

**CREATIVE ACCOUNTING AND THE GODFATHER
STUDI KASUS PADA PT. GBU**

Luky Amelia Chandra
Magister Akuntansi
luky.amelia@gmail.com

Abstract

Purpose - This study aims to improve understanding of the creative accounting, so that it can detect the presence of creative accounting and how big the role of "The Godfather" or a special figure in providing influence to the culture of the organization so that it appears a practice creative accounting.

Design / methodology / approach - Methodology used in the research begins with the collection of data from interviews, observation, and documentary analysis. Based on the dimensions of data sources, this research included in the field research.

Findings - The result of this study is a special figure that has a very large role in shaping the culture of the organization so that it can occur creative accounting. Because the emergence of creative accounting in a company based on a certain destination, where the condition of the financial statements were not as expected, so do an act of creative accounting, then financial statements of these company can meet the expectations of the company. The organizational culture of a company affects the acts of creative accounting, where the organization members's background such as religion, education, age, gender, and occupation can influence the views and actions of the creative accounting. The role of "The Godfather" or a special figure in an organization in shaping the organizational culture is very strong, "The Godfather" can emphasize to his organization members that the act of creative accounting is a natural thing, because it has the objective to facilitate cash flow within the company and not with the intention of committing fraud so that creative accounting is deemed to be ethical.

Keywords : Creative accounting, The Godfather, Special figure, Organizational culture.

1. Pendahuluan

Akuntansi merupakan sebuah disiplin ilmu yang menyajikan informasi untuk melaksanakan dan mengevaluasi kegiatan ekonomi secara efisien. Akuntansi selalu berhubungan dengan dunia bisnis. Dengan menggunakan ilmu akuntansi maka keuangan dapat membukukan setiap transaksi menjadi lebih mudah dibaca dan lebih mudah dipahami. Akan tetapi ada juga pembukuan yang tidak sesuai dengan keuangan secara riil. Hal ini dapat terjadi karena adanya kekeliruan dalam pembuatan laporan keuangan atau dapat juga terjadi karena adanya kepentingan pihak-pihak tertentu. Seorang akuntan dalam membuat penyusunan laporan keuangan suatu perusahaan harus mengikuti peraturan yang telah ditetapkan dalam pembuatan laporan keuangan, yaitu Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) yang merupakan peraturan akuntansi standar di Indonesia.

Marilena dan Corina (2012) meneliti suatu tindakan *creative accounting* tidak ilegal dalam mempertahankan citra perusahaan dan memilih informasi sesuai dengan kepentingannya, hasil menunjukkan bahwa manajer menghadapi tekanan dalam melaporkan data keuangannya. Popa (2012) meneliti bahwa manajemen fiskal efektif membantu mengoptimalkan fiskal dalam suatu perusahaan, salah satunya dengan tindakan *creative accounting* yaitu minimalisasi biaya fiskal yang tidak mempengaruhi kegunaan dan kredibilitas posisi keuangan.

Bierstaker dkk (2006) meneliti sejauh mana akuntan dan auditor internal menggunakan berbagai metode deteksi untuk pencegahan terhadap *creative accounting*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *firewalls, virus and password protection, dan internal control review and improvement* mampu untuk mengatasinya. Koh dan Lee (2014) meneliti bagaimana perusahaan membuat keputusan antara pelaporan keuangan dan pajak dengan mempertimbangkan berbagai faktor keuangan. Penelitian ini mengeksplorasi efek dari berbagai faktor keuangan terhadap keputusan perusahaan antara manajemen laba dan penghindaran pajak sehingga menempatkan yang lebih penting daripada lainnya.

Andon dkk (2014) melakukan penelitian tingkat senioritas dari para pemimpin yang mempunyai wewenang dan motif untuk melakukan *creative accounting* sehingga mendapatkan hasil laporan keuangan sesuai dengan tujuannya. Pelakunya mencerminkan campuran gender, tingkat senioritas atau tanggung jawab, dan motif serta rasionalisasi.

Watson (2003) meneliti hubungan antara warisan budaya dan sikap terhadap *creative accounting*, dengan mempertimbangkan usia, pendidikan, jenis kelamin, dan pekerjaan menunjukkan bahwa responden telah dipengaruhi oleh budaya perusahaan dan cenderung menyesuaikan beragam sikap menjadi perilaku yang lebih universal.

Scarnati (2002) meneliti dalam *The Godfather theory of management, Godfather* mempunyai perilaku mendengarkan dan mengamati, bersabar, menggunakan manajemen persepsi, ahli strategi, berhati-hati dalam memilih pertempuran, sebagai penentu keputusan. Dalam dunia usaha seperti permainan saham memerlukan tindakan non-fatal yang serupa dengan tindakan *Godfather* sebelum pembentukan organisasi berkualitas.

Secara harafiah *Godfather* berarti Bapak Baptis. Dalam kepercayaan agama Katolik, Bapak Baptis adalah seseorang yang sangat dihormati, selalu dimintai nasihat apabila seseorang mempunyai masalah. Dalam sekuel film *The Godfather part 1 - 3* (sutradara Francis Ford Coppola) yang mana *The Godfather part 1* tayang perdana pada 15 Maret 1972 di kota New York, diceritakan posisi *Godfather* dalam dunia bisnis. Seseorang yang sangat dihormati dan dimintai bantuannya di dunia bisnis. Banyak sekali yang bisa dipelajari dari film ini, juga diceritakan tentang sejarah Amerika yang ternyata sangat menarik, dan banyak hal tentang hidup dari kacamata pemikiran seorang *Godfather*. Begitu pula dalam PT. GBU juga ada sosok *Godfather*, seorang yang sangat berkharisma, pandai bernegosiasi, berwawasan luas, mampu menggerakkan perusahaannya dalam membangun budaya organisasi, serta dalam menyelesaikan setiap permasalahan yang ada sangat bijaksana, dapat memberikan solusi yang tepat, dan *win win solution*.

Mapping untuk identifikasi riset-riset tentang *creative accounting* menggunakan penelitian sebelumnya dari Marilena dan Corina (2012), Popa (2012), Bierstaker dkk (2006), Koh dan Lee (2014), Andon dkk (2014), Watson (2003), dan Scarnati (2002). Dalam ketujuh jurnal tersebut sudah membahas tentang *creative accounting* yang dijadikan alat bagi manajer untuk mempromosikan dan mempertahankan citra perusahaan, manajemen fiskal yang efektif membantu mengoptimalkan biaya fiskal dalam suatu perusahaan, sejauh mana akuntan dan auditor internal menggunakan berbagai metode pencegahan penipuan, faktor keuangan terhadap keputusan perusahaan antara manajemen laba dan penghindaran pajak, tingkat senioritas dari para manajer yang mempunyai wewenang dan motif untuk melakukan atau menginstruksikan suatu tindakan *creative accounting*, warisan budaya dan sikap terhadap *creative accounting*, serta teori manajemen sang *Godfather*. Yang belum dibahas dalam ketujuh jurnal di atas merupakan *Gap* yang diambil oleh peneliti dan menjadi *Main research question* penelitian ini adalah bagaimana peranan “*The Godfather*” dalam membentuk budaya organisasi yang berdampak terjadinya praktik *creative accounting* yang menjadi keunikan dari studi atau penelitian ini.

Mini research question yang dapat dirumuskan berdasarkan penelitian mengenai *creative accounting* adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana bentuk *creative accounting* yang ada di PT. GBU?
2. Seperti apakah budaya organisasi di PT. GBU dan apa peranan “*The Godfather*” dalam membentuk budaya organisasi tersebut?
3. Bagaimana kepentingan “*The Godfather*” dalam mendorong praktik *creative accounting* di PT. GBU?
4. Bagaimana peranan budaya organisasi dalam mendorong terjadinya *creative accounting* di PT. GBU?

