

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Pengendalian Intern

2.1.1 Pengertian Pengendalian Intern

Istilah “Pengendalian Intern” baru resmi digunakan oleh IAI pada tahun 2001. Sebelumnya istilah yang dipakai adalah sebagai berikut: Sistem Pengendalian Intern, Sistem Pengawasan Intern, dan Struktur Pengendalian Intern. Pengendalian intern itu sendiri mempunyai definisi yang berbeda sesuai dengan istilahnya pada masa itu, namun dalam definisinya tujuannya kurang lebih tetap sama. Pengendalian internal yang baik memberikan jaminan yang kuat bahwa catatan klien dapat diandalkan dan assetnya dilindungi. Pada saat auditor menemukan jenis pengendalian internal yang kuat, jumlah bukti yang dibutuhkan akan lebih sedikit daripada pengendalian yang lemah. Oleh karena itu, penilaian auditor mengenai pengendalian internal memiliki dampak terhadap proses audit.

AICPA (*American Institute of Certified Public Accountants*) dalam Wilipo (2006) menjelaskan bahwa pengendalian internal sangat penting, antara lain untuk memberikan perlindungan bagi entitas terhadap kelemahan manusia serta untuk mengurangi kemungkinan kesalahan dan tindakan yang tidak sesuai dengan aturan.

Internal Control menurut COSO adalah suatu proses yang dijalankan oleh dewan direksi, manajemen, dan staff untuk membuat *reasonable assurance* mengenai :

1. Efektifitas dan efisiensi operasional
2. Reliabilitas pelaporan keuangan
3. Kepatuhan atas hukum dan peraturan yang berlaku

Menurut Arens yang dikutip oleh Hiro Tugiman (2001: 26) mendefinisikan:

“A system of internal control consist of policies and procedures designed to provide management with reasonable assurance that the company address its objectives and goals”.

Dalam organisasi bisnis, pengendalian intern mempunyai posisi yang strategis, apalagi bagi perusahaan yang sudah besar sehingga keberadaan pengendalian intern tidak dapat diabaikan. Pengabaian pengendalian intern berarti berani menantang risiko kerugian, dan cepat atau lambat akibat dampak buruknya akan dirasakan oleh organisasi tersebut. Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pengendalian intern adalah metode, prosedur, dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan dalam rangka menjaga kekayaan perusahaan, mengecek ketelitian dan keandalan akuntansi serta mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen.

2.1.2 Tujuan Pengendalian Intern

Alasan perusahaan untuk menerapkan sistem pengendalian intern adalah untuk membantu pimpinan agar perusahaan dapat mencapai tujuan dengan efisien.

Menurut Mulyadi (2001:178), tujuan pengendalian intern akuntansi adalah sebagai berikut:

1. Menjaga Kekayaan perusahaan:
 - a. Penggunaan kekayaan perusahaan hanya melalui sistem otorisasi yang telah ditetapkan.
 - b. Pertanggungjawaban kekayaan perusahaan yang dicatat dibandingkan dengan kekayaan yang sesungguhnya ada.
2. Mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi:
 - a. Pelaksanaan transaksi melalui sistem otorisasi yang telah ditetapkan.
 - b. Pencatatan transaksi yang terjadi dalam catatan akuntansi.

Tujuan tersebut dirinci lebih lanjut sebagai berikut:

1. Penggunaan kekayaan perusahaan hanya melalui sistem otorisasi yang telah ditetapkan.
 - a. Pembatasan akses langsung terhadap kekayaan.
 - b. Pembatasan akses tidak langsung terhadap kekayaan.
2. Pertanggungjawaban kekayaan perusahaan yang dicatat dibandingkan dengan kekayaan yang sesungguhnya ada.

- a. Perbandingan secara periodik antara catatan akuntansi dengan kekayaan yang sesungguhnya ada.
 - b. Rekonsiliasi antara catatan akuntansi yang diselenggarakan.
3. Pelaksanaan transaksi melalui sistem otorisasi yang telah ditetapkan.
- a. Pemberian otorisasi oleh pejabat yang berwenang.
 - b. Pelaksanaan transaksi sesuai dengan otorisasi yang diberikan oleh pejabat yang berwenang.
4. Pencatatan transaksi yang terjadi dalam catatan akuntansi.
- a. Pencatatan semua transaksi yang terjadi.
 - b. Transaksi yang dicatat adalah benar-benar terjadi.
 - c. Transaksi dicatat dalam jumlah yang benar.
 - d. Transaksi dicatat dalam periode akuntansi yang seharusnya.
 - e. Transaksi dicatat dengan penggolongan yang seharusnya.
 - f. Transaksi dicatat dan diringkas dengan teliti.

Tujuan pengendalian internal menurut COSO yang dikutip oleh Bodnar dan Hopwood (2001:182) adalah sebagai berikut:

1. Effectiveness and efficiency of operations

2. Reliability of financial reporting

3. Compliance with applicable laws and regulations

Tujuan pengendalian internal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Effectiveness and efficiency of operations

Pengendalian internal dimaksudkan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dari semua operasi sehingga dapat mengendalikan biaya yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi.

2. *Reliability of financial reporting*

Pengendalian internal dimaksudkan untuk meningkatkan keandalan data serta catatan-catatan akuntansi dalam bentuk laporan manajemen sehingga tidak menyesatkan pemakai laporan tersebut dan dapat diuji kebenarannya.

3. *Compliance with applicable laws and regulations*

Pengendalian internal dimaksudkan untuk meningkatkan kepatuhan karyawan terhadap hukum dan peraturan yang telah ditetapkan oleh manajemen. Kebijakan pimpinan yang telah ditetapkan merupakan alat pengendali dari berbagai kegiatan perusahaan yang harus ditaati dan dijalankan oleh setiap unit organisasi.

Ketiga tujuan pengendalian internal tersebut merupakan hasil dari suatu pengendalian internal yang memadai, sedangkan komponen-komponen pengendalian internal merupakan proses untuk menghasilkan pengendalian internal yang memadai tersebut. Agar tujuan pengendalian internal tercapai, perusahaan harus mempertimbangkan komponen-komponen pengendalian internal.

2.1.3 Komponen-komponen Pengendalian Intern

Setiap perusahaan memiliki karakteristik-karakteristik khusus yang berbeda sehingga pengendalian internal yang baik pada suatu perusahaan belum tentu baik untuk perusahaan yang lainnya. Oleh karena itu, untuk menciptakan suatu pengendalian internal harus memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi tujuan perusahaan secara keseluruhan.

