

Dysfunctional Behavior-Gaming: Atas Interaksi Pengawasan Internal Dan Obedience Pressure Pada PTN BLU Di Indonesia

Fara Fitriyani

fara_0606@untirta.ac.id

Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

Mulyanah

Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

ABSTRACT

This study aims to examine how the tendency of individuals to be subordinate in creating budgetary slack, which is to produce a higher budget recommendation compared to the initial budget estimate when the subordinate is faced with obedience pressure from his direct superior (superior). In addition, this study also examines how the subordinate tendency of PTN BLU has internal supervision in generating budgets when the subordinate is faced with obedience pressure from superiors.

The population of this research is Public Universities of BLU in Indonesia. The sampling method used purposive sampling. The data used in this research is primary data, which is distributed using a questionnaire. The questionnaire was tested by reliability test and validity test, then testing the classical assumptions including normality test, multicollinearity test, and heteroscedasticity test. Then the hypothesis testing is done by using simple linear regression analysis and multiple linear regression analysis (multiple regression analysis).

The results showed that all variables were reliable and valid, then fulfilled the classical assumption test. The results of a hypothesis analysis show that obedience pressure has an effect on budgetary slack, and there is no interaction between obedience pressure and internal control on budgetary slack.

Keywords: Obedience Pressure; Budgetary Slack; Internal monitoring

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji bagaimana kecenderungan individu sebagai subordinate dalam menciptakan budgetary slack, yaitu menghasilkan rekomendasi anggaran yang lebih tinggi dibandingkan dengan estimasi anggaran awal ketika subordinate dihadapkan pada tekanan ketaatan (obedience pressure) dari atasan langsung (superior). Selain itu, penelitian ini juga menguji bagaimana kecenderungan subordinate pada PTN BLU yang memiliki pengawasan internal dalam menghasilkan anggaran ketika subordinate dihadapkan pada tekanan ketaatan (obedience pressure) dari atasan.

Populasi penelitian ini adalah Perguruan Tinggi Negeri BLU di Indonesia. Metode sampling menggunakan purposive sampling. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yang disebar dengan menggunakan kuesioner. 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 linier sederhana dan analisis regresi linier berganda (multiple regression analysis)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh variabel adalah reliabel dan valid serta memenuhi pengujian asumsi klasik. Hasil dari analisis hipotesis menunjukkan bahwa obedience pressure berpengaruh terhadap budgetary slack, dan tidak terdapat interaksi antara obedience pressure dan pengawasan internal terhadap budgetary slack.

Kata Kunci: *Obedience Pressure; Budgetary Slack; Pengawasan Internal*

INTRODUCTION

Setiap organisasi dalam melaksanakan tugas yang diemban mutlak mempunyai rencana-rencana yang disusun dan dijadikan pedoman dalam menjalankan organisasinya. Sejalan dengan tugas yang diemban tersebut, maka organisasi merumuskan berbagai kebijakan yang dituangkan dalam bentuk anggaran. Melalui anggaran, akan diketahui seberapa besar kemampuan organisasi dalam melaksanakan berbagai urusan yang menjadi wewenangnya dan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhinya.

Dewasa ini tuntutan akuntabilitas dan transparansi dalam setiap aspek kehidupan, termasuk tuntutan akuntabilitas dan transparansi atas lembaga-lembaga publik seperti perguruan tinggi di kalangan masyarakat semakin hari semakin membesar. Perguruan tinggi dituntut untuk dapat melakukan konsep penganggaran yang baik. Oleh sebab itu, seorang pemimpin di perguruan tinggi sebagai pengambil kebijakan dituntut untuk sungguh-sungguh dapat memahami mengenai bagaimana penataan keuangan perguruan tinggi yang baik dan benar, mengatur sumber daya organisasi, menetapkan orang-orang tepat dan kompeten dibidangnya, menjaga hubungan baik dengan *subordinate* satu dengan lainnya agar tujuan yang diinginkan tercapai.

Setiap organisasi baik sektor publik maupun swasta memerlukan sistem pengendalian yang menjamin tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Salah satu elemen maupun indikator penting dalam sistem pengendalian manajemen adalah anggaran. Anggaran merupakan alat bantu manajemen dalam mengalokasikan keterbatasan sumber daya dan sumber dana yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan. Anggaran dapat digunakan sebagai alat untuk merencanakan pengeluaran dan pendapatan, dan untuk mengevaluasi prestasi *subordinate* (Kenis, 1979).

