



Jurusan Akuntansi Masyarakat Akuntansi Multiparadigma Indonesia



Jurnal Akuntansi Multiparadigma

www.jamal.ub.ac.id



APAKAH AKUNTANSI DAN ETIKA MEMBUAT TUJUAN PERUSAHAAN MENJADI LEBIH MULIA?

Ratih Mayasari*, Emil Bachtiar

Universitas Indonesia, Pondok Cina, Beji, Depok, 16424

Surel: ratihfilsafat@gmail.com

Volume 13
Nomor 3
Halaman 432-447
Malang, Desember 2022
ISSN 2086-7603
e-ISSN 2089-5879

Tanggal Masuk:
05 Desember 2022
Tanggal Revisi:
26 Desember 2022
Tanggal Diterima:
31 Desember 2022

Kata kunci:

akuntansi manajemen,
kebahagiaan,
sistem kepercayaan,
utilitarisme

Mengutip ini sebagai:

Mayasari, R., & Bachtiar, E. (2022). Apakah Akuntansi dan Etika Membuat Tujuan Perusahaan Menjadi Lebih Mulia? *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 13(3), 432-447. <https://doi.org/10.21776/ub.jamal.2022.13.3.31>

Abstrak – Apakah Akuntansi dan Etika Membuat Tujuan Perusahaan Menjadi Lebih Mulia?

Tujuan Utama – Penelitian ini bertujuan merumuskan tujuan perusahaan yang lebih mulia atau *Authentic Higher Purpose* (AHP) dengan mengaplikasikan utilitarisme dari filsafat etika.

Metode – Penelitian ini menggunakan metode studi kasus melalui *focused group discussion*. Beberapa manajemen puncak sebuah perusahaan yang terkait sektor tersebut menjadi informan dalam penelitian ini.

Temuan Utama – Penelitian ini merumuskan sistem kepercayaan perusahaan yang mengandung AHP yaitu kesetaraan sosial dan kesejahteraan pedagang. Sistem tersebut melampaui tujuan bisnis biasa yang cenderung berkisar pada keuntungan perusahaan. Hasil temuan menunjukkan relevansi *levers of control* (LoC) yang digunakan akuntansi manajemen untuk membantu organisasi melakukan kontrol pada level strategis.

Implikasi Teori dan Kebijakan – Tujuan perusahaan tidak lagi berpusat pada kepentingan perusahaan semata, melainkan juga dampak sosial bagi pihak lain. AHP berkontribusi bagi pengembangan akuntansi manajemen.

Kebaruan Penelitian – Penelitian ini memberikan kebaruan pada topik LoC dalam akuntansi manajemen melalui rumusan AHP yang didukung filsafat etika.

Abstract – Do Accounting and Ethics Make Company Goals Greater?

Main Purpose – This study aims to formulate *Authentic Higher Purpose* (AHP) company goals by applying utilitarianism from ethical philosophy.

Method – This study uses the case study method through *focused group discussion*. Several top management of a company related to this sector became informants in this study.

Main Findings – This study formulates a corporate belief system that contains AHP, namely social equality and merchant welfare. The system goes beyond the usual business objectives, which revolve around corporate profits. The findings show the relevance of the *levers of control* (LoC) used by management accounting to help organizations exercise control at a strategic level.

Theory and Practical Implications – Company goals are no longer solely centred on corporate interests but also on social impacts for other parties. AHP contributed to the development of management accounting.

Novelty – This research provides novelty on LoC in management accounting through the AHP formulation, which is supported by ethical philosophy.



“The utilitarian standard of what is right in conduct, is not the agent’s own happiness, but that of all concerned...to do as you would be done by, and to love your neighbour as yourself, constitute the ideal perfection of utilitarian morality” (Mill, 1863).

Penggalan singkat dalam esai panjang mengenai utilitarisme Mill (1863) tersebut menjelaskan tentang pengembangan prinsip kebahagiaan terbesar sebagai kebahagiaan yang bukan hanya diperuntukkan bagi diri sendiri, namun kebahagiaan untuk semua orang, khususnya para pihak yang terkena dampak dari tindakan yang dilakukan seseorang. Utilitarisme tersebut adalah salah satu teori etika normatif yang merupakan bagian dari filsafat etika (Andersen & Klamm, 2018; Sorensen et al., 2017). Ide luhur mengenai kebahagiaan yang tidak egois dari utilitarisme (1863) sejatinya dapat juga diterapkan oleh perusahaan melalui disiplin akuntansi yang dimulai dari lingkup akuntansi pada level paling strategis yaitu sistem kepercayaan dalam kerangka *Levers of Control* (LoC). Aaltola (2018) dan Bollinger (2020) menjelaskan bahwa sistem kepercayaan yang merupakan bagian dari LoC menyediakan panduan bagi seluruh anggota organisasi agar memiliki satu semangat yang sama dalam mencari peluang-peluang strategis bagi perusahaan. Namun demikian, peluang-peluang strategis perusahaan yang dimaksud seringkali hanya berujung pada target keuntungan bagi perusahaan semata. Sebagaimana akuntansi yang dipahami sebagai alat yang digunakan untuk mencatat untung dan rugi, tentu saja dengan target perusahaan selalu mendapat keuntungan agar dapat hidup selamanya. Hal tersebut sejalan dengan asumsi dasar akuntansi mengenai kelangsungan usaha bahwa perusahaan akan terus beroperasi dalam waktu yang lama atau dengan asumsi memiliki kelangsungan hidup yang tidak terbatas. Penelitian ini akan mengungkap sisi lain dari sistem kepercayaan dalam LoC dengan menunjukkan bahwa disiplin akuntansi bukan hanya mengurus untung dan rugi perusahaan, namun justru mampu membantu perusahaan merumuskan tujuan yang lebih mulia dan autentik atau *Authentic Higher Purpose* (AHP) sebagai panduan bagi seluruh anggota organisasi untuk dapat memberikan kinerja terbaiknya bagi perusahaan. Peneliti memilih menggunakan kata mulia dan bukan kata tinggi untuk memaknai arti *higher* dalam *higher purpose* karena menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), *mulia* juga bermakna ‘tinggi’. Dengan demikian, *higher purpose* dapat diartikan sebagai tujuan perusahaan yang lebih mulia. Tujuan perusahaan yang lebih mulia dimaksudkan sebagai tujuan perusahaan yang dirumuskan untuk kebahagiaan pihak lain, memenuhi kepentingan pihak lain, bukan hanya kepentingan perusahaan. Istilah kebahagiaan yang digunakan dalam penelitian ini dimaksudkan sebagai dampak positif dari pemenuhan kepentingan.

Penelitian ini menggunakan aplikasi teori etika normatif utilitarisme untuk melakukan validasi atas hasil dari perumusan tujuan perusahaan yang lebih mulia yang menjadi tujuan utama penelitian. Mill (1863) mengklarifikasi prinsip utilitarisme yang berkembang sebelumnya mengenai praktik perhitungan untung rugi terhadap kenikmatan dan rasa sakit, yang menjadikan saldo akhir kenikmatan sebagai target kebahagiaan. Beliau berargumentasi bahwa teori etika normatif utilitarisme tidak memaksakan agar setiap individu secara egois mengusahakan kebahagiaannya masing-masing, melainkan mengusahakan terciptanya kebahagiaan yang sebesar-besarnya dari semua pihak yang terkena akibat dari tindakan yang dilakukan seseorang. Teori etika normatif utilitarisme bersifat universal yang artinya utilitarisme fokus pada kepentingan umum dan bukan kepentingan individu selaku pelaku moral (Az-Zahra et al., 2022; Saputro et al., 2020). Dunia usaha yang cenderung mengacu kepada kepentingan *cost-benefit* sebagai ukuran kebahagiaan dapat memiliki alternatif pilihan kebahagiaan yang lebih tulus sekaligus berdampak positif bagi perusahaan melalui utilitarisme (Lamberton, 2015; Rospitadewi & Efferin, 2017).

Akuntansi memiliki peran yang penting pada perumusan tujuan perusahaan karena tujuan perusahaan merupakan bagian dari sistem kepercayaan, di mana sistem kepercayaan tersebut merupakan salah satu sistem kontrol dalam LoC. Chenhall & Moers (2015) menjelaskan bahwa LoC adalah sistem pengendalian manajemen yang lahir dari evolusi akuntansi manajemen. Akuntansi manajemen tidak lagi hanya menggunakan pendekatan kontrol tradisional yang sangat berorientasi keuangan, namun mulai beradaptasi menjadi sistem pengendalian yang mencakup kontrol manajemen yang lebih dinamis, kompleks, dan terbuka. Bukh & Svanholt (2020) menjelaskan bahwa LoC adalah sistem kontrol yang lebih terbuka dan dikembangkan untuk memenuhi kebutuhan organisasi dalam pengendalian strategis yang semakin tidak pasti dan menantang. Riset di bidang akuntansi menunjukkan perkembangan LoC sebagai sistem kontrol yang tetap terus dapat digunakan oleh organisasi (Arjaliès & Mundy, 2013; Berg & Madsen, 2020; Beusch et al., 2022; Gomez-Conde et al., 2019; Guenther et al., 2016; Martyn et al., 2016). Peneliti juga menunjukkan dampak positif yang membuat LoC masih relevan digunakan yaitu adanya hubungan positif antara LoC dan kinerja perusahaan (Ahrens, 2018; Baird et al., 2019; Hermawan et al., 2021), termasuk hubungan positif antara LoC dan pemberdayaan serta kreativitas (Ragaigne, 2021; Speklé et al., 2017). Penelitian-penelitian akuntansi lainnya memperdalam topik mengenai pentingnya peran sistem kepercayaan sebagai sistem kontrol pada tataran strategis yang mencakup tujuan, nilai-nilai, dan budaya perusahaan (Barros & Ferreira, 2022; Heinicke et al., 2016). Sistem kepercayaan di-

jelaskan oleh Aaltola (2018) dan Bollinger (2020) sebagai seperangkat sistem yang eksplisit, yang mendefinisikan nilai-nilai dasar, tujuan, dan arahan bagi organisasi, yang dikomunikasikan secara formal dalam bentuk visi, misi, nilai-nilai perusahaan, dan pernyataan tujuan. Tujuan perusahaan yang lebih mulia merupakan bentuk tujuan perusahaan yang dapat menjadi bagian dari sistem kepercayaan dalam kerangka LoC. Tujuan tersebut relevan dijadikan bagian dari sistem kepercayaan perusahaan karena meskipun sebenarnya ditujukan untuk memberikan implikasi sosial yang positif bagi pihak lain, tujuan tersebut tetap memberikan manfaat kepada perusahaan (Bingham et al., 2013; Bunderson & Thakor, 2022; Dhanesh, 2020; Gartenberg et al., 2019; Hutaibat, 2019; Lada et al., 2020).