Menurut Mulyadi (2002: 183) komponen-komponen pengendalian internal adalah sebagai berikut:

1. Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*)
2. Penaksiran Risiko (*Risk Assessment*)
3. Informasi dan Komunikasi (*Information and Communication*)
4. Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*)
5. Pemantauan (*Monitoring*)

Kelima komponen pengendalian internal dijelaskan sebagai berikut:

1. Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*)

Lingkungan pengendalian menciptakan suasana pengendalian dalam suatu organisasi dan mempengaruhi kesadaran personil organisasi tentang pengendalian. Lingkungan pengendalian merupakan landasan untuk semua unsur pengendalian internal, yang membentuk disiplin dan struktur. Lingkungan pengendalian mencerminkan sikap dan tindakan para pemilik dan manajer entitas mengenai pentingnya pengendalian internal. Efektivitas informasi dan komunikasi serta aktivitas pengendalian internal sangat ditentukan oleh atmosfer yang diciptakan oleh lingkungan pengendalian.

Berbagai faktor yang membentuk lingkungan pengendalian dalam suatu entitas antara lain:

- Nilai integritas dan etika
- Komitmen terhadap kompetensi
- Dewan komisaris dan komite audit
- Filosofi dan gaya hidup
- Struktur organisasi
- Pembagian wewenang dan pembebanan tanggung jawab
- Kebijakan dan praktik sumber daya manusia

2. Penaksiran risiko adalah identifikasi entitas dan analisis terhadap risiko yang relevan untuk mencapai tujuannya, membentuk suatu dasar untuk menentukan bagaimana risiko harus dikelola.
3. Informasi dan komunikasi adalah pengidentifikasian, penangkapan, dan pertukaran informasi dalam suatu bentuk dan waktu yang memungkinkan orang melaksanakan tanggung jawab mereka.
4. Aktivitas pengendalian adalah kebijakan dan prosedur yang membantu menjamin bahwa arahan manajemen dilaksanakan.
5. Pemantauan adalah proses yang menentukan kualitas kinerja pengendalian intern sepanjang waktu.

2.1.4 Keterbatasan Pengendalian Intern

Pengendalian intern setiap entitas memiliki keterbatasan bawaan. Oleh karena itu, di atas telah disebutkan bahwa pengendalian intern hanya

memberikan keyakinan memadai, bukan mutlak, kepada manajemen dan dewan komisaris tentang pencapaian tujuan entitas. Berikut ini adalah keterbatasan bawaan yang melekat dalam setiap pengendalian intern:

1. *Kesalahan dalam pertimbangan.* Seringkali, manajemen dan personel lain dapat salah dalam mempertimbangkan keputusan bisnis yang diambil atau dalam melaksanakan tugas rutin karena tidak memadainya informasi, keterbatasan waktu, atau tekanan lain.
2. *Gangguan.* Gangguan dalam pengendalian yang telah ditetapkan dapat terjadi karena personel secara keliru memahami perintah atau membuat kesalahan karena kelalaian, tidak adanya perhatian atau kelelahan. Perubahan yang bersifat sementara atau permanen dalam personel atau dalam sistem dan prosedur dapat pula mengakibatkan gangguan.
3. *Kolusi.* Tindakan bersama beberapa individu untuk tujuan kejahatan disebut dengan kolusi (*collusion*). Kolusi dapat mengakibatkan bobolnya pengendalian intern yang dibangun untuk melindungi kekayaan entitas dan tidak terungkapnya ketidakberesan atau tidak terdeteksinya oleh pengendalian intern yang dirancang.
4. *Pengabaian oleh manajemen.* Manajemen dapat mengabaikan kebijakan atau prosedur yang telah ditetapkan untuk tujuan yang tidak sah seperti keuntungan pribadi manajer, penyajian kondisi keuangan yang berlebihan, atau kepatuhan semu. Contohnya adalah manajemen melaporkan laba yang lebih tinggi dari jumlah sebenarnya untuk

mendapatkan bonus lebih tinggi bagi dirinya atau untuk menutupi ketidakpatuhan terhadap peraturan perundangan yang berlaku.

5. *Biaya lawan manfaat*. Biaya yang diperlukan untuk mengoperasikan pengendalian intern tidak boleh melebihi manfaat yang diharamkan dari pengendalian intern tersebut. Karena pengukuran secara tepat baik biaya maupun manfaat biasanya tidak mungkin dilakukan, manajemen harus memperkirakan dan mempertimbangkan secara kuantitatif dan kualitatif dalam mengevaluasi biaya dan manfaat suatu pengendalian intern.

2.2 Kepatuhan

2.2.1 Pengertian Kepatuhan

Menurut Agoes (2009: 49) kepatuhan sebagai pemeriksaan untuk mengetahui apakah prosedur dan aturan yang telah ditetapkan otoritas berwenang sudah ditaati oleh personel di organisasi tersebut. Pemeriksaan yang dilakukan untuk mengetahui apakah perusahaan sudah menaati peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan yang berlaku, baik yang ditetapkan oleh pihak intern perusahaan (manajemen, dewan komisaris) maupun pihak ekstern (Pemerintah, Bappepam-LK, Bank Indonesia, Direktorat Jendral Pajak, dan lain-lain).

Menurut Green dalam Notoatmodjo (2003) mendefinisikan :

“Kepatuhan adalah merupakan suatu perubahan perilaku dari perilaku yang tidak mentaati peraturan ke perilaku yang mentaati peraturan.”

Sedangkan menurut Khristina (2011) yang menyatakan bahwa :

“Kepatuhan merupakan suatu spesifikasi, standar atau hukum yang telah diatur dengan jelas yang biasanya diterbitkan oleh lembaga atau organisasi yang berwenang dalam suatu bidang tertentu.”

2.2.2 Komponen Kepatuhan

Menurut Agoes (2009: 245) audit kepatuhan (*compliance audit*) harus dilakukan di dalam perusahaan terhadap:

a. Kebijakan dan Prosedur Tertulis tentang Kelengkapan Transaksi

Hal ini dilakukan untuk membuktikan adanya kepatuhan terhadap kelengkapan transaksi yang dilakukan dalam perusahaan, pelaksanaan transaksi tersebut sejak transaksi dimulai sampai dengan selesai.

b. Kepatuhan terhadap Perundang-Undangan

Dalam setiap aspek operasional perusahaan atau bagian organisasi perusahaan harus memenuhi setiap peraturan perundang-undangan peraturan internal perusahaan.