Penelitian ini merupakan *explanatory research* yang bertujuan untuk meningkatkan pemahaman tentang *creative accounting* sehingga dapat mendeteksi adanya *creative accounting* dan seberapa besar peranan “*The Godfather*” dalam memberikan pengaruh pada budaya organisasi sehingga muncul suatu praktik *creative accounting*.

2. Kajian Pustaka

Tujuan Kajian Pustaka ini untuk menjelaskan mengenai teori yang berhubungan dengan *creative accounting*, budaya organisasi, dan *The Godfather*.

2.1 Creative Accounting

Dalam penelitian Marilena dan Corina (2012) menyatakan *creative accounting* adalah alat yang berguna bagi manajer untuk mempromosikan dan mempertahankan citra perusahaan, juga untuk memilih informasi sesuai dengan kepentingannya. Meskipun menggunakan *creative accounting* itu tidak ilegal, ini menunjukkan fakta bahwa manajer menghadapi tekanan dalam melaporkan data keuangannya. Dengan kata lain, setengah kebenaran dan kebohongan bisa mungkin dianggap sebagai penipuan. Kehadiran pilihan berdasarkan kebebasan memilih dan apresiasi memungkinkan manajemen perusahaan, menurut kepentingannya, untuk membalikkan alasan atau menerjemahkan inovasi hukum,

ekonomi dan keuangan untuk masalah yang tidak dapat diselesaikan dengan peraturan, yang mengarah ke *creative accounting* dan subyektivisme mengakibatkan pembentukan hasil dan isi laporan keuangan.

Popa (2012) meneliti bahwa dengan kerangka hukum yang didirikan oleh otoritas publik guna mengatasi masalah suatu perusahaan, ada pilihan dari antara beberapa metode akuntansi dan teknik insiden fiskal yang berbeda. Pilihan fiskal agen ekonomi memiliki batas, meskipun itu adalah soal batas yuridis supaya tidak mencapai penggelapan pajak. Dengan memperhitungkan batas kesempatan untuk tujuan strategis tertentu, pilihan fiskal tidak selalu menjadi solusi terbaik dalam sebuah perusahaan dari perspektif strategi pertumbuhannya. Manajemen fiskal yang efektif membantu mengoptimalkan biaya fiskal dalam suatu perusahaan. Peringkat pajak, biaya fee, dan tugas yang harus dilakukan untuk mencapai tingkat hukum terendah. Namun, dalam konteks di mana transisi yang tepat untuk *creative accounting* dapat begitu mudah dibuat, salah satunya yaitu tidak mengabaikan minimalisasi biaya fiskal yang tidak harus mempengaruhi kegunaan dan kredibilitas posisi keuangan.

Dalam penelitian Bierstaker dkk (2006) mengemukakan sejauh mana akuntan dan auditor internal menggunakan berbagai metode deteksi pencegahan terhadap kecurangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *firewalls, virus and password protection, dan internal control review and improvement* cukup untuk mengatasi tindakan *creative accounting*.

Ada 4 jenis *creative accounting* yang ditemukan Mulford dan Comiskey (2002) dalam penerapan laporan keuangan, yaitu :

1. *Aggressive accounting*
Aggressive accounting adalah suatu pemilihan dan penerapan prinsip akuntansi yang bertujuan agar laba tahun berjalan lebih tinggi.
2. *Earnings management*
Earnings management adalah manipulasi laba secara aktif untuk suatu target yang sudah ditentukan sebelumnya.
3. *Income smoothing*
Income smoothing adalah suatu bentuk manipulasi laba yang di desain untuk menghilangkan aliran laba yang fluktuatif, termasuk cara untuk mereduksi dan menyimpan laba pada saat kinerja keuangan sedang membaik agar laba itu bisa dimanfaatkan pada saat kinerja keuangan sedang menurun.
4. *Fraudulent financial reporting*
Fraudulent financial reporting adalah penyajian yang sengaja dibuat keliru (*misstatement*) atau menyembunyikan atas suatu angka (*ommission*) atau pengungkapan di dalam laporan keuangan yang bertujuan untuk memperdayai pengguna laporan keuangan melalui pendekatan administratif, perdata, atau kriminal. Tipe ini yang paling cenderung dipergunakan untuk tujuan ilegal.

Jenis-jenis tersebut yang digunakan para akuntan dalam tindakan *creative accounting*, baik tindakan tersebut berdasarkan inisiatif sendiri guna kepentingan pribadi ataupun dorongan dari manajer untuk melakukan hal tersebut guna kepentingan organisasi.

2.2 Budaya Organisasi

Schein (2010) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota organisasi. Untuk itu harus diajarkan kepada seluruh anggota sebagai suatu cara yang benar dalam mengkaji, berpikir, dan merasakan masalah yang dihadapi. Schein (2010) dalam bukunya *Organizational Culture and Leadership* membagi budaya organisasi menjadi tiga level yaitu Artifak, Nilai-nilai, dan Asumsi dasar.

Dalam penelitian Watson (2003) yang bertujuan untuk menguji hubungan antara warisan budaya dan sikap terhadap *creative accounting*. Data menunjukkan bahwa proses kebudayaan sangat kompleks, orang mempunyai warisan budaya yang berbeda-beda dalam menyikapi tindakan *creative accounting* pada umumnya. Supaya sama maka orang-orang secara umum mengevaluasi tipe-tipe *creative accounting*. Dari hasil sebuah analisis yang komprehensif, dengan mempertimbangkan semua potensi korelasi terhadap warisan budaya serta usia, pendidikan, jenis kelamin, dan pekerjaan. Ini menunjukkan bahwa responden telah dipengaruhi oleh budaya perusahaan yang cenderung untuk mengasimilasi beragam sikap menjadi perilaku yang lebih universal.

2.3 *The Godfather*

Ada seorang tokoh di PT. GBU yang serupa dengan sang *Godfather* dalam film *The Godfather* yang terdiri dari *part 1*, *part 2*, dan *part 3*. Sang *Godfather* terlahir sebagai Vito Andolini di kota Corleone, Sisilia. Ayahnya dibunuh karena dianggap menentang seorang penguasa di desanya, kakaknya Paulo bersumpah membalas dendam, bersembunyi di balik perbukitan meninggalkan Vito bersama Ibunya di pemakaman, namun penguasa dapat menemukan dan membunuh Paulo. Ibunya yang tidak terima, memohon ampun kepada penguasa daerah untuk melepaskan Vito, tetapi tidak diberi lalu Ibu Vito dibunuh, dan Ibunya menyuruh Vito untuk melarikan diri. Vito yang waktu itu umurnya baru 9 tahun, mengungsi ke Amerika. Di sinilah kehidupannya dimulai, Vito Andolini mengubah namanya menjadi Vito Corleone, yang diambil dari nama daerah tempat dia berasal, semuanya dimulai dari masih belum punya apa-apa. Jadi perjalanannya untuk menjadi seorang *Godfather* panjang dan penuh lika-liku. Sang *Godfather* menikah umur 18 tahun, sewaktu masih miskin dia sudah mempunyai 2 putra Santino Sonny Corleone dan Frederico Freddo Corleone. Kemudian lahir putra ketiga Michael Mikea Corleone dan terakhir seorang putri yang bernama Constanzia Connie Corleone. Setelah menjadi *Godfather*, mereka sekeluarga tinggal di Long Island.

Sang *Godfather* merupakan pria yang adil dan suka menolong tapi tak kenal ampun dalam meraih dan mempertahankan kekuasaan. Ia memimpin kerajaan bawah tanah raksasa yang menguasai berbagai kegiatan bisnis ilegal, perjudian, taruhan pacuan kuda, dan serikat buruh. Penguasa, pemeras, pembunuh memberikan persahabatannya tanpa ada yang berani menolak, serta menentukan mana yang benar dan salah. Menurutnya, pembunuhan boleh dilakukan demi keadilan.

