

**INTERAKSI EKUITAS MORAL DAN TEKANAN KETAATAN PADA  
PENCIPTAAN *DYSFUNCTIONAL BEHAVIOR* : *BUDGETARY SLACK*****Fara Fitriyani****Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa****ABSTRAKSI**

*Penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah bawahan dibawah tekanan ketaatan dari atasan langsung untuk melanggar kebijakan anggaran perusahaan dan menciptakan budgetary slack dan apakah terdapat interaksi antara ekuitas moral dan tekanan ketaatan terhadap penciptaan budgetary slack. Populasi penelitian ini adalah seluruh manajer rumah sakit di wilayah kota Cilegon. Metode sampling menggunakan purposive sampling dengan jumlah sampel yang memenuhi kriteria sebanyak 79 responden. Kuesioner diuji dengan uji reliabilitas dan uji validitas, selanjutnya dilakukan pengujian asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Kemudian uji hipotesis dilakukan dengan analisis regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh variabel adalah reliabel dan valid serta memenuhi pengujian asumsi klasik. Hasil dari analisis hipotesis menunjukkan bahwa tekanan ketaatan berpengaruh terhadap budgetary slack dan terdapat interaksi antara tekanan ketaatan dan ekuitas moral terhadap budgetary slack.*

Kata Kunci : Tekanan ketaatan, *budgetary slack*, ekuitas moral.

**PENDAHULUAN**

Peran perilaku manusia dalam organisasi diharapkan dapat memberikan keuntungan pada organisasi. Agar tujuan penganggaran tercapai yaitu melibatkan bawahan untuk merencanakan masa depan sehingga dapat memberikan informasi sumber daya yang dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, sebagai standar bagi evaluasi kinerja dan meningkatkan komunikasi dan koordinasi dari semua bagian organisasi.

Masalah yang sering muncul dari adanya keterlibatan bawahan dalam penyusunan anggaran adalah *dysfunctional behavior*. Jaworski dan Young (1992, 18) mendefinisikan *dysfunctional behavior* sebagai suatu

tindakan yang dilakukan bawahan untuk memanipulasi elemen-elemen sistem pengendalian yang digunakan oleh kepentingan bawahan dalam mencapai tujuan yang diinginkan bawahan tersebut. Menurut Soobaroyen (2006) *dysfunctional behavior* yang dilakukan oleh bawahan dalam memanipulasi elemen-elemen sistem pengendalian manajemen ada dua bentuk yaitu manipulasi informasi (*dysfunctional behavior-information manipulation*) dan manipulasi ukuran kinerja didalam pemilihan tindakan (*dysfunctional behavior-gaming*).

*Budgetary slack* merupakan salah satu bentuk *dysfunctional behavior*. *Budgetary slack* adalah perbedaan antara jumlah anggaran yang diajukan oleh

bawahan dengan jumlah estimasi terbaik yang telah diajukan dan dilakukan pada saat penyusunan anggaran (Anthony & Govindarajan, 2007). Selain itu, *Slack* sering dikaitkan dengan anggaran dan umumnya dianggap sebagai bagian dari penyimpangan anggaran antara aktual dan standar yang sengaja diciptakan oleh bawahan untuk membuat target anggaran lebih mudah untuk dicapai (Dunk, 1993).

Penelitian tentang *budgetary slack* mengindikasikan bahwa bawahan yang menginginkan dalam membuat *slack*. Penelitian Young (1985) dan Merchant (1985) telah menguji secara empiris bahwa *budgetary slack* terjadi karena bawahan memberi informasi yang bias kepada atasan dengan cara melaporkan biaya yang lebih besar atau melaporkan pendapatan yang lebih rendah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karena adanya keinginan untuk menghindari resiko, bawahan yang terlibat dalam penyusunan anggaran cenderung untuk melakukan *budgetary slack*. Semakin tinggi resiko, bawahan yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran akan melakukan *budgetary slack*. Hasil penelitian tersebut tidak konsisten dengan hasil penelitian Dunk (1993). Hasil penelitian menyatakan bahwa interaksi antara partisipasi, informasi asimetri dan *budget emphasis* mempunyai hubungan yang negatif dengan *budgetary slack* tetapi korelasinya signifikan. Hal ini ketika partisipasi, informasi asimetri dan *budget emphasis* tinggi maka *budgetary slack* menjadi rendah dan sebaliknya.

