

**PENGARUH ASIMETRI INFORMASI TERHADAP *BUDGETARY SLACK*
DENGAN *SELF ESTEEM* SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI:
STUDI EKSPERIMENTAL DALAM KONTEKS
PENGANGGARAN PARTISIPATIF**

SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan guna Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi



Oleh :
AGUM ARTHASWADAYA
11412144027

JURUSAN PENDIDIKAN AKUNTANSI

FAKULTAS EKONOMI

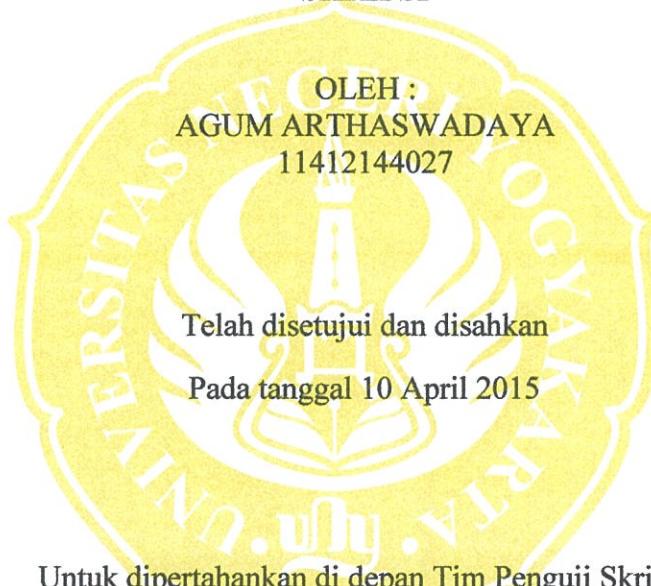
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA

2015

PERSETUJUAN

"PENGARUH ASIMETRI INFORMASI TERHADAP *BUDGETARY SLACK* DENGAN *SELF ESTEEM* SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI: STUDI EKSPERIMENTAL DALAM KONTEKS PENGANGGARAN PARTISIPATIF"

SKRIPSI



Untuk dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi
Program Studi Akuntansi
Jurusan Pendidikan Akuntansi Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Yogyakarta

Disetujui

Dosen Pembimbing

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Mimin Nur Aisyah".

Mimin Nur Aisyah, M.Sc., Ak.

NIP: 19820514 200501 2 001

PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul:

PENGARUH ASIMETRI INFORMASI TERHADAP *BUDGETARY SLACK* DENGAN *SELF ESTEEM* SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI: STUDI EKSPERIMENTAL DALAM KONTEKS PENGANGGARAN PARTISIPATIF

yang disusun oleh:

Agum Arthaswadaya

NIM. 11412144027

Telah dipertahankan di depan Dewan Pengaji tugas Akhir Prodi Akuntansi
Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta
Pada Tanggal 16 April 2015 dan dinyatakan telah memenuhi syarat
guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

DEWAN PENGUJI

Nama Lengkap	Kedudukan	Tanda Tangan	Tanggal
Prof.Sukirno, M.Si., Ph.D.	Ketua Pengaji		21 / 4 / 2015
Mimin Nur Aisyah,M.Sc.,Ak.	Sekretaris Pengaji		21 / 4 / 2015
Dr. Ratna C.S.,SE.,M.Si.,Ak.	Pengaji Utama		20 / 4 / 2015

Yogyakarta, 22 April 2015
Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Yogyakarta

Dekan



Dr. Sugiharsono, M.Si

NIP. 19550328 198303 1 002

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Agum Arthaswadaya
NIM : 11412144027
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi
Judul Tugas Akhir : PENGARUH ASIMETRI INFORMASI TERHADAP
BUDGETARY SLACK DENGAN SELF ESTEEM
SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI: STUDI
EKSPERIMENTAL DALAM KONTEKS
PENGANGGARAN PARTISIPATIF

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar karya saya sendiri. Sejauh pengetahuan saya, tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan tata penulisan karya ilmiah yang telah lazim.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

Yogyakarta, 10 April 2015

Penulis,



Agum Arthaswadaya

NIM.11412144027

MOTTO

“Sesungguhnya bersama kesukaran itu ada keringanan. Karena itu bila kau sudah selesai (mengerjakan yang lain). Dan berharaplah kepada Tuhanmu” (*Q.S Al*

Insyirah : 6-8

“Teori tanpa tindakan hanya akan menimbulkan dugaan, namun tindakan tanpa teori akan menimbulkan suatu penemuan.” (Penulis)

“Jangan mencoba untuk menjadi sama, akan tetapi jadilah lebih baik.” (Penulis)

PERSEMPAHAN

Dengan memanjatkan Puji Syukur kehadirat Allah SWT atas berkat dan rahmat-Nya, karya sederhana ini penulis persembahkan kepada :

1. Bapak Riyanto dan Ibu Sutatik yang selalu mendukung dan mendoakan
2. Adik tercinta, Rilis Artha Pradhesa

**PENGARUH ASIMETRI INFORMASI TERHADAP *BUDGETARY SLACK*
DENGAN *SELF ESTEEM* SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI:
STUDI EKSPERIMENTAL DALAM KONTEKS
PENGANGGARAN PARTISIPATIF**

Oleh:
AGUM ARTHASWADAYA
11412144027

ABSTRAK

Penelitian ini merupakan penelitian eksperimen yang bertujuan untuk mengetahui: (1) pengaruh asimetri informasi terhadap *budgetary slack*; (2) pengaruh *self esteem* pada hubungan asimetri informasi terhadap *budgetary slack*.

Populasi penelitian ini adalah mahasiswa S1 jurusan Akuntansi angkatan 2012 serta mahasiswa S1 jurusan Pendidikan Akuntansi angkatan 2012 Universitas Negeri Yogyakarta. Jumlah sampel yang mengikuti eksperimen sebanyak 145 mahasiswa. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria sampel telah lulus mata kuliah Akuntansi Manajemen atau Penganggaran atau Sistem Pengendalian Manajemen. Metode pengumpulan data melalui metode eksperimental dengan menggunakan kuesioner dan manipulasi pada subjek penelitian. Uji validitas menggunakan uji korelasi *Pearson Product Moment*, sedangkan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach Alpha*. Uji hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah ANOVA yang disertai dengan uji *Post Hoc LSD (Least Significance Different)*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) tingkatan asimetri informasi berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Hal tersebut ditunjukkan oleh $F_{hitung} > F_{tabel}$, yaitu $3,134 > 3,067$ dan $p-value 0,047 < 0,05$. Pada Uji LSD, kelompok asimetri informasi rendah dan asimetri informasi tinggi memiliki perbedaan rata-rata nilai *budgetary slack* yang paling besar, yaitu 0,1236 dengan signifikansi $0,029 < 0,05$. (2) *Self esteem* berpengaruh pada hubungan asimetri informasi terhadap *budgetary slack*. Hal tersebut ditunjukkan oleh $F_{hitung} > F_{tabel}$, yaitu $3,853 < 3,068$ dan $p-value 0,024 < 0,05$.

Kata kunci : *Budgetary slack*, Asimetri Informasi, *Self Esteem*

KATA PENGANTAR

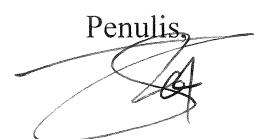
Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas akhir Skripsi yang berjudul “Pengaruh Asimetri Informasi terhadap *Budgetary Slack* dengan *Self Esteem* sebagai Variabel Moderasi: Studi Eksperimen dalam Konteks Penganggaran Partisipatif”. Tugas Akhir Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.

Dalam penyusunan Tugas Akhir Skripsi ini, penulis tentunya banyak menemukan kendala dan hambatan. Akan tetapi berkat bimbingan, dukungan dan pengarahan dari berbagai pihak akhirnya Tugas Akhir Skripsi dapat selesai dengan baik. Oleh karena itu dengan kerendahan hati pada kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada :

1. Prof. Dr. Rochmat Wahab, M.Pd, M.A, Rektor Universitas Negeri Yogyakarta.
2. Dr. Sugiharsono, M.Si, Dekan FE UNY yang telah memberikan kesempatan untuk menyelesaikan Tugas Akhir Skripsi ini.
3. Prof. Sukirno, M.Si, Ph.D, Ketua Jurusan Pendidikan Akuntansi yang telah memberikan dukungan untuk menyelesaikan Tugas Akhir Skripsi ini.
4. Dyah Setyorini, M.Si, Ak., Ketua Program Studi Akuntansi yang telah memberikan dukungan untuk menyelesaikan Tugas Akhir Skripsi ini.

5. Mimin Nur Aisyah, M.Sc.,Ak., selaku dosen pembimbing yang telah dengan sabar memberikan banyak saran serta pengarahan selama penyusunan Tugas Akhir Skripsi.
 6. Dr. Ratna Candra Sari, M.Si.,Ak., selaku dosen narasumber yang telah memberikan koreksi dan pendapatnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
 7. Catarina Putri Mariska I., terimakasih atas motivasi dan semangat yang telah diberikan.
 8. Rezky Retno Arvianita dan Meylina Herdianti, terimakasih telah menjadi sahabat terbaik selama ini.
 9. Lukman, Rendi, Didit, Khanifan, Vredy, Danu, Roni, Delas dan semua teman-teman Akuntansi B 2011, terimakasih telah mau berbagi suka dan duka selama masa perkuliahan.
 10. Saipul, Saiq, Riffi, Aan, Fahmi, dan semua teman-teman kos Gandok Royal Apartement (GRA), terimakasih atas segala bantuan yang telah diberikan
- Semoga semua amal baik mereka dicatat sebagai amalan yang terbaik oleh Tuhan Yang Maha Esa, Amin. Akhirnya harapan peneliti mudah-mudahan apa yang terkandung di dalam penelitian ini bermanfaat bagi semua pihak.

Yogyakarta, 7 April 2015

Penulis,


Agum Arthaswadaya
NIM. 11412144027

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN KEASLIAN KARYA	iv
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I. PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	9
C. Pembatasan Masalah	10
D. Rumusan Masalah	10
E. Tujuan Penelitian	10
F. Manfaat Penelitian	11
BAB II. KAJIAN TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS	12
A. Kajian Teori	12
B. Penelitian yang Relevan.....	32
C. Kerangka Berpikir.....	34
D. Paradigma Penelitian.....	37
E. Hipotesis.....	37

BAB III. METODE PENELITIAN	38
A. Tempat dan Waktu Penelitian	38
B. Desain Penelitian.....	38
C. Kasus Eksperimen.....	39
D. Prosedur Penelitian.....	40
E. Definisi Operasional Variabel.....	42
F. Populasi	48
G. Sampel.....	48
H. Teknik Pengumpulan Data	49
I. Teknik Analisis Data.....	51
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	68
A. Deskripsi Data Penelitian	68
B. Statistik Deskriptif	72
C. Uji Validitas dan Reliabilitas	80
D. Uji Asumsi ANOVA	82
E. Uji Hipotesis	84
F. Pembahasan.....	95
G. Keterbatasan Penelitian	100
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	101
A. Kesimpulan	101
B. Kontribusi Penelitian.....	102
C. Saran.....	102
DAFTAR PUSTAKA	104
LAMPIRAN.....	108

DAFTAR TABEL

Halaman		
	Halaman	
1. Desain Eksperimen Pengaruh Asimetri Informasi dan <i>Self Esteem</i> terhadap Senjangan Anggaran	38	
2. Kisi-kisi Variabel Penelitian.....	50	
3. Skema Data Eksperimen Berdasarkan Tingkat Asimetri Informasi.....	58	
4. Skema data Eksperimen Berdasarkan Tingkatan Asimetri Informasi.....	60	
5. ANOVA untuk Klasifikasi Dua Arah dengan Desain Faktorial Fixed Effect Model	63	
6. Deskripsi Data Penelitian	68	
7. Statistik Deskriptif Data	69	
8. Statistik Deskriptif Umur.....	70	
9. Statistik Deskriptif Gender	70	
10. Statistik Deskriptif IPK	71	
11. Statistik Deskriptif Mahasiswa yang Telah Lulus Mata Kuliah.....	71	
12. Deskripsi Variabel Budgetary Slack.....	73	
13. Distribusi Frekuensi Variabel <i>Budgetary Slack</i>	74	
14. Kategori Kecenderungan <i>Budgetary Slack</i>	75	
15. Skor Asimetri Informasi	76	
16. Distribusi Frekuensi Variabel Asimetri Informasi	76	
17. Skor <i>Self Esteem</i>	78	
18. Mean dan Median <i>Self Esteem</i>	78	
19. Frekuensi <i>Self Esteem</i>	78	