3. Desain Penelitian

Penelitian dilakukan dalam waktu sekitar 9 bulan. Penelitian ini termasuk dalam *cross sectional study* berdasarkan dimensi waktu. Dalam melakukan penelitian, peneliti bertindak sebagai *non participant observer* (pengamat murni) pada obyek studinya. Berdasarkan dimensi sumber data penelitian ini termasuk dalam *field research* (penelitian lapangan) yaitu data yang dikumpulkan berupa data primer di mana data tersebut sumbernya secara langsung.

Ada beberapa tahapan yang di desain dalam mendapatkan data-data untuk informasi, melakukan analisis dan penyusunan penelitian yang sistematis.

3.1 Wawancara

Metode wawancara yang dilakukan adalah *semi structured interview* yaitu dilakukan melalui tanya jawab dalam suasana formal dan informal, di mana peneliti akan menyiapkan pertanyaan sesuai dengan tema yang telah dipilih oleh peneliti namun arah wawancaranya tidak terikat sepenuhnya dengan daftar yang telah dibuat karena peneliti berusaha menggali lebih dalam mengenai temuan yang diperoleh selama berlangsungnya wawancara tersebut (Efferin dkk, 2008) *Interview* mengikuti waktu kerja kantor dalam melakukan penelitiannya, periode Januari 2016 hingga September 2016 dengan total waktu *interview* selama 5 jam. Subyek bebas untuk menjawab sesuai dengan perspektif pribadi mereka, pengalaman, dan pendapat. Pemilihan subyek didasarkan pada betapa penting perannya dalam perusahaan. Hasil setiap wawancara digunakan untuk menentukan tema wawancara berikutnya (Efferin dan Hartono, 2015). Secara umum, data yang dikumpulkan dari hasil wawancara dapat saling melengkapi.

Tabel 3.1
Desain Studi Wawancara

No	Personil	Metode Pengumpulan Data	
		Interview	Jumlah Sesi
1	GF sebagai Komisaris	120 menit	12 sesi
2	SC (putra pertama GF) sebagai Direktur	30 menit	2 sesi
3	Istri SC sebagai menantu GF	10 menit	1 sesi
4	FC sebagai putri GF	10 menit	1 sesi
5	Suami FC sebagai Kepala Divisi	10 menit	1 sesi
6	MC (putra GF) sebagai Kepala Divisi	30 menit	2 sesi
7	Kepala <i>Department Accounting</i>	30 menit	3 sesi
8	Staf <i>accounting</i>	60 menit	6 sesi
Total		5 jam	28 sesi

Sumber : Diolah Peneliti

3.2 Observasi

Metode observasi yang dilakukan adalah *observasi non participant* di mana peneliti bertindak sebagai pengamat dan *observasi participant* di mana peneliti juga turut terlibat di dalamnya. Observasi ini dilakukan periode Januari 2016 hingga Juni 2016. Data terutama dikumpulkan melalui proses pembuatan laporan keuangan, pertemuan perusahaan, dan situasi sehari-hari. Hal ini ditujukan agar dapat memahami dan menghayati secara lebih mendalam kondisi yang sesungguhnya terjadi pada perusahaan yang merupakan obyek studi peneliti.

Tabel 3.2
Desain Studi Observasi

No	Aktivitas	Metode Observasi	Waktu
1	Proses pembuatan Laporan Keuangan	<i>Observasi non participant</i>	3 jam
2	Mengikuti rapat dengan “ <i>The Godfather</i> ”	<i>Observasi participant</i>	1 jam
3	Mengikuti diskusi dengan <i>team accounting</i>	<i>Observasi participant</i>	1 jam
Total			5 jam

Sumber : Diolah Peneliti

3.3 Analisis Dokumen

Metode dokumentasi dilakukan dengan analisis terhadap dokumen yang terkait selama studi lapangan. Teknik analisis dokumen yang digunakan adalah *grounded theory*. Strauss dan Corbin (2008) menyatakan *grounded theory* dihasilkan melalui interaksi yang terus-menerus antara pengumpulan data dan analisis berdasarkan dari pertanyaan yang diajukan kemudian dilakukan perbandingan. Dalam *grounded theory* peneliti mengembangkan teori-teori yang muncul dari hasil pengamatan. Dokumen yang digunakan adalah Laporan Keuangan PT. GBU selama 3 tahun yaitu periode 2013 - 2015. Mereka bersedia menunjukkan dokumen-dokumen tersebut tapi tidak diperkenankan untuk disalin karena bersifat rahasia.

Tabel 3.3
Analisis Dokumen

No	Dokumen	Periode
1	Laporan Neraca	Tahun 2013 - 2015
2	Laporan Laba Rugi	Tahun 2013 - 2015
3	Laporan Perubahan Ekuitas	Tahun 2013 - 2015
4	Laporan Arus Kas	Tahun 2013 - 2015
5	Catatan Atas Laporan Keuangan	Tahun 2013 - 2015