Defisiensi audit adalah temuan kegagalan terhadap kepatuhan, kegagalan memenuhi bingkai waktu sebagai unsur kepatuhan, dan berbagai perilaku yang tidak memuaskan kriteria kepatuhan (*unsatisfactory conduct*), perilaku jahat atau merusak, menyalahi peraturan, tidak memadai atau melanggar kepatuhan sehingga tidak dapat diterima. Ketidakpatuhan dapat berlatar belakang benturan kepentingan (*conflict of interest*) atau posisi tidak merdeka.

Alasan ekonomis penggunaan pendekatan audit kepatuhan oleh manajemen adalah ketidakpatuhan menyebabkan kerugian atau dampak negatif yang lebih besar bagi korporasi disbanding biaya audit kepatuhan. Karena itu, audit kepatuhan dianggap sebagai pendekatan manajemen yang lebih efektif dan efisien.

Roberts et al., (2002:23) berpendapat bahwa cara profesi diorganisir, melalui antara lain kode etik dan ketaatan atas aturan akuntansi, akan memberikan pengaruh serta mengendalikan perilaku manajemen perusahaan.

2.3 Kompensasi

2.3.1 Pengertian Kompensasi

Menurut H. Hadari Nawawi (2005:315) mendefinisikan :

“Kompensasi manajemen adalah penghargaan atau ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja.”

Kompensasi menurut Malayu Hasibuan (2007: 118) adalah :

“Semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima langsung oleh karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.”

Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2000) mendefinisikan :

“Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan adalah melalui kompensasi.”

Menurut Dessler (1998:45) menyebutkan dua komponen kompensasi, yaitu: pembayaran keuangan langsung dalam bentuk gaji, upah, insentif, serta pembayaran tidak langsung dalam bentuk tunjangan seperti asuransi dan uang liburan.

Banyak perusahaan yang menyampingkan pemberian kompensasi yang sesuai bagi para karyawannya. Tanpa disadari, justru hal itu yang membuat semakin banyaknya perilaku tidak produktif dan masalah-masalah yang berkaitan dengan perilaku tidak etis di dalam perusahaan tersebut. Masalah-masalah itu antara lain *inresponsible behaviour* (perilaku yang tidak bertanggung jawab) dan *employee dishonesty* (ketidak jujuran karyawan).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sistem kompensasi yang baik adalah sistem yang diperlukan organisasi untuk meyakinkan karyawan bahwa mereka akan mendapatkan apa yang mereka butuhkan secara layak sehingga mereka dengan sadar melakukan tindakan yang diinginkan oleh organisasi.

2.3.2 Tujuan Pemberian Kompensasi

Menurut Malayu Hasibuan (2007: 121-122) tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah sebagai ikatan kerja sama,

kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah.

- 1) Ikatan Kerja Sama Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha atau majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.
- 2) Kepuasan Kerja Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.
- 3) Pengadaan Efektif Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah.
- 4) Motivasi Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.
- 5) Stabilitas Karyawan Dengan program kompensasi atau prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karenaturnoverlebih kecil.
- 6) Disiplin Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku.
- 7) Pengaruh Serikat Buruh Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8) Pengaruh Pemerintah Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti balas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Sedangkan menurut Mathis and Jackson (2006: 419), program kompensasi yang efektif dalam sebuah organisasi memiliki empat tujuan :

1. Kepatuhan pada hukum dan peraturan yang berlaku
2. Efektifitas biaya bagi organisasi
3. Keadilan internal, eksternal, dan individual bagi para karyawan
4. Peningkatan kinerja bagi organisasi.

2.3.3 Jenis Program Kompensasi

Adapun jenis program kompensasi diuraikan dalam Tabel 2.1 di bawah ini:

Tabel 2.1
Komponen Program Kompensasi

Kompensasi	
Lansung	Tidak langsung
Gaji Pokok	Tunjangan
1. Upah	1. Asuransi Jiwa
2. Gaji	2. Cuti berbayar
	3. Dana Pensiun
Penghasilan Tidak Tetap	4. Kompensasi pekerja
1. Bonus	5. lain-lain
2. Insentif	
3. Opsi saham	

Sumber: Mathis and Jackson, Manajemen Sumber Daya Manusia, 2006

Menurut Mathis&Jackson (2006:420), gaji pokok dan penghasilan tidak tetap merupakan bentuk paling umum dari kompensasi langsung. Kompensasi tidak langsung biasanya terdiri atas tunjangan karyawan.

a) Gaji Pokok

Kompensasi dasar yang diterima oleh seorang karyawan, biasanya berupa upah atau gaji, disebut gaji pokok (*base pay*). Banyak organisasi menggunakan dua kategori gaji pokok; per jam dan gaji tetap, yang diidentifikasi berdasarkan cara imbalan kerja tersebut didistribusikan dan sifat dari pekerjaan. Imbalan kerja per jam merupakan cara pembayaran yang paling umum yang didasarkan dari waktu dan karyawan yang dibayar berdasarkan jam kerja menerima upah (*wage*), yang merupakan imbalan kerja yang besarnya tetap untuk setiap periode tanpa menghiraukan jumlah jam kerja. Digaji biasanya membawakan status yang lebih tinggi untuk para karyawan daripada diberi upah. Beberapa organisasi mempertahankan pendekatan yang mana semua digaji pada karyawan manufaktur dan administrasi mereka guna menciptakan rasa kesetiaan dan komitmen yang lebih besar. Akan tetapi, mereka masih harus membayar kerja lembur untuk karyawan tertentu seperti yang didefinisikan undang-undang mengenai imbalan kerja yang berlaku.

b) Penghasilan Tidak Tetap

Jenis lain dari imbalan tidak langsung adalah penghasilan tidak tetap (*variable pay*), yang merupakan kompensasi yang dihubungkan secara

langsung dengan kinerja individual, tim, atau organisasional. Jenis penghasilan tidak tetap yang paling umum untuk sebagian besar karyawan berupa pembayaran bonus dan program insentif. Eksekutif sering menerima penghargaan dalam jangka panjang seperti opsi saham.

c) Tunjangan

Banyak organisasi memberikan banyak penghargaan ekstrinsik dalam cara yang tidak langsung. Dengan kompensasi tidak langsung, karyawan menerima nilai nyata dari penghargaan tersebut tanpa menerima uang tunai yang sebenarnya. Tunjangan (*benefit*) adalah sebuah penghargaan tidak langsung—asuransi kesehatan, cuti berbayar, atau dana pensiun—yang diberikan untuk karyawan atau sekelompok karyawan sebagai bagian dari keanggotaan organisasional, tanpa menghiraukan kinerja.

