



PERAN AKUNTANSI DALAM PROSES REFORMASI BIROKRASI DI INDONESIA

PIDATO PENGUKUHAN

Disampaikan pada Upacara Penerimaan Jabatan
Guru Besar dalam Ilmu Akuntansi pada Fakultas Ekonomi
Universitas Diponegoro

Semarang, 11 Maret 2010

Oleh:
Muchamad Syafruddin

PERAN AKUNTANSI DALAM PROSES REFORMASI BIROKRASI DI INDONESIA

Muchamad Syafruddin

PIDATO PENGUKUHAN

Disampaikan pada Upacara Penerimaan
Jabatan Guru Besar dalam Ilmu Akuntansi
pada Fakultas Ekonomi
Universitas Diponegoro

Semarang, 11 Maret 2010

Diterbitkan oleh
Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang
ISBN : 978-979-704-896-9

Bismillahirrohmanirrohim

Yang saya hormati:

Rektor/Ketua Senat Universitas Diponegoro

Para anggota Dewan Penyantun Universitas Diponegoro

Sekretaris Senat Universitas Diponegoro

Para anggota Senat dan Dewan Guru Besar Universitas Diponegoro

Ketua dan Anggota Dewan Penyantun Universitas Diponegoro

Para Guru Besar dari Luar Lingkungan Universitas Diponegoro

Bapak Gubernur dan Muspida Propinsi Jawa Tengah atau yang mewakili

Para Pembantu Rektor Universitas Diponegoro

Ketua dan sekretaris Kperts Wil VI Jawa Tengah

Para Rektor dan Pembantu Rektor Perguruan Tinggi Swasta di Jawa Tengah

Para Dekan, Pembantu Dekan Fakultas, Ketua Lembaga dan Direktur Program Pascasarjana,

Asisten Direktur Program Pascasarjana

Segenap Ketua Program Magister dan Program Doktor beserta sekretaris

Para Dosen dan sivitas akademika Universitas Diponegoro

Para Mahasiswa Universitas Diponegoro

Para tamu undangan, sejawat, kawan seprofesi, dan seluruh keluarga yang berbahagia,

*Assalamualaikum warohmatullahi wa barakatuhu,
Selamat pagi dan salam sejahtera*

Pertama-tama marilah kita panjatkan puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan kita karunia nikmat dan limpahan rahmat yang tiada terhingga sehingga kita bisa berkumpul di sini untuk mengikuti Sidang Senat Terbuka Universitas Diponegoro. Syukur yang mendalam kami rasakan atas Rahmat Allah yang Maha Kuasa yang telah diberikan kepada saya sekeluarga sehingga saya dapat mencapai jabatan akademik sebagai Guru Besar di Universitas Diponegoro. Salam dan salawat, marilah kita sampaikan kepada junjungan kita Nabi besar Rosulullah Muhammad s.a.w. yang kita harapkan syafaatnya.

Terima kasih yang sebesar-besarnya saya sampaikan kepada Bapak Rektor/Ketua Senat Universitas Diponegoro yang telah memberikan kesempatan dan kehormatan kepada saya untuk menyampaikan pidato pengukuhan saya sebagai Guru Besar Ilmu Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro

Hadirin yang saya hormati, perkenankan saya menyampaikan pidato saya yang berjudul

PERAN AKUNTANSI DALAM PROSES REFORMASI BIROKRASI DI INDONESIA

Saat ini hingga beberapa tahun mendatang, isu reformasi birokrasi tetap akan menjadi isu penting, baik bagi para akademisi, peneliti, maupun terutama para praktisi, para birokrat dan pimpinan birokrasi. Untuk itu, ketulusan, keihlasan, kejujuran (*honesty*), kepedulian (*consciousness*), komitmen (*commitment*), dedikasi (*dedication*), tanggung jawab (*accountability*), profesionalitas, integritas (*integrity*), kredibilitas (*credibility*), dan keteladanan para birokrat dalam proses reformasi birokrasi di Indonesia sebaiknya lebih

ditingkatkan, agar proses reformasi birokrasi senantiasa berada pada jalan (*track*) yang benar dan tepat. Pernyataan ini saya simpulkan berdasarkan pada fakta bahwa perkembangan kinerja birokrasi di Indonesia hingga saat ini belum menggembirakan, khususnya dalam hal pelayanan kepada masyarakat. Masyarakat yang seharusnya memperoleh pelayanan dengan baik dan memuaskan dari para birokrat, ternyata perkembangan kualitas pelayanan ini belum menunjukkan kecenderungan (*trend*) yang baik.

Jajak pendapat yang dilakukan oleh Litbang Kompas (22 Desember 2008) menunjukkan bahwa kepuasan masyarakat terhadap pelayanan birokrasi dari tahun 2006 hingga tahun 2008 justru mengalami penurunan. Lebih lanjut ditunjukkan dalam jajak pendapat tersebut bahwa, baik yang berkaitan dengan kinerja birokrasi, pengurusan surat identitas, tingkat kegampangan penyuaapan aparat birokrasi, maupun peran kenaikan gaji dalam memperbaiki kualitas pelayanan aparat dan pengurangan kasus KKN, ada kecenderungan perkembangan yang tidak menggembirakan. Bahkan disimpulkan dalam jajak pendapat tersebut bahwa reformasi birokrasi yang terjadi mulai tahun 1998 hingga saat ini menghabiskan biaya (*cost*) tinggi dengan manfaat (*benefit*) yang tidak seimbang. Selain itu, kajian teoritis mengenai reformasi birokrasi di Indonesia juga menunjukkan proses reformasi birokrasi yang belum cukup menggembirakan. Berbagai telaah dan kajian teoritis empiris menunjukkan bahwa proses reformasi birokrasi di Indonesia memerlukan kajian lebih mendalam untuk memperoleh landasan teoritis ilmiah dan strategi yang tepat dalam rangka implementasi proses birokrasi (Mustopadidjaja, 2000; Soebhan, 2000; Thoha, 2002; Hardjapamekas, 2003; Ruki, 2006; Rewansyah, 2008).

Makna dari fakta di atas adalah bahwa proses reformasi birokrasi di Indonesia sedang dalam arah yang tidak sebagaimana mestinya. Logikanya, jika proses reformasi berjalan secara terus menerus dengan arah yang benar disertai *continuous improvement*, maka akan tercipta sebuah birokrasi yang di dalamnya terdapat penegakkan prinsip *good and clean government governance*. Artinya para birokrat dapat dipastikan menyediakan dan memberikan pelayanan masyarakat secara memuaskan. Pertanyaan yang muncul adalah apa

yang menjadi penyebab salah arah proses reformasi birokrasi ini. Salah satu jawabannya yaitu lemahnya komitmen dan keteladanan para pemimpin di negeri ini (Erry Riana Hardjapamekas, 2003). Jawaban lainnya dinyatakan oleh Asmawi Rewansyah (2008) bahwa proses reformasi birokrasi di Indonesia dijalankan dengan strategi yang kurang tepat.

Reformasi Birokrasi dalam konteks Riset Perubahan Organisasional

Isu tentang reformasi birokrasi, sesungguhnya bukan hal baru dan hanya terjadi di Indonesia. Keinginan (*want*), kebutuhan (*need*) dan keniscayaan (*certainty*) terhadap terjadinya proses reformasi birokrasi telah ada secara besar-besaran sekitar tahun 1980 dan hampir terjadi di seluruh negara di dunia (Hoopwood dan Tomkins, 1985; Guthrie, 1994; Llewellyn, 1998; Lapsey, 1999; Lawrance, 1999; Llewellyn dan Northcott, 2005). Selain itu, fenomena reformasi birokrasi bukan hanya merupakan tuntutan masyarakat, melainkan juga merupakan bagian fenomena sosial di masyarakat yang tidak terlepas dari perhatian para akademisi, yaitu merupakan bagian riset di bidang perubahan organisasional (*organizational change*). Berbagai riset menunjukkan bahwa motivasi dilakukannya reformasi birokrasi meliputi berbagai motif yaitu kebutuhan organisasi untuk mencapai efisiensi, keefektifan, dan keekonomian (Tomkins, 1987; Broardbent dan Guthrie, 1992; Pallot, 1992; Guthrie, 1993; Parker dan Guthrie, 1993; Guthrie dan Humphrey, 1996). Dalam riset-riset tersebut, lebih lanjut dinyatakan bahwa proses reformasi birokrasi terutama berpusat pada reformasi di bidang manajemen keuangan dan manajemen operasional.

Kajian teoritis terbatas mengenai reformasi birokrasi di Indonesia juga telah cukup banyak dilakukan. Mustopadidjaja (2000) mengemukakan bahwa bila proses reformasi birokrasi bisa dijalankan dengan baik, maka akan terwujudlah *good governance* di dalam birokrasi di Indonesia yang selanjutnya bisa dijadikan alat untuk melakukan pembangunan masyarakat madani. Soebhan (2000) menyatakan bahwa agar proses reformasi birokrasi di Indonesia bisa berjalan secara optimal, maka model keterkaitan birokrasi dengan politik harus dipisahkan dengan jelas dan tegas. Bila pada masa orde baru birokrasi merupakan bagian dari

perpolitikan, maka untuk mencapai birokrasi yang optimal, harus dilakukan proses reformasi birokrasi dengan cara memisahkan birokrasi dari perpolitikan. Thoha (2002) mengemukakan bahwa proses birokrasi di Indonesia berjalan ditempat. Untuk itu perlu didorong bergerak dengan melakukan perubahan kelembagaan birokrasi pemerintah. Sementara itu, Hardjapamekas (2003) menyatakan bahwa proses reformasi birokrasi bisa berjalan secara optimal sebagai syarat penegakkan dan pemberantasan KKN, bila sejumlah langkah baik internal birokrasi maupun eksternal birokrasi dilakukan secara paralel dan maksimal. Dalam sebuah seminar (2006) dengan tema ‘Transformasi Birokrasi Sekretariat Negara dalam Rangka Mendukung Keberhasilan Visi dan Misi Presiden dan Wakil Presiden disimpulkan beberapa hal. (1) Proses reformasi birokrasi harus terencana dan terkelola dengan baik sehingga organisasi birokrasi mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan (Ruki, 2006). (2) Ada beberapa strategi (Asnawi, 2006) yang bisa dijalankan dalam proses reformasi birokrasi, yaitu (a) membangun kepercayaan masyarakat terhadap birokrasi melalui pencegahan dan pemberantasan korupsi, (b) pemberdayaan masyarakat melalui pengentasan kemiskinan, dan (c) mendorong partisipasi masyarakat dalam proses birokrasi dan peningkatan profesionalisme aparat pemerintah.