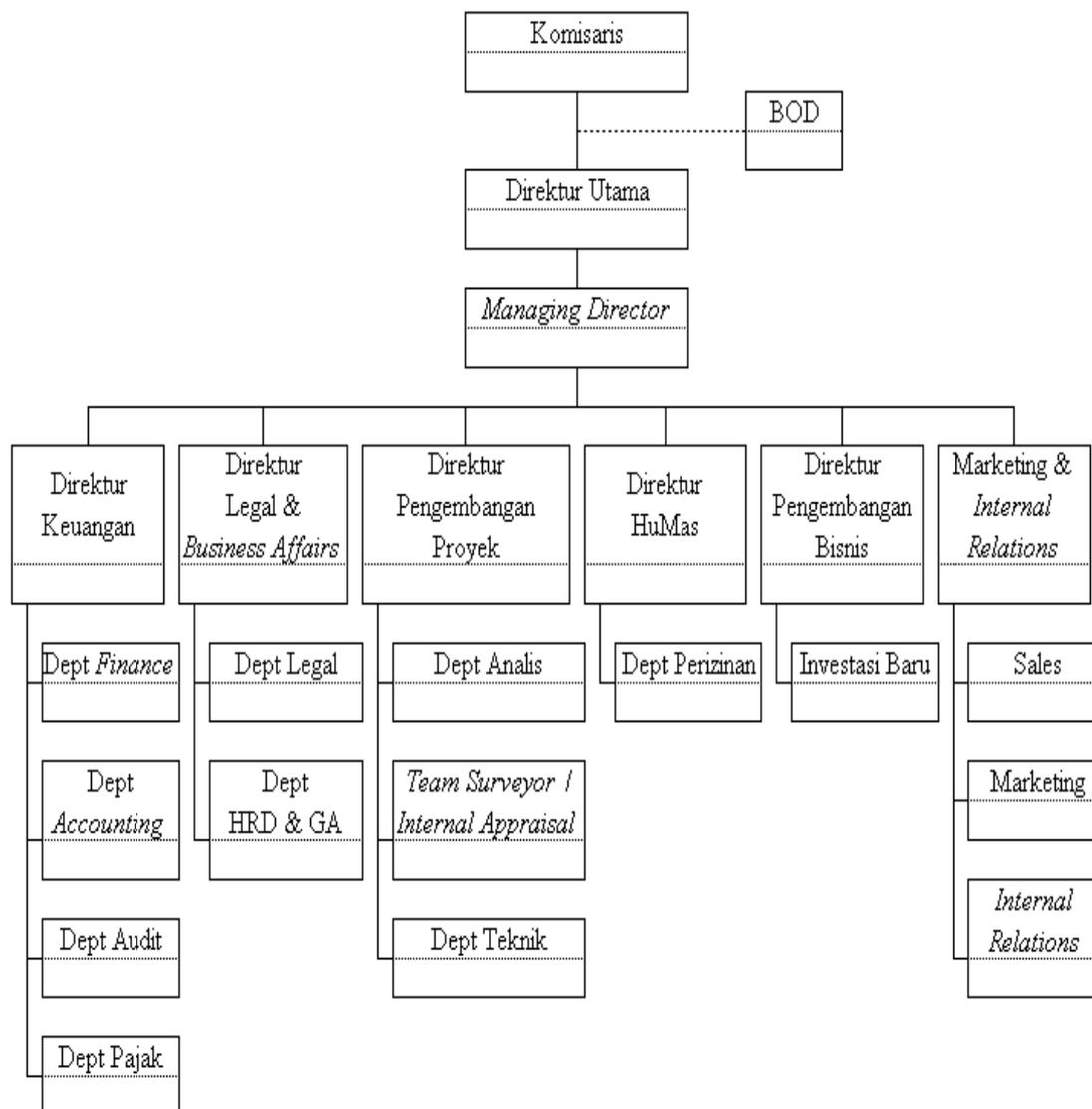
Sumber : Diolah Peneliti

4. Gambaran Umum PT. GBU

PT. GBU dibangun oleh seorang tokoh istimewa atau GF yang sebenarnya memulai karir bisnisnya bukan dari bidang *real estate*. Pada tahun 1978 perusahaan ini bergerak di bidang *general contractor* lewat CV di Jawa Timur. Kemudian pada tahun 1982 Group PT. GBU memasuki bisnis *real estate* yaitu dari Rumah Sangat Sederhana (RSS), Rumah Sederhana (RS), rumah menengah, hingga rumah mewah. Yang kemudian PT. GBU mengembangkan bisnisnya ke Ruko (Rumah toko), Apartment, Hotel, Mall, dan berbagai investasi lainnya.

PT. GBU berkantor pusat di Jawa Timur, kantor perwakilannya di kota-kota dari Jawa Timur, Jawa Tengah, hingga ke Jawa Barat, di mana di kantor perwakilan tersebut juga terdapat proyek-proyek maupun investasi lainnya. Struktur Organisasi dari PT. GBU.

Gambar 4.1
Struktur Organisasi PT. GBU



Sumber : Diolah Peneliti

5. Pembahasan

Pembahasan ini bertujuan untuk menjawab setiap *mini research question*.

5.1 Bentuk *Creative Accounting* yang Ada

Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, PT. GBU berusaha bertahan dan berusaha mengembangkan perusahaannya, sehingga membutuhkan dana yang sangat besar. Untuk mendapatkan bantuan dana dari Bank secara maksimal, pada suatu rapat GF menginstruksikan kepada Kepala *accounting* :

"Aku mau kamu (Kepala accounting) harus bisa memenuhi permintaan Bank, kalau perlu ya lembur supaya laporannya bisa segera dikasikan ke Bank, aku mau kreditnya cepet cair. Ini Kepala Bank sudah Ok tinggal tunggu data kita"

Jika mendengar perintah di atas, tidak ada perkataan GF yang menginstruksikan suatu tindakan *creative accounting* kepada Kepala *accounting*, namun arti dari perkataan GF diaplikasikan oleh Kepala *accounting* sebagai suatu instruksi atas tindakan *creative accounting*, karena kondisi perusahaan sebenarnya tidak dapat memenuhi permintaan dari Bank, jadi untuk memenuhi permintaan Bank supaya kreditnya bisa segera cair, pihak *accounting* harus melakukan tindakan *creative accounting*, setelah itu baru laporan tersebut dapat diterima Bank sebagai syarat untuk pengajuan kredit dari PT. GBU.

PT. GBU menggunakan 3 jenis *creative accounting* dalam penerapan laporan keuangan yang dilihat dari beberapa perlakuan.

5.1.1 Perlakuan Terhadap Aset

Aset adalah pos neraca yang akan membentuk informasi berupa posisi keuangan jika dihubungkan dengan pos neraca yang lain yaitu modal dan kewajiban. Di dalam PT. GBU pada awal pendirian hanya mempunyai aset berupa kendaraan dan inventaris kantor, namun untuk menunjang kebutuhan Bank di mana PT. GBU sudah mendapatkan persetujuan untuk pencairan kredit dalam jumlah besar, maka ada aset lain yang diakui di PT. GBU.

Tabel 5.1
Laporan Keuangan (Neraca) Sebenarnya

Aset			Kewajiban dan Ekuitas	
Kas	Rp	50.000.000	Hutang Pemegang Saham	Rp 125.000.000
Inventaris Kantor	Rp	30.000.000		
Kendaraan	Rp	95.000.000	Modal	Rp 50.000.000
Total Aset	Rp	175.000.000	Total Kewajiban dan Ekuitas	Rp 175.000.000

Sumber : Diolah Peneliti

Tabel 5.2
Laporan Keuangan (Neraca) setelah *Creative Accounting*

Aset		Kewajiban dan Ekuitas	
Kas	Rp 50.000.000	Hutang Pemegang Saham	Rp 125.000.000
			Rp 462.000.000
Inventaris Kantor	Rp 30.000.000		
Kendaraan	Rp 95.000.000	Modal	Rp 50.000.000
Bangunan	Rp 462.000.000		
Total Aset	Rp 637.000.000	Total Kewajiban dan Ekuitas	Rp 637.000.000

Sumber : Diolah Peneliti

Hal ini merupakan *Aggressive accounting* karena menambah akun baru berupa aset bangunan. Motivasinya untuk mendapatkan kredit lebih besar sehingga harus menaikkan aset, selain itu PT. GBU juga memenuhi kebutuhan Bank akan pinjaman, Pihak Bank sendiri yang menyarankan untuk menaikkan aset.

5.1.2 Perlakuan Terhadap Pendapatan

Pendapatan merupakan unsur penting dalam pembentukan laba perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan dalam menjalankan kegiatan usahanya, baik usaha tersebut bergerak dalam aktivitas pemberian jasa maupun barang diukur berdasarkan laba yang diperoleh selama periode tertentu. Untuk itu, setiap perusahaan akan terus berupaya untuk memperbesar laba dengan meningkatkan pendapatan yang diperoleh dan meminimalisir beban yang terjadi demi kelangsungan hidup perusahaan di masa mendatang sesuai dengan prinsip ekonomi.

Tabel 5.3
Laporan Keuangan (Laba Rugi) untuk Pendapatan

Tahun	Real (Unit)	<i>Creative Accounting</i> (Unit)
2013	78	0
2014	104	160
2015	157	155
2016		24
Total	339	339

Sumber : Diolah Peneliti

Hal ini merupakan *Earnings management* yang dilakukan oleh akuntan PT. GBU karena manipulasi penjualan secara aktif untuk suatu target yang sudah ditentukan sebelumnya oleh Bank. Motivasi dalam melakukan tindakan ini adalah untuk menyesuaikan kebutuhan perusahaan dalam pemenuhan dari kredit Bank akan pendapatan, di mana pendapatan harus dapat menunjang kredit yang telah diberikan Bank terhadap perusahaan. Karena Bank dalam memberikan kredit, melihat dahulu kemampuan dari perusahaan dalam membayar pinjamannya, apabila penghasilan dari perusahaan kecil yang kurang sanggup untuk membayar pinjamannya, maka Bank hanya memberikan kredit kecil sesuai kemampuan dari perusahaan. Sehingga semakin besar pendapatan maka semakin besar juga kesempatan perusahaan untuk mendapatkan kredit lebih besar dari Bank.

5.1.3 Perlakuan Terhadap Biaya

Pada dasarnya pencatatan beban adalah berguna untuk memberikan kemudahan dalam melakukan penelusuran bila terdapat adanya kesalahan-kesalahan dalam melakukan perhitungan beban yang dilakukan selama satu periode serta dalam pembuatan laporan laba rugi perusahaan yang terjadi kesalahan secara tidak sengaja.