20. Distribusi Frekuensi Variabel <i>Self Esteem</i>	79
21. <i>Pearson Correlation Self Esteem</i>	81
22. Uji Reliabilitas <i>Self Esteem</i>	81
23. Kategori Reliabilitas Menurut Triton (2006).....	82
24. Hasil Uji Normalitas <i>Budgetary Slack</i> pada Tingkatan Asimetri Informasi.....	83
25. Hasil Uji Normalitas <i>Budgetary Slack</i> pada <i>Self Esteem</i>	83
26. Uji Homogenitas Varians	84
27. <i>Tests of Between-Subjects Effects</i> Asimetri Informasi	85
28. <i>Budgetary Slack</i> Berdasarkan Asimetri Informasi	87
29. Uji <i>Post Hoc</i> Asimetri Informasi.....	87
30. Kategori <i>Budgetary Slack</i> pada Tingkatan Asimetri Informasi.....	90
31. <i>Budgetary Slack</i> Berdasarkan Asimetri Informasi dan <i>Self Esteem</i>	92
32. <i>Tests of Between-Subjects Effects</i> Asimetri Informasi dan <i>Self Esteem</i>	93

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Paradigma Penelitian.....	37
2. Histogram Distribusi Frekuensi Budgetary slack	74
3. Histogram Distribusi Frekuensi Asimetri Informasi.....	77
4. Histogram Distribusi Frekuensi Variabel <i>Self Esteem</i>	80
5. Grafik <i>Budgetary slack</i> pada Tingkatan Asimetri Informasi	89

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Instrumen Penelitian.....	108
2. Statistik Deskriptif Partisipan.....	123
3. Uji Reliabilitas dan Validitas Variabel.....	139
4. Uji Asumsi Anova.....	141
5. Uji Hipotesis.....	144

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap manajemen pasti selalu ingin organisasi yang mereka kelola mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Akan tetapi, anggota individu dalam organisasi mungkin mempunyai tujuan pribadi masing-masing yang tidak selalu konsisten dengan tujuan organisasi. Organisasi akan kesulitan berkembang jika tidak ada keselarasan tujuan dalam tubuh organisasi. Oleh karena itu, manajemen dituntut untuk dapat menyelaraskan tujuan tersebut dengan pengendalian manajemen yang baik. Tujuannya adalah untuk memastikan adanya *goal congruence* organisasi yang tinggi. Individu diarahkan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan kepentingan pribadi mereka sendiri yang sekaligus juga merupakan kepentingan organisasi.

Dalam melaksanakan pengendalian manajemen yang berkaitan dengan penyelarasan tujuan tersebut, organisasi dapat menggunakan sistem pengendalian yang bersifat formal seperti penyusunan anggaran. Anthony dan Govindarajan (2007:381) menyatakan bahwa anggaran adalah sesuatu yang penting sebagai perencanaan dan pengendalian dalam jangka pendek secara efektif dalam organisasi. Anggaran merupakan suatu cara untuk mengkomunikasikan rencana, mengalokasikan sumber daya, menentukan tujuan dan sasaran, dan berfungsi sebagai acuan dalam suatu organisasi. Oleh karena itu, melalui anggaran pihak-pihak penyusun anggaran akan lebih

bertanggung jawab dalam tugasnya. Anggaranm penting dalam sistem pengendalian manajemen karena anggaran tidak hanya suatu rencana keuangan yang menetapkan biaya dan pendapatan, tetapi juga sebagai kontrol, komunikasi, koordinasi, evaluasi kinerja, dan motivasi.

Anggaran disusun agar manajer dapat menjalankan perusahaan secara efektif dan efisien. Demikian halnya dalam proses penyusunan anggaran tersebut juga harus dibuat secara efektif dan efisien. Anggaran yang dibuat secara efektif akan berpengaruh pada tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan, sedangkan keefisienan anggaran berkorelasi terhadap tepatnya pengeluaran biaya yang dikeluarkan organisasi dalam suatu anggaran atau dengan kata lain tidak ada pemborosan di dalam anggaran.

Proses penganggaran dapat dilakukan dengan beberapa metode seperti *Top down*, *Bottom Up*, dan Campuran. Seperti yang dikemukakan Anthony dan Govindarajan (2005) yang mengatakan bahwa, proses penyusunan anggaran bisa bersifat dari “atas-ke-bawah” atau dari “bawah-ke-atas”, yang terakhir disebut penganggaran partisipatif. Proses penganggaran dengan metode campuran ini dikenal juga dengan metode partisipatif, dimana semua lini terlibat dalam menyusun anggaran. Definisi yang lebih rinci diberikan oleh Indriantono (1999) yang mengatakan bahwa keterlibatan adalah suatu proses yang individu-individu di dalamnya terlibat dan mempunyai pengaruh atas penyusunan target anggaran, yang kinerjanya akan dievaluasi, dan mungkin dihargai atas dasar pencapaian target anggaran mereka. Proses penyusunan anggaran partisipatif seringkali memungkinkan manajemen puncak untuk lebih

memahami masalah yang dihadapi oleh karyawan dan karyawan juga lebih dapat memahami kesulitan yang dihadapi oleh manajemen puncak (Blocher, 2007).

Partisipasi dalam penyusunan anggaran dinilai dapat meningkatkan keoptimalan anggaran apabila bawahan membantu memberikan informasi pribadi tentang prospek masa depan, sehingga anggaran yang disusun menjadi lebih akurat meskipun tidak menutup kemungkinan bahwa semakin besar partisipasi dalam penyusunan anggaran dari para manajer akan dapat meningkatkan senjangan anggaran jika terdapat perbedaan informasi antara manajer bawah dan manajer atas yang tidak dikomunikasikan dengan baik.

Salah satu kendala dalam proses penyusunan anggaran adalah terjadinya *budgetary slack* (senjangan anggaran). *Budgetary slack* merupakan perbedaan antara anggaran yang dinyatakan dan estimasi anggaran terbaik yang secara jujur dapat diprediksikan. Anthony dan Govindarajan (2007:289) mengatakan bahwa *budgetary slack* sebagai perbedaan jumlah anggaran yang di ajukan oleh bawahan dengan jumlah estimasi terbaik dari organisasi. *Slack* dalam anggaran menciptakan bias terhadap anggaran dan dapat mengurangi keuntungan perusahaan, karena kesalahan perencanaan dan kompensasi yang lebih besar atau konsumsi penghasilan tambahan bagi manajer bawah. Penyusun anggaran menciptakan senjangan dengan mengestimasikan pendapatan lebih rendah dan biaya yang lebih tinggi. Lukka, 1988 (dalam Stede, 2000) menyatakan dalam konteks penganggaran, *slack* (senjangan)

dibangun dengan menetapkan target anggaran, sehingga mereka menjadi lebih mudah untuk mencapainya.

Budgetary slack ini dapat terjadi oleh beberapa alasan. Ada beberapa alasan manajer sebagai penyusun anggaran melakukan *budgetary slack*. Whitton dalam Samad (2009) memberikan pendapat bahwa ada tiga alasan pokok manajer melakukan senjangan, yaitu (1) *budgetary slack* akan membuat kinerja seolah terlihat lebih baik di mata pimpinan jika mereka dapat mencapai target anggaran, (2) *budgetary slack* sering digunakan untuk mengatasi ketidakpastian memprediksi masa yang akan datang, (3) pengalokasian sumberdaya akan dilakukan berdasarkan proyeksi anggaran biaya, sehingga senjangan membuatnya fleksibel.

Budgetary slack akan mengakibatkan fungsi anggaran sebagai alat penilaian kinerja manajer bawah menjadi tidak berfungsi dengan baik karena anggaran yang ditetapkan tidak mencerminkan kemampuan sebenarnya dari manajer bawah. Selain itu, masalah yang lebih besar yang akan terjadi adalah *budgetary slack* mempengaruhi penyusunan anggaran periode selanjutnya. Secara berkelanjutan, anggaran yang tidak optimal pada periode sebelumnya akan berpengaruh pada kebutuhan anggaran periode selanjutnya. Terlebih ketika organisasi tersebut menggunakan pendekatan anggaran tradisional, dimana cara penyusunan anggaran berdasarkan *incrementalism* yang berarti hanya menambah atau mengurangi jumlah rupiah pada item-item anggaran yang sudah ada sebelumnya dengan menggunakan data tahun sebelumnya sebagai dasar untuk menyesuaikan besarnya penambahan atau

pengurangan tanpa dilakukan kajian yang mendalam. Bazerman dalam Koroy (2008) menyebutkan bahwa manajer seringkali mempunyai kesulitan dalam memisahkan keputusan yang diambil sebelumnya dengan keputusan yang berhubungan ke masa depan. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Stevens (2002) yang meneliti mengenai peningkatan *budgetary slack* seiring dengan tahun periode anggaran.

Fenomena *budgetary slack* dalam dunia nyata sering terjadi dan menimbulkan masalah serta kerugian yang besar terhadap organisasi. Salah satu contohnya adalah tentang masalah penyusunan RAPBD tahun 2015 Provinsi DKI Jakarta baru-baru ini. *Budgetary slack* bisa dilakukan dengan menurunkan pendapatan atau menaikkan biaya dari yang semestinya. Dalam kasus RAPBD DKI Jakarta, anggota DPR selaku penyusun anggaran memasukkan anggaran biaya sebesar 12,1 triliyun yang pada faktanya tidak terdapat dalam kebutuhan anggaran tahun 2015. Gubernur DKI Jakarta menemukan *slack* pada rancangan anggaran yang diusulkan pihak DPR. Salah temuannya adalah anggaran biaya sebesar 330 miliar untuk pengadaan UPS dengan rincian 5 miliar untuk satu unit UPS. Penetapan harga UPS tersebut sangat jauh berbeda dengan harga pasar yang semestinya (<http://news.detik.com/read/2015/02/27/083514/2844535/10>).

Mengingat buruknya dampak yang diakibatkan oleh adanya *budgetary slack*, maka dalam penelitian ini akan ditelaah lebih lanjut mengenai *budgetary slack* dengan menggunakan variabel-variabel yang diperkirakan dapat mempengaruhi *budgetary slack*. Hal tersebut bertujuan untuk mengetahui

faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi *budgetary slack* sehingga faktor-faktor tersebut dapat dikurangi atau diminimalisasi agar tidak menimbulkan *budgetary slack*.

Teori keagenan (*agency theory*) memberikan penjelasan mengenai fenomena *budgetary slack* di dalam penyusunan penganggaran partisipatif. Teori keagenan menjelaskan mengenai hubungan antara *agen* (dalam hal ini merupakan manajer tingkat bawah) dan *principal* (dalam hal ini merupakan manajer puncak). Erni (2005) menjelaskan bahwa di dalam hubungan keagenan terdapat suatu kontrak dimana satu orang atau lebih (*principal*) memerintah orang lain (*agen*) untuk melakukan suatu jasa atas nama *principal* dan memberi wewenang kepada *agen* untuk membuat keputusan yang terbaik bagi *principal*. Sama halnya dalam konteks penganggaran partisipatif yang berisi hubungan antara manajer puncak yang memberikan wewenang kepada para manajer bawah untuk berpartisipasi menyusun anggaran. Namun pemberian wewenang ini tidak jarang dapat memunculkan kondisi asimetri informasi dimana manajer bawah lebih mengetahui informasi lokal di pusat-pusat tanggung jawab yang mereka kelola daripada manajer atas. Karena kepentingan pribadi, manajer bawah dengan sengaja menciptakan bias terhadap informasi kebutuhan anggaran sehingga menimbulkan senjangan anggaran. Seperti yang diutarakan Anthony & Govindarajan (2005), prinsipal memiliki kepentingan untuk terus mengembangkan perusahaannya, sedangkan agen memiliki kepentingan pribadinya sendiri.

Manajer puncak mengharapkan ketersediaan informasi yang kompleks untuk estimasi terbaik pada anggaran yang akan disusun. Karena keterbatasan informasi yang dimiliki, maka manajer puncak memberikan kesempatan pada manajer tingkat bawah untuk menunjukkan kinerjanya dengan memberikan informasi terkait keadaan kebutuhan dari pusat tanggung jawab masing-masing manajer. Hal itu dilakukan karena penyusunan anggaran tidak mungkin menjadi optimal ketika masih terdapat kesenjangan informasi yang dimiliki antara manajer puncak dengan manajer dibawahnya. Walaupun begitu, adanya asimetri informasi dimanfaatkan oleh manajer bawah untuk menciptakan *budgetary slack* karena perbedaan informasi yang dimiliki antara manajer atas dengan manajer bawah dimana manajer bawah memiliki informasi yang lebih baik dan manajer puncak tidak mampu mengetahui apakah suatu keputusan yang diambil oleh manajer benar-benar didasarkan atas informasi yang telah diperolehnya atau telah terjadi kelalaian tugas (*incentive to shirk*) dimana manajer sengaja mengecilkan anggaran untuk insentif yang lebih besar. Hal ini didukung oleh pernyataan Douglas & Wier (2000) yang menyatakan bahwa manajer bawah akan memanfaatkan asimetri informasi untuk melakukan *budgetary slack* jika terdapat insentif.

