

KONSTRUKSI AKUNTANSI INSENTIF DI PERUSAHAAN JASA: STUDI KASUS PENGAKUAN AKUNTANSI DI ORGANISASI SEKTOR KETENAGALISTRIKAN JAWA TENGAH

Ani Setyowati¹

Ahmad Sahri Romadon²

Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Semarang^{1,2}

ani@usm.ac.id¹, ahmad_sahri@usm.ac.id²

ABSTRACT

The purpose of this study is to explore incentive accounting systems implemented in organizations. Incentives aimed at driving motivation to work for members of the organization cannot be separated from the accounting system because accounting provides a real picture of the effectiveness of the allocation of resources managed by the company. This type of research is qualitative research with a case study approach. The focus of the research is carried out in companies that operate in electricity services in the Central Java region. The information gathering method was carried out using a semi-structured interview model addressed to a number of managers and employees in the company. The results of the study found that incentive accounting applied in companies was effective in helping organizational leaders and members to optimize the management of financial resources in companies. With the existence of incentive accounting, companies can allocate financial resources to direct members of the organization to be more professional at work and responsible for carrying out work procedures.

Keywords: *accounting, incentives, qualitative, service companies, electricity*

ABSTRAKSI

Tujuan dari penelitian ini yaitu mengeksplorasi sistem akuntansi insentif yang diimplementasikan di organisasi. Insentif yang bertujuan menggerakkan motivasi bekerja anggota organisasi tidak bisa dipisahkan dari sistem akuntansi karena akuntansi memberikan gambaran nyata efektifitas alokasi sumber daya yang dikelola perusahaan. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Fokus penelitian dilakukan di perusahaan yang beroperasi dipelayanan jasa ketenagalistrikan di wilayah Jawa Tengah. Metode penggalan informasi dilakukan dengan model wawancara semi terstruktur yang ditujukan kepada sejumlah manajer dan karyawan di perusahaan. Hasil dari penelitian menemukan bahwa akuntansi insentif yang diterapkan di perusahaan efektif dalam membantu pemimpin dan anggota organisasi untuk mengoptimalkan pengelolaan sumber daya keuangan di perusahaan. Dengan adanya akuntansi insentif perusahaan bisa mengalokasikan sumber daya keuangan untuk mengarahkan anggota organisasi lebih profesional dalam bekerja dan bertanggung jawab dalam menjalankan prosedur kerja.

Kata-kata Kunci: akuntansi, insentif, kualitatif, perusahaan jasa, ketenagalistrikan

PENDAHULUAN

Insentif merupakan atribut yang penting dalam menciptakan efisiensi di organisasi (Chowdhury *et al.*, 2022). Sebagai atribut penting, penerapan insentif berguna dalam merangsang tindakan individu dalam mencapai kinerja yang diharapkan (Bénet *et al.*, 2022a; Hur *et al.*, 2021). Dengan adanya insentif, pemimpin organisasi dengan mudah mengarahkan anggota organisasi untuk mencapai apa yang organisasi harapkan (Fisher, 2003).

Manifestasi insentif dapat berupa pemberian penghargaan dalam bentuk keuangan maupun non-keuangan. Insentif dalam bentuk keuangan seperti bonus, tambahan gaji, komisi, saham, maupun tunjangan dalam bentuk keuangan yang lain. Sedangkan insentif dalam bentuk non-keuangan dapat diwujudkan dalam bentuk pemberian promosi, kenaikan jabatan, pemberian tugas, bahkan wewenang yang lebih penting dari pekerjaan sebelumnya (Merchant dan Stede, 2017).

Penerapan insentif di Indonesia sudah lama diterapkan diberbagai perusahaan, baik perusahaan yang bergerak dibidang sektor swasta, pemerintahan, maupun organisasi milik pemerintah yang bertujuan mendorong generasi muda untuk menumbuhkan semangat dalam menciptakan lapangan berusaha (Susilowati, 2016), menarik iklim investasi langsung di Indonesia (Arizah *et al.*, 2022; Siregar dan Patunru, 2021), bahkan insentif yang berkaitan dengan penghasilan profesi (Sandy dan Shen, 2019). Seperti halnya Pemerintah Indonesia turut menggagas pemberian insentif ke dalam Peraturan Menteri Ketenagakerjaan seperti Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2022 Tentang Penetapan Upah Minimum Tahun 2023 yang setiap tahun selalu dilakukan pembenahan guna menyesuaikan standar upah pada setiap tahunnya. Sebagaimana ketetapan tersebut membahas mengenai pemberian imbalan guna mewujudkan hak pekerja dan buruh atas penghidupan yang layak bagi kemanusiaan.

