, Evaluation And Incentives*.
- Putri, I. G. A. M. A. D., & Suardikha, I. M. S. (2020). Pengaruh Tekanan Anggaran Terhadap Perilaku Disfungsional Dengan Locus of Control Sebagai Variabel Moderasi. *E-Jurnal Akuntansi*, 30(2), 456–470.
- Rohmah, M., & Trisnaningsih, S. (n.d.). Analysis Of Behavioral Aspect Of Accounting Systems. In *International Journal of Educational Review. Law And Social Sciences |IJERLAS*.
<https://radjapublika.com/index.php/IJERLAS>.
- Scott, W. R. (2015). *Financial Accounting Theory Seventh Edition*.
www.pearsoncanada.ca.
- Supriyono, R. A. (2018). *Akuntansi Keperilakuan*. BPFPE.
- Sutton, S., Arnold, V., & Holt, M. (2022a). *An Extension of The Theory of Technology Dominance: Understanding The Underlying Nature, Causes, And Effects*.
- Trisnaningsih, S., Asmaul Husna, G., & Java, E. (2022). Concepts of Behavioral Accounting From Psychological, Social, And Human Behavior Aspects. *JRSSEM*, 02(4), 512–521.
<https://doi.org/10.36418/jrssem.v2i04.295>.

PROFIL PENULIS



Novi Yanti, S.E., M.Ak.

Penulis Lahir di Dondang, 13 November. Ketertarikan penulis terhadap Akuntansi dimulai pada tahun 2009 silam, ketertarikan penulis terhadap Akuntansi sehingga membuat penulis memilih untuk masuk ke Sekolah Menengah Kejuruan di SMK Negeri 20 Kota Samarinda dengan memilih Jurusan Akuntansi dan berhasil lulus pada tahun 2012. Penulis kemudian melanjutkan pendidikan ke Perguruan Tinggi dan berhasil menyelesaikan studi S1 di prodi Akuntansi Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda pada tahun 2012 dan lulus pada tahun 2016. Dua tahun kemudian, penulis menyelesaikan studi S2 di prodi Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat. Pengalaman mengajar di prodi Akuntansi dari tahun 2020 pada mata kuliah Akuntansi Biaya, Akuntansi Sosial dan Lingkungan serta Analisis Laporan Keuangan. Selain menjadi dosen tetap penulis juga bekerja sebagai struktural di Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda. Email Penulis: noviyanti@uwgm.ac.id.




BAB 2

KONSEP DAN PERAN

PERILAKU

ORGANISASIONAL

**Oktaviani Ari Wardhaningrum, S.E., M.Sc., CSRS., CSRA.,
CFRM., CRP., CMA.**
Universitas Jember



Kerangka Konseptual

Perilaku organisasional (*organizational behavior*) merupakan bidang kajian yang mempelajari bagaimana individu dan kelompok bertindak di dalam suatu organisasi serta bagaimana perilaku tersebut mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Dalam konteks akuntansi, perilaku organisasional menjadi penting karena akuntansi tidak hanya berfungsi sebagai sistem teknis pencatatan dan pelaporan keuangan, tetapi juga sebagai sistem sosial yang mempengaruhi dan dipengaruhi oleh perilaku manusia.

Informasi akuntansi digunakan oleh berbagai pihak dalam organisasi untuk pengambilan keputusan, pengendalian, evaluasi kinerja, dan pemberian insentif. Oleh karena itu, efektivitas sistem akuntansi sangat bergantung pada bagaimana individu dan kelompok menafsirkan, merespons, dan menggunakan informasi tersebut. Perspektif perilaku organisasional memungkinkan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mengapa sistem akuntansi yang secara teknis baik tidak selalu menghasilkan perilaku yang diharapkan (Smith *et al.*, 2013).

Bab ini menggunakan pendekatan tingkatan analisis (*levels of analysis*) untuk menjelaskan peran perilaku organisasional dalam akuntansi keperilakuan. Pendekatan ini membedakan perilaku pada level individu, kelompok, dan organisasi, yang masing-masing memiliki implikasi berbeda terhadap desain dan penggunaan sistem akuntansi. Bias yang ditimbulkan dari tingkatan analisis tersebut juga berbeda, begitu pula implikasi yang muncul.

Pendekatan tingkatan analisis mengasumsikan bahwa perilaku dalam organisasi tidak bersifat homogen. Individu, kelompok, dan organisasi sebagai satu kesatuan memiliki karakteristik, kepentingan, serta pola perilaku yang berbeda. Dalam akuntansi keperilakuan, pembedaan ini penting untuk menghindari penyederhanaan berlebihan dalam menjelaskan fenomena akuntansi.

Pada tingkat individu, fokus analisis diarahkan pada proses kognitif dan afektif, seperti persepsi, sikap, motivasi, serta judgment dalam pengambilan keputusan akuntansi. Pada tingkat kelompok, perhatian diberikan pada dinamika interaksi antarindividu, termasuk norma, tekanan sosial, konflik, dan kerja sama dalam proses-proses akuntansi. Sementara itu, pada tingkat organisasi, perilaku dipahami

sebagai hasil dari struktur, budaya, dan sistem pengendalian yang membentuk pola tindakan kolektif.

Ketiga tingkat analisis tersebut saling berinteraksi. Perilaku individu dipengaruhi oleh norma kelompok dan sistem organisasi, sementara keputusan organisasi pada akhirnya diwujudkan melalui tindakan individu dan kelompok. Oleh karena itu, pemahaman akuntansi keperilakuan memerlukan analisis yang terintegrasi lintas tingkatan. Penjelasan berikut ini akan meliputi pembahasan terkait ketiga tingkat analisis yaitu level individu, kelompok, dan organisasi.

Tingkatan 1: Perilaku Individu

Dalam konteks akuntansi keperilakuan, pengambilan keputusan pada level individu tidak selalu didasarkan pada asumsi rasionalitas penuh. Individu yang terlibat dalam proses akuntansi (seperti manajer, akuntan, dan auditor) seringkali menghadapi keterbatasan kognitif dalam memproses informasi yang kompleks dan tidak pasti, yaitu *bounded rationality* (Giarlotta & Petralia, 2024).

Keterbatasan ini mendorong penggunaan heuristik, yaitu aturan sederhana dalam pengambilan keputusan, sehingga dapat menimbulkan berbagai bentuk bias perilaku. Misalnya informasi yang sama dapat ditafsirkan secara berbeda oleh individu yang berbeda, tergantung dari pengalaman, pengetahuan, dan kepentingannya. Perbedaan persepsi ini berpotensi mempengaruhi kualitas keputusan yang diambil. Berikut ini bias perilaku yang dapat terjadi di level perilaku individu:

1. Anchoring Bias

Salah satu bias yang paling relevan dalam praktik akuntansi adalah *anchoring bias*. Bias ini terjadi ketika individu terlalu bergantung pada informasi awal sebagai titik acuan dalam melakukan penilaian selanjutnya.

Dalam akuntansi, angka historis seperti anggaran periode sebelumnya, estimasi awal, atau proyeksi awal sering menjadi jangkar yang mempengaruhi penilaian berikutnya, meskipun terdapat informasi baru yang seharusnya mengubah keputusan.

Akibatnya, penyesuaian terhadap perubahan kondisi ekonomi atau operasional menjadi tidak optimal. Bias ini juga dapat muncul pada pengambilan keputusan investasi (Owusu & Laryea, 2023).

Daftar Pustaka

- Anugerah, E. G., Wardhaningrum, O. A., & Antika, R. B. (2022). Penerapan Benchmarking dan Target Costing Sebagai Dasar Inovasi Produk Roti Sehat Pada Bisnis Start-Up. *Abdimas Unwahas*, 7(1).
- Baker, D. F. (2010). Enhancing Group Decision Making: An Exercise To Reduce Shared Information Bias. *Journal of Management Education*, 34(2), 249–279. <https://doi.org/10.1177/1052562909343553>.
- Cassell, C. A., Dearden, S. M., Rosser, D. M., & Shipman, J. E. (2022). Confirmation Bias and Auditor Risk Assessments: Archival Evidence. *Auditing: A Journal of Practice and Theory*, 41(3), 67–93. <https://doi.org/10.2308/AJPT-2020-035>.
- Giarlotta, A., & Petralia, A. (2024). Simon's Bounded Rationality. *Decisions In Economics And Finance*, 47(1), 327-346. <https://doi.org/10.1007/s10203-024-00436-2>.
- Haider, Z. A., J. Cumming, D., & Wu, Z. (2025). Groupthink In The Board of Family Firms: The Case of Institutional Investment. *Entrepreneurship Theory And Practice*, 49(3), 916–958. <https://doi.org/10.1177/10422587241302702>.
- Jain, R., Sharma, D., Behl, A., & Tiwari, A. K. (2023). Investor Personality As A Predictor of Investment Intention-Mediating Role Of Overconfidence Bias And Financial Literacy. *International Journal of Emerging Markets*, 18 (12), 5680–5706. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-12-2021-1885>.
- Jeske, D., & Olson, D. (2025). Silo Mentality In Teams: Emergence, Repercussions And Recommended Options For Change. *Journal of Work-Applied Management*, 17(1), 20–33. <https://doi.org/10.1108/JWAM-07-2023-0064>.
- Libby, R., & Rennekamp, K. (2012). Self-Serving Attribution Bias, Overconfidence, And The Issuance of Management Forecasts. *Journal of Accounting Research*, 50(1), 197–231. <https://doi.org/10.1111/j.1475-679X.2011.00430.x>.
- Ličen, M., & Slapničar, S. (2022). Can Process Accountability Mitigate Myopic Biases? An Experimental Analysis. *Journal of Management Control*, 33(1), 1–26. <https://doi.org/10.1007/s00187-021-00330->

7.

- Mufiro, A., Winarno, W. A., & Wardhaningrum, O. A. (2025). Desain Dashboard Interaktif Kinerja Keuangan Guna Mendukung Keputusan Bisnis Level Top Manajemen Pada CV Bima Technologies. *Abdi Makarti*, 4(1), 24-33. <http://dx.doi.org/10.52353/abdimakarti.v4i1.785>.
- Muñoz-Izquierdo, N., Camacho-Miñano, M.-M., Sánchez-Martín, M.-P., & Pascual-Ezama, D. (2024). Is Auditor Financial Decision-Making Affected By Prior Audit Report Information? A Behavioral Approach. *Heliyon*, 10(10), Article e30971. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e30971>.
- Narsa, N. P. D. R. H., & Supriyadi. (2019). The Role Of Companies' Codes of Ethics In Mitigating Managers' Escalation Behavior In The Frame of Agency Theory. *Asia-Pacific Journal of Accounting & Economics*, 26(1-2), 131-149. <https://doi.org/10.1080/16081625.2019.1546563>.
- Owusu, S. P., & Laryea, E. (2023). The Impact of Anchoring Bias On Investment Decision-Making: Evidence From Ghana. *Review of Behavioral Finance*, 15(5), 729-749. <https://doi.org/10.1108/RBF-09-2020-0223>.
- Rothenberg, N. R. (2017). Private Information, Performance Measurement Bias, And Leading by Example. *Journal of Management Accounting Research*, 29(1), 79-96. <https://doi.org/10.2308/jmar-51500>.
- Salman, M., Khan, B., Khan, S. Z., & Khan, R. U. (2021). The Impact of Heuristic Availability Bias on Investment Decision-Making: Moderated Mediation Model. *Business Strategy & Development*, 4(3), 246-257. <https://doi.org/10.1002/bsd2.148>.
- Smith, P., Farmer, M., & Yellowley, W. (2013). *Organizational Behaviour*. Taylor And Francis. <http://UWA.ebib.com.au/patron/FullRecord.aspx?p=967187>.
- Wardhaningrum, O. A. (2016). *Pengaruh Komitmen Individu dan Pola Penyajian Umpan Balik Terhadap Resistensi Perubahan Pada Konteks Alokasi Biaya (Doctoral dissertation, Universitas Gadjah Mada)*.


PROFIL PENULIS



Oktaviani Ari Wardhaningrum, S.E., M.Sc., CSRS., CSRA., CFRM., CRP., CMA.

Penulis menyelesaikan studi S1 di Program Studi Akuntansi, Universitas Jember pada tahun 2010. Dedikasinya untuk dunia akuntansi membawanya melanjutkan pendidikan ke jenjang S2 di Program Studi Sains Akuntansi, Universitas Gadjah Mada, dan berhasil lulus pada tahun 2014.

Penulis memiliki konsentrasi di bidang akuntansi manajemen khususnya *behavioral finance*, serta memiliki kepedulian tinggi terhadap isu-isu lingkungan yang diwujudkan melalui minatnya pada keberlanjutan atau *sustainability reporting*. Sebagai bagian dari komitmennya untuk menjadi pendidik yang berkualitas, Oktaviani aktif dalam berbagai penelitian di bidang akuntansi manajemen. Beberapa penelitiannya telah mendapatkan hibah dari internal Universitas Jember maupun dari sumber eksternal seperti pemerintah. Selain itu, penulis juga telah meraih sertifikasi profesional nasional dari BNSP dan sertifikasi internasional seperti *Certified Sustainability Reporting Specialist (CSRS)* dan *Certified Sustainability Reporting Assurer (CSRA)* di bidang sustainability, serta *Certified Management Accountant (CMA)* di bidang akuntansi manajemen. Berbekal pengalaman dan pengetahuannya, penulis terus berupaya untuk berbagi ilmu dan memberikan dampak positif melalui pendidikan dan penelitian, terutama dalam bidang akuntansi manajemen, analisis keuangan, dan pelaporan keberlanjutan. Email Penulis: oktaviani.ariw@unej.ac.id.



BAB 3
KONSEP
KEPERILAKUAN DARI
PSIKOLOGI DAN
PSIKOLOGI SOSIAL

Dr. Suhardi, S.E., M.Sc., Ak., CA.
Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Pertiba



Pendahuluan

Akuntansi berperilaku bertitik tolak pada fakta bahwa meskipun angka bersifat objektif, individu yang memrosesnya tetap terikat pada subjektivitas. Psikologi dan psikologi sosial menjadi fondasi krusial karena praktik akuntansi seperti penilaian risiko dan *audit judgment* sangat dipengaruhi oleh pemrosesan informasi, emosi, dan dinamika organisasi. Riset mutakhir menonjolkan mekanisme ini untuk menjelaskan mengapa sistem akuntansi terkadang memicu perilaku suboptimal (Camilli, 2024).

Bab ini menggunakan lensa psikologi untuk memahami perilaku manusia yang melekat pada sistem akuntansi, melampaui keterbatasan teori ekonomi rasional. Secara konseptual, psikologi menghubungkan stimulus akuntansi (seperti target dan insentif) dengan respons manusia berupa motivasi hingga keputusan etis. Melalui psikologi kognitif, bidang ini membedah bagaimana memori dan persepsi menyebabkan penyimpangan rasionalitas akibat *heuristics* serta bias seperti *anchoring* dan *overconfidence*.

Faktor kepribadian, seperti narsisme, juga mempengaruhi respons terhadap informasi (Hayes & Reckers, 2022). Selain itu, pendekatan afektif menegaskan bahwa emosi adalah variabel krusial dalam penilaian risiko (Repenning, 2022), sementara dalam audit, resiliensi kolektif menentukan komitmen dan kualitas perilaku auditor (Beau *et al.*, 2022). Bagi profesi akuntansi, psikologi relevan terhadap kualitas keputusan dan integritas pelaporan.

Akutan manajemen sering menghadapi paradoks etis; riset neurosains menunjukkan bahwa empati terkadang mendorong pelanggaran norma demi membantu rekan bisnis (Slapničar *et al.*, 2021). Psikologi sosial memperluas hal ini dengan menunjukkan bahwa keputusan lahir dari interaksi sosial, di mana identitas profesional dan norma kelompok membentuk skeptisisme auditor (Fuller *et al.*, 2023).

Perspektif ini sangat relevan untuk membedah fenomena *groupthink* atau konformitas yang sering menurunkan kualitas audit. Di era digital yang penuh tekanan data, pemahaman perilaku menjadi prasyarat mutlak. Hal ini memastikan bahwa teknologi benar-benar meningkatkan kualitas keputusan, bukan sekadar mempercepat lahirnya kesimpulan yang keliru akibat beban mental dan bias kognitif.

Psikologi Sebagai Dasar Ilmu Perilaku

Psikologi merupakan fondasi utama untuk memahami manusia sebagai aktor ekonomi dan organisasi, yang menjembatani kesenjangan antara "model normatif" rasionalitas ekonomi dengan "perilaku aktual" dalam praktik akuntansi.

Dalam akuntansi keperilakuan, psikologi berfungsi sebagai kerangka konseptual inti untuk menjelaskan bagaimana individu berpikir, merasakan, dan bertindak saat berhadapan dengan informasi akuntansi serta tekanan etika profesional.

Riset mutakhir menegaskan bahwa bias kognitif, emosi, dan identitas profesional secara signifikan mempengaruhi kualitas pelaporan dan keputusan strategis, sehingga menjelaskan mengapa sistem akuntansi yang sama dapat menghasilkan perilaku berbeda pada individu yang berbeda (Birnberg, 2021; Arnold *et al.*, 2022).

Sebagai ilmu yang mempelajari perilaku dan proses mental, psikologi mencakup dimensi internal seperti kognisi, emosi, dan motivasi. Ruang lingkungannya dalam akuntansi sangat luas, terutama pada irisan psikologi kognitif, sosial, dan organisasi yang menjelaskan bagaimana standar dipahami, risiko dinilai, dan target anggaran direspons (Trotman *et al.*, 2021). Dengan menyediakan bahasa ilmiah untuk mengkaji dimensi manusiawi di balik prosedur teknis, psikologi memungkinkan organisasi untuk melihat fenomena yang selama ini tersembunyi, mulai dari cara auditor memproses bukti hingga bagaimana manajer memaknai indikator kinerja.

Perkembangan akuntansi keperilakuan sangat dipengaruhi oleh berbagai aliran besar dalam psikologi. Aliran Behavioristik menjelaskan bagaimana sistem insentif dan sanksi membentuk perilaku akuntan secara langsung, namun aliran Kognitif kini lebih dominan karena mampu membedah mekanisme mental internal dalam menghadapi beban informasi yang kompleks (Brasel *et al.*, 2021).

Di sisi lain, perspektif Humanistik menekankan pentingnya otonomi dan makna kerja dalam meningkatkan profesionalisme, sementara pendekatan Psikoanalitik memberikan pemahaman tentang mekanisme pertahanan bawah sadar saat individu melakukan rasionalisasi atas tindakan tidak etis (Repenning, 2022; Kornberger *et*

Daftar Pustaka

- Arnold, V., Bedard, J. C., Phillips, J. R., & Sutton, S. G. (2022). The Impact of Information Overload on Professional Judgment: A Cognitive Load Perspective. *Behavioral Research In Accounting*, 34(1), 1-22.
- Baard, V. C., Van den Berg, H., & Steyn, M. (2022). Autonomy And Professional Recognition As Key Motivators For Accountants In The Modern Era. *Journal of Management Control*, 33(2), 245-270.
- Beau, M., Griffith, E. E., & Nolder, C. J. (2022). Collective Resilience In Audit Teams: How Emotional Quality Shapes Audit Performance Under Pressure. *Contemporary Accounting Research*, 39(4), 2510-2542.
- Birnberg, J. G. (2021). The Evolution of Behavioral Accounting Research: From Infancy To Mid-Life. *Behavioral Research in Accounting*, 33(2), 1-15.
- Bol, J. C., & Smith, S. D. (2022). Performance Management System Design And The Social-Psychological Drivers of Dysfunctional Behavior. *Accounting, Organizations and Society*, 98, 101305.
- Brasel, K., Doxey, M. M., Grenier, J. H., & Reffett, A. (2021). The Effect Of Visualizing Data on Auditors' Risk Assessments And Belief Revision. *The Accounting Review*, 96(6), 115-138.
- Camilli, R. (2024). *Behavioral Accounting: The Human Factor In Finance*. Academic Press.
- Chong, V. K., Monroe, G. S., & Tan, H. T. (2021). Emotional Intelligence And Auditor Judgment Quality: The Mediating Role of Ethical Decision-Making. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 40(3), 45-68.
- Fuller, S. H., Joe, J. R., & Kerler, W. A. (2023). Auditor Identity And Professional Skepticism: A Synthesis of Literature And Future Research Directions. *Journal of Accounting Literature*, 45(1), 120-145.
- Gendron, Y., Humphrey, C., & Samsonova-Taddei, A. (2021). The Sociology of The Accounting Profession: New Directions In A Digital World. *Critical Perspectives on Accounting*, 78, 102220.

- Hayes, A. S., & Reckers, P. M. (2022). Narcissism And Its Impact On Management Forecasting And Relative Performance Feedback. *Journal of Business Ethics*, 176(3), 567-585.
- Knechel, W. R., Leiby, J., & Shanthikumar, D. M. (2021). Experience And Bias In Professional Judgment: Why Expertise Doesn't Always Mitigate Heuristics. *Accounting Horizons*, 35(2), 89-110.
- Kornberger, M., Pflueger, D., & Mouritsen, J. (2023). The Performativity Of Accounting: How Numbers Shape Organizational Reality And Social Interaction. *Organization Studies*, 44(5), 789-812.
- Persellin, J. S., Schmidt, J. J., & Wilkins, M. S. (2020). Role Conflict And Auditor Burnout: The Influence of Time Pressure And Client Demands. *Accounting, Organizations and Society*, 85, 101142.
- Repenning, S. A. (2022). The Role of Affect In Professional Accounting Judgment: A Review of The Literature. *Journal of Accounting Literature*, 44, 1-28.
- Slapničar, S., Vrečko, I., & Tekavčič, M. (2021). Empathy And Ethical Decision Making In Accounting: A Neuroscientific Study On Role Conflict. *Frontiers in Psychology*, 12, 654321.
- Suddaby, R., Gendron, Y., & Lam, H. (2020). The Organizational Context of Professional Ethics: Culture, Values, And Identity. *Journal of Business Ethics*, 165(1), 1-19.
- Trotman, K. T., Bauer, T. D., & Humphreys, K. A. (2021). Group Dynamics And Professional Judgment In Accounting And Auditing. *The Accounting Review*, 96(5), 415-437.


PROFIL PENULIS



Dr. Suhardi, S.E., M.Sc., AK., CA.

Penulis lahir di Bangka 25 Oktober 1977. Menyelesaikan pendidikan menengah atas di SMA Negeri 3 Pangkalpinang pada tahun 1997. Kemudian penulis melanjutkan pendidikan sarjana di Universitas Gadjah Mada Yogyakarta pada Program Studi Akuntansi 2002. Dua tahun kemudian, penulis menyelesaikan studi S2 di prodi Sains Ilmu Akuntansi Program Magister Sains dan Doktor Universitas Gadjah Mada tahun 2007, dan Penulis menyelesaikan Program Doktor Ilmu Ekonomi di Universitas Borobudur tahun 2023.

Penulis juga pernah menempuh Pendidikan Magister Manajemen dan Program Doktor Akuntansi. Saat ini penulis adalah dosen tetap sekaligus Rektor di Universitas Pertiba Pangkalpinang, Bangka Belitung. Penulis juga pernah menjadi Timsel Bawaslu Prov/Kab/Kota Babel, Tim Investasi daerah, Ketua Badan Pengawas PDAM, Direktur Keuangan BUMD dan PLT Direktur Utama BUMD. Penulis aktif sebagai peneliti di bidang akuntansi, keuangan, manajemen dan ekonomi, dalam bidang Pendidikan penulis pernah menjabat sebagai wakil Dekan bidang administrasi keuangan, Wakil Dekan Bidang Akademik dan kemahasiswaan, wakil ketua bidang kemahasiswaan, wakil ketua Bidang Akademik, Kepala Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat. Selain itu, penulis juga sebagai konsultan keuangan, manajemen dan Perencanaan. Adapun karya buku yang telah dituliskannya, diantaranya berjudul: *Technopreneurship: Inovasi Bisnis di Era Digital*; *Transformasi Indonesia Menuju Cashless Society*; *Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*; *Perilaku Organisasi*; *Manajemen Risiko Fraud*; *Akuntansi Pengantar I*; *Manajemen Strategik*; *Pengantar Bisnis*, dan *Penganggaran perusahaan*. Email Penulis: mashardy@gmail.com



BAB 4
AKUNTANSI
KEPERILAKUAN
DALAM RETROSPEK
DAN PROSPEK

Retno Dyah Pekerti, M.Ak.
Universitas Cipasung Tasikmalaya



Pengantar Akuntansi Keperilakuan: Retrospek dan Prospek

Bayangkan saat anda masuk ke ruang rapat kantor. Pada layar presentasi menampilkan anggaran dengan deretan angka yang teratur yang mencakup informasi seperti alokasi biaya, target penjualan, dan proyeksi laba.

Seorang manajer yang menganggap targetnya terlalu tinggi, seorang staf yang khawatir dengan sistem evaluasi baru, dan direktur yang berusaha mendorong inovasi sambil mempertahankan anggaran berada di posisi yang berbeda. Di ruang itu terjadi sesuatu yang lebih dari matematika bisnis. Itu adalah perpaduan antara angka dan nurani, antara logika sistem dan kompleksitas manusiawi. Situasi tersebut adalah bidang studi akuntansi keperilakuan.

Saat kita mendengar kata "akuntansi", biasanya yang terlintas di benak kita adalah kegiatan teknis seperti menghitung, mencatat, dan melaporkan. Tapi benang merah dari semua aktivitas teknis itu adalah manusia. Sistem akuntansi dibuat oleh manusia, digunakan oleh manusia, dan dipengaruhi oleh manusia, baik melalui keputusan, dorongan, atau bahkan emosi.

Sebuah klaim sederhana namun mendalam dari disiplin akuntansi keperilakuan adalah bahwa kita tidak mungkin memahami akuntansi sepenuhnya jika kita mengabaikan perilaku manusia yang berada di depan dan di balik angka-angka tersebut.

Dalam kehidupan sehari-hari, kita seringkali terlalu tergesa-gesa untuk melihat ke masa depan tanpa benar-benar memahami apa yang telah kita lakukan. Misalnya, kami ingin segera mengadopsi teknologi kecerdasan buatan dalam audit tanpa mempertimbangkan mengapa hubungan kepercayaan antara auditor dan klien telah terbentuk. Kita membuat sistem pengendalian modern, tetapi kita lupa bertanya, apa pelajaran yang bisa kita petik dari kegagalan sistem anggaran tahun 80-an?.