Penelitian mengenai pengaruh asimetri informasi terhadap *budgetary slack* telah dilakukan oleh beberapa peneliti. Falikhatun (2007) menyatakan bahwa asimetri informasi berpengaruh negatif tetapi signifikan terhadap *budgetary slack*, yaitu dapat mengurangi *budgetary slack*. Hal ini terjadi karena bawahan membantu memberikan informasi pribadi tentang prospek masa

depan sehingga anggaran yang disusun menjadi lebih akurat. sedangkan menurut Elfi Rahmawati (2013) menyatakan bahwa asimetri informasi berpengaruh signifikan positif terhadap *budgetary slack*, dengan kata lain mengemukakan pendapat yang berbeda dari peneliti sebelumnya.

Adanya perbedaan hasil atas penelitian di atas menunjukkan bahwa asimetri informasi tidak serta merta dapat mempengaruhi *budgetary slack*. Terdapat faktor lain yang memungkinkan para penyusun anggaran enggan melakukan *budgetary slack* walaupun berada dalam kondisi asimetri informasi yang semestinya dapat dimanfaatkan mereka untuk memperoleh keuntungan pribadi. Salah satu penyebabnya adalah faktor individu, yang didukung oleh pendapat Dunk (1996) yang mengemukakan bahwa penyebab *budgetary slack* tidak hanya asimetri informasi, tetapi juga karena faktor internal.

Dalam melakukan perkerjaannya, seseorang pasti memikirkan harga dirinya (*self esteem*). *Self esteem* merupakan keyakinan nilai diri sendiri berdasarkan evaluasi diri secara keseluruhan. Sharma dan Agarwala (2013) mengemukakan bahwa *self esteem* adalah kepercayaan diri seseorang, kepuasan diri terhadap suatu hal dan rasa menghormati diri sendiri. Orang yang mempunyai *self esteem* tinggi cenderung memandang diri mereka sendiri sebagai seorang yang penting, berpengaruh, dan berharga dalam suatu pekerjaan yang mereka lakukan. Sebaliknya, orang yang memiliki *self esteem* rendah akan merasa tidak baik dengan dirinya. Dengan demikian, jika seseorang merasa dirinya begitu penting, berharga, dan berpengaruh maka akan timbul kepercayaan diri atas pekerjaan yang dilakukannya karena apa yang

dilakukannya berhasil dan menciptakan hasil yang optimal (Kreitner dan Kinicki, 2003). Dalam kaitannya dengan *budgetary slack* pada proses penyusunan anggaran, seorang manajer penyusun anggaran dengan *self esteem* yang rendah akan cenderung lebih tinggi dalam menciptakan senjangan (Tri S. Nugraheni dan Slamet Sugiri, 2004). *Self esteem* yang tinggi memotivasi manajer penyusun anggaran untuk melakukan pekerjaannya dengan baik untuk menjaga konsistensi hasil evaluasi dirinya agar tetap baik, terlepas dari kondisi asimetri yang mereka peroleh.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, penelitian ini bermaksud untuk menguji pengaruh asimetri informasi terhadap *budgetary slack* dengan *self esteem* sebagai variabel pemoderasi. Oleh karena itu peneliti mengambil judul “**Pengaruh Asimetri Informasi terhadap Budgetary Slack dengan Self Esteem sebagai Variabel Pemoderasi: Studi Eksperimen dalam Konteks Penganggaran Partisipatif**”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya dapat diidentifikasi beberapa masalah, antara lain :

1. Penyusunan anggaran dengan tidak merepresentasikan kebutuhan anggaran yang sesungguhnya akan menimbulkan kendala dalam penganggaran yang disebut *budgetary slack*.
2. Adanya asimetri informasi akan membuat manajer bawah memanfaatkan asimetri informasi tersebut untuk melakukan *budgetary slack* pada penganggaran partisipatif.

3. *Self esteem* yang rendah membuat manajer penyusun anggaran merasa dirinya tidak baik dan tidak melakukan pekerjaannya dengan optimal.

C. Pembatasan Masalah

Ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi *budgetary slack* pada penganggaran partisipatif, namun dalam penelitian ini peneliti hanya akan menguji pengaruh asimetri informasi terhadap *budgetary slack* pada penganggaran partisipatif dengan *self esteem* sebagai variabel pemoderasi melalui penelitian eksperimental dengan subyek mahasiswa S1 Akuntansi dan S1 Pendidikan Akuntansi Fakultas Ekonomi UNY.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka masalah yang dirumuskan adalah sebagai berikut :

1. Apakah asimetri informasi berpengaruh terhadap *budgetary slack* pada Penganggaran Partisipatif?
2. Apakah *self esteem* memoderasi pengaruh asimetri informasi terhadap senjangan anggaran pada penganggaran partisipatif?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui apakah asimetri informasi berpengaruh terhadap *budgetary slack* pada penganggaran partisipatif.

2. Untuk mengetahui apakah *self esteem* memoderasi asimetri informasi terhadap senjangan anggaran pada penganggaran partisipatif.

F. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan tambahan referensi bagi peneliti selanjutnya untuk pengembangan teori mengenai pengaruh asimetri informasi terhadap senjangan anggaran dengan variabel *self esteem* sebagai pemodersi.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran praktik penganggaran partisipatif terhadap adanya *budgetary slack* dari pengaruh asimetri informasi manajer bawah terhadap kecenderungan melonggarkan anggaran.

BAB II

KAJIAN TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Kajian Teori

1. Anggaran

a. Pengertian Anggaran

Anggaran erat hubungannya dengan kinerja perusahaan yang akan dicapai di masa depan, yang merupakan salah satu wujud implementasi dari perencanaan yang sudah ditetapkan oleh manajemen suatu organisasi. Maka dari itu, pihak-pihak penyusun anggaran memerlukan pemahaman yang baik tentang anggaran dalam rangka penyusunan anggaran. Anthony dan Govindarajan (2005) mendefinisikan anggaran adalah sebagai sebuah rencana keuangan (biasanya mencakup periode satu tahun) dan merupakan alat - alat untuk perencanaan jangka pendek dan pengendalian dalam organisasi. Sedangkan Mulyadi (2001) menjelaskan bahwa anggaran merupakan suatu rencana kerja jangka pendek yang disusun berdasarkan rencana jangka panjang yang ditetapkan dalam proses penyusunan program (programing). Menurut Hansen dan Mowen (2007:356): “*A key component of planning,budget are financial plans for the future; they identify objectives and the actions needed to achieve them*”. Menurut Rudianto (2009), anggaran adalah rencana kerja organisasi di masa mendatang yang diwujudkan dalam bentuk kuantitatif, formal dan sistematis. Dari beberapa definisi tentang anggaran tersebut, maka anggaran dapat disimpulkan sebagai suatu

perencanaan manajerial dimasa mendatang dan bersifat jangka pendek untuk digunakan sebagai pengendalian organisasi yang dituangkan dalam istilah angka atau keuangan.

b. Ciri-ciri Anggaran

Tidak setiap rencana kerja organisasi dapat disebut sebagai anggaran. Karena, anggaran memiliki beberapa ciri khusus yang membedakan dengan sekedar rencana (Rudianto, 2009).

1) Dinyatakan dalam satuan moneter.

Penulisan dalam satuan moneter bertujuan untuk membaca dan usaha untuk mengerti rencana tersebut. Sebaiknya anggaran disusun dalam bentuk kuantitatif moneter yang ringkas.

2) Umumnya mencakup kurun waktu satu tahun.

Hal di atas bermakna, bukan berarti anggaran tidak dapat disusun untuk kurun waktu lebih pendek atau kurun waktu lebih panjang, seperti lima tahunan. Batasan waktu di dalam penyusunan anggaran akan berfungsi untuk memberikan batasan rencana kerja tersebut.

3) Mengandung komitmen manajemen.

Dalam menyusun anggaran, organisasi harus mempertimbangkan dengan teliti sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk menjamin bahwa anggaran yang disusun adalah realistik dan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan, disertai dengan upaya untuk mencapainya.

- 4) Usulan anggaran disetujui oleh pejabat yang lebih tinggi dari pelaksana anggaran.

Anggaran tidak dapat disusun sendiri-sendiri oleh setiap bagian organisasi tanpa persetujuan dari atasan pihak penyusun.

- 5) Setelah disetujui anggaran hanya diubah jika ada keadaan khusus.

Anggaran boleh diubah jika situasi internal dan eksternal organisasi memaksa untuk mengubah anggaran tersebut, karena jika dipertahankan justru akan membuat anggaran tidak relevan lagi dengan situasi yang ada.

- 6) Jika terjadi penyimpangan/varians didalam pelaksanaannya, harus dianalisis sebab terjadinya penyimpangan tersebut.

Analisis penyimpangan bertujuan untuk mencari penyebab penyimpangan, supaya tidak terulang kembali di masa mendatang dan penyusunan anggaran di kemudian hari menjadi lebih relevan dengan situasi yang ada.

c. Manfaat Anggaran

Menurut Hansen & Mowen (2006), manfaat anggaran sebagai berikut:

- 1) Memaksa manajer melakukan perencanaan

Dalam rangka menyusun anggaran, maka manajer bawah harus melakukan perencanaan mengenai kegiatan apa saja yang akan dilakukan perusahaan di masa depan.

- 2) Menyediakan informasi yang dapat digunakan untuk memperbaiki pembuatan keputusan

Anggaran digunakan untuk memperbaiki pembuatan keputusan berdasarkan hasil realisasi anggaran. Jika realisasi anggaran kurang memuaskan maka akan dilakukan perbaikan mengenai keputusan yang akan diambil selanjutnya.

- 3) Mengevaluasi kinerja

Anggaran digunakan untuk mengevaluasi kinerja dengan membandingkan realisasi anggaran dengan anggaran. Jika terdapat perbedaan yang menyimpang maka akan ditindak lanjuti.

- 4) Memperbaiki komunikasi dan koordinasi

Anggaran mencakup semua unit fungsional di perusahaan, sehingga dibutuhkan komunikasi dan koordinasi dalam menyusun anggaran sehingga selaras dengan tujuan perusahaan.

d. Tujuan Anggaran

Ada beberapa tujuan disusunnya anggaran. Menurut Nafarin (2009), tujuan disusunnya anggaran antara lain:

- 1) Digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan penggunaan dana.
- 2) Mengadakan pembatasan jumlah dana yang dicari dan digunakan.
- 3) Merinci jenis sumber dana yang dicari maupun jenis penggunaan dana, sehingga dapat mempermudah pengawasan.

- 4) Merasionalkan sumber dan penggunaan dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal.
- 5) Menyempurnakan rencana yang telah disusun, karena dengan anggaran lebih jelas nyata dan terlihat.
- 6) Menampung dan menganalisis serta memutuskan setiap usulan yang berkaitan dengan keuangan.

e. Kelemahan Anggaran

Anggaran di samping mempunyai banyak manfaat, namun anggaran juga mempunyai beberapa kelemahan. Kelemahan anggaran menurut M. Nafarin (2009):

- 1) Anggaran dibuat berdasarkan taksiran dan anggarapan, sehingga mengandung unsur ketidakpastian.
- 2) Menyusun anggaran yang cermat memerlukan waktu, uang, dan tenaga yang tidak sedikit, sehingga tidak semua perusahaan mampu menyusun anggaran secara lengkap (komprehensif) dan akurat.
- 3) Bagi pihak yang merasa dipaksa untuk melaksanakan anggaran dapat mengakibatkan mereka menggerutu dan menentang, sehingga anggaran tidak akan efektif.