Berbeda dengan penelitian di atas, beberapa penelitian yang lain mengindikasikan bahwa *slack* dapat diciptakan karena keinginan dari atasan langsung sebagai manajer tingkat menengah dengan menekan bawahan

sebagai manajer tingkat bawah supaya melakukan perintah sesuai permintaan atasan. Fenomena yang terjadi dalam realitas kehidupan dan dunia kerja menunjukkan bahwa bawahan akan cenderung mematuhi dan melaksanakan pekerjaan yang diperintahkan atasan langsung. Penelitian tentang tekanan ketaatan (*obedience pressure*) telah dilakukan oleh DeZoort dan Lord (1994), hasil penelitian mengindikasikan adanya pengaruh dari tekanan atasan pada *judgment* yang diambil auditor pemula. Penelitian Davis et al. (2006) mengevaluasi kerentanan terhadap tekanan ketaatan bagi akuntan manajemen untuk menciptakan *budgetary slack* dengan melanggar kebijakan perusahaan.

Tekanan ketaatan adalah jenis tekanan pengaruh sosial yang dihasilkan ketika individu dengan perintah langsung dari perilaku individu lain (Brehm dan Kassin, 1990; Lord dan DeZoort, 2001). Motivasi penelitian ini antara lain untuk meningkatkan pemahaman kita tentang profesional dan etika konflik yang muncul ketika individu didorong dengan tekanan ketaatan untuk berperilaku dalam cara disfungsi.

Penelitian ini dirancang dari preferensi alternatif, yaitu etika (Luft, 1997), karena perkembangan penelitian tentang *dysfunctional behavior* secara tradisional lebih banyak berorientasi pada faktor organisasional/perilaku berdasarkan moral hazard (Douglas dan Wier, 2000). Dalam teori keagenan, moral hazard adalah dasar bagi perilaku keputusan ekonomi seorang manajer, sementara teori perkembangan moral menunjukkan bahwa perilaku keputusan individu dipengaruhi oleh tingkat prinsip-prinsip etis (Douglas dan Wier, 2000). Pertimbangan *dysfunctional*

*behavior* dari perspektif etis mengasumsikan bahwa seseorang harus mampu mengenali penciptaan *dysfungsional behavior* sebagai masalah moral.

Douglas dan Wier (2000) mengemukakan bahwa *ethical position* adalah relatif tergantung tentang persepsi bawahan, bawahan yang *relativist* cenderung menaikkan *budgetary slack* sedangkan bawahan yang *idealist* cenderung mengurangi *slack*. Blanchette et al. (2002) menemukan bahwa bawahan menganggap *budgetary slack* adalah etis sehingga berpengaruh positif. Dan penciptaan *slack* dianggap sebagai norma yang wajar dalam bisnis (Dunk dan Nouri, 1998). Penelitian Steven (2002) secara eksperimen menguji bagaimana pengaruh reputasi, etika terhadap *budgetary slack* dalam *framework* teori keagenan. Hasilnya bahwa reputasi dan etika berhubungan secara negatif.

### KERANGKA PEMIKIRAN DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

#### Tekanan Ketaatan dan *Budgetary Slack*

Proses penetapan anggaran merupakan subyek konflik karena terlalu subyektif dan rentan terhadap berbagai jenis pengaruh (Lukka, 1988). Konflik utama manajemen untuk akuntan dalam skenario anggaran adalah antara keinginan manajemen untuk melayani sebagai fitur kontrol dan manajemen lokal mempertimbangan pengaruh sosial dan insentif lain yang mempengaruhi penciptaan *budgetary slack*. Salah satu konflik peran utama pada akuntan manajemen dalam sebuah penganggaran adalah keinginan manajemen *corporate* untuk mengendalikan anggaran dan manajemen lokal (pusat

pertanggungjawaban) untuk mengamankan anggaran yang lebih mudah dicapai.