Dalam pidato pengukuhan guru besar ini, saya berusaha memberikan sumbangan pemikiran mengenai (1) mengapa proses reformasi birokrasi di Indonesia diperlukan, namun tidak berjalan sebagaimana mestinya, (2) bagaimana seharusnya proses reformasi birokrasi di Indonesia dijalankan, dan (3) apa yang seharusnya dijalankan agar proses reformasi birokrasi di Indonesia berjalan sebagaimana mestinya. Secara spesifik, sumbangan pemikiran pidato pengukuhan ini adalah peran akuntansi seperti apakah yang bisa dijalankan untuk memperkuat proses reformasi birokrasi sehingga dalam birokrasi di Indonesia terdapat penegakkan prinsip prinsip *good and clean government governance*. Peran akuntansi yang dimaksud di dalam pidato ini adalah termasuk teknologi manajemen keuangan yang merupakan bagian yang saling terkait dengan akuntansi.

Untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan di atas, dalam pidato pengukuhan guru besar ini, saya menetapkan dulu berbagai asumsi dasar berdasarkan pada literatur-literatur ilmiah terkait dengan topik ini. Pertama, birokrasi yang dimaksud dalam tulisan ini adalah organisasi pemerintah, baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah yang menjalankan tugas sebagai penyedia (pelayanan) jasa kepada masyarakat. Kedua, dalam sebuah organisasi, baik organisasi swasta (*private*), maupun organisasi publik (*public*) termasuk organisasi pemerintahan, terdapat organ-organ yang membentuk sebuah organisasi sehingga organisasi dapat berfungsi sebagaimana mestinya. Secara konseptual, sebagaimana dinyatakan Laughlin (1991), organ-organ yang ada dalam sebuah organisasi meliputi perpaduan (*fusion*) dari (a) skema interpretif (*'interpretive' schemes*), (b) pola dasar rancangan (*design archetypes*), dan (c) sub sistem. Ketiga organ ini bisa dikelompokkan menjadi dua bagian yaitu (a) elemen atau dimensi *intangibles*, yaitu skema interpretif dan pola dasar rancangan dan (b) elemen atau dimensi *tangible*, yaitu sub sistem seperti bangunan, orang, mesin, keuangan, dan perilaku dan sifat dari elemen-elemen ini. Asumsi ketiga adalah bahwa terdapat teori-teori tertentu yang bisa digunakan untuk menjelaskan (*expalanation*), memperkirakan (*expectation*), dan memutuskan (*decision*) mengapa, apa, dan bagaimana proses birokrasi di Indonesia berjalan (*existing*) tidak secara optimal atau tidak sebagaimana mestinya. Teori ini selanjutnya bisa digunakan untuk menjelaskan (*expalanation*), memperkirakan (*expectation*), dan memutuskan (*decision*) mengapa, apa, dan bagaimana proses birokrasi di Indonesia ke depan (*in the future*) seharusnya berjalan. Mengikuti apa yang dilakukan Mir dan Rahaman (2007), teori yang digunakan sebagai basis untuk menjawab isu reformasi birokrasi di Indonesia, adalah gabungan dari model atau teori perubahan *second order change* (Levy, 1986) dan model atau teori perubahan organisasional (Laughlin, 1991a).

Dengan menetapkan berbagai asumsi sebagaimana dinyatakan di atas, maka pemikiran tentang mengapa reformasi birokrasi di Indonesia seharusnya dijalankan, bagaimana seharusnya melakukan proses reformasi birokrasi, dan apa yang seharusnya

direformasi dalam birokrasi, diharapkan dapat menjadi masukan, bahkan bila mungkin menjadi pedoman bagi pemerintah untuk secara terus menerus melakukan perbaikan dan penyempurnaan (*continuous quality improvement*) terhadap proses reformasi birokrasi di Indoensia. Selain itu, pemikiran mengenai peran akuntansi seperti apakah yang bisa mendorong proses reformasi birokrasi secara optimal juga merupakan bagian yang diharapkan juga bermanfaat. Akhirnya semua pemikiran ini diharapkan bermanfaat dalam khasanah pengembangan teori organisasi khususnya yang berkenaan dengan proses reformasi birokrasi.

First Order Change atau *Second Order Change*

Atas dasar fakta bahwa reformasi birokrasi sedang terjadi di Indonesia dan berbagai riset mengenai hal ini juga sudah cukup banyak dilakukan sebagaimana dijelaskan di atas, isu teoritis yang bisa saya ajukan dalam pemikiran pidato pengukuhan Guru Besar ini adalah basis teoritis apakah yang bisa membantu kita untuk memahami mengapa, apa, dan bagaimana proses reformasi birokrasi di Indonesia jalan dengan tidak optimal. Basis teoritis ini diharapkan juga bisa menjelaskan peran akuntansi seperti apakah yang bisa mendorong proses reformasi birokrasi secara optimal.

Dalam menetapkan basis teori yang tepat untuk menjelaskan proses reformasi birokrasi, mari kita pahami alur berfikir berikut. Proses reformasi birokrasi selayaknya dipahami sebagai proses perubahan organisasi, khususnya organisasi pemerintahan, baik pusat maupun daerah. Organisasi sebagaimana makhluk hidup ciptaan Tuhan, juga mengalami siklus hidup (*life cycle*), dimulai dari lahir, dewasa, tua, dan lalu mati. Dalam konsep orang Jawa disebut sebagai *sangkan paraning dumadi*. Dalam bahasa agama yang saya yakini disebut sebagai konsep *inna lillahi wainna ilaihi rojiun* (sesungguhnya setiap sesuatu berasal dari DIA dan pasti kembali kepada DIA).

Dalam konteks siklus hidup sebagaimana dinyatakan di atas, teori perubahan urutan kedua (*Second-Order Change*) membantu kita memahami mengapa, apa, dan bagaimana

proses reformasi birokrasi di Indonesia sedang terjadi dan bagaimana seharusnya arah proses reformasi tersebut ke depan. Untuk lebih memahami mengapa teori ini saya ajukan, berikut saya paparkan argumentasi mengapa teori ini layak dijadikan basis dalam menjelaskan proses reformasi birokrasi di Indonesia. Teori perubahan urutan kedua didasarkan pada definisi teori organisasi oleh Smith (1982 dan 1984) yang kemudian menjadi bagian dari riset Levy (1986). Mengacu bidang biologi, Smith mendefinisikan teori perubahan organisasi dengan meminjam terminologi *morphogenesis* dan *morphostasis* seperti berikut.

Morphogenesis.... is of form that penetrates so deeply into the genetic code that all future generations acquire and reflect those changes. So in *morphogenesis*, the change has occurred in the very essence, in the core, and nothing special needs to be done to keep the change changed (h. 318).

Atas dasar definisi di atas, dapat saya pahami bahwa teori perubahan urutan kedua merupakan teori yang menjelaskan perubahan organisasi dalam konteks perubahan dalam inti (*core*) organisasi tersebut dan merupakan sesuatu yang yang tidak dapat diubah (*irreversible*).

Sedangkan berkaitan dengan teori perubahan urutan pertama (*first order change*), Smith menyatakannya sebagai berikut.

Morphostasis encompasses two types of changes. First, there are those that enable things to look different while basically as they have always been.... The second kind of morphostatis change occurs as a natural expression of the developmental sequence... the natural maturation process.

Dengan demikian, dari definisi *morphostasis* dapat saya simpulkan bahwa dalam konteks teori perubahan urutan pertama, perubahan organisasi hanya meliputi perbaikan dan penyesuaian organisasi secara minor yang tidak mengubah inti sistem dalam organisasi.

Selain itu, perubahan merupakan bentuk pertumbuhan dan pengembangan sistem organisasi secara alami.

Perbandingan lebih jauh mengenai kedua teori ini, yaitu teori perubahan urutan pertama (*first order change*) dan teori perubahan urutan kedua (*second order change*) dapat diringkas sebagaimana tampak pada tabel 1. berikut. Dengan istilah (terminologi) yang berbeda, mereka, para peneliti secara esensi sepaham bahwa terdapat perbedaan yang mencolok antara kedua teori ini.

Tabel 1. Deskripsi / Terminologi Perubahan

No.	Penulis	First-Order Change	Second-Order Change
1.	Lindblom (1959, h. 79); Management	Branch change	Root change
2.	Vukers (1965, h. 27); Management	Executive change	Policy-making change
3.	De Bono (1971, h. 4, 9-10); Creative thinking	Vertical change	Lateral change
4.	Greiner (1972, h. 40); Planned change	Evolutionary change	Revolutionary change
5.	Putney (1972, h. 476); Organization theory	Linear quantitative change	Nonlinear qualitative change
6.	Grabow & Heskin (1973, h. 476);	Rational change	Radical change

	Planned change		
7.	Gerlack & Hines (1973, h. 8); Change theory	Developmental change	Revolutionary change
8.	Slater (1974, h. 170); Futurism	Superficial change	Real change
9.	Skibbins (1974, h. 4-7); Organization theory	Homeostasis	Radical change
10.	Watzlawick, Weakland, & Fisch (1974, 10-11); Problem solving	First order change	Second order change
11.	Golembievsky, Billingsley, & Yeager (1976, h. 135); Planned change	Alpha change	Gamma change
12.	Hernes (1976); Systems theory	Transition	Transformation
13.	Argyris & Schon (1978, h. 2-3); Learning theory	Single loop learning	Double loop learning
14.	Kindler (1979, h. 478); Planned change	Incremental change	Transformational change

15.	Miller & Friesen (1980b, h. 592); Organization theory	Momentum change	Revolutionary change
16.	Sheldon (1980, h. 64); Management	Normal change	Paradigm change
17.	Cerneiro (1981, h. 179); Evolution Theory	Growth	Development
18.	Davis (1982, h. 65; Management)	Change	Transformation

Sumber: Berbagai bacaan sebagaimana tersebut di atas.