2.3.4 Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Leon C. Megginson dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2004:84) menyatakan “*The major factors that affect an organization’s compensation policies and practices are: 1) Government factors, 2) Collective bargaining, 3) Standard and cost of living, 4) Comparable wages, 5) Supply and demand, and 6) Ability to pay*”.

Ada enam faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi yaitu: faktor pemerintah, penawaran bersama antara perusahaan dan pegawai, standar dan biaya hidup pegawai, ukuran perbandingan upah, permintaan dan persediaan, dan kemampuan membayar.

1. Faktor pemerintah

Peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentuan standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya transportasi atau angkutan, inflasi maupun devaluasi sangat mempengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai.

2. Penawaran bersama antara perusahaan dan pegawai

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar-menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh perusahaan kepada pegawainya.

3. Standar dan biaya hidup pegawai

Kebijakan kompensasi perlu mempertimbangkan standar dan biaya minimal pegawai. Hal ini karena kebutuhan dasar pegawai harus terpenuhi. Dengan terpenuhinya dasar pegawai dan keluarganya, maka pegawai akan merasa aman. Terpenuhinya kebutuhan dasar dan rasa aman pegawai akan memungkinkan pegawai dapat bekerja dengan penuh motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan.

4. Ukuran perbandingan upah

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dipengaruhi oleh ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan pegawai, dan masa kerja

pegawai. Artinya, perbandingan tingkat upah pegawai perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja, dan ukuran perusahaan.

5. Permintaan dan persediaan

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu mempertimbangkan permintaan dan persediaan pasar. Artinya, kondisi pasar pada saat itu perlu dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah pegawai.

6. Kemampuan membayar

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu didasarkan pada kemampuan perusahaan dalam membayar pegawai. Artinya, jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi di luar batas kemampuan yang ada pada perusahaan.

2.3.5 Penentuan Tingkat Kompensasi

Menurut Cahyani (2009: 87), ada lima cara menentukan tingkat kompensasi, yaitu:

1. Survey tentang Kompensasi atau Upah

Pelaksanaan survey ini terutama dilakukan untuk mendapatkan keadilan eksternal. Memang bukan hal yang mudah untuk melakukan survey kompensasi, tetapi kesulitan yang tinggi tidak bisa dijadikan alasan untuk tidak melakukan survey kompensasi. Survey bisa dilakukan secara formal yang biasanya lebih sering mendapatkan kendala atau secara informal berdasarkan hubungan pertemanan.

2. Melakukan Evaluasi Jabatan

Evaluasi jabatan menilai bobot atau 'harga' suatu pekerjaan atau jabatan dalam rangka menentukan tingkat atau hierarki kompensasi yang layak diterima oleh pemegang jabatan atau pelaku pekerjaan tersebut.

3. Mengelompokkan Pekerjaan ke Jenjang Upah

Jenjang upah terdiri dari jabatan yang memiliki tingkat kesulitan yang kurang lebih sama, seperti yang telah ditetapkan oleh evaluasi jabatan.

4. Menetapkan 'Harga' untuk Setiap Jenjang Upah

Penetapan harga untuk setiap jenjang upah digambarkan dalam kurva upah. Hal ini dilakukan agar pemberian kompensasi lebih transparan dan untuk mengurangi kecurangan. Dengan adanya kurva upah ini, maka setiap karyawan di bagian penggajian dapat mengetahui rentang kompensasi yang patut diterima oleh sang karyawan.

5. Memastikan Tingkat Upah

Tingkat upah perlu dipastikan karena 'harga' yang telah ditetapkan untuk setiap jenjang terkadang tidak bisa seperti garis lurus. Terkadang, ada satu atau dua orang mendapat upah diluar garis lurus dalam kurva upah, sehingga perlu di tetapkan batas maksimum dan minimum kompensasi dari suatu posisi.

2.4 Perilaku Etis Karyawan

2.4.1 Pengertian Etika dan Perilaku Etis Karyawan

Menurut James J. Spillane SJ (dalam Budi Santoso, dkk, 1992: 42, lihat pula Soegarda Poerbakawatja, 1976: 82), memaparkan bahwa etika memperhatikan atau mempertimbangkan tingkah laku manusia dalam pengambilan keputusan normal. Nilai-nilai dan moral pribadi perorangan dan konteks sosial menentukan apakah suatu perilaku tertentu dianggap sebagai perilaku yang etis atau tidak etis.

Menurut Ricky W. Griffin dan Ronald J.Ebert (2005: 58) mendefinisikan :

“Perilaku etis adalah perilaku yang sesuai dengan norma-norma sosial yang diterima secara umum sehubungan dengan tindakan-tindakan yang benar dan baik.”

Perilaku etis tidak terlepas dari nilai-nilai yang menjadi keyakinan karyawan. Pentingnya perilaku etis pada organisasi sudah semakin nyata, karena banyak penelitian terbaru sudah menghasilkan pengetahuan yang terkait dengan manajemen, khususnya perilaku etis individu di dalam organisasi (Trevino, Weaver dan Reynolds, 2006).

Perilaku etis ini dapat menentukan kualitas individu (karyawan) yang dipengaruhi oleh faktor-faktor yang diperoleh dari luar yang kemudian menjadi prinsip yang dijalani dalam bentuk perilaku, dan yang menentukan perilaku etis bukan hanya individu dan kelompok, tetapi juga sejumlah faktor yang relevan dari lingkungan budaya dan organisasi. Pengaruh budaya pada

perilaku etika berasal dari keluarga, teman, tetangga pengetahuan, agama dan media. Pengaruh organisasi berasal dari kode etik, model peran, kebijakan dan praktek, serta sistem penghargaan dan sanksi (Luthans, 2006).

Faktor-faktor tersebut adalah:

a. Pengaruh budaya organisasi

Budaya organisasi merupakan system makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi yang lain. Dengan demikian budaya organisasi adalah nilai yang dirasakan bersama oleh anggota organisasi yang diwujudkan dalam bentuk sikap perilaku pada organisasi.

b. Kondisi politik

Kondisi politik merupakan rangkaian asas atas prinsip, keadaan, jalan, cara atau alat yang akan digunakan untuk mencapai tujuan. Pencapaian itu dipengaruhi oleh perilaku-perilaku insan/individu atau kelompok guna memenuhi hak dan kewajibannya.

c. Perekonomian global

Perekonomian global merupakan kajian tentang pengawasan sumber daya material individu, masyarakat, dan Negara untuk meningkatkan kesejahteraan hidup manusia. Perekonomian global merupakan suatu ilmu tentang perilaku dan tindakan manusia untuk memenuhi kebutuhan hidupnya yang bervariasi dan berkembang dengan sumber daya yang ada melalui pilihan-pilihan kegiatan produksi, konsumsi dan atau distribusi.