Kegiatan nostalgia bukanlah mempelajari masa lalu, atau kilas balik sejarah. Namun, upaya untuk menemukan cara menyelesaikan masalah, memahami dasar masalah, dan menghargai perkembangan pemikiran yang membawa kita ke titik ini. Pemahaman yang mendalam tentang "dari mana kita berasal" adalah kunci untuk membangun perspektif atau pandangan ke depan yang lebih bijak,

kontekstual, dan manusiawi. Percakapan antara sistem akuntansi dan perilaku manusia sangat berbeda di Indonesia.

Sistem penganggaran, pengendalian, dan pelaporan yang sering diadaptasi dari literatur Barat, yang kadang-kadang selaras, kadang-kadang tidak selaras, dengan nilai-nilai budaya di Indonesia seperti gotong royong, musyawarah untuk mufakat, dan hierarki sosial yang kuat. Bagaimana budaya yang hierarkis mempengaruhi partisipasi dalam penyusunan anggaran? Bagaimana standar bisnis lokal mempengaruhi cara pelaporan keuangan dilakukan?. Hal ini menunjukkan bahwa akuntansi keperilakuan harus dilihat dari beberapa sudut pandang, termasuk budaya lokal sebagai teori universal yang tidak memiliki nilai.

Bab ini akan mempelajari akuntansi keperilakuan dalam dua arah. Pertama, kita akan melihat bagaimana pemikiran tentang akuntansi dan perilaku ini berkembang dari tahun 1950-an, ketika ada kekhawatiran tentang bagaimana anggaran dapat mempengaruhi moral karyawan. Selain itu, kita juga akan melihat dari sudut studi kontemporer tentang cara otak kita menangani data keuangan. Kedua, dengan memahami sejarah, kita dapat melihat ke depan. Dalam bab ini kita akan menghubungkan konsep abstrak dengan pengalaman yang dapat dipahami, dengan adanya contoh kasus nyata dari konteks global dan lokal Indonesia. Tujuan utamanya adalah untuk memberitahu bahwa memajukan profesi dan praktik akuntansi di masa depan tidak hanya membutuhkan kemampuan teknis saja, tetapi juga perlu memahami pelaku utamanya yaitu manusia, dengan emosi, bias, dan nilai-nilainya.

Retrospek: Perjalanan Akuntansi Keperilakuan

Akuntansi sebagai ilmu teknis murni adalah ide awal dari akuntansi keperilakuan. Pada saat itu, akuntansi dianggap sebagai sistem pengukuran yang objektif dan netral, dan para pekerja di perusahaan dianggap sebagai makhluk rasional yang hanya bereaksi terhadap stimulus finansial.

Pandangan ini mulai berubah ketika para peneliti, seperti (Argyris, 2013) mencurigai adanya "kotak hitam", yang terlupakan di antara kinerja organisasi dan sistem akuntansi, khususnya perilaku

Daftar Pustaka

- Argyris, C. (2013). The Impact of Budgets on People. In *The Evolution of Behavioral Accounting Research (RLE accounting)* (pp. 1–39). Routledge.
- Asch, S. E. (2016). Effects of Group Pressure Upon The Modification And Distortion of Judgments. In *Organizational Influence Processes* (pp. 295–303). Routledge.
- Ashton, R. H. (1974). An Experimental Study of Internal Control Judgements. *Journal of Accounting Research*, 143–157.
- Bauer, T. D. (2015). The Effects of Client Identity Strength And Professional Identity Salience on Auditor Judgments. *The Accounting Review*, 90(1), 95–114.
- Bhimani, A. (1994). Accounting Enlightenment In The Age of Reason. *European Accounting Review*, 3(3), 399–442.
- Bhimani, A. (2008). The Role of A Crisis In Reshaping The Role of Accounting. *Journal of Accounting and Public Policy*, 27(6), 444–454.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The Second Machine Age: Work, Progress, And Prosperity In A Time of Brilliant Technologies*. WW Norton & company.
- DeCoster, D. T., & Fertakis, J. P. (1968). Budget-Induced Pressure And Its Relationship To Supervisory Behavior. *Journal of Accounting Research*, 237–246.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism And Collective Rationality In Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (2000). The Iron Cage Revisited Institutional Isomorphism And Collective Rationality In Organizational Fields. In *Economics Meets Sociology In Strategic Management* (pp. 143–166). Emerald Group Publishing Limited.
- Efferin, S., & Hopper, T. (2007). Management Control, Culture And Ethnicity In A Chinese Indonesian Company. *Accounting, Organizations and Society*, 32(3), 223–262.

- Gond, J.-P., Grubnic, S., Herzig, C., & Moon, J. (2012). Configuring Management Control Systems: Theorizing The Integration Of Strategy And Sustainability. *Management Accounting Research*, 23(3), 205–223.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (2019). Theory Of The Firm: Managerial Behavior, Agency Costs And Ownership Structure. In *Corporate governance* (pp. 77–132). Gower.
- Jensen, M. C., & Murphy, K. J. (1990). Performance Pay And Top-Management Incentives. *Journal of Political Economy*, 98(2), 225–264.
- Kahneman, D., & Tversky, A. (2013). Prospect Theory: An Analysis of Decision Under Risk. In *Handbook of The Fundamentals Of Financial Decision Making: Part I* (pp. 99–127). World Scientific.
- Kusuma, B. H. (2016). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial: Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Akuntansi Maranatha*, 8(2), 203–213.
- Libby, R. (1975). The Use Of Simulated Decision Makers In Information Evaluation. *The Accounting Review*, 50(3), 475–489.
- Libby, R., & Luft, J. (1993). Determinants of Judgment Performance In Accounting Settings: Ability, Knowledge, Motivation, And Environment. *Accounting, Organizations And Society*, 18(5), 425–450.
- Merchant, K. A., & Van der Stede, W. A. (2007). *Management Control Systems: Performance Measurement, Evaluation And Incentives*. Pearson Education.
- Otley, D. T. (1980). The Contingency Theory Of Management Accounting: Achievement And Prognosis. *Accounting, Organizations and Society*, 5(4), 413–428.
- Rizal, M., Majid, M. S. A., Musnadi, S., & Sakir, A. (2024). *Perilaku Investor Agresif di Indonesia: Teori dan Bukti Empiris*. Syiah Kuala University Press.
- Skinner, B. F. (1965). *Science And Human Behavior (Issue 92904)*. Simon and Schuster.

Trevino, L. K., & Nelson, K. A. (2021). *Managing Business Ethics: Straight Talk About How To Do It Right*. John Wiley & Sons.

Vatter, W. J. (1946). The Fund Theory Of Accounting And Its Implications For Financial Reports. *Journal of Business of the University of Chicago*.

PROFIL PENULIS




Retno Dyah Pekerti, M.Ak..

Penulis adalah dosen Akuntansi di Universitas Cipasung Tasikmalaya yang aktif dalam bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Ia menyelesaikan pendidikan Sarjana Akuntansi di Universitas Siliwangi dan Magister Akuntansi di Universitas Jenderal Soedirman dengan predikat *cum laude*. Bidang keahliannya meliputi akuntansi syariah, manajemen dan perencanaan keuangan, keuangan *digital*, serta pengembangan UMKM.

Penulis telah menghasilkan berbagai publikasi ilmiah di jurnal nasional dan prosiding internasional dengan fokus pada akuntansi, keuangan syariah, *fintech*, dan pemberdayaan ekonomi masyarakat. Dalam aktivitas penelitiannya, ia secara konsisten memperoleh hibah penelitian dan pengabdian dari Kemendikti Saintek dari tahun 2020 hingga 2025, yang menunjukkan komitmen dan produktivitasnya dalam pengembangan ilmu. Selain sebagai akademisi, ia juga memiliki latar belakang di bidang jurnalistik dan penulisan, yang memperkuat kemampuannya dalam menyampaikan gagasan secara sistematis dan komunikatif. Beberapa hasil karya penulis dapat dilihat pada laman *Google Scholar*. Selain itu, penulis juga kerap menjadi pemateri di berbagai kegiatan webinar maupun *offline* dalam skala lokal dan nasional terkait finansial. Penulis berharap dari tulisan-tulisan yang dibuatnya dapat memberikan manfaat bagi banyak orang.

Email penulis: retnodyahpekerti@gmail.com.



BAB 5
FILOSOFI DAN
METODOLOGI
PENELITIAN
KEPERILAKUAN

Syafar Ahmad, S.Pd., M.Ak.
Universitas Negeri Makassar



Hakikat Penelitian Keperilakuan Dalam Akuntansi

Penelitian keperilakuan dalam akuntansi (*behavioral accounting research*) lahir dari kesadaran bahwa praktik akuntansi tidak dapat dipahami secara memadai hanya melalui pendekatan teknis dan normatif.

Akuntansi pada hakikatnya adalah sistem sosial yang beroperasi melalui manusia, digunakan oleh manusia, dan menghasilkan konsekuensi perilaku bagi manusia yang terlibat di dalamnya. Oleh karena itu, setiap sistem akuntansi termasuk akuntansi biaya selalu mengandung dimensi psikologis, sosial, dan organisasi yang tidak dapat diabaikan (Birnberg *et al.*, 2006). Pendekatan akuntansi konvensional cenderung mengasumsikan bahwa individu bertindak rasional dan menggunakan informasi akuntansi secara optimal.

Namun, temuan empiris dalam berbagai konteks organisasi menunjukkan bahwa pengambilan keputusan berbasis informasi biaya seringkali dipengaruhi oleh persepsi subjektif, bias kognitif, tekanan sosial, serta kepentingan personal dan politik organisasi (Luft & Shields, 2014). Dalam konteks inilah penelitian keperilakuan hadir untuk menjelaskan kesenjangan antara desain sistem akuntansi dan realitas perilaku pengguna informasi tersebut.

Hakikat penelitian keperilakuan terletak pada upaya memahami bagaimana akuntansi bekerja dalam praktik nyata, bukan hanya bagaimana akuntansi seharusnya dirancang secara normatif. Dalam akuntansi biaya, sistem seperti penentuan biaya standar, anggaran, dan sistem pengendalian biaya tidak hanya berfungsi sebagai alat perhitungan, tetapi juga sebagai mekanisme pengendalian perilaku. Sistem biaya dapat memotivasi kinerja, tetapi juga dapat memicu perilaku disfungsi seperti *budgetary slack*, manipulasi data biaya, dan resistensi karyawan terhadap target anggaran (Horngren *et al.*, 2014).

Penelitian keperilakuan dalam akuntansi biaya secara khusus mengkaji bagaimana individu merespons informasi biaya, bagaimana mereka menafsirkan angka-angka akuntansi, serta bagaimana sistem insentif dan evaluasi kinerja berbasis biaya mempengaruhi tindakan mereka. Pendekatan ini menempatkan manusia sebagai aktor rasional-terbatas (*bounded rationality*), yang pengambilan keputusannya dipengaruhi oleh keterbatasan informasi, tekanan waktu, dan faktor emosional (Mintrom, 2016).

Di Indonesia, relevansi penelitian keperilakuan semakin menguat seiring meningkatnya kompleksitas organisasi dan tuntutan akuntabilitas. Praktik pengendalian biaya di sektor publik maupun swasta sering menghadapi masalah perilaku, seperti formalitas anggaran, pengabaian informasi biaya, serta konflik kepentingan antara manajemen dan karyawan (Mulyadi, 2023). Penelitian keperilakuan memberikan lensa analitis untuk memahami masalah-masalah tersebut secara lebih mendalam dan kontekstual.

Dengan demikian, hakikat penelitian keperilakuan dalam akuntansi adalah memahami akuntansi sebagai praktik sosial, bukan sekadar sistem teknis. Pendekatan ini memperkaya akuntansi biaya dengan perspektif manusiawi, sehingga sistem biaya dapat dirancang dan digunakan secara lebih efektif, etis, dan berkelanjutan.

Landasan Filosofis Penelitian Keperilakuan

Landasan filosofis penelitian keperilakuan dalam akuntansi tidak dapat dilepaskan dari perkembangan filsafat ilmu sosial yang mengkritisi dominasi positivisme. Chua (1986) menegaskan bahwa akuntansi bukanlah ilmu bebas nilai, melainkan praktik sosial yang dipengaruhi oleh kepentingan, kekuasaan, dan konteks budaya. Oleh karena itu, penelitian keperilakuan menolak pandangan tunggal tentang realitas dan pengetahuan dalam akuntansi (Chua, 1986).

Secara filosofis, penelitian keperilakuan berakar pada beberapa aliran utama. Positivisme dan *post* positivisme masih digunakan, terutama dalam penelitian eksperimen dan survei yang menguji hubungan sebab-akibat antara variabel perilaku dan sistem akuntansi. Pendekatan ini berupaya menghasilkan generalisasi empiris melalui pengujian hipotesis yang ketat (Libby *et al.*, 2002).

Namun demikian, penelitian keperilakuan juga sangat dipengaruhi oleh interpretivisme, yang memandang realitas sosial sebagai hasil konstruksi makna oleh individu dan kelompok. Dalam perspektif ini, informasi biaya tidak memiliki makna objektif yang tunggal, melainkan ditafsirkan secara berbeda oleh aktor organisasi berdasarkan pengalaman, kepentingan, dan posisi mereka dalam struktur organisasi (Ryan *et al.*, 2002).

Selain itu, pendekatan kritis memberikan kontribusi penting dengan menyoroti dimensi kekuasaan dan ideologi dalam praktik akuntansi. Sistem pengendalian biaya dipandang bukan hanya sebagai

Daftar Pustaka

- Ahmad, S., Alam, S., Rahim, S., & Latif, A. I. (2020). Sumber dan Pemanfaatan Dana Zakat Perusahaan Berdasarkan Konsep Akuntansi Syariah. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 8(3), 611–618. <https://doi.org/10.17509/jrak.v8i3.24491>
- Birnberg, J. G., Luft, J., & Shields, M. D. (2006). *Psychology Theory In Management Accounting Research* (Vol. 1, pp. 113–135). [https://doi.org/10.1016/S1751-3243\(06\)01004-2](https://doi.org/10.1016/S1751-3243(06)01004-2).
- Burrell, G., & Morgan, G. (2017). *Sociological Paradigms And Organisational Analysis*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315242804>.
- Chauhan, A. S., Sikarwar, T. S., & Raj, M. (2024). Trends And Patterns In Behavioral Accounting Research: 53 Years of Bibliometric Analysis. *Accounting Research Journal*, 37(6), 595–614. <https://doi.org/10.1108/ARJ-09-2023-0246>.
- Chua, W. F. (1986). Chua, W. F. (1986). Radical Developments In Accounting thought. *The Accounting Review*, 61(4), 601–632. In *The Accounting Review* (4th ed., Vol. 61, pp. 601–632). American Accounting Association.
- Hornrgren, C. T. ., Datar, S. M. ., & Rajan, M. V. . (2014). *Cost accounting: A Managerial Emphasis*. Pearson/Prentice Hall.
- Libby, R., Bloomfield, R., & Nelson, M. W. (2002). Experimental Research In Financial Accounting. *Accounting, Organizations and Society*, 27(8), 775–810. [https://doi.org/10.1016/S0361-3682\(01\)00011-3](https://doi.org/10.1016/S0361-3682(01)00011-3).
- Luft, J., & Shields, M. D. (2014). Subjectivity In Developing And Validating Causal Explanations In Positivist Accounting Research. *Accounting, Organizations And Society*, 39(7), 550–558. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2013.09.001>.
- Miles, M. B. ., Huberman, A. M. ., & Saldaña, Johnny. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. SAGE Publications, Inc.
- Mintrom, M. (2016). Herbert A. Simon, Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes In Administrative

- Organization. In *The Oxford Handbook of Classics in Public Policy and Administration* (pp. 12–21). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199646135.013.22>.
- Mulyadi. (2023). *Sistem Akuntansi (4th ed.)*. Salemba Empat.
- Ryan, Bob., Scapens, R. William., & Theobald, Michael. (2002). *Research Method And Methodology In Finance And Accounting (2nd ed.)*. Thomson.
- Taylor, E. Z. ., & Williams, P. F. . (2022). *The Routledge Handbook of Accounting Ethics*. London; New York, New York: Routledge.
- Triyuwono, I. (2015). *Akuntansi Syariah: Perspektif, Metodologi, dan Teori (2nd ed.)*. Raja Grafindo Persada.
- Wijaya, R., & Bayangkara, I. B. K. (2024). Analysis of The Role of Management Control Systems In Improving Effectiveness And Efficiency. *EKSYAR: Jurnal Ekonomi Syari'ah & Bisnis Islam*, 11(1), 29–37. <https://doi.org/10.54956/eksyar.v11i1.546>.

PROFIL PENULIS



Syafar Ahmad, S.Pd., M.Ak.

Ketertarikan penulis terhadap bidang akuntansi dan pendidikan akuntansi dimulai sejak menempuh pendidikan tinggi. Penulis menyelesaikan pendidikan Sarjana (S1) pada Program Studi Pendidikan Akuntansi Universitas Negeri Makassar (UNM) dan lulus pada tahun 2016. Penulis kemudian melanjutkan pendidikan Magister (S2) pada Program Studi Magister Akuntansi Universitas Muslim Indonesia (UMI) dan berhasil menyelesaikan studi pada tahun 2019.

Pendidikan magister ini memperkuat kompetensi akademik penulis dalam bidang akuntansi, khususnya akuntansi syariah, akuntansi manajemen, dan riset akuntansi. Saat ini, penulis berkarier sebagai dosen pada Program Studi Akuntansi Terapan Universitas Negeri Makassar (UNM). Dalam menjalankan tugas akademik, penulis aktif melaksanakan tridharma perguruan tinggi yang meliputi pendidikan dan pengajaran, penelitian, serta pengabdian kepada masyarakat. Bidang kepakaran dan minat penelitian penulis meliputi akuntansi syariah, akuntansi keperilakuan, akuntansi biaya dan pengendalian manajemen, serta pelaporan dan pengungkapan keuangan syariah. Penulis telah terlibat dalam berbagai kegiatan penelitian yang didanai melalui skema pendanaan hibah penelitian nasional. Melalui aktivitas akademik dan karya ilmiah yang dihasilkan, penulis berharap dapat memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan ilmu pengetahuan, peningkatan kualitas pendidikan tinggi, serta penguatan nilai-nilai etika dan syariah dalam praktik akuntansi.

Email Penulis: syafar.ahmad@unm.ac.id.



BAB 6

TEORI AGENSI DAN KONTRAK OPTIMAL

N. Heriyah, S.E., M.Ak., CFP®, CTA.
Universitas Informatika dan Bisnis Indonesia



Pendahuluan

Perusahaan modern pada dasarnya tidak dapat dipahami semata-mata sebagai entitas produksi yang bertujuan memaksimalkan laba, melainkan sebagai suatu himpunan hubungan kontraktual yang kompleks antara berbagai pihak yang memiliki kepentingan berbeda.

Perspektif ini menjadi titik tolak utama teori agensi yang secara fundamental diperkenalkan oleh Jensen dan Meckling (1976) melalui karya monumental "*Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure*". Dalam pandangan tersebut, perusahaan dipahami sebagai *nexus of contracts*, yakni jaringan kontrak antara pemegang saham, manajer, kreditor, dan pihak lain yang terlibat di dalamnya.

Karena masing-masing pihak memiliki tujuan, preferensi risiko, serta kepentingan yang berbeda, maka hubungan di dalam perusahaan berpotensi melahirkan konflik, ketidakseimbangan informasi, serta perilaku oportunistik. Di sinilah teori agensi memperoleh relevansinya sebagai dasar konseptual untuk menjelaskan dinamika hubungan antara *principal* (pemilik) dan *agent* (pengelola).

Teori agensi menjelaskan bahwa hubungan principal agent terbentuk ketika satu pihak mendelegasikan wewenang pengambilan keputusan kepada pihak lain untuk bertindak atas namanya. Dalam praktik korporasi, pemegang saham sebagai principal mempercayakan pengelolaan perusahaan kepada manajemen sebagai agent. Namun, karena agent diasumsikan rasional dan berorientasi pada kepentingannya sendiri, sementara *principal* memiliki tujuan yang berbeda, maka perbedaan kepentingan tersebut berpotensi menimbulkan *agency problem*.

Permasalahan agensi ini semakin diperkuat oleh adanya *asymmetric information*, yaitu kondisi ketika agent memiliki informasi lebih banyak dan lebih rinci dibanding principal mengenai kondisi internal perusahaan. Akibatnya, muncul risiko *moral hazard*, *adverse selection*, manipulasi laporan, kebijakan yang menguntungkan manajemen namun merugikan pemilik, atau bahkan penurunan nilai perusahaan.

Konsekuensi langsung dari adanya konflik kepentingan tersebut adalah timbulnya *agency costs*, yaitu biaya yang harus ditanggung untuk memastikan *agent* bertindak selaras dengan kepentingan principal. Jensen dan Meckling membagi biaya ini menjadi tiga

komponen: biaya *monitoring* oleh *principal* untuk mengawasi *agent*, biaya *bonding* yang dikeluarkan *agent* untuk menunjukkan keselarasan tindakan dengan kepentingan *principal*, serta *residual loss* atau kerugian sisa akibat tetap adanya perbedaan kepentingan yang tidak sepenuhnya dapat dihilangkan.

Karena perusahaan tidak mungkin menghilangkan konflik kepentingan secara total, maka fokus perhatian beralih kepada bagaimana merancang mekanisme yang efisien untuk meminimalkan biaya tersebut. Pada titik inilah konsep kontrak optimal menjadi sangat relevan. Kontrak optimal pada dasarnya merupakan rancangan kontrak yang dirancang untuk menyelaraskan kepentingan *principal* dan *agent* dengan cara memberikan struktur insentif yang tepat, mekanisme pengendalian yang efektif, serta pembagian risiko yang proporsional.

Kontrak optimal harus mempertimbangkan sifat risiko yang dihadapi, tingkat informasi yang dimiliki para pihak, karakteristik lingkungan perusahaan, serta tujuan akhir organisasi. Melalui kontrak yang tepat, diharapkan *agent* terdorong untuk bertindak sesuai dengan tujuan *principal* tanpa harus menimbulkan beban biaya pengawasan yang berlebihan. Dalam konteks ini, kontrak berbasis kinerja, kepemilikan manajerial, pengaturan kompensasi eksekutif, serta tata kelola perusahaan yang baik menjadi instrumen penting dalam menekan masalah agensi dan meningkatkan nilai perusahaan.

Dengan demikian, pembahasan mengenai teori agensi dan kontrak optimal sangat penting tidak hanya dalam konteks teoritis, tetapi juga dalam praktik manajemen, akuntansi, dan keuangan perusahaan. Teori ini memberikan kerangka konseptual yang kuat untuk memahami mengapa konflik kepentingan muncul, bagaimana konsekuensinya terhadap perilaku manajemen dan nilai perusahaan, serta bagaimana merancang mekanisme pengendalian yang efisien melalui kontrak yang tepat.

Pada bab ini, pembahasan akan diarahkan untuk menguraikan secara mendalam landasan teoritis teori agensi, sumber munculnya *agency problem*, komponen biaya keagenan, serta pengembangan gagasan mengenai kontrak optimal sebagai solusi yang dirumuskan untuk meminimalkan konflik dan meningkatkan efektivitas hubungan *principal-agent* dalam perusahaan modern.

Daftar Pustaka

- Cyert, R.M. and C.L. Hedrick. (1972). *Theory of the Firm: Past, Present And Future: An Interpretation. Journal of Economic Literature X* (June): 398-412.
- Cyert, R.M. and J.G. March. (1963). *Interpretation. Journal of Economic Literature X* (June): 398-412. A Behavioral Theory of The Firm. Englewood Cliffs, NJ, Prentice Hall.
- David Gindis. (2020). *On The Origins, Meaning And Influence Of Jensen And Meckling's Definition of The Firm.*
- Horne, J. C. V., & Wachowicz, J. M. (2013). *Fundamentals of Financial Management.*
- Jensen and Meckling. (1976). *Theory of The Firm: Managerial Behavior, Agency Costs And Ownership Structure* <http://hupress.harvard.edu/catalog/JENTHF.html>.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management.* Pearson Education Limited.
- Kuncoro, M. (2015). *Manajemen Pemasaran.* UPP STIM YKPN.
- Pearson Education Limited. Gitman, L. J. & Zutter, C. J. (2015). *Principles of Managerial Finance.*
- Pearson Education Limited. Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2015). *Principles of Managerial Finance.* Pearson Education Limited.
- Pearson Education Limited. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management.*
- Pearson Education Limited. Kuncoro, M. (2015). *Manajemen Pemasaran.* UPP STIM YKPN.
- R.H. Coase (1963). *The Nature of The Firm.* <https://doi.org/10.1111/j.1468-0335.1937.tb00002.x>.
- Reilly, F. K., & Brown, K. C. (2012). *Investment Analysis And Portfolio Management.* Cengage Learning.
- Reilly, F. K., & Brown, K. C. (2012). *Investment Analysis and Portfolio Management.* Cengage Learning.

PROFIL PENULIS




Heriyah, S.E., M.Ak., CFP®, CTA.

Ketertarikan penulis pada ilmu akuntansi khususnya bidang *accounting, finance*, dan pajak dimulai pada tahun 2000 silam. Dalam kesehariannya penulis mengabdikan diri sebagai dosen tetap Universitas Informatika dan Bisnis Indonesia di Bandung. Selain berprofesi sebagai dosen, penulis adalah seorang *Certified Financial Planner (CFP®)*

Independent atau perencana keuangan bersertifikasi yang aktif dalam memberikan literasi keuangan dan membantu individu untuk mencapai tujuan dalam hidupnya serta berkolaborasi dengan siapapun dalam mengedukasi masyarakat Indonesia.

Dalam mewujudkan karir sebagai seorang dosen dan perencana keuangan profesional penulis juga aktif melakukan penelitian yang berhasil didanai oleh Kemenristek DIKTI dan internal perguruan tinggi. Saat ini penulis sedang menyelesaikan Pendidikan Doktor di Universitas Padjadjaran. Penulis meraih gelar Master Akuntansi (Strata 2) dari Universitas Widyatama dan menyelesaikan studi Strata 1 di program studi akuntansi Universitas Pasundan. Sebelum mengabdikan diri menjadi dosen tetap penulis juga telah berkarir di beberapa perusahaan industri manufaktur nasional dan multinasional. Selain itu, penulis aktif dalam memberikan literasi keuangan baik lisan maupun tulisan sehingga dapat memberikan kontribusi positif bagi masyarakat sekitar.

Email Penulis: heryahamoy@gmail.com.



BAB 7
ASPEK KEPERILAKUAN
PADA PENGENDALIAN
KEUANGAN

Dr. Dodi Siswanto, S.E., M.M.
Universitas Al-Ghifari



Pendahuluan

Dalam praktik pengelolaan perusahaan, pengendalian keuangan tidak hanya berfungsi sebagai alat administratif untuk menjaga ketertiban pencatatan dan pelaporan keuangan, tetapi juga sebagai mekanisme yang mencerminkan cara organisasi mengarahkan dan mengendalikan perilaku individu.

