

# Mengolah Akuntansi dengan Tingkah Laku



Diterbitkan : Majalah Akuntansi No.20 – Maret 1986

Disebarkan : Drs. Iman Daryanto, Ak

<http://www.artikelakuntansi.com>

**K**erja tak hanya untuk makan. Banyak yang mulai menerapkan konsepsi ini. Mengelola "orang baru" macam ini, Masya Allah, betapa susahnyanya. Motivasi kunci utama. Perilaku manusia yang mengundang motivasi, diotak-atik. Muncul ilmu tingkah laku. Diterapkan dalam perusahaan. Akuntansi, manajemen terutama, perlu menyerap ilmu itu. Sebagai sistem informasi, untuk pengambilan keputusan. La, kalau keputusan menyangkut manusia, bagaimana bisa menghindarinya. Ilmu manusia itu.

Kegagalan, barangkali salah satu hal yang paling menakutkan. Sebab, nasib dapat terjungkirbalik karenanya. Kompetisi makin ketat membuat tudingan "gagal" seolah menjadi momok. Orang bekerja keras untuk menghindarinya. Kegagalan menjadi semacam obsesi. Dan stresspun meraja-lela. Manajer (terutama yang puncak) paling sering terkena penyakit ini. Sebab, keberhasilannya tergantung pada orang lain. Demikian juga kegagalan. Tujuan yang dibebankan perusahaan tak mungkin dikerjakan sendiri. Mereka adalah pengelola. Harus *get things done throught other peoples*. Jadi, kegagalan atau keberhasilan banyak tergantung pada *other peoples* itu tadi.

Kegagalan manajer, terutama, disebabkan ketidakmampuannya menggerakkan "orang lain" tadi. Dan "orang lain" tadi tak mau bergerak karena tidak ada motivasi. Sebab, salah satunya, tujuan perusahaan/organisasi tak sejalan dengan tujuan individu "orang lain" itu. Maka mulai diotak-atiklah segala pengetahuan yang berhubungan dengan perangai manusia. Diramu jadi ilmu. Namanya ilmu tingkah laku (manusia). *Behavioral sciences* bahasa sananya. Perusahaan ramai-ramai menerapkannya. Betulkah banyak perusahaan mulai tertarik pada ilmu tingkah laku.?

### **Seberapa tertarik?.**

Harold M.F. Rush dan Walter S. Waikstrom melakukan penelitian mengenai masalah ini. Penelitian dilakukan untuk *The Conference Board*, suatu organisasi non profit

bergerak dalam riset bisnis. Riset dilakukan terhadap 302 perusahaan; 251 dari Amerika Serikat, 51 dari Kanada. Responden sangat bervariasi, mulai dari perusahaan yang bergerak dalam industri angkasa sampai jenis perusahaan tradisional seperti tekstil. Dari sejumlah responden itu, 80% (241 perusahaan) menunjukkan ketertarikannya pada ilmu tingkah laku. Yang menyatakan sangat tertarik meliputi 17%. Sedikit tertarik 10%, lainnya 53%, sedang-sedang saja.

Ketertarikan terhadap ilmu ini, nampaknya, berkaitan dengan ukuran perusahaan. Hanya 50% perusahaan-perusahaan berpegawai 1000 ke bawah menyatakan ketertarikannya. Perusahaan dengan pegawai diatas 100.000 semua menyatakan sangat tertarik atau tertarik pada tingkat moderat. Kesimpulannya, makin besar perusahaan, makin tertarik mereka pada ilmu tingkah laku.

Walaupun demikian, intensitas ketertarikan tidak mengikuti pola diatas. Artinya, perusahaan besar tidak lebih tertarik dibandingkan dengan perusahaan kecil. Tentu saja apa yang dinyatakan "sangat tertarik" oleh suatu perusahaan mungkin hanya setingkat "moderat" saja bagi perusahaan lain. Seperti dikatakan oleh direktur utama sebuah perusahaan alat rumah tangga Kanada. "Kami hanya menerapkan sedikit", katanya. Namun ia menambahkan, "Kami mulai terlibat oleh karena kebutuhan untuk memperbaiki profitabilitas yang *anjlog* karena manajemen kuno". Apa yang mereka lakukan, adalah memusatkan penampilan manajemen menurut kisi-kisi manajerial (*managerial grid*). Dan, Masya Allah, ternyata ia sudah mencapai tahap keempat. Hanya sedikit lo, perusahaan yang sudah mencapai tingkatan itu. *Managerial grid* adalah bentuk latihan sensitivitas dalam aplikasi ilmu tingkah laku.