Fakta yang didapatkan, penetapan insentif masih menimbulkan polemik, data dari BPS menunjukkan bahwa jumlah penduduk miskin desa dan kota dari tahun 2017 sampai tahun 2022 masih mengalami peningkatan, bahkan tidak menunjukkan penurunan yang signifikan misalnya di angka 27.77, 25.95, 25.14, 26.42, 27.54, 26.36. Misalnya pada temuan dari Susilowati (2016) dan Arizah *et al.* (2022) yang menemukan adanya pro dan kontra pada implementasi insentif di Indonesia. Kondisi pro diyakini karena insentif secara langsung menggerakkan semangat seseorang untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Sebaliknya kondisi kontra diyakini karena kebijakan insentif susah diterapkan karena tidak meningkatkan produktifitas. Ketidakefektifan dalam

meningkatkan produktifitas muncul karena kurangnya dukungan dari kebijakan yang disusun pemerintah dengan program yang dintegrasikan dengan sektor terkait. Dari fenomena tersebut dapat disimpulkan bahwa penerapan insentif di Indonesia ternyata belum efektif meningkatkan harapan organisasi.

Insentif berhasil mendorong kinerja di organisasi. Misalnya beberapa temuan dari Fisher (2003), Ellingsen dan Johannesson (2008), Byun (2022), dan Cui *et al.* (2022) menyebutkan bahwa skema penyusunan insentif sangat berperan dalam mengendalikan hasil keuangan. Melalui informasi yang dihasilkan insentif memotivasi anggota organisasi untuk mencapai kinerja yang diinginkan. Akan tetapi dibalik pentingnya insentif dalam mendorong terciptanya kinerja yang diinginkan penelitian yang dilakukan Hur *et al.* (2021) justru mendapati fakta sebaliknya, insentif kerap dijadikan alat untuk memperkaya diri sendiri dan tidak berpengaruh kepada peningkatan kinerja karyawan. Oleh sebab itu, muncul masalah dalam implementasi penerapan insentif sebagai dasar dalam mewujudkan motivasi bekerja yang diharapkan. Karena dorongan seseorang untuk bekerja demi mendapatkan insentif berbeda-beda sesuai dengan tingkat kebutuhan atau motif yang muncul dalam mencukupi kebutuhan seseorang (Speckbacher dan Wentges, 2012).

Perencanaan dan penerapan insentif tidak bisa dipisahkan dari praktik akuntansi (Andersen dan Pallesen, 2008; Bénet *et al.*, 2022b; Bushman, 2021; Fainman dan Kucukyazici, 2020; Gupta, 2015; Jeffrey *et al.*, 2013). Konsep akuntansi sebagai alat dalam menyediakan informasi yang berkaitan dengan transaksi keuangan dipercaya memberikan refleksi nyata dalam efektifitas penerapan insentif khususnya yang berkaitan dengan transaksi yang berkaitan dengan kegiatan keuangan. Imbalan yang diberikan dalam bentuk gaji, uang, dan pemberian imbalan lainnya, dalam kajian akuntansi menurut Dobija (2003) merupakan satu kesatuan yang tidak bisa dipisahkan baik secara teori maupun praktik di organisasi.

Prinsip akuntansi menyebutkan bahwa satuan pengukuran dalam sistem akuntansi harus dilakukan dalam satuan moneter (Dobija, 2003). Karena satuan moneter adalah satuan yang mudah untuk dikualifikasikan dan ditelusur. Sedangkan satuan lain selain moneter akan berpotensi memunculkan masalah yang baru (Belkaoui, 1989). Diperkuat dengan penelitian Yao dan Luo (2022) menemukan bahwa akuntansi sebagai ilmu yang berkaitan dengan ketentuan dan penggunaan informasi keuangan khususnya dalam mewujudkan kepentingan internal sangat memiliki keeratan dengan konsep insentif dan pengalokasikan asset keuangan. Misalnya pembayaran insentif dalam bentuk kas atau setara kas berpotensi mengurangi kemampuan perusahaan dalam

menghadapi kegagalan pembayaran. Dari beberapa latar belakang diatas mendorong penelitian ini untuk mengeksplorasi lebih dalam esensi akuntansi insentif di organisasi sebagai sarana dalam mendorong terwujudnya kinerja organisasi yang diharapkan. Oleh karena itu penelitian ini menawarkan kebaharuan dari esensi insentif dari sudut pandang organisasi jasa *non-profit oriented* yaitu bukan hanya sebagai alat dalam memotivasi pekerja namun sebagai penunjang profesionalisme. Kemudian mengilustrasikan insentif dalam bentuk keuangan dan non keuangan memberikan informasi dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kebijakan akuntansi dari segi pengungkapan dan pelaporan.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Pandangan insentif dari lensa akuntansi manajerial

Gagasan insentif ibarat sarana motivasi yang mendorong para pegawai untuk bekerja dengan kemampuan optimal (Robinson dan Berridge, 2008). Begitu halnya dengan Fisher (2015). Fisher (2015) mengilustrasikan bahwa insentif adalah komisi diluar gaji utama, yang diberikan ketika seseorang mencapai kinerja diluar target utama. Mereka sepakat dalam menerapkan insentif harus memiliki ketentuan khusus, karena pemberian insentif bukan semata-mata pemberian tanpa syarat akan tetapi pemberian imbalan dengan tujuan mempercepat proses pencapaian kinerja lebih maksimal.