Menurut Davis et al. (2006) masalah *slack* anggaran telah mendapat perhatian yang cukup besar dalam literatur akuntansi manajemen tapi masih sedikit pengetahuan tentang bagaimana para manajer memahami *slack* anggaran, bagaimana mereka merespons pada tekanan atasan untuk membuat *slack* dengan melanggar kebijakan perusahaan, dan apakah tekanan tersebut menciptakan ambivalensi etis. Davis et al. (2006) melakukan eksperimen pada 77 Akuntan Manajemen dengan hasil bahwa meskipun dengan persepsi etis hampir setengah dari partisipan melanggar kebijakan dan menciptakan *slack* ketika dihadapkan dengan tekanan ketaatan dari atasan langsung. Berdasarkan hasil penelitian di atas, penelitian ini menguji apakah tekanan ketaatan yang tidak sesuai atas perintah dari *superior* (atasan langsung) memotivasi manajer mengubah rekomendasi anggaran awal mereka dengan memasukkan *slack*. Hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Manajer dibawah tekanan ketaatan dari atasan langsung untuk melanggar kebijakan anggaran perusahaan dan menciptakan *budgetary slack*, akan menghasilkan rekomendasi anggaran yang lebih tinggi dibandingkan dengan estimasi awal mereka.

#### Interaksi Ekuitas Moral dengan Tekanan Atasan dan *Budgetary Slack*

Jones (1991) mengemukakan bahwa perbedaan dalam karakteristik masalah moral, yaitu intensitas moral, mempengaruhi tanggapan individu-

individu terhadap masalah *budgetary slack*. Seseorang yang gagal untuk mengenali masalah moral akan gagal untuk menggunakan moral sebagai skema pengambilan keputusan. Perilaku oportunistis dalam diri bawahan dapat dikendalikan oleh perhatiannya akan reputasi atau etika (Baiman, 1990). Evans et al. (2001) dan Steven (2002) memberikan bukti bahwa reputasi dan etika mengurangi *budgetary slack*.

Keprihatinan atas penilaian etis akan timbul dalam situasi di mana ada konflik antara kepentingan pribadi dengan kepentingan moral terhadap orang lain (Bowie dan Duska, 1990). DeGeorge (1992) menegaskan bahwa etika memotivasi bawahan untuk melatih pengontrolan dalam dirinya.

Maiga (2005) menunjukkan bahwa ekuitas moral berpengaruh signifikan terhadap hubungan partisipasi dan kecenderungan manajer untuk menciptakan *slack*. Dalam partisipasi anggaran yang tinggi, bawahan cenderung untuk menggunakan semua sumber informasi yang ada dalam rangka untuk meningkatkan akurasi keputusan anggaran (Gul, 1991). Karena ketersediaan informasi dapat ditingkatkan melalui partisipasi, partisipasi anggaran akan menyebabkan pengambilan keputusan yang lebih analitis dan akurat.

Namun, bagi manajer dengan ekuitas moral yang rendah, partisipasi anggaran memberikan kesempatan bagi mereka untuk menciptakan *budgetary slack*. Dalam hal ini, hubungan antara partisipasi anggaran dan *budgetary slack* adalah positif, yakni partisipasi anggaran meningkat, *budgetary slack* meningkat.

Karena bawahan yang memiliki ekuitas moral yang rendah, mereka dapat menggunakan partisipasi untuk menciptakan *budgetary slack* dan mendapatkan penilaian masa depan yang menguntungkan (yaitu, bawahan berusaha untuk memaksimalkan kepentingannya sendiri).