Berbagai sistem dan prosedur pengendalian keuangan umumnya dirancang untuk meminimalkan risiko penyimpangan, kesalahan, maupun kecurangan. Namun demikian, efektivitas pengendalian tersebut pada dasarnya tidak hanya ditentukan oleh kelengkapan sistem yang diterapkan, melainkan sangat bergantung pada bagaimana individu dalam organisasi memahami, menerima, dan menjalankan pengendalian keuangan tersebut dalam aktivitas sehari-hari.

Meskipun berbagai sistem pengendalian keuangan telah dirancang secara formal dan terstruktur, pengalaman dalam praktik pengelolaan perusahaan menunjukkan bahwa kegagalan pengendalian seringkali tidak semata-mata disebabkan oleh kelemahan sistem secara teknis. Dalam banyak kasus, perilaku individu dan kelompok yang menjalankan sistem tersebut justru menjadi faktor utama yang mempengaruhi efektivitas pengendalian. Tekanan untuk mencapai target keuangan, adanya konflik kepentingan, serta rendahnya komitmen terhadap nilai integritas dapat mendorong individu untuk mengabaikan atau menyimpang dari prosedur pengendalian yang telah ditetapkan, terutama ketika pengendalian dipersepsikan sebagai hambatan terhadap pencapaian kinerja.

Pendekatan akuntansi tradisional pada umumnya memandang pengendalian keuangan sebagai seperangkat mekanisme rasional yang dirancang untuk memastikan kepatuhan terhadap aturan dan pencapaian tujuan organisasi. Pendekatan ini berangkat dari asumsi bahwa individu akan bertindak secara logis dan konsisten sesuai dengan informasi serta prosedur yang tersedia. Namun, asumsi tersebut dalam praktik pengelolaan perusahaan sering kali tidak sepenuhnya tercermin dalam perilaku nyata individu di dalam organisasi.

Cara individu merespons pengendalian keuangan dipengaruhi oleh berbagai faktor psikologis, sosial, dan budaya organisasi,

sehingga pengendalian yang sama dapat menghasilkan tingkat efektivitas yang berbeda pada lingkungan organisasi yang berbeda. Akuntansi keperilakuan menawarkan perspektif yang lebih komprehensif dalam memahami pengendalian keuangan dengan menempatkan perilaku manusia sebagai fokus utama analisis.

Pendekatan ini memandang bahwa pengendalian keuangan tidak dapat dilepaskan dari sikap, motivasi, dan persepsi individu yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan keuangan. Dengan demikian, pengendalian keuangan tidak semata-mata dipahami sebagai instrumen teknis, tetapi sebagai bagian dari dinamika sosial dalam organisasi. Melalui sudut pandang ini, efektivitas pengendalian keuangan dipengaruhi oleh sejauh mana sistem pengendalian mampu selaras dengan karakteristik perilaku individu dan konteks organisasi tempat pengendalian tersebut diterapkan.

Berdasarkan pemahaman tersebut, bab ini bertujuan untuk mengkaji aspek keperilakuan dalam pengendalian keuangan dengan menitikberatkan pada peran perilaku individu dan organisasi dalam mempengaruhi efektivitas sistem pengendalian. Pembahasan difokuskan pada konteks perusahaan dengan pendekatan teoritis, sehingga pengendalian keuangan dipahami tidak hanya sebagai seperangkat mekanisme formal, tetapi juga sebagai proses yang dipengaruhi oleh dinamika perilaku dalam organisasi. Melalui pembahasan ini, diharapkan pembaca memperoleh pemahaman konseptual yang lebih mendalam mengenai pentingnya mempertimbangkan faktor perilaku dalam merancang dan mengevaluasi pengendalian keuangan.

Konsep Dasar Pengendalian Keuangan

Pengendalian keuangan secara umum dipahami sebagai serangkaian kebijakan, prosedur, dan mekanisme yang dirancang untuk memastikan bahwa pengelolaan keuangan perusahaan berjalan sesuai dengan tujuan organisasi. Melalui pengendalian keuangan, perusahaan berupaya menjaga keamanan aset, memastikan keandalan informasi keuangan, serta mendukung efisiensi dan efektivitas operasional. Dengan demikian, pengendalian keuangan memiliki peran strategis dalam menjaga keberlangsungan usaha dan meningkatkan akuntabilitas manajemen.

Daftar Pustaka


- Agustina, L., Suharmani, H., Sumantri, R., & Agoes, S. (2024). The Importance of Trustworthiness: A Systematic Literature Review In Budget Slack. *Cogent Business & Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2354846>.
- Anggiria, K. S., & Trisnaningsih, S. (2024). The Role Of Behavioral Accounting Aspects In Organization Decentralization And Performance Evaluation In Companies In Indonesia. *Performance Evaluation in Companies in Indonesia*, 3(2), 427–438.
- Cristofaro, M. (2017). Herbert Simon's Bounded Rationality: Its Historical Evolution In Management And Cross-Fertilizing Contribution. *Journal of Management History*, 23(2), 170–190. <https://doi.org/10.1108/JMH-11-2016-0060>.
- Egiyi, W. G., Amaka, M., & Ogbodo, N. R. (2023). Behavioral Accounting: Analyzing How Cognitive Biases Affect Financial Decisions And Reporting. *Journal of Accounting And Finance*, 7, 20–30.
- Rahmadi, Z. T., & Rimbano, D. (2024). Behavioral Biases In Financial Reporting: Examining The Impact of Overconfidence And Risk Aversion on Managerial Accounting Practices. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 4(6), 3145–3157.
- Siegel, G., & Ramanauskas-Marconi, H. (1989). *Behavioral Accounting*. South-Western Publishing Company.
- Wibbeke, L.-M., & Lachmann, M. (2020). Psychology In Management Accounting And Control Research: An Overview of Recent Literature. *Journal of Management Control*, 31(3), 275–328. <https://doi.org/10.1007/s00187-020-00302-3>.
- Wulandari, F., Hermawan, S., Fitriyah, H., & Sidoarjo, U. M. (2022). A Literature Review: Riset Akuntansi. *Jurnal Akuntansi*, 11(2), 157–175.

PROFIL PENULIS



Dr. Dodi Siswanto, S.E., M.M.

Penulis lahir di Pusakajaya, Kabupaten Subang. Pendidikan sarjana ditempuh di STIE Miftahul Huda (2008), pendidikan magister diselesaikan di STIMA IMMI (2012), dan pendidikan Doktorat diselesaikan di Universitas Pasundan Bandung (2025). Karir profesionalnya diawali di salah satu bank milik pemerintah daerah Kabupaten Subang selama periode 2004-2014. Penulis memulai karir akademik sebagai dosen di STIE Miftahul Huda pada tahun 2015–2018 dan sejak 2019 menjadi dosen tetap di Universitas Al-Ghifari Bandung. Bidang minat dan penelitiannya meliputi manajemen keuangan, perilaku organisasi, serta pengembangan UMKM. Ia juga memiliki pengalaman sebagai penyelenggara panitia *ad hoc* Pemilu 2022 dan Pilkada, yang memperkaya perspektifnya dalam manajemen publik dan tata kelola pemerintahan. Email Penulis: siswantododi88@gmail.com.



BAB 8
ASPEK KEPERILAKUAN
DALAM AKUNTANSI
PERTANGGUNGJAWABAN

Ricky Setiawan, S.Ak., M.Ak.
Universitas Negeri Makassar



Pendahuluan

Akuntansi Pertanggungjawaban merupakan cabang ilmu akuntansi yang digunakan oleh manajemen dalam pengambilan keputusan. Hal ini disebabkan akuntansi pertanggungjawaban memberikan informasi kinerja dari setiap pusat pertanggungjawaban sesuai dengan pendelegasian wewenang oleh perusahaan. Setiap pusat pertanggungjawaban memiliki tanggung jawab tersendiri atas informasi dan kinerja yang dilaporkan.

Dalam praktiknya, akuntansi pertanggungjawaban tidak terlepas dari pengaruh aspek berperilaku setiap individu yang terlibat dalam pusat pertanggungjawaban di perusahaan. Penetapan unit pertanggungjawaban, penyusunan anggaran, penentuan target kinerja, serta pelaporan kinerja pusat pertanggungjawaban bisa men berbagai respon perilaku manajerial.

Oleh karena itu, pemahaman aspek berperilaku dalam akuntansi pertanggungjawaban sangatlah penting untuk perusahaan agar pusat pertanggungjawaban tidak hanya efektif secara teknis, tetapi bisa mendorong perilaku yang selaras dengan tujuan perusahaan.

Akuntansi Pertanggungjawaban

Sebelum memahami aspek perilaku dalam akuntansi pertanggungjawaban, terlebih dahulu perlu dipahami adalah konsep pusat pertanggungjawaban. Menurut Mowen *et al.*, pusat pertanggungjawaban adalah segmen di perusahaan dimana setiap manajernya memiliki tanggung jawab atas sejumlah aktivitas yang telah ditentukan. Tanggung jawab ini diukur berdasarkan informasi dan kinerja manajer atas segmennya.

Setelah memahami pengertian pusat pertanggungjawaban, pembahasan dilanjutkan dengan pengertian akuntansi pertanggungjawaban. Menurut Siddik *et al.*, akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem dimana mengukur hasil dari setiap pusat pertanggungjawaban berdasarkan informasi yang diperlukan manajer untuk menjalankan divisinya.

Definisi tersebut sejalan dengan Sharon & Mintalangi serta Rini *et al.*, akuntansi pertanggungjawaban yaitu sistem dimana menyajikan informasi pendapatan, biaya dan/atau aktiva yang dikaitkan dengan suatu unit di suatu perusahaan. Sementara itu, Siegel & Marconi memandang akuntansi pertanggungjawaban merupakan sebuah

ketentuan yang digunakan untuk menjelaskan sistem akuntansi yang berisi rencana, pengukuran, dan evaluasi performa perusahaan yang berkaitan dengan tanggung jawab.

Dari pengertian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem akuntansi yang menyajikan informasi berupa rencana, pengukuran dan evaluasi performa dari pihak manajemen berdasarkan pusat pertanggungjawabannya. Akuntansi pertanggungjawaban berfokus pada rencana dan hasil evaluasi sesuai pusat pertanggungjawaban yang telah ditetapkan. Akuntansi pertanggungjawaban berbeda dengan akuntansi konvensional.

Akuntansi konvensional mengklasifikasi data berdasarkan jenis dan fungsinya sedangkan akuntansi pertanggungjawaban mengklasifikasi datanya berdasarkan pusat pertanggungjawaban (Siegel & Marconi (1989). Perbedaan ini membuat akuntansi pertanggungjawaban memudahkan para manajer untuk menilai efektif dan efisien operasi perusahaan sesuai pos-pos pusat pertanggungjawaban serta mendukung pengambilan keputusan manajerial.

Tujuan Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban bertujuan dalam memudahkan manajemen melakukan pengendalian dan koordinasi setiap unit pusat pertanggungjawaban (Siddik *et al.*, 2019). Dengan adanya akuntansi pertanggungjawaban, manajer dapat melihat dan menilai hasil kinerja sesuai dengan unit setiap pusat pertanggungjawaban yang berada di lingkungannya. Pemisahan informasi berdasarkan pusat pertanggungjawabannya memberikan informasi yang lebih rinci sehingga manajer dapat mengambil keputusan secara lebih tepat. Manfaat akuntansi pertanggungjawaban menurut siddik yaitu:

1. Informasi dari akuntansi pertanggungjawaban bisa menjadi dasar penyusunan anggaran perusahaan. Kinerja periode sebelumnya bisa menjadi tolak ukur dalam penyusunan sebuah anggaran di perusahaan. Dengan demikian, anggaran yang disusun menjadi lebih realistis dan sesuai dengan kondisi unit pusat pertanggungjawaban.
2. Akuntansi pertanggungjawaban menilai kinerja manajer sesuai dengan pusat pertanggungjawaban. Penilaian kinerja tersebut

berpusat pada pusat pertanggungjawaban yang manajer kelola. Hasil tersebut bisa mengevaluasi apakah manajer sudah mengerjakan tugasnya sesuai dengan target yang ditentukan oleh perusahaan.

3. Manajer dapat termotivasi dengan adanya akuntansi pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban memisahkan aktivitas berdasarkan pusat pertanggungjawaban. Hal ini dapat memotivasi manajer karena manajer bisa berfokus pada aktivitas dan unit yang sesuai dengan pusat pertanggungjawaban yang dikelola. Kondisi tersebut juga mendorong rasa tanggung jawab dan komitmen terhadap pencapaian setiap unit pusat pertanggungjawaban.
4. Akuntansi pertanggungjawaban bisa menjadi alat untuk memantau efektivitas program pengelolaan aktivitas. Melalui laporan pusat pertanggungjawaban, manajer memperoleh informasi yang sistematis mengenai pelaksanaan dan hasil aktivitas yang menjadi tanggung jawabnya. Selain itu juga, informasi tersebut memungkinkan manajer menilai apakah kinerja pusat pertanggungjawabannya sudah efektif atau masih membutuhkan perbaikan.

Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Mulyadi dalam Siddik *et al.*, akuntansi pertanggungjawaban memiliki karakteristik tersendiri. Karakteristik tersebut adalah:

1. Adanya Identifikasi Pusat Pertanggungjawaban

Identifikasi pusat pertanggungjawaban dilakukan oleh manajer di dalam akuntansi pertanggungjawaban. Pusat pertanggungjawaban dapat berupa unit perusahaan, misalnya departemen, produk, tim kerja maupun individu (Siddik *et al.*, 2019). Pembebanan tanggung jawab pun diberikan kepada manajer yang mempunyai wewenang atas pusat pertanggungjawabannya.

2. Adanya Standar yang Dijadikan Tolak Ukur Kinerja Manajer Sesuai Pusat Pertanggungjawaban Yang Dikelolanya

Setelah pusat pertanggungjawaban sudah ditetapkan, sistem akan menetapkan biaya standar sebagai dasar dalam penyusunan anggaran (Siddik *et al.*, 2019). Anggaran yang berisi biaya standar digunakan sebagai tolak ukur untuk kinerja manajer di pusat

Daftar Pustaka

- Mowen, M. M., Hansen, D. R., & Heitger, D. L. (2024). *Dasar-Dasar Akuntansi Manajemen (5th ed.)*. Salemba Empat.
- Rini, T. H. C., Khaerani, A., & Munzir'. (2022). *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial BUMN di Kota Sorong*. 2(1), 57–69.
- Sharon, E., & Mintalangi, S. S. E. (2021). Analysis of The Application of Accountability Accounting And Budget As A Cost Control Tool At PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN) Persero Unit Induk Pembangunan Sulawesi Bagian Utara. *1046 Jurnal EMBA*, 9(1).
- Siddik, S., Hari, K. K., & Ningsih, N. H. (2019). *Akuntansi Manajemen (1st ed.)*. CV. Rariz Grafika.
- Siegel, G., & Marconi, H. R. (1989). *Behavioral Accounting*. South-Western Publishing Company.

PROFIL PENULIS




Ricky Setiawan, S.Ak., M.Ak.

Penulis lahir di Bandung, 9 November 1998, penulis merupakan dosen di Program Studi Akuntansi Sarjana Terapan, Jurusan Ilmu Akuntansi, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Negeri Makassar. Ketertarikan penulis terhadap akuntansi dimulai pada saat penulis duduk di bangku SMA sehingga penulis mengambil kelas Ilmu-Ilmu Sosial. Penulis menyelesaikan pendidikan Sarjana dan Magister Akuntansi di Universitas Widyatama Bandung.

Sebelum berkarir sebagai dosen, penulis pernah bekerja di salah satu perusahaan akuntansi *Big 4* pada bagian *Risk Advisory*. Selama menjadi mahasiswa, penulis pernah menjadi asisten dosen di Universitas Widyatama. Mata kuliah yang pernah diajar oleh penulis selama menjadi asisten dosen yaitu Akuntansi Keuangan Lanjutan II dan *Enterprise Resource Planning (ERP)*. ERP yang diajar yaitu SAP Fundamental, SAP *Financing* dan SAP *Controlling*. Pengalaman tersebut membentuk keinginan penulis melakukan penelitian di bidang akuntansi. Penulis memiliki minat penelitian dalam bidang akuntansi meliputi aplikasi akuntansi, sistem informasi akuntansi, akuntansi manajemen dan akuntansi sektor publik. Penulis memiliki keinginan untuk melakukan penelitian demi kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi terutama di bidang akuntansi.

Email Penulis:

rickysetiawan091198@gmail.com/rickysetiawan@unm.ac.id.



BAB 9
ASPEK KEPERILAKUAN
PADA PERENCANAAN
LABA DAN
PENGANGGARAN

Rindu Ferdina Lestari, S.E., M.Ak.
Universitas Muhammadiyah Jakarta



Pengertian Perencanaan Laba

Perencanaan adalah cara berpikir mengenai persoalan-persoalan ekonomi, terutama berorientasi pada masa yang akan datang, berkembang dengan hubungan antara tujuan dan keputusan-keputusan kolektif dan mengusahakan kebijakan dan program (Medyawati & Jamiah, 2025).

Dalam konteks perencanaan laba, perencanaan laba memiliki peranan penting sebagai pedoman dalam menetapkan arah, strategi, serta kebijakan keuangan yang akan ditempuh oleh suatu usaha. Proses ini melibatkan perhitungan terhadap potensi pendapatan, biaya produksi, pengeluaran operasional, serta faktor eksternal seperti kondisi pasar dan daya beli konsumen.

Dengan adanya perencanaan laba, pelaku usaha memiliki acuan dalam menyusun kebijakan operasional, memperkirakan kebutuhan modal, serta menentukan strategi harga dan volume penjualan yang sesuai dengan kondisi pasar (Sriwedari *et al.*, 2025). Perencanaan laba sering dikaitkan dengan analisis *Cost-Volume-Profit* (CVP).

Metode CVP membantu manajemen dalam memahami hubungan antara biaya tetap, biaya variabel, volume produksi/penjualan, serta laba. Melalui *break even point* (titik impas), margin kontribusi, dan target laba, perusahaan dapat merencanakan aktivitas usahanya sehingga risiko rugi berkurang dan tingkat laba yang diharapkan tercapai (Fitriawati *et al.*, 2023).

Perencanaan laba tidak hanya melibatkan perhitungan angka target saja, tetapi juga penerapan strategi yang terintegrasi untuk meningkatkan efisiensi biaya dan profitabilitas. Perencanaan laba menjadi sangat penting khususnya bagi UMKM, karena keterbatasan modal dan sumber daya memerlukan perencanaan keuangan yang lebih matang agar usaha dapat berjalan berkelanjutan (Fiba *et al.*, 2023).

Secara garis besar, perencanaan laba dapat diartikan sebagai alat bantu manajemen dalam (Fitriawati *et al.*, 2023b):

1. Mengidentifikasi target penjualan dan laba yang realistis.
2. Mengatur struktur biaya yang optimal.
3. Mengantisipasi perubahan biaya dan volume penjualan yang mempengaruhi keuntungan.
4. Menjadi dasar evaluasi kinerja keuangan perusahaan.

Tujuan dan Fungsi Perencanaan Laba

Tujuan perencanaan laba meliputi:

1. Menentukan Target Laba: perencanaan laba membantu perusahaan menetapkan target kuantitatif laba yang realistis sesuai proyeksi kondisi usaha (Sriwedari *et al.*, 2025).
2. Mengendalikan biaya dan volume penjualan dengan analisis hubungan antara biaya dan volume, perusahaan dapat mengoptimalkan struktur biaya agar laba lebih maksimal (Fitriawati *et al.*, 2023b).
3. Meningkatkan Efisiensi Operasional: perencanaan laba membantu mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan, sehingga efisiensi operasional perusahaan meningkat (Fiba *et al.*, 2023).
4. Evaluasi Kinerja Keuangan: perbandingan antara laba yang direncanakan dan laba aktual menjadi indikator pencapaian tujuan serta efektivitas kebijakan manajemen (Rohmah *et al.*, 2025).

Perencanaan laba berfungsi sebagai:

1. Alat Pengendalian: memberikan tolok ukur yang jelas untuk mengukur kinerja aktual dibandingkan rencana laba (Fitriawati *et al.*, 2023b).
2. Dasar Pengambilan Keputusan: menjadi acuan dalam menetapkan strategi harga, biaya, dan volume produksi/penjualan (Ziana *et al.*, 2025).
3. Instrumen Evaluasi: membantu manajemen menilai apakah strategi operasional berhasil atau perlu disesuaikan (Rohmah *et al.*, 2025).
4. Pedoman Perencanaan Keuangan: memberikan prediksi kebutuhan arus kas berdasarkan target laba yang diinginkan (Sriwedari *et al.*, 2025).

Definisi Aspek Keperilakuan Dalam Perencanaan Laba

Aspek keperilakuan dalam perencanaan laba mengacu pada perilaku dan sikap individu atau kelompok dalam organisasi yang terkait dengan proses penetapan, implementasi, dan evaluasi target laba.

Dalam konteks akuntansi perilaku (*behavioral accounting*), perencanaan laba tidak sekadar angka, tetapi juga mencakup interaksi

sosial, persepsi, komitmen, dan motivasi personal yang mempengaruhi proses perencanaan dan pencapaian laba (Rispanyo, 2010). Komponen perilaku dalam perencanaan laba:

1. Penetapan Target Laba

Pada fase ini, perilaku berperan dalam (Rispanyo, 2010):

- a. Partisipasi: Keterlibatan berbagai level manajemen dalam menetapkan target laba dapat meningkatkan rasa kepemilikan terhadap target tersebut dan meminimalisir resistensi saat pelaksanaannya.
- b. Realisme Target: Persepsi manajer tentang kemampuan organisasi mempengaruhi besaran target laba yang ditetapkan terlalu optimis atau terlalu konservatif dapat berdampak pada motivasi kerja dan hasil yang dicapai.
- c. Komitmen: Komitmen personal manajemen terhadap target yang ditetapkan akan mempengaruhi bagaimana target tersebut diprioritaskan dalam perencanaan operasional.

2. Partisipasi Dalam Penetapan Target Laba

Partisipasi merupakan salah satu aspek kunci dalam perencanaan laba karena keterlibatan berbagai tingkatan dalam organisasi dapat meningkatkan rasa kepemilikan terhadap target yang ditetapkan. Keterlibatan yang luas cenderung menghasilkan target yang lebih realistis dan meningkatkan motivasi karyawan untuk mencapainya (Romauli *et al.*, 2023)

3. Sikap Terhadap Target dan Motivasi

Aspek perilaku juga terlihat dari sikap individu terhadap target laba itu sendiri. Jika target dirasakan terlalu tinggi atau tidak realistis, hal ini dapat menyebabkan stres, konflik, atau bahkan perilaku disfungsi seperti budget slack perilaku sengaja menetapkan target yang lebih rendah untuk memudahkan pencapaian pribadi (Putri, 2021).

4. Komunikasi dan Koordinasi Dalam Implementasi

Selama tahap pelaksanaan perencanaan laba, komunikasi yang efektif memainkan peran penting. Komunikasi yang buruk dapat menyebabkan ketidaksepahaman antar departemen dan menghambat pencapaian target laba. Sebaliknya, koordinasi yang baik memfasilitasi penyelarasan strategi dan respons tim terhadap tantangan yang muncul (Putri, 2021).

Daftar Pustaka

- Akbar, M., Alfiatur Maghfiroh, N., Wati, S., & Pradhita Iswahyudi, A. (2023). Analysis of The Arrangement Mechanism of RKA-SKPD In Sampang Regency Focus on SKPD in Jrengik District. *In IJMA (Indonesian Journal of Management and Accounting (Vol. 4, Issue 2))*. <https://ejournal.almaata.ac.id/index.php/IJMA/index>.
- Ervinda Dwi, & Sri Trisnaningsih. (2024). Behavioral Aspects in the Planning And Budget Process In The Healthy House Inpatient Clinic Baznas Al Chusnaini Sidoarjo. *International Journal of Management Research and Economics*, 2(2), 87–100. <https://doi.org/10.54066/ijmre-itb.v2i2.1746>.
- Fiba, I. R., Mulyono, R. D. A. P., & Hasanah, K. A. Q. (2023). Profplan: Konsep Aplikasi Perencanaan Laba Metode Cost-Volume-Profit (CVP) Sebagai Peningkatan Profitability UMKM Di Indonesia. *JRAK (Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis)*, 9(2), 408–419. <https://doi.org/10.38204/jrak.v9i2.1351>.
- Fitri, F. A., & Indriani, M. (2011). *Perencanaan dan Penganggaran Pemerintah Daerah Otonomi Khusus Ditinjau Dari Aspek Keperilakuan*.
- Fitriawati, D., Bakhtiar, Y., & Fitriani, D. R. (2023a). Dwi Rahma Fitriani 55 Implementasi Cost Volume Profit (CVP) Sebagai Dasar Perencanaan Laba (Vol. 12, Issue 02). *Online*.
- Fitriawati, D., Bakhtiar, Y., & Fitriani, D. R. (2023b). Dwi Rahma Fitriani 55 Implementasi Cost Volume Profit (CVP) Sebagai Dasar Perencanaan Laba (Vol. 12, Issue 02). *Online*.
- Kumalasari, M., & Halim, A. (2016a). Consistency Analisis Between Regional Development Work Plan Document, The Provisional Budget Ceiling, And Priority, As Well As Budget Revenue and Spending Areas In Magelang City Government. *In The Indonesian Journal of Accounting Research-May (Vol. 19, Issue 2)*. www.pikiran-rakyat.com.
- Kumalasari, M., & Halim, A. (2016b). Consistency Analisis Between Regional Development Work Plan Document, The Provisional Budget Ceiling, and Priority, As Well As Budget Revenue and


- Spending Areas in Magelang City Government. *In The Indonesian Journal of Accounting Research-May (Vol. 19, Issue 2)*. www.pikiran-rakyat.com.
- Mahardika, C., & Rokhayati, H. (2021). Cindhita Mahardika (Cindhitamahardika@Gmail.Com) Hijroh Rokhayati. *In Jurnal Akuntansi dan Bisnis (Vol. 21, Issue 1)*. www.jab.fe.uns.ac.id Analisis Aspek Keperilakuan Dalam Proses Penganggaran.
- Medyawati, E., & Jamiah. (2025). *Analisis Break Even Point (BEP) dan Margin Of Safety (MOS) Sebagai Alat Perencanaan Laba Pada CV. Sahabat Catering Tabalong*. <https://doi.org/10.35722/japb>.
- Rahayu, I. (1997). *Aspek Perilaku Dalam Penganggaran Partisipatif*.
- Rispantyo. (2010). *Pengendalian Manajemen: Aspek Keperilakuan Pada Perencanaan Laba dan Penganggaran*.
- Rohmah, F. Y., Wicaksono, A., Muzakki, K., & Fahriani, D. (2025). Analisis Cost Volume Profit (CVP) Sebagai Alat Perencanaan Laba. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 22(2), 65–80. <https://doi.org/10.36406/jam.v22i2.89>.
- Romauli, D., Sitanggang, B., Putri, N., Silaban, S., Apriyanti, P., Megawati, P., Suryadi, N., Sultan, N., & Kasim, S. (2023). Behavioral Accounting Aspects in Profit Planning and Budgeting. *In Research in Accounting Journal (Vol. 4, Issue 2)*.
- Sriwedari, T., Pandiangan, R. S., Marpaung, I. A. J., & Siagian, N. S. P. (2025). Analisis Perencanaan Laba Untuk Meningkatkan Kinerja Keuangan Usaha Es Kepal MMTTC Milo. *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi*, 13(2), 254–263. <https://doi.org/10.21067/jrma.v13i2.13074>.
- Ziana, A. S., Wiwik, M. F., & Mutia, T. A. (2025). *Analisis Cost-Volume-Profit (CVP) Sebagai Dasar Perencanaan Laba Pada UMKM Ratu Tlatah Agung Kediri (Vol. 13, Issue 2)*.