2. Partisipasi Anggaran

a. Pengertian Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran merupakan proses dimana penyusun anggaran ikut terlibat dan mempunyai pengaruh dalam penentuan

anggaran, Anthony dan Govindarajan (2005). Sedangkan menurut Chong (2002) dalam Ompusungu dan Banowo (2006), partisipasi anggaran adalah proses dimana bawahan/pelaksana anggaran diberikan kesempatan untuk terlibat dalam dan mempunyai pengaruh dalam proses penyusunan anggaran. Menurut Mulyadi (2001) partisipasi anggaran berarti keikutsertaan *operating managers* dalam memutuskan bersama dengan komite anggaran mengenai rangkaian kegiatan di masa yang akan datang yang akan ditempuh oleh *operating managers* tersebut dalam pencapaian sasaran anggaran.

Dengan menyusun anggaran secara partisipatif diharapkan kinerja para manajer di bawahnya akan meningkat. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa ketika suatu tujuan atau standar yang dirancang secara partisipatif disetujui, maka karyawan akan bersungguh-sungguh dalam tujuan atau standar yang ditetapkan, dan karyawan juga memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya karena ikut serta terlibat dalam penyusunannya. Partisipasi dalam proses penyusunan anggaran merupakan pemenuhan kebutuhan akan harga diri dan aktualisasi diri para anggota organisasi. Partisipasi adalah suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua bagian atau lebih pihak di mana keputusan tersebut akan memiliki dampak masa depan terhadap mereka yang membuatnya. Dengan kata lain, pekerja dan manajer tingkat bawah memiliki suara dalam proses manajemen (Ikhsan dan Ishak, 2005).

Dalam organisasi besar dan birokrasi yang dikelola secara sentral, partisipasi dalam menentukan tujuan dan menetapkan sasaran akan berdasarkan definisi terbatas pada kelompok eksekutif puncak. Manajemen puncak akan menyusun anggaran dan meneruskannya ke bawah hierarki sebagai sekelompok perintah yang harus dipatuhi. Anggaran akan digunakan baik sebagai mekanisme untuk menginformasikan manajer tingkat bawah mengenai apa yang ingin dicapai oleh manajemen puncak maupun sebagai alat untuk mengendalikan pengeluaran orang dan memotivasi kinerja yang optimum (Ikhsan dan Ishak, 2005).

b. Manfaat Partisipasi Anggaran

Penerapan partisipasi anggaran dalam penyusunan anggaran memberikan banyak manfaat antara lain (Siegel dan Marconi, 1989):

- 1) Partisipan (orang yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran) menjadi *ego-involved* tidak hanya *task-involved* dalam kerja mereka.
- 2) Partisipasi akan menaikkan kebersamaan dalam kelompok, yang akibatnya akan menaikkan kerja sama anggota kelompok dalam penerapan sasaran.
- 3) Partisipasi dapat mengurangi rasa tertekan akibat adanya anggaran.
- 4) Partisipasi dapat mengurangi rasa ketidaksamaan di dalam alokasi sumber daya di antara bagian-bagian organisasi.

Menurut Welch (2000) partisipasi manajer tingkat menengah dan tingkat bawah dalam proses pembuatan anggaran mempunyai dampak yang bermanfaat paling tidak dalam dua cara yaitu:

- 1) Partisipasi dalam pembuatan anggaran merupakan suatu alat yang dapat dipergunakan oleh pihak manajemen puncak untuk mendengarkan informasi yang disimpan secara pribadi oleh para manajer yang lebih rendah. Ketimpangan informasi antara berbagai tindakan manajemen dapat menjadi rintangan untuk pembentukan program insentif dan efektif.
- 2) Partisipasi dalam pembuatan anggaran sering menimbulkan tingkat komitmen yang lebih besar dari manajer yang lebih rendah terhadap pencapaian sasaran yang terdapat dalam anggaran. Walaupun partisipasi pada umumnya baik dalam sebagian besar situasi, tetapi ada faktor budaya, organisasi dan kepribadian yang penting dalam menentukan efektifitas keseluruhan partisipasi dalam pembuatan anggaran.

c. Masalah dalam Partisipasi Anggaran

Penyusunan anggaran secara partisipatif selain memiliki sisi positif dari banyaknya manfaat yang ditimbulkan, juga dapat menimbulkan beberapa masalah. Menurut Hansen & Mowen (2006), anggaran partisipatif memiliki tiga potensi masalah, antara lain:

- 1) Menetapkan standar yang terlalu tinggi atau terlalu rendah

Beberapa manajer bawah mungkin cenderung membuat anggaran yang terlalu tinggi atau terlalu rendah. Jika anggaran terlalu tinggi maka akan membuat manajer bawah kesulitan untuk mencapai target anggaran sehingga akan menimbulkan rasa frustasi pada manajer bawah yang mengakibatkan penurunan kinerja manajer bawah. Jika anggaran terlalu rendah atau mudah akan membuat manajer bawah kehilangan minat untuk melaksanakan anggaran yang mengakibatkan penurunan kinerja.

2) *Budgetary slack*

Partisipasi anggaran membuat manajer bawah memiliki kesempatan untuk melakukan senjangan anggaran. Manajer bawah melakukan senjangan anggaran dengan meninggikan biaya atau merendahkan pendapatan sehingga manajer bawah dapat lebih mudah dalam mencapai target anggaran dan juga untuk memperkecil risiko yang akan dihadapi manajer bawah.

3) Partisipasi semu

Partisipasi semu muncul ketika manajer bawah tidak benar-benar berpartisipasi dalam anggaran. Manajer atas hanya mendapatkan persetujuan formal anggaran dari manajer bawah bukan pendapat dan informasi dari manajer bawah.

3. Budgetary Slack

a. Pengertian Senjangan Anggaran

Senjangan anggaran (*budgetary slack*) merupakan kendala yang paling sering muncul dalam suatu proses penyusunan anggaran, yang mengakibatkan hilangnya estimasi terbaik dari anggaran itu sendiri yang berpengaruh pada kinerja suatu organisasi. Beberapa definisi menjelaskan tentang *budgetary slack*, seperti yang dikemukakan Siegel (1989) berikut ini:

“Slack is difference between resources that are actually necessary to efficiently complete a task and the larger amount of resources that are earmarked for the task”

“Budgetary slack exists whenever a manager deliberately under estimates revenues or over estimates costs. Either approach increases the likelihood of the budget being achieved by the manager, and consequently reduce the risk that manager also faces”.

Pendapat lain dikemukakan oleh Darlis (2002) yang berpendapat bahwa *budgetary slack* merupakan tindakan bawahan yang mengecilkan kapabilitas produktifnya ketika dia diberi kesempatan untuk menentukan standar kinerjanya. Dari dua definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa para manajer menciptakan *slack* dengan mengestimasi pendapatan lebih rendah dan biaya lebih tinggi, hal ini dilakukan agar target anggaran dapat dicapai sehingga kinerja pimpinan terlihat baik. Motif manajer bawahan melakukan senjangan ini adalah memuat *margin of safety* dalam mewujudkan target yang telah ditetapkan. Dengan cara tersebut, manajer bawahan berharap dapat menghilangkan tekanan dan rasa frustasi dalam upaya mewujudkan target anggaran akibat anggaran yang terlalu ketat.

b. Indikator *Budgetary Slack*

Dewi (2008) menyatakan ada tiga indikator dalam senjangan anggaran (*budgetary slack*) yaitu :

1) Perbedaan jumlah anggaran dengan estimasi terbaik

Estimasi yang dimaksud adalah anggaran yang sesungguhnya terjadi dan sesuai dengan kemampuan terbaik perusahaan dalam keadaan terjadinya senjangan anggaran, bawahan cenderung mengajukan anggaran dengan merendahkan pendapatan dan meninggikan biaya dibandingkan dengan estimasi terbaik yang diajukan, sehingga target mudah dicapai.

2) Target Anggaran

Bawahan menciptakan senjangan anggaran karena dipengaruhi oleh keinginan dan kepentingan pribadi sehingga akan memudahkan pencapaian target anggaran, terutama jika penilaian prestasi manajer ditentukan berdasarkan pencapaian anggaran, dengan target anggaran yang rendah dan biaya yang dianggarkan juga tinggi menyebabkan seorang manajer dapat dengan mudah mencapai anggaran yang telah disetujui sebelumnya.

3) Kondisi lingkungan

Kondisi lingkungan juga sangat mempengaruhi *budgetary slack* diantaranya dengan sengaja melakukan perbuatan tersebut dapat suau timbal balik seperti gaji, promosi, dan bonus dari organisasi karena anggaran yang dibuat dapat dicapai. *Budgetary slack* dapat dilakukan

manajer karena dianggap perlu untuk menyelamatkan anggaran dengan melakukan penyesuaian dengan bawahan. Oleh karena karakter dan perilaku manusia yang berbeda-beda, partisipasi penganggaran dapat berpengaruh atau tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran.

c. Sebab Terjadinya *Budgetary Slack*

Budgetary slack dapat terjadi oleh beberapa alasan. Samad (2009) berpendapat ada tiga alasan manajer melakukan senjangan anggaran yaitu:

- 1) Senjangan anggaran akan membuat kinerja seolah terlihat lebih baik di mata pimpinan jika mereka dapat mencapai target anggaran.
- 2) Senjangan anggaran sering digunakan untuk mengatasi ketidakpastian memprediksi masa yang akan datang.
- 3) Pengalokasian sumberdaya akan dilakukan berdasarkan proyeksi anggaran biaya, sehingga senjangan membuatnya fleksibel.

d. Dampak *Budgetary Slack*

Senjangan anggaran (*budgetary slack*) dalam proses penyusunan anggaran menyebabkan kerugian pada organisasi dari sisi finansial yang organisasi keluarkan untuk anggaran biaya maupun sisi finansial organisasi dari prospek keuntungan di masa mendatang karena kesalahan perencanaan kebutuhan anggaran yang tidak merepresentasikan

kebutuhan yang sesungguhnya. Abdullah (2012) menjelaskan bahwa *budgetary slack* dapat mengakibatkan pengalokasian sumber-sumber daya yang tidak efisien, anggaran yang ditetapkan menjadi tidak efektif, dan fungsi anggaran sebagai alat menilai kinerja manajer bawah menjadi tidak berfungsi dengan baik karena anggaran yang ditetapkan tidak mencerminkan kemampuan sebenarnya dari manajer bawah. Anggaran juga dapat menyebabkan suatu organisasi kehilangan kesempatan untuk memperoleh laba optimal serta tidak mengarah pada penghematan pengeluaran biaya.

Budgetary slack dapat terjadi secara berkelanjutan dan mempengaruhi penyusunan anggaran periode selanjutnya. *Budgetary slack* akan meningkat seiring dengan tahun periode anggaran (Stevens, 2002). Hal ini terjadi ketika organisasi menggunakan pendekatan anggaran tradisional dimana cara penyusunan anggaran berdasarkan *incrementalism* yang berarti hanya menambah atau mengurangi jumlah rupiah pada item-item anggaran yang sudah ada sebelumnya dengan menggunakan data tahun sebelumnya sebagai dasar untuk menyesuaikan besarnya penambahan atau pengurangan tanpa dilakukan kajian yang mendalam.

4. Asimetri Informasi

a. Pengertian Asimetri Informasi

Dalam ilmu ekonomi dikenal suatu keadaan atau kondisi yang dinamakan asimetri informasi atau ketidakseimbangan informasi.

Anthony dan Govindarajan (2005) menyatakan bahwa kondisi asimetri informasi muncul dalam teori keagenan (*agency theory*), yakni *principal* (atasan) memberikan wewenang kepada *agent* (bawahan) untuk mengatur perusahaan yang dimiliki. Karena pendeklegasian wewenang serta pemisahan tugas dari *principal* (atasan) kepada *agent* (bawahan), maka atasannya tidak selalu dapat mengetahui aktivitas aktual yang dilakukan oleh bawahannya serta keterbatasan informasi tentang keadaan faktual dari unit atau pusat tanggung jawab yang dikelola oleh bawahan. Kondisi tersebut yang kemudian menyebabkan suatu fenomena yang dinamakan asimetri informasi.