Penelitian di bidang akuntansi yang menjelaskan tentang sistem kepercayaan sebagai sistem kontrol (Bansal & Garg, 2021; Heinicke et al., 2016; Martyn et al., 2016) dan manfaat tujuan perusahaan yang lebih mulia bagi perusahaan sudah cukup banyak dilakukan (Bingham et al., 2013; Bunderson & Thakor, 2022; Gartenberg et al., 2019; Lada et al., 2020). Akan tetapi, kedua topik penelitian tersebut dilakukan secara terpisah dan belum ada penelitian yang menggunakan tujuan perusahaan yang lebih mulia tersebut dalam kerangka LoC khususnya dalam sistem kepercayaan organisasi. Penelitian sebelumnya tentang sistem kepercayaan hanya berfokus pada penekanan fungsi dan peran sistem kepercayaan sebagai sistem kontrol, namun belum menjelaskan bagaimana cara merumuskan sistem kepercayaan tersebut termasuk memberikan landasan dasar nilai moral atas tujuan perusahaan yang dikandung oleh sistem kepercayaan. Penelitian ini mengambil tempat untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menyediakan suatu panduan perumusan sistem kepercayaan perusahaan yang mengandung AHP. Penelitian ini juga memberikan kebaruan pada penelitian sistem kepercayaan di dunia akuntansi dengan memperkenalkan bentuk AHP terhadap nilai moral etika tentang kebahagiaan yang tidak egois menggunakan aplikasi teori etika normatif utilitarisme.

Ruang lingkup akuntansi yang begitu luas memungkinkan disiplin akuntansi terlibat dalam fungsi strategis termasuk dalam perumusan tujuan perusahaan melalui sistem kepercayaan yang merupakan bagian dari LoC. Tujuan perusahaan yang dimaksud adalah AHP yang dapat memberikan manfaat bagi perusahaan sekaligus menunjukkan suatu paradoks dalam dunia untung rugi. Dengan memikirkan kepentingan orang lain, tidak membuat kepentingan personal perusahaan menjadi terabaikan, namun sebaliknya semua kepentingan akan saling mendukung agar tercapainya kebahagiaan bagi semua pihak. Penelitian ini dapat berkontribusi dalam memperkaya literatur penelitian di bidang akuntansi manajemen mengenai sistem kepercayaan dalam kerangka LoC, dengan memperkenalkan AHP

yang menggunakan filsafat etika sebagai pengembangan topik LoC bagi sistem pengendalian manajemen. Meskipun penelitian ini mengelaborasi sistem kepercayaan dari sudut pandang strategis yang filosofis, ruang lingkup penelitian tetap berada dalam ranah penelitian akuntansi, khususnya akuntansi manajemen dan memiliki keterkaitan dengan penelitian-penelitian akuntansi sebelumnya tentang sistem kepercayaan dalam sistem pengendalian manajemen.

METODE

Peneliti menggunakan strategi studi kasus agar dapat melakukan penelitian mengenai perumusan sistem kepercayaan secara langsung pada konteks kehidupan nyata di suatu perusahaan. Yin (1984) menjelaskan bahwa metode studi kasus adalah suatu penyelidikan empiris yang bertujuan untuk menyelidiki fenomena kontemporer di dalam konteks kehidupan nyata. Adapun studi kasus merupakan strategi penelitian yang relevan dan banyak digunakan untuk penelitian di bidang akuntansi (lihat Gibassier & Schaltegger, 2015; Kahar & Paranoan, 2014; Mättö et al., 2022; Radianto, 2015; Triyanto, 2018; Zamzami & Faiz, 2015). Studi kasus juga dimaksudkan sebagai suatu partikularisasi dan bukan generalisasi (Smyth et al., 2022). Studi kasus penelitian ini dilakukan di suatu perusahaan pengelola area pasar, yang mengelola lebih dari 100 pasar di sebuah provinsi di Indonesia. Perusahaan tersebut merupakan suatu Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang dimiliki langsung oleh Kepala Daerah Provinsi selaku Kuasa Pemegang Modal. Perusahaan ini dipilih menjadi unit analisis karena berdasarkan informasi yang didapatkan secara langsung oleh peneliti dari perusahaan, diketahui manajemen telah menyusun rencana strategis untuk melakukan transformasi bisnis yang akan dimulai dengan melakukan peninjauan ulang rumusan visi, misi, dan nilai-nilai perusahaan.

Agar dapat merumuskan sistem kepercayaan perusahaan yang mengandung AHP bagi perusahaan, peneliti melakukan analisis *benchmarking* untuk menemukan praktik terbaik atas penerapan konsep tujuan perusahaan yang lebih mulia dalam sistem kepercayaan perusahaan. Oyewo (2021) dan Piran et al. (2021) menjelaskan bahwa *benchmarking* adalah suatu pencarian atas praktik industri terbaik yang akan menghasilkan kinerja luar biasa melalui penerapan praktik tersebut. Tiga perusahaan yang dijadikan *benchmarking* adalah Unilever, DTE Energy, dan Microsoft. Perusahaan-perusahaan tersebut dipilih karena dianggap telah menerapkan *best practice* dalam merumuskan AHP bagi perusahaan dan berhasil menggunakan AHP tersebut untuk mendukung capaian kinerja perusahaan. Selain itu, praktik terbaik dalam penerapan AHP yang dilakukan oleh Unilever, DTE Energy, dan Microsoft dapat direplika dan dimodifikasi dalam perumusan sistem kepercayaan yang akan dilakukan untuk perusahaan yang menjadi unit analisis

Tabel 1. Daftar Nama Informan (Disamarkan)

Identitas	Jenis Kelamin	Rentang Usia	Jabatan
Bambang	Laki-laki	45—50 tahun	Direktur Utama
Pranoto	Laki-laki	46—50 tahun	Direktur <i>Property</i> & Pasar
Budianto	Laki-laki	50—55 tahun	<i>General Manager</i> Pasar Regional 1
Herman	Laki-laki	40—45 tahun	<i>General Manager</i> Pasar Regional 2

dalam penelitian ini. Sejak mulai menjalankan transformasi bisnis dengan meluncurkan *Compass Vision* yang diterjemahkan menjadi *Unilever Sustainable Living Plan* pada November 2010, Unilever menunjukkan peningkatan harga saham dari 2011 hingga 2014 yang disertai dengan peningkatan nilai dividen per saham bagi pemegang saham (Ionescu-Somers & Seifert, 2014). DTE Energy merumuskan AHP perusahaan untuk bangkit dari resesi tahun 2008 dan berhasil melakukan transformasi bisnis dengan bonus mendapatkan capaian kinerja keuangan yang terus membaik melalui peningkatan harga saham perusahaan yang naik tiga kali lipat sejak akhir tahun 2008 sampai dengan akhir tahun 2017 (Quinn & Thakor, 2018). Keberhasilan transformasi Microsoft di bawah kepemimpinan CEO Satya Nadella dikontribusikan oleh keputusan strategis perusahaan dalam menghasilkan AHP yang bertujuan untuk memberdayakan setiap orang dan setiap organisasi di planet ini agar dapat memperoleh capaian yang lebih banyak (Nanduri et al., 2020).

Peneliti melakukan triangulasi atas hasil *benchmarking* dengan *focused group discussion* (FGD). Metode triangulasi merupakan usaha untuk menekankan pemahaman mendalam terhadap suatu fenomena yang dipertanyakan (Denzin, 2012) dan triangulasi sering dilakukan dalam riset akuntansi dengan tujuan memperkuat berbagai teori dan metode yang digunakan (Bruesch & Quinn, 2022; Hopper & Bui, 2016; Hoque et al., 2013; Richardson, 2018). Adapun FGD merupakan instrumen yang digunakan dalam penelitian kualitatif untuk mendapatkan pemahaman mendalam tentang isu-isu sosial dengan tujuan mengambil data dari kelompok individu yang dipilih secara sengaja (Cowton & Downs, 2015; Hoozée & Mitchell, 2018; Sridharan, 2021). FGD juga merupakan instrumen yang menjadi pilihan beberapa penelitian kualitatif di bidang akuntansi (lihat Azhar et al., 2022; Sutton & Arnold, 2013; Tucker & Parker, 2019).

Untuk memastikan FGD berjalan baik sesuai dengan tujuan pengumpulan data, maka harus dibuat perencanaan yang meliputi pemilihan narasumber, alur teknis diskusi, hingga penentuan fasilitator yang akan memandu jalannya diskusi (Alsharari & Al-Shboul, 2019; Kihn & Näsi, 2017). FGD dilakukan dengan terlebih dahulu menyusun desain pelaksanaan FGD sebagai panduan teknis dalam pelaksanaan FGD yang akan dilakukan. Narasumber yang dipilih merupakan

narasumber yang berasal dari manajemen puncak perusahaan, yaitu tiga orang direksi dan tiga orang *General Manager* (GM) sebagaimana ditunjukkan dalam Tabel 1.