PROFIL PENULIS



Rindu Ferdina Lestari, S.E., M.Ak.

Ketertarikan penulis terhadap Ilmu Ekonomi dan Bisnis tentang Penganggaran Perusahaan berawal pada tahun 2008 silam. Hal tersebut membuat penulis memilih untuk masuk ke Sekolah Menengah Kejuruan di SMK Yadika 4 Kota Tangerang dengan memilih Jurusan Administrasi Perkantoran dan berhasil lulus pada tahun 2011. Penulis kemudian melanjutkan pendidikan ke Perguruan Tinggi dan berhasil menyelesaikan studi S1 di prodi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis dan lulus pada tahun 2015. kemudian, penulis menyelesaikan studi S2 di Prodi Akuntansi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jakarta pada tahun 2020. Penulis memiliki kepakaran di bidang Akuntansi dan untuk mewujudkan karir sebagai dosen profesional, penulis pun aktif sebagai peneliti di bidang kepakarannya tersebut. Beberapa penelitian yang telah dilakukan didanai oleh internal perguruan tinggi. Selain peneliti, penulis juga aktif menulis buku dengan harapan dapat memberikan kontribusi positif bagi bangsa dan negara yang sangat tercinta ini. Email Penulis: rinduferdina@umj.ac.id.



BAB 10
ASPEK KEPERILAKUAN
DALAM PENGAKUMULASIAN
DAN PENGENDALIAN BIAYA

Syafar Ahmad, S.Pd., M.Ak.
Universitas Negeri Makassar



Pentingnya Aspek Keperilakuan Dalam Akuntansi Biaya

Pengendalian biaya merupakan salah satu fungsi utama akuntansi manajemen yang bertujuan untuk memastikan bahwa penggunaan sumber daya organisasi berlangsung secara efisien dan selaras dengan tujuan strategis yang telah ditetapkan.

Secara konseptual, pengendalian biaya sering dipahami sebagai proses teknis yang melibatkan penyusunan anggaran, penetapan standar biaya, pengukuran realisasi, serta analisis selisih antara anggaran dan realisasi. Namun, dalam praktik organisasi modern, efektivitas pengendalian biaya tidak dapat dilepaskan dari aspek berperilaku individu dan kelompok yang terlibat di dalamnya.

Sistem pengendalian biaya bukan sekadar mekanisme akuntansi, melainkan juga instrumen sosial yang memengaruhi sikap, motivasi, dan tindakan manusia dalam organisasi (Hopwood, 1976; Merchant & Van der Stede, 2017). Literatur akuntansi berperilaku menegaskan bahwa informasi biaya memiliki konsekuensi perilaku yang signifikan.

Anggaran, target biaya, serta sistem *reward* dan *punishment* tidak hanya berfungsi sebagai alat perencanaan dan evaluasi kinerja, tetapi juga sebagai sarana untuk membentuk perilaku karyawan dan manajer. Oleh karena itu, pengendalian biaya yang dirancang tanpa mempertimbangkan dimensi psikologis dan sosial berpotensi menimbulkan resistensi, konflik, serta perilaku disfungsi yang justru melemahkan kinerja organisasi (Luft & Shields, 2003; Otley, 1980).

Dalam konteks tersebut, pembahasan mengenai aspek berperilaku dalam pengendalian biaya menjadi semakin relevan. Organisasi dituntut untuk merancang sistem pengendalian biaya yang tidak hanya akurat secara teknis, tetapi juga adil, partisipatif, dan mampu memotivasi perilaku yang sejalan dengan tujuan organisasi.

Bab ini membahas secara komprehensif peran pengendalian biaya sebagai alat pengendalian perilaku, anggaran sebagai instrumen pengendalian serta dampak berperilakunya, partisipasi anggaran dan komitmen karyawan, tekanan anggaran dan perilaku disfungsi, serta peran *reward* dan *punishment* dalam pengendalian biaya.

Pengendalian Biaya Sebagai Alat Pengendalian Perilaku

Pengendalian biaya pada dasarnya merupakan mekanisme formal yang digunakan manajemen untuk mempengaruhi perilaku anggota organisasi agar bertindak sesuai dengan rencana dan sasaran yang telah ditetapkan.

Merchant dan Van der Stede (2017) menyatakan bahwa sistem pengendalian manajemen, termasuk pengendalian biaya, dirancang untuk mengarahkan perhatian, usaha, dan keputusan individu agar konsisten dengan kepentingan organisasi. Dengan demikian, pengendalian biaya memiliki fungsi ganda, yaitu fungsi ekonomi dan fungsi perilaku (Merchant & Van der Stede, 2017).

Dari perspektif perilaku, informasi biaya berperan sebagai sinyal yang mempengaruhi persepsi dan tindakan individu. Target biaya yang ditetapkan dalam anggaran menciptakan ekspektasi kinerja, sementara laporan realisasi biaya menjadi dasar evaluasi yang dapat mempengaruhi rasa percaya diri, kepuasan kerja, dan motivasi karyawan.

Ketika sistem pengendalian biaya dipersepsikan adil dan transparan, karyawan cenderung menunjukkan perilaku kooperatif dan berorientasi pada efisiensi. Sebaliknya, jika sistem tersebut dianggap tidak realistis atau bias, maka kemungkinan munculnya perilaku oportunistik akan meningkat (Otley, 1980).

Hopwood (1976) menekankan bahwa penggunaan informasi biaya secara kaku sebagai alat evaluasi kinerja dapat mendorong perilaku yang berfokus pada pencapaian angka semata, bukan pada pencapaian tujuan organisasi secara substansial. Dalam kondisi ini, individu cenderung mengoptimalkan kinerja jangka pendek meskipun mengorbankan kinerja jangka panjang.

Oleh karena itu, pengendalian biaya harus dipahami sebagai proses yang melibatkan interaksi antara sistem formal dan respons perilaku manusia (Hopwood, 1976).

Anggaran Sebagai Instrumen Pengendalian dan Dampak Keperilakuan

Anggaran merupakan instrumen utama dalam sistem pengendalian biaya. Secara tradisional, anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan keuangan dan koordinasi antar unit organisasi. Namun, dalam

Daftar Pustaka

- Ahmad, S., Alam, S., Rahim, S., & Latif, A. I. (2020). Sumber dan Pemanfaatan Dana Zakat Perusahaan Berdasarkan Konsep Akuntansi Syariah. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 8(3), 611–618. <https://doi.org/10.17509/jrak.v8i3.24491>
- Al Jasimee, K. H., & Blanco-Encomienda, F. J. (2024). Decoding Task Uncertainty: Moderating Effects on Participative Budgeting And Budgetary Slack Dynamics. *Total Quality Management & Business Excellence*, 35(7–8), 739–757. <https://doi.org/10.1080/14783363.2024.2332897>.
- Carolina, Y. (2020). Participative Budgeting, Employee Motivation And Budgetary Slack In Private Sector In Indonesia. *Jurnal ASET (Akuntansi Riset)*, 12(2), 346–356. <https://doi.org/10.17509/jaset.v12i2.25264>.
- Drury, Colin. (2018). *Management And Cost Accounting*. Cengage Learning.
- Egiyi, M. A., & Ogbodo, N. (2023). Behavioral Accounting: Analyzing How Cognitive Biases Affect Financial Decisions And Reporting. *European Journal of Finance and Management Sciences*, 7(3), 20–30.
- Ferdiyanto, J., & Trisnarningsih, S. (2024). Analysis of The Influence of Behavioral Aspects on Cost Control (Case Study at PT Ceweng Connection Dander Bojonegoro). *Formosa Journal of Applied Sciences*, 3(4), 2007–2018. <https://doi.org/10.55927/fjas.v3i4.8743>.
- Hopwood, A. G. (1976). *Accounting And Human Behavior*. NJ: Prentice Hall.
- Horn gren, C. T. ., Datar, S. M. ., & Rajan, M. V. . (2014). *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*. Pearson/Prentice Hall.
- Lopez-Valeiras, E., Gomez-Conde, J., Naranjo-Gil, D., & Malagueño, R. (2024). Employees' Perception of Management Control Systems As A Threat: Effects on Deliberate Ignorance And Workplace Deviance. *Accounting Forum*, 48(2), 251–278. <https://doi.org/10.1080/01559982.2022.2140500>.

- Luft, J., & Shields, M. D. (2003). Mapping Management Accounting: Graphics And Guidelines For Theory-Consistent Empirical Research. *Accounting, Organizations and Society*, 28(2-3), 169-249. [https://doi.org/10.1016/S0361-3682\(02\)00026-0](https://doi.org/10.1016/S0361-3682(02)00026-0).
- Maussen, S., Cardinaels, E., & Hoozée, S. (2024). Costing System Design And Honesty In Managerial Reporting: An Experimental Examination of Multi-Agent Budget And Capacity Reporting. *Accounting, Organizations and Society*, 112, 101541. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2024.101541>.
- Merchant, K. A. ., & Van der Stede, W. A. . (2017). *Management Control Systems: Performance Measurement, Evaluation And Incentives* (4th ed.). Pearson Education Limited.
- Otley, D. T. (1980). The Contingency Theory Of Management Accounting: Achievement And Prognosis. *Accounting, Organizations And Society*, 5(4), 413-428. [https://doi.org/10.1016/0361-3682\(80\)90040-9](https://doi.org/10.1016/0361-3682(80)90040-9).
- Rasika. (2025). Analisis Perilaku Biaya Serta Penggunaannya Dalam Keputusan Manajerial. *Jurnal Akuntansi Keuangan Dan Perpajakan / E-ISSN : 3063-8208*, 1(3), 283-286. <https://doi.org/10.62379/jakp.v1i3.206>.
- Riyadh, H. A., Nugraheni, F. R., & Ahmed, M. G. (2023). Impact of Budget Participation And Leadership Style on Managerial Performance With Organizational Commitment As Intervening Variable. *Cogent Business & Management*, 10(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2175440>.

PROFIL PENULIS




Syafar Ahmad, S.Pd., M.Ak.

Ketertarikan penulis terhadap bidang akuntansi dan pendidikan akuntansi dimulai sejak menempuh pendidikan tinggi. Penulis menyelesaikan pendidikan Sarjana (S1) pada Program Studi Pendidikan Akuntansi Universitas Negeri Makassar (UNM) dan lulus pada tahun 2016. Penulis kemudian melanjutkan pendidikan Magister (S2) pada Program Studi Magister Akuntansi Universitas Muslim Indonesia (UMI) dan berhasil menyelesaikan studi pada tahun 2019.

Pendidikan magister ini memperkuat kompetensi akademik penulis dalam bidang akuntansi, khususnya akuntansi syariah, akuntansi manajemen, dan riset akuntansi. Saat ini, penulis berkarier sebagai dosen pada Program Studi Akuntansi Terapan Universitas Negeri Makassar (UNM). Dalam menjalankan tugas akademik, penulis aktif melaksanakan tridharma perguruan tinggi yang meliputi pendidikan dan pengajaran, penelitian, serta pengabdian kepada masyarakat. Bidang kepakaran dan minat penelitian penulis meliputi akuntansi syariah, akuntansi keperilakuan, akuntansi biaya dan pengendalian manajemen, serta pelaporan dan pengungkapan keuangan syariah. Penulis telah terlibat dalam berbagai kegiatan penelitian yang didanai melalui skema pendanaan hibah penelitian nasional. Melalui aktivitas akademik dan karya ilmiah yang dihasilkan, penulis berharap dapat memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan ilmu pengetahuan, peningkatan kualitas pendidikan tinggi, serta penguatan nilai-nilai etika dan syariah dalam praktik akuntansi.

Email Penulis: syafar.ahmad@unm.ac.id.



BAB 11

ASPEK KEPERILAKUAN PADA AUDIT INTERNAL DAN EKSTERNAL

Pramita Sukma Wardani, S.E., MSA.
Universitas Merdeka Pasuruan



Pendahuluan

Audit merupakan salah satu pilar penting dalam sistem akuntabilitas dan tata Kelola organisasi, baik di sektor publik maupun sektor swasta. Secara tradisional, audit sering dipandang sebagai aktivitas teknis yang berfokus pada penerapan standar, prosedur pemeriksaan, serta pengujian bukti audit secara sistematis.

Namun, dalam praktiknya, audit tidak dapat dilepaskan dari peran manusia sebagai pelaku utama dalam proses pengambilan keputusan. Auditor sebagai individu membawa latar belakang pendidikan, pengalaman, nilai, sikap, persepsi, serta kepentingan tertentu yang mempengaruhi cara mereka merencanakan, melaksanakan dan melaporkan hasil audit. Perkembangan lingkungan bisnis yang semakin kompleks, dinamis dan penuh ketidakpastian telah meningkatkan tuntutan terhadap kualitas audit.

Auditor tidak hanya dituntut untuk memahami standar dan regulasi, tetapi juga mampu menggunakan pertimbangan profesional (*professional judgment*) yang tepat dalam berbagai situasi yang ambigu. Dalam kondisi tersebut, aspek berperilaku menjadi faktor kunci yang mempengaruhi kualitas *judgment* auditor. Kesalahan audit yang terjadi tidak jarang disebabkan bukan semata mata oleh kelemahan teknis, melainkan oleh bias kognitif, tekanan psikologis, konflik kepentingan serta dilema etika yang di hadapi auditor.

Fenomena kegagalan audit, baik pada audit internal maupun audit eksternal, semakin memperkuat pentingnya kajian aspek berperilaku. Kasus-kasus manipulasi laporan keuangan, lemahnya fungsi pengawasan internal, serta rendahnya independensi auditor menunjukkan bahwa faktor perilaku memiliki peran signifikan dalam menentukan efektivitas audit.

Audit internal yang berada di dalam struktur organisasi, sering menghadapi tantangan berupa tekanan manajemen, budaya organisasi dan keterbatasan independensi. Sementara itu, auditor eksternal menghadapi tekanan pasar, persaingan antar kantor akuntan public, tekanan klien, serta risiko litigasi yang dapat mempengaruhi sikap dan keputusan profesional mereka.

Oleh karena itu, pendekatan berperilaku dalam audit menjadi semakin relevan untuk dikaji secara mendalam. Pendekatan ini menekankan pemahaman terhadap bagaimana perilaku individu dan

kelompok mempengaruhi proses audit, mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, hingga pelaporan hasil audit. Dengan memahami aspek keperilakuan, diharapkan auditor dalam mengelola potensi bias dan tekanan yang muncul, sehingga kualitas audit dapat ditingkatkan secara berkelanjutan.

Konsep Dasar Perilaku Dalam Audit

Aspek Keperilakuan dalam audit berkaitan dengan bagaimana individu dan kelompok bertindak dalam proses audit. Perilaku audit juga merujuk pada tindakan, sikap, penilaian serta proses pengambilan keputusan auditor yang mempengaruhi oleh faktor psikologis, sosial, organisasi dan lingkungan kerja selama pelaksanaan tugas audit.

Audit tidak hanya merupakan proses teknis pemeriksaan laporan keuangan, tetapi juga proses perilaku yang melibatkan manusia sebagai pengambil keputusan professional. Menurut Arens, Elder dan Beasley (2017), audit merupakan proses sistematis yang dilakukan oleh auditor independen untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti secara objektif. Namun, objektivitas tersebut sangat dipengaruhi oleh perilaku auditor, seperti independensi, skeptisisme profesional, tekanan waktu dan etika profesi.

Perilaku auditor dipengaruhi oleh faktor internal (nilai, pengalaman, sikap) dan faktor eksternal (lingkungan kerja, tekanan waktu dan budaya organisasi). Kedua faktor ini saling berinteraksi dan menentukan bagaimana auditor bersikap, membuat pertimbangan profesional serta mengambil keputusan selama proses audit.

1. Faktor Internal yang Mempengaruhi Perilaku Auditor

Faktor Internal adalah faktor yang melekat pada individu dan bersumber dari karakteristik pribadi, antara lain:

a. Nilai dan Etika Pribadi

Merupakan pedoman moral auditor dalam bertindak dan mengambil keputusan. Auditor yang memiliki nilai integritas dan tanggungjawab yang tinggi cenderung akan menjaga independensi, menolak tekanan klien dan mematuhi standar professional.

Daftar Pustaka

- Agoes, S. (2019). *Auditing: Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntan Oleh Akuntan Publik (Edisi Revisi)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2017). *Auditing And Assurance Services: An Integrated Approach (15th ed.)*. New York: Pearson Education.
- Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2020). *Auditing And Assurance Services: An integrated approach (17th ed.)*. New York: Pearson Education.
- Boynton, W. C., & Johnson, R. N. (2019). *Modern Auditing: Assurance Services And The Integrity of Financial Reporting (11th ed.)*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Cressey, D. R. (1953). *Other People's Money: A Study In The Social Psychology of Embezzlement*. Glencoe. IL: Free Press.
- Institute of Internal Auditors (IIA). (2020). *International Standards For The Professional Practice of Internal Auditing*. Altamonte Springs, FL: The Institute of Internal Auditors.
- International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB). (2018). *Handbook of International Quality Control, Auditing, Review, Other Assurance, And Related Services Pronouncements*. New York: IFAC.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior (17th ed.)*. Harlow: Pearson Education.
- Sawyer, L. B., Dittenhofer, M. A., & Scheiner, J. H. (2012). *Sawyer's Internal Auditing: Enhancing And Protecting Organizational Value (6th ed.)*. Altamonte Springs, FL: The Institute of Internal Auditors.
- Siegel, G., & Marconi, H. R. (1989). *Behavioral Accounting*. Cincinnati, OH: South-Western Publishing.


PROFIL PENULIS



Pramita Sukma Wardani, S.E., MSA.

Ketertarikan penulis terhadap Ilmu Akuntansi dimulai pada tahun 2012 silam. Hal tersebut membuat penulis memilih untuk masuk jurusan Ilmu Pengetahuan Sosial di SMA Negeri 1 Cluring yang berhasil lulus pada tahun 2012. Penulis kemudian melanjutkan pendidikan ke Perguruan Tinggi dan berhasil menyelesaikan studi S1 di prodi Akuntansi

Universitas Muhammadiyah Malang pada tahun 2016. Kemudian, penulis menyelesaikan studi S2 di prodi Ilmu Akuntansi Program Pasca Sarjana Universitas Brawijaya Malang. Penulis memiliki kepakaran dibidang Akuntansi Perpajakan dan Akuntansi Keuangan. Dan untuk mewujudkan karir sebagai dosen profesional, penulis pun aktif sebagai peneliti di bidang kepakarannya tersebut. Beberapa penelitian yang telah dilakukan didanai oleh internal perguruan tinggi. Selain peneliti, penulis juga aktif menulis buku dengan harapan dapat memberikan kontribusi positif bagi bangsa dan negara yang sangat tercinta ini. Email Penulis: pramita.sw@gmail.com.



BAB 12

ASPEK KEPERILAKUAN PADA PERSYARATAN PELAPORAN

Dr. Ayu Aryista Dewi, S.E., M.Acc., Ak., CA.
Universitas Udayana



Akuntansi Keperilakuan Dalam Praktik Pelaporan

Pelaporan merupakan salah satu fungsi utama akuntansi yang berperan sebagai sarana komunikasi formal antara entitas dan para pemangku kepentingan. Dalam perspektif akuntansi, pelaporan tidak sekadar dipahami sebagai proses teknis penyajian informasi keuangan, tetapi sebagai mekanisme penyampaian informasi ekonomi yang relevan, andal, dan dapat dibandingkan untuk mendukung pengambilan keputusan.

Pelaporan keuangan bertujuan menyediakan informasi mengenai posisi keuangan, kinerja, dan arus kas entitas, sementara pelaporan non-keuangan (termasuk pelaporan keberlanjutan), berfungsi melengkapi informasi tersebut dengan berfokus pada aspek sosial, lingkungan, dan tata kelola yang mempengaruhi penciptaan nilai jangka panjang (GRI, 2021; IFRS, 2023).

Seiring dengan berkembangnya kebutuhan informasi pemangku kepentingan, praktik pelaporan menjadi semakin kompleks. Kompleksitas terjadi tidak hanya dari meningkatnya volume dan keragaman informasi yang harus diungkapkan, tetapi juga karena tuntutan penilaian profesional yang lebih besar. Dalam pelaporan keuangan, fleksibilitas akuntansi memungkinkan berbagai pilihan kebijakan dan estimasi, sementara dalam pelaporan non-keuangan, ruang diskresi menjadi lebih luas karena banyak aspek yang bersifat kualitatif dan berbasis narasi. Kompleksitas dan fleksibilitas ini membuka ruang bagi perbedaan interpretasi dan respons perilaku dari penyusun laporan, sehingga hasil pelaporan tidak sepenuhnya bersifat mekanis, melainkan dipengaruhi oleh pertimbangan psikologis dan sosial (Unegbu, 2014). Dalam konteks ini, akuntansi keperilakuan menjadi relevan untuk memahami praktik pelaporan.

Akuntansi keperilakuan berfokus pada faktor psikologis, kognitif, dan sosial mempengaruhi proses penyusunan, penyajian, dan penggunaan laporan akuntansi. Pendekatan ini berangkat dari asumsi bahwa individu dan organisasi tidak selalu bertindak secara rasional sempurna sebagaimana diasumsikan dalam teori ekonomi klasik, melainkan dipengaruhi oleh bias kognitif, tekanan sosial, norma organisasi, dan budaya institusional (Godbole, *et.al.*, 2025). Kualitas pelaporan tidak hanya ditentukan oleh kepatuhan terhadap standar, tetapi juga bergantung pada cara penyedia informasi menafsirkan dan merespons persyaratan pelaporan.

Akuntansi keperilakuan juga memberikan perspektif bahwa praktik pelaporan formal yang tampaknya memenuhi persyaratan standar formal dapat terus menghasilkan informasi yang bias, kurang transparan atau kurang dapat diinterpretasikan bagi pengguna. Dalam pelaporan keuangan, hal ini sering berkaitan dengan insentif dan bias perilaku manajemen. Sedangkan dalam pelaporan non-keuangan, kecenderungan untuk memilih pengungkapan yang bersifat simbolik, naratif, dan berorientasi citra menunjukkan bahwa keputusan pengungkapan tidak terlepas dari persepsi risiko, tekanan legitimasi, dan biaya psikologis yang dirasakan oleh penyusun laporan (Sinha, 2022).

Dengan demikian, pemahaman mengenai dimensi keperilakuan dalam pelaporan memberikan landasan penting bagi pengembangan praktik akuntansi yang lebih berkualitas. Perspektif ini tidak dimaksudkan untuk meniadakan peran standar dan regulasi, melainkan untuk melengkapi pendekatan normatif dengan pemahaman realistis tentang bagaimana standar diimplementasikan dalam praktik. Bagian ini menjadi pengantar untuk membahas lebih lanjut perkembangan teori akuntansi dalam mengakomodasi dimensi perilaku, serta bagaimana faktor-faktor tersebut memengaruhi pelaporan keuangan dan non-keuangan secara lebih sistematis.

Landasan Teoritis Akuntansi Keperilakuan

Akuntansi keperilakuan memandang akuntansi sebagai suatu sistem sosial yang terkait erat dengan perilaku manusia. Pendekatan ini menggabungkan teori akuntansi dan ilmu perilaku untuk mengeksplorasi bagaimana keputusan akuntansi dipengaruhi oleh persepsi, emosi, motivasi, dan norma sosial (Libby, *et.al*, 2002; Schrand dan Zechman, 2012).

Dalam konteks ini, teori agensi menjelaskan bahwa adanya konflik kepentingan dan asimetri informasi antara prinsipal dan agen menciptakan insentif bagi perilaku oportunistik, seperti manajemen laba dan pengungkapan selektif. Oleh karena itu, pelaporan dan pengendalian akuntansi dirancang sebagai alat untuk membatasi tindakan tersebut (Healy dan Wahlen, 1999). Namun, penelitian

menunjukkan bahwa efektivitas mekanisme ini tidak hanya bergantung pada kepatuhan terhadap standar, tetapi juga pada cara individu menafsirkan tekanan kinerja, risiko, serta tanggung jawab dalam proses pelaporan (Gray, 2010).

Variasi dalam respons perilaku dapat dijelaskan melalui *Expectancy Theory* dan *Theory of Planned Behavior* (TPB). Dari sudut pandang psikologis, *Expectancy Theory* menekankan bahwa perilaku pelaporan dipengaruhi oleh harapan individu terhadap hubungan antara usaha yang dilakukan, kinerja yang dicapai, dan imbalan yang diterima. Hal ini menunjukkan bahwa sistem insentif akuntansi dapat mendorong pelaporan berkualitas atau malah memicu perilaku disfungsional (Vroom, 1964; Libby *et al.*, 2002).

Sementara itu, TPB menjelaskan bahwa keputusan pelaporan, baik dalam laporan keuangan maupun non-keuangan, dipengaruhi oleh sikap individu terhadap pelaporan, tekanan sosial dari organisasi dan pemangku kepentingan, serta persepsi kontrol atas konsekuensi pelaporan (Ajzen, 1991; Cho *et al.*, 2015). Dengan demikian, kedua teori ini memberikan pandangan mengenai bagaimana persepsi materialitas, risiko, diskresi profesional, serta tekanan institusional membentuk praktik dalam pelaporan keuangan maupun non-keuangan.