Tabel 5.4
Laporan Keuangan (Laba Rugi) untuk Beban

Type Bangunan	Real			<i>Creative Accounting</i>			Selisih
	Unit	Harga / m ²	Harga / Unit	Unit	Harga / m ²	Harga / Unit	
Rumah	1	Rp 3.500.000	Rp 630.000.000	1	Rp 6.000.000	Rp 1.080.000.000	Rp 450.000.000

Sumber : Diolah Peneliti

Tindakan ini merupakan *Aggressive accounting* karena meningkatkan beban menjadi lebih tinggi dari seharusnya. Motivasi dalam melakukan tindakan ini adalah atas instruksi “*The Godfather*” agar pembangunan tiap unit rumah sepenuhnya menggunakan dana dari kredit Bank.

5.1.4 Perlakuan Terhadap Profit

Dalam melakukan motif ekonomi para pelaku ekonomi pasti akan mempertimbangkan dari segi profit. Prinsip dasar yang biasanya dipakai adalah modal yang digunakan haruslah kembali penuh ditambah lagi dengan laba yang dicapai.

Pada tahun pertama (2013) PT. GBU mendapat laba atas penjualan sebanyak 78 unit, tapi laba tersebut tidak diakui di tahun pertama (2013) karena diasumsikan tahun 2013 akhir PT. GBU baru melakukan penjualan, sehingga laba tahun 2013 dimasukkan ke laba tahun 2014. Untuk laba tahun kedua (2014) dari penjualan 104 unit, yang dilaporkan laba tahun 2014 adalah 160 unit diambil dari penjualan tahun 2013 sebanyak 78 unit dan tahun 2014 sebanyak 82 unit,

sehingga sisa 22 unit untuk pengakuan tahun ketiga (2015). Untuk laba tahun ketiga (2015) dari penjualan 157 unit, yang dilaporkan laba tahun 2015 adalah 155 unit diambil dari sisa laba penjualan tahun 2014 sebanyak 22 unit dan tahun 2015 sebanyak 133 unit, sehingga sisa 24 unit untuk pengakuan tahun berjalan (2016). Meskipun dilihat dari nilai unit lebih kecil yaitu pada tahun 2014, laporan laba dari penjualan 160 unit, lalu pada tahun 2015 laporan laba dari penjualan 155 unit tapi nilainya lebih tinggi yang laporan tahun 2015, yaitu laba penjualan 155 unit karena adanya kenaikan harga unit yang juga menaikkan laba perusahaan.

Hal ini disebut sebagai *Income smoothing* karena merupakan bentuk manipulasi laba yang di desain untuk menghilangkan aliran laba yang fluktuatif, termasuk cara untuk mereduksi dan menyimpan laba pada saat kinerja keuangan sedang membaik agar laba itu bisa dimanfaatkan pada saat kinerja keuangan sedang menurun. Motivasi dalam melakukan tindakan ini serupa dengan perlakuan terhadap pendapatan yaitu untuk menyesuaikan kebutuhan perusahaan dalam pemenuhan dari kredit Bank, di mana laba harus dapat menunjang kredit yang telah diberikan Bank terhadap perusahaan.

5.2 Budaya Organisasi di PT. GBU dan Peranan “*The Godfather*” Dalam Membentuk Budaya Organisasi Tersebut

Budaya organisasi suatu perusahaan tidak terlepas dari peranan pemimpin yang telah membentuk organisasi tersebut. Di sini dapat dijelaskan budaya organisasi di PT. GBU dan peranan dari sang *Godfather* di PT. GBU dalam membentuk budaya organisasi tersebut.

5.2.1 Budaya Organisasi di PT. GBU

Budaya Organisasi di PT. GBU dibagi menjadi tiga level, menurut pembagian Schein (2010) dalam buku *Organizational Culture and Leadership* :

1. Artifak

Arsitektur dari PT. GBU ini terbagi menjadi 3 bagian, yaitu bagian depan terdapat ruang rapat, ruang Direktur, dan ruang kerja sang *Godfather*, bagian tengah untuk ruang kerja karyawan pusat, sedangkan bagian belakang untuk ruang kerja karyawan Divisi.

2. Nilai-nilai

GF membentuk budaya organisasi di PT. GBU sesuai dengan keadaan dan kebutuhan pada PT. GBU. Oleh karena itu GF menciptakan nilai-nilai 5 K yaitu Kedisiplinan, Komunikasi, Kemampuan, Komitmen, Kesetiaan.

Pandangan anak dan menantu terhadap sosok GF yang mereka kagumi, ini merupakan pendapat mereka yang mereka nyatakan dalam sebuah forum sebagai berikut :

- SC menyatakan nilai-nilai yang dilihat dari sosok GF

“Papa menjadi sukses karena belajar dari pengalamannya dan Papa menciptakan istilah-istilah yang sering kita gunakan. Komunikasi yang sering Papa bilang yaitu 3 T (Timing, Teknik, Tempat), seberapa bagusnya komunikasi tapi kalau 3 T-nya gak pas, maka komunikasi

bisa gagal juga, jadi 3 T ini sangat penting. Saat laporan via WhatsApp kita gak tau yang membaca laporan sedang apa dan dalam kondisi apa, jadi diusahakan setelah laporan harus tetap jemput bola (proaktif) untuk menghadap karena tatap muka adalah komunikasi terbaik.

Setelah memenuhi komunikasi 3 T, juga perlu ide, konsep, aksi, Karena jika hanya komunikasi yang bagus tapi tidak ada action gak ada gunanya juga, Untuk melakukan action yang bagus harus ada ide dan membuat konsep terlebih dahulu”

- Istri SC menyatakan nilai-nilai yang dilihat dari sosok GF

“Papa adalah sosok yang mau menerima kritik dan saran, setelah itu mau berubah jika itu merupakan hal yang lebih baik dan Papa merasa cocok. Dua tahun ini Papa turun 20 kg setelah ikut dokter gizi padahal saya tau Papa itu tipe orang yang suka ngemil, kalau di restoran pesen makanan pasti lebih dari satu macam, paling gak tau rasanya. tapi saat Papa memutuskan untuk diet, mau berubah pasti strugglennya banyak, oh ini cuma boleh tiga potong, ini boleh cuma empat potong, saya tahu sekali karena saya bukan orang yang gampang kurus. apalagi kalau orang kerja larinya ke makanan, tapi Papa mau berhenti..

Papa ini bisa menerima kelebihan orang, katakanlah dari orang yang merasa, oh saya ini segini sudah bagus, tapi kalau kamu dekat dengan Papa, Papa bisa membuat kamu melampaui apa yang kamu rasa sudah bagus, tapi ya memang apa pun sehebat-hebatnya Papa itu kembali ke diri kita masing-masing, mau berubah atau gak, tapi Papa ini bisa mengenal kelebihan kita apa dan bisa mengangkat itu”

- FC menyatakan nilai-nilai yang dilihat dari sosok GF

“Tentang komunikasi, yaitu kebiasaan Papa, kalau tanya apa-apa, selalu minta jawaban tertulis karena ada buktinya, kalau cuma ngomong di mulut gak ada buktinya. Saya sungguh bersyukur tersentuh karena Papa mau berubah ke positif, Papa mau mengalah untuk kepentingan bersama. Papa juga yang paling rajin olahraga, tiap pagi jam 5 pagi bangun untuk olahraga. Dan tiap mau melakukan aktivitas pekerjaannya Papa selalu melakukan seangkaian doa yaitu Pujian, Doa, Renungan, Hening, dan tumpang tangan untuk mendoakan proyek-proyeknya. Hal itu terus Papa lakukan, hampir tidak pernah absen”