Topik yang dibahas dalam FGD adalah sistem kepercayaan *eksisting* perusahaan dan tujuan perusahaan yang lebih mulia dalam rumusan sistem kepercayaan perusahaan. Adapun tujuan pelaksanaan FGD adalah untuk mengetahui pendapat/persepsi/opini peserta diskusi mengenai efektivitas implementasi sistem kepercayaan *eksisting* perusahaan, untuk menggali keinginan peserta mengenai harapan terhadap perusahaan, baik dari sisi kinerja perusahaan ataupun tujuan yang ingin dicapai perusahaan, untuk mengetahui keinginan peserta mengenai bentuk sistem kepercayaan yang dapat mewakili tujuan perusahaan, dan untuk menemukan rumusan sistem kepercayaan yang dapat memenuhi ekspektasi peserta dan dianggap mewakili perusahaan.

Penelitian ini menggunakan tiga jenis analisis yaitu analisis konten, analisis konstan komparatif, dan analisis kesesuaian tujuan filosofis. Analisis yang dilakukan terlebih dahulu adalah analisis konstan komparatif terhadap hasil *benchmarking* dari Unilever, DTE Energy, dan Microsoft. Selanjutnya, analisis konten dilakukan untuk mengetahui pokok bahasan kunci dalam diskusi yang dilakukan oleh peserta FGD melalui analisis frekuensi kata. Analisis konstan komparatif juga dilakukan terhadap hasil FGD untuk membandingkan ide, pendapat, opini, dan argumentasi dari para narasumber agar dapat memperkuat hasil dari kesimpulan diskusi yang dilaksanakan dalam FGD. Adapun analisis kesesuaian tujuan filosofis dilakukan untuk menganalisis autentikasi tujuan perusahaan yang lebih mulia dan validasi kesesuaian tujuan tersebut dengan aplikasi teori etika normatif utilitarisme.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil *benchmarking* yang dilakukan menggunakan data sekunder dari situs web masing-masing perusahaan, diketahui terdapat beberapa modifikasi penulisan bentuk sistem kepercayaan, yaitu tidak semua perusahaan menuliskan komponen sistem kepercayaan, khususnya visi dan misi, secara eksplisit dan terpisah. Namun demikian, hal tersebut tidak mengurangi makna yang dikandung oleh masing-masing sistem kepercayaan. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Aaltola (2018) dan Bollinger

Tabel 2 Hasil Analisis Benchmarking Sistem Kepercayaan Perusahaan

	Unilever	DTE Energy	Microsoft	Perusahaan (Unit Analisis)
Bentuk pernyataan sistem kepercayaan	Visi dinyatakan secara eksplisit dalam bentuk pernyataan visi Misi dinyatakan dalam bentuk pernyataan tujuan	-Visi dan misi dinyatakan di dalam satu kalimat pernyataan yang tidak terpisah namun dapat dibedakan -Visi perusahaan adalah untuk menjadi “ <i>the best operated energy company</i> ” -Misi dinyatakan sebagai tujuan perusahaan bagi komunitas	Visi dan misi dinyatakan secara eksplisit dalam satu pernyataan yang disebut pernyataan misi.	Visi dan misi dinyatakan secara eksplisit dalam dua pernyataan terpisah
Bentuk komunikasi sistem kepercayaan	Sistem kepercayaan dikomunikasikan secara luas melalui situs web resmi perusahaan	Sistem kepercayaan dikomunikasikan secara luas melalui situs web resmi perusahaan	Sistem kepercayaan dikomunikasikan secara luas melalui situs web resmi perusahaan	Sistem kepercayaan dikomunikasikan secara luas melalui situs web resmi perusahaan
Tujuan personal perusahaan	Menjadi pemimpin global dalam bisnis keberlanjutan	Menjadi perusahaan energi yang beroperasi paling baik di Amerika Utara	Untuk memajukan pencapaian manusia dan organisasi	Menjadikan pasar sebagai penggerak perekonomian provinsi
Sasaran tujuan personal perusahaan	Perusahaan	Perusahaan	Pihak lain (manusia dan organisasi)	Perusahaan (Kepala daerah provinsi sebagai Kuasa Pemegang Modal perusahaan)

(2020) bahwa walaupun sistem kepercayaan sebagai salah satu alat kontrol dalam LoC dinyatakan dalam kalimat pernyataan yang eksplisit dapat dibaca dan dikomunikasikan kepada semua level dalam organisasi, sistem kepercayaan tersebut ditulis dalam tingkat abstraksi dan generalisasi yang tinggi. Hal tersebut membuat bentuk eksplisit pernyataan sistem kepercayaan dari setiap organisasi memungkinkan untuk dinyatakan secara berbeda-beda. Tidak semua sistem kepercayaan dinyatakan sebagai visi, misi dan nilai-nilai, namun dapat mengandung apa yang dimaksud dari visi, misi, dan nilai-nilai tersebut. Hasil analisis sistem kepercayaan Unilever, DTE Energy, Microsoft dan perusahaan yang menjadi unit analisis disajikan dalam Tabel 2.

Hasil pada Tabel 2 menunjukkan bahwa Unilever menuliskan pernyataan visi secara eksplisit, namun menggantikan penulisan kata misi dengan langsung menyebutkan tujuan. DTE Energy menuliskan visi dan misi perusahaan dalam satu pernyataan yang menggabungkan penjelasan mengenai visi perusahaan untuk menjadi perusahaan energi dengan operasional yang paling baik dan misi atau tujuan perusahaan meny-

takan pelayanan kepada komunitas di mana DTE Energy berada. Hal yang berbeda dan menarik ditunjukkan oleh sistem kepercayaan yang dimiliki oleh Microsoft. Microsoft hanya memiliki satu pernyataan yang secara eksplisit disebut dengan misi, yang berkaitan dengan alasan keberadaan Microsoft dengan sasaran misi berupa pihak lain di luar perusahaan, yaitu orang-orang dan organisasi-organisasi lain. Microsoft mempertajam tujuan perusahaan dalam bentuk misi tersebut dengan pernyataan nilai-nilai perusahaan yang selaras dengan misi perusahaan. Adapun perusahaan yang menjadi unit analisis menyatakan visi dan misi ke dalam dua pernyataan yang eksplisit dan terpisah. Secara keseluruhan, pernyataan sistem kepercayaan dan bentuk komunikasi yang dimiliki oleh Unilever, DTE Energy, Microsoft, dan unit analisis sesuai dengan kriteria dari sistem kepercayaan perusahaan.

Aaltola (2018) dan Bollinger (2020) berargumentasi bahwa sistem kepercayaan merupakan kompas atau panduan bagi perusahaan dan seluruh anggota organisasi dalam menjalankan aktivitas perusahaan untuk mencapai tujuan dan oleh karena itu sistem kepercayaan harus dapat

Tabel 3. Hasil Analisis Autentikasi Tujuan Perusahaan yang Lebih Mulia

	Unilever	DTE Energy	Microsoft	Perusahaan (Unit Analisis)
Tujuan perusahaan yang lebih mulia	Untuk membuat hidup keberlanjutan menjadi hal yang biasa, dengan melakukan hal-hal yang baik untuk kelangsungan hidup planet dan masyarakat	Meningkatkan kesejahteraan komunitas masyarakat di Amerika Utara, di mana DTE Energy beroperasi	Memberdayakan orang lain dan memberdayakan organisasi dengan teknologi yang disediakan oleh Microsoft agar setiap orang dan organisasi di planet ini dapat memiliki pencapaian yang semakin maju	Belum memiliki tujuan perusahaan yang lebih mulia
Sasaran tujuan perusahaan yang lebih mulia	Planet dan masyarakat	Komunitas masyarakat Amerika Utara (Michigan)	Setiap orang dan setiap organisasi	Belum memiliki tujuan perusahaan yang lebih mulia
Autentikasi tujuan perusahaan yang lebih mulia	Tujuan perusahaan diterjemahkan ke dalam program-program strategis perusahaan yang fokus pada isu keberlanjutan, disebut dengan <i>The Unilever Compass</i>	Tujuan perusahaan diwujudkan dalam program-program nyata yang mendukung meningkatnya kesejahteraan komunitas.	Tujuan perusahaan diturunkan ke dalam program-program strategis perusahaan yang bertujuan meningkatkan kompetensi digital setiap orang dan organisasi dengan jangkauan wilayah secara global	Belum memiliki tujuan perusahaan yang lebih mulia

dikomunikasikan secara jelas dan eksplisit agar setiap anggota organisasi memiliki pemahaman dan semangat yang sama dan selaras. Seluruh perusahaan diketahui mengomunikasikan sistem kepercayaan secara terbuka, yang memungkinkan sistem kepercayaan tersebut dipahami tidak hanya oleh pihak internal perusahaan, namun juga oleh pihak-pihak eksternal seperti para pemangku kepentingan perusahaan. Bentuk komunikasi tersebut umumnya dilakukan menggunakan media informasi dan komunikasi resmi perusahaan yaitu situs web perusahaan yang dapat diakses secara terbuka oleh publik.

Analisis konstan komparatif membandingkan unsur tujuan perusahaan yang bersifat personal, yang berarti tujuan tersebut merupakan tujuan pribadi perusahaan dengan sasaran tujuan adalah perusahaan itu sendiri. Unilever memiliki tujuan personal untuk menjadi pemimpin global dalam bisnis keberlanjutan. DTE Energy bertujuan menjadi perusahaan energi yang beroperasi paling baik di Amerika Utara. Adapun unit analisis memiliki tujuan personal yang menyatu dengan tujuan pemilik perusahaan yaitu ingin menjadikan pasar sebagai penggerak perekonomian provinsi. Unit analisis berada dalam pengelolaan pemerintah provinsi, yang merupakan kuasa pemegang Modal atau pemilik dari perusahaan yang menjadi unit analisis dengan kepemilikan 100

persen saham. Microsoft menunjukkan sedikit perbedaan pada tujuan personal perusahaan yaitu tidak adanya tujuan yang mengacu kepada kepentingan perusahaan secara khusus, melainkan tujuan bagi kepentingan pihak lain. Tujuan tersebut dinyatakan sebagai keinginan Microsoft untuk memajukan pencapaian manusia dan organisasi.