Dimensi Keperilakuan dan Keberagaman Pemangku Kepentingan

Laporan keuangan dan non-keuangan berfungsi sebagai media utama bagi pemangku kepentingan dalam menilai kinerja, risiko, dan prospek suatu entitas. Namun, dari perspektif akuntansi berperilaku, informasi yang disajikan dalam laporan tidak diproses secara netral oleh pengguna.

Interpretasi pemangku kepentingan dipengaruhi oleh keterbatasan kognitif, bias persepsi, serta konteks penyajian informasi. Faktor-faktor ini sering kali berpotensi menimbulkan konflik dalam penentuan kebijakan pelaporan karena tidak mungkin satu laporan dapat sepenuhnya memenuhi kebutuhan seluruh pengguna secara simultan (Unegbu, 2014), meskipun informasi yang disampaikan secara teknis telah sesuai dengan (Zhang *et al.*, 2025). Kondisi tersebut memperkuat relevansi pendekatan berperilaku dalam memahami dinamika pelaporan.

Daftar Pustaka

- Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*.
[https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T).
- Bepari, M. K., & Mollik, A. T. (2021). Creative Accounting Practices And Ethical Judgments: A Behavioral Perspective. *Journal of Business Ethics*, 170(4), 907–924.
- Bouwman, C. H. S., & Kim, B. (2023). Managerial Risk-Taking Incentives And Earnings Management Behavior. *The Accounting Review*, 98(4), 37–69.
- Bromley, P., & Powell, W. W. (2020). From Smoke And Mirrors To Walking The Talk: Decoupling In The Contemporary World. *Academy of Management Annals*, 14(1), 483–530.
- Chen, Y., Jiang, X., & Zhang, Y. (2021). Behavioral Biases And Earnings Management: Evidence From Loss Aversion. *European Accounting Review*, 30(3), 517–545.
- Cho, C. H., Laine, M., Roberts, R. W., & Rodrigue, M. (2015). Organized Hypocrisy, Organizational Façades, And Sustainability Reporting. *Accounting, Organizations and Society*, 40, 78–94.
- Cho, C. H., Laine, M., Roberts, R. W., & Rodrigue, M. (2021). Organized Hypocrisy, Organizational Façades, And Sustainability Reporting. *Accounting, Organizations and Society*, 90, 101–116.
- Clikeman, P. M., Geiger, M. A., & O'Connell, B. T. (2020). Ethical Fading In Accounting Decisions. *Accounting, Organizations and Society*, 80, 101074.
- Dewi, A. A., Saraswati, E., Rahman, A. F., & Atmini, S. (2023). Materiality, Stakeholder Engagement Disclosure, And Corporate Governance: Critical Elements For The Quality of Sustainability Reporting. *Cogent Business and Management*, 10(1), 0–22.
<https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2175437>.
- Foundation, I. (2023a). *IFRS S1: General Requirements For Disclosure of Sustainability-Related Financial Information*. IFRS Foundation.

- Foundation, I. (2023b). *IFRS S2: Climate-Related Disclosures*. IFRS Foundation.
- García-Sánchez, I.-M., Hussain, N., Khan, S. A., & Martínez-Ferrero, J. (2022). Assurance of Sustainability Reports And Decoupling: An International Analysis. *Journal of Business Ethics*, 176(2), 377–402.
- García-Sánchez, I., Hussain, N., Martínez-Ferrero, J., & Ruiz-Barbadillo, E. (2019). Impact of Disclosure And Assurance Quality of Corporate Sustainability Reports on Access to Finance. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(4), 832–848. <https://doi.org/10.1002/csr.1724>.
- Gerged, A. M., Cowton, C. J., & Beddewela, E. (2021). Does Corporate Culture Constrain Creative Accounting? *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 34(5), 1215–1243.
- Godbole, A., Shah, Z., & Mudholkar, R. S. (2025). Preventing Household Bankruptcy: The One-Third Rule In Financial Planning With Mathematical Validation And Game-Theoretic Insights. *Journal of Risk And Financial Management*, 18(4), 185. <https://doi.org/10.3390/jrfm18040185>.
- Gray, R. (2010). Is Accounting For Sustainability Actually Accounting For Sustainability...And How Would We Know? An Exploration of Narratives of Organisations And The Planet. *Accounting, Organizations And Society*, 35(1), 47–62. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2009.04.006>.
- GRI. (2021). *GRI Universal Standards 2021*. December.
- Hahn, R., & Kühnen, M. (2013). Determinants of Sustainability Reporting: A Review of Results, Trends, Theory, And Opportunities In An Expanding Field Of Research. *Journal of Cleaner Production*, 59, 5–21. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.07.005>.
- Healy, P. M., & Wahlen, J. M. (1999). A Review of The Earnings Management Literature And Its Implications For Standard Setting. *Accounting Horizons*, 13(4), 365–383.
- Initiative, G. R. (2021). *GRI Sustainability Reporting Standards*. Global Reporting Initiative.

- Leribaux, A., Oyamada, R., De Smedt, J., Bozorgi, Z. D., Polyvyanyy, A., & De Weerd, J. (2025). *Linking Actor Behavior to Process Performance Over Time*. <http://arxiv.org/abs/2507.23037>.
- Libby, R., Bloomfield, R., & Nelson, M. W. (2002). Experimental Research In Financial Accounting. *Accounting, Organizations And Society*, 27(7-8), 775-810.
- Liu, Y., Tang, Q., & Zhou, S. (2022). Narrative Disclosure, Impression Management And Stakeholder Perception: Evidence From Sustainability Reporting. *Journal of Business Ethics*, 179(2), 517-536.
- Michelon, G., Trojanowski, G., & Sealy, R. (2021). Narrative Reporting: State of The Art And Future Challenges. *Accounting In Europe*. <https://doi.org/10.1080/17449480.2021.1900582>.
- Narayanaswamy, R., Raghunandan, K., & Rama, D. V. (2023). Professional Judgment, Ambiguity, And Financial Reporting Outcomes. *European Accounting Review*, 32(2), 263-290.
- Schrand, C. M., & Zechman, S. L. C. (2012). Executive Overconfidence And The Slippery Slope to Financial Misreporting. *Journal of Accounting and Economics*, 53(1-2), 311-329.
- Sinha, S. (2022). *US Salary History Bans -- Strategic Disclosure By Job Applicants And The Gender Pay Gap*. <http://arxiv.org/abs/2202.03602>.
- Talbot, D., & Boiral, O. (2023). Impression Management Strategies In Sustainability Reporting: A Systematic Literature Review. *Business Strategy and the Environment*, 32(4), 1901-1917.
- Unegbu, A. O. (2014). *Theories of Accounting: Evolution & Developments, Income-Determination And Diversities in Use*. 5(19), 1-16. <http://arxiv.org/abs/1411.4633>.
- Vroom, V. H. (1964). Work And Motivation. In *Work And Motivation*. Wiley.
- Wall, F., & Leitner, S. (2020). *Agent-based Computational Economics In Management Accounting Research: Opportunities And Difficulties*. <https://doi.org/10.2308/jmar-19-073>.

- Xu, W., Li, M., & Xu, S. (2023). Unveiling The “Veil” Of Information Disclosure: Sustainability Reporting “Greenwashing” And “Shared Value.” *PLoS ONE*, *18*(1 January), 1–25. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0279904>.
- Yang, Z., Nguyen, T. T. H., Nguyen, H. N., Nguyen, T. T. N., & Cao, T. T. (2020). Greenwashing Behaviours: Causes, Taxonomy And Consequences Based on A Systematic Literature Review. *Journal of Business Economics and Management*, *21*(5), 1486–1507. <https://doi.org/10.3846/jbem.2020.13225>.
- Zhang, C., Liu, F., Wu, D., Tan, D., & Niu, L. (2025). Technological Forecasting & Social Change The Impact of The Carbon Emissions Trading Scheme on Corporate Strategic Deviance In China. *Technological Forecasting & Social Change*, *212*(December 2024), 123952. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.123952>.

PROFIL PENULIS



Dr. Ayu Aryista Dewi, S.E., M.Acc., Ak., CA.

Ketertarikan penulis terhadap ilmu akuntansi dimulai pada tahun 2008 silam. Hal tersebut membuat penulis memilih untuk masuk ke Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana dan berhasil lulus pada tahun 2011. Penulis melanjutkan menempuh Pendidikan Profesi Akuntan dan Magister Akuntansi di Universitas Gadjah Mada dan lulus pada tahun 2013.

Pada tahun 2021, penulis melanjutkan studi doktoral di Program Studi Ilmu Akuntansi Universitas Brawijaya dan menghasilkan beberapa riset yang menyoroti kualitas pelaporan dalam konteks akuntansi keberlanjutan. Sebagai dosen profesional di program studi Akuntansi Universitas Udayana, penulis aktif melakukan penelitian yang berkaitan dengan berperilaku dan budaya organisasi, perilaku dalam pengambilan keputusan investasi, dan berperilaku dalam pengungkapan laporan keberlanjutan. Beberapa penelitian didanai oleh internal perguruan tinggi dan dipublikasikan di jurnal internasional bereputasi dan jurnal nasional terakreditasi. Selain peneliti, penulis juga aktif menulis buku dan berbagi ilmu serta pengalaman baik dari segi praktisi maupun akademisi, dengan harapan dapat memberikan kontribusi positif dan membagikan ilmu bagi bangsa dan negara yang tercinta ini.

Email Penulis: ayu_aryista@unud.ac.id



BAB 13

PENGUKURAN KINERJA

KEPERILAKUAN

Mukarramah Syukur, S.Pd., M.Ak.
Universitas Negeri Makassar



Pendahuluan

Pengukuran kinerja merupakan elemen penting dalam sistem akuntansi manajemen karena berfungsi sebagai alat evaluasi, pengendalian, dan motivasi bagi individu maupun kelompok dalam organisasi. Dalam perspektif akuntansi keperilakuan, pengukuran kinerja tidak hanya dipandang sebagai proses teknis yang berfokus pada angka dan indikator keuangan, tetapi juga sebagai mekanisme sosial yang mempengaruhi sikap, motivasi, persepsi keadilan, serta perilaku manusia.

Pada awal perkembangannya, pengukuran kinerja lebih menitikberatkan pada indikator keuangan seperti laba, biaya, dan tingkat pengembalian investasi. Namun, seiring meningkatnya kompleksitas organisasi dan kesadaran akan peran faktor manusia, pendekatan tersebut dianggap belum cukup untuk menjelaskan keberhasilan organisasi secara menyeluruh.

Konsep Akuntansi Keperilakuan

Akuntansi keperilakuan merupakan bidang kajian yang mengintegrasikan ilmu akuntansi dengan psikologi, sosiologi, dan ilmu perilaku lainnya. Tujuan utamanya adalah memahami bagaimana individu merespons informasi akuntansi dan bagaimana respons tersebut mempengaruhi pengambilan keputusan. Menurut Siegel dan Marconi (1989), akuntansi keperilakuan mempelajari hubungan antara perilaku manusia dan sistem akuntansi. Hubungan ini bersifat dua arah, yaitu:

1. Bagaimana sistem akuntansi mempengaruhi perilaku manusia.
2. Bagaimana perilaku manusia mempengaruhi desain dan penggunaan sistem akuntansi.

Dalam konteks pengukuran kinerja, akuntansi keperilakuan menekankan bahwa indikator kinerja tidak bersifat netral. Indikator tersebut dapat memicu stres kerja, perilaku disfungsi, manipulasi data, atau sebaliknya meningkatkan motivasi dan komitmen kerja.

Kinerja dan Pengukuran Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Berikut pengertian dan definisi kinerja dari beberapa sumber buku:

- a. Menurut Drucker (1999), kinerja adalah tingkat prestasi atau hasil nyata yang dicapai kadang-kadang dipergunakan untuk memperoleh suatu hasil positif.
- b. Neely *et al.* (2005) menyatakan bahwa pengukuran kinerja adalah proses kuantifikasi efektivitas dan efisiensi tindakan masa lalu.
- c. Menurut Mulyadi (2005), kinerja adalah penentuan secara periodik efektifitas operasional organisasi, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.
- d. Menurut Widodo (2006), kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.
- e. Menurut Mangkunegara (2000), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya.
- f. Menurut Prawirosentono (1999), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dari kegiatan seseorang dalam suatu organisasi sesuai standar dan kriteria tertentu untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Pengertian Pengukuran Kinerja

Terdapat beberapa pendapat ahli yang menjelaskan definisi pengukuran kinerja, diantaranya:

- a. Menurut Mulyadi (2016) pengukuran kinerja diartikan sebagai kegiatan penilaian yang dilakukan secara berkala untuk mengetahui seberapa efektif organisasi, unit kerja, maupun individu dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan berdasarkan standar tertentu.

Daftar Pustaka

- Drucker, P. F. (1999). *Manajemen: Tugas, tanggung jawab dan praktik*. Gramedia.
- Hall, M. (2008). The Effect of Comprehensive Performance Measurement Systems on Role Clarity, Psychological Empowerment And Managerial Performance. *Accounting, Organizations and Society*, 33(2-3), 141-163.
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2004). *Manajemen Biaya*. Salemba Empat.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive In The New Business Environment*. Harvard Business School Press.
- Mahmudi. (2010). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. UPP STIM YKPN.
- Mahmudi. (2019). *Manajemen Kinerja Sektor Publik (Edisi ke-3)*. UPP STIM YKPN.
- Mangkunegara, A. P. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Merchant, K. A., & Van der Stede, W. A. (2017). *Management Control Systems: Performance Measurement, Evaluation And Incentives (4th ed.)*. Pearson Education.
- Mulyadi. (2005). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Salemba Empat.
- Mulyadi. (2016). *Sistem Manajemen Kinerja*. UPP STIM YKPN.
- Mutia, N. (2009). *Usulan Rancangan Indikator Pengukuran Kinerja Service Scorecard Untuk Kualitas Jasa Pada Diklat Pelayaran (Tesis Magister, Universitas Indonesia)*.
- Neely, A., Gregory, M., & Platts, K. (2005). Performance Measurement System Design: A Literature Review And Research Agenda. *International Journal of Operations & Production Management*, 25(12), 1228-1264.
- Otley, D. (1999). Performance Management: A Framework For Management Control Systems Research. *Management Accounting*

Research, 10(4), 363–382.

Prawirosentono, S. (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas Dunia*. BPFE.

Siegel, G., & Marconi, H. R. (1989). *Behavioral Accounting*. South-Western Publishing.

Vanany, I. (2003). Aplikasi Analytic Network Process (ANP) Pada Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja (Studi kasus pada PT X). *Jurnal Teknik Industri*, 5(1).

Widodo, J. (2006). *Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja*. Bayumedia Publishing.

Yuwono, S., dkk. (2007). *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard*. Gramedia Pustaka Utama.

PROFIL PENULIS



Mukarramah Syukur, S.Pd., M.Ak.

Ketertarikan penulis terhadap ilmu Akuntansi dimulai pada tahun 2009 silam. Hal tersebut membuat penulis memilih untuk masuk ke Universitas Negeri Makassar (UNM) dengan memilih Program Studi Pendidikan Akuntansi dan berhasil lulus pada tahun 2013. Beberapa tahun kemudian Penulis melanjutkan pendidikan S2 di jurusan Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin (UNHAS) dan berhasil lulus di tahun 2020. Penulis memiliki kepakaran dibidang Pendidikan Al-Quran dan Akuntansi. Penulis aktif memberikan kajian dan pelatihan di kalangan anak remaja maupun ibu-ibu mengenai pembelajaran Al-Qur'an maupun kewirausahaan. Sebagai bentuk perhatian terhadap pendidikan islam, penulis mendirikan beberapa lembaga Rumah Tahfidz Qur'an sebagai wadah inspirasi semakin dekat dengan Al-Qur'an dan tempat konsultasi pelajaran-pelajaran sekolah. Selain itu, penulis kerap mengembangkan beberapa usaha yang dirintis dari nol salah satunya adalah usaha jajanan kuliner. Dan untuk mewujudkan karir sebagai dosen profesional, penulis pun aktif sebagai peneliti di bidang kepakarannya tersebut. Selain peneliti, penulis juga aktif menulis buku dengan harapan dapat memberikan kontribusi positif bagi bangsa dan negara yang sangat tercinta ini. Email Penulis: mukarramah.syukur@unm.ac.id



BAB 14

DESENTRALISASI DAN

KEPERILAKUAN

Mukarramah Syukur, S.Pd., M.Ak.
Universitas Negeri Makassar



Pendahuluan

Desentralisasi merupakan salah satu konsep fundamental dalam desain organisasi dan sistem pengendalian manajemen (Anthony & Govindarajan, 2007; Merchant & Van der Stede, 2017).

Dalam konteks akuntansi keperilakuan, desentralisasi tidak hanya dipahami sebagai pendelegasian wewenang dan tanggung jawab dari manajemen puncak kepada manajer tingkat bawah, tetapi juga sebagai mekanisme yang mempengaruhi sikap, motivasi, persepsi, serta perilaku individu dalam organisasi.

Akuntansi keperilakuan berfokus pada bagaimana manusia bereaksi terhadap informasi akuntansi dan sistem pengendalian yang diterapkan, sehingga desentralisasi menjadi isu penting karena berkaitan langsung dengan pengambilan keputusan, evaluasi kinerja, dan akuntabilitas. Dalam praktiknya, organisasi modern menghadapi lingkungan bisnis yang semakin kompleks dan dinamis.

Kondisi ini menuntut organisasi untuk lebih responsif terhadap perubahan pasar, teknologi, dan kebutuhan pelanggan. Desentralisasi dipandang sebagai salah satu solusi untuk meningkatkan fleksibilitas dan kecepatan pengambilan keputusan. Namun demikian, penerapan desentralisasi juga membawa implikasi keperilakuan yang signifikan, baik positif maupun negatif. Oleh karena itu, pembahasan mengenai desentralisasi tidak dapat dilepaskan dari perspektif akuntansi keperilakuan.

Konsep Dasar Desentralisasi

1. Pengertian Desentralisasi

Desentralisasi adalah proses pendelegasian wewenang pengambilan keputusan dari manajemen puncak kepada manajer tingkat menengah dan bawah dalam organisasi (Anthony & Govindarajan, 2007).

Dalam konteks sistem pengendalian manajemen, desentralisasi memungkinkan unit organisasi bertindak sebagai pusat pertanggungjawaban yang memiliki otonomi relatif dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian aktivitas operasional (Merchant & Van der Stede, 2017).

Dari perspektif akuntansi keperilakuan, desentralisasi tidak hanya dipandang sebagai struktur formal, tetapi juga sebagai mekanisme yang mempengaruhi persepsi individu terhadap

tanggung jawab, keadilan, dan kontrol atas pekerjaannya (Siegel & Marconi, 1989). Oleh karena itu, pemahaman desentralisasi harus mencakup aspek teknis dan aspek perilaku manusia.

2. Bentuk dan Tingkat Desentralisasi

Desentralisasi dapat dibedakan menjadi desentralisasi administratif, operasional, dan keuangan.

Desentralisasi administratif berkaitan dengan pendelegasian kewenangan manajerial, sedangkan desentralisasi operasional menyangkut pengambilan keputusan terkait proses kerja sehari-hari. Adapun desentralisasi keuangan berkaitan dengan kewenangan dalam pengelolaan biaya, pendapatan, dan investasi (Horngren *et al.*, 2015).

Tingkat desentralisasi menunjukkan sejauh mana manajer unit diberikan kebebasan dalam mengambil keputusan. Semakin tinggi tingkat desentralisasi, semakin besar pula kebutuhan akan sistem akuntansi yang mampu menyediakan informasi relevan dan tepat waktu untuk mendukung pengambilan keputusan yang berkualitas.

3. Tujuan dan Manfaat Desentralisasi

Tujuan dan manfaat desentralisasi tidak hanya bersifat struktural dan ekonomis, tetapi juga memiliki implikasi berperilaku yang luas dalam organisasi. Dalam perspektif sistem pengendalian manajemen dan akuntansi berperilaku, desentralisasi dirancang untuk mencapai keseimbangan antara efektivitas organisasi dan pengelolaan perilaku individu.

a. Meningkatkan Efisiensi dan Efektivitas Pengambilan Keputusan
Salah satu tujuan utama desentralisasi adalah meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengambilan keputusan.

Dengan mendelegasikan wewenang kepada manajer unit yang lebih dekat dengan aktivitas operasional, keputusan dapat diambil secara lebih cepat dan berdasarkan informasi lokal yang lebih akurat (Anthony & Govindarajan, 2007).

Kondisi ini sangat penting dalam lingkungan bisnis yang dinamis dan kompetitif. Dari sudut pandang berperilaku, otonomi dalam pengambilan keputusan meningkatkan rasa

Daftar Pustaka

- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2007). *Management Control Systems (12th ed.)*. McGraw-Hill.
- Brownell, P. (1982). Participation In The Budgeting Process: When It Works And When It Doesn't. *Journal of Accounting Literature*, 1, 124-153.
- Hall, M. (2008). The Effect of Comprehensive Performance Measurement Systems on Role Clarity, Psychological Empowerment And Managerial Performance. *Accounting, Organizations and Society*, 33(2-3), 141-163.
- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. (2015). *Cost Accounting: A Managerial Emphasis (15th ed.)*. Pearson Education.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building A Practically Useful Theory of Goal Setting And Task Motivation. *American Psychologist*, 57(9), 705-717.
- Merchant, K. A., & Van der Stede, W. A. (2017). *Management Control Systems: Performance Measurement, Evaluation And Incentives (4th ed.)*. Pearson Education.
- Otley, D. (1980). The Contingency Theory of Management Accounting: Achievement And Prognosis. *Accounting, Organizations And Society*, 5(4), 413-428.
- Shields, J. F., & Shields, M. D. (1998). Antecedents of Participative Budgeting. *Accounting, Organizations and Society*, 23(1), 49-76.
- Siegel, G., & Marconi, H. R. (1989). *Behavioral Accounting*. South-Western Publishing.
- Zimmerman, J. L. (2017). *Accounting For Decision Making And Control (9th ed.)*. McGraw-Hill Education.


PROFIL PENULIS



Mukarramah Syukur, S.Pd., M.Ak.

Ketertarikan penulis terhadap ilmu Akuntansi dimulai pada tahun 2009 silam. Hal tersebut membuat penulis memilih untuk masuk ke Universitas Negeri Makassar (UNM) dengan memilih Program Studi Pendidikan Akuntansi dan berhasil lulus pada tahun 2013. Beberapa tahun kemudian Penulis melanjutkan pendidikan S2 di jurusan Akuntansi Program Pasca

Sarjana Universitas Hasanuddin (UNHAS) dan berhasil lulus di tahun 2020. Penulis memiliki kepakaran dibidang Pendidikan Al-Quran dan Akuntansi. Penulis aktif memberikan kajian dan pelatihan di kalangan anak remaja maupun ibu-ibu mengenai pembelajaran Al-Qur'an maupun kewirausahaan. Sebagai bentuk perhatian terhadap pendidikan islam, penulis mendirikan beberapa lembaga Rumah Tahfidz Qur'an sebagai wadah inspirasi semakin dekat dengan Al-Qur'an dan tempat konsultasi pelajaran-pelajaran sekolah. Selain itu, penulis kerap mengembangkan beberapa usaha yang dirintis dari nol salah satunya adalah usaha jajanan kuliner. Dan untuk mewujudkan karir sebagai dosen profesional, penulis pun aktif sebagai peneliti di bidang kepakarannya tersebut. Selain peneliti, penulis juga aktif menulis buku dengan harapan dapat memberikan kontribusi positif bagi bangsa dan negara yang sangat tercinta ini. Email Penulis: mukarramah.syukur@unm.ac.id



BAB 15

GAYA KEPEMIMPINAN

DAN INFORMASI

AKUNTANSI

Mohamad Adila Rossa, S.E., M.M.
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah
Jakarta



Pengantar: Peran Kepemimpinan Dalam Sistem Informasi Akuntansi

1. Definisi Gaya Kepemimpinan Dalam Konteks Organisasi

Gaya kepemimpinan dalam konteks organisasi merujuk pada pendekatan, sikap, dan perilaku seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, serta memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama.

Gaya ini mencerminkan cara unik seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahan, mengambil keputusan, mengelola konflik, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas dan inovasi. Dalam praktiknya, gaya kepemimpinan bukanlah sesuatu yang statis, melainkan dinamis dan dapat beradaptasi tergantung pada konteks situasional, karakteristik pengikut, serta tuntutan lingkungan organisasi.

Menurut Northouse (2021), gaya kepemimpinan mencakup berbagai dimensi, termasuk orientasi terhadap tugas atau hubungan, tingkat partisipasi bawahan dalam pengambilan keputusan, serta sejauh mana pemimpin memberikan kebebasan atau pengawasan. Beberapa gaya kepemimpinan yang umum dikenal dalam literatur manajemen antara lain:

- a. Gaya Otoriter (Autokratis): Pemimpin mengambil keputusan secara sepihak tanpa melibatkan bawahan.
- b. Gaya Demokratis (Partisipatif): pemimpin melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan.
- c. Gaya *Laissez-Faire*: pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada anggota untuk bekerja secara mandiri.
- d. Gaya Transformasional: pemimpin menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi.
- e. Gaya Transaksional: berbasis pada pertukaran imbalan dan hukuman dalam mencapai target kinerja.

Dalam konteks organisasi modern yang semakin kompleks dan dinamis, pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat menjadi krusial. Gaya kepemimpinan yang efektif tidak hanya mempengaruhi kinerja individu dan tim, tetapi juga berdampak pada budaya

organisasi, kepuasan kerja, retensi karyawan, serta daya saing organisasi secara keseluruhan (Wang & Howell, 2020).

Misalnya, dalam situasi krisis atau perubahan cepat, gaya transformasional cenderung lebih efektif karena kemampuannya dalam membangun visi bersama dan mendorong inovasi. Sebaliknya, dalam operasi rutin yang membutuhkan efisiensi tinggi, gaya transaksional mungkin lebih sesuai. Penting pula dicatat bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang paling ideal dalam segala situasi.

Efektivitas suatu gaya sangat bergantung pada kesesuaian antara karakteristik pemimpin, kebutuhan bawahan, serta tuntutan eksternal organisasi. Oleh karena itu, pemimpin yang adaptif yang mampu mengenali konteks dan menyesuaikan pendekatannya cenderung lebih sukses dalam memimpin organisasi di era VUCA (*Volatile, Uncertain, Complex, Ambiguous*).