Hobson, et al (2011) juga menyatakan bahwa skema pembayaran yang menginduksi *slack* akan menghasilkan kerangka moral yang mementingkan diri sendiri, yang bertentangan dengan norma-norma sosial seperti kejujuran atau tanggung jawab. Sehingga hipotesis yang dikembangkan adalah:

H<sub>2</sub>: Ada interaksi antara ekuitas moral dan tekanan atasan yang mempengaruhi *budgetary slack*. Bagi manajer dengan ekuitas moral yang tinggi, tekanan ketaatan tidak mempengaruhi manajer untuk melakukan *budgetary slack*. Sedangkan bagi manajer dengan ekuitas moral yang rendah, tekanan ketaatan mempengaruhi manajer untuk melakukan *budgetary slack*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Sampel dan Responden

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh manajer di rumah sakit pemerintah dan rumah sakit swasta di wilayah kota Cilegon. Di wilayah kota Cilegon terdapat 4 rumah sakit. Adapun rincian jumlah pengiriman dan pengembalian kuesioner dalam penelitian ini ditunjukkan pada tabel 1 berikut ini:

**Tabel 1**

#### Tingkat Pengembalian Kuesioner

| Keterangan | Jumlah |
|------------|--------|
|------------|--------|

|  |     |
|--|-----|
| Kuesioner yang dikirimkan                                  | 99  |
| Kuesioner yang kembali                                     | 79  |
| Kuesioner yang dipakai dalam pengolahan data               | 79  |
| Tingkat pengembalian ( <i>respon rate</i> ) yang digunakan | 80% |

Sumber : data primer diolah, 2014

## 2. Uji Kualitas Data

### Uji Reliabilitas

Untuk mengukur reliabilitas menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach alpha* > 0,60 (Nunnally, 1967) (dalam Ghozali, 2006). Berikut adalah hasil uji reliabilitas yang ditunjukkan pada tabel 2.

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

| No | Variabel               | Nilai <i>Cronbach Alpha</i> | Keterangan |
|----|------------------------|-----------------------------|------------|
| 1  | Tekanan Ketaatan       | 0,757                       | Reliabel   |
| 2  | <i>Budgetary Slack</i> | 0,861                       | Reliabel   |
| 3  | Ekuitas Moral          | 0,888                       | Reliabel   |

Sumber: data primer diolah, 2014

Dari hasil tersebut di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa pertanyaan-pertanyaan yang mengukur variabel tekanan ketaatan, *budgetary slack* dan ekuitas moral adalah reliabel.

### Uji Validitas

Ghozali (2006) menyatakan bahwa untuk mengukur validitas dapat dilakukan dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n - 2$ , dalam hal ini  $n$  adalah jumlah sampel. Pada penelitian ini jumlah sampel ( $n$ ) =

79 dan besarnya  $df$  dapat dihitung  $79 - 2 = 77$ , dengan  $df = 77$  dan  $alpha = 0,05$ , didapat  $r$  tabel = 0,221. Untuk menguji apakah masing-masing indikator valid atau tidak dapat dilihat pada tampilan output *Cronbach Alpha* pada kolom *Correlated Item - Total Correlation* baik pada konstruk tekanan ketaatan, *budgetary slack* dan ekuitas moral. Kemudian nilai *Correlated Item - Total Correlation* dibandingkan dengan hasil perhitungan  $r$  tabel = 0,221, jika  $r$  hitung >  $r$  tabel dan bernilai positif maka butir atau pertanyaan tersebut dinyatakan valid.

Berikut adalah hasil uji validitas data seperti yang ditunjukkan pada tabel 3

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Validitas**

| Indikator Konstruk       | <i>Correlated Item - Total Correlation</i> |
|--------------------------|--|
| Tekanan Ketaatan 1       | 0,776                                      |
| Tekanan Ketaatan 2       | 0,872                                      |
| Tekanan Ketaatan 3       | 0,808                                      |
| <i>Budgetary Slack</i> 1 | 0,855                                      |
| <i>Budgetary Slack</i> 2 | 0,896                                      |
| <i>Budgetary Slack</i> 3 | 0,902                                      |
| Ekuitas Moral 1          | 0,917                                      |
| Ekuitas Moral 2          | 0,894                                      |
| Ekuitas Moral 3          | 0,899                                      |

Sumber: data primer diolah, 2014

Dari tabel 3 dapat dilihat bahwa nilai  $r$  hitung *Corrected Item-Total Correlation* untuk indikator konstruk tekanan ketaatan, *budgetary slack* dan ekuitas moral > dari  $r$  tabel 0,221. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa semua indikator tekanan ketaatan, *budgetary slack* dan ekuitas moral adalah valid.

