

**PENGARUH *NONBINDING BUDGETARY ANNOUNCEMENT*,
REPUTASI, ETIKA DAN SELF-ESTEEM PADA *BUDGETARY
SLACK***

*Anna Sutrisna S, S.E.,M.Sc
Politeknik Negeri Ujung Pandang*

*Dedy Abidin, S.E.,M.Si.,Ak
Politeknik Negeri Ujung Pandang*

Abstrack

Penelitian ini bertujuan untuk menguji kembali pengaruh nonbinding budgetary announcement (NBA), reputasi, etika dan self-esteem terhadap budgetary slack agar hasil penelitian ini dapat digunakan oleh perusahaan dalam mengendalikan slack dalam anggaran dan dapat digeneralisasi sehingga dapat digunakan dalam ilmu pengetahuan khususnya ilmu akuntansi mengenai terjadinya slack dalam sebuah perusahaan.

Penelitian ini menggunakan metode eksperimen yang masing-masing variabel dilaksanakan dengan beberapa tahapan yang telah dirancang oleh peneliti. Untuk mengetahui nonbinding budgetary announcement dilakukan dengan enam tahapan. Sedangkan untuk mengetahui reputasi, etika, dan self-esteem eksperimen ini dibagi menjadi tujuh tahap. Partisipan penelitian ini adalah mahasiswa Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar sebanyak 46 orang.

Hasil penelitian ini menunjukkan hipotesis pertama, nonbinding budgetary announcement berpengaruh secara negatif terhadap budgetary slack. Hipotesis kedua, reputasi berpengaruh terhadap budgetary slack. Hipotesis ketiga, etika berpengaruh terhadap budgetary slack. Hipotesis keempat, self-esteem berpengaruh negatif terhadap budgetary slack. Ini berarti seluruh hipotesis penelitian ini diterima.

Kata kunci: *nonbinding, reputasi, etika, self-esteem*

1. Latar Belakang Masalah

Dalam menjalankan aktivitas setiap perusahaan tentunya membutuhkan penyusunan anggaran yang tepat agar tujuan perusahaan tercapai dengan maksimal. Anggaran

juga bagian dari perencanaan keuangan masa depan perusahaan dan dapat digunakan dalam pengambilan keputusan pihak manajemen perusahaan. Anggaran juga dapat

menjadi kunci terciptanya keselarasan tujuan didalam perusahaan. Keselarasan tujuan antara atasan ataupun pemilik perusahaan dengan seluruh tingkatan manajer perusahaan sangatlah penting. Keterlibatan seluruh tingkatan manajemen perusahaan dalam proses penyusunan anggaran biasanya dikenal dengan penganggaran partisipatif. Tipe penganggaran seperti ini dinilai lebih baik dan memberikan dampak positif terhadap kinerja manajerial. Hal tersebut didukung oleh beberapa penelitian yang telah dilakukan mengenai anggaran partisipatif diantaranya Brownell, 1982; Brownell & McInnes, 1986; Frucot & Shearon, 1991 yang menunjukkan pengaruh positif dalam hubungan antara anggaran partisipatif dengan kinerja manajerial. Namun menurut Hansen dan Mowen (2007) menyatakan bahwa penganggaran partisipatif juga memiliki beberapa kelemahan misalnya atasan ataupun bawahan akan menetapkan standar anggaran yang terlalu tinggi bahkan dapat pula terlalu rendah, dan bawahan akan menciptakan budgetary slack dengan cara mengalokasikan sumber daya melebihi yang dibutuhkan serta dapat menimbulkan partisipasi semu.

Slack timbul karena adanya asimetri informasi antara atasan selaku pemilik perusahaan dengan bawahan sebagai pihak manajemen perusahaan. Slack memang dapat muncul pada proses penyusunan anggaran namun hal tersebut tidak dapat dibiarkan terjadi seperti yang dijelaskan oleh Antle dan Fellingham (1997) dalam Fitriyani (2008) bahwa pemilik memiliki informasi yang terbatas mengenai alokasi sumber daya dan modal yang

tepat, sementara manajer memiliki informasi pribadi yang tidak dimiliki oleh pemilik hal seperti ini menimbulkan konflik kepentingan antara pemilik dan manajer perusahaan. Perbedaan kualitas informasi yang dimiliki antara pemilik dan manajer menunjukkan adanya asimetri informasi. Hal ini juga dapat menimbulkan slack dalam anggaran saat manajer mengusulkan jumlah anggaran yang tidak sesuai dengan estimasi pengalokasian sumber daya terbaik yang dimiliki informasinya.