Lebih rinci lagi terdapat karakteristik yang berbeda antara perubahan dalam *second order* dengan *first order*. Secara garis besar perbedaan karakteristik dalam dua teori perubahan ini adalah sebagaimana tampak pada tabel 2. berikut.

Tabel 2. Karakteristik Teori Perubahan First Order dan Second Order

No.	First-Order Change	Second-Order Change
1.	Perubahan dalam satu atau beberapa dimensi, komponen, atau aspek organisasi	Perubahan multi dimensi, multi komponenn atau multi aspek organisasi
2.	Perubahan dalam satu atau beberapa level (individual dan kelompok) organisasi	Perubahan multi level (individual, kelompok dan keseluruhan organisasi)

3.	Perubahan dalam satu atau dua aspek perilaku (attitudes, values) dalam organisasi	Perubahan dalam semua aspek perilaku (attitudes, norms, values, perceptions, belief, world view, and behaviors) organisasi
4.	Perubahan kuantitatif dalam organisasi	Perubahan kualitatif dalam organisasi
5.	Perubahan konten dalam organisasi	Perubahan konteks dalam organisasi
6.	Konstinyuitas, perbaikan, dan pengembangan dalam arah yang sama dalam organisasi	Perubahan bersifat diskontinyu dengan arah baru dalam organisasi
7.	Perubahan inkremental dalam organisasi	Terjadi lompatan secara revolusioner dalam organisasi
8.	Perubahan reversible dalam organisasi	Perubahan irreversible dalam organisasi
9.	Perubahan yang bersifat logis dan rasional dalam organisasi	Perubahan yang tampaknya tidak rasional berdasarkan pada logika yang berbeda dalam organisasi
10.	Perubahan yang tidak mengubah pandangan dunia dan paradigma dalam organisasi	Perubahan yang menghasilkan pandangan dunia baru dan paradigma baru dalam organisasi
11.	Perubahan yang tetap pada cara berfikir dan bertindak lama dalam organisasi	Perubahan yang menghasilkan cara berfikir dan bertindak baru dalam organisasi

Sumber: Levy (1996)

Secara ringkas, berbagai aspek yang bisa dipahami dalam teori *second order change* adalah (1) mengapa terjadi perubahan, yang dimaksud dengan mengapa terjadi perubahan adalah sumber kekuatan apa yang menjadi pendorong terjadinya perubahan organisasi, (2) bagaimana tahap dan proses karakteristik perubahan organisasi, dan (3) bagian, kandungan (content) apa yang mengalami perubahan dalam organisasi tersebut. Ada 4 (empat) kekuatan yang menjadi pendorong terjadinya proses perubahan organisasi (reformasi birokrasi), yaitu

1. kondisi *permitting*,
2. kondisi *enabling*,
3. kondisi *precipitating*, dan
4. kondisi *triggering* (Levy, 1986).

Kondisi yang memungkinkan (*permitting conditions*) adalah kondisi ketika aspek dan situasi organisasi internal memungkinkan terjadi transformasi. Kondisi ini ada, ketika di dalam organisasi terdapat surplus atau melimpahnya *resources* sehingga *resources* ini menjadi kekuatan agar organisasi melakukan proses transformasi organisasi. Selain itu, kesiapan dan keinginan koalisi dominan dalam organisasi dan kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) merupakan bagian dari kondisi yang memungkinkan yang mendorong terjadinya proses transformasi.

Kondisi yang memungkinkan (*enabling conditions*) adalah kondisi eksternal organisasi yang meningkatkan kemungkinan terjadinya proses transformasi. Termasuk dalam kondisi ini adalah derajat ancaman dari pihak eksternal (kompetitor, situasi ekonomi, konsumen, dan lainnya) terhadap survival organisasi. Bagian lain dari kondisi ini adalah derajat toleransi terhadap transformasi *metasystems* dan derajat keradikalan perubahan. Yang dimaksud dengan derajat toleransi terhadap perubahan adalah derajat toleransi organisasi terhadap perubahan-perubahan yang ada di eksternal organisasi. Sedangkan yang dimaksud dengan derajat keradikalan perubahan adalah derajat perubahan secara radikal yang terjadi di luar organisasi.

Kondisi terburu-buru (*precipitating conditions*) juga merupakan kondisi yang dapat menyebabkan terjadinya proses perubahan besar. Kondisi ini meliputi berbagai kondisi. Pertama, kondisi ketika terdapat kecenderungan organisasi untuk tumbuh secara cepat, terburu-buru, baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Kedua kondisi ketika terdapat kecenderungan organisasi mengalami penurunan. Ketiga, kondisi ketika anggota organisasi merasa tidak puas dan bahkan cenderung 'sakit hati' karena kebutuhan anggota organisasi sudah tidak cocok dengan keadaan organisasi. Keempat, kondisi ketika *stakeholders* menekan organisasi agar melakukan perubahan secara mendasar. Kelima, kondisi ketika krisis nyata dan dipersepsikan oleh organisasi sebagai kenyataan yang harus diantisipasi sehingga organisasi perlu melakukan transformasi. Keenam adalah kondisi ketika tingkat kinerja organisasi demikian rendah atau sesuatu yang tidak diharapkan menjadi semakin besar sehingga perlu dilakukan proses transformasi.

Peristiwa pemicuan (*triggering events*) meliputi berbagai peristiwa yang dapat menciptakan terjadinya perubahan. Termasuk dalam peristiwa pemicuan adalah peristiwa lingkungan yang menciptakan malapetaka atau bencana seperti resesi yang demikian tajam, inovasi kompetitor yang demikian tidak diharapkan ataupun kerusakan alam. Peristiwa lain yang menjadi bagian dari peristiwa ini adalah peristiwa lingkungan yang menciptakan kesempatan seperti ketersediaan sumber keuangan secara tak terduga, penemuan relung atau tempat pasar yang tak terduga, dan atau terobosan teknologi. Konflik besar dalam organisasi yang tidak terselesaikan dan beberapa krisis juga merupakan faktor pendorong terjadinya proses perubahan organisasi.

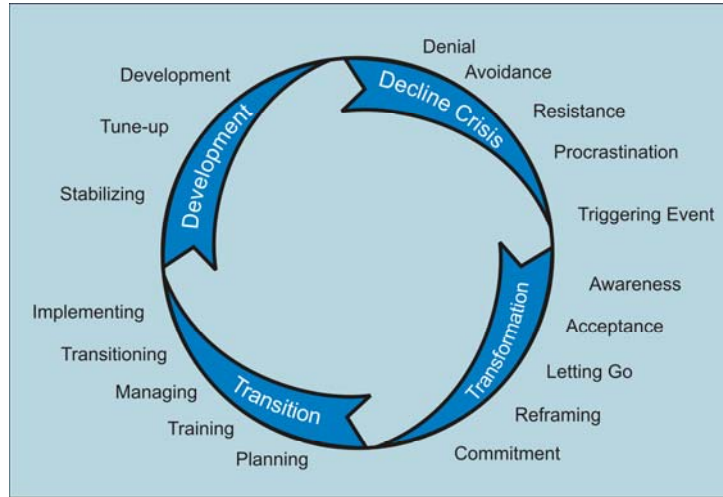
Tahap dan Proses Second Order Change

Ada dua perspektif yang bisa digunakan untuk memahami tahap dan proses perubahan atau reformasi birokrasi dalam konteks *second order change*. Pertama dari perspektif riset, teoritis-empiris dan yang kedua dari perspektif terapan atau pragmatis. Dalam perspektif pertama, identifikasi tanda atau ciri atau karakteristik yang ada dalam proses reformasi

birokrasi atau perubahan organisasi, menunjukkan bahwa adanya krisis dan penurunan pada organisasi. Usaha-usaha untuk mengoreksi situasi ini, namun dalam konteks *first order change* yang selalu gagal. Ciri berikutnya terjadi kekacauan (chaos), diskontinuitas, pencarian dan penciptaan visi baru, perubahan persepsi yang tiba-tiba dan lompatan pada urutan yang lebih tinggi (Llewellyn, 1998).

Dalam perspektif terapan atau pragmatis, pengalaman para praktisi, juga disebut sebagai perspektif terencana (*planned*) dan terkelola (*managed*), menunjukkan adanya tiga ciri. Ciri atau karakteristik pertama adalah bahwa sesuatu yang baru tidak dengan cepat diterapkan. Proses perubahan atau transformasi yang sebenarnya hanya memerlukan pengetahuan yang tidak terlampau mendalam atau bahkan hanya memerlukan perubahan persepsi dengan cepat, namun proses transformasi ini kenyataannya memerlukan waktu, energi, dan sumberdaya secukupnya agar ide dan visi dapat diubah menjadi program, prosedur, dan struktur yang riil atau nyata. Ciri kedua adalah proses transformasi memerlukan fasilitas dan pengelolaan yang tepat dari orang yang terlibat dalam proses transformasi tersebut. Ciri ketiga adalah mereka yang terlibat dalam proses perubahan perlu memahami prinsip-prinsip evolusi organisasi agar dapat mengembangkan strategi dan teknologi yang tepat dalam proses perubahan tersebut (Puxty, 1997).

Atas dasar rangkuman dua perspektif di atas, Levy (1986) berkesimpulan bahwa dalam *second order change* terdapat empat tahap pengembangan dalam proses perubahan organisasi, yaitu (1) penurunan (decline), (2) transformasi, (3) stabilisasi, dan (4) pengembangan, sebagaimana tampak pada gambar 1. berikut.



