Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X **(Printed)**
6 (2) 2026, Page: 29789-29793

Dampak Tekanan Kerja Dan Reward System Terhadap Perilaku Etis Akuntan Manajemen

Fatimah, Gadis Adira Cahyuningtyas, Afifah Indah Zulfatin, Indah Amaliyah, Fahmi Bagus Pratama, Sumarno
Universitas Pancasakti Tegal
Email : gadiscahyuningtyas@gmail.com

Published: June, 2026

ABSTRACT

The ethical behavior of management accountants is the primary foundation of accounting profession integrity, which is often confronted with various dilemmas in high-pressure work environments. This study aims to analyze the impact of work pressure and reward systems on the ethical behavior of management accountants through a Systematic Literature Review (SLR) approach using the PRISMA protocol, covering accredited national and international scientific literature. The findings consistently demonstrate that high levels of work pressure including unrealistic performance targets, excessive workloads, and superior authority pressure significantly weaken the ethical sensitivity of management accountants through moral disengagement and burnout phenomena. Meanwhile, reward systems oriented solely toward financial outcomes without considering process integrity have the potential to become a catalyst for unethical behavior, such as earnings management and disregard for accounting standards. Conversely, well-designed reward systems that integrate financial incentives, non-financial recognition, and whistleblowing protection mechanisms are proven to strengthen ethical commitment and professional accountability. This study concludes that balanced reward system design, proportional work pressure management, and the reinforcement of organizational ethical culture are essential in creating a work environment that supports integrity-driven and responsible management accounting practices.

Keywords: *Work Pressure, Reward System, Ethical Behavior, Management Accountant, Systematic Literature Review*

ABSTRAK

Perilaku etis akuntan manajemen merupakan fondasi utama integritas profesi akuntansi yang kerap dihadapkan pada berbagai dilema dalam lingkungan kerja yang penuh tekanan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak tekanan kerja dan reward system terhadap perilaku etis akuntan manajemen melalui pendekatan Systematic Literature Review (SLR) dengan protokol PRISMA terhadap literatur ilmiah nasional dan internasional yang relevan dan terakreditasi. Hasil kajian menunjukkan bahwa tekanan kerja yang tinggi, baik berupa tuntutan target yang tidak realistis, beban kerja berlebihan, maupun tekanan dari otoritas atasan, terbukti secara konsisten memperlemah sensitivitas etis akuntan manajemen melalui fenomena moral disengagement dan kelelahan mental (burnout). Sementara itu, reward system yang berorientasi semata pada hasil finansial tanpa mempertimbangkan proses dan integritas berpotensi menjadi katalisator perilaku tidak etis seperti manajemen laba dan pengabaian standar akuntansi. Sebaliknya, sistem penghargaan yang dirancang secara tepat dengan mengintegrasikan insentif finansial, pengakuan non-finansial, dan mekanisme perlindungan whistleblowing mampu memperkuat komitmen etis dan profesionalisme akuntan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa dibutuhkan desain reward system yang seimbang, pengelolaan tekanan kerja yang proporsional, serta penguatan budaya etis organisasi sebagai upaya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung praktik akuntansi manajemen yang berintegritas dan bertanggung jawab.

Kata Kunci: *Tekanan Kerja, Reward System, Perilaku Etis, Akuntan Manajemen, Systematic Literature Review*

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Atibution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN

Di zaman globalisasi ekonomi yang menjanjikan persaingan ketat, peran akuntan manajemen menjadi sangat penting sebagai penyedia informasi strategis untuk membantu keputusan internal perusahaan. Namun, integritas profesi ini sering kali dihadapkan pada berbagai dilema etis yang muncul di tempat kerja. Skandal keuangan yang terjadi di banyak perusahaan besar sering kali disebabkan oleh perilaku tidak etis akuntan manajemen, seperti penipuan dalam laporan biaya atau penggiringan data anggaran untuk kepentingan tertentu. Tindakan etis ini tidak terjadi secara terpisah, melainkan sangat

dipengaruhi oleh ekosistem organisasi, termasuk tekanan kerja yang dirasakan individu serta sistem penghargaan yang diterapkan oleh perusahaan.

Tingginya tekanan kerja sering kali menjadi pemicu utama bagi akuntan manajemen untuk melakukan tindakan yang bertentangan dengan kode etik profesi. Ketika target kinerja ditetapkan secara berlebihan atau tenggat waktu terlalu ketat, individu dapat mengalami stres yang mengganggu penilaian moral mereka. Dalam kondisi seperti ini, akuntan manajemen mungkin merasa terdorong untuk mengambil "jalan pintas" demi memenuhi ekspektasi atasan atau mempertahankan posisi mereka di perusahaan. Konsep *fraud triangle* menyatakan bahwa tekanan menjadi elemen pertama yang mendorong individu untuk menyampingkan prinsip etika demi mencapai tujuan jangka pendek yang mendesak.