Sistem pengendalian intern merupakan sistem pengendalian yang harus diterapkan pada suatu organisasi untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam penyusunan kinerja organisasi serta peningkatan kualitas laporan keuangan organisasi. Unsur dari sistem pengendalian intern terdiri dari lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi serta pemantauan. Untuk mencapai tujuan dari pengendalian intern, jika kelima elemen pengendalian intern telah cukup dan dilaksanakan (PP No. 60/2008).

Pengendalian intern dalam pelaksanaannya juga harus diuji keefektifitasnya. Menurut Arens (2008:370) jika pengendalian internal terimplementasikan dengan efisien dan efektif, pelaporan keuangan yang dihasilkan andal, aset milik daerah tetap aman dan peraturan perundang-undangan dijalankan maka akan tercipta tata kelola pemerintahan yang baik. Sistem Pengendalian internal terdiri atas kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk memberikan manajemen kepastian yang layak bahwa perusahaan telah mencapai tujuan dan sasarannya

Peran perilaku manusia dalam organisasi diharapkan dapat memberikan keuntungan pada organisasi. Agar tujuan penganggaran tercapai, yaitu melibatkan bawahan (*subordinate*) 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 *subordinate* dalam penyusunan anggaran adalah *dysfunctional behavior*. Jaworski dan Young (1992, 18) mendefinisikan *dysfunctional behavior* sebagai suatu tindakan yang dilakukan *subordinate* untuk memanipulasi elemen-elemen sistem pengendalian yang digunakan oleh kepentingan *subordinate* dalam mencapai tujuan yang diinginkan *subordinate*. *Dysfunctional behavior* yang dilakukan oleh *subordinate* 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*).

Dysfunctional behavior-information manipulation merupakan penggunaan peraturan dan prosedur-prosedur yang dilakukan *subordinate* untuk mencapai keuntungan, karena adanya perilaku birokrat yang keras, perilaku strategi, penolakan, dan laporan data yang tidak sah (Jaworski dan Young, 1992, 18). Sedangkan *dysfunctional behavior-gaming* adalah *subordinate* dengan sengaja mempermainkan ukuran kinerja dengan memilih aktivitas yang lebih menguntungkan untuk dilaporkan kepada *superior*, yang digunakan *superior* untuk mengevaluasi kinerja *subordinate* yang dapat menghasilkan sesuatu yang diinginkan *subordinate* sejauh *superior* setuju dalam mencapai tujuan perusahaan (Bimberg. *et. al*, 1983; 123).

Budgetary slack merupakan salah satu bentuk *dysfunctional behaviour-gaming*. *Budgetary slack* adalah perbedaan antara jumlah anggaran yang diajukan oleh *subordinate* 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 *subordinate* untuk membuat target anggaran lebih mudah untuk dicapai (Dunk, 1993).

Penelitian tentang *budgetary slack* mengindikasikan bahwa *subordinate* yang menginginkan dalam membuat *slack*. Penelitian Young (1985) dan Merchant (1985) telah menguji secara empiris bahwa *budgetary slack* terjadi karena *subordinate* memberi informasi yang bias kepada atasan (*superior*) dengan cara melaporkan biaya yang lebih besar atau melaporkan pendapatan yang lebih rendah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karena adanya keinginan untuk menghindari resiko, *subordinate* yang terlibat dalam penyusunan anggaran cenderung untuk melakukan *budgetary slack*. Semakin tinggi

resiko, *subordinate* 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 lain mengindikasikan bahwa *slack* dapat diciptakan karena keinginan dari atasan langsung (*superior*) sebagai manajer tingkat atas dengan menekan *subordinate* sebagai manajer tingkat menengah dan bawah untuk melakukan perintah sesuai permintaan atasan. Tekanan ketaatan (*obedience pressure*) merupakan jenis tekanan pengaruh sosial yang dihasilkan ketika individu dihadapkan dengan perintah otoritas dari perilaku orang lain. Adanya tekanan sosial ini akan sangat mungkin meningkatkan penalaran moral individu dalam melakukan *slack* pada proses penganggaran. 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.