Dalam praktek bisnis ada beberapa faktor yang mempengaruhi tindakan etis seperti: (1) *The individual's value code*; (2) *The behavior of colleagues*; (3) *The attitudes and action of superiors in enterprise*; (4) *Financial circumstance*; (5) *The enterprise's policy on specific ethical questions*; (6) *The ethical practises of the enterprise's industry* (Poe, 1986). Faktor-faktor ini sebaiknya sudah dikondisikan oleh organisasi sehingga perilaku etis dapat diwujudkan. Dalam implementasinya organisasi harus membangun iklim etika dalam bentuk saling peduli antar karyawan, adanya independensi, adanya kode etik, dan aturan-aturan yang jelas (Wimbush dan Shepard, 1994). Semua itu di bawah pengawasan *supervisor* yang obyektif sehingga akan terbangun perilaku etis dan pada akhirnya berdampak pada kinerja yang positif. Sebaliknya jika tidak ada iklim etika di dalam organisasi akan melahirkan perilaku tidak etis sehingga menghasilkan kinerja yang negatif.

Sebagian besar perusahaan memiliki kode etik untuk mendorong para karyawan berperilaku secara etis. Namun, kode etik saja belum cukup sehingga pihak pemilik dan manajer perusahaan harus menetapkan standar etika yang tinggi agar tercipta lingkungan pengendalian yang efektif dan efisien.

Menurut Ricky W. Giffin dan Ronald J. Ebert (2006:65) dua pendekatan paling umum untuk membentuk komitmen manajemen puncak terhadap praktek bisnis yang etis adalah:

- a. Menerapkan Kode Etik Tertulis

Banyak perusahaan menuliskan kode etik tertulis yang secara formal menyatakan keinginan mereka melakukan bisnis dengan perilaku yang etis. Jumlah perusahaan seperti itu meningkat secara pesat dalam kurun waktu tiga dasawarsa terakhir ini, dan kini hamper semua korporasi besar telah memiliki kode etik tertulis.

b. Memberlakukan Program Etika

Banyak contoh mengemukakan bahwa tanggapan etis dapat dipelajari berdasarkan pengalaman. Sebagian besar analis setuju bahwa walaupun sekolah-sekolah bisnis harus tetap mengajarkan masalah-masalah etika di lingkungan kerja, perusahaan yang bertanggung jawab penuh dalam mendidik karyawannya.

2.4.2 Tanggung Jawab Terhadap Karyawan

Perusahaan mempunyai tanggung jawab terhadap semua karyawannya, jika tidak maka perusahaan tersebut akan bangkrut, merugi besar secara finansial maupun Negara. Tanggung jawab perusahaan terhadap karyawan seperti memberikan gaji yang pantas dan sesuai dengan karyawan inginkan dengan tepat waktu. Gaji atau pemberian upah kerja sekarang sudah muncul yang namanya UMR (Upah Minimum Regional). Selain pemberian upah yang cukup, sesuai, dan tepat waktu adalah dengan memberikan asuransi. Asuransi dalam hal ini bisa asuransi bila seorang pekerja meninggal, kecelakaan, sakit, kesehatan tubuh, dll. Ini bisa menjadi sebuah 'dongkrak' untuk menaikkan kinerja pekerja dan karyawan bisa hidup tenang. Hal

terakhir yang perlu dilakukan untuk perusahaan adalah jangan memaksa pekerja sampai ke luar batas kemampuannya. Contohnya adalah di saat waktunya libur nasional pekerja harus masuk, atau harus bekerja melebihi 8 jam waktu kerja dan untuk yang mulai memasuki usia lanjut harus di sesuaikan. Bila tidak dilakukan salah satu ataupun semua hal yang di atas, bisa jadi akan membuat suatu perusahaan merugi secara finansial dan pekerja maupun bangkrut. Bila hal ini terjadi tidak hanya perusahaan yang menerima efeknya, tetapi Negara juga menerima. Hubungannya dengan negara karena rakyat berada dalam Negara, bila banyak pemutusan hubungan kerja akan mengurangi pajak yang akan didapat oleh pemerintah dan tidak akan berjalannya pemerintahan secara normal.

Menurut Ricky W. Griffin dan Ronald J. Ebert (2006: 77-78) beberapa tanggung jawab terhadap karyawan diantaranya sebagai berikut:

1. Komitmen Hukum dan Sosial

Perilaku tanggung jawab secara sosial terhadap para karyawan memiliki komponen hukum dan sosial. Menurut peraturan, bisnis tidak dapat mempraktekan berbagai bentuk diskriminasi illegal terhadap orang-orang dalam setiap segi hubungan pekerjaan. Perusahaan dikatakan memenuhi tanggung jawab hukum dan sosialnya apabila karyawannya diberikan kesempatan yang sama tanpa memandang faktor-faktor suku, jenis kelamin, atau faktor lainnya yang tidak relevan. Perusahaan yang mengabaikan tanggung jawab itu menghadapi risiko kehilangan karyawan

yang produktif dan bermotivasi tinggi. Perusahaan tersebut juga menghadapi risiko tuntutan hukum.

2. Komitmen Etis: Kasus Khusus Para Pengadu (*Wishle-Blower*)

Menghargai karyawan sebagai manusia juga berarti menghargai mereka sebagai individu yang bertanggung jawab secara etis. *Wishle-Blower* adalah karyawan yang mendeteksi dan berusaha mengakhiri tindakan perusahaan yang tidak etis, tidak legal, atau tidak memiliki tanggung jawab sesuai dengan cara mempublikasikannya.