Budgetary slack dapat dihindari dengan berbagai cara baik dari faktor ekonomi maupun faktor non ekonomi. Sebab menurut Hansen dan Mowen (2007) menyatakan bahwa insentif moneter tidak akan cukup mencapai tingkat motivasi tertentu dari bawahan. Faktor ekonomi yang dimaksud adalah slack mampu dicegah dengan memberikan bonus yang cukup bagi seluruh tingkatan manajemen. Sedangkan faktor non ekonomi bisa dilihat dari komitmen atasan (komitmen pemilik) dalam mengendalikan Slack dalam anggaran seperti yang dilakukan oleh Fitriyani (2008) selain itu dapat juga melalui faktor non ekonomi berupa faktor personal yaitu reputasi, etika dan self-esteem yang telah diteliti oleh Nugrahani (2004).

Adapun penelitian yang dilakukan Nugrahani (2004) dengan metoda eksperimen yang menguji kecenderungan bawahan dalam melakukan budgetary slack yang tidak hanya berkaitan dengan faktor ekonomi seperti dalam teori agensi secara tradisional namun dari faktor personal, Steven (2002) yakni reputasi dan etika serta self-esteem dan hasilnya

menunjukkan faktor personal tersebut berpengaruh negatif terhadap budgetary slack. Sedangkan Onsi (1973) yang menguji etika, integritas individu dan kejujuran dan hasilnya menunjukkan faktor tersebut berpengaruh terhadap budgetary slack.

Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut, peneliti tertarik kembali menguji kembali pengaruh nonbinding budgetary announcement, reputasi, etika dan self-esteem terhadap budgetary slack. Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya karena menguji secara bersamaan mengenai nonbinding budgetary announcement, reputasi, etika dan self-esteem yang belum pernah dilakukan oleh penelitian terdahulu selain itu penelitian ini menggunakan partisipan penelitian berbeda dengan penelitian terdahulu. Dalam Nugrahani (2004) partisipan eksperimennya adalah mahasiswa Strata Satu namun penelitian ini menggunakan partisipan penelitian mahasiswa Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar dengan asumsi mahasiswa tersebut telah memahami proses penganggaran dalam perusahaan.

2. LANDASAN TEORI

2.1 Partisipasi Anggaran

Anggaran merupakan alat penting untuk perencanaan dan pengendalian jangka pendek yang efektif dalam organisasi menurut Anthony dan Govindarajan (2007) dan juga merupakan alat untuk menyelaraskan tujuan sebuah organisasi atau perusahaan. Tujuan organisasi akan mudah dicapai apabila anggota organisasi dilibatkan dalam menentukan

langkah-langkah untuk mencapai tujuan yang dimaksud. Partisipasi adalah suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua pihak atau lebih, yang membawa efek dimasa yang akan datang bagi mereka yang membuat keputusan. Anggaran partisipatif merupakan keikutsertaan dalam proses penyusunan anggaran merupakan pendekatan yang efektif terhadap perbaikan motivasi perilaku individu di setiap bagian dalam organisasi.

2.2. Budgetary Slack

Douglas et.al (2005) menyatakan bahwa slack anggaran adalah perbedaan antara target kinerja yang direncanakan dan kapabilitas kinerja yang sebenarnya. Slack anggaran dapat didefinisikan sebagai perbedaan antara jumlah anggaran dan estimasi terbaiknya, Anthony dan Govindarajan (2007).

Beberapa peneliti akuntansi telah menguji insentif moneter yang dihubungkan dengan anggaran. Steven,2002; Komalasari et al,2003 melakukan studi mengenai budgetary slack dengan menggunakan insentif Fixed Pay Plus Bonus (FPB) atau Slack Inducing Pay Scheme. Metode FPB yaitu pembayaran bawahan dengan gaji tetap dan jika hasil produksinya melebihi dari yang ditargetkan, maka akan menerima bonus, tetapi jika hasil produksinya kurang atau sama dengan yang ditargetkan, maka bawahan hanya menerima gaji tetap dan tidak dikenai denda.