Teori Agensi menyatakan bahwa apabila terdapat pemisahan antara pemilik sebagai principal dengan manajemen sebagai agen yang menjalankan perusahaan maka akan muncul permasalahan agensi karena masing-masing pihak tersebut akan selalu berusaha memaksimalkan fungsinya (Eisenhardt, 1989). Teori agensi yang digagas Eisenhardt (1989) berfokus kepada memberikan solusi atas masalah antara hubungan pencapaian tujuan antara agen dengan prinsipal. Dalam gagasan Eisenhardt membahas mengenai sistem informasi, output yang tidak dapat dipastikan (*outcome uncertainty*), insentif, dan resiko berdasarkan perspektif yang valid. Pendekatan teori agensi melalui penerapan insentif sebagai solusi dalam menghindari *outcome uncertainty* atau penghindaran terhadap resiko yang belum bisa dipastikan, dipercaya mampu mengurangi kerugian perusahaan melalui struktur sistem yang dapat dipertanggungjawabkan penerapannya. Oleh karena itu meskipun teori agensi adalah salah satu teori dari pendekatan positivism, dalam penelitian kualitatif teori dapat dipergunakan sebagai sarana dalam membangun desain penelitian (Chariri, 2009; Chua, 1986; Cresswell, 2018; Merriam dan Tisdell, 2016)

Beberapa temuan penelitian sebelumnya yang sudah membahas tentang penerapan insentif dalam bidang akuntansi manajemen antara lain penelitian dari Merchant dan Stede (2017), Fisher (2015), Hur *et al.* (2021), dan Robbins dan Judge (2022). Merchant dan Stede (2017) menemukan bahwa insentif merupakan imbalan yang dipergunakan dalam merangsang tindakan individu untuk mencapai kinerja yang diharapkan perusahaan (Byun, 2022; Ellingsen dan Johannesson, 2008). Manifestasi insentif dapat berupa pemberian penghargaan dalam bentuk keuangan seperti bonus, tambahan gaji, komisi, saham, tunjangan keuangan lain. Disamping itu pemberian insentif dapat berupa pemberian dalam bentuk non-keuangan seperti kenaikan jabatan, promosi, pemberian tugas dan wewenang yang lebih penting dari pekerjaan sebelumnya, insentif perjalanan wisata, dan beberapa penghargaan lain yang bersifat menggembirakan namun dalam bentuk bukan pemberian langsung dalam bentuk uang kas atau uang tunai (Robbins dan Judge, 2022). Temuan Merchant dan Stede (2017) membagi insentif kedalam klasifikasi positif dan negatif. Insentif yang bernilai positif adalah imbalan yang bersifat memberikan dorongan kebahagiaan, sedangkan insentif yang bersifat negatif adalah dorongan yang bersifat tidak memberikan kebahagiaan.

Selanjutnya penelitian dari Fisher (2015) menggagas bahwa insentif adalah komisi diluar gaji utama, yang diberikan ketika seseorang mencapai kinerja diluar target utama. Robbins dan Judge (2022) dan Fisher (2015) berpendapat bahwa insentif adalah pendapatan ekstra diluar upah yang memiliki ketentuan khusus. Karena pemberian insentif bukan semata-mata pemberian cuma-cuma akan tetapi diberikan dengan persyaratan tertentu misalnya prestasi kerja diluar standar yang dicapai karyawan. Sedangkan Hur *et al.* (2021) menggagas bahwa Insentif merupakan gaji diluar gaji utama yang bermanfaat mendorong peningkatan gairah dalam bekerja. Rutinitas pemberian insentif kepada karyawan yang memiliki kinerja baik secara langsung dapat membuat karyawan lebih giat, semangat, dan juga cepat dalam bekerja juga memiliki manfaat menciptakan disiplin bekerja yang lebih baik. Akan tetapi studi yang dilakukan Hur *et al.* (2021) menekankan bahwa penerapan insentif harus memiliki klasifikasi yang berbeda untuk membedakan capaian tingkatan kinerja yang berbeda.

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode studi kasus. Studi kasus dalam penelitian kualitatif menurut Merriam dan Tisdell (2016) adalah proses penyelidikan sebuah fenomena yang terjadi dalam kehidupan nyata. Merriam dan Tisdell menjelaskan menguraikan bahwa studi kasus menjelaskan fenomena asli yang memiliki

batasan tertentu, bersifat unik, dan bertujuan menggali fenomena yang dialami subjek untuk memperoleh informasi lebih mendalam. Untuk menguraikan fenomena sosial yang terjadi, peneliti menggunakan analisis data secara deskriptif guna menangkap, menggambarkan, dan menguraikan temuan data selama penelitian. Deskriptif analisis merupakan teknik yang digunakan dalam memberikan wawasan hebat dan mendalam mengenai data yang dimanfaatkan.

Fokus penelitian dilakukan di organisasi yang bergerak dibidang pelayanan jasa ketenagalistrikan yang tersebar di wilayah Jawa Tengah. Organisasi jasa ketenagalistrikan adalah organisasi yang memiliki ruang lingkup bisnis dan operasional memberikan pelayanan dibidang ketenagalistrikan seperti pemberian jasa pelayanan audit pemasangan instalasi gedung, rumah tinggal, dan pemanfaatan tenagalistrikan yang lain. Kemudian memberikan jasa pada lingkup perijinan dan pemanfaatan sumber daya listrik yang akan digunakan oleh pemakai energi listrik, dan beberapa jasa pelayanan dibidang ketenagalistrikan yang lain.