Gambar 1. The Cycle Of Second-order Change (Levy, 1986)

Pada tahap *decline*, kebutuhan eksternal maupun internal organisasi hampir-hampir tidak *connect* dengan jalannya organisasi. *Signal* peringatan tentang keharusan melakukan reorganisasi secara radikal ditolak atau dihindari. Usaha-usaha perbaikan untuk memecahkan masalah organisasi masih menggunakan paradigma yang ada dalam teori *first order change*. Sebagai akibat adalah terjadi krisis, *chaos*, penundaan, usaha-usaha untuk kembali pada 'cara lama', *resistance to change*, amarah. Melalui fluktuasi yang semakin meningkat, akhirnya sistem mencapai titik kritis yang alternatif-alternatif solusi sudah tidak memungkinkan lagi

Tahap *decline* yang sudah pada titik terendah, secara alami akan diikuti dengan tahap berikutnya, yaitu tahap transformasi. Dalam tahap ini, kesadaran akan kebutuhan perubahan mulai terlihat, ada diskontinuitas atas model-model lama dalam aktifitas organisasi, orang mulai berkomitmen untuk melakukan perubahan, proses-proses bisnis *reframe*, penciptaan

atau temuan-temuan realita baru, perubahan secara mendadak atas persepsi orang terhadap kebutuhan perubahan organisasi. Yang menjadi paling penting dalam tahap transformasi adalah perubahan secara mendasar atas *beliefs* dan *habits* dan proses yang mendukung adanya perubahan-perubahan.

Tahap transformasi, secara teoritis akan diikuti dengan tahap transisi, yaitu tahap ketika segala upaya (*efforts*) dikelola dan direncanakan dengan benar untuk mengkonversi dari ide menjadi realita atau tindakan nyata. Orang tidak sekedar diskusi, berargumentasi, tetapi mulai *concern* tentang bagaimana ide menjadi sebuah realita. Oleh karena itu semua ide kemudian diterjemahkan ke dalam program-program nyata, diikuti dengan struktur dan prosedur yang realistis untuk menjalankan program tersebut.

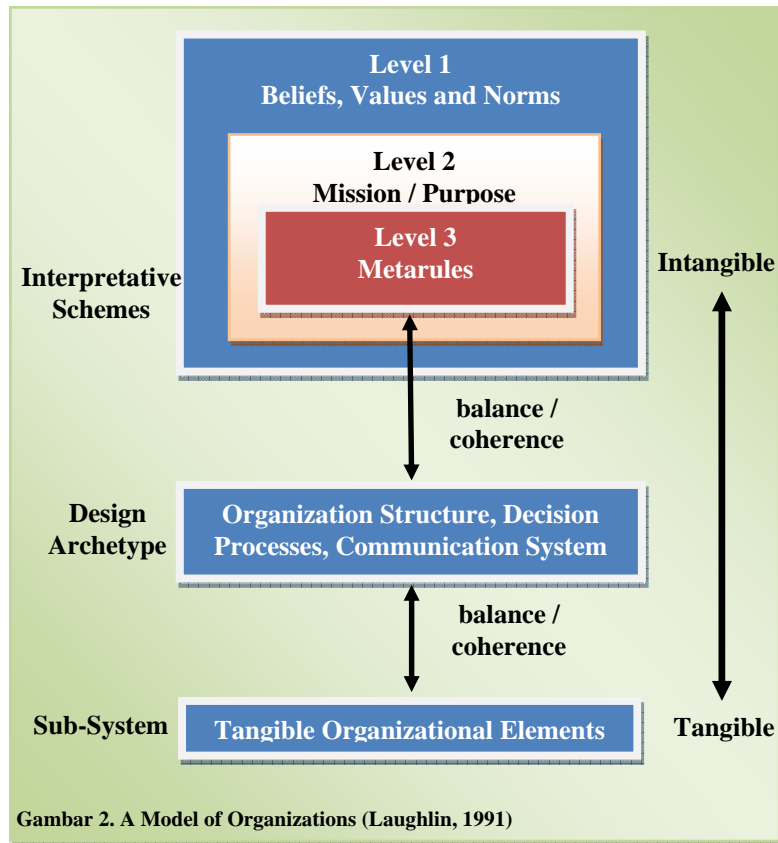
Tahap terkahir dalam teori *second order change* ini adalah tahap stabilitasi dan pengembangan. Tahap ini terjadi ketika program-program perubahan diinstitusionalisasi, *ditune up*, dipelihara, dan dikembangkan sebagaimana perubahan-perubahan 'kecil' yang dijelaskan dalam teori *first order change*.

Isi Perubahan Dalam Second Order Change

Pertanyaan yang muncul ketika kita telah paham mengenai tahap-tahap yang terjadi dalam *second order change* adalah apa isi, kandungan (content) yang mengalami perubahan. Dengan kata lain, apa yang bisa kita pahami dalam teori *second order change*, ketika sedang terjadi proses perubahan menuju dan mencapai titik ekuilibrium? Bagian-bagian, faktor-faktor, variabel-variabel apa saja dalam sebuah organisasi termasuk organisasi birokrasi yang mengalami perubahan secara mendasar dan esensial? Ada berbagai teori yang menjelaskan apa kandungan atau isi yang mengalami perubahan. Wallace (1956) melihat isi, kandungan perubahan ini dalam perspektif revitalisasi kultur. Kuhn (1970) lebih melihat dari perspektif revolusi *scientific*. Sedangkan, Adams (1974) menjelaskan apa yang terjadi dalam proses perubahan dalam teori *second order change* adalah bahwa terjadi proses kreatif besar-besaran yang merupakan inti (core) dari proses transformasi.

Dalam pidato Guru Besar ini, saya cenderung menggunakan penjelasan model Laughlin (1987 dan 1991a) yang dikembangkan atas dasar teori kritis Habermas (*Habermas' critical theory*) untuk memahami komponen atau bagian apa saja yang mengalami perubahan-perubahan. Alasan penggunaan model ini adalah bahwa model ini lengkap, integratif, dan komprehensif. Model tidak hanya dikembangkan secara abstrak, namun juga menunjukkan kenyataan riil yang bisa dipahami dengan relatif mudah. Secara garis besar, model menunjukkan secara argumentatif bahwa sebuah organisasi apapun, termasuk organisasi pemerintahan berisi atau meliputi baik elemen tanjibel (seperti gedung, orang, mesin, dan lainnya) sering disebut sebagai 'sub-system' maupun elemen yang kurang tanjibel (seperti norma, kultur, perilaku, dan lainnya). Lebih lanjut Laughlin (1991a) menyatakan bahwa elemen-elemen yang kurang tanjibel merupakan elemen yang tidak hanya sentral dan kritikal bagi jalan atau berfungsinya organisasi, namun merupakan elemen yang sangat berperan sebagai motor untuk memberikan "arah, makna' dan antar hubungan" bagi elemen-elemen yang lebih tanjibel. Jika kita lihat dalam diri manusia, yang dimaksud elemen yang kurang tanjibel meliputi roh, jiwa, psikologis (spiritual, emosional, dan intelektual) yang akan menentukan arah hidup orang yang bersangkutan.

Lebih lanjut, Laughlin menjelaskan bahwa orang dengan mudah paham dan berkepentingan terhadap elemen tanjibel. Berbeda dengan elemen tanjibel ini, orang (termasuk pimpinan) sering kali tidak begitu memahami dan tidak begitu peduli untuk mencurahkan perhatian dan kepentingannya terhadap elemen kurang (tidak) tanjibel,. Karena hal inilah, maka proses perubahan yang seharusnya besar, mendasar pada organisai, sangat lambat, bahkan sering mengalami kegagalan. Secara nyata, riil, elemen-elemen organisasi ini (baik tanjibel maupun kurang tanjibel) tampak sebagaimana gambar 2. berikut.



Tampak jelas dalam model sebagaimana tergambar di atas bahwa elemen kurang tanjibel dikelompokkan ke dalam dua bagian elemen yaitu (1) *design archetypes*, dan (2) *interpretive scheme*. Elemen pertama meliputi nilai-nilai, norma, kultur, dan kepercayaan (*beliefs*) yang ada dalam diri orang di dalam organisasi yang bersangkutan termasuk juga struktur dan

koherensi yang diwariskan dan dinyatakan oleh pendiri organisasi. Sedangkan elemen kedua meliputi struktur organisasional formal dan sistem manajemen yang akuntansi merupakan bagian integral dari sistem manajemen ini.

Catatan penting berdasar pada teori *second order change* (Levy, 1986) sebagaimana tampak pada gambar 1. dan model perubahan yaitu, elemen-elemen apa yang seharusnya mengalami perubahan sebagaimana tampak pada gambar 2. (Laughlin 1991a) adalah bahwa perubahan seakan-akan merupakan proses yang berjalan dengan normal, teratur, dan bahkan mudah. Namun sebagaimana dinyatakan oleh Laughlin (1991a) bahwa di balik yang tampak normal, teratur dan mudah, terdapat proses yang tidak linier dan sering terjadi perubahan-perubahan tertentu muncul dalam waktu berulang yang seakan-akan organisasi tidak bergerak untuk berubah. Inilah yang sedang terjadi dalam birokrasi kita di Indonesia.

REFORMASI BIROKRASI DAN PERAN AKUNTANSI DI INDONESIA

Atas dasar dua teori di atas, yaitu teori yang menjelaskan tahap-tahap perubahan dalam organisasi yang meliputi 4 tahap (penurunan, transformasi, stabilisasi, dan pengembangan) dan teori tentang isi, kandungan organisasi apa saja yang mengalami proses tahapan perubahan, kita bisa mengidentifikasi dan menganalisis apa yang sedang terjadi dengan proses reformasi birokrasi di Indonesia. Tidak mudah untuk menyimpulkan dalam tahap apakah proses reformasi birokrasi di Indonesia sedang berjalan. Namun dengan mendasarkan dan berpijak pada dua teori yang telah saya jelaskan sebelumnya berikut simpulan yang saya ambil.

Dalam konteks dua teori perubahan organisasi di atas, yaitu teori perubahan urutan kedua (*second order change*) dan perubahan urutan pertama (*first order change*), saya berkesimpulan bahwa teori perubahan *second order change* lah yang bisa membantu kita memahami, menjelaskan dan memperkirakan apa yang sedang terjadi dalam proses perubahan organisasi (reformasi birokrasi) di Indonesia. Perubahan organisasi birokrasi di Indonesia bukan merupakan perubahan organisasi birokrasi yang hanya bersifat perbaikan

dan penyesuaian organisasi secara minor yang tidak mengubah inti sistem dalam organisasi. Juga bukan merupakan perubahan dalam bentuk pertumbuhan dan pengembangan sistem organisasi secara alami. Namun perubahan organisasi birokrasi di Indonesia merupakan proses perubahan dalam dalam inti (*core*) organisasi dan merupakan sesuatu yang tidak dapat diubah (*irreversible*). Perubahan seperti ini dijelaskan dalam teori perubahan *second order change*. Tabel 1 dan tabel 2 yang telah dijelaskan sebelumnya mendukung pernyataan ini.