2.3. Asimetri Informasi

Asimetri informasi merupakan hal yang sangat berkaitan erat dengan timbulnya teori keagenan (Agency

Theory). Menurut teori ini, atasan dan bawahan cenderung memaksimalkan kepentingannya. Mereka cenderung melakukan trade off antara target yang diusulkan dengan potensi aktual yang semestinya sehingga menimbulkan budgetary slack. Menurut Dunk (1993) dalam Fitriyani (2008) menyatakan bahwa asimetri informasi timbul ketika bawahan melebihi informasi atasan. Pada penelitian ini menggunakan konsep asimetri informasi dalam melakukan pengujian hipotesis seperti yang dilakukan oleh Fitriyani (2008) dan Nugrahani (2004) dengan menguji secara variabel yang telah mereka gunakan pada penelitiannya.

2.4 Laporan Keuangan Pemerintah Daerah

Adanya perbedaan kepentingan antara pemilik perusahaan dan manajer dapat mengganggu tercapainya tujuan perusahaan dan mempengaruhi kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Dalam teori keagenan juga dikemukakan bahwa pemilik perusahaan diasumsikan memiliki risiko yang netral dan bertujuan untuk memaksimalkan kesejahteraannya melalui laba yang diperoleh oleh perusahaan. Sementara manajer bertindak untuk meminimalkan risiko pada posisinya dengan memperbesar kompensasi yang diperolehnya.

2.5. Reputasi

Menurut Nugrahani (2004) yang menyatakan beberapa peneliti akuntansi telah membuktikan secara empiris perubahan mendasar teori agensi tersebut yaitu Atasan atau bawahan akan menjaga reputasinya dengan memperoleh return diatas rata-rata.

Reputasi dapat diobservasi pada harapan kinerja bawahan dihubungkan dengan norma sosial termasuk kejujuran, keadilan, dan menghindari kegagalan dan perbuatan curang Steven (2002).

2.6. Etika

Menurut teori keagenan, pertimbangan etis biasanya muncul dalam situasi adanya konflik self interest dan beban moral bagi pihak lain. Pertimbangan etis secara keseluruhan ditentukan oleh karakteristik situasi dan individual yang berkembang dari norma sosial internal. Agen yang termotivasi secara etis, melakukan self control yang efektif, Rutledge et al 1999; Steven 2002. Apabila bawahan menerima sumber yang berbeda dari ekspektasinya, maka mereka sering merasa tidak adil.

2.7. Self-Esteem

Apabila didasarkan pada hirarki kebutuhan self esteem, maka individu yang berada pada tingkatan yang lebih tinggi akan mencari kepuasan, yaitu dari kebutuhan esteem, kebutuhan prestasi, kebebasan, reputasi dan status (Brons et al,1969) dalam Nugrahani (2004). Secara umum, bawahan dengan self esteem rendah, akan bekerja kurang optimal dibandingkan dengan mereka yang mempunyai self esteem tinggi.

3. PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Slack dalam anggaran merupakan hal yang sangat perlu untuk dikendalikan dalam sebuah perusahaan. Sehingga banyak penelitian yang dilakukan oleh para peneliti maupun akademisi mengenai slack dalam anggaran atau istilah yang dikenal dengan budgetary

slack, terutama untuk mengatasi dan mengurangi timbulnya slack dalam anggaran. Pada penelitian yang dilakukan oleh Fitriyani (2008) menemukan bahwa nonbinding budgetary announcement berpengaruh secara positif dalam mengurangi slack dalam anggaran modal. Begitu pula studi yang dilakukan oleh Stevens (2002) menemukan bukti bahwa reputasi dan etika dapat mengurangi slack anggaran. Semakin baik reputasi yang dimiliki oleh seseorang maka ia akan cenderung bertindak menjauhi slack. Begitu pun ketika seseorang makin memiliki etika yang tinggi maka ia juga akan berusaha semakin menjauhi slack. Pada penelitian yang dilakukan oleh Nugrahani (2004) yang menguji beberapa faktor personal berupa reputasi, etika dan self-esteem untuk mengatasi dan menghindari slack dalam anggaran dan hasilnya faktor personal tersebut berpengaruh negatif terhadap penganggaran modal. Berdasarkan hal tersebut hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini sebagai berikut:

- Ha1: Nonbinding Budgetary Announcement berpengaruh positif terhadap budgetary slack
- Ha2: Reputasi berpengaruh positif terhadap budgetary slack
- Ha3: Etika berpengaruh positif terhadap budgetary slack
- Ha4: Self-esteem berpengaruh positif terhadap budgetary slack

4. Hasil dan Pembahasan Penelitian

4.1. Partisipan Eksperimen

Penelitian ini dilakukan pada mahasiswa Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin kelas Magister

Akuntansi sebagai partisipan penelitian yang sebagian besar mahasiswanya berlatar belakang pendidikan akuntansi dan telah mengambil mata kuliah Anggaran sehingga dianggap cukup memahami dan berpengalaman dalam bidang manajerial dan penyusunan anggaran. Jumlah partisipan yang dikumpulkan berjumlah 46 orang yang dibagi menjadi tiga kelompok yang berada pada kondisi tingkatan asimetri informasi.

4.2. Variabel Yang Diamati/Diukur

Budgetary slack yang berada dalam kondisi terjadi asimetri informasi. Sedangkan untuk variabel independen adalah perlakuan kondisi nonbinding budgetary announcement, reputasi, etika dan self-esteem. Berikut penjelasan masing-masing variabel penelitian.

1. Asimetri Informasi

Asimetri informasi diartikan sebagai informasi privat dari bawahan atas hasil produksinya dan informasi privat dari atasan terhadap jumlah produksi yang ditentukan. Pengukuran variabel asimetri informasi dibedakan menjadi tiga level, yaitu None, Low, dan High Asymmetry.

2. Budgetary Slack

Nugrahani (2004) melakukan studi mengenai budgetary slack dengan menggunakan insentif Fixed Pay Plus Bonus (FPB) atau Slack Inducing Pay Scheme. Metode FPB yaitu pembayaran bawahan dengan gaji tetap dan jika hasil produksinya melebihi dari yang ditargetkan, maka akan menerima bonus, tetapi jika hasil produksinya

kurang atau sama dengan yang ditargetkan, maka bawahan hanya menerima gaji tetap dan tidak dikenai denda.

3. Nonbinding Budgetary Announcement

Efek yang terjadi pada nonbinding budgetary announcement dibandingkan dengan efek pada kondisi binding budgetary announcement (BA). Sedangkan kondisi no announcement (NA) merupakan grup kontrol terhadap kedua perlakuan lainnya. Partisipan yang berada dalam kondisi NA tidak diberikan manipulasi atau pengumuman anggaran (budgetary announcement) seperti partisipan pada kedua kondisi lainnya, NBA dan BA.

4. Reputasi

Instrumen reputasi terdiri dari 1 item, dengan pengukuran skala likert 1 sampai 5. Pertanyaan reputasi menggunakan instrumen yang digunakan oleh Nugrahani (2004). Partisipan diminta memberikan tanda X (silang) pada pertanyaan tersebut, dengan pilihan-pilihan 1 berarti (sangat tidak setuju), 2 (kurang setuju), 3 (ragu-ragu), 4 (setuju), dan 5 (sangat setuju).

5. Etika

Variabel etika diartikan sebagai pemikiran bawahan untuk melakukan hal yang benar dalam menentukan target anggaran Steven (2002). Pertanyaan etika menggunakan instrumen yang digunakan oleh Nugrahani (2004). Pertanyaan etika terdiri dari 1 item dengan skala likert 1 sampai 5. Partisipan diminta memberikan tanda X (silang) pada pertanyaan tersebut, dengan pilihan 1 berarti (sangat tidak setuju), 2 (kurang

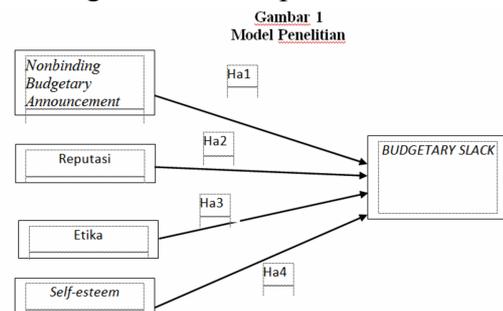
setuju), 3 (ragu-ragu), 4 (setuju), dan 5 (sangat setuju).