Fokus penelitian ditujukan di organisasi ini karena perusahaan yang bergerak dibidang jasa ketenagalistrikan ini memiliki keunikan tersendiri. Alasan keunikan tersebut yaitu organisasi ini meskipun memiliki kewajiban memberikan pelayanan yang prima, organisasi dibidang ketenagalistrikan di Jawa Tengah ini harus mematuhi standar biaya yang dibebankan kepada pelanggan sesuai dengan tarif yang ditetapkan oleh kebijakan Pemerintah Republik Indonesia.

Dalam menggali informasi, peneliti menggunakan model wawancara terstruktur. Proses penggalian wawancara terstruktur digunakan karena peneliti ingin menggali temuan informasi melalui *setting* wawancara dengan susunan yang sudah dipersiapkan (cek tabel 2). Dengan adanya setting yang sudah dipersiapkan peneliti meyakini bahwa urutan informasi yang diberikan informan akan menggambarkan kejelasan informasi. Hal tersebut bertujuan dalam mempermudah peneliti dalam menggambarkan kejelasan fenomena yang sudah ada, sesuai dengan pengalaman informan penelitian.

Untuk mendapatkan informasi dalam mengeksplorasi esensi akuntansi insentif di organisasi, peneliti membagi beberapa informan kedalam beberapa kriteria, kriteria tersebut tersaji dalam tabel berikut.

Tabel 1: Kriteria Informan Penelitian

No.	Kriteria	Pendidikan	Posisi	Status
1.	Manager Area	S1	Semarang	Informan Utama
2.	Manager Area	S1	Kudus	Informan Utama
3.	Manager Area	S1	Demak	Informan Pendukung
4.	Manager Area	S1	Magelang	Informan Pendukung
5.	Manager Area	S1	Pekalongan	Informan Pendukung
6.	Supervisor	D3	Semarang	Informan Utama
7.	Karyawan	SMK	Semarang	Informan Pendukung

Sumber: Peneliti, 2023

Beberapa informan yang akan diwawancarai antara lain manager area 5 orang, supervisor dan karyawan sebanyak 2 orang. Kriteria untuk pemilihan informan tersebut minimal harus sudah bekerja selama 3 tahun, dengan pandangan bahwa informan yang sudah bekerja lebih dari 3 tahun sudah paham dengan kebijakan insentif yang diterapkan di perusahaan.

Tabel 2: Konsep Pertanyaan Wawancara

No.	Pertanyaan Wawancara
1.	Bagaimana pendapat anda tentang sistem imbalan?
2.	Apakah semua karyawan tahu tentang sistem imbalan?
3.	Apakah ada imbalan dalam bentuk lain?
4.	Bagaimana anggota organisasi memaknai esensi akuntansi insentif di organisasi?
5.	Apakah imbalan tercatat dalam dokumen akuntansi diperusahaan?
6.	Bagaimana struktur insentif diperusahaan diterapkan?
7.	Bagaimana insentif diakui?
8.	Bagaimana insentif dilaporkan?

Sumber: Diolah sesuai kebutuhan peneliti, 2023

Untuk menguraikan keabsahan data dalam penelitian ini, peneliti melakukan proses triangulasi. Triangulasi merupakan pengecekan sumber data melalui berbagai cara untuk memastikan kebenaran terhadap temuan yang muncul. Proses triangulasi dilakukan dengan cara mengecek antara informasi dari hasil wawancara dengan temuan di objek penelitian. Kemudian bisa juga dalam bentuk melakukan verifikasi atas satu jawaban hasil informasi satu informan dengan informan yang lain, sebagai bentuk kesesuaian data.

HASIL PENELITIAN

Peneliti berhasil mewawancarai sejumlah 7 informan. Ketujuh informan adalah manajer kantor area yang berada di kota Semarang, Kudus, Demak, Magelang, dan Pekalongan. Kelima informan tersebut merupakan informan utama sejumlah dua orang dan informan pendukung sejumlah tiga orang. Selanjutnya terdapat satu orang

supervisor sebagai informan utama, dan satu orang karyawan sebagai informan tambahan. Dari ketujuh informan akan diperoleh hasil wawancara untuk dianalisis menjadi informasi yang baru yang berguna dalam menghasilkan temuan baru.

Tabel 3: Informan Penelitian

No.	Kriteria	Kedudukan di Perusahaan
1.	Bapak Agus	Manajer
2.	Bapak Budi	Manajer
3.	Bapak Cahyo	Manajer
4.	Bapak Danang	Manajer
5.	Bapak Endro	Manajer
6.	Ibu Ratna	Supervisor bag akuntansi dan keuanga
7.	Aprilia	Staf bagian akuntansi dan keuangan

Catatan : Untuk menjaga *privacy*, nama informan bukan nama sebenarnya.