Selanjutnya, untuk mengetahui apakah sistem kepercayaan yang dimiliki oleh Unilever, DTE Energy, Microsoft, dan unit analisis mengandung AHP dan apakah tujuan tersebut sesuai dengan aplikasi teori etika normatif utilitarisme, maka dilakukan analisis kesesuaian tujuan filosofis perusahaan. Analisis yang dilakukan terlebih dahulu adalah analisis untuk mengidentifikasi tujuan perusahaan yang lebih mulia dan selanjutnya melakukan uji autentikasi terhadap tujuan tersebut. Uji autentikasi terhadap tujuan perusahaan yang lebih mulia dari masing-masing perusahaan harus dapat menunjukkan adanya keselarasan tujuan dengan program-program yang telah, sedang, dan akan dilaksanakan oleh perusahaan.

Tabel 3 menunjukkan bahwa sasaran tujuan perusahaan yang lebih mulia dari Unilever, DTE Energy, dan Microsoft merujuk kepada pihak-pihak di luar perusahaan. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian mengenai tujuan

Tabel 4. Hasil Analisis Utilitarisme Tujuan Perusahaan yang Lebih Mulia

Indikator Tujuan Perusahaan yang Lebih Mulia	Unilever	DTE Energy	Microsoft
Kebahagiaan personal perusahaan	Menjadi pemimpin global di bisnis keberlanjutan	Menjadi perusahaan energi yang beroperasi paling baik	Berhasil memajukan pencapaian orang lain (masyarakat dan organisasi)
Kebahagiaan orang lain (pihak lain)	Keberlanjutan hidup planet dan masyarakat	Kesejahteraan komunitas masyarakat	Kemajuan orang dan organisasi melalui teknologi yang diciptakan Microsoft
Jenis hubungan ke-bahagiaan	Sebab akibat	Sebab akibat	Sebab akibat

perusahaan yang lebih mulia yang menyebutkan bahwa tujuan tersebut merupakan keinginan perusahaan untuk berbuat kebaikan kepada pihak lain dengan tujuan sosial yang tidak hanya memikirkan kepentingan perusahaan semata (Bingham et al., 2013; Bunderson & Thakor, 2022; Gartenberg et al., 2019; Lada et al., 2020). Tujuan perusahaan yang lebih mulia tersebut selanjutnya harus dapat diterjemahkan dan direalisasikan secara praktikal ke dalam program-program nyata yang dilaksanakan perusahaan sehingga tujuan perusahaan yang lebih mulia tersebut benar-benar autentik.

Autentikasi pada tujuan perusahaan yang lebih mulia yang dimiliki oleh Unilever dapat diketahui dari program-program perusahaan yang masuk ke dalam program *The Unilever Compass* yaitu antara lain program dunia bebas sampah, perbaikan iklim, program perusahaan dalam mendukung inklusivitas, dan lain sebagainya. DTE Energy menerjemahkan tujuan perusahaan yang lebih mulia ke dalam program nyata yang dilakukan secara rutin oleh perusahaan seperti misalnya program *Power and Trade Pathways* yang merupakan persiapan bagi para pelajar di komunitas masyarakat untuk selanjutnya dapat disalurkan bekerja di industri energi, program rekrutmen rutin untuk merekrut karyawan DTE Energy dari talenta yang berasal dari sekolah-sekolah lokal, program pemberian dana bantuan yang bernilai sangat besar secara rutin setiap tahunnya kepada masyarakat di tempat penampungan Michigan yang menjadi korban kekerasan dalam rumah tangga, program pemberdayaan UMKM agar UMKM lokal dapat mengembangkan bisnisnya menjadi lebih baik lagi melalui program-program pengajaran langsung dari para praktisi dan eksekutif dari DTE Energy, dan lain-lain.

Adapun autentikasi dari tujuan perusahaan yang lebih mulia yang dimiliki Microsoft dapat diketahui melalui program-program pemberdayaan digital bagi individu dan organisasi seperti program membantu 25 juta orang di dunia agar memiliki keterampilan menavigasi dunia

yang semakin digital, program membantu 5 juta pelajar agar dapat mengakses keterampilan komputer sains dengan cara membangun kapasitas sekolah menengah dalam ilmu komputer melalui kursus-kursus yang diberikan Microsoft dan dengan cara mendukung organisasi-organisasi lain di ekosistem komputer sains, dan program memberdayakan organisasi-organisasi lain agar dapat membantu meningkatkan kesehatan setiap orang dan komunitas di seluruh dunia melalui program investasi Microsoft 5 tahun senilai \$60 juta pada *Artificial Intelligence* (AI) untuk kesehatan.

Analisis selanjutnya merupakan analisis kesesuaian tujuan perusahaan yang lebih mulia dengan nilai moral etika menggunakan aplikasi teori etika normatif yang disajikan dalam Tabel 4. Analisis autentikasi dan analisis utilitarisme akhirnya memastikan tujuan perusahaan yang lebih mulia dapat disebut autentik dan menjabarkan tujuan perusahaan tersebut menjadi AHP. Adapun dikarenakan unit analisis belum memiliki tujuan perusahaan yang lebih mulia dalam sistem kepercayaan *eksisting*, maka tidak dapat dilakukan analisis kesesuaian aplikasi teori etika normatif utilitarisme pada sistem kepercayaan *eksisting* tersebut.

Berdasarkan aplikasi teori etika normatif utilitarisme, dapat diketahui bahwa tujuan perusahaan yang lebih mulia yang dimiliki oleh Unilever, DTE Energy, dan Microsoft sesuai dengan prinsip kebahagiaan terbesar, yaitu kebahagiaan yang bukan hanya memikirkan kepentingan perusahaan semata, namun berpusat kepada kepentingan pihak lain yang merupakan para pihak yang terkena dampak langsung dari aktivitas bisnis yang dijalankan oleh perusahaan-perusahaan tersebut. Unilever memiliki hubungan sebab akibat antara kebahagiaan personal perusahaan dengan kebahagiaan pihak lain yaitu planet dan masyarakat. Planet dan masyarakat adalah pihak-pihak yang terkena dampak dari kegiatan bisnis yang dilakukan oleh Unilever. Tujuan Unilever memberi kebahagiaan kepada pihak yang terdampak tersebut secara paradoks dapat membuat Unilever mendapat kebahagiaan lebih

banyak dalam hal peningkatan reputasi perusahaan, kepercayaan pelanggan terhadap *brand image* Unilever, dan lain sebagainya yang pada akhirnya akan membantu pencapaian target kinerja Unilever.

DTE Energy juga memiliki jenis hubungan sebab akibat antara kebahagiaan personal perusahaan dengan kebahagiaan pihak lain yang didefinisikan sebagai komunitas masyarakat lokal di mana DTE Energy beroperasi. Komunitas masyarakat lokal tersebut merupakan pihak yang terkena dampak langsung dari kegiatan usaha di bidang pertambangan yang dilakukan DTE Energy. Keputusan DTE Energy untuk memiliki tujuan yang lebih mulia berupa meningkatkan kesejahteraan komunitas masyarakat lokal merupakan keputusan yang juga akan membantu terciptanya kebahagiaan DTE Energy dalam bentuk kelancaran operasional di wilayah tersebut. Komunitas masyarakat yang bahagia dan sejahtera akibat adanya DTE Energy, juga akan memberikan dukungan atas kelangsungan bisnis DTE Energy.

Hal yang sama juga dapat dijelaskan untuk hubungan kebahagiaan sebab akibat yang dimiliki oleh Microsoft. Teknologi digital yang menjadi bisnis utama Microsoft memiliki dampak positif dan negatif dalam masyarakat yang harus dapat diantisipasi dengan baik agar teknologi digital mampu berkontribusi dalam meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan masyarakat dan bukan sebaliknya. Tujuan perusahaan yang lebih mulia yang dimiliki oleh Microsoft menunjukkan kepedulian Microsoft atas kebahagiaan mereka yang terdampak atas kegiatan bisnis Microsoft. Dengan tujuan tersebut, Microsoft menunjukkan bahwa tujuan keberadaan Microsoft adalah untuk memastikan para pihak yang terdampak mampu

berkembang seiring perkembangan bisnis Microsoft, bukan hanya fokus pada keberhasilan bisnis Microsoft semata.

Setelah mengetahui *best practice* penerapan AHP dari hasil benchmarking, selanjutnya dapat diketahui hasil analisis konten dari FGD berdasarkan analisis frekuensi kata untuk mengetahui kata-kata kunci yang sering dibahas dan menjadi minat para peserta diskusi. Berdasarkan Gambar 1, frekuensi Kata Seluruh Peserta FGD, ditemukan tiga kata teratas yang paling sering diucapkan peserta dan relevan dengan topik diskusi yaitu pedagang” (urutan ke-1), “masyarakat” (urutan ke-2), dan “stakeholder” (urutan ke-3). “Pedagang” yang dimaksudkan adalah pemangku kepentingan perusahaan yang dianggap paling penting oleh para peserta diskusi karena banyak uraian-uraian yang disampaikan oleh peserta diskusi berfokus pada isu-isu tentang pedagang yang berjualan di pasar-pasar yang dikelola oleh perusahaan. Adapun kata “masyarakat” merujuk kepada para pembeli yang berbelanja di pasar-pasar yang dimiliki oleh perusahaan.

Kata “stakeholder” dimaksudkan sebagai pemangku kepentingan dari perusahaan. Isu-isu yang dibahas dalam FGD terkait konflik yang kerap terjadi antara perusahaan dan pedagang karena ada perbedaan antara keinginan atau harapan pedagang dengan program-program yang dilaksanakan oleh perusahaan. Isu lainnya adalah pembahasan mengenai harapan para peserta diskusi terhadap pedagang yang terkait dengan kesejahteraan, kerja sama, dan lain sebagainya. Adapun pembahasan mengenai masyarakat terkait dengan harapan peserta diskusi agar lebih banyak masyarakat yang mau mengunjungi pasar-pasar, yaitu masyarakat yang berasal dari seluruh lapisan kelas sosial.