6. Self-Esteem

Penelitian ini menggunakan instrumen self esteem yang digunakan Nugrahani, 2004. Kuesioner terdiri dari 10 item. Pengukuran tiap item pertanyaan menggunakan skala likert 1 sampai 5. Partisipan diminta memberikan tanda X (silang) pada setiap item pertanyaan, dengan pilihan 1 berarti (sangat setuju), 2 (setuju), 3 (ragu-ragu), 4 (tidak setuju), dan 5 (sangat tidak setuju). Pertanyaan-pertanyaan self esteem dapat dikelompokkan menjadi dua bagian, yaitu pertanyaan dengan feedback yang bersifat positif dan negatif.

4.3. Model Penelitian

Variabel independen pada penelitian ini memiliki empat variable yaitu nonbinding budgetary announcement, reputasi, etika dan self-esteem. Sedangkan budgetary slack sebagai variabel dependen. Berikut adalah gambar model penelitian ini:



4.4 Rancangan Eksperimen

Penelitian ini dilakukan dalam bentuk eksperimen serta pada penelitian ini, peneliti akan bertindak sebagai manajer atasan, sedangkan partisipan berperan sebagai manajer bawahan. Variabel nonbinding budgetary

announcement dirancang dalam bentuk eksperimen between-subjects design 3 x 1 seperti yang digunakan oleh Fitriyani (2008) dengan menggunakan tiga perlakuan (treatment), yaitu nonbinding budgetary announcement (NBA), binding budgetary announcement (BA), dan no announcement (NA). Sedangkan untuk variabel reputasi, etika dirancang dalam bentuk eksperimen between-subjects design 2x3 dan self-esteem dirancang dengan bentuk eksperimen between-subjects design 3x3 dengan instrumen eksperimen yang telah digunakan oleh Nugrahani (2004). Masing-masing variabel dihadapkan pada kondisi terjadinya asimetri informasi dengan tiga tingkatan yakni kelompok None, Low dan High Asymmetry antara atasan dan bawahan mengenai anggaran biaya dan kemampuan produksi yang diharapkan oleh atasan.

Pada eksperimen ini setiap partisipan hanya mengalami satu kondisi perlakuan saja dan akan berbeda dengan partisipan lain agar dapat mengurangi ekstrani yang dapat mengganggu validitas internal hasil penelitian. Sedangkan untuk reputasi, etika menggunakan desain 2x3 dan kuesioner untuk self-esteem. Manajer bawahan ditugaskan untuk mengajukan jumlah anggaran biaya yang dibutuhkan untuk memproduksi suatu produk baru untuk tiga perioda produksi yang saling independen. Dari tiga perioda produksi tersebut, hanya perioda produksi tiga saja yang akan digunakan untuk analisis pengujian hipotesis karena dua perioda produksi sebelumnya dianggap hanya merupakan

latihan bagi partisipan dalam memahami dan mengajukan anggaran.

5. HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1. Deskripsi Data Subjek

Penelitian dilakukan dengan 46 orang subjek yang merupakan mahasiswa dari empat kelas Program Magister Akuntansi (Maksi) Universitas Hasanuddin Makassar dan seluruhnya telah lolos cek manipulasi sehingga seluruh subjek dapat digunakan untuk tahapan selanjutnya. Berikut tabel 5.1 (lihat appendiks) deskripsi kelas partisipan. Sedangkan dari tabel 5.2 (lihat appendiks) demografi dapat diketahui bahwa subjek terdiri dari 22 orang pria (48%) dan 24 orang wanita (52%) dengan sebagian besar berusia 36 tahun hingga 45 tahun (46%). Subjek juga diketahui dominan memiliki latar belakang pendidikan akuntansi (85%) dan memiliki pengalaman kerja (76%).

Namun jika dilihat pada tabel 5.2 (lihat appendiks) menunjukkan bahwa pengalaman kerja tidak berpengaruh signifikan pada pelaksanaan perioda produksi yang diuji menggunakan t-test dan Levene's test.