- Suami FC menyatakan nilai-nilai yang dilihat dari sosok GF

“Papa minta anak-anak lebih aktif, maka saya implementasikan ke diri sendiri, saya lebih memaksimalkan Group WhatsApp sesuai dengan

ajaran Papa di mana setiap satu urusan dibuatkan satu Group WhatsApp, dengan penggunaan Group lebih maksimal, dapat menyelesaikan banyak hal dengan lebih efektif karena komunikasi sangat penting”

- MC menyatakan nilai-nilai yang dilihat dari sosok GF

”Saya banyak belajar dari Papa, terutama Papa ini mempunyai kelebihan yang patut kita belajar, meskipun Papa sudah di level atas tapi Papa tetap mau untuk selalu belajar. Jika yang dipelajari 7 dikembangkan jadi 12 dan take action. Papa juga sosok yang paling rajin, contoh kalau di keluarga tiap pagi Papa selalu yang paling pagi menyapa di Group WhatsApp : family respon, bahkan kadang disebut namanya satu per satu, betapa Papa kepingin anak-anak proaktif komunikasi dengan orang tua. Saat liburan family bukan hanya shopping dan jalan-jalan tapi saat itu waktu Papa mengajar anak-anak”

3. Asumsi dasar

Dalam praktiknya, nilai-nilai dari PT. GBU tidak semuanya dapat dijalankan oleh setiap karyawannya. Untuk nilai kedisiplinan, asumsi dasarnya karyawan tidak boleh terlambat, tapi kenyataannya dari total 214 karyawan, rata-rata sehari karyawan telambat tanpa izin ada kira-kira 10 orang, hingga saat ini masih belum ada tindak lanjut untuk karyawan-karyawan yang terlambat, hanya ditulis di papan pengumuman, tanpa adanya sanksi, sehingga jika diperhatikan karyawan-karyawan yang sama yang sering terlambat.

Untuk nilai komunikasi, asumsi dasarnya setiap karyawan dapat mengkomunikasikan tentang pekerjaannya, mengadakan rapat-rapat rutin tiap *Department* dan Divisi, tapi kenyataannya meskipun jadwal rapat rutin telah dibuat, masih ada *Department* atau Divisi yang jarang melakukan rapat dan melaporkan pekerjaannya terhadap *top management*.

Untuk nilai kemampuan, asumsi dasarnya karyawan mempunyai kemampuan dalam mengerjakan pekerjaan di bidangnya, memang pada kenyataannya karyawan mampu dalam melaksanakan tugas-tugasnya, namun apabila menghadapi suatu permasalahan di lapangan, seringkali karyawan tidak dapat mengatasi permasalahan tersebut sehingga membutuhkan peranan GF dalam mengatasi permasalahan-permasalahan baru di luar pekerjaan yang rutinitas.

Untuk nilai komitmen, asumsi dasarnya karyawan yang sudah bergabung dengan PT. GBU mereka berkomitmen untuk menjalankan nilai-nilai yang ada di PT. GBU dan mengerjakan pekerjaan yang dipercayakan kepadanya dengan sebaik-baiknya, mayoritas karyawan di PT. GBU sudah menjalankan komitmennya, namun ada juga karyawan yang saat melihat celah atau kesempatan dalam melakukan tindakan kecurangan, dia ambil kesempatan tersebut, saat PT. GBU mengetahui tindakan tersebut maka

GF tidak segan-segan untuk langsung menindaklanjutinya, awalnya dengan jalur kekeluargaan, namun jika tidak ada itikad baik dari karyawan maka GF tidak segan-segan membawa permasalahan tersebut ke dalam jalur hukum.

Untuk nilai kesetiaan, asumsi dasarnya karyawan PT. GBU setia kepada atasannya dan mau melakukan hal-hal yang diminta oleh atasannya, meskipun hal tersebut merupakan tindakan *creative accounting*. Dalam nilai kesetiaan ini karyawan juga dituntut jujur kepada PT. GBU, dengan asumsi karyawan tidak berbuat curang terhadap PT. GBU dan setia dalam menjalankan pekerjaan-pekerjaannya dengan baik, tapi di sisi lain karyawan diminta untuk mengerjakan hal-hal yang diinstruksikan GF seperti tindakan *creative accounting*, hal ini menuntut kesetiaan karyawannya.

5.2.2 Peranan “*The Godfather*” Dalam Membentuk Budaya Organisasi di PT. GBU

Peranan GF dalam membentuk budaya organisasi di PT. GBU sangat besar dan GF menanamkan nilai-nilai yang membangun secara terus-menerus. Untuk nilai kedisiplinan, GF menuntut setiap karyawannya agar disiplin, terutama dalam hal disiplin waktu dan disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan. GF menekankan bahwa GF sangat disiplin waktu terhadap relasinya, maka GF menuntut karyawan juga disiplin waktu terhadap perusahaan terutama untuk jadwal rapat dengan GF. Begitu juga untuk disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan, hampir dalam setiap pekerjaan yang diberikan mempunyai target waktu selesai. Itu merupakan *goal-goal* yang harus dicapai karyawannya, dengan adanya target waktu tersebut, GF dapat menjadikan hal itu sebagai patokan atau ukuran dari prestasi kerja karyawannya.

Untuk nilai komunikasi, GF menuntut karyawan-karyawan senior selalu berkomunikasi rutin dengannya, GF senantiasa memonitor pekerjaan karyawan senior melalui media komunikasi *WhatsApp*. Bahkan GF dalam tiap kasus yang ada dibuatkan suatu Group di *WhatsApp*, di mana tiap karyawan yang ada hubungannya dengan kasus tersebut maka turut serta di dalam Groupnya. Hal ini dinilai sangat efektif oleh GF karena tidak diperlukan rapat tatap muka, tapi bisa di tempatnya masing-masing untuk membahas suatu kasus itu hingga selesai.

Untuk nilai kemampuan, hampir dalam setiap bidang pekerjaan GF sangat menguasai, hal ini dikarenakan GF pernah menjalankan semua bidang pekerjaan tersebut, dan GF yang menciptakan pola-pola yang efektif sehingga mudah untuk mencapai tujuan. Karena begitu menguasai berbagai bidang, membuat GF menuntut supaya karyawannya juga bekerja secara maksimal. GF menuntut agar suatu pekerjaan dilakukan dengan cara yang luar biasa sehingga hasilnya juga akan luar biasa.

Untuk nilai komitmen, GF menuntut karyawannya berkomitmen penuh terhadap perusahaan, sehingga menjadikan GF egosentris yang menganggap bahwa GF adalah PT. GBU dan PT. GBU adalah GF. Hal ini terlihat pada jam kerja kantor, yang awalnya masuk pk 8:00 dan selesai pk 17:00 namun karena GF tiap pagi ingin berolahraga terlebih dahulu maka jam kerjanya digeser menjadi

masuk pk 8:30 dan selesai pk 17:30. Selain itu untuk hari Sabtu yang harusnya libur, jika GF merasa beban pekerjaannya berat, maka hari Sabtu dibuat kantor masuk setengah hari.

Untuk nilai kesetiaan, GF menuntut karyawannya jujur terhadap perusahaan dalam artian tidak menipu perusahaan. Namun dengan kharisma GF yang kuat, tidak hanya membuat para karyawannya setia, bahkan *team accounting* mau setia terhadap setiap instruksi GF, mereka mau melakukan tindakan *creative accounting* itu merupakan tindakan nyata kesetiaannya terhadap perusahaan.

Jika ada karyawan baru yang setelah bergabung di PT. GBU tidak mau dan tidak mampu menyesuaikan dengan budaya organisasi yang diinginkan oleh “*The Godfather*” maka secara otomatis akan terjadi seleksi alamiah, di mana karyawan tersebut tidak dapat lagi bertahan di PT. GBU atau kontrak kerjanya tidak diperpanjang lagi. GF tidak mau struktur dan budaya yang telah dibangunnya menjadi rusak karena adanya karyawan baru yang tidak bisa menyesuaikan dengan budaya organisasi di PT. GBU.