Hipotesis dalam penelitian ini adalah H₁: *Subordinate* dibawah tekanan dari atasan (*superior*) menciptakan *budgetary slack* untuk menghasilkan rekomendasi anggaran yang lebih tinggi dibandingkan dengan estimasi awal mereka; H₂: Ada interaksi antara pengawasaan internal dan tekanan ketaatan (*obedience pressure*) yang mempengaruhi *budgetary slack*

METHODS

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Perguruan Tinggi di Indonesia. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling* yaitu pemilihan sekelompok subyek didasarkan atas ciri-ciri atau sifat-sifat tertentu yang dipandang mempunyai sangkut paut yang erat dengan ciri-ciri atau sifat-sifat populasi yang sudah diketahui sebelumnya (Sutrisno, 1996). Sampel ditentukan dengan syarat sebagai berikut:

- 1) Perguruan tinggi merupakan Perguruan Tinggi Negeri Badan Layanan Umum (PTN BLU)
- 2) Perguruan tinggi memiliki Satuan Pengawasan Internal (SPI)

Unit analisis dalam penelitian ini antara lain:

- 1) *Subordinate* merupakan *middle management level* dalam Perguruan Tinggi
- 2) *Subordinate* terlibat dalam proses penyusunan anggaran Perguruan Tinggi

3) *Subordinate* mempunyai masa jabatan paling sedikit satu tahun

Teknik Analisis Data

a. Uji Kualitas Data

Untuk menguji kualitas data dilakukan dengan uji reliabilitas dan uji validitas.

Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran terhadap item-item pertanyaan apakah tetap konsisten bila dilakukan pengukuran dua atau lebih terhadap gejala yang sama dengan alat ukur yang sama. Hasil uji reliabilitas ditunjukkan dalam suatu indeks yang menjelaskan seberapa jauh suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan.

Teknik yang digunakan untuk uji reliabilitas adalah *Cronbach Alpha*. Teknik ini dikembangkan oleh Cronbach untuk menghasilkan korelasi reliabilitas alpha, dan merupakan teknik pengujian konsistensi reliabilitas antara item-item yang terpopuler, serta menunjukkan indeks konsistensi yang sempurna. Dasar pengambilan keputusan yaitu apabila nilai *Alpha cronbach* > 0,6.

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang ada (disusun) valid atau tidak (Ghozali, 2014). Hasil uji validitas ditunjukkan oleh suatu indeks yang menjelaskan seberapa jauh suatu alat ukur benar-benar mengukur apa yang perlu diukur. Dengan kata lain suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas bertujuan untuk melihat ketepatan instrument pengukur dalam penelitian. Pengujian ini untuk mengetahui ketepatan instrument penelitian agar dapat memberikan informasi yang akurat tentang hal yang diukur.

Uji Validitas dilakukan dengan cara melihat tampilan output *Cronbach Alpha* pada kolom *Correlated Item – Total Correlation*, jika r hitung lebih besar dari r tabel dan nilai positif, maka butir atau pertanyaan tersebut dinyatakan valid (Ghozali, 2014).

b. Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan pengujian menggunakan uji regresi berganda, terlebih dahulu data penelitian harus memenuhi syarat asumsi klasik, yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas.

Uji Normalitas.

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel dependen dan variabel independen keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal (Ghozali, 2014).

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen (Ghozali 2014).

Pengujian ada tidaknya gejala multikolinearitas dilakukan dengan memperhatikan nilai matriks korelasi yang dihasilkan pada saat pengolahan data serta nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *tolerance*-nya. Jika nilai *tolerance value* dibawah 0,10 atau *variance inflation factor* diatas 10 maka terjadi multikolinearitas.

Uji Heterokedastisitas.

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Untuk menguji ada tidaknya gejala heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel dependen dengan residualnya. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara prediksi variabel dependen dengan residualnya, dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah di-*studentized*.

Jika pada grafik scatterplot ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Sebaliknya, jika pada grafik scatterplot tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. (Ghozali, 2014).

c. Uji Hipotesis

Teknik yang digunakan dalam menganalisis tingkat signifikansi untuk masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen adalah model statistika analisis regresi linier sederhana (*single regression analysis*) dan analisis regresi linier berganda (*multiple regression analysis*). Adapun rumus regresi sesuai model dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Model Regresi Linier Sederhana.