Gambar 1. Frekuensi Kata Seluruh Peserta FGD

Tabel 5. Hasil Analisis Konstan Komparatif FGD

Topik	Bambang	Pranoto	Budianto	Herman
Efektifitas sistem kepercayaan eksisting	Belum efektif	Belum efektif	Belum efektif	Belum efektif
Urgensi tujuan perusahaan yang lebih mulia	Penting	Penting	Penting	Penting
Usulan sasaran tujuan perusahaan yang lebih mulia	Pedagang dan masyarakat	Pedagang dan pembeli	Pedagang, masyarakat, dan karyawan	Pedagang, pengunjung pasar, dan karyawan

Dua kata teratas yang dihasilkan dari analisis konten yaitu “pedagang” dan “masyarakat” (lihat Gambar 1). Kedua kata ini relevan dengan hasil diskusi dalam FGD, yang ternyata juga menjadi kata kunci dalam usulan tujuan perusahaan yang lebih mulia oleh para peserta diskusi. Berdasarkan desain FGD, terdapat dua topik besar yang digunakan untuk memandu diskusi yaitu terkait dengan sistem kepercayaan perusahaan dan pembahasan mengenai tujuan perusahaan yang lebih mulia dalam rencana rumusan sistem kepercayaan perusahaan yang baru.

Tabel 5 merangkum persamaan dan perbedaan pendapat peserta diskusi dalam analisis konstan komparatif. Hasil pada Tabel 5 secara umum menunjukkan bahwa sistem kepercayaan eksisting perusahaan dianggap belum efektif oleh seluruh peserta FGD yang mewakili manajemen puncak perusahaan. Hasil tersebut dapat menjadi justifikasi bagi peneliti untuk melanjutkan proses perumusan sistem kepercayaan baru bagi perusahaan, yaitu sistem kepercayaan yang mengandung AHP. Manajemen puncak perusahaan juga memberikan pendapat yang sama secara keseluruhan mengenai urgensi perusahaan agar dapat mengadopsi unsur tujuan perusahaan yang lebih mulia ke dalam sistem kepercayaan perusahaan.

Hasil FGD terkait tujuan perusahaan yang lebih mulia pada umumnya disepakati bersama oleh manajemen puncak perusahaan sebagai sesuatu yang memang penting untuk dimiliki oleh perusahaan. Pendapat yang disampaikan dalam diskusi menyebutkan bahwa tujuan perusahaan yang berkaitan dengan pihak lain selain perusahaan adalah tujuan yang seharusnya memikirkan kepentingan pemangku kepentingan utama perusahaan, yaitu Budianto dan Bambang, seperti yang diutarakan melalui kutipan berikut:

“Tujuan yang lebih mulia yang tadi dimaksudkan sebut saja cita-cita mulia supaya lebih simpel. Cita-cita mulia itu tentu saja harus menjadi bagian dari tujuan perusahaan, tujuan jangka panjang, tujuan selamanya karena ini memang akan menjadi pekerjaan rumah jangka panjang” (Budianto).

“Tentu saja perusahaan tidak boleh hanya memikirkan kepentingan dirinya saja dalam menetapkan tujuan. Jika disebut tujuan perusahaan yang menyangkut pemangku kepentingan lain sebagai tujuan lain yang lebih dalam, lebih mulia, saya pikir memang seharusnya demikian” (Bambang).

Secara keseluruhan, peserta diskusi memiliki pendapat yang kurang lebih sama tentang pentingnya perusahaan memiliki tujuan lain yang lebih mulia. Tujuan yang lebih mulia tersebut dimaksudkan sebagai tujuan yang tidak hanya memikirkan kepentingan perusahaan, melainkan kepentingan pihak lain yang disepakati sebagai pemangku kepentingan perusahaan. Hal ini sesuai dengan sasaran tujuan perusahaan yang lebih mulia dan aplikasi teori etika normatif utilitarisme yang menempatkan pihak lain sebagai sasaran tujuan tersebut.

Walaupun dalam diskusi terdapat berbagai usulan sasaran tujuan perusahaan yang lebih mulia yaitu antara lain pedagang, masyarakat, pembeli, pengunjung pasar, dan karyawan, kesimpulan diskusi selanjutnya menyepakati dua temuan yang menjadi usulan tujuan perusahaan yang lebih mulia yaitu kesetaraan sosial di masyarakat dan kesejahteraan pedagang. Hasil kesimpulan diskusi dengan topik mengenai tujuan perusahaan yang lebih mulia tersebut dijadikan rumusan draf awal perubahan sistem kepercayaan perusahaan. Kesetaraan sosial dimaksudkan sebagai tujuan perusahaan untuk membantu memperbaiki interaksi sosial masyarakat melalui penyediaan pasar-pasar yang layak dikunjungi oleh siapa saja, sebagaimana tercantum dalam kutipan berikut.

“Pasar kita ini sebenarnya adalah suatu tempat yang unik, yang bisa mengumpulkan berbagai macam orang dari kelas sosial yang berbeda-beda, asalkan pasar ini bisa kita kelola dengan baik. Pasar bisa membantu hilangnya perbedaan sosial, di mana semua kelas bisa berinteraksi dengan nyaman” (Budianto).

Tabel 6. Rumusan Perubahan Sistem Kepercayaan Perusahaan

	Eksisting	Rumusan Perubahan
Visi	Menjadikan pasar rakyat sebagai sarana unggulan dalam penggerak perekonomian daerah provinsi	Menjadikan pasar rakyat sebagai sarana unggulan dalam penggerak perekonomian daerah provinsi
Misi	Menjadikan pasar rakyat yang bersih, aman, nyaman dan berwawasan lingkungan serta memenuhi kebutuhan barang dan jasa yang lengkap, segar, murah serta harga bersaing	Menjadikan pasar rakyat sebagai sarana unggulan yang dapat mendukung terciptanya kesetaraan sosial di masyarakat dan meningkatkan kesejahteraan pedagang
Nilai-Nilai Perusahaan	Integritas, pelayanan, profesionalisme, disiplin, kerja sama	Integritas, pelayanan, profesionalisme, disiplin, kerja sama

Pesan yang ingin disampaikan melalui kata kunci 'kesetaraan sosial' adalah tentang keinginan peserta FGD untuk menyediakan suatu tempat yang dapat dikunjungi oleh siapa saja untuk melakukan kegiatan rutin seperti berbelanja bahan kebutuhan pokok atau sekunder, atau untuk berwisata dengan tidak membedakan status sosial para pengunjung. Hal seperti ini menjadi poin menarik mengingat isu perbedaan kelas sosial dan tingginya indeks Gini pada kota-kota besar di Indonesia merupakan permasalahan sosial yang dihadapi oleh hampir semua masyarakat terutama masyarakat di provinsi di mana perusahaan yang menjadi unit analisis berada. Isu kesetaraan sosial juga merupakan dampak dari kegiatan usaha pusat perbelanjaan secara umum walaupun tidak secara khusus diakibatkan oleh kegiatan usaha perusahaan, yaitu dengan adanya segmentasi pusat perbelanjaan menjadi kelas bawah, kelas menengah, dan kelas atas. Pusat perbelanjaan berupa mall mewah di kota besar yang tidak "ramah" di kantong setiap orang untuk berbelanja karena perbedaan kemampuan ekonomi akhirnya secara tidak langsung berkontribusi pada terjadinya kesenjangan sosial di kota-kota besar, khususnya di provinsi di mana perusahaan (unit analisis) berada.

Adapun makna dari kata kunci kedua dalam rumusan perubahan misi perusahaan yaitu kesejahteraan pedagang merupakan bahasan yang dikemukakan oleh seluruh peserta FGD yang dapat diartikan sebagai peningkatan kesejahteraan bagi para pedagang yang pada umumnya merupakan pedagang pasar rakyat di pasar-pasar yang dikelola oleh perusahaan. Penjelasan detail mengenai makna dari kesejahteraan dijelaskan oleh Pranoto dan Herman melalui kutipan berikut.

"Saya pun sependapat dan berkeinginan untuk jika bisa meningkatkan kesejahteraan para pedagang kita yang merupakan bagian dari masyarakat provinsi tersebut. Mungkin kita bisa lebih memfokuskan misi kita untuk meningkatkan kesejahteraan pedagang di pasar kita" (Pranoto).

"Saya juga sependapat dengan tujuan lebih mulia yang tadi disampaikan, ya betul sekali kita memang harus memperhatikan kesejahteraan para pedagang kita, dan baik sekali kalau pasar kita berhasil menjadi tempat yang bisa menjadi tempat kumpul bagi siapa saja, tidak membedakan kelas sosial" (Herman).

Hasil FGD yang ditampilkan melalui Tabel 6 menampilkan draf rumusan sistem kepercayaan yang menunjukkan adanya usulan perubahan misi perusahaan dengan memasukkan dua unsur tujuan perusahaan yang lebih mulia. Perubahan misi ini membuat fokus perusahaan beralih kepada sesuatu yang lebih mulia namun sekaligus lebih konkret. Tujuan perusahaan sebelumnya tampak lebih makro yaitu ingin menjadi penggerak perekonomian daerah provinsi, namun pada kenyataannya dirasakan sulit untuk dicapai. Perubahan misi membuat tujuan perusahaan menjadi lebih fokus sekaligus lebih mendalam yaitu mendukung terciptanya kesetaraan sosial dan meningkatkan kesejahteraan pedagang. Keinginan manajemen puncak perusahaan menempatkan kesejahteraan pedagang sebagai tujuan, sejalan dengan prinsip kebahagiaan terbesar dalam aplikasi teori etika normatif utilitarisme yang menyebutkan bahwa kebahagiaan universal adalah kebahagiaan yang tidak egois, yaitu kebahagiaan yang memikirkan pihak lain yang terdampak dari apa yang dilakukan seorang individu.