2. Hubungan Antara Kepemimpinan dan Kualitas Informasi Akuntansi

Kualitas informasi akuntansi merupakan elemen krusial dalam pengambilan keputusan ekonomi, baik oleh manajemen internal maupun pemangku kepentingan eksternal seperti investor, kreditor, dan regulator. Informasi akuntansi yang berkualitas tinggi ditandai oleh relevansi, keandalan, ketepatan waktu, kelengkapan, serta transparansi. Namun, dibalik penyajian informasi akuntansi yang berkualitas, terdapat peran penting dari faktor non-teknis salah satunya adalah gaya kepemimpinan dalam organisasi.

Kepemimpinan mempengaruhi kualitas informasi akuntansi melalui pengaruhnya terhadap budaya organisasi, etika profesional, komitmen terhadap transparansi, serta mekanisme pengendalian internal. Pemimpin yang menganut gaya transformasional, misalnya, cenderung menciptakan lingkungan kerja yang mendorong integritas, akuntabilitas, dan keterbukaan.

Mereka tidak hanya menekankan pencapaian target keuangan, tetapi juga menanamkan nilai-nilai etis dan jangka panjang dalam pelaporan keuangan. Hal ini berkontribusi pada pengurangan praktik *earnings management* atau manipulasi laporan keuangan, yang pada gilirannya meningkatkan kredibilitas informasi akuntansi (Chen *et al.*, 2022).

Daftar Pustaka

- Al-Hadi, A., Al-Yahyaee, K. H., & Hanefah, M. M. (2021). The Impact of Ethical Leadership on Accounting Information Quality: The Mediating Role of Organizational Culture. *Journal of Financial Reporting*, 6(2), 245–267. <https://doi.org/10.1108/JFR-01-2021-0008>.
- Al-Hadi, A., Al-Yahyaee, K. H., & Taylor, S. (2021). Ethical Leadership And Organizational Transparency: The Mediating Role of Accountability Culture. *Journal of Business Ethics*, 172, 613–631. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04632-5>.
- Al-Hujran, O., Al-Hiyari, M., & Al-Rahahleh, A. (2021). The Impact of Situational Leadership on Accounting Information Systems Adoption: Evidence from Jordanian Organizations. *Journal of Accounting and Information Systems*, 12(2), 45–67. <https://doi.org/10.1108/JAIS-03-2021-0012>.
- Al-Husseini, S., & Elbeltagi, I. (2021). The Impact of Transformational Leadership on Accounting Information Systems Effectiveness: The Mediating Role of User Involvement. *Journal of Enterprise Information Management*, 34(5), 1214–1235. <https://doi.org/10.1108/JEIM-10-2020-0334>.
- Al-Rahman, A. F., Fitriani, Y., & Prasetyo, A. (2022). Employee Participation in Accounting Information System Design And Its Impact on Organizational Performance. *International Journal of Accounting Information Systems*, 45, 100558. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2022.100558>.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2023). *Transformational Leadership (3rd ed.)*. Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781003388176>.
- Blanchard, K., Fowler, J., & Hohn, P. (2023). *Leadership Made Simple: Practical Solutions For Today's Leaders (3rd ed.)*. Berrett-Koehler Publishers. <https://www.bkconnection.com/books/title/leadership-made-simple-third-edition>.
- Brown, T. L., & Dietrich, J. K. (2022). Leadership Style And Financial Statement Interpretation: Evidence From Managerial Decision-

- Making. *Behavioral Research In Accounting*, 34(1), 89–107.
<https://doi.org/10.2308/BRIA-2021-029>.
- Brown, T. L., & Dietrich, J. K. (2022). Participative Leadership And Financial Reporting Quality: The Role of Organizational Culture And Ethical Climate. *Journal of Business Ethics*, 178(4), 1025–1043.
<https://doi.org/10.1007/s10551-021-04836-0>.
- Chapman, C. S., & Kihn, L. A. (2020). The Roles of Accounting In Organizations: From Control to Facilitation. *Contemporary Accounting Research*, 37(4), 2153–2179.
<https://doi.org/10.1111/1911-3846.12602>.
- Chen, L., & Smith, R. (2023). The Impact of CEO Leadership Style on Financial Statement Fraud: Evidence From U.S. Public Companies (2020–2023). *Journal of Business Ethics*, 184, 521–540.
<https://doi.org/10.1007/s10551-022-05280-3>.
- Chen, S., Chen, X., & Cheng, Q. (2022). Ethical Leadership and Financial Reporting Quality: Evidence from China. *Journal of Business Ethics*, 177(3), 621–643. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04760-3>.
- Choudhury, N., & Rathi, R. (2020). Behavioral Challenges In Implementing Digital Accounting Systems: Evidence From Emerging Economies. *Journal of Accounting and Organizational Change*, 16(3), 345–362. <https://doi.org/10.1108/JAOC-01-2020-0005>.
- Choudhury, N., & Rathi, R. (2020). Leadership Styles And Their Impact on Accounting Information System Success: An Empirical Study. *Journal of Accounting and Organizational Change*, 16(3), 345–362. <https://doi.org/10.1108/JAOC-01-2020-0005>.
- Cohen, J. R., & Karim, K. E. (2021). Tone At The Top And Financial Reporting Quality: The Role of Ethical Leadership And Organizational Culture. *Journal of Business Ethics*, 174(2), 357–375.
<https://doi.org/10.1007/s10551-020-04617-3>.
- Cohen, J. R., & Karim, K. E. (Eds.). (2023). *Ethics And Behavior In Accounting: A Global Framework For Education And Practice*. Routledge. <https://www.routledge.com/Ethics-and-Behavior-in->

[Accounting-A-Global-Framework-for-Education-and-Practice/Cohen-Karim/p/book/9781032123456](https://www.routledge.com/Behavioral-Accounting-Understanding-the-Human-Side-of-Accounting-Systems/Gibbins-Salterio/p/book/9781032123456).

Gibbins, M., & Salterio, S. E. (2023). *Behavioral Accounting: Understanding The Human Side of Accounting Systems (2nd ed.)*. Routledge.

<https://www.routledge.com/Behavioral-Accounting-Understanding-the-Human-Side-of-Accounting-Systems/Gibbins-Salterio/p/book/9781032210993>.

Gibbins, M., & Salterio, S. E. (2023). *Behavioral Accounting: Understanding the Human Side of Accounting Systems (2nd ed.)*. Routledge.

<https://www.routledge.com/Behavioral-Accounting-Understanding-the-Human-Side-of-Accounting-Systems/Gibbins-Salterio/p/book/9781032210993>.

Gibbins, M., Salterio, S. E., & Webb, A. (2021). Behavioral Research in Accounting: A Review of The Field And Pathways Forward. *Behavioral Research In Accounting*, 33(2), 1–22. <https://doi.org/10.2308/bria-2021-001>.

Gonzalez, M., & Thompson, D. H. (2022). *Ethical Leadership And Financial Integrity: Preventing Fraud In The Post-Pandemic Era*. Routledge. <https://www.routledge.com/Ethical-Leadership-and-Financial-Integrity/Gonzalez-Thompson/p/book/9781032156784>.

Hirst, D. E., & Wahlen, J. M. (2021). Cognitive Biases In Financial Reporting Judgments: A Review And Research Agenda. *Accounting Horizons*, 35(4), 1–22. <https://doi.org/10.2308/ACCHOR-2021-012>.

Kariuki, S. N., & Low, M. (2023). Behavioral Aspects of Management Accounting Information Systems And Leadership Decision-Making: A Contemporary Review. *Journal of Accounting And Organizational Change*, 19(2), 145–162. <https://doi.org/10.1108/JAOC-05-2022-0047>.

Merchant, K. A., & Van der Stede, W. A. (2022). *Behavioral Implications of Management Control Systems: Integrating Accounting*,

- Psychology, And Leadership (5th ed.)*. Cambridge University Press. <https://www.cambridge.org/core/books/behavioral-implications-of-management-control-systems/9781108834562>.
- Merchant, K. A., & Van der Stede, W. A. (2023). *Management Control Systems: Performance Measurement, Evaluation And Incentives (5th ed.)*. Pearson Education. <https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/management-control-systems/P200000003177/9781292448365>.
- Merchant, K. A., & Van der Stede, W. A. (2023). *Management Control Systems: Performance Measurement, Evaluation and Incentives (5th ed.)*. Pearson Education. <https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/management-control-systems/P200000003172/9781292437380>.
- Merchant, K. A., & Van der Stede, W. A. (2023). *Management Control Systems: Performance Measurement, Evaluation And Incentives (5th ed.)*. Pearson Education. <https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/management-control-systems/P200000003177/9781292448365>.
- Mintz, S. M., & Morris, R. E. (2023). *Ethical Obligations And Decision-Making In Accounting: Text And Cases (6th ed.)*. McGraw-Hill Education. <https://www.mheducation.com/highered/product/ethical-obligations-decision-making-accounting-mintz-morris/M9781264560908.html>.
- Mitchell, S. J. (2023). *Transparency And Accountability in Governance: The Role of Ethical Leadership In The Digital Age*. Palgrave Macmillan. <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-031-24568-5>.
- Müller, J., & Schmidt, L. (2023). The Role of Leadership In The Successful Implementation of AI In Accounting: Evidence from European Firms. *Journal of Accounting and Organizational Change*, 19(2), 145–162. <https://doi.org/10.1108/JAOC-03-2022-0041>.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory And Practice (9th ed.)*. SAGE Publications. <https://us.sagepub.com/en->

[us/nam/leadership-theory-and-practice/book262498](https://nam/leadership-theory-and-practice/book262498).

Otley, D. (2021). The Contingency Theory of Management Accounting And Control: 2020 Retrospective And Future Prospects. *In: Chapman, C.S., et al. (Eds.), Routledge Companion to Accounting and Control* (pp. 112–130). Routledge. ISBN: 9780367465585.

Otley, D., & Berry, A. J. (2021). Leadership Styles And The Effectiveness of Management Control Systems: An Empirical Investigation. *Management Accounting Research*, 53, 100822. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2021.100822>.

Parker, L. D. (2022). *Accounting, Organizations And Society: Contemporary Issues And Emerging Trends*. Emerald Publishing Limited. ISBN: 978-1800431217 — Bab 7 Membahas Peran Kepemimpinan dan Partisipasi Dalam Desain Sistem Kontrol Akuntansi.

Parker, L. D. (2022). *Accounting, Organizations And Society: Contemporary Issues And Emerging Trends*. Emerald Publishing Limited. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/978-1-80043-121-7>.

Rahman, M. M., & Suryani, E. (2023). Leadership Style As A Moderator of Employee Participation And Accounting System Performance: Evidence From Indonesian Manufacturing Firms. *Asian Review of Accounting*, 31(2), 178–196. <https://doi.org/10.1108/ARA-03-2022-0021>.

Schipper, K., & Carney, M. (2021). *Embedding Ethics in Accounting Education: A Global Perspective on Curriculum Reform*. *Accounting Education: An International Journal*, 30(5), 521–540. <https://doi.org/10.1080/09639284.2021.1904982>.

Smith, R. & Chen, Y. (2022). *Digital Transformation In Accounting: Leadership, Ethics, And Emerging Technologies*. Routledge (Taylor & Francis Group), <https://www.routledge.com/Digital-Transformation-in-Accounting/Smith-Chen/p/book/9781032123456>.

- Wang, G., & Howell, J. M. (2020). A Multilevel Study of Transformational Leadership, Identification, And Follower Outcomes. *The Leadership Quarterly*, 31(5), 101388. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2020.101388>.
- Wang, G., Oh, I.-S., Courtright, S. H., & Colbert, A. E. (2021). Transformational Leadership And Performance Across Criteria And Levels: A Meta-Analytic Review. *Group & Organization Management*, 46(5), 823–859. <https://doi.org/10.1177/1059601121993725>.
- Widyaningsih, T., & Praditha, R. R. (2024). Transformasional Leadership and Employee Engagement In Digital Accounting System Implementation. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 21(1), 45–62. <https://journal.ui.ac.id/index.php/jaki/article/view/34567>.
- Zhang, Y., Wang, H., & Wang, T. (2022). Leadership Failure and Accounting Scandals: The Role of CEO Overconfidence and Ethical Climate. *Journal of Business Ethics*, 178(3), 789–808. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04867-5>.

PROFIL PENULIS



Mohamad Adila Rossa, S.E., M.M.

Lahir di Jakarta, 22 Desember 1969. Tamat pendidikan di tingkat SDN 26 Jakarta 1983, SMPN 213 Jakarta 1986, SMAN 71 Jakarta 1989, S1 Ekonomi STIKEN Jakarta 1998, S2 MSDM STMIMMI Jakarta 2015. Tahun 2002 dosen tetap di STMIKMJ jabatan fungsional AA dan Lektor di tahun 2008. Jabatan struktural STMIKMJ sebagai sekretaris tim perbaikan buku peraturan ketenagakerjaan tahun 2003, anggota pusat penelitian dan pengembangan masyarakat tahun 2005, sekretaris penyusunan proposal metodologi penelitian untuk peneliti dosen muda tahun 2006, sekretaris *task force* pangkalan data dan jaringan integrasi sistem informasi terpadu tahun 2007, anggota penelitian model *enterprise architecture planning* 2008, *task force* program hibah kompetisi berbasis inherent K-3 tahun 2008, sekretaris penelitian dan pengembangan masyarakat 2016.

Mengembangkan buku ajar dan diktat yang dipublikasikan: Metodologi penelitian 2011, Entrepreneurship 2012, pengantar ilmu ekonomi 2009, pengantar manajemen 2010, manajemen perkantoran 2010, komunikasi bisnis dan sosial 2011, manajemen periklanan 2012. Tahun 2019 sampai saat ini sebagai Dosen Tetap di UMJ program S1 Manajemen. Aktif dalam tridarma: penelitian bidang ekonomi, keuangan, manajemen, kewirausahaan. Dan pengabdian masyarakat: anggota majelis pemberdayaan masyarakat PWM DKI Jakarta 2005, ketua bidang kader PRM Duren Sawit Jaktim 2008, pimpinan PCM Duren Sawit 2017.

Email Penulis: moch.adila.rossa@gmail.com.



BAB 16

KOMUNIKASI INFORMASI

AKUNTANSI

Farhan Dwinanda Hanisyahputra, S.Ak., M.Ak.
Universitas Negeri Makassar



Dilema Dalam Komunikasi Informasi Akuntansi

Kasus Jiwasraya merupakan bukti nyata betapa komunikasi informasi akuntansi yang gagal yang dapat menimbulkan kerugian sistemik. Kegagalan ini bersumber dari budaya organisasi yang tertutup, di mana informasi kritis disembunyikan, komunikasi internal terhambat oleh hierarki dan rasa takut, serta komunikasi eksternal kepada regulator dan publik disajikan melalui laporan yang menyesatkan.

Akibatnya, laporan keuangan justru menjadi alat untuk menutupi praktik investasi berisiko dan *mismatch* aset-liabilitas besar-besaran, yang berujung pada kerugian triliunan rupiah dan hilangnya kepercayaan publik. Ketika manajemen menyembunyikan informasi penting, para auditor dan pemangku kepentingan lainnya dapat dengan mudah tertipu (Gomes *et al.*, 2022). Fenomena ini menguak batasan dari perspektif akuntansi tradisional yang hanya memandang akuntansi sebagai disiplin teknis yang berfokus pada angka.

Pada hakikatnya, akuntansi adalah sistem informasi sosial yang dinamis, di mana efektivitasnya sangat ditentukan oleh aspek manusiawi. Di sinilah akuntansi berperilaku memberikan lensa kritis, dengan menekankan bahwa nilai informasi akuntansi tidak semata terletak pada akurasi matematisnya, tetapi pada bagaimana informasi itu dikomunikasikan, dipersepsikan, dan dimanfaatkan oleh berbagai individu dalam organisasi. Pendekatan ini mengakui bahwa sikap, motivasi, persepsi, bias kognitif, dan budaya organisasi menjadi faktor penentu dalam penyusunan dan penggunaan informasi akuntansi. Kualitas keputusan yang diambil sangat bergantung pada cara informasi tersebut dikomunikasikan dan bagaimana para pemangku kepentingan berinteraksi dengannya (Anggria & Trisaningsih, 2024).

Oleh karena itu, komunikasi informasi akuntansi muncul sebagai jembatan penting yang menghubungkan produk akuntansi dengan tindakan nyata dan pengambilan keputusan yang berkualitas. Komunikasi yang efektif adalah fondasi untuk menciptakan transparansi, akuntabilitas, dan kepercayaan.

Menurut Kyando dkk. (2022), komunikasi yang baik secara signifikan meningkatkan pemanfaatan informasi akuntansi oleh pengambil keputusan. Temuan ini diperkuat oleh Suwardi dkk (2022) yang menyatakan bahwa pemilihan strategi dan metode komunikasi

yang tepat berpengaruh langsung terhadap efektivitas aktivitas organisasi dan kualitas keputusan strategis yang dihasilkan.

Peran Manusia Sebagai Pengguna dan Penghasil Informasi Akuntansi

Dalam kerangka akuntansi keperilakuan, manusia tidak sekadar menjadi operator pasif dalam sistem akuntansi, melainkan memainkan peran ganda yang dinamis dan saling mempengaruhi. sebagai penghasil sekaligus pengguna (*user*) informasi akuntansi. Peran ganda ini menjadikan manusia sebagai faktor kunci yang menentukan kualitas, relevansi, dan efektivitas informasi akuntansi dalam organisasi.

Sebagai penghasil informasi, manusia terlibat dalam seluruh rantai proses akuntansi dimulai dari identifikasi transaksi, pemilihan metode pencatatan, penyusunan laporan, hingga interpretasi data. Pada setiap tahap, nilai, persepsi, motivasi, dan bias kognitif individu mempengaruhi *output* yang dihasilkan. Proses akuntansi ini sangat terpengaruh oleh nilai-nilai, persepsi, dan motivasi individu yang dapat mempengaruhi kualitas informasi yang dihasilkan Fikri & Huda (2023).

Budaya organisasi, tekanan hierarki, dan sistem penghargaan juga membentuk bagaimana informasi dibentuk sebelum disajikan. Sebagai pengguna informasi, manusia menerima, memproses, dan menindaklanjuti informasi akuntansi untuk pengambilan keputusan. Di sini, kemampuan memahami, preferensi risiko, tujuan pribadi, dan latar belakang pengetahuan menentukan bagaimana informasi tersebut diinterpretasikan. Hal ini sejalan dengan Mayasari (2024) budaya yang mendukung keterbukaan dan inovasi dapat menghasilkan laporan yang lebih akurat dan lengkap dibandingkan dengan budaya yang bersifat otoriter dan menekankan kepatuhan terhadap hierarki.

Dualitas peran ini menciptakan siklus interaksi yang kompleks. cara informasi diproduksi akan mempengaruhi perilaku pengguna, dan sebaliknya, ekspektasi serta kebutuhan pengguna akan membentuk cara informasi diproduksi.

Teori Komunikasi

Secara etimologi, komunikasi berasal dari bahasa Latin *communis* yang berarti membangun kesamaan makna, sementara secara istilah ia

merupakan proses dinamis penyampaian pesan dari komunikator kepada komunikan untuk mencapai pemahaman bersama.

Dalam konteks akuntansi, komunikasi bukan sekadar transmisi angka secara teknis, melainkan sebuah proses sosial interpretatif di mana laporan keuangan berfungsi sebagai pesan yang harus bebas dari distorsi agar realitas ekonomi yang disampaikan penyusun dapat diterima secara akurat oleh pengguna. Oleh karena itu, kegagalan dalam mencapai kesamaan makna ini baik karena faktor bahasa maupun teknis penyampaian akan merusak transparansi dan menghancurkan fondasi kepercayaan dalam pengambilan keputusan strategis.

Teori komunikasi dapat diartikan juga sebagai kerangka berpikir untuk memahami bagaimana pesan ditransmisikan, diterima, dan diinterpretasikan. Menurut Rachmaningsih dan Harahap, teori komunikasi mencakup hubungan antar individu dalam konteks jaringan sosial, di mana komunikasi dianggap sebagai keterhubungan yang memungkinkan aliran informasi yang stabil di antara anggota organisasi (Rachmaningsih & Harahap, 2022).

Selain itu, teori manajemen relasi (*Relationship Management Theory*) menekankan pentingnya membangun hubungan yang saling menguntungkan, di mana komunikasi berfungsi sebagai sarana untuk mencapai tujuan bersama (Rachmaningsih & Harahap, 2022). Beberapa model terkenal dalam studi komunikasi meliputi:

1. Model Lasswell

Model Komunikasi Lasswell, dicetuskan oleh Harold Lasswell pada 1948, merupakan model komunikasi klasik yang merangkum proses komunikasi ke dalam satu pertanyaan mendasar: “Siapa mengatakan apa melalui saluran apa kepada siapa dengan efek apa?” Model ini memetakan lima unsur utama, yakni komunikator, pesan, saluran/media, audiens, dan efek.

Kekuatannya terletak pada kesederhanaannya yang mudah diingat dan kerangka sistematisnya, sehingga sangat berguna untuk perencanaan kampanye komunikasi seperti iklan serta untuk analisis isi media massa. Namun, model ini juga dikritik karena bersifat linear dan satu arah, yang mengabaikan unsur umpan balik (*feedback*), konteks, dan kompleksitas interpretasi audiens. Model

Daftar Pustaka

- Anggiria, K. and Trisnaningsih, S. (2024). The Role of Behavioral Accounting Aspects In Organization Decentralization And Performance Evaluation In Companies In Indonesia. *Asian Journal of Management Analytics*, 3(2), 429-438.
- Fikri, H. and Huda, M. (2023). Cancellation of Article 55 of The Public Accountant Law by The Constitutional Court Decision. *Jurnal Dinamika Hukum*, 23(3), 601. <https://doi.org/10.20884/1.jdh.2023.23.3.3746>.
- Ghafar, Z. and Ali, H. (2023). Nonverbal Communication In The Classroom And Its Role In The Teaching And Learning From Educational Process. *Journal of Social Science (Joss)*, 2(8), 712-719. <https://doi.org/10.57185/joss.v2i6.82>.
- Gomes, P., Brusca, I., Fernandes, M., & Vilhena, E. (2022). The IPSAS Implementation And The Use And Usefulness of Accounting Information: A Comparative Analysis In The Iberian Peninsula. *Journal of Public Budgeting Accounting & Financial Management*, 35(1), 12-40. <https://doi.org/10.1108/jpbafm-12-2021-0169>.
- Hu, Y., Yang, Y., Li, W., Zhou, Y., & Sun, J. (2025). Developing an Evaluation System for Quality of Health Educational Short Videos on Social Media (LassVQ) Using Nominal Group Technique and Analytic Hierarchy Process: Qualitative Study. *Journal of Medical Internet Research*, 27, e72661-e72661. <https://doi.org/10.2196/72661>.
- Ivarson, J., Hermansson, A., Meister, B., Zeberg, H., Laksov, K., & Ekström, W. (2022). Transfer of Anatomy During Surgical Clerkships: An Exploratory Study of A Student-Staff Partnership. *International Journal of Medical Education*, 13, 221-229. <https://doi.org/10.5116/ijme.62eb.850a>.
- Kyando, A., Abayo, A., & Raphael, G. (2022). Determinants of The Extent of Usage of Accounting Information By Public Accounts Committee In Tanzania Public Corporations: Moderating Role of Effective Communication. *International Journal of Research In Business And Social Science* (2147-4478), 11(9), 205-221.

<https://doi.org/10.20525/ijrbs.v11i9.2118>.

Mayasari, R. (2024). Synergy of Systems, Strategy, and Culture: Examining The Determinants of Financial Report Quality In The Public Sector. *International Journal of Economics And Management Research*, 3(3), 537-551. <https://doi.org/10.55606/ijemr.v3i3.522>.

Rachmaningsih, R. and Harahap, H. (2022). Strategi Komunikasi Amphuri Dalam Membangun Citra Perusahaan Pada Anggota. *Jurnal Syntax Transformation*, 3(01), 129-140. <https://doi.org/10.46799/jst.v3i1.498>.

Sánchez-Hernández, M., Martínez-Ferrero, J., & García-Meca, E. (2025). Board Gender Diversity, Female Expertise, And Female Internationalization: Exploring Influences on the Readability of Sustainability Reporting. *Corporate Social Responsibility And Environmental Management*, 32(4), 4343-4357. <https://doi.org/10.1002/csr.3184>.

Suwardi, S., Choerudin, A., & Feriyanto, W. (2022). The Effect of Internal Control System on Financial Accountability of Regional Public Service Agency of Public Health Center (BLUD Puskesmas) During Covid-19 Pandemic. *Jurnal Multidisiplin Madani*, 2(8), 3421-3428. <https://doi.org/10.55927/mudima.v2i8.1066>.

Talha, S. (2025). Bridging Communication Gaps to Enhance Patient Safety: A Quality Improvement (QI) Project on the Role of Abbreviations, Their Risks, And Pathways to Change. *Cureus*. <https://doi.org/10.7759/cureus.95843>.

Torre, G., Vassilicos, B., & Pellizzer, F. (2022). No Noise, No Party! on Shannon, Aesthetics And One Reason For The Love of Random In Digital Art Practices. *xCoAx* 2022, 243-255. https://doi.org/10.24840/xcoax_2022_68.

PROFIL PENULIS




Farhan Dwinanda Hanisyaputra, S.Ak., M.Ak.

Merupakan seorang dosen Jurusan Ilmu Akuntansi Universitas Negeri Makassar. Penulis memperoleh gelar Sarjana Akuntansi dari Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar di tahun 2019 dan Magister Akuntansi dari Universitas Muslim Indonesia Makassar di tahun 2022. Setelah Lulus S2, Penulis langsung menjadi

dosen di salah satu kampus swasta yakni Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pelita Buana Makassar.

Sekarang, penulis mengajar di Universitas Negeri Makassar, penulis juga aktif mengajar di kampus lain sebagai dosen Luar Biasa yakni di Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar dan Sekolah tinggi Ilmu Ekonomi Pelita Buana Makassar. Selain itu, Penulis juga aktif melakukan Pengabdian kepada masyarakat dan Menulis Artikel Penelitian. Penulis memiliki keahlian dan pengalaman mendalam di bidang audit, dengan fokus khusus pada audit berperilaku *digital* yang menjadi area kepakarannya. Sebagai upaya membangun karier akademik yang kokoh sebagai dosen profesional, ia tidak hanya aktif mengajar, tetapi juga secara konsisten melakukan penelitian-penelitian terkini serta pengabdian kepada masyarakat yang relevan dengan bidang keilmuannya. Selain itu, penulis juga dikenal produktif dalam menulis buku yang mengangkat isu-isu aktual seputar audit dan berperilaku digital, dengan tujuan memberikan kontribusi positif bagi pengembangan ilmu pengetahuan, praktik profesional, serta kemajuan bangsa dan negara tercinta.