Analisis ini digunakan untuk menguji pengaruh satu variabel independen terhadap variabel dependen yaitu menguji pengaruh tekanan ketaatan terhadap *budgetary slack*

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + e$$

Model Regresi Linier Berganda.

Analisis ini digunakan untuk menguji pengaruh dua atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen yaitu menguji pengaruh *obedience pressure* terhadap *budgetary slack* dengan melalui pengawasan internal sebagai variabel moderating

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_1 X_2 + e$$

Keterangan :

β_0 = Konstanta

Y = *Budgetary Slack*

X_1 = *Obedience Pressure*

X_2 = Pengawasan internal

$X_1 X_2$ = Interaksi antara *obedience pressure* dan pengawasan internal

β_{1-3} = Koefisien regresi

e = eror

Teknik analisis yang digunakan adalah uji interaksi atau sering disebut dengan *Moderated Regression Analysis* (MRA), merupakan model regresi linier berganda dimana dalam persamaan regresinya mengandung perkalian dua atau lebih variabel independennya. Hipotesis diuji dengan membandingkan tingkat signifikansi t dengan 0,05 ($\alpha = 5\%$). Apabila tingkat signifikansi $t \leq 0,05$, maka hipotesis diterima.

RESULTS AND DISCUSSION

a. 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, 2014). Berikut adalah hasil uji reliabilitas yang ditunjukkan pada tabel 1.

Tabel 1
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Nilai <i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
1	<i>Obedience Pressure</i>	0,810	Reliabel

2	Pengawasan Internal	0,878	Reliabel
3	<i>Budgetary Slack</i>	0,851	Reliabel

Sumber: data primer diolah

Dari hasil tersebut di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa pertanyaan-pertanyaan yang mengukur variabel *obedience pressure*, pengawasan internal, dan *budgetary slack* adalah reliabel.

Uji Validitas

Ghozali (2014) 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. Pada penelitian ini jumlah sampel (n) = 54 dan besarnya df dapat dihitung $54 - 3 = 51$, dengan $df = 51$ dan $\alpha = 0,05$, didapat r tabel = 0,2284. 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 *obedience pressure*, pengawasan internal, dan *budgetary slack*. Kemudian nilai *Correlated Item – Total Correlation* dibandingkan dengan hasil perhitungan r tabel = 0,2284, 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 2

Tabel 2
Hasil Uji Validitas

Indikator Konstruk	<i>Correlated Item – Total Correlation</i>
<i>obedience pressure</i> 1	0,790
<i>obedience pressure</i> 2	0,884
<i>obedience pressure</i> 3	0,886
Pengawasan internal 1	0,920
Pengawasan internal 2	0,898
Pengawasan internal 3	0,873
<i>Budgetary Slack</i> 1	0,850
<i>Budgetary Slack</i> 2	0,898
<i>Budgetary Slack</i> 3	0,885

Sumber: data primer diolah

Dari tabel 2 dapat dilihat bahwa nilai r hitung *Corrected Item-Total Correlation* untuk indikator konstruk *obedience pressure*, pengawasan internal, dan *budgetary slack* $>$ dari r tabel 0,2284. Sehingga

dapat diambil kesimpulan bahwa semua indikator *obedience pressure*, pengawasan internal, dan *budgetary slack* adalah valid.

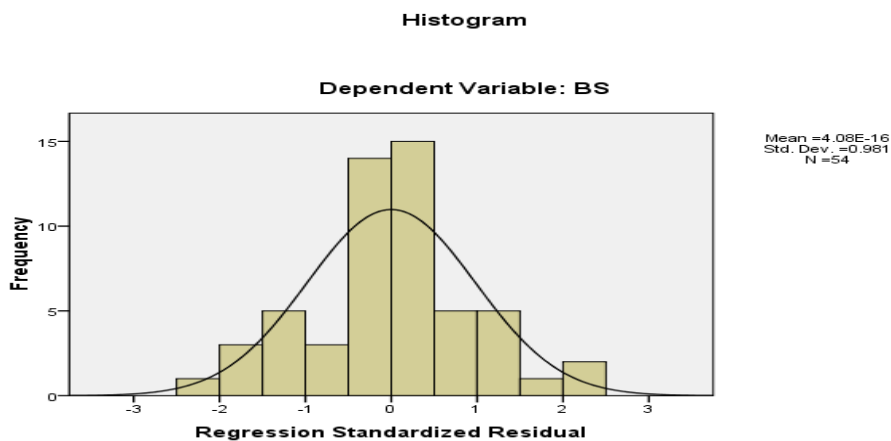
b. Uji Asumsi Klasik

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
Grafik Histogram Uji Normalitas