Asimetri informasi menurut Dunk (1983): *"Information asymmetry exists only when subordinates' information exceeds that of their superiors"*. Asimetri informasi terjadi karena adanya pihak (*agent*) yang mempunyai informasi yang lebih dibandingkan dengan pihak yang lain yang dalam hal ini berarti *principal*.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa Asimetri informasi merupakan ketidakseimbangan informasi yang dimiliki bawahan dengan informasi yang dimiliki atasannya mengenai suatu unit tanggung jawab pada sebuah organisasi.

b. Jenis Asimetri Informasi

Menurut Scott (2000), terdapat dua macam asimetri informasi yaitu:

- 1) *Adverse selection*, yaitu bahwa para manajer serta orang-orang dalam lainnya biasanya mengetahui lebih banyak tentang keadaan dan prospek perusahaan dibandingkan investor pihak luar. Fakta yang mungkin dapat mempengaruhi keputusan yang akan diambil oleh pemegang saham tersebut tidak disampaikan informasinya kepada pemegang saham.
- 2) *Moral hazard*, yaitu bahwa kegiatan yang dilakukan oleh seorang manajer tidak seluruhnya diketahui oleh pemegang saham maupun pemberi pinjaman. Sehingga manajer dapat melakukan tindakan diluar pengetahuan pemegang saham yang melanggar kontrak dan sebenarnya secara etika atau norma mungkin tidak layak dilakukan.

c. Faktor Pendorong Asimetri Informasi

Menurut Ompusunggu dan Bawono (2006), menyatakan bahwa Informasi yang tidak disampaikan sepenuhnya kepada atasan (pemegang kuasa anggaran) menjadi nilai lebih bagi bawahan (pelaksana anggaran), dalam artian bahwa bawahan memiliki kelebihan informasi meskipun telah dilakukan proses partisipasi dalam penyusunan anggaran, namun tidak semua informasi yang dimiliki oleh bawahan disampaikan dalam proses tersebut.

Dari pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa, adanya asimetri informasi akan mendorong manajer untuk menyajikan informasi yang tidak akurat dan mengesampingkan keadaan aktual yang sebenarnya terutama jika informasi tersebut berkaitan dengan

pengukuran kinerja dimana manajer bisa secara fleksibel untuk melakukan manajemen laba.

d. Indikator Asimetri Informasi

Menurut Dunk (1993) asimetri informasi diukur dengan beberapa indikator yaitu:

- 1) Informasi yang dimiliki bawahan dibandingkan dengan atasan

Asimetri informasi ditandai dengan perbedaan informasi yang dimiliki manajer atas dengan manajer bawah. Manajer bawah seringkali memiliki informasi yang lebih banyak mengenai unit tanggung jawabnya daripada manajer atas. Hal tersebut karena manajer bawah terlibat langsung dalam pengoperasian unit tanggung jawab yang di bawahnya.

- 2) Hubungan *input-output* yang ada dalam operasi internal

Manajer bawah lebih mengetahui berapa jumlah pendapatan dengan pengeluaran dalam kegiatan operasi unit tanggung jawab yang mereka kelola.

- 3) Kinerja potensial

Karena manajer bawah terlibat langsung dalam proses pengoperasian unit tanggung jawabnya maka manajer bawah dapat memperkirakan kinerja potensial unit tanggung jawabnya lebih baik daripada manajer atas yang tidak terlibat langsung.

4) Teknis pekerjaan

Manajer bawah lebih mengetahui bagaimana cara unit tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan daripada manajer atas.

5) Mampu menilai dampak potensial

Manajer bawah terlibat langsung dalam proses pengoperasian unit tanggung jawabnya maka manajer bawah lebih dapat menilai risiko yang mungkin terjadi pada operasional unit tanggung jawabnya.

6) Pencapaian bidang kegiatan

Manajer bawah lebih mengetahui bagaimana unit tanggung jawabnya dapat memenuhi pencapaian atas perencanaan yang sudah ditetapkan.

5. *Self Esteem*

a. Pengertian *Self Esteem*

Self Esteem (harga diri) adalah salah satu aspek kepribadian yang mempunyai peran penting dan berpengaruh terhadap sikap dan perilaku individu. *Self Esteem* didefinisikan sebagai suatu tingkat individu dari perasaan suka atau tidak suka atas dirinya sendiri dan sejauh mana mereka berpikir bahwa mereka layak atau tidak layak sebagai pribadi mereka (Robbins dan Judge, 2007: 102). Sedangkan Hogg (2002) mengemukakan bahwa *self esteem* (harga diri) adalah perasaan dan evaluasi terhadap diri seseorang. Pernyataan ini juga diiringi oleh pendapat dari Weiten dan Lloyd (2006) yang mengemukakan bahwa *self esteem* merupakan suatu perasaan keberhargaan seseorang sebagai

individu. Dari berbagai pendapat tersebut maka dapat disimpulkan bahwa *self esteem* adalah *personal judgement* dari suatu keyakinan nilai diri sendiri berdasarkan evaluasi diri secara keseluruhan.

Dalam Teori Kebutuhan Maslow (*Maslow's Need Hierarchy*), *self esteem* merupakan salah satu kebutuhan hierarki yang dimiliki setiap manusia yaitu bentuk kebutuhan akan penghargaan diri dan penghargaan orang lain (Gibson et.al, 1995). Artinya setiap orang memiliki kebutuhan akan penghargaan diri dan penghargaan dari orang lain. Perasaan *self esteem* terbentuk oleh keadaan seseorang dan bagaimana orang lain memperlakukan orang tersebut.

Self Esteem diukur dengan pernyataan positif dan negatif. Pernyataan positif pada survey *self esteem* adalah “saya merasa bahwa saya adalah seseorang yang sangat berarti, seperti orang lainnya, sedangkan pernyataan-pernyataan yang negatif adalah “saya merasa bahwa saya tidak memiliki banyak hal untuk dibanggakan” (Kreitner dan Kinicki, 2003: 165). Orang yang sepakat dengan pernyataan positif dan tidak sepakat dengan pernyataan negatif memiliki *self esteem* yang tinggi diminta mereka melihat dirinya begitu berharga, mampu, dan dapat diterima.

b. Ciri-ciri *Self Esteem*

Menurut Coopersmith (1990), terdapat tingkatan dalam *self esteem* dan masing-masing tingkatan mempunyai cirri yang berbeda:

- 1) Seseorang dengan *self esteem* tinggi mempunyai cirri-ciri aktif, ekspresif, bebas mengungkapkan pendapat, cenderung sukses dalam bidang akademik maupun bidang sosial, mau menerima kritik dan perbedaan pendapat, mempunyai perhatian yang cukup terhadap lingkungan, optimistik dan mempunyai tingkat kecemasan yang relatif rendah.
- 2) Seseorang dengan *self esteem* rendah mempunyai cirri-ciri rendah diri, takut terhadap perbedaan pendapat, kurang aktif dan ekspresif, cenderung merasa terisolasi, dalam aktivitas sosial lebih berperan sebagai pendengar, kurang dapat menerima kritik dan mudah tersinggung.

c. Aspek-aspek dalam *Self Esteem*

Coopersmith (1990), membagi *self esteem* ke dalam empat aspek:

- 1) Kekuasaan (*power*)

Kemampuan untuk mengatur dan mengontrol tingkah laku orang lain, ditandai dengan adanya pengakuan dan rasa hormat yang diterima dari orang lain.

- 2) Keberartian (*significance*)

Adanya kepedulian, penilaian, dan afeksi yang diterima individu dari orang lain.

- 3) Kebajikan (*virtue*)

Ketaatan mengikuti standar moral dan etika, ditandai dengan ketaatan untuk menjauhi tingkah laku yang diperbolehkan.

4) Kemampuan (*competence*)

Melakukan kegiatan pembelajaran dan sukses memenuhi tuntutan tugas.

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Self Esteem*

Beberapa faktor dapat mempengaruhi *self esteem* menurut Monks (2004):

1) Lingkungan Keluarga

Tempat sosialisasi pertama adalah keluarga. Perlakuan adil, pemberian kesempatan untuk aktif dan pendidikan yang demokratis biasanya terdapat pada individu yang memiliki *self esteem* tinggi.

2) Lingkungan Sosial

Hubungan dengan sesama anggota masyarakat dengan budaya, ras, dan agama yang berbeda dapat turut mempengaruhi *self esteem*.

3) Faktor Psikologis

Penerimaan diri akan mengarahkan individu untuk mampu menentukan arah dirinya pada saat mulai memasuki hidup bermasyarakat sebagai anggota masyarakat yang sudah dewasa.

4) Demografis

Perbedaan jenis kelamin antara pria dan wanita dapat mengakibatkan terjadinya perbedaan yang terkait dengan pola pikir, cara berpikir serta cara bertindak.

Sedangkan menurut Coopersmith (1990), faktor yang mempengaruhi *self esteem* adalah :

1) Penghargaan dan penerimaan dari orang-orang yang signifikan.

Self Esteem seseorang dipengaruhi oleh orang yang dianggap penting dalam kehidupan individu seseorang tersebut.

2) Kelas Sosial dan Kesuksesan

Individu dengan kelas sosial yang tinggi meyakini bahwa diri mereka lebih berharga dari orang lain.

3) Nilai dan Inspirasi individu dalam menginterpretasi pengalaman.

Kesuksesan yang diterima individu tidak secara langsung dapat mempengaruhi *self esteem* mereka melainkan disaring terlebih dahulu melalui tujuan dan nilai yang dipegang oleh individu.

4) Cara individu dalam menghadapi devaluasi.

Individu dapat meminimalisasi ancaman berupa evaluasi negatif yang datang dari luar dirinya. Mereka dapat menolak hak dari orang lain yang memberikan penilaian negatif terhadap diri mereka.

B. Penelitian yang Relevan

1. Penelitian yang dilakukan oleh Yuliana Indriyanti Hapsari (2011) yang berjudul “Pengaruh Kapasitas Individu terhadap *Budgetary Slack* dengan *Self Esteem* sebagai Variabel Pemoderasi”, menunjukkan bahwa interaksi antara kapasitas individu dan *self esteem* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Penelitian yang dilakukan oleh Yuliana Indriyanti Hapsari tersebut mempunyai perbedaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, antara lain : (1) peneliti menggunakan asimetri informasi

- sebagai variabel independen yang mempengaruhi variabel *budgetary slack*, (2) peneliti menggunakan metode eksperimen untuk melakukan penelitian.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Nurainun, Kurniati, dan Wenny Sugianto (2012) yang berjudul “Pengaruh *Budgetary Participation, Information Asymmetry, Budget Emphasis*, dan *Self Esteem* terhadap *Budgetary Slack*” menunjukkan bahwa interaksi antara asimetri informasi terhadap *budgetary slack* tidak mempunyai pengaruh yang signifikan sedangkan *self esteem* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan peneliti terletak pada penggunaan variabel, dimana peneliti menggunakan variabel *self esteem* sebagai pemoderasi hubungan antara asimetri informasi dengan *budgetary slack* sedangkan pada penelitian sebelumnya *self esteem* digunakan sebagai variabel independen.
3. Penelitian yang dilakukan oleh De Faria (2013) yang berjudul “*The Effects of Information Asymmetry on Budget Slack; An Experimental Research*”, menunjukkan bahwa pengaruh asimetri informasi pada *budgetary slack* merupakan substansial dan menyebabkan peningkatan senjangan anggaran karena asimetri informasi merupakan faktor yang berkontribusi menyebabkan *budgetary slack*. Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Faria (2013) dengan peneliti adalah penambahan variabel *self esteem* sebagai variabel pemoderasi hubungan antara asimetri informasi terhadap *budgetary slack*.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Stevens (2002) yang berjudul “*The Effects of Reputation and Ethics on Budgetary Slack*”, menyatakan bahwa reputasi etika berhubungan negatif dengan *budgetary slack*. Perbedaan antara penelitian Stevens (2002) dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada variabel yang digunakan. Stevens (2002) menggunakan variabel reputasi dan etika, sedangkan peneliti menggunakan variabel asimetri informasi dan *self esteem*. Stevens (2002) dan peneliti sama-sama melakukan penelitian eksperimental.

C. Kerangka Berpikir

1. Pengaruh Asimetri Informasi terhadap *Budgetary Slack*

Hubungan keagenan antara manajer atas dengan manajer bawah tidak jarang sering menimbulkan masalah mengenai kesenjangan informasi, dimana manajer atas kurang memiliki informasi terkait unit ataupun pusat tanggung jawab yang dikelola oleh manajer bawah. Kesenjangan informasi inilah yang kemudian disebut asimetri informasi. Dalam konteks penganggaran partisipatif, manajer bawah sebagai pengelola unit-unit tanggung jawab diikutsertakan dalam proses penyusunan anggaran, dengan harapan dapat memberikan informasi tentang keadaan kebutuhan anggaran yang sesungguhnya dari masing-masing unit tanggung jawab tersebut. Namun, perilaku disfungsional manajer bawah terkadang menjadi masalah dalam proses penyusuan anggaran dalam *participative budgeting*. Karena terdapat asimetri informasi, manajer bawah seringkali memanfaatkan kondisi tersebut untuk menciptakan senjangan anggaran.