5.2 Pengujian Hipotesis Pertama (H1)

Pada pengujian hipotesis pertama yakni Nonbinding Budgetary Announcement berpengaruh positif terhadap budgetary slack. Pada hipotesis ini yang diolah hanya pada perioda ke 3 saja sebab perioda 1 dan perioda 2 dianggap sebagai latihan. Adapun hasil pengujian atas hipotesis pertama dapat dilihat pada tabel 5.3

(lihat appendiks). Pada tabel tersebut dilihat bahwa pada saat dalam kondisi NBA slack anggaran yang terjadi dalam setiap produksi lebih rendah dibandingkan dengan slack anggaran yang timbul pada kedua kondisi lainnya, BA dan NA. Pada kondisi BA dan NA, slack anggaran yang tercipta cenderung lebih tinggi. Namun hasil penelitian ini berdasarkan hasil uji ANOVA dapat dilihat pada tabel 5.4 yang menunjukkan bahwa Nonbinding Budgetary Announcement berpengaruh negatif terhadap budgetary slack sehingga hipotesis pertama diterima walaupun berpengaruh secara negative yang artinya mengindikasikan bahwa komitmen pemilik terhadap anggaran yang dinyatakan dalam pengumuman anggaran yang tidak mengikat (nonbinding budgetary announcement) dapat mengurangi timbulnya slack dalam anggaran dibandingkan tanpa adanya komitmen pemilik (no announcement).

5.3 Pengujian Hipotesis Kedua (H2)

Pada pengujian hipotesis kedua yakni reputasi berpengaruh positif terhadap budgetary slack dan berdasarkan hasil pengujian menunjukkan Nilai t-test reputasi sebesar 4,142 dengan p value 0,0000 berarti terdapat pengaruh reputasi terhadap budgetary slack. Koefisien beta reputasi adalah sebesar 0,0550 berarti jika reputasi bertambah 1 maka akan mengurangi budgetary slack sebesar 0,0550. Sehingga hipotesis kedua penelitian ini di terima yang artinya jika reputasi bawahan meningkat

maka akan mengurangi terjadinya budgetary slack.

5.4 Pengujian Hipotesis Ketiga (H3)

Pada pengujian hipotesis yang ketiga adalah etika berpengaruh positif terhadap budgetary slack dan berdasarkan hasil uji t menunjukkan 0,516 dengan p-value 0,609 yang berarti etika memiliki pengaruh terhadap budgetary slack. Sehingga hipotesis ketiga penelitian ini diterima sebab $0,609 > 0,05$. Semakin tinggi etika bawahan maka akan mengurangi terjadinya budgetary slack

5.5 Pengujian Hipotesis keempat (H4)

Pada pengujian hipotesis yang keempat yakni self esteem berpengaruh terhadap budgetary slack dan setelah dilakukan hasil uji ternyata self esteem berpengaruh namun secara negatif terhadap budgetary slack . Semakin tinggi self esteem bawahan akan berpengaruh secara negatif akan terciptanya budgetary slack . Bawahan yang memiliki self esteem tinggi maka cenderung untuk melakukan budgetary slack.

5.6. Uji Regresi Reputasi, Etika dan Self Esteem terhadap budgetary slack

Berdasarkan hasil pengujian regresi berganda atas pengaruh Reputasi, Etika dan Self Esteem terhadap budgetary slack (lihat appendiks) ditunjukkan dengan persamaan regresi berikut ini.

$$\text{Slack} = 1,797 + 0,715 \text{ Reputasi} + 0,076 \text{ Etika} - 0,126 \text{ Self Estem}$$

Sedangkan dilihat besarnya pengaruh variabel reputasi, etika dan self esteem (lihat appendiks) hanya mampu menjelaskan sebesar 0,371 atau 37,1 % atas pengaruh nya terhadap budgetary slack dan dijelaskan sebabnya diluar model.

6. KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN KETERBATASAN PENELITIAN

6.1 Kesimpulan

Nonbinding Budgetary Announcement berpengaruh negatif terhadap budgetary slack sehingga hipotesis pertama diterima walaupun berpengaruh secara negatif yang artinya mengindikasikan bahwa komitmen pemilik terhadap anggaran yang dinyatakan dalam pengumuman anggaran yang tidak mengikat (nonbinding budgetary announcement) dapat mengurangi timbulnya slack dalam anggaran dibandingkan tanpa adanya komitmen pemilik (no announcement). Sedangkan untuk hipotesis yang menguji pengaruh variabel reputasi, etika dan self esteem terhadap budgetary slack masing-masing hipotesis nya diterima walaupun hanya berpengaruh sebesar 37,1% terhadap budgetary slack.