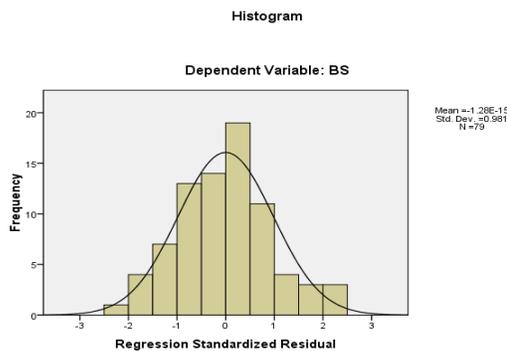
## 3. Uji Asumsi Klasik

Pengujian statistik dengan analisis regresi dapat dilakukan dengan pertimbangan tidak adanya pelanggaran terhadap uji asumsi klasik. Asumsi-asumsi klasik tersebut antara lain :

### Uji Normalitas Data

Gambar 1 berikut ini adalah hasil uji normalitas data yang berupa grafik histogram.

**Gambar 1**

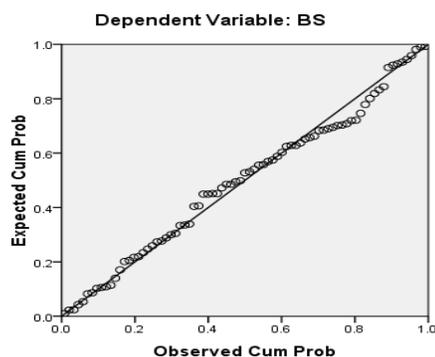


Sumber: data primer diolah, 2014

Sedangkan hasil uji normalitas data yang berupa grafik normal plot dapat dilihat pada gambar 2 berikut ini:

**Gambar 2**

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber: data primer diolah, 2014

Dengan melihat tampilan grafik histogram maupun grafik normal plot dapat disimpulkan bahwa grafik histogram memberikan pola distribusi yang normal. Sedangkan pada grafik normal plot terlihat titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Kedua grafik ini menunjukkan bahwa model regresi memenuhi uji normalitas.

### Uji Multikolinieritas

Hasil uji multikolinieritas disajikan pada tabel 4 berikut ini:

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

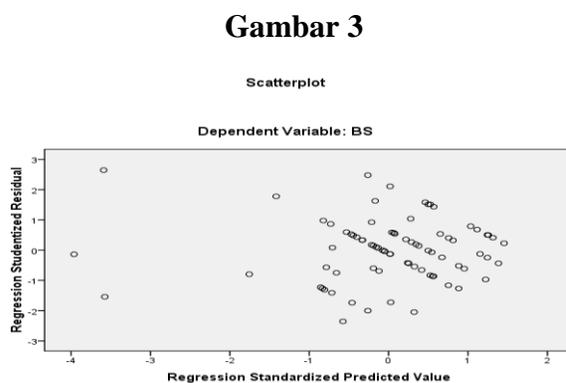
| Variabel Independen | Collinearity Statistics |       | Keputusan                   |
|---------------------|-------------------------|-------|-----------------------------|
|                     | Tolerance               | VIF   |                             |
| Tekanan Ketataan    | 0,362                   | 2,761 | Tidak ada multikolinieritas |
| Ekuitas Moral       | 0,362                   | 2,761 | Tidak ada multikolinieritas |

Sumber: data primer diolah, 2014

Hasil perhitungan nilai *tolerance* menunjukkan tidak ada variabel independen yang memiliki *tolerance* kurang dari 0,10 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel independen yang nilainya lebih dari 95%. Hasil perhitungan nilai *Variance Inflation Faktor (VIF)* juga menunjukkan hal yang sama tidak ada satu variabel independen yang memiliki nilai *VIF* lebih dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi.