Kebutuhan anggaran sengaja dilonggarkan dari estimasi terbaik sesungguhnya dengan tujuan para manajer bawah dapat mencapai target anggaran dengan mudah. Karena motif kepentingan pribadi, manajer bawah sengaja melakukan senjangan anggaran untuk penilaian kinerja yang baik dari manajemen. Seiring peningkatan kinerja, maka insentif yang diberikan pun akan semakin meningkat.

Steven (2002), Komalasari (2003) dan Nugrahani (2004), menguji kesenjangan anggaran dengan membedakan 3 kondisi asimetri informasi, yaitu asimetri informasi rendah, sedang dan tinggi. Beberapa penelitian tersebut menunjukkan hasil bahwa manajer bawah dalam kondisi asimetri informasi tinggi cenderung lebih tinggi dalam melakukan senjangan dalam anggaran. Penelitian ini juga membedakan tiga kondisi pada manajer bawah sebagai partisipan penyusun anggaran yaitu asimetri rendah, sedang dan tinggi. Karena manajer bawah termotivasi untuk menginginkan tercapainya anggaran yang akan diberlakukan serta menginginkan hasil yang lebih tinggi, maka mereka cenderung untuk menyembunyikan informasi privat mengenai kebutuhan aktual sesungguhnya dari unit tanggung jawab yang dikelola, sehingga manajer bawah dalam kondisi asimetri tinggi cenderung melakukan senjangan anggaran yang lebih tinggi dibanding mereka yang berada dalam kondisi asimetri informasi rendah maupun sedang.

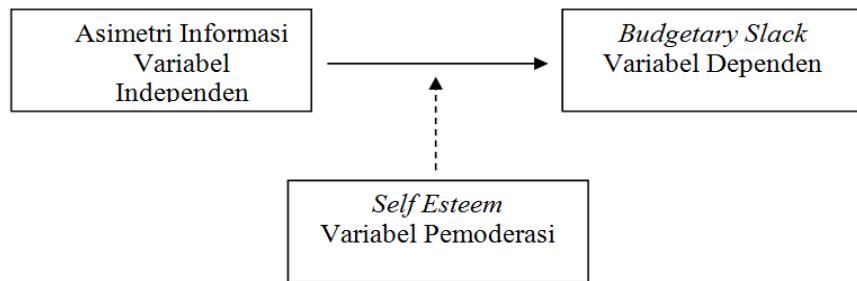
2. Pengaruh *Self Esteem* pada Hubungan antara Asimetri Informasi dengan *Budgetary Slack*

Menurut Field (2003) *self esteem* adalah rasa percaya diri dari individu atas segala potensi yang dimilikinya. Artinya *self esteem* merupakan sejauh mana seseorang meyakini bahwa dia adalah individu yang berharga dan berhak memperoleh pencapaian. Tingkat harga diri (*self esteem*) akan mempengaruhi prestasi dan pencapaian seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Seseorang dengan *self esteem* yang tinggi akan mencari pekerjaan ataupun tugas yang berstatus tinggi, lebih percaya pada kemampuannya untuk meraih tingkat kinerja yang lebih tinggi, dan menikmati kepuasan batin yang tinggi dari suatu pekerjaan. Sebaliknya, seseorang yang memiliki *self esteem* rendah mungkin hanya akan puas berada pada pekerjaan-pekerjaan level rendah, serta kurang percaya pada kemampuan diri sendiri (Nurainun dkk, 2012).

Demikian pula dalam hubungan pengaruh asimetri informasi terhadap *budgetary slack* pada konteks penganggaran partisipatif, para manajer penyusun anggaran dengan *self esteem* yang tinggi diharapkan mampu untuk mengurangi atau bahkan menghindari *slack* pada anggaran karena mereka memandang dirinya begitu penting, berharga, dan berpengaruh dalam perusahaan. Dengan perasaan tersebut, maka timbul kepercayaan diri atas pekerjaan yang dilakukannya karena mereka yakin bahwa apa yang dilakukan akan berhasil dan menciptakan hasil yang

optimal. *Slack* tidak akan diciptakan karena manajer yakin dapat merealisasikan kebutuhan anggaran sesungguhnya.

D. Paradigma Penelitian



Gambar 1. Paradigma Penelitian

Keterangan :

- : Pengaruh variabel independen (asimetri informasi) terhadap variabel dependen (*budgetary slack*)
- : Pengaruh variabel moderating (*self esteem*) terhadap hubungan variabel independen dengan variabel dependen.

E. Hipotesis

- H1: Asimetri informasi berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*
- H2: Pada manajer dengan *self esteem* tinggi, pengaruh asimetri informasi terhadap *budgetary slack* lebih rendah dibanding pada manajer dengan *self esteem* rendah

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada mahasiswa Program Studi Akuntansi di Universitas Negeri Yogyakarta. Waktu penelitian ini dilaksanakan pada bulan Januari 2015 sampai dengan bulan April 2015.

B. Desain Penelitian

Penelitian dilakukan menggunakan penelitian eksperimental. Desainnya adalah eksperimen faktorial 3X2 dan *between subject* untuk melihat pengaruh faktor asimetri informasi dan *self esteem* terhadap *budgetary slack* antara kelompok subjek yang diberi perlakuan yang berbeda. Peneliti memanipulasi asimetri informasi menjadi tiga kondisi tingkatan asimetri. Adapun kondisi tersebut yaitu asimetri informasi rendah, asimetri informasi sedang, dan asimetri informasi tinggi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh asimetri informasi sebagai variabel independen terhadap *budgetary slack* sebagai variabel dependen dengan *self esteem* sebagai variabel pemoderasi

Tabel 1. Desain Eksperimen Pengaruh Asimetri Informasi dan *Self Esteem* terhadap Senjangan Anggaran

	Asimetri Informasi Rendah	Asimetri Informasi Sedang	Asimetri Informasi Tinggi
<i>Self Esteem Tinggi</i>	Kasus 1	Kasus 2	Kasus 3
<i>Self Esteem Rendah</i>	Kasus 1	Kasus 2	Kasus 3

Partisipan yang mendapat kasus 1 adalah partisipan yang menerima perlakuan asimetri informasi rendah, partisipan yang mendapat kasus 2 adalah partisipan yang menerima perlakuan asimetri informasi sedang, sedangkan partisipan yang mendapat kasus 3 adalah partisipan yang menerima perlakuan asimetri informasi tinggi.

C. Kasus Eksperimen

Pada eksperimen ini, partisipan berperan sebagai manajer bawah bagian produksi di PT. Angkasa Raya, perusahaan yang memproduksi pesawat terbang kertas. Sebagai manajer bawah bagian produksi, partisipan bertugas untuk membuat anggaran produksi dimana partisipan diharuskan untuk membuat target produksi yang akan diajukan kepada manajer atas.

Partisipan diharuskan membuat tugas produksi 1, 2, dan 3, dengan tujuan agar partisipan dapat menentukan target yang diajukan. Tugas produksi dilakukan tiga kali untuk melihat konsistensi partisipan dalam membuat pesawat terbang kertas. Setelah partisipan menyelesaikan tugas produksi 1, 2, dan 3, partisipan diminta menuliskan hasilnya di angket yang telah disediakan peneliti.

Manajer atas akan memberikan kompensasi dengan menambah gaji tetap manajer bawah dengan insentif untuk memotivasi manajer bawah agar bisa melampaui target produksi. Jika manajer bawah tidak bisa melampaui target produksi maka manajer bawah hanya akan menerima gaji tetap saja.

Dalam eksperimen, partisipan dikelompokkan menurut tingkatan asimetri informasi, yaitu asimetri informasi rendah, asimetri informasi sedang,

dan asimetri informasi tinggi. Pada kelompok asimetri informasi rendah, partisipan diminta untuk menyerahkan hasil tugas produksi 1, 2, dan 3. Pada kelompok asimetri informasi sedang, partisipan hanya menyerahkan hasil tugas produksi 1, dan pada kelompok asimetri informasi tinggi, partisipan tidak menyerahkan hasil tugas produksi 1, 2, dan 3. Setelah partisipan mengetahui kemampuan kinerjanya, insentif yang akan diberikan manajer atas, dan kondisi asimetri informasi maka partisipan diminta untuk menentukan target produksi kepada manajer atas. Partisipan lalu diminta mengisi kuesioner *self esteem* (harga diri) untuk melihat tingkat tinggi atau rendahnya *self esteem* yang mereka miliki. Hal tersebut dilakukan untuk mengetahui kecenderungan partisipan sebagai manajer bawah dalam membuat senjangan anggaran.

D. Prosedur Penelitian

Untuk mengetahui perilaku manajer bawah, eksperimen ini dibagi menjadi sembilan tahap, antara lain:

1. Membagi angket dan kuesioner penelitian kepada partisipan

Peneliti masuk ke kelas partisipan lalu membagikan angket *treatment*, kuesioner *self esteem*, dan kertas lipat untuk membuat pesawat terbang kertas kepada partisipan secara acak. Partisipan akan berpeluang mendapatkan kelompok perlakuan asimetri informasi rendah atau asimetri informasi sedang, atau asimetri informasi tinggi.

2. Penjelasan mengenai penelitian yang akan dilakukan

Peneliti menjelaskan maksud penelitian dan bagaimana cara mengisi angket *treatment* agar partisipan paham apa yang harus dilakukannya selama penelitian.

3. Partisipan mengisi data demografis

Partisipan diminta untuk mengisi data demografis seperti, nama, program studi, jenis kelamin, umur, angkatan, mata kuliah yang sudah lulus, dan IPK.

4. Melakukan tugas produksi 1 dalam jangka waktu 2 menit

Partisipan diminta mengerjakan tugas produksi 1 selama 2 menit dengan menggunakan kertas lipat yang sudah diberikan peneliti. Setelah partisipan selesai menuliskan tugas produksi, partisipan diminta menuliskan hasil tugas produksi 1 pada angket yang telah diberikan peneliti.

5. Melakukan tugas produksi 2 dalam jangka waktu 2 menit

Partisipan diminta mengerjakan tugas produksi 2 selama 2 menit dengan menggunakan kertas lipat yang sudah diberikan peneliti. Setelah partisipan selesai menuliskan tugas produksi, partisipan diminta menuliskan hasil tugas produksi 2 pada angket yang telah diberikan peneliti.

6. Melakukan tugas produksi 3 dalam jangka waktu 2 menit

Partisipan diminta mengerjakan tugas produksi 3 selama 2 menit dengan menggunakan kertas lipat yang sudah diberikan peneliti. Setelah partisipan selesai menuliskan tugas produksi, partisipan diminta menuliskan hasil tugas produksi 3 pada angket yang telah diberikan peneliti.

7. *Treatment* pada masing-masing kelompok perlakuan

Setelah menyelesaikan tugas produksi 1, 2 menuliskan , dan 3, partisipan diminta membaca kasus secara seksama untuk masing-masing kelompok perlakuan asimetri informasi dan diminta untuk menuliskan target produksi yang partisipan harapkan.

8. Pengisian *manipulation check*

Setelah menentukan target produksi, partisipan diminta mengisi *manipulation check* untuk mengetahui pemahaman partisipan terkait kasus perlakuan yang diberikan. Ada 8 pertanyaan yang diberikan peneliti dimana partisipan diminta untuk menjawab benar atau salah sesuai pertanyaan yang diberikan.

9. Pengisian kuesioner *self esteem*

Partisipan diminta untuk mengisi kuesioner *group cohesiveness* yang dikembangkan oleh Rosenberg untuk mengetahui tingkatan *self esteem* (harga diri) partisipan.

E. Definisi Operasional Variabel

Menurut Uma Sekaran (2006) variabel merupakan sesuatu yang dapat mengakibatkan perbedaan atau keragaman nilai. Nilai-nilai dapat berbeda pada beragam waktu baik untuk objek yang sama maupun berlainan. Sedangkan menurut Sugiyono (2007) variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya.

Ada beberapa jenis variabel menurut Nur Indriantoro dan Bambang Supomo (2002), antara lain:

- 1) Variabel bebas (*independent variable*) adalah variabel yang menjelaskan atau mempengaruhi variabel lain. Variabel bebas ini dinamakan pula dengan variabel yang diduga sebagai sebab (*presumed cause variable*). Selain itu variabel bebas juga dapat disebut sebagai variabel yang mendahului (*antecedent variable*).
- 2) Variabel terikat (*dependent variable*) adalah tipe variabel yang dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel bebas. Variabel terikat juga dinamakan sebagai variabel yang diduga sebagai akibat (*presumed affect variable*), variabel ini juga disebut variabel konsekuensi.
- 3) Variabel moderator (*moderating variable*) adalah salah satu variabel yang mempengaruhi hubungan langsung Tujuan peneliti antara variabel independen dan variabel dependen. Variabel moderating sendiri adalah tipe variabel yang memperkuat atau memperlemah hubungan langsung antara variabel independen dan dependen.
- 4) Variabel antara (*intervening variable*) adalah tipe variabel yang mempengaruhi hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat menjadi hubungan tidak langsung. Variabel intervening ini merupakan variabel yang terletak diantara variabel bebas dengan variabel terikat, sehingga variabel bebas tidak langsung menjelaskan atau mempengaruhi variabel terikat.