Dari hasil wawancara, diperoleh hasil sebagai berikut:

Proses bisnis perusahaan

PT. PPILN sebagai organisasi yang bergerak dibidang jasa ketenagalistrikan adalah organisasi yang beroperasi memberikan pelayan dibidang audit standard ketenagalistrikan. Adapun bidang pelayanannya yaitu memberikan rekomendasi standar atas pemasangan pemanfaatan ketenagalistrikan sesuai dengan peraturan yang ditetapkan oleh direktorat jenderal ketenagalistrikan di Indonesia. Oleh karena itu untuk melangsungkan proses bisnis, PT. PPILN harus memberikan pelayanan yang terbaik bagi semua pelanggan yang mempergunakan pemanfaatan tenaga kelistrikan.

Insentif adalah imbalan yang diberikan diluar gaji utama (Burgess *et al.*, 2021; Bushman, 2021; Cui *et al.*, 2022; Cui *et al.*, 2022; Wang dan Wang, 2022; Yao dan Luo, 2022). Perusahaan memberikan imbalan dengan model sistem insentif diluar gaji utama untuk tujuan agar anggota bekerja lebih profesional, berintegritas, dan memberikan pelayan yang baik untuk kenyamanan konsumen. Hal tersebut sesuai dengan hasil temuan dari informan Bapak Agus dan Bapak Budi sebagai berikut:

"Di PT. PPILN ini kami mengenal yang dinamakan dengan pemberian insentif. Menurut saya insentif ini penting. Insentif kan semacam tunjangan diluar gaji pokok ya.... fungsinya bisa memacu semangat kerja, terus memacu bekerja lebih profesional misalnya. Apalagi kita ini bekerja di perusahaan jasa. Jadi mau tidak mau dituntut untuk bekerja lebih profesional, berintegritas, dan memberikan kepuasan ke konsumen dengan baik."

"tidak bisa perusahaan hanya memberikan gaji pokok saja, karena itu harus ada insentif yang berguna merangsang semangat bekerja. Tetapi insentif itu harus diukur. Misalnya pada range berapa, kemudian syarat mendapat insentif"

bagaimana.... Harus mencapai target berapa, nah itu kan harus di desain benar-benar supaya perusahaan juga tidak rugi memberikan insentif ke karyawan. Dan karyawan merasa termotivasi karena ada apresiasi dari pimpinan”.

Diperkuat dengan argumen dan hasil temuan dari informan ke 3 yaitu bapak Cahyo, sistem insentif yang diterapkan memiliki fungsi sebagai gambaran tanggung jawab dan profesionalisme anggota organisasi, dibuktikan dengan hasil wawancara berikut

”jadi harapannya dengan adanya insentif, kinerja karyawan itu lebih bisa dipertanggungjawabkan dari segi profesionalisme”.

”gunanya untuk apa?? Ya untuk kepentingan semua yang terlibat di perusahaan ini tentunya”.

Berdasarkan informasi dari nara sumber bapak Agus, Budi dan Cahyo menyimpulkan bahwa sebagian besar karyawan perusahaan dari PT. PPILN menganggap bahwa insentif adalah aspek penting yang diberikan pimpinan perusahaan untuk seluruh karyawan di kantor area cabang dengan tujuan meningkatkan profesionalisme. Dengan adanya profesionalisme, integritas karyawan akan bisa lebih ditingkatkan. Di samping itu, tuntutan perusahaan untuk meningkatkan pelayanan yang prima sebagai tujuan utama perusahaan, membutuhkan dukungan insentif untuk memacu semangat bekerja karyawan dalam melayani jasa ketenagalistrikan ke konsumen dengan maksimal.

Insentif sangat berperan dalam membangkitkan motivasi bekerja karyawan (Hur *et al.*, 2021). Dari informasi yang didapatkan sistem insentif sangat berperan penting dalam membangkitkan semangat bekerja karyawan. Dengan adanya insentif, harapan pimpinan di perusahaan, karyawan lebih termotivasi dalam bekerja. Tentunya dengan tolok ukur yang jelas, bagaimana skema insentif diberikan supaya perusahaan tidak mengalami kerugian dari biaya insentif yang ditimbulkan .

Pemahaman terhadap struktur implementasi insentif telah diterima oleh seluruh anggota organisasi, hal ini dibuktikan dengan semua karyawan dapat menerima kebijakan insentif yang diterapkan. Informasi tersebut dibuktikan dari informan ke 4 dan 5 yaitu bapak Danang dan pak Endro sebagai berikut,

”semua karyawan tahu ya sistem perhitungan insentif. Insentif di perusahaan kita kan dihitung diluar gaji pokok. Jadi mereka semua sudah tahu juga itung itungannya. Terus di akhir bulan bisa memprediksi penerimaan masing-masing juga”.

"jadi pada intinya semua karyawan itu sudah paham perhitungan dan tujuan diterapkan insentif kinerjanya. Karena pas proses penerimaan pegawai kan terlebih dahulu diadakan kesepakatan penerimaan upah, kemudian hak dan kewajiban pekerja, kan semua ada di kontrak kerja. Jadi semua anggota bisa menerima kesepakatan penetapan gaji dan insentif di perusahaan".