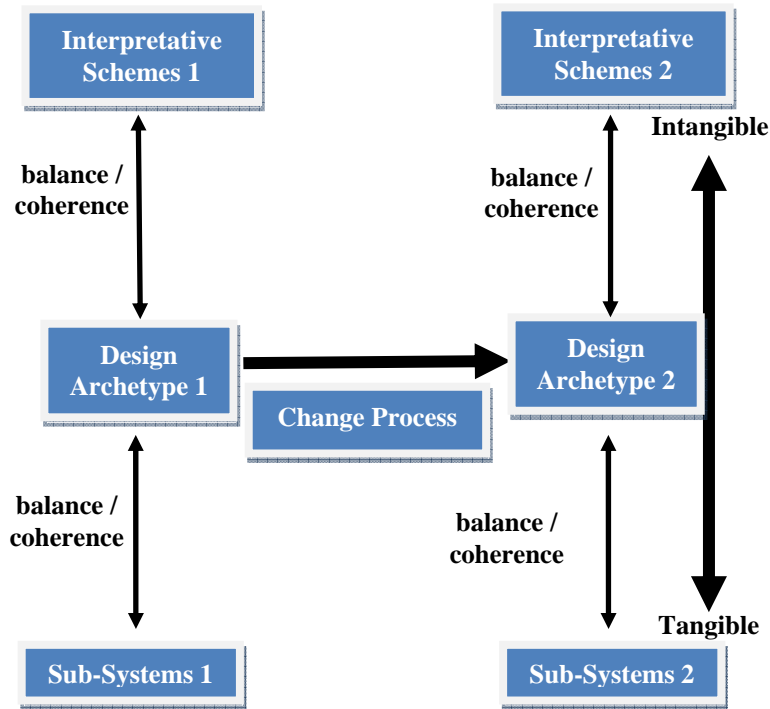
Masalah yang muncul dalam proses reformasi birokrasi di Indonesia adalah bahwa perubahan yang bersifat perubahan fundamental, perubahan pada inti (*core*) organisasi, bersifat tidak dapat diubah (*irreversible*), namun kita, para birokrat, pemerintah masih mensikapi sebagai perubahan minor sebagaimana dijelaskan dalam teori perubahan *first order change*. Sikap ini kemudian mendorong dan berakibat pada perilaku (*behaviour*) dalam pengelolaan kegiatan dan keuangan di masing-masing unit organisasi birokrasi bahwa meskipun dilakukan perubahan dalam manajemen kegiatan dan keuangan, namun hanya bersifat minor sebagaimana dijelaskan dalam teori perubahan *first order change*.

Simpulan lainnya adalah bahwa tahap proses reformasi birokrasi di Indonesia masih dalam tahap penurunan dan menuju proses transformasi sebagaimana terlihat dan telah dijelaskan sebelumnya pada gambar 1. Indikasi yang menunjukkan adanya tahap penurunan dalam proses reformasi birokrasi adalah rendahnya kepercayaan masyarakat pada kualitas pelayanan birokrat sebagaimana dinyatakan dalam Litbang Kompas (22 Desember 2008). Perubahan-perubahan peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan birokrasi, khususnya birokrasi keuangan (akuntansi) menunjukkan bahwa proses perencanaan (*planning*), pengekseskuan (*organizing/executing*), pengontrolan (*controlling*), dan pengevaluasian (*evaluating*) yang dulunya simpel, sederhana, dan mudah, pada saat ini tampak komplikated. Tuntutan perundang-undangan pada saat ini berkaitan dengan birokrasi keuangan (akuntansi) memang sangat berbeda, lebih berkualitas dan lebih banyak lagi membutuhkan ketrampilan tinggi yang seharusnya dimiliki para birokrat di bidang keuangan (akuntansi)

Pengamatan dan wawancara saya terhadap orang-orang kunci di birokrasi, baik eselon 1 hingga eselon 3, apalagi level lainnya menunjukkan bahwa *beliefs, values, dan norms* yang melekat pada diri mereka masih merupakan atau berdasar pada paradigma lama, yaitu ketika birokrasi dijalankan dengan cara sentralistik pada era orde baru. Lebih lanjut tampak bahwa meskipun hampir semua bagian organisasi pemerintahan telah mulai dengan penyusunan visi dan misi masing-masing (desentralistik), namun kebanyakan dari mereka akan mengalami kesulitan ketika mereka harus memahami esensi visi dan misi sehingga akhirnya mengalami kesulitan ketika harus merealisasinya dalam bentuk program, kegiatan, dan penganggaran yang jelas, realistis dan aplikatif. Lebih lanjut pengamatan saya menunjukkan bahwa orang yang ada dalam birokrasi tidak begitu menyadari atas kebutuhan dan keniscayaan akan adanya reformasi birokrasi, termasuk orang-orang penting dalam birokrasi, mulai eselon 1, eselon 2 dan eselon 3, apalagi pada level-level lainnya.

Simpulan berikutnya yang bisa saya sampaikan bahwa dalam konteks teori perubahan organisasi di atas, khususnya teori perubahan urutan kedua (*second order change*) sebagaimana tampak pada gambar 2., ada strategi yang bisa dipilih dan ditetapkan. Gambar 3 tentang strategi perubahan organisasi berikut menunjukkan bahwa akuntansi yang merupakan bagian penting dari *design archetype* dapat diubah secara mendasar. Akuntansi sebagai bagian penting dari sistem komunikasi dan proses-proses keputusan (*design archetype*) mempunyai peran penting agar terjadi proses perubahan organisasi birokrasi secara riil dan nyata.

Perubahan akuntansi tidak secara otomatis mengubah bagian organisasi lainnya yaitu *interpretative schemes* dan *sub systems*. Namun sebaliknya harus ada rencana dan rancangan untuk melakukan perubahan terhadap dua bagian dari organisasi ini sehingga tercapai keseimbangan antara *design archetype* dengan *interpretative schemes* dan antara *design archetype* dengan *sub systems*. Keseimbangan inilah yang selama ini tidak direncanakan. Perubahan *design archetype* tidak diikuti dengan perubahan *interpretative schemes* dan *sub systems*.



Gambar 3. Strategi Perubahan Dalam *Second Order Change*

Secara normatif, yang harus dilakukan oleh mereka, pihak yang berkepentingan terhadap reformasi birokrasi seharusnya menciptakan keseimbangan antara *design archetype* yang telah diubah dengan kebutuhan agar *interpretative schemes* (*beliefs, norms, values, mission, purpose, metarules*) juga mengalami perubahan sesuai dengan perubahan *design archetype* tersebut. Mereka seharusnya juga menciptakan keseimbangan antara perubahan *design*

archetype dengan *sub-systems* (orang, sarana prasara, dana, dan perilaku dan sifat / *natures* dari semua elemen ini) yang seharusnya juga mengalami perubahan. Dengan kata lain, pada saat ini, meskipun telah dilakukan perubahan-perubahan terhadap sistem dan manajemen keuangan (akuntansi) untuk proses perencanaan (*planning*), pengeksekusian (*organizing/executing*), pengontrolan (*controlling*), dan pengevaluasian (*evaluating*), namun perubahan ini tidak diikuti dengan perubahan-perubahan yang berkaitan dengan *beliefs, norms, values, mission, purpose, metarules* dan juga *sub-systems*. Akibat dari ini adalah proses perubahan organisasi birokrasi di Indonesia belum mencapai pada tahap yang kita inginkan yaitu birokrasi yang kredibel dan akuntabel, dalam menyediakan pelayanan masyarakat.

Kenyataan yang sekarang dihadapi oleh apararat borokrat adalah bahwa akuntansi yang merupakan bagian penting dari organisasi birokrasi ini masih diperlakukan dan digunakan dengan kurang optimal. Meskipun telah ada perubahan-perubahan menyangkut akuntansi di birokrasi pemerintahan Indonesia, namun belum dilakakukan secara optimal. Hal ini bisa dipahami mengingat bahwa akuntansi sebagai sebuah bidang perekayasaan sosial (*social engineering*) membutuhkan orang dan media yang memadai untuk mengaplikasikannya. Tidak mungkin dalam waktu pendek, sejak bergantinya orde baru yang kemudian diikuti dengan perubahan-perubahan peraturan perundang-undangan termasuk peraturan tentang keuangan dan akuntansi pemerintahan, teknologi akuntansi dengan cepat dan mudah mengalami perubahan. Proses perubahan penggunaan teknologi akuntansi baru ini membutuhkan komitmen, kemauan, waktu, kecermatan, kesabaran, dan kontinuitas tertentu agar teknologi akuntansi yang digunakan organisasi birokrasi merupakan teknologi yang tepat dan mendukung proses reformasi birokrasi.

Hadirin yang saya muliakan, akhirnya sebelum saya menutup pidato ini, saya akan menyampaikan pesan untuk mahasiswa dan pesan untuk dosen muda

PESAN DAN UCAPAN TERIMA KASIH

Dalam kesempatan yang berbahagia ini, perkenankan saya sebagai orang yang lemah, kurang, jauh dari sempurna, dan sejenisnya menyampaikan pesan terutama bagi diri sendiri dan teman-teman semua. Teman-teman mahasiswa, dosen, kolega dan siapa saja yang menaruh dan mencurahkan perhatiannya pada pendidikan, khususnya pendidikan akuntansi. Hendaknya kita sadar bahwa kinerja ‘materi’ (Indeks Prestasi tinggi, gaji tinggi, dan sejenisnya) bukanlah tujuan. Khusus bagi teman-teman mahasiswa, pikirkan, renungkan dan pahami apa yang seharusnya terjadi ketika anda lulus, kompetensi apa yang akan seharusnya anda miliki, bidang akuntansi apakah yang akan anda minati, dan akan menjadi atau peran apa yang akan anda harapkan dalam dinamika perubahan sosial. Dengan pemahaman dan keyakinan atas renungan jawaban ini, mestinya kita sadar bahwa proses untuk mencapai tujuan merupakan hal yang jauh lebih penting, kritis, dan mendasar dari pada hanya sekedar mencapai Indeks Prestasi tinggi, gaji tinggi, karir tinggi, jabatan tinggi dan sejenisnya.