### Uji Heteroskedastisitas

Gambar 3 berikut ini adalah hasil uji heteroskedastisitas yang berupa grafik scatterplots.



Sumber: data primer diolah, 2014

Dari grafik scatterplot terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas atau dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi *budgetary slack* berdasarkan masukan variabel independen tekanan ketaatan, dan ekuitas moral.

#### 4. Hasil Uji Hipotesis

##### Pengujian Hipotesis 1

Untuk mengetahui adanya pengaruh antara tekanan ketaatan terhadap *budgetary slack*, digunakan uji regresi linier sederhana. Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan diperoleh nilai-nilai yang tercantum dalam tabel 5.

**Tabel 5**

#### Hasil Regresi Pengaruh Tekanan Ketaatan terhadap *Budgetary Slack*

| Variabel         | Nilai Koefisien | Standar Error | t-value | p-value |
|------------------|-----------------|---------------|---------|---------|
| Konstansta       | 3,134           | 1,011         | 3,099   | 0,003   |
| Tekanan Ketaatan | 0,738           | 0,082         | 9,041   | 0,000   |

$R Square = 51,5\%$   $F = 81,747$   $p = 0,000$

Sumber: data primer diolah, 2014

Regresi sederhana di atas menunjukkan bahwa nilai  $R^2$  sebesar 51,5% yang berarti variabel *budgetary slack* dapat dijelaskan oleh variabel tekanan ketaatan sekitar 51,5% dan sisanya 48,5% dijelaskan oleh variabel lain diluar model ini. Selain itu, nilai F hitung sebesar 81,747 dengan tingkat signifikansi 0,000 jauh dibawah 0,05. Pengujian terhadap model penelitian menunjukkan bahwa model yang diusulkan dalam penelitian ini cukup fit, sehingga model tersebut dapat digunakan untuk mengkonfirmasi hasil antara kesesuaian teoritis dan pengujian secara empiris.

Hipotesis 1 menyatakan bahwa tekanan ketaatan berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*. Pada tabel 5.7, nilai koefisien regresi positif sebesar 0,738 dengan probabilitas 0,000. Nilai t hitung variabel tekanan ketaatan sebesar 9,041 sedangkan nilai t tabel pada tingkat signifikansi 5% dan  $df = 77 (79-2)$  sebesar 1,99 (dapat dilihat pada tabel distribusi t) sehingga t hitung > t tabel ( $9,041 > 1,99$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa variabel tekanan ketaatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *budgetary slack*, sehingga dapat disimpulkan menerima hipotesis 1 yaitu tekanan ketaatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*.

Bawahan dibawah tekanan ketaatan dari atasan langsung untuk melanggar kebijakan anggaran perusahaan dan menciptakan *budgetary slack*, akan menghasilkan rekomendasi anggaran yang lebih tinggi dibandingkan dengan estimasi awal mereka. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Davis et al. (2006) bahwa partisipan akuntan manajemen melanggar kebijakan dan menciptakan *slack* ketika dihadapkan dengan tekanan ketaatan dari atasan langsung.

### Pengujian Hipotesis 2

Pengujian hipotesis 2 untuk mengetahui adanya pengaruh interaksi antara variabel ekuitas moral dan tekanan ketaatan terhadap *budgetary slack* dengan menggunakan uji interaksi atau disebut *moderated regression analysis*. Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan diperoleh nilai-nilai yang tercantum dalam tabel 6

**Tabel 6**  
**Interaksi Ekuitas Moral dan Tekanan Ketaatan Terhadap *Budgetary Slack***

| Variabel   | Nilai Koefisien | Standar Error | t - value | p-value |
|--|-----------------|---------------|-----------|---------|
| Konstanst  | -27,182         | 6,355         | -4,277    | 0,000   |
| TK   | 2,869           | 0,516         | 5,556     | 0,000   |
| EM   | 2,556           | 0,499         | 5,121     | 0,000   |
| TK x EM  | -0,181          | 0,040         | -4,501    | 0,000   |
| <i>R Square</i> = 61,3% <i>F</i> = 39,671 <i>p</i> = 0,000 |                 |               |           |         |