Dari informasi diatas dapat disimpulkan bahwa insentif yang diimplementasikan di perusahaan semua sudah bisa diterima dan dipahami fungsi penerapannya. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya proses penyampaian informasi penerapan insentif dan pendokumentasian implementasi insentif yang diberikan kesemua karyawan di perusahaan.

Bentuk-bentuk imbalan yang diterapkan di organisasi bukan hanya dalam bentuk keuangan, namun juga ada insentif dalam bentuk non-keuangan yang lain, dibuktikan dengan informasi dari informan Ibu Ratna dan Aprilia selaku informan ke 6 dan ke 7 sebagai berikut,

"insentif yang diberikan perusahaan bukan hanya tunjangan kehadiran, tapi ada bonus akhir tahun, kemudian insentif kinerja kalau penerimaan yang dicapai masing-masing kantor area melebihi target, maka di area tersebut memperoleh insentif 10% dari penerimaan area, dan ketentuannya dibagikan merata kepada semua karyawan yang bertugas dikantor area tersebut."

"ada lagi bonus perjalanan wisata setiap akhir tahun yang diberikan dari kantor pusat untuk kantor wilayah yang selama 3 tahun berturut-turut kinerjanya baik, dari kantor pusat ada biaya wisata yang diberikan ke kantor area yang kinerjanya baik tersebut"

Dari informasi diatas dapat disimpulkan bahwa insentif yang diberikan kepada karyawan bukan hanya dalam bentuk keuangan seperti bonus dan tunjangan kinerja yang lain, namun ada insentif dalam bentuk non keuangan seperti perjalanan wisata untuk anggota perusahaan dan kantor wilayahnya yang memiliki kinerja baik tiga tahun berturut-turut.

Esensi Akuntansi Insentif Di Organisasi

Akuntansi sebagai sumber informasi dibidang keuangan sangat penting dalam menyajikan informasi yang berkaitan dengan sistem pemberian imbalan (Bénet *et al.*, 2022b), karena dengan adanya akuntansi sistem imbalan dapat diukur dengan tepat

sesuai dengan tujuan penerapan insentif diorganisasi (Yao dan Luo, 2022). Hal tersebut dibuktikan dengan informasi dari sumber bapak Agus, Budi dan Cahyo sebagai berikut

"semua insentif harus dicatat dan diinformasikan dengan rapi sesuai standar yang ditetapkan perusahaan. Misalnya bonus, insentif kinerja setiap bulan, setiap tahun,,,,, bahkan perjalanan wisata itu ya tetap harus didokumentasikan dan dilaporkan sebagai pertanggungjawaban informasi akuntansi perusahaan"

Proses penyapaian informasi yang berkaitan dengan transaksi keuangan maupun non keuangan tapi yang melibatkan biaya untuk menggerakkan anggota organisasi tetap harus diinformasikan karena informasi yang berkaitan dengan kegiatan bisnis harus bisa dimanfaatkan maksimal untuk pengambilan keputusan.

"jadi supaya efektif diterapkan, sistem insentif yang diberikan harus dikoordinasikan dahulu dengan pihak pimpinan dan bagian akuntansi atau keuangan. Karena kan mereka yang bisa mengendalikan dan mengevaluasi kondisi keuangan perusahaan. Misalnya ya tadi, memberikan sistem insentif dengan range 10% untuk kantor area yang kinerjanya selama tiga tahun berturut-turut bagus. Akan tetapi kan juga harus dievaluasi kondisi perusahaan secara keseluruhan bagaimana, agar tidak mengalami kerugian. Cukup tidak kalau diberikan insentifnya"

Dari informasi diatas dapat disimpulkan efektifitas atas penerapan akuntansi insentif diperusahaan dapat diwujudkan melalui koordinasi dan evaluasi semua bagian yang terlibat dalam proses pengelolaan sumber daya keuangan perusahaan, misalnya bagian akuntansi, keuangan, maupun pimpinan yang memiliki hak otoritas dalam pertanggungjawaban pengelolaan keuangan. Dengan adanya kendali dan evaluasi pengalokasian sumber daya keuangan bisa berjalan maksimal sesuai dengan apa yang diharapkan.

Pengakuan, Pengukuran, dan Pelaporan Insentif di Organisasi

Akuntansi sebagai aktivitas yang menyediakan informasi dalam bidang keuangan dari satu kesatuan usaha yang berkaitan dengan kegiatan ekonomi digunakan sebagai alat dalam mengefektifkan pengambilan keputusan. Data akuntansi menurut Standar Akuntansi Keuangan yang disajikan dalam bentuk kuantitatif menyangkut posisi keuangan, kinerja, dan perubahannya digunakan oleh pemakai laporan keuangan untuk mengetahui efektifitas dan efisiensi sumber daya yang dikelola organisasi.

Studi eksperimen yang dilakukan Baillon *et al.* (2022) menemukan bahwa insentif meningkatkan usaha seseorang untuk meraih kesejahteraan. Konsep insentif berimplikasi terhadap kebahagiaan dan kesejahteraan seseorang. Insentif di perusahaan diterapkan berdasarkan kebijakan keuangan dan non keuangan.