2.4.3 Faktor-faktor Perilaku Etis

Perusahaan yang menerapkan keadilan dan hukum cenderung untuk menjadi perusahaan yang etis. Faktor-faktor yang membentuk perilaku etis saat bekerja :

a. Faktor perorangan

Karena orang membawa nilai-nilai apa yang mereka anggap benar dan salah ke pekerjaan mereka, setiap individu menanggung beban atas kesalahan untuk pilihan etika yang dibuatnya. Para peneliti menyimpulkan bahwa predisposisi personel secara lebih kuat mempengaruhi keputusan daripada tekanan lingkungan atau karakteristik organisasi. Dalam kasus apapun, ujian kejujuran menunjukkan bahwa sebagian orang lebih cenderung untuk membuat pilihan etis yang benar maupun yang salah.

b. Faktor keorganisasian

Hal yang menakutkan dari perilaku tidak etis saat bekerja adalah bahwa hal itu tidak timbul karena keinginan pribadi. Hasil dari suatu

survei sebab-sebab utama pelanggaran prosedural yang berkaitan dengan etika yakni berada di bawah tekanan untuk memenuhi jadwal yang penuh tekanan adalah faktor pertama yang menyebabkan pelanggaran etika. Untuk sebagian besar karyawan ini beranggapan bahwa “mencapai target keuangan atau bisnis yang sangat tinggi” dan “membantu agar perusahaan dapat bertahan” adalah dua alasan teratas, sedangkan untuk “meningkatkan karier individu dan keuntungan keuangan individu” berada di peringkat terbawah dari daftar tersebut. Oleh karena itu (paling tidak dalam kasus ini), hampir semua pelanggaran etika terjadi karena para karyawan merasa tertekan untuk melakukan apa yang mereka pikir adalah cara terbaik untuk membantu perusahaan mereka.

1) Pengaruh atasan

Atasan menetapkan karakter umum, tindakannya merupakan sinyal-sinyal tentang apa yang benar dan apa yang salah. Menurut laporan, misalnya “tingkah perilaku yang tidak dapat diterima saat bekerja turun dengan dramatis saat para karyawan mengatakan para penyelia mereka menunjukkan perilaku yang etis.” Hanya 25% karyawan yang setuju bahwa para penyelia mereka “memberikan contoh yang baik mengenai perilaku bisnis yang etis” mengatakan mereka telah melakukan pengamatan pelanggaran etika tahun lalu, dibandingkan dengan 72% yang tidak merasa bahwa para penyelia mereka memberika contoh etika yang baik. Beberapa cara tentang

bagaimana para penyelia secara sadar (atau tidak sadar) mengarahkan bawahan untuk melakukan hal yang tidak benar seperti :

- Mengatakan pada para staf untuk melakukan apa pun yang diperlukan untuk mencapai hasil
- Membebani berlebihan orang-orang dengan kinerja puncak untuk memastikan pekerjaan tersebut selesai
- Mencari jalan lain saat terjadi hal-hal ilegal
- Mengambil hasil kerja orang lain atau menghindari kesalahan.

2) Aturan hukum dan kebijakan etika

Aturan dan kebijakan etika adalah satu tanda bahwa perusahaan serius dalam masalah etika. Kadang kala aturan etika berjalan dengan baik, dan kadang kala tidak. Sebagian perusahaan sangat mendorong karyawannya untuk mengikuti “tes etika” untuk mengevaluasi apa yang akan mereka lakukan sesuai dengan aturan sikap di perusahaan yang bersangkutan.

Contoh beberapa pertanyaan yang menilai etika dan hukum

- Legalkah tindakan itu?
- Benarkah hal itu?
- Siapa yang akan menerima dampaknya?
- Sesuainkah itu dengan nilai-nilai di perusahaan?
- Bagaimana rasanya setelah berbuat itu?
- Bagaimana kalau muncul di surat kabar?
- Apakah hal itu tampak buruk di perusahaan?

c. Budaya organisasi

Budaya organisasi adalah karakteristik nilai, tradisi, dan perilaku perusahaan yang dimiliki oleh para karyawannya. Nilai adalah keyakinan dasar tentang apa yang benar dan salah, atau tentang apa yang harus kita lakukan dan apa yang tidak (kejujuran adalah kebijakan yang terbaik). Nilai merupakan hal terpenting karena nilai-nilai itu memberikan pedoman dan menghubungkan perilaku, mengelola orang, membentuk perilaku mereka tergantung pada pembentukan nilai-nilai yang mereka gunakan sebagai pedoman perilaku. Oleh karena itu, budaya perusahaan harus mengirim sinyal yang jelas tentang apa perilaku yang bisa dan tidak bisa diterima.

2.4.4 Penyebab Perilaku Tidak Etis

Perilaku etis sangat penting dalam kesuksesan bisnis jangka panjang. Tapi apabila yang timbul dan tumbuh adalah perilaku yang tidak etis maka akan berakibat yang tidak diinginkan. Dilihat dari dua perspektif yaitu perspektif mikro dan perspektif makro. Perspektif mikro etika diasosiasikan dengan adanya kepercayaan. Kepercayaan yang dibangun melalui perilaku etika akan mempengaruhi hubungan perusahaan dengan *supplier*, *customer* maupun dengan karyawan. Apabila kepercayaan dibangun melalui perilaku yang tidak etis maka kepercayaan *customer* akan berkurang kepada karyawan maupun organisasi. Sedangkan perspektif makro etika meliputi suap-

menyuap, paksaan, penyalahgunaan informasi, pencurian dan diskriminasi akan mengakibatkan inefisiensi dalam pengalokasian sumberdaya.

Penyebab perilaku tidak etis meliputi tiga aspek yaitu:

- a. Karyawan memiliki kemampuan kognitif yang rendah menyebabkan tingkat penerimaan yang kurang baik.
- b. Adanya pengaruh orang lain, keluarga ataupun norma sosial menjadi lebih menentukan dalam mempengaruhi perilaku karyawan.
- c. Adanya *ethical dilemma* yaitu situasi yang menyebabkan adanya pilihan-pilihan yang muncul yang berpotensi menghasilkan perilaku yang tidak dapat diterima, *ethical dilemma* muncul dikarena adanya ketidaksesuaian antara personel, organisasional dan professional.

2.5 Kerangka Pemikiran

Dalam pengelolaan perusahaan, terlebih dahulu manajemen menetapkan tujuan dan sasaran yang akan dicapai. Semua tahap yang akan dilaksanakan harus direncanakan, direalisasikan, dan diteliti secara seksama terlebih dahulu agar tujuan dan sasaran tersebut pada akhirnya dapat tercapai dengan baik. Dalam hal ini diperlukan pengendalian intern yang berperan penting dalam berjalannya sebuah perusahaan.

Internal Control menurut COSO adalah suatu proses yang dijalankan oleh dewan direksi, manajemen, dan staff untuk membuat *reasonable assurance* mengenai :

1. Efektifitas dan efisiensi operasional

2. Reliabilitas pelaporan keuangan
3. Kepatuhan atas hukum dan peraturan yang berlaku

Tujuan pengendalian internal menurut COSO yang dikutip oleh Bodnar dan Hopwood (2001:182) adalah sebagai berikut:

1. *Effectiveness and efficiency of operations*
2. *Reliability of financial reporting*
3. *Compliance with applicable laws and regulations*

Tujuan pengendalian internal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. *Effectiveness and efficiency of operations*

Pengendalian internal dimaksudkan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dari semua operasi sehingga dapat mengendalikan biaya yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi.

