

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Deskripsi Teori**

##### **1. Perilaku Etis Karyawan**

###### **a. Pengertian Etika dan Perilaku Etis Karyawan**

Menurut Ricky W. Griffin dan Ronald J. Ebert (2006:58) pengertian “etika” merupakan keyakinan mengenai tindakan yang benar dan yang salah, atau tindakan yang baik dan yang buruk, yang mempengaruhi hal lainnya. 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 (2006:58) 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. Faktor-faktor tersebut adalah:

###### **1) Pengaruh budaya organisasi**

Budaya organisasi merupakan sistem 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.

## 2) Kondisi politik

Kondisi politik merupakan rangkaian asas atau 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.

## 3) Perekonomian global

Perekonomian global merupakan kajian tentang pengurusan 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. Menurut Ricky W. Griffin dan Ronald J. Ebert (2006:65) dua pendekatan

paling umum untuk membentuk komitmen manajemen puncak terhadap praktik bisnis yang etis adalah:

1) 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 hampir semua korporasi besar telah memiliki kode etik tertulis.

2) 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, perusahaanlah yang bertanggung jawab penuh dalam mendidik karyawannya.

**b. Tanggung Jawab Terhadap Karyawan**

Menurut Ricky W. Griffin dan Ronald J. Ebert (2006:77-78) beberapa tanggung jawab perusahaan terhadap karyawan, diantaranya adalah 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 mempraktekkan berbagai bentuk diskriminasi ilegal 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 (*Wishtle-Blower*)

Menghargai karyawan sebagai manusia juga berarti menghargai perilaku mereka sebagai individu yang bertanggung jawab secara etis. *Wishtle blower* adalah karyawan yang mendekripsi dan berusaha mengakhiri tindakan perusahaan yang tidak etis, tidak ilegal, atau tidak memiliki tanggung jawab sosial dengan cara mempublikasikannya.

### c. Prinsip-prinsip Etis

Menurut Alvin A. Arens (2006:108) terdapat beberapa prinsip etis, antara lain:

#### 1) Tanggung Jawab

Dalam mengemban tanggungjawabnya sebagai profesional, para anggota harus melaksanakan pertimbangan profesional dan moral yang sensitif dalam semua aktivitas mereka.

#### 2) Kepentingan Publik

Para anggota harus menerima kewajiban untuk bertindak sedemikian rupa agar dapat melayani kepentingan publik, serta menunjukkan komitmennya dan profesionalnya.

#### 3) Integritas

Untuk mempertahankan dan memperluas kepercayaan publik, para anggota harus melaksanakan seluruh tanggung jawab profesionalnya dengan tingkat integritas tinggi.

#### 4) Objektivitas dan Independensi

Anggota harus mempertahankan objektivitas dan bebas dari konflik kepentingan dalam melaksanakan tanggung jawab profesionalnya.

#### 5) Keseksamaan

Anggota harus mempertahankan standar teknis dan etis profesi, terus berusaha keras meningkatkan kompetensi dan

mutu jasa yang diberikannya, serta melaksanakan tanggung jawab professional serta sesuai dengan kemampuan terbaiknya.

6) Ruang Lingkup dan Sifat Jasa

Anggota yang berpraktik bagi publik harus memperhatikan prinsip-prinsip Kode Perilaku Profesional dalam menentukan ruang lingkup dan sifat jasa yang akan disediakan.

**d. Penyebab Perilaku Tidak Etis**

Dalam kehidupan bermasyarakat, perilaku etis sangatlah penting. Hal ini disebabkan karena, interaksi antar individu di dalam masyarakat sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai etika. Pada dasarnya dapat dikatakan kesadaran semua anggota masyarakat untuk berperilaku secara etis dapat membangun suatu ikatan dan keharmonisan bermasyarakat. Namun demikian, kita tidak dapat mengharapkan semua orang dapat berperilaku etis.

Arens dan Loebbecke (1997:73) menyebutkan bahwa, terdapat dua faktor utama yang mungkin menyebabkan orang berperilaku tidak etis, yaitu:

- 1) Standar etika orang tersebut berbeda dengan masyarakat pada umumnya.
- 2) Orang tersebut secara sengaja bertindak tidak etis untuk keuntungan sendiri.