Penelitian dari Bénet *et al.* (2022b) mengukur insentif non keuangan menjadi sesuatu yang bersifat keuangan melalui cara menghubungkan dengan target kinerja yang dikendalikan. Ukuran kinerja yang menjadi tolok ukur dalam pencapaian prestasi perusahaan harus dikendalikan melalui sistem yang dirancang secara vertikal maupun horizontal. Misalnya dengan sistem insentif, insentif baik yang berbentuk keuangan maupun non keuangan ketika mampu mencapai tepat pada target yang ditetapkan, maka insentif tersebut dapat diukur secara andal (Bénet *et al.*, 2022b).

Bersumber dari informasi yang diuraikan oleh informan ke 6 dan ke 7 yaitu

"kemudian insentif kinerja kalau penerimaan yang dicapai masing-masing kantor area melebihi target,...."

Dapat ditarik kesimpulan bahwa perusahaan sudah memiliki target yang ditentukan. Target tersebut menjadi ukuran pencapaian kinerja karyawan dan grup yang ada di perusahaan.

Identifikasi terhadap pengakuan insentif proses pertama antara lain menentukan apa saja yang berkaitan dengan manfaat dan biaya yang terkait insentif diberikan. Selanjutnya memasukan item-item yang relevan, misalnya biaya apa yang digunakan apakah full costing atau biaya yang lain. Selanjutnya untuk model pelaporannya PT. PPIILN tetap melaporkan sesuai dengan standar akuntansi keuangan yang ada. Hal tersebut dibuktikan dengan hasil wawancara sebelumnya dengan informan bapak Agus, Budi, Cahyo diatas.

"semua insentif harus dicatat dan diinformasikan dengan rapi sesuai standar yang ditetapkan perusahaan. dilaporkan sebagai pertanggungjawaban informasi akuntansi perusahaan"

Dari informasi tersebut tergambar jelas bahwa insentif dilaporkan sesuai dengan standar model pelaporan yang ada di perusahaan. Diinformasikan dengan jelas, dan dicatat sebagai pertanggung jawaban pihak manajerial di perusahaan.

SIMPULAN

Insentif sangat penting dalam mendukung kinerja diorganisasi. Dengan adanya insentif karyawan lebih terdorong untuk mencapai kinerja maksimal dengan alasan untuk mendapatkan tambahan penerimaan diluar gaji utama yang ditarapkan oleh perusahaan. Namun bentuk-bentuk penerapan insentif dapat berbeda-beda menyesuaikan dengan

konteks kebutuhan perusahaan. Oleh karena itu, untuk menerapkan insentif yang tepat harus senantiasa mempertimbangkan kebutuhan dan kemampuan perusahaan dalam memberikannya. Konsep akuntansi sebagai alat dalam menyediakan informasi yang berkaitan dengan transaksi keuangan dipercaya memberikan refleksi nyata dalam penerapan insentif baik dalam wujud keuangan maupun wujud non keuangan. Dengan adanya informasi akuntansi terhadap implementasi insentif dipercaya mewujudkan kepentingan internal dalam pengalokasikan asset keuangan.

DAFTAR PUSTAKA

- Andersen, L. B., & Pallesen, T. (2008). "Not just for the money?" How financial incentives affect the number of publications at Danish Research Institutions. *International Public Management Journal*, 11 (1), 28–47. <https://doi.org/10.1080/10967490801887889>
- Arizah, A., Darwin, K., & Fuada, N. (2022). Pemberian Insentif Pajak Bagi Pelaku UMKM Di Masa Pandemi Covid 19. *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, 23 (1), 1–9.
- Baillon, A., Bleichrodt, H., & Granic, G. D. (2022). Incentives in surveys. *Journal of Economic Psychology*, 93. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2022.102552>
- Belkaoui, A. (1989). Accounting and language. *Journal of Accounting Li*, 8, 281–292.
- Bénet, N., Deville, A., Raïes, K., & Valette-Florence, P. (2022a). Turning non-financial performance measurements into financial performance: The usefulness of front-office staff incentive systems in hotels. *Journal of Business Research*, 142 (November 2021), 317–327. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.12.017>
- Bénet, N., Deville, A., Raïes, K., & Valette-Florence, P. (2022b). Turning non-financial performance measurements into financial performance: The usefulness of front-office staff incentive systems in hotels. *Journal of Business Research*, 142 (May 2021), 317–327. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.12.017>
- Burgess, S., Metcalfe, R., & Sadoff, S. (2021). Understanding The Response to Financial and Non-financial incentives in Education: Field Experimental Evidence Using High-Stakes Assessments. *Economics of Education Review*, 85 (July), 102195. <https://doi.org/10.1016/j.econedurev.2021.102195>
- Bushman, R. (2021). Cash-based bonus plans as a strategic communication, coordination and commitment mechanism. *Journal of Accounting and Economics*, 72 (2–3), 101447. <https://doi.org/10.1016/j.jacceco.2021.101447>
- Byun, S. (2022). The role of intrinsic incentives and corporate culture in motivating innovation. *Journal of Banking and Finance*, 134, 106325. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2021.106325>
- Chariri, A. (2009). Landasan filsafat dan metode penelitian kualitatif. *Workshop Metodologi Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif, Laboratorium Pengembangan Akuntansi (LPA), Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang, 31 Juli – 1 Agustus 2009*.
- Chowdhury, H., Hossain, A., Tan, K., & Zheng, J. (2022). Do external labor market incentives improve labor investment efficiency? *Journal of Behavioral and*