Tujuan yang telah ditemukan selanjutnya divalidasi agar dapat menjadi AHP menggunakan aplikasi teori etika normatif utilitarisme sebagaimana ditampilkan dalam Tabel 7. Hasil pada Tabel 7 menunjukkan bahwa rumusan tujuan perusahaan yang lebih mulia telah memenuhi prinsip dari aplikasi teori etika normatif utilitarisme yaitu bahwa sasaran dari tujuan tersebut adalah masyarakat pengunjung pasar dan pedagang pasar yang merupakan pihak-pihak yang terkena dampak langsung dari kegiatan usaha perusahaan. Analisis utilitarisme juga menunjukkan bahwa capaian dari tujuan perusa-

Tabel 7. Validasi Temuan Tujuan Perusahaan yang Lebih Mulia

Indikator	Validasi
Identifikasi tujuan perusahaan yang lebih mulia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mendukung terciptanya kesetaraan sosial di masyarakat 2. Meningkatkan kesejahteraan pedagang
Sasaran tujuan perusahaan yang lebih mulia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Masyarakat (pengunjung pasar) 2. Pedagang
Autentikasi tujuan perusahaan yang lebih mulia	<p>Dapat diwujudkan melalui program strategis yang diturunkan dari visi dan misi perusahaan misalnya:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan jumlah pasar yang memenuhi standar bersih, nyaman, aman, dan berwawasan lingkungan 2. Melakukan kolaborasi dengan para pedagang untuk perbaikan perencanaan pembangunan pasar yang memperhatikan kepentingan seluruh pihak terkait 3. Meningkatkan program-program pemberdayaan pedagang yang secara nyata dapat membantu pedagang memperbaiki pola berdagang agar dapat semakin memajukan bisnisnya 4. Menyusun program-program strategis yang melibatkan komunitas-komunitas tertentu agar dapat mengajak banyak masyarakat berkunjung ke pasar, misalnya komunitas ibu-ibu dharma wanita untuk pasar basah, komunitas pecinta burung untuk pasar burung, komunitas pecinta buku untuk pasar buku 5. Manifestasi tujuan lainnya
Analisis utilitarisme	<p>Rumusan misi perusahaan yang baru telah menunjukkan adanya tujuan perusahaan yang berkeinginan memberikan kebahagiaan bagi orang lain, yaitu pihak-pihak yang terdampak langsung dari kegiatan bisnis perusahaan dalam pengelolaan pasar. Jenis tujuan yang ditemukan memiliki hubungan sebab akibat dengan kebahagiaan perusahaan, yaitu:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Jika kesetaraan sosial di masyarakat berhasil diciptakan, maka tentu akan semakin banyak pengunjung dari kelas sosial yang berbeda mau berkunjung ke pasar. Hal ini akan membantu perusahaan mencapai target kinerja perusahaan untuk meningkatkan keramaian pasar. 2. Jika keramaian pasar meningkat, maka transaksi di pasar semakin meningkat pula dan pada akhirnya dapat meningkatkan bisnis para pedagang sehingga para pedagang menjadi sejahtera. Jika pedagang sejahtera, maka pedagang akan semakin disiplin dalam membayar kewajibannya kepada perusahaan dan perusahaan dapat mencapai target pendapatan dan target kinerja perusahaan lainnya.

haan yang lebih mulia juga akan berdampak pada capaian tujuan personal perusahaan, yaitu bahwa dengan tercapainya kebahagiaan masyarakat dalam bentuk kesetaraan sosial dan tercapainya kebahagiaan pedagang dalam bentuk peningkatan kesejahteraan, maka kebahagiaan perusahaan berupa tercapainya target pendapatan dan kinerja perusahaan lainnya dimungkinkan untuk terjadi. Walaupun telah dapat divalidasi sebagai AHP, tujuan perusahaan yang lebih mulia milik perusahaan tersebut tetap memerlukan pembuktian lebih lanjut agar tujuan tersebut tidak hanya menjadi slogan semata dalam rumusan perubahan misi perusahaan. Uji autentikasi selanjutnya dapat mengacu kepada praktik terbaik yang ditunjukkan oleh Unilever, DTE Energy, dan Microsoft yaitu AHP harus dapat diwujudkan dalam

bentuk realisasi program-program perusahaan dan dilaporkan secara terbuka kepada publik dan dilaksanakan.

Berdasarkan validasi tujuan perusahaan yang lebih mulia, dapat dijelaskan hubungan antara tujuan tersebut dengan kinerja perusahaan, yaitu ketika tujuan perusahaan yang lebih mulia dan autentik tersebut benar-benar direalisasikan dalam program-program strategis perusahaan secara konsisten. Pada tujuan kesetaraan sosial, perusahaan akan membangun pasar-pasar yang memenuhi standar pasar bersih, nyaman, aman, dan berwawasan lingkungan sehingga berhasil menciptakan suatu tempat yang bisa dikunjungi oleh seluruh lapisan masyarakat, baik masyarakat kelas bawah, kelas menengah, maupun kelas atas. Tingkat kunjungan pasar yang

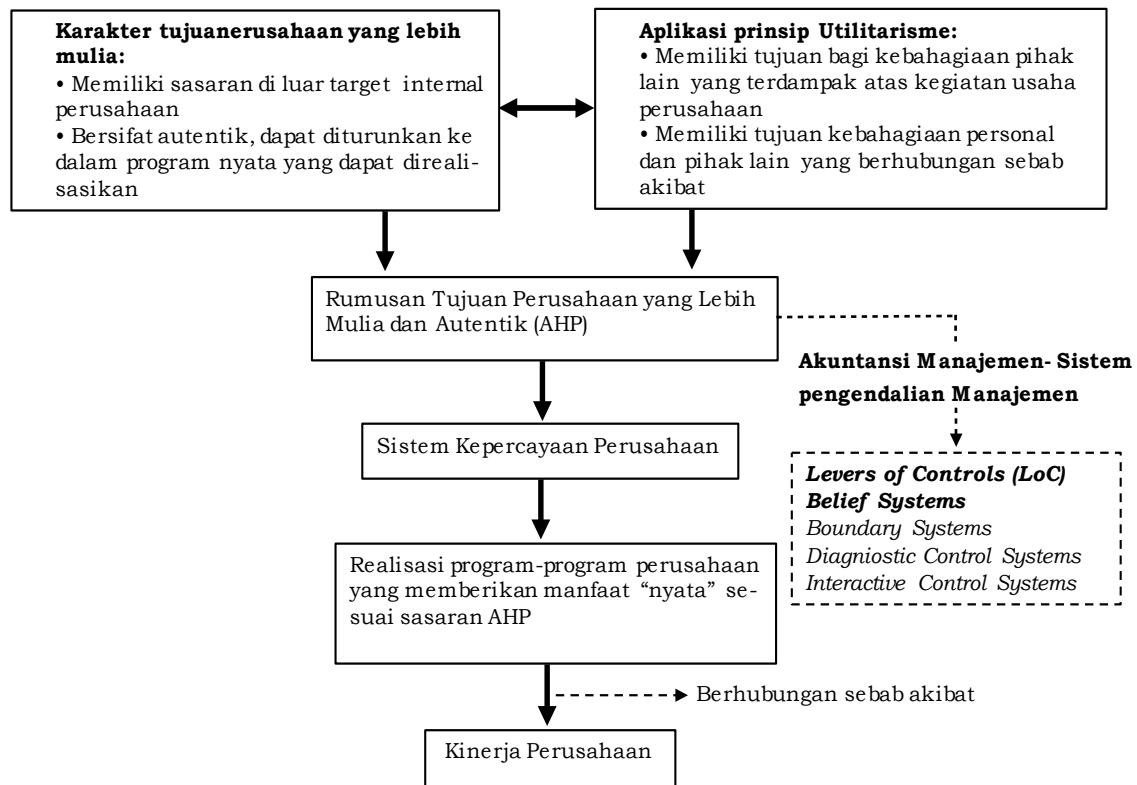
tinggi akan menimbulkan keramaian pasar dan secara tidak langsung akan mendorong tingkat okupansi yang tinggi atas tempat usaha (TU) atau kios-kios yang dimiliki oleh perusahaan sehingga dapat mendorong capaian peningkatan kinerja pendapatan dan kinerja produktivitas aset perusahaan. Selanjutnya, pada tujuan kesejahteraan pedagang, dengan melakukan program-program pemberdayaan pedagang, yang dapat menambah skill dan kompetensi pedagang maka perusahaan membantu pedagang agar dapat meningkatkan omset bisnis dan terus memajukan usaha yang dimiliki di area pasar yang dikelola oleh perusahaan. Keberhasilan pedagang dalam menaikkan omset bisnisnya akan mendorong capaian kinerja penurunan piutang perusahaan karena pedagang menjadi lebih sejahtera dan mampu membayar kewajiban berupa biaya-biaya yang menjadi pendapatan bagi perusahaan.

Gambar 2 menunjukkan keterlibatan disiplin akuntansi, yaitu akuntansi manajemen dan utilitarisme dalam merumuskan sistem pengendalian manajemen yang strategis dan filosofis melalui penemuan unsur AHP. AHP tersebut dimasukkan ke dalam tujuan perusahaan sebagai bagian dari sistem kepercayaan perusahaan. Akuntansi manajemen membantu organisasi dalam melakukan pengendalian mulai dari level strategis yaitu melalui sistem kepercayaan yang mengandung pernyataan tujuan perusahaan. Aplikasi teori etika normatif utilitarisme

menghasilkan hubungan sebab akibat antara kebahagiaan yang diwujudkan perusahaan untuk pihak lain (melalui realisasi program perusahaan) dengan kebahagiaan perusahaan yang terjadi secara paradoks atas usaha perusahaan membahagiakan pihak lain tersebut. Sistem pengendalian manajemen pada akuntansi manajemen dapat memberikan peran strategis yang filosofis dalam menjalankan tugasnya untuk memastikan perusahaan mencapai kinerja terbaik sesuai dengan target yang ditetapkan.