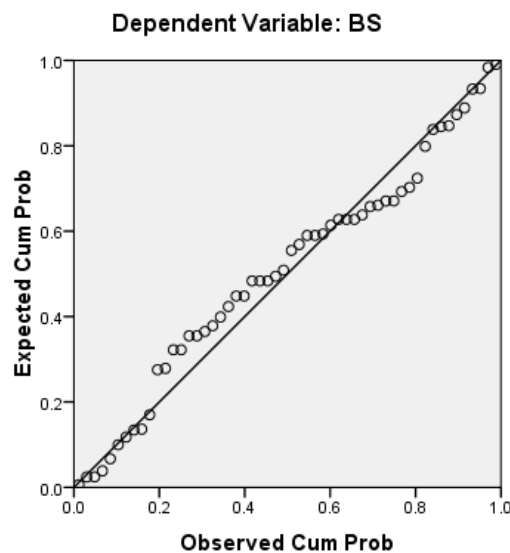


Sumber: data primer diolah

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

Gambar 2
Grafik Normal Plot Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber: data primer diolah

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 3 berikut ini:

Tabel 3
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel Independen	Collinearity Statistics		Keputusan
	Tolerance	VIF	
<i>Obedience pressure</i>	0,930	1,076	Tidak ada multikolinieritas
Pengawasan internal	0,930	1,076	Tidak ada multikolinieritas

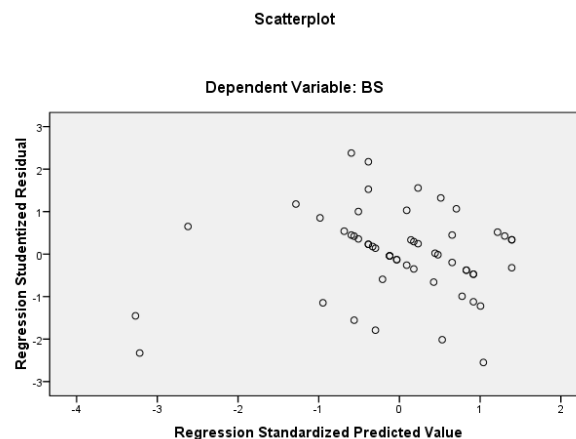
Sumber: data primer diolah

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.

Gambar 3
Uji Heteroskedastisitas



Sumber: data primer diolah

Dari grafik scatterplot terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas atau di bawah 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 *obedience pressure* dan pengawasan internal

c. Hasil Uji Hipotesis

Pengujian Hipotesis 1

Untuk mengetahui adanya pengaruh antara *obedience pressure* terhadap *budgetary slack*, digunakan uji regresi linier sederhana. Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan diperoleh nilai-nilai yang tercantum dalam tabel 4.

Tabel 4
Hasil Regresi Pengaruh *Obedience Pressure* terhadap *Budgetary Slack*

Variabel	Nilai Koefisien	Standar Error	t – value	p-value
Konstansta	4,016	1,196	3,359	0,001
<i>Obedience pressure</i>	0,667	0,095	7,012	0,000
<i>R Square</i> = 48,6% <i>F</i> = 49,169 <i>p</i> = 0,000				