### **Mengapa tertarik**

Beberapa perusahaan menyebutkan adanya masalah-masalah tertentu yang perlu dicari jawabannya dari riset tingkat laku. Sebuah perusahaan dalam industri ruang angkasa mengatakan ketertarikannya pada bidang ini dalam mengurangi perputaran karyawan teknik dan profesional. Untuk memperbaiki seleksi dan pengembangan tenaga penyedia (*supervisor*) tingkat pertama dan kedua

merupakan alasan yang dikemukakan oleh seorang pengusaha tekstil. Kesimpulan penelitian, perputaran pegawai yang terlalu cepat, keinginan untuk memperbaiki metode seleksi dan training serta perhatian terhadap moral pegawai telah memaksa perusahaan mencari jawaban dari riset tingkah laku.

### **Apa yang dicakup**

Ilmu tingkah laku, pada dasarnya, mengungkap studi sistimatis tentang manusia serta hubungannya satu dengan yang lain. Ilmu ini berhubungan dengan kebutuhan manusia, keinginan dan motivasinya, serta mencoba memecahkan masalah keberhasilan atau kegagalan atas apa yang mereka coba kerjakan. Ini adalah studi tentang tingkah laku manusia dengan setting sosial budaya. Oleh karena itu, cakupannya luas, meliputi beberapa disiplin akademis, termasuk psikologi, sosiologi, antropologi, ekonomi social, ilmu politik, bahasa dan pendidikan.

Ahli-ahli yang menekuni bidang ini, diantaranya, adalah Douglas McGregor, Frederick Herzberg, Rensis Likert, Chris Argyris, Abraham Maslow, Robert Blake, dan Jane S.Moutan. McGregor, misalnya, terkenal dengan "Teori X dan Teori Y" tentang sifat manusia dan hubungannya dengan pekerjaan. Sementara itu, Maslow, beken dengan teori hirarki kebutuhan manusianya (*hierarchy of needs*). Ini tentang personalitas dan motivasi. Manusia hidup itu, kata Maslow, musti punya tujuan. Tindakan manusia untuk mencapai tujuan itu namanya drive, itulah bukti motivasi. Maslow mengubah tujuan itu dengan satu set kebutuhan, yang berjenjang. Frederick Herzberg menelorkan "Teori Dua Factor" (Herberg Two Factor Theory). Teori ini didasarkan atas riset terhadap sikap kerja (job attitudes). Obyek risetnya, 200 akuntan dan insinyur. Rancangan riset (research design)nya sangat sederhana. Para responder, yang diwawancara secara pribadi, hanya diminta menjawab dua pertanyaan. Dapatkah anda menjelaskan dengan rinci, kapan merasa sangat senang dengan pekerjaan anda.? Pertanyaan lain, kapan responder merasa sangat sebal. Jawaban pertanyaan tadi menghasilkan faktor-faktor yang menyenangkan (satisfier) dan tidak menyenangkan (dissatisfier).

### **Hubungannya dengan Akuntansi**

Ilmu tingkah laku terutama penting dalam akuntansi manajemen. Perhatikan kata Ahmed Belkaoui. Akuntansi manajemen, jelasnya, dirancang untuk menyediakan informasi bagi pengambil keputusan intern dalam suatu organisasi. Untuk memudahkan pengambilan keputusan yang mereka lakukan. Untuk memberikan motivasi tindakan dan tingkah laku mereka pada arah yang diinginkan. Dan, untuk meninggikan efisiensi organisasi. Jadi, masalah akuntansi manajemen, sebenarnya adalah mengadaptasikan sistem pelaporan intern dengan berbagai faktor yang membentuk *dandanan* kognitif individu dalam organisasi dan mempengaruhi penampilannya. Diantara faktor itu, persepsi individu tentang tujuan perusahaan. Juga, berbagai elemen yang mempengaruhi motivasi individu untuk melakukan sesuatu. Dan model pengambilan keputusan paling relevan dalam konteks tertentu serta paling disenangi mereka. Tujuan perusahaan, kata Belkaoui, dapat ditinjau dari teori *stockholder wealth maximization*, *managerial welfare maximization* dan *social welfare maximization*. Beberapa teori motivasi, misalnya, *need theory* (Maslow), *two-factors theory* (Herzberg), *value/expectancy theory* (Lewin dan vroom), *achievement theory* (McClelland, Alkinsin dkk), dan *inequity theory* (Elaine Walster, Stacy Adams dan lain-lain), dapat digunakan untuk menjelaskan faktor-faktor yang membentuk motivasi individu melakukan sesuatu. Lalu model pengambilan keputusan yang dapat digunakan, *rationalview*, *satisfying process oriented view*, *organizational procedure*, *political view* atau *individual difference view*. Semua konsep diatas mengidentifikasi faktor dan situasi yang mempengaruhi tingkah laku individu. Dan menunjukkan jalan bagi akuntansi manajemen untuk mengadaptasikan jasa yang diberikan. Penting kan?.

\*\*\*\*\*