Selanjutnya, berdasarkan temuan hasil penelitian, tahapan yang dapat dijadikan panduan perusahaan dalam merumuskan perubahan sistem kepercayaan berdasarkan tujuan filosofis perusahaan dapat dilakukan melalui beberapa langkah sistematis. Langkah pertama adalah menentukan alasan strategis perubahan sistem kepercayaan. Sistem kepercayaan merupakan seperangkat alat kontrol manajemen pada level strategis yang mencakup visi, misi, dan nilai-nilai perusahaan. Oleh karena itu, perubahan sistem kepercayaan harus didasari adanya alasan strategis yang relevan seperti terdapat kebutuhan perusahaan untuk melakukan transformasi bisnis, memperbaiki kinerja organisasi, mengatasi isu strategis seperti permasalahan budaya organisasi, etika, dan lain sebagainya.

Langkah kedua adalah melakukan evaluasi sistem kepercayaan *eksisting*. Agar dapat merumuskan perubahan sistem kepercayaan maka ha-



Gambar 2. Peran Akuntansi Manajemen dan Utilitarisme dalam Perumusan Authentic Higher Purpose (AHP)

rus dilakukan evaluasi terlebih dahulu terhadap sistem kepercayaan *eksisting* yang dimiliki oleh perusahaan. Oleh karena sistem kepercayaan merupakan alat kontrol pada level strategis, maka evaluasi sistem kepercayaan harus melibatkan manajemen puncak yaitu dewan direksi dan pejabat struktural perusahaan lainnya. Hasil evaluasi dari sistem kepercayaan *eksisting* dapat menjadi bahan masukan bagi rumusan perubahan selanjutnya.

Langkah ketiga adalah melakukan identifikasi tujuan personal perusahaan dan tujuan perusahaan yang lebih mulia. Untuk merumuskan tujuan filosofis perusahaan perlu dibedakan antara tujuan personal perusahaan dan tujuan perusahaan yang lebih mulia. Tujuan personal perusahaan adalah tujuan perusahaan yang terkait dengan kegiatan usaha yang dilakukan oleh perusahaan. Tujuan personal perusahaan ini biasanya direpresentasikan melalui pernyataan visi perusahaan. Adapun tujuan perusahaan yang lebih mulia adalah tujuan perusahaan yang memiliki sasaran berupa pihak-pihak lain di luar internal perusahaan. Tujuan tersebut pada umumnya direpresentasikan melalui pernyataan misi perusahaan.

Langkah keempat adalah melakukan uji autentikasi tujuan perusahaan yang lebih mulia. Tujuan yang telah ditemukan harus dapat dipastikan autentik agar tujuan tersebut tidak hanya menjadi slogan perusahaan dan akhirnya menjadi tidak efektif. Uji autentikasi dilakukan dengan memastikan bahwa tujuan tersebut memenuhi karakter tujuan perusahaan yang lebih mulia dan sesuai dengan aplikasi teori etika normatif utilitarisme yaitu memuat kepentingan atau kebahagiaan pihak lain di luar kepentingan perusahaan. Pihak lain yang menjadi sasaran tujuan adalah para pemangku kepentingan yang terdampak langsung atas kegiatan usaha yang dilakukan perusahaan. Kepentingan pihak lain tersebut harus memiliki hubungan sebab akibat dengan kepentingan atau tujuan personal perusahaan. Hubungan sebab akibat yang dimaksud adalah hubungan saling mendukung, yaitu dengan dipenuhinya kepentingan atau kebahagiaan pihak lain yang dimaksud maka dapat mendukung pemenuhan tujuan personal perusahaan. Selanjutnya tujuan perusahaan yang lebih mulia tersebut harus dapat diterjemahkan ke dalam program-program nyata yang dilaksanakan secara rutin dan konsisten, serta dapat diukur keberhasilannya. Setelah melalui seluruh tahap validasi dan dapat dipastikan autentik, maka tujuan perusahaan yang lebih mulia tersebut akhirnya menjadi AHP yang dapat memberikan implikasi sosial bagi pihak lain, sekaligus memberikan manfaat kepada perusahaan.

SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin akuntansi, khususnya pada bidang akuntansi manajemen, yang didukung dengan aplikasi teori

etika normatif utilitarisme dapat menghasilkan rumusan sistem kepercayaan yang mengandung tujuan perusahaan yang lebih mulia dan autentik atau AHP sebagai suatu sistem kontrol pada level strategis. Hasil penelitian merumuskan AHP berupa kesetaraan sosial dan kesejahteraan pedagang. Hasil temuan tersebut sesuai dengan karakter AHP yang tidak mengutamakan kepentingan perusahaan semata, namun juga memiliki implikasi sosial bagi pihak lain. Hasil *benchmarking* terhadap penerapan tujuan perusahaan yang mulia juga sejalan dengan prinsip kebahagiaan universal utilitarisme yang menunjukkan bahwa dengan memberikan kebahagiaan bagi pihak lain maka akan mendukung perusahaan untuk memiliki capaian kinerja yang juga semakin baik.

Penelitian ini berhasil menyusun tahapan perumusan sistem kepercayaan yang belum terdapat dalam penelitian-penelitian sebelumnya. Penelitian ini memberikan argumentasi yang lebih baik bagi relevansi sistem kepercayaan untuk dapat terus digunakan sebagai sistem kontrol pada level strategis. Sistem kepercayaan dengan unsur tujuan perusahaan yang lebih mulia memberikan sumbangan pemikiran pada pengembangan sistem pengendalian manajemen yang digunakan dalam akuntansi manajemen, khususnya pada LoC. AHP dapat berkontribusi bagi pengembangan desain sistem pengendalian manajemen agar dapat memenuhi kebutuhan organisasi untuk mengelola pengaturan yang semakin tidak pasti dan kian menantang.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih kami sampaikan kepada manajemen jurnal JAMAL yang telah memberikan wadah bagi terjalannya kolaborasi antara akuntansi dan semangat filsafat melalui tulisan ini, dan Magister Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Indonesia yang telah memberikan bahan bakar utama sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik.

DAFTAR RUJUKAN

- Aaltola, P. (2018). Investing in Strategic Development: Management Control of Business Model and Managerial Innovations. *Qualitative Research in Accounting and Management*, 15(2), 206-230. <https://doi.org/10.1108/QRAM-05-2017-0044>
- Ahrens, T. (2018). Management Controls that Anchor Other Organizational Practices. *Contemporary Accounting Research*, 35(1), 58-86. <https://doi.org/10.1111/1911-3846.12377>
- Alsharari, N. M., & Al-Shboul, M. (2019). Evaluating Qualitative Research in Management Accounting Using the Criteria of "Convincingness". *Pacific Accounting Review*, 31(1), 43-62. <https://doi.org/10.1108/PAR-03-2016-0031>
- Andersen, M. L., & Klamm, B. K. (2018). Haidt's Social Intuitionist Model: What are the Im-

- plications for Accounting Ethics Education? *Journal of Accounting Education*, 44, 35-46. <https://doi.org/10.1016/j.jaccedu.2018.05.001>
- Arjaliès, D.-L., & Mundy, J. (2013). The Use of Management Control Systems to Manage CSR Strategy: A Levers of Control Perspective. *Management Accounting Research*, 24(4), 284-300. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2013.06.003>
- Az-Zahra, R., Ulum, I., & Irawan, D. (2022). The Basic Principles of Accountant Ethics: Al-Baqarah and Pancasila Perspectives. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 13(2), 337-351. <https://doi.org/10.21776/ub.jamal.2022.13.2.25>
- Azhar, Z., Mohamad, M. N., & Pitchay, A. A. (2022). Accounting Information and Supply Chain Management Practices in the Era of IR 4.0: The Case of a Japanese Subsidiary in Malaysia. *Asian Journal of Business and Accounting*, 15(1), 179-206. <https://doi.org/10.22452/ajba.vol15no1.6>
- Baird, K., Su, S., & Munir, R. (2019). Levers of Control, Management Innovation and Organisational Performance. *Pacific Accounting Review*, 31(3), 358-375. <https://doi.org/10.1108/PAR-03-2018-0027>
- Bansal, M., & Garg, A. (2021). Do High-Quality Standards Ensure Higher Accounting Quality? A Study in India. *Accounting Research Journal*, 34(6), 597-613. <https://doi.org/10.1108/ARJ-06-2020-0162>
- Barros, R. S., & Ferreira, A. M. D. S. C. (2022). Management Control Systems and Innovation: A Levers of Control Analysis in an Innovative Company. *Journal of Accounting and Organizational Change*, 18(4), 571-591. <https://doi.org/10.1108/JAOC-09-2020-0137>
- Berg, T., & Madsen, D. Ø. (2020). The Evolution of a Management Control Package: A Retrospective Case Study. *Journal of Applied Accounting Research*, 21(4), 763-781. <https://doi.org/10.1108/JAAR-10-2019-0148>
- Beusch, P., Frisk, J. E., Rosén, M., & Dilla, W. (2022). Management Control for Sustainability: Towards Integrated Systems. *Management Accounting Research*, 54, 100777. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2021.100777>
- Bingham, J. B., Mitchell, B. W., Bishop, D. G., & Allen, N. J. (2013). Working for A Higher Purpose: A Theoretical Framework for Commitment to Organization-Sponsored Causes. *Human Resource Management Review*, 23(2), 174-189. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2012.07.004>
- Bollinger, S. R. (2020). Creativity and Forms of Managerial Control in Innovation Processes: Tools, Viewpoints and Practices. *European Journal of Innovation Management*, 23(2), 214-229. <https://doi.org/10.1108/EJIM-07-2018-0153>
- Bruesch, A., & Quinn, M. (2022). Concept Maps and Visualisation as a Means of Triangulation in Management Accounting and Control Research. *Qualitative Research in Accounting and Management*, 19(2), 217-230. <https://doi.org/10.1108/QRAM-10-2021-0179>
- Bukh, P. N., & Svanholt, A. K. (2020). Empowering Middle Managers in Social Services Using Management Control Systems. *Journal of Public Budgeting, Accounting and Financial Management*, 32(2), 267-289. <https://doi.org/10.1108/JPBAFM-06-2019-0096>
- Bunderson, S., & Thakor, A. V. (2022). Higher Purpose, Banking and Stability. *Journal of Banking & Finance*, 140, 106138. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2021.106138>
- Chenhall, R. H., & Moers, F. (2015). The Role of Innovation in the Evolution of Management Accounting and Its Integration into Management Control. *Accounting, organizations and society*, 47, 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2015.10.002>
- Cowton, C. J., & Downs, Y. (2015). Use of Focus Groups in Business Ethics Research: Potential, Problems and Paths to Progress. *Business Ethics: A European Review*, 24(S1), S54-S66. <https://doi.org/10.1111/beer.12097>
- Denzin, N. K. (2012). Triangulation 2.0. *Journal of Mixed Methods Research*, 6(2), 80-88. <https://doi.org/10.1177/1558689812437186>
- Dhanesh, G. S. (2020). Who Cares about Organizational Purpose and Corporate Social Responsibility, and How Can Organizations Adapt? A Hypermodern Perspective. *Business Horizons*, 63(4), 585-594. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2020.03.011>
- Gartenberg, C., Prat, A., & Serafeim, G. (2019). Corporate Purpose and Financial Performance. *Organization Science*, 30(1), 1-18. <https://doi.org/10.1287/orsc.2018.1230>
- Gibassier, D., & Schaltegger, S. (2015). Carbon Management Accounting and Reporting in Practice: A Case Study on Converging Emergent Approaches. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 6(3), 340-365. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-02-2015-0014>
- Gomez-Conde, J., Lunkes, R. J., & Rosa, F. S. (2019). Environmental Innovation Practices and Operational Performance: The Joint Effects of Management Accounting and Control Systems and Environmental Training. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 32(5), 1325-1357. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-01-2018-3327>
- Guenther, E., Endrikat, J., & Guenther, T. W. (2016). Environmental Management Control Systems: A Conceptualization and a Review of the Empirical Evidence. *Journal of Clean-*