Sumber: data primer diolah, 2014

Regresi linier berganda di atas menunjukkan bahwa nilai  $R^2$  sebesar 61,3 % yang berarti variabel *budgetary slack* dapat dijelaskan oleh variabel tekanan ketaatan, ekuitas moral dan variabel moderating sekitar 61,3% dan sisanya 38,7% dijelaskan oleh variabel lain diluar model ini. Nilai  $F$  hitung sebesar 39,671 dengan tingkat signifikansi 0,000 jauh dibawah 0,05. Pengujian terhadap model penelitian menunjukkan bahwa model yang diusulkan dalam penelitian ini

dapat digunakan untuk mengkonfirmasi hasil antara kesesuaian teoritis dan pengujian secara empiris.

Hipotesis 2 menyatakan bahwa ada interaksi antara ekuitas moral dan tekanan ketaatan yang mempengaruhi *budgetary slack*. Nilai koefisien regresi sebesar  $-0,181$  dengan probabilitas 0,000. Nilai  $t$  hitung sebesar  $-4,501$  sedangkan nilai  $t$  tabel pada tingkat signifikansi 5% dan  $df = 77$  ( $79-2$ ) sebesar 1,99 (dapat dilihat pada tabel distribusi  $t$ ) sehingga  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel ( $-4,501 > 1,99$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa variabel ekuitas moral berpengaruh negatif dan signifikan terhadap hubungan antara tekanan ketaatan dan *budgetary slack*. Berdasarkan hal tersebut berarti interaksi antara ekuitas moral dan tekanan ketaatan berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ekuitas moral merupakan variabel pemoderasi pengaruh tekanan ketaatan terhadap *budgetary slack*.

Hasil penelitian ini mendukung teori etika dan moral, bahwa ekuitas moral dapat menjadi alat yang berguna untuk melihat bagaimana bawahan membuat penilaian etis tertentu dalam pengaturan anggaran. Hasil pengujian hipotesis 2 mendukung penelitian Maiga (2005) yang menyatakan bahwa ekuitas moral memoderasi hubungan tekanan dan *budgetary slack*. bawahan dengan ekuitas moral yang tinggi tidak akan melanggar kebijakan anggaran perusahaan. Sebaliknya, bagi bawahan dengan ekuitas moral yang rendah, tekanan atasan akan membuat bawahan melanggar kebijakan anggaran perusahaan dan menciptakan *budgetary slack*, sehingga menghasilkan rekomendasi anggaran yang lebih tinggi dibandingkan dengan estimasi awal mereka. Tekanan

ketaatan akan memberikan kesempatan bagi bawahan untuk menciptakan *budgetary slack*.

### KESIMPULAN

Dari hasil pengujian analisis regresi dan interaksi atau disebut *moderated regression analysis*, dapat disimpulkan bahwa:

- 1) Tekanan ketaatan berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*. Hal ini menunjukkan bahwa tekanan atasan yang tinggi dalam penyusunan anggaran dapat menciptakan *budgetary slack*.
- 2) Ada interaksi antara tekanan ketaatan dan ekuitas moral yang mempengaruhi *budgetary slack*. Hal ini berarti bahwa ekuitas moral berperan sebagai variabel moderating pada hubungan antara tekanan ketaatan dan *budgetary slack*.