- Experimental Finance*, 34, 100648. <https://doi.org/10.1016/j.jbef.2022.100648>
- Chua, W. F. (1986). Theoretical constructions of and by the real. *Accounting, Organizations and Society*, 11 (6), 583–598. [https://doi.org/10.1016/0361-3682\(86\)90037-1](https://doi.org/10.1016/0361-3682(86)90037-1)
- Cresswell. (2018). Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches: Fifth Edition. In *Sage Publications, Inc.*
- Cui, W., Hicks, J., & Xing, J. (2022). Cash on the table? Imperfect take-up of tax incentives and firm investment behavior. *Journal of Public Economics*, 208, 104632. <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2022.104632>
- Cui, X., Feltovich, N., & Zhang, K. (2022). Incentive schemes, framing, and market behaviour: Evidence from an asset-market experiment. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 197 (71772015), 301–324. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2022.03.007>
- Dobija, M. (2003). Wage, money and accounting: Theoretical relationships. *Argumenta Oeconomica Cracoviensia*, 2(2).
- Eisenhardt, K. M. (1989). Agency Theory: An Assessment and Review. *The Academy of Management Review*, 14(1), 57–74.
- Ellingsen, T., & Johannesson, M. (2008). Pride and prejudice: The human side of incentive theory. *American Economic Review*, 98 (3), 990–1008. <https://doi.org/10.1257/aer.98.3.990>
- Fainman, E. Z., & Kucukyazici, B. (2020). Design of financial incentives and payment schemes in healthcare systems: A review. *Socio-Economic Planning Sciences*, 72 (June), 100901. <https://doi.org/10.1016/j.seps.2020.100901>
- Fisher, J. G. (2003). *Sales Rewards and Incentives*.
- Fisher, J. G. (2015). Strategic Reward and Recognition: Improving Employee Performance Through Non-Monetary Incentives. In *KoganPage*.
- Gupta, N. (2015). Let the Evidence Speak: Financial Incentives Are Effective!! *New York University*.
- Hur, J. D., Lee-Yoon, A., & Whillans, A. V. (2021). Are they useful? The effects of performance incentives on the prioritization of work versus personal ties. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 165 (May), 103–114. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2021.04.010>
- Jeffrey, S. A., Dickinson, A. M., & Einarsson, Y. F. (2013). The use of incentives in organizations. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 62 (6), 606–615. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-12-2012-0139>
- Merchant, K. A., & Stede, W. A. Van Der. (2017). Management Control Systems: Performance Measurement, Evaluation and Incentives. In *Pearson Education Limited*.
- Merriam, S. B., & Tisdell, E. J. (2016). Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation. In *Jossey-Bass Publisher. A Wiley Brand*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). Organizational Behavior: Eighteenth Edition. In *Pearson Education Limited*.
- Robinson, T. E., & Berridge, K. C. (2008). The Incentive Sensitization Theory of Addiction: Some Current Issues. *Philosophical Transactions of the Royal Society B: Biological Sciences*, 363 (1507), 3137–3146.

<https://doi.org/10.1098/rstb.2008.0093>

Sandy, W., & Shen, H. (2019). Publish to Earn Incentives: How do Indonesian Professors Respond to The New Policy? *Higher Education*, 77 (2), 247–263. <https://doi.org/10.1007/s10734-018-0271-0>

Siregar, R. A., & Patunru, A. (2021). The impact of Tax Incentives and IFRS Adoption on Foreign Direct Investment in Indonesia. *Journal of Accounting Auditing and Business*, 4(1), 66–80.

Speckbacher, G., & Wentges, P. (2012). The impact of family control on the use of performance measures in strategic target setting and incentive compensation: A research note. *Management Accounting Research*, 23 (1), 34–46. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2011.06.002>

Susilowati, S. H. (2016). Kebijakan Insentif Untuk Petani Muda: Pembelajaran dari Berbagai Negara dan Implikasinya bagi Kebijakan di Indonesia. *Forum Penelitian Agro Ekonomi*, 34 (2), 103. <https://doi.org/10.21082/fae.v34n2.2016.103-123>

Wang, D. Y., & Wang, X. (2022). Dynamic incentives for inhibiting private sectors' opportunistic effort diversion in infrastructure PPP projects: an optimal control perspective. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 71772136. <https://doi.org/10.1108/ECAM-10-2021-0876>

Yao, Y., & Luo, P. (2022). Cash management and risk-taking incentives with performance-sensitive debt under stochastic financing conditions ☆. *Finance Research Letters*, 49 (72001074), 103104. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2022.103104>

<https://iaiglobal.or.id>

<https://www.bps.go.id/indicator/23/183/3/jumlah-penduduk-miskin-menurut-wilayah.html>