Di sisi lain, sistem penghargaan berbasis kinerja memiliki peran ganda yang rumit. Secara teoritis, pemberian bonus dan insentif dimaksudkan untuk mendorong karyawan bekerja lebih baik. Namun, jika sistem ini hanya berfokus pada pencapaian angka finansial tanpa mempertimbangkan proses dan integritas, maka sistem penghargaan dapat menjadi masalah yang memicu perilaku tidak etis. Akuntan manajemen mungkin terjebak dalam praktik pengelolaan laba demi mendapatkan bonus pribadi. Kontradiksi ini menunjukkan adanya ketegangan antara motivasi ekonomi individu dan tanggung jawab etis profesi yang perlu diteliti lebih mendalam.

Walaupun telah banyak penelitian mengenai perilaku etis, studi yang menggabungkan tekanan kerja dan sistem penghargaan dalam konteks akuntan manajemen di Indonesia masih menunjukkan hasil yang bervariasi. Ada kekurangan dalam penelitian yang menjelaskan bagaimana interaksi kedua faktor tersebut dapat secara bersama-sama merusak atau memperkuat nilai-nilai etika seorang profesional. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh tekanan kerja dan sistem penghargaan terhadap perilaku etis akuntan manajemen. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangsih bagi pengembangan teori etika profesi serta menjadi pertimbangan bagi manajemen perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung praktik bisnis yang berintegritas.

KAJIAN PUSTAKA

Agency Theory (Teori Keagenan)

Teori ini adalah pondasi utama dalam memahami konflik kepentingan. Teori ini menjelaskan hubungan antara pemilik perusahaan *(principal)* dan manajemen *(agent)*. Dalam konteks akuntan ada dua elemen yang saling berkaitan, yaitu tekanan kerja dan *reward system*. Tekanan kerja (atau sering kita sebut *work pressure*) adalah kondisi ketika tuntutan pekerjaan terasa lebih besar dibandingkan dengan kemampuan, waktu, atau sumber daya yang kita miliki untuk menyelesaikannya. *Reward system* atau sistem imbalan adalah sebuah mekanisme formal yang dirancang oleh organisasi untuk menghargai kontribusi, kinerja, dan perilaku karyawan yang selaras dengan tujuan perusahaan.

Perilaku Etis Akuntan

Griffin (2006), mengartikan perilaku etis sebagai perilaku yang mencerminkan suatu keyakinan perseorangan dan norma-norma sosial yang diterima secara umum sehubungan dengan tindakan-tindakan yang benar dan baik. Kode etik profesi akuntan terdapat pada etika profesi akuntan yang telah mengaturuntuk kaidah serta norma dalam lingkup profesional. Etika profesi akuntan merupakan suatu ilmu yang membahas perilaku atau perbuatan baik dan buruk manusia sejauh yang dapat dipahami oleh pikiran manusia terhadap pekerjaan yang membutuhkan pelatihan dan penguasaan terhadap suatu pengetahuan khusus sebagai akuntan dimana etika tersebut mengatur bagaimana seorang akuntan melakukan pekerjaaannya (Sari dkk, 2020).

Tekanan Kerja

Menurut Mohammad Mujaheed Hassan, tekanan pekerjaan ialah tekanan yang berpunca daripada atau melibatkan pekerjaan. Tekanan yang negatif, baik dari segi mental, fizikal atau emosi, merupakan satu faktor penting yang boleh menggugat keharmonian kualiti kehidupan seseorang

pekerja. Tekanan merupakan satu reaksi negatif manusia terhadap rangsangan daripada sosial, suasana pekerjaan, ganjaran yang tidak mencukupi, gaya hidup yang terlalu mendesak dan sebagainya. Rae dan Subramanian (2008) dalam Abdullahi dan Mansor (2015), menyatakan tekanan berkaitan dengan motivasi karyawan untuk melakukan penipuan karena keserakahan atau tekanan keuangan pribadi. Penelitian ini meggunakan variabel kesesuaian kompensasi sebagai proksi dari variabel tekanan.