6.2 Implikasi

Diharapkan dengan hasil penelitian ini mampu menjadi referensi bagi atasan untuk menghindari terjadi budgetary slack. Serta memperhatikan

adanya pengaruh reputasi bawahan, etika yang dimiliki bawahan serta penilaian self esteem bawahan sehingga atas tidak hanya memperhatikan dari sisi anggaran saja untuk melaksanakan kegiatan operasional perusahaan. Selain itu penelitian ini diharapkan dapat diaplikasikan sebagai bahan ajar bagi mahasiswa akuntansi khususnya dalam pengambilan keputusan dalam perusahaan.

6.3 Keterbatasan Penelitian

Setiap penelitian tentunya memiliki keterbatasan, penelitian ini pun dapat dilihat sejumlah keterbatasan yakni variabel reputasi, etika dan self esteem hanya memiliki pengaruh sebesar 37,1% atas budgetary slack sehingga diharapkan pada penelitian selanjutnya mencoba variabel gender terhadap potensi terjadinya budgetary slack.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, Robert N, dan Vijay Govindarajan, 2007, *Managemet Control System*, New York: McGraw-Hill
- Antle, Rick dan Jhon Fellingham, 1997, *Models of Capital Investement With Private Information and Incentives: A Selective Reviem*, *Journal Of Business Finance & Accounting* 24 (7)& (8) pp 887-888
- Belkoui, Ahmed, 1989, "Slack Budgeting, Information Distortion and Self-Esteem" *Contemporary*

- Accounting Research, Vol 2, pp 111-113
- Brons,Jr dan Coster,D.T,1969, "Accounting and Its Behavioral Implication" Mc.Grow Hill-Book Company.
- Brownell, Peter dan Mc,Innes, 1986, "Budgetary Partisipation, Motivation and Managerial Performance", The Accounting Review, Vol LXI, No.4 October
- Brownell, Peter, 1982, "A Field Study Examination of BudgetaryParticipation and Locus of Control", Accounting Review, Vol LVII,No.4, Oktober
- Douglas, Patricia Casey, dan Benson Wier, 2005, Cultural and Ethical Effects in Budgeting Systems: A Comparison of U.S and Chinese Managers, Journal of Business Ethics, Vol.60 pp.159-174.
- Dunk, Alan S., 1993, The Effect of Budget Emphasis and Information Asymmetry on the Relation Between Budgetary Participation and Slack, the Accounting Review, Vol. 68 No. 2 pp.400-410.
- Fitriyani, Dewi, 2008, Pengaruh Nonbinding Budgetary Announcement Terhadap Slack Dalam Anggaran Modal, Universitas Gadjah Mada Yogyakarta, Tesis
- Hansen, Don R., dan Maryanne M. Mowen, 2007, Managerial Accounting 8th Edition, Singapura: Thomson South Western.
- Komalasari, Rizal dan Nashih, 2003. "Pengaruh Negosiasi dan Asimetri Terhadap Budget Outcome: Sebuah Eksperimen, Proceeding Simposium Nasional Akuntansi VI, Surabaya, 16-17 Oktober
- Nugrahani, Tri Tiwi, 2004, Pengaruh Reputasi, Etika Dan Self- Esteem Pada Budgetary Slack, Universitas Gadjah Mada Yogyakarta, Tesis
- Onsi, Mohamed, 1973, "Factor Analysis of Behavioral Variables Affecting Budgeting Slack" the Accounting Review Vol 48 No.3 pp.535-548.
- Steven, D.E, 2002, " The Effects Of Reputation And Ethics On Budgetary Slack" Journal of Management Accounting Research. Vol 14, pp 1
-

APPENDIKS

Tabel 5.1
Deskripsi Kelas Subjek

Kelas	Jumlah
MAKSI A	13
MAKSI B	15
MAKSI C	18
JUMLAH	46

Tabel 5.2
Demografi Subjek

Keterangan	Frekuensi		%
	Pria	Wanita	
Jenis Kelamin	Pria	22	48%
	Wanita	24	52%
	Total	46	100%
Usia	< 25 tahun	7	15%
	26-35 tahun	18	39%
	36 - 45 tahun	21	46%
	46 - 55 tahun		
	> 55 tahun		
Total ^b	46	100%	
Latar Belakang	Akuntansi	39	85%
	Non Akuntansi	7	15%
	Total	46	100%
Pengalaman Kerja	Ya	35	76%
	Tidak	11	24%
	Total	46	100%