Dorongan orang untuk berbuat tidak etis mungkin diperkuat oleh rasionalisasi yang dikumandangkan sendiri oleh yang bersangkutan berdasarkan pengamatan dan pengetahuan. Menurut Arens dan Loebbecke (1997:75) rasionalisasi tersebut mencakup tiga hal sebagai berikut:

- 1) Semua orang juga melakukan hal (tidak etis) yang sama.
- 2) Jika sesuatu perbuatan tidak melanggar hukum berarti perbuatan tersebut tidak melanggar etika.
- 3) Kemungkinan bahwa tindakan tidak etisnya tidak diketahui orang lain serta yang harus ditanggung jika perbuatan tidak etis tersebut diketahui orang lain tidak signifikan.

## **2. Pengendalian Intern**

### **a. Pengertian Pengendalian Intern**

Pengendalian intern berkaitan dengan proses-proses dan praktik-praktik dengan mana manajemen suatu organisasi berusaha untuk memastikan bahwa keputusan-keputusan dan aktivitas-aktivitas yang disetujui benar-benar diambil dan dilaksanakan (Sukrisno Agoes, 2009:232). Pengendalian intern adalah proses yang dirancang untuk memberikan kepastian yang layak mengenai pencapaian tujuan manajemen tentang reliabilitas pelaporan keuangan, efektivitas dan efisiensi operasi dan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku (Arens, 2006:412).

Pengendalian intern juga bertujuan untuk mencegah para pejabat dan karyawan melakukan aktivitas-aktivitas yang terlarang dan tidak layak (perilaku tidak etis). Berkembangnya ukuran-ukuran dan kerumitan perusahaan-perusahaan modern dan sensitivitas masyarakat yang terus meningkat terhadap perilaku perusahaan telah menimbulkan perhatian yang semakin besar terhadap pengendalian intern. Dari dua pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengendalian intern adalah suatu proses yang dirancang untuk memberikan kepastian bahwa keputusan dan aktivitas telah dilaksanakan.

Pengendalian intern terdiri atas kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk memberikan manajemen kepastian yang layak bahwa perusahaan telah mencapai tujuan dan sasarannya. Menurut Alvin A. Arens (2006:370) manajemen memiliki tiga tujuan umum dalam merancang sistem pengendalian intern yang efektif adalah:

1) Reliabilitas Pelaporan Keuangan

Dalam hal ini manajemen bertanggung jawab untuk menyiapkan laporan bagi para investor, kreditor, dan pemakai lainnya. Manajemen memikul baik tanggung jawab hukum maupun profesional untuk memastikan bahwa informasi telah disajikan secara wajar sesuai dengan persyaratan pelaporan seperti prinsip-prinsip akuntansi. Tujuan pengendalian intern

yang efektif atas laporan keuangan adalah mematuhi tanggung jawab pelaporan keuangan tersebut.

## 2) Ketaatan pada Hukum dan Peraturan

Section 404 mengharuskan semua perusahaan publik mengeluarkan laporan tentang keefektifan pelaksanaan pengendalian intern atas pelaporan keuangan. Selain itu, pihak manajemen dan karyawan juga dituntut untuk selalu mematuhi setiap peraturan-peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan.

## 3) Efisiensi dan Efektivitas Operasi

Pengendalian dalam perusahaan akan mendorong pemakai sumber daya secara efisien dan efektif untuk mengoptimalkan sasaran-sasaran perusahaan. Tujuan yang penting dari pengendalian ini adalah memperoleh informasi keuangan dan nonkeuangan yang akurat tentang operasi perusahaan untuk keperluan pengambilan keputusan.

Menurut Mulyadi (2002:180) definisi pengendalian terdapat beberapa konsep dasar berikut ini:

- 1) Pengendalian intern merupakan suatu proses. Pengendalian intern merupakan suatu proses untuk mencapai tujuan tertentu.
- 2) Pengendalian intern dijalankan oleh orang. Pengendalian intern bukan hanya terdiri dari pedoman kebijakan dan formulir, namun dijalankan oleh orang dari setiap jenjang organisasi,

yang mencakup dewan komisaris, manajemen dan personel lain.