### DAFTAR PUSTAKA

- Aditama, Tjandra Yoga. 2003. *Manajemen Administrasi Rumah Sakit*. Penerbit Universitas Indonesia Press: Jakarta
- Anthony, R. N. dan V. Govindarajan. 2001. *Management Control System*. McGraw-Hill Education: Irwin.
- Blanchette, Danielle; Claude Pilote dan Jean Cadieux. 2002. Manager's Moral Evaluation of Budgetary Slack Creation. [www.accounting.rutgers.Edu/raw/aaa/2002annual/cpe/cpe3/B-2.pdf](http://www.accounting.rutgers.Edu/raw/aaa/2002annual/cpe/cpe3/B-2.pdf)
- Bowie, N., dan Duska, R. 1990. *Business Ethics* (2nd ed.). *Englewood Cliffs*, NJ: Prentice Hall.
- Covaleski, M. J; Evans J. III; Luft dan M. Shields. 2003. Budgeting research: Three theoretical perspectives and criteria for elective integration. *Journal of Management Accounting Research* 15: 3–49.
- Davis, Stan F; Todd DeZoort dan Lori S. Kopp. 2006. The Effect of Obedience Pressure and Perceived Responsibility on Management Accountants' Creation of Budgetary Slack. *Behavioral Research In Accounting*. Vol 18: 19-35.
- Douglas, P. C. dan Wier, B. 2000. Integrating ethical dimensions into a model of budgetary slack creation. *Journal of Business Ethics*, 28, 267–277.
- Dunk, A. 1993. The effect of budget emphasis and information asymmetry on the relation between budgetary participation and slack. *The Accounting Review*, (April), 68(2), 400–410.
- Evans, J. H. III; Hannan, R; Krishnan, R. & Moser, D. 2001. Honesty in managerial reporting. *The Accounting Review*, 76, 537–559.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro : Semarang

- Hansen, D.R dan Mowen. M. 2000. *Management Accounting*. South Western College Publishing
- Hobson, Jessen L; Mellon, Mark J dan Stevens, Douglas S. 2011. Determinants of moral judgments regarding budgetary slack: an experimental examination of pay scheme and personal values. *Behavioral Research in Accounting*, Vol 23 No. 1
- Jones, T. M. 1991. Ethical decision making by individuals in organizations: An issue-contingent model. *Academy of Management Review*, 15, 366–392
- Kren, L. 1993. *Control system effects on budget slack*. *Advances in Management Accounting*, 2, 109–118.
- Kren, Leslie & Maiga, Adam S. 2007. The Intervening Effect of Information Asymmetry on budget Participation and Segment Slack. *Advance in Management Accounting*, Vol 16, 141-157
- Luft, J. L. 1997. Fairness, ethics and the effect of management accounting on transaction costs. *Journal of Management Accounting Research*, 9, 199–216.
- Lukka, K. 1988. Budgetary biasing in organizations: Theoretical framework and empirical evidence. *Accounting, Organization and Society*, 13, 281–301.
- Maiga, Adam S. 2005. The Effect of Manager's Moral Equity on the Relationship Between Budget Participation and Propensity to Create Slack: A Research Note. Vol. *Advances in Accounting Behavioral Research* Iss: 8, pp.139 - 165
- Milani, K. 1975. The relationship of participation in budget-setting to industrial supervisor performance and attitudes: A field study. *The Accounting Review*, 50(2), 274–284.
- Nouri, Hossein dan Parker, Robert, J. 1996. The Effect of Organizational Commitment on the Relation Between Budgetary Participation and Budgetary Slack. *Behavioral Research in Accounting*, Vol. 8
- Robin, D. P dan Reidenbach, R. E. 1996. The perceived importance of an ethical issue as an influence on the ethical decision-making of ad managers. *Journal of Business Research*, 5(1), 17–28.
- Schiff, M., dan A.Y. Lewin. 1970. The impact of people on budgets. *The Accounting Review* (April): 259-268
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Methods for Business*. Salemba Empat
- Stevens, Douglas E. 2002. The effects of reputation and ethics on budgetary slack. *Journal of Management Accounting Research*, 14, 153–17
- Waller, W. S. 1988. Slack in participating budgeting: The joint effect of a truth inducing pay scheme and risk preferences.

*Accounting, Organizations and Society*, 13, 87–98.

Young, S. M. 1985. Participative budgeting: The effects of risk

aversion and asymmetric information on budgetary slack. *Journal of Accounting Research*, (Autumn), 23(2), 829–842.