Variabel terikat (*dependent variable*) dalam penelitian ini adalah senjangan anggaran (*budgetary slack*). Sedangkan variabel bebas (*independent variable*) dalam penelitian ini adalah asimetri informasi dan variabel pemoderasi dalam penelitian ini adalah *self esteem* (harga diri). Definisi dari setiap variabel adalah sebagai berikut:

1. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Budgetary slack adalah perbedaan antara jumlah anggaran yang diajukan dengan estimasi terbaik (Anthony & Govindarajan, 2005). Sesuai dengan studi sebelumnya yang dilakukan oleh Steven (2002), Tri S. Nugraheni dan Slamet Sugiri (2004), dan Ria (2013) maka penelitian ini mengukur variabel senjangan anggaran dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Budgetary Slack = \frac{\text{Hasil Produksi 3} - \text{Target Produksi}}{\text{Expected Performance}}$$

Sedangkan yang dimaksud dengan *expected performance* merupakan rata-rata hasil produksi 1 dan 2. Adapun perhitungan *expected performance* adalah sebagai berikut:

$$Expected Performance = \frac{\text{Hasil Produksi 1} + \text{Hasil Produksi 2}}{2}$$

Budgetary slack diketahui dengan melihat perbedaan antara *expected performance* dengan proyeksi kemampuan partisipan dalam menyelesaikan tugas produksi yang diajukan.

2. Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Asimetri informasi merupakan situasi atau keadaan dimana dalam suatu organisasi, manajer atas selaku *principal* tidak selalu mengetahui aktivitas manajer bawah selaku *agent* dan kondisi aktual pada unit tanggung jawab agen tersebut. Kondisi tersebut kemudian memunculkan informasi privat bagi manajer bawah atas anggaran yang diusulkan. Untuk membedakan pengaruhnya terhadap senjangan anggaran, peneliti membagi asimetri informasi menjadi tiga tingkatan, yaitu:

a. Asimetri informasi rendah

Berarti manajer bawah memberikan informasi hasil produksi dari tugas produksi 1 sampai 3 kepada manajer atas. Pada kondisi asimetri informasi rendah, manajer atas mengetahui kemampuan kinerja manajer bawah dari informasi produksi yang diberikan manajer bawah. Manajer atas dapat mengevaluasi secara akurat target produksi yang diajukan manajer bawah sehingga ketika manajer bawah menentukan target produksi di bawah kemampuan kinerja yang sesungguhnya maka manajer atas akan mengetahuinya.

b. Asimetri informasi sedang

Berarti manajer bawah memberi informasi hasil produksi 1, tetapi tidak memberikan laporan hasil produksi 2 dan 3. Dalam asimetri informasi sedang, manajer atas tidak mengetahui kemampuan kinerja manajer bawah pada tugas produksi 2 dan 3, tetapi manajer atas dapat mengestimasi kemungkinan hasil produksi 2 dan 3 berdasar

hasil produksi 1, namun estimasi tersebut bisa saja tidak akurat sehingga menyebabkan manajer atas kurang bisa mengevaluasi target produksi yang diajukan manajer bawah. Karena manajer atas kurang bisa mengevaluasi secara akurat target produksi yang diajukan manajer bawah maka ketika manajer bawah menentukan target di bawah kemampuan kinerja sesungguhnya, ada kemungkinan manajer atas tidak mengetahuinya.

c. Asimetri informasi tinggi

Berarti manajer bawah tidak memberi informasi hasil produksi 1 sampai 3. Manajer atas sulit untuk mengetahui kemampuan produksi yang sebenarnya dari manajer bawah karena tidak mengetahui hasil produksi 1 sampai 3. Karena manajer bawah tidak menyerahkan hasil tugas produksi 1 sampai 3, manajer atas menjadi tidak bisa mengevaluasi secara akurat target produksi yang diajukan manajer bawah sehingga ketika manajer bawah menentukan target produksi di bawah kemampuan kinerja sesungguhnya, manajer atas tidak mengetahuinya.

Semua kelompok asimetri informasi diberikan informasi mengenai skema insentif sebagai metode pembayaran kepada manajer bawah. Sesuai dengan metode yang pernah dilakukan oleh Stevens (2002) dan Ria (2013), penelitian ini menggunakan perhitungan insentif *Fixed Pay Plus-Bonus* (FPB) yang merupakan pembayaran manajer bawah dengan gaji tetap dan jika hasil produksi manajer bawah melebihi

yang ditargetkan akan menerima bonus, tetapi jika hasil produksinya kurang dari target, maka manajer bawah hanya menerima gaji tetap. Metode tersebut pernah dilakukan oleh. FPB dihitung dengan menggunakan rumus berikut:

$$P = A + \{a \times (Y' - Y'')\}, \text{ jika } Y' > Y''$$

$$P = A, \text{ jika } Y' < Y''$$

Keterangan:

P = Total kompensasi yang diterima manajer bawah

A = Gaji tetap yang diterima manajer bawah

a = Bonus tiap unit

Y' = Jumlah produksi sesungguhnya yang dihasilkan

Y'' = Target produksi yang diajukan oleh manajer bawah

3. Variabel Moderating

Self esteem atau harga diri merupakan evaluasi pribadi terhadap diri sendiri yang menghasilkan perasaan berharga terkait dengan konsep diri (Atwater dan Duffy, 2002). Pengukuran variabel *self esteem* dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan instrumen Rosenberg yang terdiri dari 10 item pertanyaan. Klasifikasi *self esteem* dilihat dari skor total dari jawaban responden terhadap 10 item pertanyaan tersebut. Untuk menentukan tingkatan *self esteem*, peneliti menggunakan nilai median sebagai *cut-off*. Skor yang berada di atas nilai *median* maka termasuk dalam kelompok *self esteem* tinggi, sedangkan skor yang berada di bawah nilai *median* maka termasuk dalam kelompok *self esteem* rendah.

Model skala *self esteem* disajikan dalam bentuk sepuluh item pertanyaan yang masing-masing item dilengkapi dengan empat alternatif jawaban yang terdiri dari: Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS),

Sangat Tidak Setuju (STS). Untuk item ke 1, 3, 4, 7, 10 adalah item yang *favorable* sehingga skorinya adalah Sangat Setuju (SS) = 4, Setuju (S) = 3, Tidak Setuju (TS) = 2, dan Sangat Tidak Setuju (STS) = 1. Sementara item ke 2, 5, 6, 8, 9 adalah item yang *unfavorable* sehingga skorinya adalah Sangat Setuju (SS) = 1, Setuju (S) = 2, Tidak Setuju (TS) = 3, Sangat Tidak Setuju (STS) = 4.

Validitas *Self Esteem Scale* (SES) dari Rosenberg ini yaitu 0,72. Sementara Fleming dan Courtesy melaporkan angka reliabilitas skala ini yaitu 0,82 yang dilakukan dengan metode *test-retest* (Robinson et.al, 1991).

F. Populasi

Menurut Uma Sekaran (2006), populasi mengacu pada keseluruhan kelompok orang, kejadian atau hal yang ingin peneliti investigasi. Populasi dalam penelitian ini adalah mahasiswa S1 Akuntansi dan S1 Pendidikan Akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta angkatan 2012. Mahasiswa Program Studi S1 Akuntansi angkatan 2012 berjumlah 103 mahasiswa, sedangkan jumlah mahasiswa Program Studi Pendidikan Akuntansi angkatan 2012 adalah 121 mahasiswa. Sehingga total populasi mahasiswa Akuntansi dan Pendidikan Akuntansi angkatan 2012 berjumlah 224 orang.

G. Sampel

Sampel menurut Uma Sekaran (2006) adalah sebuah proses menyeleksi kumpulan-kumpulan elemen dari sebuah populasi dari penelitian untuk menjadi wakil dari populasi tersebut. Metode pengambilan sampel yang

digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*, yaitu partisipan yang dipilih memiliki kriteria tertentu. Sampel dalam penelitian ini adalah mahasiswa S1 Akuntansi dan Pendidikan Akuntansi yang telah lulus mata kuliah Akuntansi Manajemen atau Sistem Pengendalian Manajemen atau Penganggaran. Kriteria tersebut diambil karena mahasiswa yang telah lulus salah satu mata kuliah tersebut dianggap sudah memiliki pengetahuan cukup mengenai penyusunan anggaran dan mengerti mengenai senjangan anggaran.

Menurut Gay dalam Anwar (2013) menyatakan bahwa penelitian eksperimental melibatkan minimal 15 sampel untuk tiap-tiap kelompok perlakuan, sehingga akan dibutuhkan total sampel minimal sebanyak 45 sampel untuk kelompok perlakuan asimetri rendah, asimetri sedang, dan asimetri tinggi.

H. Teknik Pengumpulan Data

Sumber data yang digunakan adalah data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli atau pihak pertama (Arfan, 2008). Adapun metode yang digunakan untuk mengumpulkan data primer dalam penelitian ini adalah metode eksperimental dengan menggunakan kuesioner dan manipulasi pada subjek penelitian. Kelompok perlakuan ditentukan secara acak sehingga setiap partisipan memiliki kesempatan yang sama untuk berada pada kelompok perlakuan tertentu.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah respon dari partisipan/responden. Partisipan diminta menuliskan hasil tugas produksi dan

target produksi pada angket *treatment* asimetri informasi yang diberikan serta diminta mengisi kuesioner *self esteem*.

Tabel 2. Kisi-kisi Variabel Penelitian

No	Variabel	Penjelasan	Kasus
1.	<i>Budgetary Slack</i>	<p><i>Budgetary slack</i> ditandai dengan target yang ditetapkan partisipan dibawah kemampuan sebenarnya. Senjangan anggaran dihitung dengan rumus:</p> $\text{Budgetary Slack} = \frac{\text{Hasil Produksi 3} - \text{Target Produksi}}{\text{Expected Performance}}$	Kasus 1 Kasus 2 Kasus 3
2.	Asimetri Informasi	<p>Asimetri Informasi Rendah</p> <ul style="list-style-type: none"> Partisipan sebagai manajer bawah diminta untuk membuat pesawat terbang dari kertas lipat untuk tugas produksi 1, 2, dan 3. Partisipan diberi informasi bahwa mereka diminta menyerahkan laporan hasil produksi dari ketiga tugas produksi kepada manajer atas sehingga manajer atas mengetahui kemampuan produksi mereka. Partisipan diberi informasi mengenai skema insentif yang diberikan jika berhasil mencapai target produksi yang ditetapkan. 	Kasus 1
		<p>Asimetri Informasi Sedang</p> <ul style="list-style-type: none"> Partisipan sebagai manajer bawah diminta untuk membuat pesawat terbang dari kertas lipat untuk tugas produksi 1, 2 dan 3. Partisipan diberi informasi bahwa mereka diminta menyerahkan laporan hasil produksi dari tugas produksi 1 kepada manajer atas, tanpa melaporkan hasil laporan tugas 2 dan 3 sehingga manajer atas kurang mengetahui kemampuan produksi mereka. Partisipan diberi informasi mengenai skema insentif yang diberikan jika berhasil mencapai target produksi yang ditetapkan. 	Kasus 2

No	Variabel	Penjelasan	Kasus
		<p>Asimetri Informasi Tinggi</p> <ul style="list-style-type: none"> Partisipan sebagai manajer bawah diminta untuk membuat pesawat terbang dari kertas lipat untuk tugas produksi 1, 2 dan 3. Partisipan diberi informasi bahwa mereka tidak menyerahkan laporan hasil produksi dari tugas produksi 1, 2 dan 3 kepada manajer atas sehingga manajer atas sulit mengetahui kemampuan produksi mereka. Partisipan diberi informasi mengenai skema insentif yang diberikan jika berhasil mencapai target produksi yang ditetapkan. 	Kasus 3
3.	<i>Self Esteem</i>	<p><i>Self Esteem</i> Tinggi</p> <p>Tinggi rendahnya <i>self esteem</i> diketahui dari jawaban partisipan dengan melihat skor dari kuesioner apakah di atas atau dibawah <i>median</i></p>	Kasus 1 Kasus 2 Kasus 3
		<p><i>Self Esteem</i> Rendah</p> <p>Tinggi rendahnya <i>self esteem</i> diketahui dari jawaban partisipan dengan melihat skor dari kuesioner apakah di atas atau dibawah <i>median</i></p>	Kasus 1 Kasus 2 Kasus 3

I. Teknik Analisis Data

1. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif digunakan peneliti untuk memberikan informasi mengenai karakteristik variabel penelitian dan data demografi responden (Arfan, 2008). Ukuran yang digunakan dalam deskripsi antara lain berupa frekuensi, *mean*, *median*, dan standar deviasi.