2. *Reliability of financial reporting*

Pengendalian internal dimaksudkan untuk meningkatkan keandalan data serta catatan-catatan akuntansi dalam bentuk laporan manajemen sehingga tidak menyesatkan pemakai laporan tersebut dan dapat diuji kebenarannya.

3. *Compliance with applicable laws and regulations*

Pengendalian internal dimaksudkan untuk meningkatkan kepatuhan karyawan terhadap hukum dan peraturan yang telah ditetapkan oleh manajemen. Kebijakan pimpinan yang telah ditetapkan merupakan alat pengendali dari berbagai kegiatan perusahaan yang harus ditaati dan dijalankan oleh setiap unit organisasi.

Ketiga tujuan pengendalian internal tersebut merupakan hasil dari suatu pengendalian internal yang memadai, sedangkan komponen-komponen pengendalian internal merupakan proses untuk menghasilkan pengendalian internal yang memadai tersebut. Agar tujuan pengendalian internal tercapai, perusahaan harus mempertimbangkan komponen-komponen pengendalian internal.

Dengan demikian dalam perusahaan membutuhkan pengendalian intern yang efektif agar seluruh karyawan dapat bekerja dan bertindak sesuai dengan aturan yang berlaku atau berperilaku etis.

Menurut Agoes (2009: 49) mendefinisikan :

“Kepatuhan sebagai pemeriksanaan untuk mengetahui apakah prosedur dan aturan yang telah ditetapkan otoritas berwenang sudah ditaati oleh personel di organisasi tersebut.”

Pengujian kepatuhan (*compliance tests*) atau sering disebut dengan pengujian pengendalian (*test of control*) yaitu menentukan apakah klien (*auditee*) telah mengikuti prosedur, tata cara, serta peraturan yang dibuat oleh otoritas yang lebih tinggi. Wolk dan Tearney (1997: 93-95) menjelaskan bahwa kegagalan penyusunan laporan keuangan yang disebabkan karena ketidaktaatan pada aturan akuntansi, akan menimbulkan kecurangan perusahaan yang tidak dapat dideteksi oleh para auditor. Dengan adanya ketidaktaatan tersebut, maka perusahaan harus membuat peraturan-peraturan secara tertulis baik aturan akuntansi maupun aturan perusahaan yang bertujuan untuk mengurangi perilaku tidak etis. Dengan demikian karyawan

semakin patuh pada aturan perusahaan dan dapat meningkatkan perilaku etis karyawan di dalam perusahaan.

Menurut Agoes (2009: 245) audit kepatuhan (*compliance audit*) harus dilakukan di dalam perusahaan terhadap:

a. Kebijakan dan Prosedur Tertulis tentang Kelengkapan Transaksi

Hal ini dilakukan untuk membuktikan adanya kepatuhan terhadap kelengkapan transaksi yang dilakukan dalam perusahaan, pelaksanaan transaksi tersebut sejak transaksi dimulai sampai dengan selesai.

b. Kepatuhan terhadap Perundang-Undangan

Dalam setiap aspek operasional perusahaan atau bagian organisasi perusahaan harus memenuhi setiap peraturan perundang-undangan peraturan internal perusahaan.

Dengan terciptanya kepatuhan, perusahaan akan memberikan kompensasi yang sesuai dengan yang dikerjakan karyawan sehingga membuat karyawan puas.

Pada dasarnya manusia bekerja juga ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itulah seorang karyawan mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan kepatuhan terhadap perusahaan dan karena itulah perusahaan memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja karyawan yaitu dengan jalan memberikan kompensasi. Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan adalah melalui kompensasi (Mathis dan Jackson, 2000).

Menurut Mathis dan Jackson (2006:420), gaji pokok dan penghasilan tidak tetap merupakan bentuk paling umum dari kompensasi langsung. Kompensasi tidak langsung biasanya terdiri atas tunjangan karyawan.

a) Gaji Pokok

Kompensasi dasar yang diterima oleh seorang karyawan, biasanya berupa upah atau gaji, disebut gaji pokok (*base pay*). Banyak organisasi menggunakan dua kategori gaji pokok; per jam dan gaji tetap, yang diidentifikasi berdasarkan cara imbalan kerja tersebut didistribusikan dan sifat dari pekerjaan. Imbalan kerja per jam merupakan cara pembayaran yang paling umum yang didasarkan dari waktu dan karyawan yang dibayar berdasarkan jam kerja menerima upah (*wage*), yang merupakan imbalan kerja yang besarnya tetap untuk setiap periode tanpa menghiraukan jumlah jam kerja. Digaji biasanya membawakan status yang lebih tinggi untuk para karyawan daripada diberi upah. Beberapa organisasi mempertahankan pendekatan yang mana semua digaji pada karyawan manufaktur dan administrasi mereka guna menciptakan rasa kesetiaan dan komitmen yang lebih besar. Akan tetapi, mereka masih harus membayar kerja lembur untuk karyawan tertentu seperti yang didefinisikan undang-undang mengenai imbalan kerja yang berlaku.

b) Penghasilan Tidak Tetap

Jenis lain dari imbalan tidak langsung adalah penghasilan tidak tetap (*variable pay*), yang merupakan kompensasi yang dihubungkan secara langsung dengan kinerja individual, tim, atau organisasional. Jenis

penghasilan tidak tetap yang paling umum untuk sebagian besar karyawan berupa pembayaran bonus dan program insentif. Eksekutif sering menerima penghargaan dalam jangka panjang seperti opsi saham.

c) Tunjangan

Banyak organisasi memberikan banyak penghargaan ekstrinsik dalam cara yang tidak langsung. Dengan kompensasi tidak langsung, karyawan menerima nilai nyata dari penghargaan tersebut tanpa menerima uang tunai yang sebenarnya. Tunjangan (*benefit*) adalah sebuah penghargaan tidak langsung, asuransi kesehatan, cuti berbayar, atau dana pensiun yang diberikan untuk karyawan atau sekelompok karyawan sebagai bagian dari keanggotaan organisasional, tanpa menghiraukan kinerja.

Dengan adanya kompensasi diharapkan terciptanya kepatuhan karyawan dan pengendalian intern yang baik, karena menurut Malayu Hasibuan (2007: 121-122) tujuan pemberian kompensasi adalah:

“Ikatan kerja sama, dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.”