Menjadi akuntan yang trampil (skills) dalam menyajikan laporan keuangan dan menggunakan laporan tersebut dalam pengambilan keputusan, bukanlah satu-satunya tujuan penyelenggaraan pendidikan akuntansi. Seorang akuntan yang baik dan benar adalah akuntan yang di dalam dirinya terdapat atau melekat karakter pribadi. Karakter pribadi seperti jujur, independen, kredibel, dan akuntabel hendaknya menjadi ‘motor’ yang menggerakkan ketrampilan akuntan dalam menyediakan dan menggunakan laporan keuangan. Jadi proses penyelenggaraan pendidikan akuntansi bukanlah proses yang hanya menghasilkan seorang akuntan yang trampil, namun jauh lebih penting dan sangat dibutuhkan oleh masyarakat adalah menghasilkan akuntan yang berkarakter, tidak silau dengan ‘materi’.

Kesadaran kita mengenai *output* dari penyelenggaraan pendidikan akuntansi mestinya membuat kita juga sadar bahwa menjadi mahasiswa tidak selalu harus bergantung pada apa

yang dilakukan institusi penyelenggara pendidikan, terutama ketika kita sadar bahwa institusi bergerak seperti 'mesin' pengolah bahan baku menjadi produk jadi. Ada proses-proses pendidikan di luar kelas yang bisa kita perankan sehingga kita tidak sekedar menjadi akuntan trampil tetapi menjadi akuntan berkarakter.

Pengelolaan waktu agar menjadi akuntan trampil sekaligus berkarakter merupakan hal penting yang sering tidak kita sadari. Sangat aneh jika seorang mahasiswa dengan Indeks Prestasi 'pas-pasan', namun menjadi mahasiswa yang demikian aktif. Dapat dipastikan bahwa yang demikian merupakan proses pendidikan yang tidak bertanggung jawab. Apapun, tanggung jawab utama seorang mahasiswa adalah mengikuti proses pendidikan dengan benar dan mencapai Indeks Prestasi yang 'memadai'.

Mahasiswa ideal adalah mahasiswa yang sadar akan tanggung jawab utamanya, yaitu mengikuti penyelenggaraan pendidikan dengan benar dan karena kesadarannya mereka melengkapi dengan proses pendidikan yang akan membentuk karakternya. Hanya akuntan yang dihasilkan melalui dua proses ini yang nantinya akan bermanfaat tidak hanya bagi dirinya sendiri namun bagi masyarakat, bangsa, dan agama. Akuntan berketrampilan kemungkinan hanya bermanfaat hanya untuk dirinya sendiri dan paling luas hanya untuk orang di sekitar terbatas. Kontras dengan ini, seorang akuntan berketrampilan dan berkarakter akan lebih mengutamakan kepentingan orang di sekitar tanpa batas dibanding kepentingan pribadinya.

Akhirnya, kita dapat menyimpulkan bahwa seorang akuntan berketrampilan dan berkarakter adalah akuntan yang mampu menyiapkan, menggunakan, dan mengkomunikasikan laporan keuangan serta mengikuti, memahami dan memiliki perkembangan teknologi tanpa terganggu dengan godaan-godaan agar meninggalkan prinsip-prinsip dasar hidup yaitu, jujur, independen, kredibel, dan akuntabel.

Teman-teman dosen, kolega dan siapa saja yang menaruh dan mencurahkan perhatiannya pada pendidikan, khususnya pendidikan akuntansi. Profesi guru atau dosen bukanlah profesi yang tujuannya hanya sekedar mencari nafkah, mengejar karir, atau bahkan

mencapai jabatan tinggi tertentu. Memang tidak ‘haram’, bagi guru dan dosen untuk memperoleh dan mencapai hal ini, namun seharusnya dan selayaknya kita pahami dan yakini bahwa tanggung jawab dan tugas kita sebagai dosen dalam berinteraksi dengan mahasiswa merupakan proses penyiapan, pelaksanaan, dan akhirnya menghasilkan lulusan yang trampil berkompeten dan sekaligus berkarakter. Lulusan yang trampil berkompeten merupakan hal penting sehingga dengan ketrampilan ini lulusan mampu dengan cepat menyesuaikan diri dengan apa yang seharusnya mereka kerjakan di tempat kerja. Lulusan yang berkarakter bahkan dalam beberapa hal lebih penting mengingat bahwa lulusan setrampil apapun bila tidak punya karakter kuat seperti jujur, independen, kredibel, akuntabel, tidak gampang menyerah akan menjadi tidak bermanfaat baik bagi dirinya sendiri maupun lingkungan masyarakat di sekitarnya. Dengan demikian dapat juga disimpulkan bahwa pendidik merupakan bagian penting yang harus ikut bertanggung jawab, bila lulusan kita tidak berperan secara optimal di masyarakat. Tanggung jawab kita tidak hanya sekedar menjadikan mahasiswa trampil (*skills*) dan kompeten dalam bidang tertentu. Kemanfaatan lulusan perguruan tinggi merupakan bagian dari tanggung jawab kita. Kemanfaatan lulusan itulah prestasi kita, hasil kerja keras kita. Sebaliknya kemudahan yang dijalankan lulusan perguruan tinggi sebagian merupakan tanggung jawab kita, ‘dosa’ kita.

Ketua Senat, Sekretaris Senat, para anggota Senat, dan hadirin yang saya dimuliakan Tuhan Yang Maha Kuasa, tiba saatnya bagi saya menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan kepada semua pihak yang telah membantu saya dalam merncapai jenjang jabatan akademik tertinggi sebagai guru besar.

Pertama, puji syukur kepada Allah s.w.t. yang memberikan kesempatan kepada diri saya untuk memperoleh tanggung jawab dalam bentuk perolehan jabatan akademik guru besar. Semoga dan selalu saya mohon agar amanah, tanggung jawab yang saya harapkan dan

kini telah saya miliki senantiasa saya gunakan sebagaimana kehendakNYA yaitu dalam jalan yang benar.

Selanjutnya, rasa terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya saya sampaikan kepada Bapak Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia yang telah memberikan kepercayaan kepada diri saya untuk memperoleh jabatan akademik tertinggi sebagai Guru Besar sebagaimana tertuang dalam Surat Keputusan Menteri Pendidikan Nasional republik Indonesian No 23455/A2.7/KP/2008 tertanggal 01 April 2008. Mohon doa restunya agar saya senantiasa mampu menjaga dan menjalankan amanah, kepercayaan dan tanggung jawab tersebut.

Rasa terima kasih juga saya sampaikan kepada Rektor/Ketua Senat Universitas Diponegoro, Bapak Prof. Dr. dr. Susilo Wibowo, MS Med., Sp.And dan seluruh anggota Dewan Guru Besar Universitas Diponegoro yang telah memproses, menyetujui dan mengusulkan pengusulan saya sebagai Guru Besar di bidang ilmu akuntansi. Tidak lupa rasa terima kasih saya sampaikan kepada Dekan/Ketua Senat Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, bapak Dr. H.M. Chabachib, M.Si., Akt dan seluruh anggota Senat Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro beserta seluruh pimpinan Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro yang telah mendukung semua proses pengajuan usulan Guru besar saya hingga pidato pengukuhan Guru besar ini. Kepada ketua dan anggota peer group Penerima Guru Besar yang terdiri dari Prof.Dr.Imam Ghozali, M.Com., Akt; Prof. Dr. Ir. Sunarso, MS; Prof. Dr. Arifin Sabeni, M.Com. (Hons), Akt; Prof. Dr. FX Sugiyanto, MS; Prof. Dr. dr. Soeharyo Hadisaputro; Prof. Dr. Soedarsono, MS; Prof. Drs. Soedjarwo; saya sampaikan pula rasa terima kasih yang tak terhingga atas koreksi semua dokumen pengusulan dan pengukuhan Guru Besar.

Secara khusus, rasa terima kasih saya sampaikan kepada Prof. Dr. Zaki Baridwan, M.Sc., Akt, dan almarhum Prof. Dr. Mas'ud Machfoed, MBA, Akt sebagai perekomendasi (peer review group eksternal) yang merupakan bagian penting dalam proses pengusulan Guru Besar saya. Selain sebagai perekomendasi, Prof. Dr. Zaki Baridwan, M.Sc., Akt juga

merupakan promotor disertasi saya ketika saya menempuh program doktor di fakultas Ekonomi Universitas Gadjah Mada yang didampingi co promotor Prof. Dr. Jogiyanto Hartono, MBA., Akt dan Dr. Supriyadi, M.Sc., Akt. Kepada beliau-beliau ini rasa terima kasih saya sampaikan. Atas bimbingan, dorongan dan arahan beliau-beliau inilah, saya akhirnya bisa menyelesaikan S3 saya.

Kepada senior saya di fakultas ekonomi dan teman sejawat, serta segenap karyawan di fakultas ekonomi Universitas Diponegoro yang tidak bisa saya sebut satu persatu, rasa terima kasih saya sampaikan.

Berikutnya rasa terima kasih dan bangga, saya sampaikan kepada almarhum ayah saya Bapak Ali Imron dan Ibu Siti Kustini yang telah menggembleng dan membentuk diri saya sehingga saya merasa menjadi manusia seutuhnya yang berkarakter berkeyakinan untuk senantiasa bermohon agar selalu di jalan yang diridloiNya, penuh berkah, rahmat, maghfirah. Dengan caranya, almarhum telah mengukir hati dan pikiran saya bahwa hidup merupakan satu tanggung jawab kepada tidak hanya pada diri sendiri, namun juga kepada keluarga, lingkungan tempat berpijak, nusa, bangsa, dan agama. Rasa terima kasih dan syukur juga saya sampaikan kepada isteri saya, Haryani, anak-anak, Fakhrudin Mangkusasmito, Zulkarnaen Arsadduddin, dan Zulfikar Ihyauddin. Terima kasih dan syukur karena dengan pemahaman dan pengertian kalian, maka insya Allah saya senantiasa menyadari dan ingat bahwa tanggung jawab, kejujuran, dan keyakinan (*beliefs*), norma (*norms*), nilai-nilai (*values*) luhur harus senantiasa menjadi motor penggerak hidup dan kehidupan saya dan kita semua.