5.3 Kepentingan “*The Godfather*” Dalam Mendorong Praktik *Creative Accounting* di PT. GBU

Kepentingan “*The Godfather*” dalam mendorong praktik *creative accounting* di PT. GBU dibagi menjadi 2 kategori yaitu :

1. Kepentingan Jangka Panjang

Kepentingan jangka panjang dalam tindakan *creative accounting* terhadap perusahaan yaitu demi kelangsungan Group PT. GBU supaya dapat terus bertumbuh dan berkembang karena GF mempunyai banyak perusahaan dan banyak proyek perumahan, sedangkan untuk pembangunan rumah dalam tiap proyek membutuhkan dana yang cukup besar. Hal ini menyebabkan PT. GBU membutuhkan kredit Bank dalam jumlah besar untuk tiap-tiap proyeknya, namun laporan keuangan sebenarnya di PT. GBU belum menunjang sehingga diperlukan tindakan *creative accounting* supaya target pencairan kredit dalam jumlah besar dapat tercapai.

Kepentingan jangka panjang dalam tindakan *creative accounting* di PT. GBU adalah perlakuan terhadap aset tetap dikarenakan nilai ekonomisnya lebih dari satu tahun, nilai aset tetap bersifat materiil, dan aset tetap merupakan modal kepemilikan perusahaan sehingga tidak bisa dalam jangka pendek aset tetap ini berubah-ubah, serta proses penjualannya perlu waktu tertentu.

2. Kepentingan Jangka Pendek

Kepentingan jangka pendek dalam tindakan *creative accounting* terhadap perusahaan yaitu untuk dapat memenuhi kebutuhan dana dari pembangunan proyek-proyek di Group PT. GBU. Hal ini perlu juga dipertimbangkan karena pemerintah yang semakin transparan, menyebabkan tindakan *creative accounting* semakin sulit dilakukan.

Kepentingan jangka pendek dalam tindakan *creative accounting* di PT. GBU adalah perlakuan terhadap pendapatan, perlakuan terhadap biaya, dan perlakuan terhadap profit karena perlakuan-perlakuan ini dapat berubah sewaktu-waktu menyesuaikan kepentingan perusahaan saat itu.

Jika saat itu perusahaan mempunyai dana lebih maka bisa jadi perusahaan tidak perlu melakukan tindakan *creative accounting* dalam pembuatan laporan keuangannya. Komentar GF menanggapi hal ini :

“Aku memang perlu dana dari Bank dalam menjalankan proyek-proyekku, tapi ini untuk sementara saja, karena aku ada jual aset besar yang bisa dapatkan dana segar dalam jumlah besar, kalau aku sudah ada dana lebih, ya pinjaman ke Bank bisa ta kurangi, kenapa harus bayar bunga kalau posisi dana kita didepositokan”

GF yang mempunyai banyak aset, ada rencana untuk menjual suatu aset yang besar, sehingga GF akan mendapatkan banyak dana. GF dapat menggunakan dana tersebut semaksimal mungkin dengan melunasi hutang-hutang ke relasi yang cenderung bunganya lebih tinggi daripada bunga Bank, setelah itu sisa dana akan disuntikkan ke suatu proyek sehingga kebutuhan kredit kepada Bank lebih kecil.

5.4 Peranan Budaya Organisasi Dalam Mendorong Terjadinya *Creative Accounting* di PT. GBU

Budaya di PT. GBU telah dibentuk oleh GF, di mana GF menjadikan tindakan *creative accounting* bukanlah merupakan suatu tindakan yang melanggar hukum melainkan hal itu dipandang menjadi sesuatu yang penting demi tercapainya salah satu tujuan dari perusahaan yaitu mendapatkan kredit semaksimal mungkin dari pihak Bank. Di sini dikatakan GF sebenarnya tidak bertujuan melakukan tindakan yang melanggar hukum karena GF mendapat predikat baik di mata Bank, dan GF telah memenuhi prinsip 5 C Perbankan, sehingga untuk mendapatkan kredit Bank sebenarnya tidak susah cuma untuk kredit yang dalam jumlah besar, laporan keuangan di PT. GBU belum memenuhi sehingga perlu tindakan *creative accounting*. Pernyataan pelaku *creative accounting* dalam tindakannya membuat Laporan Keuangan sesuai permintaan GF adalah :

“Itu cuma hanya pekerjaan sich.. hmm selama masih wajar saya gak merasa apa-apa, hanya melakukan pekerjaan saya saja, tapi jika diminta lebih atau tindakan yang menyimpang maka ada perasaan yang gak nyaman juga”

Dari hasil analisis dapat diketahui bahwa peranan suatu budaya organisasi dalam mendorong terjadinya *creative accounting* tidak cukup besar, sehingga budaya organisasi yang berbeda pun memungkinkan untuk terjadi *creative accounting* yang sama, karena *creative accounting* yang dilakukan oleh PT. GBU sangat efektif dan menguntungkan. Tindakan *creative accounting* yang ada di PT. GBU juga bisa terjadi di perusahaan lainnya, meskipun budaya organisasi PT. GBU tidak sama dengan perusahaan lainnya. Sehingga bukan budaya organisasi saja yang membentuk terjadinya *creative accounting* ini tapi juga kepentingan “*The Godfather*” yang membawa pengaruh sangat besar pada budaya organisasi PT. GBU dalam melakukan tindakan *creative accounting*.

6. Implikasi Teoritis dan Konklusi

Munculnya *creative accounting* dalam sebuah perusahaan karena didasari oleh suatu tujuan tertentu di mana kondisi laporan keuangan yang sesungguhnya tidak sesuai dengan yang diharapkan sehingga dilakukan suatu tindakan *creative accounting* supaya laporan keuangan perusahaan tersebut dapat memenuhi harapan dari perusahaan. Suatu perusahaan yang mempunyai banyak kepentingan namun perusahaan tersebut tidak dapat memenuhi kepentingan-kepentingan tersebut maka dapat diupayakan dengan suatu tindakan *creative accounting*.

Budaya organisasi suatu perusahaan sangat mempengaruhi akan tindakan *creative accounting*, di mana latar belakang anggota organisasinya seperti dari agama, pendidikan, usia, jenis kelamin, dan pekerjaan anggota organisasi dapat mempengaruhi pandangan dan tindakan seseorang terhadap *creative accounting*.

Di sini peranan “*The Godfather*” atau seorang pemimpin dalam sebuah organisasi dalam membentuk budaya organisasinya sangat kuat, GF dapat menekankan pada anggota-anggota organisasinya bahwa tindakan *creative accounting* ini merupakan suatu hal yang wajar karena mempunyai tujuan untuk memperlancar *cash flow* dalam perusahaan, bukan dengan tujuan untuk melakukan kecurangan sehingga tindakan *creative accounting* ini dipandang masih etis.

“*The Godfather*” yang dapat mendorong terjadinya *creative accounting* di sebuah organisasi adalah seorang pemimpin yang mempunyai kharisma besar sehingga dapat membawa pengaruh ke banyak orang, seorang dengan pemikiran yang cerdas sehingga keputusannya dapat diterima oleh karyawannya, seorang yang mempunyai visi misi yang jelas dalam membawa perusahaannya, dan seorang yang mempunyai jiwa kepemimpinan yang tinggi dalam memimpin perusahaannya. Ini merupakan prasyarat yang harus terpenuhi seorang *Godfather* dalam mendorong terjadinya *creative accounting* di sebuah organisasi.

Dengan demikian dapat disimpulkan sebuah pelajaran yaitu seorang tokoh istimewa dalam membentuk budaya organisasi dapat mempengaruhi pandangan anggotanya dalam memandang suatu tindakan *creative accounting* sebagai hal yang wajar karena tindakan ini dengan tujuan untuk memperlancar *cash flow* dalam perusahaan, bukan dengan tujuan untuk melakukan kecurangan.