Sedangkan menurut Mathis and Jackson (2006: 419), program kompensasi yang efektif dalam sebuah organisasi memiliki empat tujuan :

1. Kepatuhan pada hukum dan peraturan yang berlaku
2. Efektifitas biaya bagi organisasi
3. Keadilan internal, eksternal, dan individual bagi para karyawan

4. Peningkatan kinerja bagi organisasi.

Kompensasi dapat membentuk lingkungan pengendalian dalam suatu entitas, diantaranya kebijakan dana praktik sumber daya manusia. Karyawan merupakan unsur penting dalam setiap pengendalian intern. Jika perusahaan memiliki karyawan yang kompeten dan jujur, unsur pengendalian intern yang lain dapat dikurangi sampai batas minimum, dan perusahaan tetap mampu menghasilkan pertanggungjawaban keuangan yang dapat diandalkan. Pengendalian intern yang baik tidak akan dapat menghasilkan informasi keuangan yang andal jika dilaksanakan oleh karyawan yang tidak kompeten dan tidak jujur. Namun, karyawan yang kompeten dan jujur bukan merupakan satu-satunya unsur pengendalian intern. Mereka dapat bosan atau tidak puas dengan pekerjaan, memiliki masalah pribadi yang dapat mengganggu pelaksanaan fungsi mereka, atau tujuann mereka tidak lagi sesuai dengan tujuan perusahaan. Karena pentingnya perusahaan memiliki karyawan yang kompeten dan jujur agar tercipta lingkungan pengendalian yang baik, maka perusahaan perlu memiliki metode yang baik dalam menerima karyawan, menembangkan kompetensi mereka, menilai prestasi dan memberikan kompensasi atas prestasi mereka.

Dengan adanya kesesuaian pemberian kompensasi, perilaku tidak etis diharapkan dapat berkurang dan meminimalisir karyawan untuk tetap berperilaku sesuai dengan aturan perusahaan (perilaku etis).

Menurut Ricky W. Griffin dan Ronald J.Ebert (2005: 58) mendefinisikan:

“Perilaku etis adalah perilaku yang sesuai dengan norma-norma sosial yang diterima secara umum sehubungan dengan tindakan-tindakan yang benar dan baik.”

Perilaku etis ini dapat menentukan kualitas individu (karyawan) yang dipengaruhi oleh faktor-faktor yang diperoleh dari luar yang kemudian menjadi prinsip yang dijalani dalam bentuk perilaku, dan yang menentukan perilaku etis bukan hanya individu dan kelompok, tetapi juga sejumlah faktor yang relevan dari lingkungan budaya dan organisasi.

Faktor-faktor tersebut adalah:

a. Pengaruh budaya organisasi

Budaya organisasi merupakan system makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi yang lain. Dengan demikian budaya organisasi adalah nilai yang dirasakan bersama oleh anggota organisasi yang diwujudkan dalam bentuk sikap perilaku pada organisasi.

b. Kondisi politik

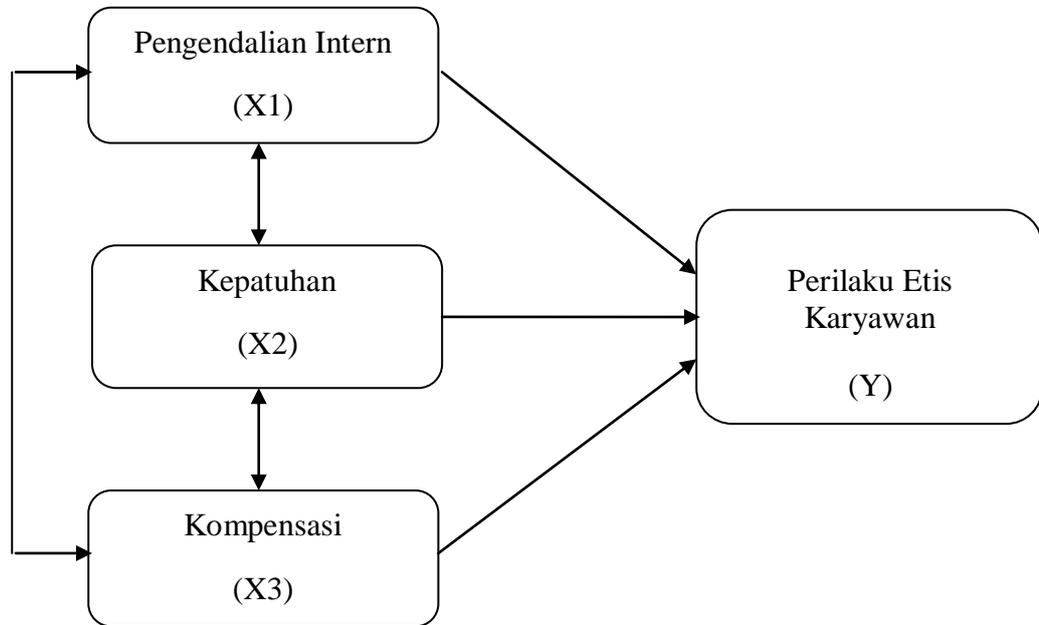
Kondisi politik merupakan rangkaian asas atas prinsip, keadaan, jalan, cara atau alat yang akan digunakan untuk mencapai tujuan. Pencapaian itu dipengaruhi oleh perilaku-perilaku insan/individu atau kelompok guna memenuhi hak dan kewajibannya.

c. Perekonomian global

Perekonomian global merupakan kajian tentang pengawasan sumber daya materian individu, masyarakat, dan Negara untuk meningkatkan kesejahteraan hidup manusia. Perekonomian global merupakan suatu ilmu tentang perilaku dan tindakan manusia untuk memenuhi kebutuhan hidupnya yang bervariasi dan berkembang dengan sumber daya yang ada melalui pilihan-pilihan kegiatan produksi, konsumsi dan atau distribusi.

Sebagian besar perusahaan memiliki kode etik untuk mendorong para karyawan berperilaku secara etis. Namun, kode etik saja belum cukup sehingga pihak pemilik dan manajer perusahaan harus menetapkan standar etika yang tinggi agar tercipta lingkungan pengendalian yang efektif dan efisien.

Berdasarkan pembahasan dapat digambarkan kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

2.6 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2011: 17) :

“Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data”.

Berdasarkan teori dan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini dapat dinyatakan sebagai berikut:

Hipotesis 1

“Terdapat pengaruh Pengendalian Intern, Kepatuhan dan Kompensasi secara parsial terhadap Perilaku Etis Karyawan”

Hipotesis 2

“Terdapat pengaruh Pengendalian Intern, Kepatuhan dan Kompensasi secara simultan terhadap Perilaku Etis Karyawan”