Reward System

Menurut Michael Armstrong, reward system adalah sekumpulan kebijakan dan praktik organisasi yang bertujuan agar perusahaan dapat memberikan imbalan kepada karyawannya secara adil, konsisten, dan selaras dengan nilai-nilai organisasi. Sistem ini mencakup imbalan finansial (gaji, bonus) dan non-finansial (pengakuan, tanggung jawab, pencapaian) untuk meningkatkan motivasi serta komitmen karyawan. Sudarsono & Kurniawan (2021) menyatakan dalam penelitian yang diterbitkan di jurnal akademik, sistem imbalan dilihat sebagai mekanisme organisasi untuk mempertahankan SDM yang kompeten. Sistem reward adalah sebuah kerangka kerja yang terdiri dari kebijakan dan praktik organisasi untuk memberikan penghargaan kepada karyawan baik secara finansial maupun non-finansial sebagai respon atas hasil kerja yang telah dicapai.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review (SLR)* atau tinjauan literatur sistematis dengan fokus utama pada sintesis temuan dari berbagai penelitian terdahulu. Pemilihan metode ini didasarkan pada tujuan peneliti untuk memberikan pemahaman yang komprehensif tanpa melalui pengumpulan data primer, melainkan dengan melakukan analisis mendalam terhadap literatur yang relevan dengan topik dampak tekanan kerja dan *reward system* terhadap perilaku etis akuntan. Dalam pelaksanaannya, peneliti mengikuti protokol sistematis yang mencakup identifikasi, evaluasi, dan interpretasi data dari jurnal ilmiah nasional maupun internasional yang terakreditasi.

Proses analisis dimulai dengan melakukan pemetaan terhadap berbagai variabel tekanan kerja seperti tekanan ketaatan dan tekanan anggaran, serta efektivitas sistem penghargaan (reward system) dalam memitigasi risiko pelanggaran etika. Dengan mengintegrasikan hasil dari berbagai studi kasus dan konteks organisasi yang berbeda, penelitian ini bertujuan untuk menemukan pola konsisten dan kesenjangan penelitian *(research gap)* yang ada. Melalui teknik analisis konten, peneliti menarik kesimpulan mengenai sejauh mana faktor eksternal seperti tuntutan pekerjaan dan insentif finansial maupun non-finansial mampu membentuk integritas dan profesionalisme seorang akuntan dalam pengambilan keputusan.

PEMBAHASAN

Dampak Tekanan Kerja terhadap Perilaku Etis Akuntan Manajemen

Tekanan kerja dalam lingkungan akuntansi manajemen sering kali bermanifestasi dalam bentuk tuntutan target laba yang tidak realistis, beban kerja yang berlebihan, hingga tekanan dari otoritas atasan untuk memanipulasi laporan keuangan. Secara psikologis, tekanan yang intens dapat memicu fenomena moral disengagement, di mana seorang akuntan mulai mencari pembenaran atas tindakan tidak etis demi menjaga stabilitas posisi atau mencapai tujuan organisasi yang mendesak (Nisrina Zulfa Khairani et al., 2026). Tekanan Investor dan Tanggung Jawab Profesi). Penelitian terbaru menunjukkan bahwa ketika akuntan berada di bawah tekanan waktu dan anggaran yang ketat, sensitivitas etis mereka cenderung menurun, yang pada akhirnya mempermudah terjadinya praktik manajemen laba atau pengabaian terhadap standar akuntansi yang berlaku (Adi Wibowo Jurusan Akuntansi & Ekonomika dan Bisnis, n.d.).

Selain itu, tekanan kerja yang berkelanjutan tanpa adanya dukungan emosional dari organisasi dapat menyebabkan kelelahan mental *(burnout),* yang secara empiris terbukti melemahkan komitmen profesional dan integritas individu dalam mengambil keputusan-keputusan krusial yang menyangkut kepentingan publik. Dalam situasi krisis atau ketidakpastian ekonomi, tekanan ini sering kali meningkat secara eksponensial, memaksa akuntan manajemen untuk memprioritaskan kelangsungan jangka

pendek perusahaan di atas kepatuhan etis jangka panjang.

Dampak *Reward System* terhadap Perilaku Etis Akuntan Manajemen

Sistem penghargaan *(reward system)* merupakan instrumen strategis yang memiliki peran ganda, ia dapat menjadi motivator integritas atau justru menjadi katalisator bagi perilaku oportunistik. Ketidakseimbangan antara usaha yang dikeluarkan dengan imbalan yang diterima *(effort-reward imbalance)* sering kali menciptakan perasaan ketidakadilan personal yang mendorong akuntan untuk melakukan tindakan menyimpang sebagai bentuk kompensasi atas kerugian yang mereka rasakan (Al-Ameedee & Moradi, 2023).Di sisi lain, pemberian *reward* yang berorientasi hanya pada hasil akhir (seperti bonus berdasarkan target laba bersih) tanpa mempertimbangkan proses pencapaiannya dapat memicu perilaku "potong kompas" yang melanggar kode etik akuntan manajemen (Anwar et al., n.d.). Meskipun demikian, jika dirancang dengan tepat melalui integrasi antara insentif finansial dan perlindungan hukum bagi pelapor pelanggaran, sistem penghargaan dapat memperkuat keberanian moral akuntan untuk melakukan *whistleblowing* terhadap tindakan kecurangan (Sugiono et al., n.d.).