- 3) Pengendalian intern dapat diharapkan mampu memberikan keyakinan memadai, bukan keyakinan yang mutlak, bagi manajemen dan dewan komisaris entitas.
- 4) Pengendalian intern ditujukan untuk mencapai tujuan yang saling berkaitan: pelaporan keuangan, kepatuhan dan operasi.

Menurut AICPA (1947) menjelaskan bahwa pengendalian internal sangat penting antara lain untuk memberikan perlindungan bagi entitas terhadap kelemahan manusia, selain itu pengendalian intern yang efektif dapat mengurangi kemungkinan kesalahan dan tindakan yang tidak sesuai dengan aturan.

Menurut Mulyadi (2001:163-164), tujuannya sistem pengendalian intern dapat dibagi menjadi dua macam yaitu:

- 1) Pengendalian Intern Akuntansi (*Internal Accounting Control*)

Adalah pengendalian intern akuntansi yang meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan terutama untuk menjaga kekayaan organisasi dan mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi.

2) Pengendalian Intern Administratif (*Internal Administrative Control*)

Adalah pengendalian administratif meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan terutama untuk mendorong efisiensi dan dipatuhinya kebijakan manajemen.

**b. Tujuan Pengendalian Intern**

Tujuan pengendalian intern adalah untuk memberikan keyakinan memadai dalam pencapaian tiga golongan tujuan: keandalan informasi keuangan, kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku, efektifitas dan efisiensi operasi (Mulyadi, 2002:180).

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

- 1) Menjagakekayaan perusahaan:
  - a) Penggunaankekayaan perusahaan hanya melalui sistem otorisasi yang telah diterapkan.
  - b) Pertanggungjawabankekayaan perusahaan yang dicatat dibandingkan dengankekayaan yangsesungguhnya ada.
- 2) Mengecek ketelitian dankeandalan data akuntansi:
  - a) Pelaksanaantransaksi melalui sistem otorisasi yang telah ditetapkan.

- b) Pencatatan transaksi yang telah 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) Pembandingan 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.

### c. Unsur-unsur Pengendalian Intern

Menurut SA SeksI 319 Pertimbangan atau Pengendalian Intern dalam Audit Laporan Keuangan paragraf 07 dalam Mulyadi (2002: 183) menyebutkan lima unsur pokok pengendalian intern, yaitu:

#### 1) Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*)

Lingkungan pengendalian menciptakan suasana pengendalian dalam suatu organisasi dan mempengaruhi kesadaran personel organisasi tentang pengendalian. Lingkungan pengendalian merupakan landasan untuk semua unsur pengendalian intern, yang membentuk disiplin dan struktur.

#### 2) Penaksiran Risiko

Penaksiran risiko untuk tujuan pelaporan keuangan adalah identifikasi, analisis dan pengelolaan risiko entitas yang berkaitan dengan penyusunan laporan keuangan, sesuai dengan prinsip akuntansi berterima umum di Indonesia.

#### 3) Informasi dan Komunikasi

Komunikasi mencakup penyampaian informasi kepada semua personel yang terlibat dalam pelaporan keuangan tentang bagaimana aktivitas mereka berkaitan dengan

pekerjaan orang lain, baik yang berada di dalam maupun di luar organisasi.

4) Aktivitas Pengendalian

Aktivitas pengendalian adalah kebijakan dan prosedur yang dibuat untuk memberikan keyakinan bahwa petunjuk yang dibuat oleh manajemen dilaksanakan.

5) Pemantauan atau Pemonitoran

Pemantauan atau pemonitoring adalah proses penilaian kualitas kinerja pengendalian intern sepanjang waktu.

**d. Keterbatasan Pengendalian Intern**

Berikut ini adalah keterbatasan bawaan yang melekat dalam pengendalian intern (Mulyadi, 2002:181):

- 1) Kesalahan dalam pertimbangan. 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.
- 3) Kolusi. Tindakan bersama beberapa individu untuk tujuan kejahatan tersebut dengan kolusi (*collision*). Kolusi dapat

mengakibatkan bobolnya pengendalian intern yang dibangun untuk melindungi kekayaan entitas dan tidak terungkapnya ketidakberesan atau tidak terdeteksinya kecurangan 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.
- 5) Biaya lawan manfaat. Biaya yang diperlukan untuk mengoperasikan pengendalian intern tidak boleh melebihi manfaat yang diharapkan dari pengendalian intern tersebut.