Akhirnya, kepada semua anggota panitia pelaksana upacara pengukuhan ini, baik di Universitas maupun panitia Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, saya dan keluarga menyampaikan banyak terima kasih. Sebelum saya mengakhiri pidato ini, perkenankan saya dengan tulus ikhlas mengucapkan rasa bangga dan terima kasih atas kehadiran Bapak, Ibu, kerabat dan semua sahabat dalam acara ini. Akhir kata, saya mohon maaf apabila dalam pidato ini ada kata-kata, ucapan dan tingkah laku yang kurang berkenan. Akhirul kalam, billahit taufik wal hidayah, wassalamualaikum wr.wr.

REFERENSI

- Adams, J. L. (1974), *Conceptual Blockbusting* (W.W Norton and Co. Press)
- Argyris, C. and Schon, D. (1978) *Organizational Learning; A Theory of Action Perspective* (Addison-Wesley Press).
- Asmawi Rewansyah, (2008), *Reformasi Birokrasi Dalam Perspektif Pemberantasan Korupsi*, Disampaikan Dalam Workshop *Best Practice Reformasi Birokrasi*, Yogyakarta.
- Broadbent, J. and Guthrie, J. (1992), "Changes in the public sector: a review of recent alternative accounting research", *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, Vol. 5 No. 2, pp. 3-31.
- Cerneiro, R. (1981), "Successive reequilibrium as a mechanism of cultural Evolution." In W. Schieve and E. Allen (Eds), "Self-organization in dissipative structures" (University of Texxxas Press).
- Davis, S. (1982), "Transforming organization: the key to strategy is context", *Organizational Dynamics*, Winter, pp.64-86.
- De Bono, E. (1971), *Lateral Thinking for Management*, (American Management Association Press).
- Erry Riana Hardjapamekas, (2003), *Reformasi Birokrasi: Tantangan dan Peluang*, Working Paper.

- Gerlack, L., and Hines, V. (1973), *The Dynamics of Change in America*, (University of Miineapolis Press).
- Golembievsky, R.; Billingsley, K.; and Yeager, S. (1976), "Measuring change and persistence in human affairs: types of change generated by O.D. designs", *Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 12, pp. 133-154.
- Grabow, S. and Heskin, A. (1973), "Foundation for a radical concept of planning", *Journal of the American Institute of Planners*, March, pp. 472-483.
- Greiner, L. (1972), "Evolution and revolution as organizations grow", *Harvard Business Review*, Vol. 50, pp. 39-46.
- Guthrie, J. (1993), "Australian public business enterprises: analysis of changing accounting, auditing, and accountability regime", *Financial Accountability & Management*, Vol. 9 No. 2, pp. 101-113.
- Guthrie, (1994), "Understanding Australian federal public sector accounting developments in their context" *Financial Accountability & Management*, Vol. 6 No. 1, pp. 61-83.
- Guthrie, J. and Humphrey, C. (1996), "Public sector financial management development in Australia and Britain: trends and contradictions" *Research in Governmental and Nonprofit Accounting*, Vol. 9, pp. 283-302.
- Habermas, Jurgen, (1987), *The theory of communicative action: Reason and rationalisation of society*, (Trans.: Thomas McCarthy, London, Heinemann)

- Hernes, G. (1976), "Structural Change in Social Processes", *American Journal of Sociology*, Vol. 82.,pp.513-547.
- Hoopwood dan Tomkins (1985), *Issues in Public Sector Accounting*, Allen, London
- Kindler, H.S. (1979), "Two Planning Strategies: Incremental Change and Transformational Change", *Group and Organization Studies*, Vol. 4., pp. 476-484.
- Kuhn, T. (1970), *The Structure of Scientific Revolution*, 2nd ed., University of Chicago Press, Chicago, Illinois.
- Lapsey, I. (1999), "Accounting and the new public management: instrument of substantive efficiency or a rationalising modernity?", *Financial Accountability & Management*, Vol. 15 No. 3, pp.201-2117.
- Laughlin, Richard C. (1987), "Accounting systems in organisational contexts: a case for critical theory", *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 12 No.5, pp. 479-502.
- Laughlin, R. (1991a), "Environmental disturbances and organisational transitions and transformations: some alternative models", *Organization Studies*, Vol. 12 No. 2, pp. 209-232.
- Lawrance, S. (1999), "From welfare state to the civil society: The constitutive use of accounting in the reform of the Nzpublic sector", *Critical Perspective on Accounting*, Vol.10 No. 2, pp. 223-246.
- Levy, Amir (1986), "Second order planned change: definition and conceptualisation", *Organizational Dynamics*, Vol. 1 No. 2, pp. 19-42.

- Lindblom, C. (1959), "The Science of Muddling Through", *Public Administrative Review*, Vol. 21. No. 2, pp. 78-88.
- Litbang Kompas, (22 Desember 2008), *Kepuasan Pelayanan Masyarakat oleh Birokrasi*
- Llewellyn, S. dan Northcott, D. (2005), "The average hospital", *Accounting, Organizations and Solciety*, Vol. 30 No.6, pp. 555-583.
- Llewellyn, S. (1998), "Boundary work: costing and caring in the social services", *Accounting, Organizations and Solciety*, Vol. 23 No.1, pp. 23-47.
- Miftah Thoha, (2002), *Reformasi Birokrasi Pemerintah*, Disampaikan Pada Seminar Good Governance di Bappenas, tgl 24 Oktober 2002
- Miller, Danny, and Peter Friesen (1980a), "Momentum andrevolution in organization adaprion", *Academy of Management Journal* 23, pp. 591-614.
- Miller, Danny, and Peter Friesen (1980b), "Archetypes of organizational transitions", *Administrative Science Quarterly* 25, pp. 269-299
- Mir, M.Z. and Rahaman, A.S. (2007), "Accounting and public sector reforms", *Accounting, Auditing, & Accountibililty Journal*, Vol 12. No 2, pp.237-268.
- Mustopadidjaja, A.R., (2000), *Reformasi Birokrasi, Perwujudan Good Governance, dan Pembangunan Masyarakat Madani*, Disampaikan Pada Silaknas ICMI 2001, Bertema"Mobilitas Sumber Daya Untuk Pemberdayaan Masyarakat Madani Dan Percepatan Perwujudan Good Governance"

- Pallot, J. (1992), "Elements of a theoretical framework for public sector accounting", *Accounting, Auditing, & Accountability Journal*, Vol 5. No 1, pp.38-59.
- Parker, L. and Guthrie, J.(1993), "The Australian public sector in the 1990s: new accountability regimes in motion" *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, Vol. 2 No. 1, pp. 59-81.
- Putney, S. (1972), *The Conquest of Society*, Wadsworth Publishers.
- Puxty, A.G. (1997), "Accounting choice and a theory of crises: the case of post-privatization British Telcom and British Gas", *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 22 No.1, pp. 713-735.
- Sheldon, A. (1980), "Organizational Paradigm: A Theory of Organizational Change", *Organizational Dynamics*, Winter, pp. 61-80.
- Slater, P. (1974), *Eartwalk*. Garden City, NY: Anchor Press, 1974.
- Smith, Kenwyn K. (1982), *Philosophical problems in thinking about organizational change*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Taufikurrohman Ruki, (2006), *Reformasi Birokrasi Dalam Perspektif Pemberantasan Korupsi*, Disampaikan pada Seminar "Managing Change and Transition: from Good Governance to Sustainable Governance"
- Tomkins, C. (1987), *Achieving Economy, Efficiency and Effectiveness in the Public Sector*, The Institute of Chartered Accountant of Scotland, Edinburgh.

Vickers, G (1965), *The Art of Judgment*, Basic Books.

Wallace, A. F. C. (1956), “Revitalization Movements”, *American Anthropologist*, Vol. 58, No. 2, pp. 264-281.

Watzlawick, P; Weakland, J.; and Fisch, R. (1974, 10-11), *Change*, W.W. Norton & Co.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Prof. Dr. Muchamad Syafruddin, M.Si., Akt
N I P : 19620416 198803 1 003
Tempat / Tanggal Lahir : Kudus, April, 16, 1962
Isteri : Dra. Haryani
Anak : Fakhruddin Mangkusasmita
: Zulkarnaen Arsadduddin
: Zulfikar Ihyauddin
Jabatan Akademik : Guru Besar
Pangkat/Golongan : Pembina/IV-B
Alamat Rumah : Jalan Beton Mas Utara 204-A Semarang,
Telp./Fax. : (024) 3554917; HP: 08157603975
Email Address : much_syafruddin@yahoo.co.id

RIWAYAT PENDIDIKAN

Degree

- ◆ S3 (Dr) : Universitas Gadjah Mada 2004
- ◆ S2 (M.Si) : Universitas Gadjah Mada 1996
- ◆ S1 (Drs) : Universitas Gadjah Mada 1987
- ◆ B.Sc. : Universitas Gadjah Mada 1985
- ◆ SMA Negeri II, Kabupaten Kudus, 1980
- ◆ SMP Negeri I, Kabupaten Kudus, 1976
- ◆ SD Al-Islam II, Kabupaten Kudus, 1974

Non Degree

- ◆ Workshop in Accounting, 19th April – 02nd May, 1992, Cleveland State University, Cleveland, USA.
- ◆ International Executive Development Program, 27th – 2nd June 1994, The University of New England, Armidale, Australia.
- ◆ Post Doctoral, October 23, 2006 to December 18, 2006, the Gatton College of Business and Economics at the University of Kentucky, United State of America.
- ◆ The IIEP's Distance Course on External Quality Assurance: Options for higher education managers, 2 April to 29 June 2007, United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization and International Institute for Educational Planning.
- ◆ Global Initiative for Quality Assurance Capacity (GIQAC): Internship and Cross – Regional Staff Exchange Program, March 8 – 20, 2009, Asia Pacific Quality Network (APQN) and Philippine Accrediting Association of Schools, Colleges and Universities (PAASCU), Philippines
- ◆ International Training Workshop for Accreditors, March, 12 – 13, 2009, Asia Pacific Quality Network (APQN) and Philippine Accrediting Association of Schools, Colleges and Universities (PAASCU), Philippines