Tabel 5.3

	Levene's Test for Quality of Variance		t-Test for Equality of Means					95% Confidence Interval of the Difference	
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
Slack Anggaran Peric Equal varianc assumed	.061	.806	-.603	44	.549	-9.86111	16.34755	2.80743	3.08521
			-.669	16.903	.513	-9.86111	14.74719	0.98858	1.26635
Slack Anggaran Peric Equal varianc not assumed	.000	.987	-.428	44	.670	-6.25000	14.58807	5.65032	3.15032
			-.438	14.882	.667	-6.25000	14.25654	6.65804	4.15804
Slack Anggaran Peric Equal varianc assumed	.082	.776	-.107	44	.916	-2.01389	18.90620	0.11684	6.08906
			-.118	16.761	.908	-2.01389	17.13822	8.21160	4.18383

Tabel 5.4

Dependent Variable	(i) Kondisi Perilaku	(j) Kondisi Perilaku	Mean Difference (i-j)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Slack Anggaran Period NBA	NA	BA	21.64583	15.85922	.179	-10.33731	53.52900
		NBA	33.64583	15.85922	.040	1.66227	65.62900
	BA	NBA	-21.64583	15.85922	.179	-53.52900	10.33731
		NA	12.00000	16.11298	.490	-20.49449	44.49449
Slack Anggaran Period NBA	NA	BA	-33.64583	15.85922	.040	-65.62900	-1.66227
		BA	-12.00000	16.11298	.490	-44.49449	20.49449
	BA	NBA	24.79167	13.63896	.076	-2.29733	52.29733
		NA	38.12500	13.63896	.008	10.6194	65.6306
Slack Anggaran Period NBA	BA	NBA	-24.79167	13.63896	.076	-52.29733	2.29733
		NA	13.33333	13.85720	.341	-14.6124	41.27900
	NA	NBA	-38.12500	13.63896	.008	-65.6306	-10.5164
		BA	-13.33333	13.85720	.341	-41.27900	14.6124
Slack Anggaran Period NBA	BA	NBA	44.41667	17.98443	.018	8.1476	80.6857
		NA	25.58333	17.98443	.162	-10.6857	61.8524
	BA	NBA	-44.41667	17.98443	.018	-80.6857	-8.1476
		NA	-18.83333	18.27220	.308	-55.6627	18.0161
NA	NBA	-25.58333	17.98443	.162	-91.8524	10.6857	
	BA	18.83333	18.27220	.308	-18.0161	55.6627	

Tests of Between-Subjects Effects

Dependent Variable: Reputasi

Source	Type III Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	112,765(a)	43	2,622	2,003	,390
Intercept	839,351	1	839,351	641,093	,002
NA	47,357	15	3,157	2,411	,332
LA	5,493	4	1,373	1,049	,541
HA	4,774	2	2,387	1,823	,354
Error	2,619	2	1,309		
Total	2102,677	46			
Corrected Total	115,383	45			

a. R Squared = ,977 (Adjusted R Squared = ,489)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				Durbin-Watson	
					Change	df1	df2	lg. F Change		
1	.609 ^a	.371	.326	1,31412	.371	8,271	3	42	.000	1,529

a. Predictors: (Constant), Self Estem, Reputasi, Etika

b. Dependent Variable: SLACK

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	42,853	3	14,284	8,271	,000(a)
	Residual	72,531	42	1,727		
	Total	115,383	45			

a. Predictors: (Constant), Self Estem, Reputasi, Etika

b. Dependent Variable: SLACK

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	42,853	3	14,284	8,271	,000 ^a
	Residual	72,531	42	1,727		
	Total	115,383	45			

a. Predictors: (Constant), Self Estem, Reputasi, Etika

b. Dependent Variable: SLACK

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	95% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta				Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	1,797	1,332			1,348	,185	-.892	4,486
	Reputasi	,715	,173	,550		4,142	,000	,366	1,063
	Etika	,076	,147	,069		,516	,609	-.220	,371
	Self Estem	-.126	,087	-.179		-1,459	,152	-.301	,048

a. Dependent Variable: SLACK

ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	49,683	13	3,822	1,861	,076
Within Groups	65,700	32	2,053		
Total	115,383	45			

ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	66,695	17	3,923	2,256	,027
Within Groups	48,688	28	1,739		
Total	115,383	45			