### **3. Kepatuhan**

Menurut Agoes (2009:49) kepatuhan sebagai pemeriksanaan 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, Bapppam-LK, Bank Indonesia, Direktorat Jendral Pajak, dan lain-lain).

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 dan 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 dibanding

biaya audit kepatuhan. Karena itu, audit kepatuhan dianggap sebagai pendekatan manajemen yang lebih efektif dan efisien.

Menurut 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.

#### **4. Kompensasi Manajemen**

##### **a. Pengertian Kompensasi Manajemen**

Menurut H. Hadari Nawawi (2005:315) kompensasi manajemen adalah penghargaan atau ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima langsung oleh karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan (Malayu Hasibuan, 2007:118). “Kompensasi adalah imbalan jasa yang diberikan perusahaan kepada tenaga kerja karena telah memberikan sumbangsih tenaga dan pikiran demi kemajuan dan kontinuitas perusahaan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang” (Bejo Siswanto dalam Abdul Halim, 2003:223). Dari ketiga pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi manajemen adalah

suatu bentuk imbalan atau penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dalam bentuk uang maupun barang secara langsung atau tidak langsung.

Menurut Irianto (2001:26) memberikan batasan kompensasi sebagai bentuk penghargaan atau reward. Dengan memberi penghargaan atas hasil yang telah dicapai, kebijakan dan praktek organisasi dalam hal kompensasi dapat pula memberi penguatan perilaku pekerja yang telah memberi kontribusi positif bagi organisasi.

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.

### 1) Gaji

Gaji sebagai salah satu aspek atau komponen kompensasi terkait dengan analisis gaji dimana karyawan dibayar secara sistematis atas usaha-usaha yang disumbangkan kepada organisasi. Tujuan manajemen gaji adalah pemberian penghargaan (imbalan) yang adil dan layak. Dalam mencapai tujuan tersebut terdapat banyak masalah yang kompleks, antara lain: tingkat, struktur dan penentuan gaji individual, metode penentuan gaji balas jasa tidak langsung, gaji karyawan lepas (*honorar*) dan pengawasan gaji. Supaya

gaji yang dibayarkan kepada karyawan menjadi efektif, perlu diberikan dengan tepat waktu.

2) Upah

Upah merupakan imbalan finansial langsung yang diberikan kepada para pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Kesesuaian pemberian upah karyawan dapat memberikan dampak yang diharapkan yang akan memperkuat tingkah laku.

3) Insentif

Insentif sebagai perangsang atau pendorong yang diberikan secara sengaja kepada para pekerja agar dalam diri pekerja timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi dalam organisasi. Dengan demikian, insentif merupakan elemen balas jasa yang diberikan tidak tetap tergantung pada pencapaian prestasi kerja karyawan. Selain itu, sistem insentif akan menguntungkan dari sudut pandang perubahan tingkah laku.

4) Tunjangan

Tunjangan adalah untuk membuat karyawan mengabdikan hidupnya pada organisasi dalam jangka panjang. Dalam rangka pencapaian tujuan itu, maka tunjangan dapat diklasifikasikan dalam beberapa jenis, yaitu:

- a) Pembayaran untuk waktu tidak bekerja, yang mencakup periode istirahat yang dibayar, periode makan siang yang dibayar, waktu bersiap-siap, cuti dan hari-hati libur.
- b) Perlindungan terhadap berbahaya, misalnya: penyakit, keadaan cidera, hutang, pengangguran, ketidakmampuan bekerja secara tetap, usia lanjut dan kematian.
- c) Pelayanan terhadap karyawan, misalnya: perumahan, makanan, nasihat, rekreasi dan sebagainya.
- d) Pembayaran yang dituntut oleh hukum, misalnya: kompensasi pengangguran, asuransi kompensasi pekerja, asuransi usia lanjut dan janda yang ditinggalkan di bawah jaminan sosial dan perawatan kesehatan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka, baik dalam bentuk gaji, upah, insentif dan tunjangan.