Sumber: data primer diolah

Regresi sederhana di atas menunjukkan bahwa nilai R^2 sebesar 48,6% yang berarti variabel *budgetary slack* dapat dijelaskan oleh variabel *obedience pressure* sekitar 48,6% dan sisanya 51,4%

dijelaskan oleh variabel lain diluar model ini. Selain itu, nilai F hitung sebesar 49,169 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 *Subordinate* dibawah tekanan dari atasan (*superior*) menciptakan *budgetary slack* untuk menghasilkan rekomendasi anggaran yang lebih tinggi dibandingkan dengan estimasi awal mereka. Pada tabel 4, nilai koefisien regresi positif sebesar 0,667 dengan probabilitas 0,000. Nilai t hitung variabel *obedience pressure* sebesar 7,012 sedangkan nilai t tabel pada tingkat signifikansi 5% adalah 1,96, sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($7,012 > 1,96$). Hasil ini menunjukkan bahwa variabel *obedience pressure* berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *budgetary slack*, sehingga dapat disimpulkan menerima hipotesis 1 yaitu *obedience pressure* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*.

Bawahan dibawah *obedience pressure* dari atasan langsung akan 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 *obedience pressure* dari atasan langsung.

Pengujian Hipotesis 2

Pengujian hipotesis 2 untuk mengetahui adanya pengaruh interaksi antara variabel pengawasan internal dan *obedience pressure* terhadap *budgetary slack* dengan menggunakan uji interaksi atau disebut *moderated regression analysis*. Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan diperoleh nilai-nilai yang tercantum dalam tabel 5

Tabel 5
Interaksi Pengawasan Internal dan Tekanan Ketaatan Terhadap Budgetary Slack

Variabel	Nilai Koefisien	Standar Error	t – value	p-value
Konstansta	-1,552	4,096	-0,379	0,706
OP	0,985	0,314	3,140	0,003
PI	0,699	0,463	1,509	0,138
OP x PI	-0,042	0,035	-1,221	0,228
$R\ Square = 53,2\% \quad F = 18,965 \quad p = 0,000$				

Sumber: data primer diolah

Regresi linier berganda di atas menunjukkan bahwa nilai R^2 sebesar 53,2% yang berarti variabel *budgetary slack* dapat dijelaskan oleh variabel *obedience pressure*, pengawasan internal dan variabel

moderating sekitar 53,2% dan sisanya 46,8% dijelaskan oleh variabel lain diluar model ini. Nilai F hitung sebesar 18,965 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 pengawasan internal dan *obedience pressure* yang mempengaruhi *budgetary slack*. Nilai koefisien regresi sebesar $-0,042$ dengan probabilitas 0,000. Nilai t hitung sebesar $-1,221$ sedangkan nilai t tabel pada tingkat signifikansi 5% sebesar 1,96, sehingga $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ ($1,221 < 1,96$). Hasil ini menunjukkan bahwa variabel pengawasan internal tidak berpengaruh terhadap pengaruh antara *obedience pressure* dan *budgetary slack*. Berdasarkan hal tersebut berarti tidak terdapat pengaruh interaksi antara pengawasan internal dan *obedience pressure* terhadap *budgetary slack*. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengawasan internal bukan merupakan variabel pemoderasi pengaruh *obedience pressure* terhadap *budgetary slack*.

Apabila pengendalian internal suatu organisasi itu lemah maka dapat berakibat negative terhadap aktivitas organisasi. Sistem pengendalian internal harus dilaksanakan seefektif mungkin dalam suatu organisasi untuk mencegah dan menghindari terjadinya kesalahan, kecurangan dan penyelewengan, sehingga mampu mengurangi resiko penyimpangan yang mungkin dilakukan oleh pegawai. Oleh karena itu, organisasi yang tidak memiliki sistem pengendalian internal yang baik akan memberikan celah terjadinya penyimpangan dalam penyusunan anggaran seperti *budgetary slack*.

Dalam penelitian ini, pengawasan internal dalam Perguruan Tinggi Negeri BLU belum mampu mengurangi pengaruh *obedience pressure* terhadap *subordinate* untuk melakukan *budgetary slack*. Hal ini dapat dikarenakan beberapa unsur dari sistem pengendalian intern (lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi serta pemantauan) belum cukup baik dilaksanakan.

CONCLUSIONS

Dari hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa:

- 1) Terdapat pengaruh *obedience pressure* terhadap *budgetary slack*
- 2) Tidak Terdapat interaksi antara pengawasan internal dan *obedience pressure* yang mempengaruhi *budgetary slack*

REFERENCES

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
- 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. 2014. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro : Semarang
- Hansen, D.R dan Mowen. M. 2015. *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.