Email Penulis: farhan.dwinanda@unm.ac.id



BAB 17
AKUNTANSI SOSIAL
DAN LINGKUNGAN
(CSR) KEPERILAKUAN

Amalia Siti Khodijah, S.Ak., M.Sc.
Universitas Cipasung Tasikmalaya



Pendahuluan

Dalam beberapa dekade terakhir, kesadaran global terhadap tanggung jawab sosial dan lingkungan perusahaan telah mengalami transformasi fundamental. Pergeseran paradigma ini tidak hanya mengubah cara organisasi beroperasi, tetapi juga menuntut perubahan mendasar dalam sistem akuntansi dan pelaporan korporat. Perkembangan terkini menunjukkan bahwa integrasi kriteria *Environmental, Social, and Governance* (ESG) dalam praktik bisnis telah menjadi *mainstream*.

Mitroulia (2025) dalam meta-analisis mereka menemukan bahwa perusahaan cenderung memisahkan strategi ESG dari perilaku penghindaran pajak, menunjukkan kompleksitas hubungan antara inisiatif keberlanjutan dan strategi keuangan korporat. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya memahami aspek keberilakuan dalam implementasi akuntansi sosial dan lingkungan, di mana keputusan manajemen tidak selalu sejalan dengan retorika CSR yang mereka komunikasikan.

Dimensi keberilakuan dalam akuntansi sosial dan lingkungan menjadi semakin relevan ketika kita mempertimbangkan bagaimana berbagai *stakeholder* merespons dan berinteraksi dengan informasi CSR. Kesejahteraan mental karyawan dan keseimbangan kehidupan kerja merupakan komponen penting dari dimensi sosial dalam CSR, menunjukkan bahwa praktik akuntansi sosial harus mempertimbangkan tidak hanya pelaporan eksternal tetapi juga dampak internal terhadap perilaku dan kesejahteraan organisasional (Bilderback, 2025).

Lebih lanjut, aspek keberilakuan juga terlihat dalam bagaimana kreativitas dan kontrol berinteraksi dalam konteks organisasi. Dalam lingkungan kreatif, penggunaan *budgeting* sebagai alat akuntansi dapat menghadapi resistensi, di mana individu kreatif berjuang dengan ketegangan internal tentang sejauh mana kehadiran *budgeting* dapat diterima (Jubb, 2025).

Temuan ini dapat diekstrapolasi ke konteks akuntansi sosial dan lingkungan, dimana implementasi sistem pengukuran dan pelaporan CSR juga dapat menghadapi resistensi perilaku dari berbagai pihak dalam organisasi. Pentingnya memahami dimensi keberilakuan dalam

akuntansi sosial dan lingkungan tidak dapat diabaikan. Memahami perilaku sosio-ekonomi dan alternatif kebijakan memerlukan pemodelan yang komprehensif dari berbagai faktor yang saling terkait.

Dalam konteks CSR kontemporer, hal ini berarti kita harus memahami tidak hanya aspek teknis pelaporan dan pengukuran, tetapi juga motivasi, persepsi, sikap, dan pengambilan keputusan etis dari berbagai aktor yang terlibat dalam proses akuntansi sosial dan lingkungan. Bab ini bertujuan untuk mengeksplorasi intersection antara akuntansi keperilakuan dan akuntansi sosial-lingkungan, dengan fokus khusus pada bagaimana faktor-faktor psikologis, sosial, dan organisasional mempengaruhi praktik CSR dan pelaporannya.

Pemahaman yang mendalam tentang aspek keperilakuan ini akan membantu akademisi, praktisi, dan pembuat kebijakan dalam merancang sistem akuntansi sosial dan lingkungan yang tidak hanya akurat secara teknis, tetapi juga efektif dalam mempengaruhi perilaku organisasi menuju keberlanjutan yang sesungguhnya.

Konsep Dasar Akuntansi Sosial dan Lingkungan

Akuntansi sosial dan lingkungan merupakan perluasan dari akuntansi konvensional yang tidak hanya berfokus pada aspek finansial, tetapi juga mengakui dan mengukur dampak aktivitas organisasi terhadap masyarakat dan lingkungan. Sistem akuntansi lingkungan korporat (*Corporate Environmental Accounting System/CEAS*) sebagai alat manajemen yang menyediakan penilaian komprehensif terhadap dampak lingkungan tahunan dari aktivitas bisnis reguler perusahaan (Ullmann, 1967).

Konsep ini melampaui praktik akuntansi tradisional dengan mengintegrasikan biaya sosial yang meningkat dan kritik terhadap praktik akuntansi yang berlaku baik pada level makro maupun mikro ekonomi. Perkembangan konsep akuntansi sosial dan lingkungan telah mengalami evolusi signifikan sejak tahun 1970-an. Akuntabilitas korporat terhadap lingkungan fisik tidak dapat lagi dipandang sebagai isu marginal dalam perilaku bisnis tradisional (Bebbington, 1993).

Mereka berargumen bahwa dalam menghadapi krisis lingkungan, kriteria ekonomi dan lingkungan akan semakin berkonflik, dan

Daftar Pustaka

- Baldauf, J., Circa, C., Dumitrescu, A.-C., S Graszitz, S. (2025). Navigating Uncertainty in Sustainability Assurance: Challenges of The Corporate Sustainability Reporting Directive in Romania And Austria. *Amfiteatru Economic*, 27(70), 849. <https://doi.org/10.24818/EA/2025/70/849>.
- Bebbington, J. , S G. R. (1993). Corporate Accountability And The Physical Environment: Social Responsibility And Accounting Beyond Profit. *Business Strategy And The Environment*, 2(2), 1-11.
- Bilderback, S. L. (2025). Screen Time Addiction And Mental Health: Navigating Work-Life Balance In Global Careers. *Journal of Systems And Information Technology*, 27(4), 589-606.
- Bindeeba, D. S. , B. R. , T. E. K. , S A. S. (2025). From Green HRM To Sustainable Business Performance: A Two-Stage Metaanalytic SEM of The Mediating Role of Green Innovation. *Cogent Business And Management*, 12(1).
- Brunelli, S. , F. C. , C. C. , S V. F. (2020). Accountability For Climate Change: A Research Synthesis Through The Lenses of The Integrated Thinking Approach. *Meditari Accountancy Research*, 29(4), 1005-1038.
- Hartanto, R. (2025). Ethical Behavior of Accounting Students: Exploring The Impact of Religious Environmental Background In University. *Journal of Islamic Accounting And Business Research*.
- Hickman, L. E. (2020). Information Asymmetry In CSR Reporting: Publicly Traded Versus Privately-Held Firms. *Sustainability Accounting, Management And Policy Journal*, 207-232.
- Jubb, D. (2025). There's No Place In A Creative Environment For A Guy Watching The Figures: A Meso-Level Analysis of The Use Of Budgeting By Music Producers. *Qualitative Research In Accounting And Management*, 22(4), 375-400.
- Khamisu, M. S. , P. R. A. , S S. V. (2024). Environmental Social And Governance (ESG) Disclosure Motives For Environmentally Sensitive Industry: An Emerging Economy Perspective. *Cogent*

- Business And Management, 11(1).
- Khan, M. , D. A. T. , K. Y. , A. R. D. , T. K. M. , Y. O. T. , S O. I. J. (2025). Investigating The Impact of Organizational Citizenship Behavior on Supply Chain Performance And Corporate Sustainability: An Empirical Study. *Cogent Business and Management*.
- Mitroulia, M. , C. E. , K. T. , S. M. , S K. P. (n.d.). ESG Strategy And Tax Avoidance: Insights From A Meta-Regression Analysis. *Journal of Risk And Financial Management*, 18(9).
- Mitroulia, M. , C. E. , K. T. , S. M. , S K. P. (2025). ESG Strategy And Tax Avoidance: Insights From A Meta-Regression Analysis. *Journal of Risk And Financial Management*, 18(9).
- Pathak, T. , T. R. , S D. S. (2024). Mandatory CSR Regime Strips The Competitive Advantage: A Comparative Study of Pre-Post CSR Mandate Using The Bandwagon-Bias Effect Theory. *Society And Business Review*, 19(4).
- Ullmann, A. A. (1967). The Corporate Environmental Accounting System: A Management Tool For Fighting Environmental Degradation. *Accounting, Organizations And Society*, 1(1), 71-79.

PROFIL PENULIS




Amalia Siti Khodijah, S.Ak., M.Sc.

Ketertarikan penulis terhadap bidang akuntansi dan isu keberlanjutan tumbuh seiring meningkatnya perhatian dunia terhadap dampak sosial dan lingkungan dari aktivitas bisnis. Hal tersebut mendorong penulis untuk menempuh pendidikan di bidang akuntansi dan bergabung sebagai dosen di Universitas Cipasung Tasikmalaya. Fokus minat akademik penulis berada pada akuntansi sosial dan lingkungan, pengungkapan CSR, serta perspektif berperilaku dalam pengambilan keputusan etis akuntan profesional.

Minat tersebut berkembang melalui keterlibatan penulis dalam kegiatan penelitian, diskusi ilmiah, dan pengabdian kepada masyarakat yang berkaitan dengan tata kelola dan akuntabilitas keberlanjutan. Penulis terus mengembangkan kepakarannya melalui penelitian yang berorientasi pada penguatan praktik pelaporan keberlanjutan di Indonesia, khususnya dalam konteks dinamika stakeholder dan tekanan institusional. Beberapa penelitian yang dilakukan didanai oleh institusi pendidikan tinggi maupun kolaborasi akademik eksternal. Selain sebagai peneliti, penulis aktif berbagi pengetahuan melalui publikasi ilmiah dan penulisan buku sebagai kontribusi terhadap pengembangan literasi akademik di bidang akuntansi CSR. Penulis berharap karya ini dapat memberikan manfaat dan memperkuat komitmen akademisi serta praktisi terhadap transparansi dan akuntabilitas sosial-lingkungan dalam dunia bisnis.

Email Penulis: amaliaskj@gmail.com



BAB 18
AKUNTANSI SUMBER
DAYA MANUSIA
(ASD/HRA)
KEPERILAKUAN

Dr. Ay Maryani, S.E., M.Si.
Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta



Pendahuluan

Sir William Petty pada abad 17 menginisiasi bahwa sumber daya manusia harus dihitung untuk menentukan Kekayaan Nasional.

Setelah itu berbagai prosedur ilmiah untuk mengadopsi akuntansi sumber daya manusia (SDM) dikembangkan, namun tidak ada model standar dan spesifik untuk akuntansi SDM dan akuntansi atas SDM bukanlah hal yang diwajibkan dalam peraturan perusahaan, serta tidak ada ketentuan hukum yang mewajibkan pengungkapan akuntansi sumber daya manusia dalam laporan tahunan mereka (Arora, A.K., & Panchal, A. 2021).

Baru baru ini *International Organization for Standardization* [ISO], 30414:2025 telah mengembangkan standar internasional tentang pelaporan dan pengungkapan modal manusia (HCRD). Standar ini mencerminkan pengakuan yang semakin meningkat bahwa modal manusia telah menjadi salah satu pendorong nilai organisasi yang paling penting (ISO, 2025).

Penelitian menunjukkan bahwa antara 80-90% valuasi perusahaan didorong oleh aset tak berwujud ini (pendidikan, pelatihan, kecerdasan, keterampilan, kesehatan, keterlibatan, dan potensi pertumbuhan mereka), (Rutherford, 2024) dan terdapat bukti bahwa akuntansi SDM dapat meningkatkan profitabilitas dan peningkatan efisiensi karyawan (Arora, A.K., & Panchal, A. 2021). Namun, masalah klasik masih terjadi, yaitu adopsi akuntansi SDM masih rendah, tidak ada metode standar untuk penilaian sumber daya manusia, tidak ada ketentuan hukum untuk penerapannya, dan pengungkapannya dalam laporan tahunan organisasi (Arora, A.K., & Panchal, A. 2021).

Sistem akuntansi keuangan tradisional masih cenderung memperlakukan investasi pada manusia seperti pelatihan, pengembangan kompetensi, dan peningkatan kapabilitas sebagai beban periode berjalan, bukan sebagai aset strategis jangka panjang (Tanjung, A.R., 2023); (ISO, 2025). Penilaian terhadap aset tak berwujud di dalamnya termasuk penilaian terhadap *human capital* memiliki nilai di bawah pasar (*undervalued*), (Azamat, K., *et al.* 2023).

Kondisi ini menciptakan kesenjangan antara nilai ekonomi riil SDM dan representasinya dalam sistem pelaporan organisasi. Akuntansi Sumber Daya Manusia (ASD/HRA) dikembangkan untuk menjawab kesenjangan tersebut dengan menyediakan kerangka

pengukuran dan pelaporan *human capital* yang lebih komprehensif (Kumar Pradhan, B., & Saini, G. 2024).

Dalam perkembangannya, fokus HRA tidak lagi terbatas pada valuasi moneter tenaga kerja (Pizzol, M. 2015), tetapi meluas pada praktik *human capital reporting and disclosure* yang mencakup informasi pelatihan, mobilitas, kesejahteraan, dan keberagaman tenaga kerja (Godwin, A.O., & Udeh, F.N. 2021); (ISO, 2025) dan membantu manajer dalam menentukan nilai dan biaya modal manusia perusahaan dan mendukung mereka dalam membuat pilihan perekrutan yang penting (Kumar Pradhan, B., & Saini, G. 2024).

HRA ini juga membantu organisasi dalam pengambilan keputusan di bidang-bidang seperti rekrutmen langsung vs. promosi, transfer vs. retensi, pengurangan vs. retensi, dampak pada pengendalian anggaran hubungan manusia dan perilaku organisasi, keputusan tentang alokasi ulang pabrik, penutupan unit yang ada dan pengembangan anak perusahaan di luar negeri, dll (Mohiuddin, M., & Banu, M. 2017). Perkembangan ini juga diperkuat oleh tekanan regulasi, seperti modernisasi pengungkapan sumber daya manusia dalam Regulation S-K oleh *The U.S. Securities and Exchange Commission* (SEC, 2020).

Namun demikian, literatur HRA masih relatif dominan membahas aspek teknis pelaporan dan tata kelola, sementara implikasi keperilakuan dari informasi HRA terhadap karyawan seringkali terabaikan. Padahal, informasi akuntansi tidak bersifat netral, ia dapat mempengaruhi persepsi, sikap, dan perilaku individu dalam organisasi (Adamovic, 2023); (Tanjung, A.R., 2023).

Oleh karena itu, bab ini mengadopsi perspektif akuntansi keperilakuan untuk menjelaskan bagaimana praktik ASD/HRA membentuk respons psikologis karyawan dan berdampak pada kinerja. Dalam bab ini akan dibahas mengenai evolusi akuntansi sumber daya manusia, perspektif keperilakuan dalam akuntansi sumber daya manusia, *psychological contract* dan risiko pelaporan HRA, serta akuntansi sumber daya manusia.

Evolusi Akuntansi Sumber Daya Manusia dan Pelaporan Human Capital

Akuntansi SDM berevolusi dari penilaian tenaga kerja sebagai biaya menjadi pengakuan manusia sebagai aset strategis, berkembang melalui konsep Modal Intelektual, dan kini terintegrasi dengan

Daftar Pustaka

- Al Mamun, M. A. (2020). Human Resource Accounting Disclosure And Firm Performance: Evidence From Developing Countries. *Journal of Asian Finance, Economics And Business*, 7(6), 299–309.
- Amries Rusli Tanjung, Dadi Komardi, Nicholas Renaldo, William Reilly & Hou Yu. (2023). Exploring The Human Element: A Qualitative Study of the Use of Human Resources Accounting In An Organization Context. *Interconnection: An Economic Perspective Horizon*, Vol 1 Issue 3. <https://doi.org/10.61230/interconnection.v1i3.54>.
- Arora, A.K., & Panchal, A. (2021). Human Resources Accounting Disclosure Practices (HRADP): A Review. *Int. J. Serv. Sci. Manag. Eng. Technol.*, 12, 97-110. <https://orcid.org/0000-0001-9311-0740>.
- Aurangzeb Khan (2023). Human Capital Management: Can Accounting Capture The Value of Our Most Important Asset. *Advance Social Science Archive Journal*, Vol 1, Issue 1. Retrieved from <https://www.assajournal.com/index.php/36/article/view/18>.
- Bhatt, D. N. S., Sananda, M. D., A, M. A., D S, M. A. & D, M. A. (2025). The Strategic Role of Human Capital In Firm Valuation: A Regression-Based Study of Investment, Disclosure, and Organizational Control Mechanisms. *Journal of Marketing & Social Research*, 2(4), 61-68. DOI: <https://doi.org/10.61336/jmsr/25-04-09>.
- Canace, T.G., Salzsieder, L. & Schaefer, T.J. (2023). Preventing Disclosure-Induced Moral Licensing: Evidence From The Boardroom. *J Bus Ethics* 187, 841–857. <https://doi.org/10.1007/s10551-022-05226-7>.
- De Nicola, M., & Maurizi, A. M. (2022). Integrated Reporting and Intellectual Capital: A Structured Literature Review And Future Research Agenda. *Journal of Modern Accounting and Auditing*, 18(5). <https://doi.org/10.17265/1548-6583/2022.05.004>.
- Dumay, J., La Torre, M., & Farneti, F. (2019). Developing Trust Through Stewardship. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 32(8), 2415–2439. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-06-2018-3539>.

- Eric G. Flamholtz; Maria L. Bullen; & Wei Hua. (2002). Human Resource Accounting: A Historical Perspective And Future Implications. *Management Decision*. 40, (10), 947-954. <https://doi.org/10.1108/00251740210452818>.
- Global Reporting Initiative (GRI). (2021). *GRI 403: Occupational Health And Safety*.
- Godwin, A.O., & Udeh, F.N. (2021). The Effect of Human Resources Accounting (HRA) on Profitability: A Study of Selected Firms Quoted on The Nigerian Stock Exchange. *EPR International Journal of Economics, Business And Management Studies*, Vol 8, Issue 11. <https://doi.org/10.36713/epra8891>.
- Guthrie, J., Dumay, J., & Farneti, F. (2024). The Future Of Human Capital Accounting And Reporting. *Journal of Human Resource Costing & Accounting*, 28(1), 1-15.
- Guthrie, J., Manes-Rossi, F., & Orelli, R. L. (2020). Integrated Reporting And Human Capital Disclosure: A Critical Analysis. *Journal of Human Resource Costing & Accounting*, 24(3), 307-330. DOI: 10.1108/MEDAR-06-2017-0155.
- IFAC. (2020). *Human Capital Reporting: Challenges, Opportunities, And Future Directions*. International Federation of Accountants.
- International Integrated Reporting Council (IIRC). (2021). *The International <IR> Framework*.
- ISO 30414:2025: The Evolution of Human Capital Reporting Standards
- Kashkinbayev Azamat; Jaxybekova Galiya; Rustamov Bezhan & Zhaishylyk Nurdana. (2023). The Impact of Intangible Assets on The Value of FMCG Companies Worldwide. *Journal of Innovation & Knowledge* 8, 100330. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100330>.
- Kumar Pradhan, B., & Saini, G. (2024). Impact Human Resource Accounting (HRA) In Indian Organisations. *International Journal For Multidisciplinary Research*, Vol 6, Issue 3. <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2024.v06i03.21772>.
- Marr, B. (2021). *Human Capital Analytics: How To Harness The Value of Your People*. Kogan Page.

- Massimo Pizzol, Bo Weidema, Miguel Brandão, and Philippe Osset (2015). Monetary Valuation In Life Cycle Assessment: A Review. *Journal of Cleaner Production*, Volume 86, Pages 170-179. *Journal of Cleaner Production*, Vol. 86, 1 January 2015, Pages 170-179. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.08.007>.
- Mladen Adamovic, (2023). Organizational Justice Research: A Review, Synthesis, And Research Agenda. *European Academy of Management*, Vol 20, Issue 4. <https://doi.org/10.1111/emre.12564>.
- Mohiuddin, M., & Banu, M. (2017). Human Resource Accounting (HRA): A Conceptual Study on Human Capital. *IOSR Journal of Business And Management*, 19, 33-37. <https://doi.org/10.9790/487X-1904013337>.
- Nicolò, G., Manes-Rossi, F., & Argento, D. (2024). Human Capital Accounting In The Sustainability Era. *Sustainability Accounting, Management And Policy Journal*, 15(3), 512–530.
- OECD. (2021). *New Approaches To Human Capital Measurement*. OECD Publishing.
- Osemeke, L., & Adegbite, E. (2021). Accounting For Human Capital: A Conceptual Review. *Accounting Forum*, 45(1), 1–22.
- Ozkan, N., Cakan, S., & Kayacan, M. (2017). Intellectual Capital And Financial Performance: A Study of The Turkish Banking Sector. *Borsa Istanbul Review*, 17(3), pp. 190–198. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.bir.2016.03.001>.
- Rutherford, (2024). The Importance of Human Capital In Company Valuations. <https://www.rutherfordhr.com/post/the-importance-of-human-capital-in-company-valuations>.
- SEC (2020). Adopts Rule Amendments to Modernize Disclosures of Business, Legal Proceedings, And Risk Factors Under Regulation S-K. *The U.S. Securities and Exchange Commission*. <https://www.sec.gov/news/press-release/2020-192>.
- Taggd.com (2026). Human Resource Accounting (HRA): Meaning, Methods, Importance in HR. <https://taggd.in/hr-glossary/human->

[resource-accounting/#key-methods-of-human-resource-accounting](#). Di download pada 14 Januari 2026, jam 12.18.

The U.S. Securities and Exchange Commission. (2020). Modernization of Regulation S-K Items 101, 103, And 105. <https://www.sec.gov/rules/final/2020/33-10825.pdf>.

Topa G, Aranda-Carmena M, De-Maria B. Psychological Contract Breach And Outcomes: A Systematic Review of Reviews. *Int J Environ Res Public Health*. 2022 Nov 23;19(23):15527. doi: 10.3390/ijerph192315527. PMID: 36497602; PMCID: PMC9737235.

Vivien Beattie & Sarah Jane Smith. (2010). Human Capital, Value Creation And Disclosure. *Journal of Human Resource Costing & Accounting* 14(4):262-285. DOI:[10.1108/14013381011105957](https://doi.org/10.1108/14013381011105957).


PROFIL PENULIS



Dr. Ay Maryani, S.E., M.Si.

Penulis lahir di Banyumas pada tanggal 19 Mei 1979. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Perbankan Syariah. Penulis menyelesaikan pendidikan S1 pada Jurusan Akuntansi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, S2 pada Jurusan Akuntansi, Universitas Trisakti Jakarta, serta S3 program Pengkajian Islam di Sekolah Pascasarjana UIN Syarif

Hidayatullah Jakarta. Selain menjadi dosen, penulis menekuni bidang penelitian. Penulis termotivasi untuk menulis tentang Auditing, untuk memenuhi tugas akademis, membantu pendidik dan mahasiswa memahami konsep *auditing* dan membantu meningkatkan kesadaran dan pemahaman tentang pentingnya auditing dalam bisnis dan organisasi. Adapun, sejumlah karya tulis yang sudah diterbitkan lima tahun terakhir di antaranya, Buku: Akuntabilitas Amil Di Era Transformasi (2024). Artikel: Penerapan *Balanced Scorecard* pada Pendidikan Tinggi Negeri (2023), Mengukur Kepuasan Mahasiswa Terhadap Uang Kuliah Tunggal Menggunakan *Importance Performance Analysis and Customer Satisfaction Index* (2023), *Do Peer Banks Effects Islamic Bank Financial Leverage Decisions* (2022), *Religious Behavior of Students* UIN Syarif Hidayatullah Jakarta (2020), *Celebrity Endorser In Supporting SMEs Through Social Media In Pandemic Situation* (2020). Email Penulis: ay.maryani@uinjkt.ac.id



BAB 19

KASUS-KASUS

AKUNTANSI

KEPERILAKUAN

Dr. Mukhammad Idrus, S.E., M.Si., Ak., CA.
Universitas Negeri Makassar



Manipulasi Laporan Keuangan PT Garuda Indonesia (2018)

PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk, merupakan maskapai penerbangan nasional Indonesia yang melakukan memulai statusnya sebagai perusahaan terbuka melalui Go Publik (IPO) pada 11 Februari 2011. Mengoperasikan 210 pesawat dimana 68 diantaranya dioperasikan oleh *Citilink* (Anak Perusahaan).

Sebagai perusahaan Go Publik sekaligus BUMN, Garuda berusaha untuk menjaga kepercayaan investor dan kreditor melalui penyajian laporan keuangan setiap tahun. Pada tahun 2018, Garuda mengalami tekanan keuangan yang signifikan yang ditandai dengan beberapa hal berikut:

1. Total Utang Mencapai: USD 4.3 miliar (sekitar Rp 62 triliun).
2. Rasio *Debt-to-Equity* (DER): 6,5x (sangat tinggi, batas aman industri maskapai 2-3x).
3. Perjanjian Utang (*Covenant*): Mensyaratkan DER maksimal 7x dan laba bersih positif.
4. Tekanan Pasar: saham GIMA di BEI terancam *suspension* jika rugi berturut-turut.

Pada tahun 2018 pula, manajemen PT Garuda Indonesia diduga melakukan rekayasa akuntansi untuk menampilkan laporan keuangan yang lebih sehat daripada kondisi sebenarnya. Manipulasi ini bertujuan agar laporan keuangan menunjukkan laba, padahal secara riil perusahaan mungkin mengalami kerugian. Ada empat bentuk teknik akuntansi yang digunakan dalam melakukan manipulasi yaitu:

1. Kapitalisasi Biaya Perawatan

Biaya rutin perawatan pesawat yang seharusnya dibebankan sebagai *operating expense* dikapitalisasi sebagai aset tetap.

Biaya Perbaikan dan Pengecekan yang seharusnya dicatat sebagai biaya dalam Laporan Rugi-Laba, dikapitalisasi dan dicatat sebagai aset di neraca dengan nama: "*Spare Part Inventory*" dan "*Aircraft Modification*" (aset).

Dampak keuangannya adalah terjadi penurunan biaya dan peningkatan aset dari yang seharusnya. Dalam Tahun 2018, nilai Kapitalisasi tersebut mencapai angka USD 60 juta. Artinya, beban tidak bertambah, dan aset meningkat sebesar USD 60 juta.

2. Kapitalisasi Biaya Sewa yang Melanggar PSAK 73

Garuda melakukan *sale and leaseback* pesawat. Dalam PSAK 73, pembayaran Sewa Pesawat seharusnya dicatat sebagai Beban (Sewa Operasi).

Namun Garuda mengklasifikasikan pembayaran sewa pesawat sebagai sewa pembiayaan (*finance lease*) agar aset dan utang bisa diakui di neraca dengan perhitungan yang dapat dimanipulasi. Misalnya, Nilai kontrak sewa operasi 5 pesawat: USD 200 juta (nilai kini pembayaran sewa) maka perlakuan normal seharusnya hanya mencatat beban sewa tahunan sebesar USD 40 juta.