Dengan demikian, pengertian kompensasi lebih luas dari sekedar pengertian gaji dan upah, karena terdapat pula unsur penghargaan tidak langsung dan non-finansial ke dalam konsep balas jasa (*remuneration*) secara keseluruhan. Pola balas jasa perusahaan-perusahaan modern dewasa ini memasukkan presentase yang cukup besar untuk pemberian tunjangan terhadap karyawan

(*fringe benefit*), penghargaan tidak langsung dan pelayanan semi finansial lainnya (Tulus, 1995:32).

### **b. Tujuan Pemberian Kompensasi Manajemen**

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 karena *turnover* lebih 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.

**c. Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi Manajemen**

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.

**d. Asas Kompensasi Manajemen**

Program kompensasi (balas jasa) harus ditetapkan atas dasar adil dan layak serta dengan memperhatikan Undang-Undang perburuhan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian dengan sebaik-baiknya supaya balas jasa yang akan diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan. Kesesuaian pemberian kompensasi ini harus benar-benar diperhatikan oleh organisasi atau perusahaan. Menurut Wright (2003) yang menyatakan bahwa insentif, pengawasan serta sistem yang berjalan dengan baik dapat mencegah perilaku tidak etis manajemen perusahaan.

Menurut Malayu Hasibuan (2007:122-123) asas kompensasi ada dua yaitu:

1) Asas adil

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan dan memenuhi persyaratan internal konsistensi.

2) Asas layak dan wajar

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolak ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintahan dan eksternal yang berlaku.

## **B. Penelitian yang Relevan**

Beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan Pengendalian Intern, Kepatuhan dan Kompensasi Manajemen terhadap Perilaku Etis Karyawan dapat digunakan sebagai acuan adalah sebagai berikut :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Wilopo (2006) dalam Simposium Nasional IX, dengan penelitian yang berjudul “Analisis Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Kecenderungan Akuntansi: Studi Pada Perusahaan Publik Dan Badan Usaha Milik Negara Di Indonesia”. Persamaan penelitian yang dilakukan Wilopo dengan penelitian yang

dilakukan oleh peneliti terletak pada variabel independen yaitu menggunakan variabel pengendalian intern dan kompensasi. Jenis data yang digunakan adalah data primer yang dikumpulkan melalui pengiriman kuesioner pada responden.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah pada variabel dependen atau variabel terikat, penelitian terdahulu menggunakan variabel perilaku tidak etis dan kecenderungan kecurangan akuntansi sedangkan penelitian yang sekarang menggunakan perilaku etis. Perbedaan yang lain dengan penelitian terdahulu, peneliti menambahkan variabel Kepatuhan ke dalam penelitian ini. Namun dalam penelitian terdahulu menemukan hal yang bertentangan dengan hipotesis serta teori dan hasil penelitian sebelumnya, bahwa kompensasi yang sesuai diberikan perusahaan ternyata tidak menurunkan perilaku tidak etis dan kecenderungan kecurangan akuntansi. Hal ini disebabkan bahwa perusahaan tidak memberikan kompensasi sesuai dengan keinginan manajemen perusahaan. Namun, dalam penelitiannya Wilopo (2006) berpendapat bahwa pemberian kompensasi yang sesuai akan menurunkan perilaku tidak etis manajemen perusahaan atau berdampak positif terhadap perilaku etis karyawan.