- er Production, 136, 147-171. <https://doi.org/j.jclepro.2016.02.043>
- Heinicke, A., Guenther, T. W., & Widener, S. K. (2016). An Examination of the Relationship between the Extent of a Flexible Culture and the Levers of Control System: The Key role of Beliefs Control. *Management Accounting Research*, 33, 25-41. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2016.03.005>
- Hermawan, A. A., Bachtiar, E., Wicaksono, P. T., & Sari, N. P. (2021). Levers of Control and Managerial Performance: The Importance of Belief Systems. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 23(3), 237-261. <https://doi.org/10.22146/gamaijb.62612>
- Hoozée, S., & Mitchell, F. (2018). Who Influences the Design of Management Accounting Systems? An Exploratory Study. *Australian Accounting Review*, 28(3), 374-390. <https://doi.org/10.1111/auar.12193>
- Hopper, T., & Bui, B. (2016). Has Management Accounting Research Been Critical? *Management Accounting Research*, 31, 10-30. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2015.08.001>
- Hoque, Z., Covaeski, M. A., & Gooneratne, T. N. (2013). Theoretical Triangulation and Pluralism in Research Methods in Organizational and Accounting Research. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 26(7), 1170-1198. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-May-2012-01024>
- Hutaibat, K. (2019). Accounting for Strategic Management, Strategising and Power Structures in the Jordanian Higher Education Sector. *Journal of Accounting and Organizational Change*, 15(3), 430-452. <https://doi.org/10.1108/JAOC-06-2018-0054>
- Ionescu-Somers, A., & Seifert, R. W. (2014). Leapfrogging to Mainstream; Unilever Makes Lip-ton Tea Sustainable. *Supply Chain Forum*, 15(1), 68-75. <https://doi.org/10.1080/16258312.2014.11517334>
- Kahar, A., & Paranoan, S. (2014). Kritik Berbasis Teori Dinamika Spiral atas Tipologi Konsep Sistem Pengendalian Manajemen. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 5(1), 113-129. <https://doi.org/10.18202/jamal.2014.04.5010>
- Kihn, L., & Näsi, S. (2017). Emerging Diversity in Management Accounting Research: The Case of Finnish Doctoral Dissertations, 1945-2015. *Journal of Accounting and Organizational Change*, 13(1), 131-160. <https://doi.org/10.1108/JAOC-01-2015-0005>
- Lada, M., Kozarkiewicz, A., & Haslam, J. (2020). Contending Institutional Logics, Illegitimacy Risk and Management Accounting: A Case Study Analysis of Study Programme Calculations in a Polish Public University. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 33(4), 795-824. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-08-2018-3640>
- Lamberton, G. (2015). Accounting and Happiness. *Critical Perspectives on Accounting*, 29, 16-30. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2014.10.005>
- Martyn, P., Sweeney, B., & Curtis, E. (2016). Strategy and Control: 25 Years of Empirical Use of Simons' Levers of Control Framework. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 12(3), 281-324. <https://doi.org/10.1108/JAOC-03-2015-0027>
- Mättö, T., Järvenpää, M., Peura, P., Kangasjärvi, M., & Lehtinen, H. (2022). Vernacular Budgeting and Accounting Routines – A Longitudinal Constructive Case Study. *Journal of Public Budgeting, Accounting and Financial Management*, 34(6), 193-209. <https://doi.org/10.1108/JPBAFM-08-2021-0121>
- Mill, J. S. (1863). *Utilitarianism*. The Floating Press.
- Nanduri, J., Jia, Y., Oka, A., Beaver, J., & Liu, Y. (2020). Microsoft Uses Machine Learning and Optimization to Reduce E-Commerce Fraud. *Interfaces*, 50(1), 64-79. <https://doi.org/10.1287/inte.2019.1017>
- Oyewo, B. (2021). Do Innovation Attributes Really Drive the Diffusion of Management Accounting Innovations? Examination of Factors Determining Usage Intensity of Strategic Management Accounting. *Journal of Applied Accounting Research*, 22(3), 507-538. <https://doi.org/10.1108/JAAR-07-2020-0142>
- Piran, F. S., Lacerda, D. P., Camanho, A. S., & Silva, M. C. A. (2021). Internal Benchmarking to Assess the Cost Efficiency of a Broiler Production System Combining Data Envelopment Analysis and Throughput Accounting. *International Journal of Production Economics*, 238, 108173. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2021.108173>
- Quinn, R. E., & Thakor, A. V. (2018). Creating A Purpose-Driven Organization. *Harvard Business Review*, 96(4), 78-85.
- Radianto, W. E. D. (2015). Sistem Pengendalian Manajemen di Entrepreneurial University. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 6(2), 272-289. <https://doi.org/10.18202/jamal.2015.08.6022>
- Ragaigne, A. (2021). Managing both the Empowering and Constraining Effects of Performance Measurement: A Levers of Control Perspective. *Journal of Applied Accounting Research*, 22(4), 622-640. <https://doi.org/10.1108/JAAR-02-2020-0021>
- Richardson, A. J. (2018). The Discovery of Cumulative Knowledge: Strategies for Designing and Communicating Qualitative Research. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 31(2), 563-585. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-08-2014-1808>
- Rospitadewi, E., & Efferin, S. (2017). Mental Accounting dan Ilusi Kebahagiaan: Memahami Pikiran dan Implikasinya bagi Akun-

- tansi. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 8(1), 18-34. <https://doi.org/10.18202/jamal.2017.04.7037>
- Saputro, D. S. H., Riharjo, I. B., & Ardini, L. (2020). Dilema Etis Akuntabilitas dalam Keputusan Bisnis. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 11(1), 109-126. <https://doi.org/10.21776/ub.jamal.2020.11.1.07>
- Smyth, S., Uddin, S., & Lee, B. (2022). Subject, Method and Praxis – Conducting Critical Studies in Accounting Research. *Critical Perspectives on Accounting*, 86, 102481. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2022.102481>
- Sorensen, D. P., Miller, S. E., & Cabe, K. L. (2017). Developing and Measuring the Impact of an Accounting Ethics Course that is Based on the Moral Philosophy of Adam Smith. *Journal of Business Ethics*, 140(1), 175-191. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2656-7>
- Speklé, R. F., Elten, H. J. V., & Widener, S. K. (2017). Creativity and Control: A Paradox—Evidence from the Levers of Control Framework. *Behavioral Research in Accounting*, 29(2), 73-96. <https://doi.org/doi/10.2308/bria-51759>
- Sridharan, V. G. (2021). Methodological Insights Theory Development in Qualitative Management Control: Revisiting the Roles of Triangulation and Generalization. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 34(2), 451-479. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-09-2019-4177>
- Sutton, S. G., & Arnold, V. (2013). Focus Group Methods: Using Interactive and Nominal Groups to Explore Emerging Technology-Driven Phenomena in Accounting and Information Systems. *International Journal of Accounting Information Systems*, 14(2), 81-88. <https://doi.org/10.1016/j.acinf.2011.10.001>
- Triyanto, D. N. (2018). Evaluasi Kinerja Perusahaan Berbasis ISO 9001:2015. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 9(3), 487-509. <https://doi.org/10.18202/jamal.2018.04.9029>
- Tucker, B. P., & Parker, L. D. (2019). Researcher Perceptions and Choices of Interview Media: The Case of Accounting Research. *Accounting and Finance*, 59(3), 1489-1517. <https://doi.org/10.1111/acfi.12393>
- Yin, R. (1984). Case Study Research. Sage Publishing.
- Zamzami, F., & Faiz, I. A. (2015). Evaluasi Implementasi Sistem Pengendalian Internal: Studi Kasus pada Sebuah Perguruan Tinggi Negeri. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 6(1), 20-27. <https://doi.org/10.18202/jamal.2015.04.6003>