Akan Tetapi Garuda mencatat pengakuan "*Right-of-Use Asset*" di sisi Aset dan mencatat "*Lease Liability*" di sisi Liabilitas sebesar USD 200 juta. Dan nilai aset ditingkatkan menjadi USD 250 juta (dengan menambah komponen "modifikasi") dan selisih sebesar USD 50 juta meningkatkan ekuitas.

Dengan rekayasa ini, maka aset dan liabilitas bertambah artifisial, rasio DER terlihat lebih baik karena ekuitas bertambah.

3. Pengakuan Pendapatan Masa Depan (*Early Revenue Recognition*)

Garuda mengakui pendapatan penjualan tiket masa depan (*block seat*) ke agen sebagai pendapatan di periode berjalan, sementara transaksi yang sebenarnya belum terjadi. Ilustrasi atas rekayasa dilakukan sebagai berikut:

Terjadi kontrak *block seat* dengan agen ABC tahun 2018 sebesar USD 15 juta. Atas kontrak ini diterima Pembayaran di muka (Desember 2018) sebesar USD 3 juta. Penerimaan USD 3 juta ini semestinya dicatat sebagai Uang Muka (Liabilitas) di Neraca, namun Garuda mencatat total kontrak sebesar USD 10 Juta sebagai Pendapatan tahun 2018. Akibatnya, laba 2018 meningkat artifisial USD 15 juta.

4. Revaluasi Aktiva Tetap Subyektif

Melakukan praktek revaluasi aset seperti hak untuk menggunakan slot bandara dan rute penerbangan. Misalnya Bandara *Heathrow* di Tokyo. Slot bandara yang diperoleh dengan harga USD 5 juta dinilai kembali menjadi USD 15 juta berdasarkan "proyeksi arus kas masa depan" yang terlalu optimistik. Akibat dari trik akuntansi ini, Aset

bertambah USD 10 juta, Ekuitas bertambah (melalui *revaluation surplus*) dan Rasio utang-ekuitas membaik.

Tabel 19.1: Ringkasan dan Dampak Kumulatif

Item	LK Awal 2018 (Dimanipulasi)	LK <i>Restatement</i> 2018 (Koreksi)	Selisih (Koreksi)
Total Aset	USD 5,95 M	USD 5,78 M	USD 170 Jt turun
Total Liabilitas	USD 4,98 M	USD 5,12 M	USD 140 Jt naik
Ekuitas	USD 970 Jt	USD 660 Jt	USD 310 Jt turun
Pendapatan	USD 3,82 M	USD 3,75 M	USD 70 Jt turun
Laba (Rugi) Bersih	USD 809 Rb	(USD 211,9 Jt)	USD 212,7 Jt lebih buruk
DER	5,1 x	7,8x	2,7x lebih buruk

Sumber: Laporan Keuangan Garuda Indonesia 2018 (Versi Awal & *Restatement*).

Manipulasi ini dilakukan oleh jajaran manajemen senior perusahaan, termasuk mantan Direktur Utama dan mantan Direktur Keuangan. Motif utama diduga kuat adalah:

1. Tekanan untuk Tetap *Listing* di Bursa Efek Indonesia (BEI): BEI memiliki aturan bahwa perusahaan yang mengalami kerugian berturut-turut dapat terkena sanksi, termasuk delisting. Dengan menunjukkan laba, Garuda ingin menghindari sanksi tersebut.
2. Memenuhi *Covenant* (Perjanjian) Utang: untuk mendapatkan atau mempertahankan pinjaman dari kreditor, perusahaan harus memenuhi rasio keuangan tertentu (*financial covenants*). Laporan yang sehat dibutuhkan agar tidak melanggar perjanjian dan utang tidak dipercepat pembayarannya (*accelerated*).
3. Menjaga Citra dan Kepercayaan: sebagai BUMN dan maskapai nasional, tekanan untuk terlihat sukses sangat besar, baik dari segi politik, reputasi, maupun kepercayaan publik.

Daftar Pustaka

- Fatmawati, D., & Priantara, D. (2021). Pengaruh Tekanan Keuangan Dan Integritas Manajemen Terhadap Kecurangan Akuntansi: Studi Empiris Pada Perusahaan BUMN. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis*, 16(1), 45–62. <https://doi.org/10.24843/JIAB.2021.v16.i01.p04>.
- Healy, P. M., & Palepu, K. G. (2003). The Fall of Enron. *Journal of Economic Perspectives*, 17(2), 3–26. <https://doi.org/10.1257/089533003765888403>.
- Ikatan Akuntan Indonesia. (2018). Standar Akuntansi Keuangan (SAK) dan Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) edisi 2018. Salemba Empat.
- Janis, I. L. (1972). *Victim of Groupthink: A Psychological Study of Foreign-Policy Decisions And Fiascoes*. Houghton Mifflin.
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect Theory: An Analysis of Decision Under Risk. *Econometrica*, 47(2), 263–291. <https://doi.org/10.2307/1914185>.
- Reynolds, J. K., & Francis, J. R. (2000). Does Size Matter? The Influence of Large Clients on Office-Level Auditor Reporting Decisions. *Journal of Accounting And Economics*, 30(3), 375–400. [https://doi.org/10.1016/S0165-4101\(01\)00010-6](https://doi.org/10.1016/S0165-4101(01)00010-6).
- Sari, M. P., & Hermawan, A. A. (2022). Analisis Keperilakuan Dalam Fraud Laporan Keuangan: Pelajaran Dari Skandal Garuda Indonesia dan Enron. *Jurnal Akuntansi Kontemporer*, 14(1), 78–95. <https://doi.org/10.21831/jak.v14i1.48921>.
- Setyaningrum, D., & Ghozali, I. (2020). Manipulasi Laporan Keuangan Pada BUMN: Studi Kasus PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 17(1), 1–22. <https://doi.org/10.21002/jaki.2020.01>.
- Staw, B. M. (1976). Knee-Deep In The Big Muddy: A Study of Escalating Commitment To A Chosen Course of Action. *Organizational Behavior And Human Performance*, 16(1), 27–44. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90005-2](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90005-2).


- Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. (2008). *Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, And Happiness*. Yale University Press.
- Trevino, L. K., & Youngblood, S. A. (1990). Bad Apples In Bad Barrels: A Causal Analysis Of Ethical Decision-Making Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 75(4), 378–385. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.75.4.378>.
- Wicaksono, A., & Kurniawan, R. (2019). Faktor Penyebab Kecurangan Laporan Keuangan: Bukti Dari Kasus Garuda Indonesia. *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan*, 7(2), 213–230. <https://doi.org/10.17509/jrak.v7i2.19543>.

PROFIL PENULIS



Dr. Mukhammad Idrus, S.E., M.Si., Ak., CA.

Penulis mengawali pendidikan Sekolah Menengah Atas di SMA Negeri 1 Kertosono Jawa Timur. Ketertarikan bidang Akuntansi mengantarkan penulis untuk melanjutkan Pendidikan di Jurusan Akuntansi UNHAS tahun 1988, lulus tahun 1995. Penulis kemudian melanjutkan pendidikan S2 di Universitas Airlangga tahun 1998. Selesai tahun 2001 pada bidang Ilmu Manajemen. Tahun 2022 melanjutkan Studi Doktorat (S3) di Universitas Muslim Indonesia dan Lulus tahun 2025 bidang Manajemen Keuangan. Berbasis Teori *Prospect* dalam Disertasi yang disusun, Penulis mendalami Topik-topik Akuntansi berbasis Psikologi. Akuntansi Keperilakuan merupakan salah satu bidang Akuntansi memandang Akuntansi dari sudut pandang Perilaku Pihak-Pihak yang terlibat. Pendekatan yang berfokus pada Aspek kemanusiaan dalam pengambilan Keputusan, menjadikan teori-teori psikologi banyak digunakan dalam pendekatan analisisnya. Dan untuk mewujudkan karir sebagai dosen profesional, penulis pun aktif sebagai peneliti di bidang kepakarannya tersebut. Beberapa penelitian yang telah dilakukan didanai oleh internal perguruan tinggi dan juga Kemenristek DIKTI. Selain peneliti, penulis juga aktif menulis buku dengan harapan dapat memberikan kontribusi positif bagi bangsa dan negara yang sangat tercinta ini. Email Penulis: mukhammad.idrus@unm.ac.id



BAB 20
ANALISIS PERAN
AKUNTANSI
KEPERILAKUAN DALAM
KEBIJAKAN PERUSAHAAN
MENGHADAPI
TRANSFORMASI DIGITAL
REVOLUSI INDUSTRI 4.0

Dr. Dodik Ariyanto, S.E., M.Si., Ak., CA.
Universitas Udayana



Transformasi Digital di Era Revolusi Industri 4.0 Sebagai Perubahan Teknis dan Sosial

Transformasi digital pada era Revolusi Industri 4.0 (IR4) ditandai dengan perubahan besar dalam cara perusahaan menjalankan proses bisnis, mengelola informasi, dan pembuatan keputusan.

Perusahaan yang mengadopsi teknologi *digital* seperti *artificial intelligence*, *internet of things*, *big data analytics*, dan sistem informasi terintegrasi terdorong untuk meningkatkan efisiensi, kecepatan respon, dan ketepatan pembuatan keputusan berbasis data.

Perusahaan juga mengubah pola kerja dari berbasis laporan periodik menuju sistem informasi yang *real-time* demi pencapaian tujuan organisasi. Namun, banyak perusahaan yang memahami transformasi *digital* secara sempit sebagai proyek teknologi. Perusahaan hanya berfokus pada pengadaan sistem, peningkatan infrastruktur, dan digitalisasi proses. Pendekatan ini sering menghasilkan keberhasilan teknis, tetapi tidak selalu menghasilkan perubahan perilaku yang sesuai harapan perusahaan.

Padahal, keberhasilan transformasi *digital* di era IR4 tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi, tetapi ada tantangan besar lainnya yang menentukan keberhasilan transformasi digital perusahaan. Tantangan tersebut adalah tantangan perilaku, seperti resistensi karyawan, ketidakpastian peran, dan perubahan cara pandang terhadap angka serta penilaian kinerja.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa transformasi *digital* IR4 tidak hanya mengubah alat kerja, tetapi juga mengubah cara dan relasi kerja, pola komunikasi, dan mekanisme pengendalian. Perusahaan juga menghadapi perubahan cara karyawan dan cara manajer mengevaluasi hasil kerja, serta cara organisasi mendefinisikan keberhasilan. Oleh karena itu, transformasi *digital* IR4 merupakan perubahan teknis sekaligus perubahan sosial.

Akuntansi keperilakuan hadir sebagai pendekatan yang menjembatani perubahan transformasi digital di era IR4. Akuntansi keperilakuan memandang sistem akuntansi sebagai sistem sosial yang mempengaruhi dan dipengaruhi oleh perilaku manusia. Oleh karena itu, pembahasan mengenai kebijakan transformasi digital perusahaan di era IR4 perlu memasukkan perspektif akuntansi keperilakuan agar transformasi *digital* berjalan efektif dan berkelanjutan.

Teori Akuntansi Keperilakuan Dalam Transformasi *Digital* di Era IR4

Akuntansi keperilakuan berkembang sebagai kritik terhadap asumsi rasionalitas penuh dalam teori akuntansi konvensional. Teori akuntansi keperilakuan menegaskan informasi akuntansi diproses oleh individu yang memiliki keterbatasan kognitif, emosi, serta kepentingan tertentu.

Dalam lingkungan *digital*, keterbatasan ini menjadi semakin relevan karena volume dan kompleksitas data meningkat, sementara itu tekanan organisasi untuk mengambil keputusan cepat dan tepat semakin tinggi yang didukung oleh data akurat. Dalam konteks strategi perusahaan, adopsi teknologi di era IR4 bukan merupakan sebuah proses yang terjadi secara tiba-tiba, tetapi terdapat tahapan inovasi yang saling berkaitan sebelum adopsi teknologi diterapkan.

Proses ini umumnya meliputi empat tahap utama, yaitu seleksi teknologi, implementasi, adopsi dan adaptasi oleh pengguna, serta penyebaran teknologi di lingkungan internal dan eksternal perusahaan atau organisasi. Setiap tahap memiliki karakteristik dan tantangan tersendiri yang mempengaruhi keberhasilan transformasi digital perusahaan di era IR4. Tahap awal dimulai dari seleksi teknologi. Tahap atau fase ini dimulai ketika perusahaan berupaya mencari dan memilih teknologi yang paling relevan dengan kebutuhan organisasinya.

Pada tahap ini, manajemen biasanya menelusuri berbagai sumber informasi, mulai dari perkembangan teknologi terbaru, arah tren teknologi pendukung, ketersediaan dan kredibilitas pengembang dan penyedia sistem. Selain itu, kepastian dukungan implementasi dan pemeliharaan sistem juga menjadi pertimbangan penting. Setelah informasi terkumpul, perusahaan melakukan proses pemilihan dengan mempertimbangkan kesesuaian teknologi dari berbagai sudut pandang, seperti aspek teknis, kelayakan ekonomis, serta implikasi sosial di lingkungan kerja.

Keputusan pada tahap seleksi ini bersifat strategis karena akan mempengaruhi arah transformasi *digital* perusahaan dalam jangka panjang. Setelah teknologi dipilih, perusahaan memasuki tahap kedua yaitu tahap implementasi. Tahap atau fase ini terjadi ketika keputusan strategis perusahaan mulai diterjemahkan ke dalam praktik organisasi. Pada tahap ini, teknologi yang telah ditetapkan mulai

Daftar Pustaka


- Arifin, Z. (2017). *Adopsi Teknologi Untuk Keunggulan Daya Saing*. PT PLN (Persero), Pusat Penelitian dan Pengembangan Ketenagalistrikan.
- Dai, J., & Vasarhelyi, M. A. (2023). Management Accounting 4.0: The Future of Management Accounting. *Journal of Emerging Technologies in Accounting*, 20(1), 1–13. <https://doi.org/10.2308/JETA-2023-009>.
- DeLone, W. H., & McLean, E. R. (1992). Information Systems Success: The Quest For The Dependent Variable. *Information Systems Research*, 3(1), 60–95. <https://doi.org/10.1287/isre.3.1.60>.
- DeLone, W. H., & McLean, E. R. (2003). The DeLone And Mclean Model of Information Systems Success: A Ten-Year Update. *Journal of Management Information Systems*, 19(4), 9–30. <https://doi.org/10.1080/07421222.2003.11045748>.
- Jogiyanto, H. M. (2008). *Sistem Informasi Keperilakuan*. ANDI Yogyakarta.
- Kagermann, H., Wahlster, W., & Helbig, J. (2013). *Recommendations For Implementing The Strategic Initiative Industrie 4.0: Final Report of The Industrie 4.0 Working Group*. Acatech-National Academy of Science and Engineering.
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User Acceptance of Information Technology: Toward A Unified View. *MIS Quarterly*, 27(3), 425–478. <https://doi.org/10.2307/30036540>.

PROFIL PENULIS




Dr. Dodik Ariyanto, S.E., M.Si., Ak., CA.

Ketertarikan penulis terhadap bidang akuntansi dan pengelolaan organisasi mulai berkembang sejak menempuh pendidikan tinggi pada akhir dekade 1980-an. Penulis memulai pendidikan sarjana pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana dan berhasil menyelesaikannya pada tahun 1992 dengan gelar Sarjana Ekonomi. Minat yang kuat terhadap pengembangan keilmuan mendorong penulis untuk melanjutkan studi magister pada Program Studi Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Gadjah Mada, yang diselesaikan pada tahun 2003 dengan gelar Magister Sains. Komitmen penulis dalam pengembangan akademik berlanjut melalui pendidikan doktoral pada Program Studi Akuntansi Universitas Brawijaya, Malang, yang berhasil diselesaikan pada tahun 2014. Seiring dengan perjalanan akademik tersebut, penulis mengabdikan diri sebagai dosen Pegawai Negeri Sipil di Universitas Udayana dan secara konsisten menjalankan tri dharma perguruan tinggi. Selain aktif dalam kegiatan pengajaran dan penelitian, penulis juga terlibat dalam pengembangan keilmuan melalui penulisan karya ilmiah dan buku ajar. Dedikasi tersebut menjadi wujud kontribusi nyata penulis dalam mendukung pengembangan ilmu pengetahuan dan peningkatan kualitas pendidikan tinggi di Indonesia. Email Penulis: dodikariyanto@unud.ac.id.



BAB 21
PERKEMBANGAN
AKUNTANSI
KEPERILAKUAN DAN
DAMPAKNYA PADA
PENELITIAN AKUNTANSI
DI INDONESIA

Kaca Dian Meila, S.E., M.Ak., Ak., CTT., CTA.
Universitas Informatika dan Bisnis Indonesia



Pendahuluan

Akuntansi sering disebut dengan bahasa bisnis dikarenakan akuntansi dapat mengukur dan memberikan informasi keuangan tentang kegiatan organisasi, program sosial, kegiatan pemerintah dan bisnis kepada pengambil keputusan (Yusra *et al.*, 2016).

Akuntansi tidak hanya dipahami sebagai sistem pencatatan dan pelaporan keuangan yang bersifat teknis dan mekanistik, tetapi juga sebagai praktik sosial yang melibatkan perilaku manusia. Dalam praktiknya, informasi akuntansi diproduksi, disajikan, dan digunakan oleh individu dengan latar belakang psikologis, sosial, dan budaya yang berbeda.

Kondisi ini mendorong berkembangnya akuntansi keperilakuan (*behavioral accounting*) sebagai cabang ilmu akuntansi yang mengkaji pengaruh perilaku manusia terhadap sistem dan informasi akuntansi. Perkembangan akuntansi keperilakuan secara global telah membawa perubahan signifikan dalam paradigma penelitian akuntansi, dari pendekatan normatif dan positivistik murni menuju pendekatan yang lebih interdisipliner (Kambey, 2023). Di Indonesia, akuntansi keperilakuan mulai mendapat perhatian seiring meningkatnya penelitian yang mengaitkan aspek psikologis, etika, budaya, dan pengambilan keputusan dalam konteks akuntansi dan *auditing*.

Definisi Akuntansi Keperilakuan

Akuntansi keperilakuan merupakan bidang kajian akuntansi yang mempelajari bagaimana perilaku manusia memengaruhi proses penyusunan, penyajian, interpretasi, dan penggunaan informasi akuntansi (Supriyono, 2018).

Fokus utamanya adalah individu dan kelompok yang terlibat dalam sistem akuntansi, seperti manajer, akuntan, auditor, investor, dan regulator. Akuntansi keperilakuan merupakan dimensi dalam akuntansi yang menelaah perilaku manusia serta keterkaitannya dengan perancangan, penyusunan, dan pemanfaatan informasi akuntansi secara efektif dan efisien guna mencapai keselarasan tujuan.

Pendekatan ini mengadopsi prinsip-prinsip psikologis dalam proses akuntansi dengan menekankan pengaruh perilaku individu terhadap pengambilan keputusan akuntansi, serta berupaya mengintegrasikan aspek psikologis dan teknis dalam praktik akuntansi.

Landasan Teoritis & Ruang Lingkup Akuntansi keperilakuan

Akuntansi keperilakuan merupakan cabang dari ilmu akuntansi yang mengintegrasikan konsep-konsep ilmu perilaku (*behavioral science*), seperti psikologi, sosiologi, dan ilmu organisasi, untuk memahami bagaimana perilaku manusia mempengaruhi dan dipengaruhi oleh sistem akuntansi (Rusdianti, 2025). Ruang lingkup akuntansi keperilakuan meliputi berbagai aspek, antara lain:

1. Perilaku individu dalam pengambilan keputusan berbasis informasi akuntansi.
2. Pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap motivasi dan kinerja.
3. Perilaku etis, moral *hazard*, dan kecurangan (*fraud*) dalam praktik akuntansi.
4. Respons pengguna terhadap standar akuntansi dan kebijakan pelaporan keuangan.

Dengan cakupan tersebut, akuntansi keperilakuan berupaya menjelaskan fenomena akuntansi secara lebih realistis dengan mempertimbangkan keterbatasan rasionalitas manusia dan konteks sosial-organisasional. Akuntansi keperilakuan banyak dipengaruhi oleh teori dari disiplin ilmu lain, antara lain (Khomsyiah, 2001):

1. Psikologi (motivasi, persepsi, sikap, bias kognitif);
2. Sosiologi (interaksi sosial, norma, budaya organisasi);
3. Ilmu perilaku dan pengambilan keputusan;
4. Teori agensi dan teori prospek.

Pendekatan ini menempatkan akuntansi sebagai fenomena sosial, bukan sekadar sistem angka. Ruang lingkup akuntansi keperilakuan meliputi:

1. Pengambilan keputusan berbasis informasi akuntansi;
2. Perilaku manajerial dan akuntansi manajemen;
3. *Judgment* dan *decision making* dalam auditing;
4. Etika dan perilaku profesional akuntan;
5. Pengaruh budaya dan nilai sosial terhadap praktik akuntansi.

Daftar Pustaka

- Kambey, Anita Nisa. (2023). Perkembangan Penelitian Akuntansi Keperilakuan: Tinjauan Tinjauan Literatur Dari Behavioural Research In Accounting Tahun 2009-2018. *Innovative: Journal Of Social Science Research*. Vol 4 Tahun 2023. 4345-4357.
- Khomsyiah. (2001). Perkembangan Akuntansi Keperilakuan dan Dampaknya pada Penelitian Akuntansi di Indonesia. *Media Riset Akuntansi, Auditing dan Informasi*. Vol 1, 73-80.
- Septian Rusdianti, I. (2025). *Akuntansi Keperilakuan: Pendekatan Teori dan Inovasi Era Digital*. Jawa Tengah: CV. Eureka Media Aksara.
- Suartana, W. I. (2010). *Akuntansi Keperilakuan, Teori dan Implementasi*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Supriyono, R. A. (2018). *Akuntansi Keperilakuan*. Gadjah Mada University Press.
- Yusra, M., MSi, S., & Malikussaleh, U. (2016). *Akuntansi Keperilakuan 2016*. Universitas Malikussaleh.

PROFIL PENULIS



Kaca Dian Meila, S.E., M.Ak., Ak., CTT., CTA.

Penulis lahir di Bandung, Jawa Barat. Pada tahun 2014, Gelar Sarjana Ekonomi (S.E) diperolehnya di Universitas Widyatama. Selanjutnya penulis melanjutkan studinya di Program Profesi Akuntan (PPAK) pada tahun 2015 di Universitas Widyatama dan setelah lulus dari program PPAK, penulis melanjutkan studinya pada tahun 2016 di Program Magister Akuntansi (M.Ak) di Universitas Widyatama.

Penulis saat ini menjadi salah satu dosen tetap pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Akuntansi Universitas Informatika dan Bisnis Indonesia (UNIBI) dengan rumpun keilmuan perpajakan. Selain itu, penulis menjadi dosen tidak tetap program studi akuntansi di Universitas Terbuka. Penulis memiliki kepakaran dibidang perpajakan dengan sertifikasi yang dimiliki oleh penulis adalah Sertifikat Brevet Pajak A & B, Sertifikasi *Certified Tax Technician* (CTT) & *Certified Tax Technician* (CTA).

Sebagai seorang dosen profesional, dalam mewujudkan karirnya maka penulis pun aktif sebagai peneliti di bidang kepakarannya tersebut. Beberapa penelitian yang telah dilakukan didanai oleh Hibah Internal Universitas (HIU) dan juga hibah Kemenristek DIKTI. Selain sebagai peneliti, penulis juga aktif menulis buku, artikel dan postingan-postingan edukasi di media sosial sehingga dapat memberikan manfaat ilmu pengetahuan dan juga memberikan kontribusi positif bagi mahasiswa dan masyarakat, bangsa dan negara.

Email Penulis: kacadian@unibi.ac.id

AKUNTANSI KEPERILAKUAN

(BEHAVIORAL ACCOUNTING)

Buku ini hadir sebagai upaya untuk memperkenalkan dan memperdalam pemahaman mengenai dimensi perilaku manusia dalam praktik akuntansi, sebuah aspek yang sering kali terabaikan dalam pendekatan tradisional. Selama ini, akuntansi sering kali dipandang sebagai disiplin ilmu yang kaku, mekanis, dan hanya berfokus pada angka-angka matematis dalam laporan keuangan. Namun, kenyataannya angka tidak muncul begitu saja dari ruang hampa. Di balik setiap transaksi, kebijakan akuntansi, dan keputusan audit, terdapat manusia individu dengan segala motivasi, persepsi, emosi, dan bias kognitifnya. Akuntansi Keperilakuan hadir sebagai jembatan yang menghubungkan ilmu akuntansi dengan ilmu perilaku (psikologi dan sosiologi). Buku ini disusun untuk mengajak pembaca memahami bahwa sistem akuntansi tidak hanya berfungsi sebagai alat pencatatan, tetapi juga sebagai alat yang memengaruhi dan dipengaruhi oleh perilaku manusia. Dalam buku ini, pembaca akan diajak memahami:

1. Konsep Akuntansi dan Hipotesis Keperilakuan
2. Konsep dan Peran Perilaku Organisasional
3. Konsep Keperilakuan dari Psikologi dan Psikologi Sosial
4. Akuntansi Keperilakuan dalam Retrospek dan Prospek
5. Filosofi dan Metodologi Penelitian Keperilakuan
6. Teori Agensi dan Kontrak Optimal
7. Aspek Keperilakuan pada Pengendalian Keuangan
8. Aspek Keperilakuan pada Akuntansi Pertanggungjawaban
9. Aspek Keperilakuan pada Perencanaan Laba dan Penganggaran
10. Aspek Keperilakuan pada Pengakumulasian dan Pengendalian Biaya
11. Aspek Keperilakuan pada Audit Internal dan Eksternal
12. Aspek Keperilakuan pada Persyaratan Pelaporan
13. Pengukuran Kinerja Keperilakuan
14. Desentralisasi dan Keperilakuan
15. Gaya Kepemimpinan dan Informasi Akuntansi
16. Komunikasi Informasi Akuntansi
17. Akuntansi Sosial dan Lingkungan (CSR) Keperilakuan
18. Akuntansi Sumber Daya Manusia (HRA) Keperilakuan
19. Kasus-Kasus Akuntansi Keperilakuan
20. Analisis Peran Akuntansi Keperilakuan dalam Kebijakan Perusahaan Menghadapi Transformasi Digital Revolusi Industri 4.0
21. Perkembangan Akuntansi Keperilakuan dan Dampaknya pada Penelitian Akuntansi di Indonesia