Maka dari itu penulis menggunakan variabel independen yaitu Kompensasi Manajemen untuk mengetahui pengaruhnya terhadap Perilaku Etis Karyawan yang ada di PT Adi Satria Abadi Yogyakarta.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Siti Aisah (2010) dalam skripsinya yang berjudul “Pengaruh Pengendalian Intern, Kepatuhan dan Integritas Manajemen terhadap Perilaku Etis Karyawan Dalam Sistem Penggajian”. Dari hasil pengujian secara parsial yang dilakukan oleh Siti Aisah bahwa pengendalian intern berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku etis karyawan dengan nilai  $t = 2,817$  dengan tingkat ( $0,006 < 0,05$ ). Faktor kepatuhan berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku etis karyawan dengan nilai  $t = 3,015$  dengan tingkat signifikan ( $0,003 < 0,05$ ). Faktor integritas manajemen berpengaruh signifikan terhadap kepuasan klien dengan nilai  $t = 4,903$  dengan tingkat signifikansi ( $0,000 < 0,05$ ). Dengan hasil pengujian diatas dapat menggambarkan bahwa pengendalian intern, kepatuhan dan integritas manajemen secara simultan berpengaruh terhadap perilaku etis karyawan ( $F_{hitung}$  sebesar 84,726 dengan tingkat signifikansi 0,000  $< 0,05$ ).

Persamaan penelitian yang dilakukan Siti Aisah dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada variabel independen, yaitu sama-sama menggunakan variabel pengendalian intern dan kepatuhan. Selain itu persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang sekarang juga terletak pada variabel dependen atau variabel terikat yaitu menggunakan perilaku etis karyawan.

Perbedaan penelitian yang terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu terletak pada metode pemilihan sampel. Penelitian yang

terdahulu menggunakan metode *purposive judgement sampling*, sedangkan penelitian yang sekarang menggunakan metode *disproportionate stratified random sampling*. Perbedaan yang lainnya, peneliti juga menambahkan variabel Kompensasi Manajemen untuk mengetahui terhadap Perilaku Etis Karyawan.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Glifandi Hari Fauwzi (2011) dengan judul “Analisis Pengaruh Keefektifan Pengendalian Internal, Persepsi Kesesuaian Kompensasi, Moralitas Manajemen Terhadap Perilaku Tidak Etis dan Kecenderungan Kecurangan Akuntansi”. Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Glifandi Hari Fauwzi dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada variabel independen (variabel bebas) yaitu sama-sama menggunakan variabel pengendalian internal dan kompensasi. Selain itu persamaan yang lainnya antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang sekarang yaitu uji hipotesisnya menggunakan analisis regresi berganda.

Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Glifandi Hari Fauwzi terletak pada variabel terikat (dependen) yaitu menggunakan perilaku tidak etis sedangkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti menggunakan variabel perilaku etis.

### C. Kerangka Berfikir

#### 1. Pengaruh Pengendalian Intern ( $X_1$ ) terhadap Perilaku Etis Karyawan (Y)

Menurut American Institute of Certified Public Accounting (Baridwan, 2005:267) Pengendalian Intern yaitu meliputi struktur organisasi dan semua cara serta alat-alat dikoordinasikan, yang digunakan di dalam perusahaan dengan tujuan untuk menjaga keamanan harta milik perusahaan, memeriksa kebenaran data akuntansi, memajukan efisiensi di dalam operasi dan data akuntansi, memajukan efisiensi di dalam operasi dan membantu dipatuhi kebijakan manajemen yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Dalam pengendalian intern dibutuhkan lingkungan pengendalian yang memadai agar dapat membentuk disiplin dan struktur di dalam perusahaan. Selain itu, pengendalian intern digunakan untuk memberikan perlindungan bagi entitas terhadap kelemahan manusia yang memungkinkan dapat mengurangi kesalahan dan tindakan yang tidak sesuai dengan aturan. Dengan demikian dalam perusahaan membutuhkan pengendalian intern yang efektif agar seluruh karyawan dapat bekerja dan bertindak sesuai dengan aturan yang berlaku atau berperilaku etis.

#### 2. Pengaruh Kepatuhan ( $X_2$ ) terhadap Perilaku Etis Karyawan (Y)

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.