Efektifitas dari sistem penghargaan ini juga sangat bergantung pada budaya etis organisasi pada perusahaan dengan kontrol internal yang lemah, imbalan besar justru cenderung meningkatkan intensitas perilaku tidak etis karena adanya godaan finansial yang melebihi risiko sanksi yang membayangi (Prasetya et al., 2026a). Oleh karena itu, *reward system* harus diseimbangkan dengan pengawasan yang ketat dan transparansi kinerja agar benar-benar mampu mendorong akuntan untuk tetap bertindak secara etis meskipun berada di bawah godaan insentif (Prasetya et al., 2026b).

PENUTUP

Penelitian ini menegaskan bahwa perilaku etis akuntan manajemen tidak terbentuk dalam ruang hampa, melainkan sangat dipengaruhi oleh dua faktor dominan dalam ekosistem organisasi, yaitu tekanan kerja dan sistem penghargaan *(reward system)*. Berdasarkan tinjauan literatur sistematis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa tekanan kerja yang tinggi, baik berupa tuntutan target laba yang tidak realistis, beban kerja berlebihan, maupun tekanan dari otoritas atasan terbukti secara konsisten memperlemah sensitivitas etis akuntan manajemen. Kondisi ini memicu fenomena moral *disengagement* dan kelelahan mental *(burnout)* yang pada akhirnya mendorong individu untuk mengambil jalan pintas yang bertentangan dengan standar etika dan kode etik profesi.

Di sisi lain, sistem penghargaan memiliki peran ganda yang kompleks. Ketika *reward system* dirancang hanya berorientasi pada hasil finansial tanpa mempertimbangkan proses dan integritas, sistem ini justru dapat menjadi katalisator bagi perilaku tidak etis, seperti praktik manajemen laba dan pengabaian standar akuntansi. Sebaliknya, sistem penghargaan yang dirancang secara tepat dengan mengintegrasikan insentif finansial, pengakuan non-finansial, serta mekanisme perlindungan bagi pelapor pelanggaran *(whistleblowing)* terbukti mampu memperkuat komitmen etis dan profesionalisme akuntan manajemen.

Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan evaluasi menyeluruh terhadap budaya organisasi, mekanisme kontrol internal, dan desain sistem penghargaan yang diterapkan. Tekanan kerja harus dikelola secara proporsional agar tidak melampaui kapasitas psikologis individu, sementara *reward system* harus diseimbangkan dengan pengawasan yang ketat dan transparansi kinerja. Dengan pendekatan yang holistik dan berorientasi pada integritas, diharapkan perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi terwujudnya praktik akuntansi manajemen yang etis, profesional, dan bertanggung jawab terhadap seluruh pemangku kepentingan.

DAFTAR PUSTAKA

Adi Wibowo Jurusan Akuntansi, W., & Ekonomika dan Bisnis, F. (n.d.). *Analisis Pengaruh Tekanan Etis, Orientasi Etis, dan Religiusitas terhadap Praktik Manajemen Laba: Pendekatan PLS-SEM*. https://doi.org/10.61132/aeppg.v2i3.1531

Al-Ameedee, S. M. M., & Moradi, M. (2023). The Effect of Ethics in Business on Happiness, Aggressiveness and Inconsistency of Efforts and Rewards. *Journal of Risk and Financial Management*,

16(3). https://doi.org/10.3390/jrfm16030195

Anwar, F., Putra Nainggolan, E., Ekonomi, F., Bisnis, D., Muhammadiyah, U., Utara, S., & Id, E. A. (n.d.). *REWARD MODERATION ON THE EFFECT OF MANAGEMENT ACCOUNTING SYSTEMS AND PERFORMANCE MEASUREMENT ON MANAGERIAL PERFORMANCE (Case Study of BUMN Companies in Medan City) MODERASI REWARD PADA PENGARUH SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN DAN PENGUKURAN KINERJA TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (Studi Kasus Perusahaan BUMN di Kota Medan)*.

Nisrina Zulfa Khairani, Fajar, E. T., Aulia, S. T., Laura, C. A., & Ramadhan, Y. (2026). Tekanan Investor dan Tanggung Jawab Profesi: Studi Etika Akuntan pada Kasus eFishery. *AKUA: Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, *5*(1), 10–19. https://doi.org/10.54259/akua.v5i1.5973

Prasetya, R. W., Susijawati, N., & Wibowo, S. N. (2026b). The Effect of Rewards and Punishment Systems….. 1821 THE EFFECT OF REWARDS AND PUNISHMENT SYSTEMS ON EMPLOYEE WORK PRODUCTIVITY. In *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)* (Vol. 9, Number 1).

Sugiono, L., Teodora, E., & Mulia, W. (n.d.). *PENGARUH REWARD, PROFESIONALISME PROFESI, DAN MORAL TERHADAP INTENSITAS AUDITOR INTERNAL MELAKUKAN WHISTLEBLOWING A R T I C L E I N F O*.