RIWAYAT JABATAN AKADEMIK

- ◆ Guru Besar, terhitung mulai tahun 2008
- ◆ Lektor Kepala, terhitung mulai tahun 2003
- ◆ Lektor , terhitung mulai tahun 2000
- ◆ Lektor Muda, terhitung mulai tahun 1995
- ◆ Asisten Ahli, terhitung mulai tahun 1992
- ◆ Assisten Ahli Madya, terhitung mulai tahun 1990
- ◆ Calon Pegawai, terhitung mulai tahun 1988

RIWAYAT ORGANISASI

- ◆ Ketua Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro (**2008 – sekarang**)
- ◆ Anggota Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN PT), Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia (**2006 – sekarang**)
- ◆ Koordinator Jurusan Akuntansi Pada Program Studi Diploma III, Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro (1997-2001)
- ◆ Staff Editorial Majalah Ilmiah Media Ekonomi & Bisnis, Fakultas Ekonomi UNDIP Semarang (1996 -1999).
- ◆ Ketua Tim *Task Force* Penyusun proposal TPSDP program studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi UNDIP Semarang (2000 – 2002).
- ◆ Pengajar DIKLAT Sistem Akuntansi Keuangan Daerah (SAKD) di lingkungan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Republik Indonesia (2002 – 2003).
- ◆ Fasilitator DEPDAGRI dalam Sosialisasi Kepmendagri no. 29 tahun 2002 tentang Penyusunan dan Pengelolaan APBD dan Akuntansi Keuangan Daerah dan berbagai peraturan perundang-undangan lain tentang Otonomi Daerah (OTDA) (2002 – 2004)

RIWAYAT PENGHARGAAN

- ◆ Tanda Kehormatan Satyalancana Karya Satya 10 tahun Tahun 2004
- ◆ Dosen Teladan II Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Tahun 2007
- ◆ Ketua Program Studi Berprestasi, Harapan II, Universitas Diponegoro, 2009

PENELITIAN

- ◆ Pengaruh Peraturan Perundangan tentang Otonomi Daerah Pada Profesionalitas Kerja Aparat Pemerintah Daerah: Studi Pada Pemerintah Daerah Propinsi Jawa Tengah, *Penelitian didanai APBN melalui Direktorat Jenderal (Dikti)*, 2004
- ◆ Peran Kepercayaan (Trust) Dalam Organisasi Sektor Publik: Perspektif Perubahan Paradigma, *Penelitian didanai APBN melalui Direktorat Jenderal (Dikti)*, 2005
- ◆ Mini Research, The Impact of Authority Structure on the Use of Financial Information Systems and Managerial Behavior: Study on Local Government in Indonesia, Post Doctoral in Gatton College of Business and Economics, University of Kentucky, 2006.

PELATIHAN DAN PENATARAN

Sosialisasi Manajemen dan Akuntansi Pemerintahan Daerah di berbagai Kota/Kabupaten dan Propinsi: Fokus Pada Pelatihan dan Pendampingan Penyusunan APBD dan Penatausahaan Keuangan Daerah termasuk Penyusunan Laporan Keuangan Daerah yang meliputi Propinsi dan Kabupaten/Kota berikut:

1. Perwakilan BPK – Yogyakarta, tahun 2002 dan 2003.
2. Perwakilan BPK – Jakarta, tahun 2002 dan 2003.
3. Perwakilan BPK – Medan, tahun 2002.
4. Perwakilan BPK – Makasar, tahun 2002.
5. Propinsi Daerah Istimewa Aceh, Banda Aceh, tahun, 2003
6. Propinsi Sumatera Utara, Medan, tahun, 2003
7. Propinsi Bengkulu, Bengkulu, tahun, 2004
8. Propinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta, Jakarta, tahun, 2003
9. Propinsi, Jawa Tengah, tahun, 2003
10. Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, , tahun, 2003

11. Propinsi Kalimantan Barat, Pontianak, tahun, 2004
12. Propinsi Bali, Denpasar, tahun 2004
13. Kabupaten Aceh Besar, Jantho, tahun 2003
14. Kabupaten Aceh Utara, tahun 2003
15. Kota Lhokaeumawe, tahun 2003
16. Kota Sabang, tahun 2003
17. Kota Banda Aceh, tahun 2003
18. Kabupaten Langkat, tahun 2004
19. Kota Medan, tahun 2003
20. Kabupaten Kepulauan Riau, tahun 2003 dan 2004
21. Kabupaten Indragiri Hilir, tahun 2003 dan 2004
22. Kabupaten Lampung Selatan, tahun 2003
23. Kabupaten Lampung Tengah, tahun 2003
24. Kabupaten Lampung Timur, tahun 2003
25. Kota Metro, tahun 2003
26. Kota Bandar Lampung, tahun 2003
27. Kota Cilegon, tahun 2004
28. Kabupaten Batang, tahun 2003, 2004, 2005, 2006 dan 2007
29. Karesidenan Pati, tahun 2003
30. Kabupaten Kudus, 2005
31. Kabupaten Purworejo, tahun 2003
32. Kota Salatiga, tahun 2003 dan 2004
33. Kabupaten Kutai Kertanegara, tahun 2003, 2004
34. Kabupaten Fakfak, tahun 2003

PUBLIKASI

Karya Ilmiah di Berbagai Jurnal :

1. Model Kebangkrutan Bank Go Public dan Bank non Go Public di Indonesia, *Jurnal Manajemen Akuntansi & Sistem Informasi MAKSI*, Program Studi Magister Sains Akuntansi Universitas Diponegoro Semarang, (**Tidak Terakreditasi**), Edisi **Agustus 2002.**, **Penulis Ke dua.**
2. Pengaruh Moderasi Kultur Organisasi Pada Sistem Kontrol Akuntansi dan Kinerja Perusahaan, *Jurnal Akuntansi, Bisnis & Perbankan Indonesia*, Politeknik Negeri Semarang, (**Tidak Terakreditasi**), Edisi **Mei – Agustus 2003.**
3. Respon Pasar Terhadap Kredibilitas Informasi Laba Akuntansi : Studi di Bursa Efek Jakarta, *Jurnal Media Ekonomi & Bisnis*, Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang, (**Terakreditasi**), Edisi **Desember 2004.**
4. Peran Sistem Kontrol Manajemen Dalam Pencapaian Kinerja Strategik, *Jurnal Bisnis STRATEGI*, Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang, (**Terakreditasi**), Edisi **Desember 2004.**
5. Pengaruh Kesesuaian Etika Akademik pada Kepuasan, Komitmen dan Pindah Kerja, *Jurnal Akuntansi dan Bisnis (Journal of Accounting and Business)*, Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Sebelas Maret Surakarta, (**Terakreditasi**), Edisi **Agustus 2005.**
6. Pengaruh Moderasi Faktor Inovasi Pada Hubungan Partisipasi Anggaran, Struktur Terdesentraliasi dan Kinerja Manajemen, *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Sektor Publik*, Kompartemen Akuntan Sektor Publik Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) Jogjakarta, (**Terakreditasi**), Edisi **Agustus 2005.**
7. Komitmen dan Penggunaan Aparat Pemerintah Daerah Terhadap Sistem Informasi Keuangan Daerah (SIKD), *Jurnal Manajemen Akuntansi & Sistem Informasi MAKSI*,

Program Studi Magister Sains Akuntansi Universitas Diponegoro Semarang, (**Terakreditasi**), Edisi **Agustus 2005**.

8. Penyusunan Disertasi : Seharusnya dan Realita, *Media – AKUNTANSI*, JAKARTA, Edisi 48/Tahun XII/**Agustus 2005**.
9. Reaksi Pasar Terhadap Ketepatanwaktuan Penyampaian Laporan Keuangan : Studi di Bursa Efek Jakarta, *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi TRISAKTI, (**Terakreditasi**), Edisi **Desember 2005**.
10. Pengaruh Potensi Kewajiban Lingkungan Terhadap ERC : Studi di Bursa Efek Jakarta, *Jurnal Manajemen & Bisnis UTILITAS* Jogjakarta, Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Jogjakarta, (**Terakreditasi**), Edisi **Januari 2006**.
11. Analisis Empiris Terhadap Kandungan Informasi Laba Akuntansi, Arus Dana, dan Arus Kas di Bursa Efek Jakarta, *Jurnal Ekonomi & Bisnis, EKOBIS*, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung Semarang, (**Terakreditasi**), Edisi **Januari 2006**. **Penulis Ke dua**.
12. The Effect of Timelines of Financial Reporting on Earnings Response Coefficients : An Empirical Study in Bursa Efek Jakarta, *The Journal of Accounting, Management, and Economics Research*, Faculty of Economics Universitas Teknologi Jogjakarta, (**Terakreditasi**), Edisi **February 2006**.
13. Pengaruh Struktur Kepemilikan Perusahaan Pada Kinerja : Faktor Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Pemoderasi, *Jurnal Akuntansi & Auditing Indonesia*, Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, (**Terakreditasi**), Edisi **Juni 2006**.
14. The Relationship between Power and the Use of Financial Information Systems and Managerial Behavior: Study on Local Government in Indonesia, *The Journal of Accounting, Management, and Economics*, January 2008.

Karya Ilmiah Populer :

1. Kasus Mulyana dalam Perspektif Etika, SUARA MERDEKA, Halaman 6:WACANA, Rabu, 27 April 2005.
2. Baru Obligasi Pendapatan yang Layak, SUARA MERDEKA, Halaman 4:EKONOMI & BISNIS, Senin, 16 Mei 2005.
3. Ada apa dengan pendidikan kita?, WAWASAN, Halaman 9:OPINI, Sabtu, 28 Mei 2005.
4. Pangkas dana siluman di instansi, WAWASAN, Halaman 9:OPINI, Rabu, 15 Juni 2005.
5. Pilih walikota reformis birokratis, WAWASAN, Halaman 9:OPINI, Kamis, 23 Juni 2005.
6. DAU & lemahnya akuntabilitas publik, WAWASAN, Halaman 9:OPINI, Sabtu, 16 Juli 2005.