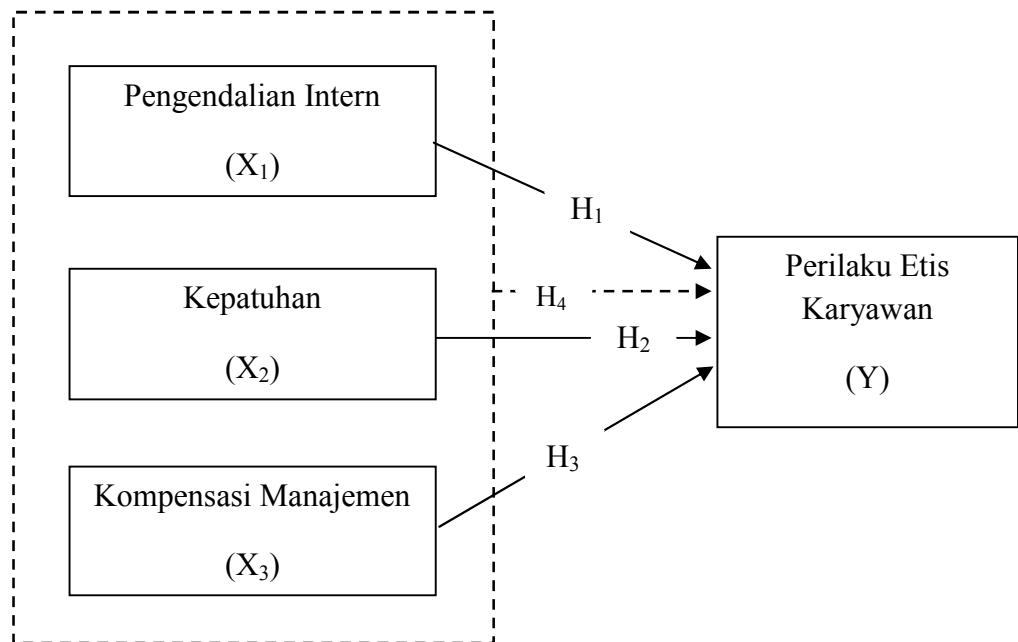
### 3. Pengaruh Komensasi Manajemen ( $X_3$ ) terhadap Perilaku Etis Karyawan (Y)

Kompensasi merupakan hal yang berpengaruh terhadap tindakan maupun perilaku seseorang dalam organisasi. Seseorang cenderung berperilaku tidak etis untuk memaksimalkan keuntungan pribadinya. Dengan adanya kesesuaian pemberian kompensasi, perilaku tidak etis diharapkan dapat berkurang dan meminimalisir karyawan untuk tetap berperilaku sesuai dengan aturan perusahaan (perilaku etis).

Menurut Luthans (1998) dalam Mohammad Glifandi Hari Fauwzi (2011) menjelaskan bahawa kompensasi yang sesuai menjadi bagian yang sangat penting bagi kinerja karyawan serta keberhasilan organisasi. Maka dari itu dengan adanya pemberian kompensasi yang

sesuai dengan pekerjaan karyawan akan berpengaruh dalam meningkatkan perilaku etis karyawan.

#### D. Paradigma Penelitian



**Gambar 1. Paradigma Penelitian**

Keterangan :

→ = Pengaruh Variabel Independen terhadap Variabel

Dependen secara individual

→ = Pengaruh Variabel Independen secara bersama-sama

terhadap Variabel Dependen

H<sub>1</sub> = Hipotesis 1

H<sub>2</sub> = Hipotesis 2

H<sub>3</sub> = Hipotesis 3

H<sub>4</sub> = Hipotesis 4

## E. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan suatu kesimpulan yang sementara waktu dianggap benar, supaya dapat ditarik suatu konsekuensi yang logis dan dengan cara ini diadakan pengajuan kebenaran dengan menggunakan data empiris hasil penelitian.

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H<sub>1</sub> : Pengendalian Intern berpengaruh positif terhadap Perilaku Etis Karyawan pada PT Adi Satria Abadi Yogyakarta.

H<sub>2</sub> : Kepatuhan berpengaruh positif terhadap Perilaku Etis Karyawan pada PT Adi Satria Abadi Yogyakarta.

H<sub>3</sub> : Kompensasi Manajemen berpengaruh positif terhadap Perilaku Etis Karyawan pada PT Adi Satria Abadi Yogyakarta.

H<sub>4</sub> : Pengendalian Intern, Kepatuhan dan Kompensasi Manajemen secara simultan berpengaruh positif terhadap Perilaku Etis Karyawan pada PT Adi Satria Abadi Yogyakarta.