Dari hasil kesimpulan di atas menunjukkan bahwa pelajaran ini sesuai dengan penelitian Marilena dan Corina (2012) bahwa tindakan *creative accounting* yang dilakukan tidak ilegal dan menunjukkan fakta bahwa manajer menghadapi tekanan dalam melaporkan data keuangannya karena laporan keuangan sebenarnya tidak memenuhi syarat dari Bank, di mana pemimpin mengajukan kredit dalam jumlah besar namun tidak ditunjang oleh laporan keuangannya. Sesuai dengan penelitian Koh dan Lee (2014) di mana dalam membuat keputusan laporan keuangan mempertimbangkan berbagai faktor yaitu dengan menggunakan manajemen laba. Dalam penelitian Andon dkk (2014) Direksi mempunyai wewenang dan motif untuk melakukan tindakan *creative accounting* sehingga mendapatkan hasil laporan keuangan sesuai dengan tujuannya, sesuai dengan penelitian PT. GBU di mana “*The Godfather*” mempunyai tujuan untuk melakukan tindakan *creative accounting* sesuai dengan harapannya. Juga sesuai dengan penelitian Scarnati (2002) bahwa “*The*

Godfather” mempunyai perilaku mendengarkan dan mengamati, bersabar, menggunakan manajemen persepsi, ahli strategi, berhati-hati dalam memilih pertempuran, sebagai penentu suatu keputusan dan membentuk sebuah organisasi yang berkualitas.

Penelitian ini juga memperkaya penelitian Popa (2012) di mana dalam mengatasi masalah suatu perusahaan, menggunakan beberapa metode akuntansi, salah satunya dengan tindakan *creative accounting*. Selain itu juga memperkaya penelitian Watson (2003) di mana hubungan antara warisan budaya yaitu usia, pendidikan, jenis kelamin, pekerjaan dengan sikap terhadap *creative accounting* namun terlebih lagi jika dipengaruhi oleh “*The Godfather*” atau seorang pemimpin dengan kharisma yang tinggi dapat mengubah pandangan dan sikap terhadap *creative accounting* menjadi suatu hal yang biasa saja dan bukan merupakan suatu tindakan yang dianggap kurang etis.

Penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian Bierstaker dkk (2006) bahwa *creative accounting* dapat diatasi hanya dengan *firewalls, virus and password protection*, dan *internal control review and improvement* karena tindakan *creative accounting* dalam PT. GBU merupakan suatu instruksi dari seorang pemimpin di mana pemimpinnya membentuk budaya organisasi yang memahami bahwa tindakan *creative accounting* bukan merupakan suatu tindakan yang dianggap kurang etis melainkan suatu hal yang biasa saja.

Sesuai dengan tujuan studi dalam penelitian ini yaitu “*The Godfather*” atau seorang pemimpinlah yang berperan besar dalam membentuk budaya organisasi hingga berdampak terjadinya praktik *creative accounting*.

Keterbatasan studi ini meliputi subyektivitas yang ada pada peneliti, di mana penelitian ini sangat tergantung pada interpretasi peneliti tentang makna yang tersirat dalam wawancara sehingga masih ada kecenderungan untuk bias. Penelitian ini difokuskan pada tindakan *creative accounting* di mana ada kemiripan persepsi tentang *creative accounting* dengan kecurangan. Oleh karena penggunaan *creative accounting* dalam penelitian ini terbatas untuk kepentingan pencairan kredit Bank saja sehingga pandangan tentang *creative accounting* diarahkan masih merupakan suatu tindakan yang etis, namun apakah tindakan *creative accounting* ini bisa menimbulkan permasalahan di masa yang akan datang. Jadi keterbatasan studi pada kasus di PT. GBU adalah efek jangka panjang dalam penggunaan *creative accounting* apakah nantinya *creative accounting* yang dibuat bisa menimbulkan permasalahan atau tidak.

Dengan keterbatasan penelitian ini berdasarkan subyektivitas peneliti maka untuk studi selanjutnya dapat dikembangkan tidak hanya dari interpretasi peneliti tapi pada saat wawancara lebih detail menjelaskan supaya tidak ada makna-makna tersirat yang terkandung di dalamnya.

Saran untuk studi selanjutnya adalah pengembangan literatur tentang *creative accounting* di mana sekarang pemerintah semakin transparan dalam arus uang dilihat dari sektor Perbankan dan pajak. Bagaimana mengatasi suatu permasalahan perusahaan dalam mendapatkan kredit dari Bank, namun laporan keuangan perusahaan tersebut tidak menunjang persyaratan dari Bank.

Daftar Pustaka

- Andon, P, C. Free, dan B. Scard. 2014. *Pathways to accountant fraud : Australian evidence and analysis. Accounting Research Journal* Vol. 28 No. 1, pp. 10-44. Emerald Group Publishing Limited.
- Bierstaker, J. L, R. G. Brody, dan C. Pacini. 2006. *Accountants' perceptions regarding fraud detection and prevention methods. Managerial Auditing Journal.* Vol. 21 Iss 5 pp. 520 - 535.
- Efferin, S, S. H. Darmadji, dan Y. Tan. 2008. *Metode Penelitian untuk Akuntansi. Indonesia, Surabaya : Bayumedia Publishing.*
- Efferin, S dan M. S. Hartono. 2015. *Management control and leadership styles in family business. An Indonesian case study. Journal of Accounting & Organizational Change* Vol. 11 No. 1, pp. 130-159. Emerald Group Publishing Limited 1832-5912.
- Jennifer, M. G dan R. J. Gareth. 2011. *Understanding and Managing Organizational Behavior.* Pearson Education; Global ed of 6th revised ed edition.
- Jones, G. R. 2004. *Organizational Theory, Design, and Change. Text and Cases.* Fourth Edition. Pearson Education International.
- Koh, Y dan H. A. Lee. 2014. *The effect of financial factors on firms' financial and tax reporting decisions. Asian Review of Accounting* Vol. 23 No. 2, pp. 110-138. Emerald Group Publishing Limited.
- Marilena, Z dan I. Corina. 2012. *Embellishment of financial statements through creative accounting policies and options.* Published by Elsevier Ltd.
- Mulford, C. W dan E. E. Comiskey. 2002. *The Financial Numbers Game : Detecting Creative Accounting Practices. John Wiley & Sons : Third Avenue, New York.*
- Popa, M. 2012. *Optimization of fiscal costs versus creative accounting.* Published by Elsevier Ltd.
- Robbins, S. P dan T. A. Judge. 2007. *Organizational Behaviour.* New Jersey : Prentice Hall.
- Scarnati, J. T. 2002. *The Godfather theory of management : an exercise in power and control, Management Decision,* Vol. 40 Iss 9 pp. 834 – 841
- Schein, E. H. 2010. *Organizational Culture and Leadership.* John Wiley & Sons, Inc. San Francisco.
- Scott, W. R. 2006. *Financial Accounting Theory.* 4th Ed. United States of America: Prentice Hall.
- Stolowy, H dan Breton. 2000. *A Framework for the Classification of Accountants Manipulations.*
- Strauss, A. L dan J. Corbin. 2008. *Basics of qualitative research : techniques and procedures for developing grounded theory.* Newbury Park, CA : Sage.
- Watson, D. M. 2003. *Cultural Dynamics of Corporate Fraud. Cross Cultural Management : An International Journal.* Vol. 10 Iss 1 pp. 40 - 54.
- Wood, J. M, J. Wallace, R. M. Zeffane, J. R. Schermerhorn, Hunt, dan R. N. Osborn. 2004. *Organisational Behaviour : A Global Perspective.* Wiley.