2. *Manipulation check*

Partisipan diminta mengisi *manipulation check* untuk mengetahui apakah partisipan memahami *treatment* yang diberikan setelah partisipan

diminta untuk membaca *treatment* asimetri informasi. Partisipan yang lolos *manipulation check* digunakan sebagai data yang diolah lebih lanjut, sedangkan partisipan yang tidak lolos *manipulation check* tidak dipakai sebagai data yang diolah lebih lanjut. Hal tersebut dikarenakan partisipan yang tidak lolos *manipulation check* tidak membaca kasus secara seksama dan tidak paham akan kasus perlakuan yang diberikan sehingga akan mempengaruhi respon partisipan tersebut.

Partisipan dinyatakan lolos *manipulation check* jika dapat menjawab delapan soal yang diberikan. Partisipan diminta memberi respon benar atau salah terkait pertanyaan yang diberikan oleh peneliti. Pertanyaan yang diberikan berkaitan dengan kasus yang diberikan peneliti pada angket penelitian.

3. Uji Kualitas Data

a. *Pilot Test*

Pilot test digunakan untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan peneliti dapat dimengerti oleh partisipan sehingga dapat digunakan untuk memperoleh data yang sesuai. *Pilot Test* akan dilakukan pada mahasiswa Akuntansi S1 kelas B angkatan 2011 Universitas Negeri Yogyakarta. *Pilot test* dilakukan pada tanggal 19 Februari 2015 dengan melibatkan 30 orang. Peneliti membagi angket eksperimen dan juga kuesioner kepada 30 orang tersebut dengan pembagian 10 orang mengisi angket eksperimen perlakuan asimetri informasi rendah, 10 orang mengisi angket eksperimen perlakuan asimetri informasi sedang, dan 10

orang mengisi angket eksperimen perlakuan asimetri informasi tinggi. Setelah mengisi angket eksperimen, partisipan selanjutnya diminta mengisi kuesioner *self esteem*. Mahasiswa yang berhasil mengisi *manipulation check* dengan benar dinyatakan lolos *pilot test*. Sebanyak 28 partisipan dinyatakan benar dalam menjawab *manipulation check*. Hal tersebut berarti 93,3% partisipan dapat memahami isi dari kasus yang diberikan oleh peneliti sehingga angket eksperimen dapat digunakan untuk penelitian.

b. Validitas

Uji validitas dilakukan untuk melihat sejauh mana item mampu membedakan antara individu atau kelompok individu yang memiliki dan tidak memiliki atribut yang diukur (Azwar, 2005). Uji validitas dilakukan pada kuesioner *self esteem* (harga diri) dengan menggunakan uji *Pearson Correlation* dengan rumus :

$$r = \frac{N(X - \bar{X})(Y - \bar{Y})}{\sqrt{[N\bar{X^2} - (\bar{X})^2][N\bar{Y^2} - (\bar{Y})^2]}}$$

dimana :

r = koefisien korelasi
 X = skor butir pertanyaan
 Y = skor total butir pertanyaan
 N = jumlah sampel (responden)

Nilai r dibandingkan dengan nilai r tabel dengan derajat bebas ($n-2$). Jika nilai r hitung lebih besar daripada nilai r tabel pada *alpha* tertentu maka item-item pertanyaan dalam kuesioner berkorelasi signifikan terhadap skor total sehingga dapat dinyatakan valid. Jika r hitung lebih

kecil dari r tabel maka item-item pertanyaan dalam kuesioner tidak berkorelasi secara signifikan terhadap skor total sehingga item-item pertanyaan tersebut dinyatakan tidak valid (Anwar, 2013).

Selain pengujian validitas instrumen kuesioner, peneliti akan melakukan pengujian validitas instrumen *treatment* asimetri informasi. Pengujian validitas instrumen *treatment* dilakukan dengan *face validity*. *Face validity* adalah pengukuran validitas instrumen dengan cara melihat sepihats apakah instrumen yang digunakan sesuai dengan konsep variabel yang digunakan (Anwar, 2013). *Face validity* dilakukan dengan cara meminta beberapa orang untuk mengisi instrumen eksperimen dan meminta pendapat mereka untuk keperluan revisi.

c. Reliabilitas

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk melihat sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Hasil pengukuran dapat dipercaya hanya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap sekelompok subyek yangsama diperoleh hasil yang relative sama, selama aspek yang diukur dalam diri subyek memang belum berubah (Azwar, 2005).

Uji reliabilitas alat ukur ini menggunakan pendekatan konsistensi internal yaitu *single trial administration* yang artinya menggunakan satu bentuk tes yang dikenakan sekali saja pada sekelompok subyek. Pendekatan ini dipandang ekonomis, praktis, dan berefisiensi tinggi

(Azwar, 2005). Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan uji *Cronbach's Alpha*:

$$r = \frac{k}{k-1} \cdot 1 - \frac{\sigma_b^2}{\sigma_t^2}$$

dimana:

r	= koefisien reliabilitas
k	= banyak pertanyaan
σ_b^2	= total varians butir pertanyaan
σ_t^2	= total varians

Reliabilitas dinyatakan oleh koefisien reliabilitas ($r_{xx'}$) yang angkanya berada dalam rentang dari 0 sampai dengan 1, yang artinya semakin tinggi koefisien reliabilitas mendekati angka 1 berarti semakin tinggi reliabilitas, sebaliknya koefisien yang semakin rendah mendekati angka 0 berarti semakin rendah reliabilitas (Azwar, 2005).

Menurut Triton (2006) kategori reliabilitas pengukuran terbagi atas 5 (lima) bagian yaitu:

1. 0,00 – 0,20 (kurang reliabel)
2. >0,20 – 0,40 (agak reliabel)
3. >0,40 – 0,60 (cukup reliabel)
4. >0,60 – 0,80 (reliabel)
5. >0,80 – 1,00 (sangat reliabel)

4. Uji Asumsi ANOVA

Penelitian akan menggunakan *one way* dan *two-ways* ANOVA untuk menguji hipotesis yang diajukan. Sebelum dilakukan pengujian hipotesis dengan ANOVA, akan dilakukan terlebih dahulu uji normalitas dan uji homogenitas sebagai syarat silakukannya uji ANOVA, yaitu varians data harus homogen, data berdistribusi normal, dan pengambilan sampel dilakukan secara acak (Efferin, Darmadji, & Tan, 2008).

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas diperlukan untuk melakukan pengujian-pengujian variabel lainnya dengan mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal (Imam Ghazali, 2011). Pengujian normalitas distribusi data populasi dilakukan dengan menggunakan uji *Kolmogrov Smirnov*. Jika nilai signifikansi (*p-value*) $> 0,05$, maka data berdistribusi normal, jika nilai signifikansi (*p-value*) $< 0,05$ maka data tidak berdistribusi normal.

b. Uji Homogenitas Varians

Uji homogenitas dilakukan untuk mengetahui apakah varians populasi data adalah sama atau tidak (Duwi Priyanto, 2010). Untuk menguji homogenitas dapat dilakukan uji *Levene's Test*. Jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa varians kelompok data adalah homogeny (Efferin, Darmadji & Tan, 2008).

c. *Random Sampling*

Untuk menguji signifikansi maka sampel untuk setiap kelompok perlakuan harus diambil secara acak (Imam Ghazali, 2011). Hal ini agar setiap kelompok dapat diperbandingkan.

5. Pengujian Hipotesis

a. ANOVA

1) Pengaruh Tingkatan Asimetri Informasi terhadap *Budgetary Slack*

Pengujian *one way* ANOVA dilakukan untuk mengetahui pengaruh satu faktor variabel yang digunakan, yaitu asimetri informasi terhadap senjangan anggaran. Model matematis untuk analisis *one way* ANOVA sebagai berikut:

$$Y_{ij} = \mu + \tau_i + \epsilon_{ij}$$

dimana:

i	= perlakuan
j	= pengulangan
Y_{ij}	= pengamatan ke-ij
μ	= efek rata-rata umum
τ_i	= efek perlakuan ke-i
ϵ_{ij}	= komponen kekeliruan acak

Pengujian pengaruh asimetri informasi terhadap senjangan anggaran menggunakan ANOVA untuk model efek tetap (*fixed effect model*) dimana kelompok perlakuan untuk asimetri informasi sudah ditetapkan dan tidak diambil secara acak, yaitu kelompok asimetri informasi rendah, asimetri sedang, dan asimetri informasi tinggi untuk perlakuan faktor asimetri informasi.

Eksperimen yang dilakukan merupakan rancangan acak lengkap dimana pemberian perlakuan pada sampel dilakukan secara acak. Rancangan eksperimen yang digunakan akan mempengaruhi analisis ANOVA yang akan dilakukan. Pengujian dengan

menggunakan ANOVA dilakukan dengan cara menguraikan jumlah kuadrat total respon ke dalam komponen-komponennya, yaitu jumlah kuadrat antar kelompok perlakuan (*between subject*) dan jumlah kuadrat dalam kemompok (*within subject*). Jumlah kuadrat dalam kelompok berarti kelompok *error*. Data eksperimen yang didapat akan disusun seperti di bawah ini.

Tabel 3. Skema Data Eksperimen Berdasarkan Tingkat Asimetri Informasi

	Perlakuan			
	Asimetri Informasi rendah	Asimetri Informasi Sedang	Asimetri Informasi Tinggi	
Pengulangan	y_{11}	y_{21}	y_{31}	
	y_{12}	y_{22}	y_{32}	
	y_{13}	y_{23}	y_{33}	
	y_{1n}	y_{2n}	y_{3n}	
Jumlah	y_1	y_2	y_3	$y = j_i$
Sampel	n_1	n_2	n_3	$y = N_1$
Rata-rata	y_1	y_2	y_3	y

Keterangan:

- y_1 = jumlah nilai senjangan anggaran pada tingkatan tidak ada asimetri informasi
- y_2 = jumlah nilai senjangan anggaran pada tingkat asimetri informasi rendah
- y_3 = jumlah nilai senjangan anggaran pada tingkatan asimetri informasi tinggi
- n_1 = jumlah sampel pada tingkatan asimetri informasi rendah
- n_2 = jumlah sampel pada tingkatan asimetri informasi sedang
- n_3 = jumlah sampel pada tingkatan asimetri informasi tinggi
- y_1 = rata-rata senjangan anggaran pada tingkatan asimetri informasi rendah
- y_2 = rata-rata senjangan anggaran pada tingkatan asimetri informasi sedang
- y_3 = rata-rata senjangan anggaran pada tingkatan asimetri informasi tinggi
- $y = j_i$ = jumlah total senjangan anggaran semua tingkatan

	asimetri informasi
$y = N_1$	= jumlah total sampel semua tingkatan asimetri informasi
y	= rata-rata senjangan anggaran semua tingkatan asimetri informasi

Rumus ANOVA untuk fixed effect model dan eksperimen acak lengkap sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{Jumlah kuadrat rata-rata } \rightarrow JKR &= \frac{J^2}{N} \\
 \text{Jumlah Kuadrat Total Terkoreksi } \rightarrow JKT &= \sum_{i=1}^k \sum_{j=1}^{n_i} Y_{ij}^2 - JKR \\
 \text{Jumlah Kuadrat Perlakuan } \rightarrow JKP &= \frac{1}{n} \sum_{i=1}^k J_i^2 - JKR \\
 \text{Jumlah Kuadrat Error } \rightarrow JKE &= JKT - JKP
 \end{aligned}$$

Perhitungan ANOVA di atas untuk jumlah pengulangan yang sama pada tiap-tiap tingkatan asimetri informasi. Jika jumlah pengulangan untuk tiap-tiap kelompok tingkatan asimetri informasi berbeda maka digunakan perhitungan:

$$\begin{aligned}
 \text{Jumlah kuadrat rata-rata } \rightarrow JKR &= \frac{J^2}{N} \\
 \text{Jumlah Kuadrat Total Terkoreksi } \rightarrow JKT &= \sum_{i=1}^k \sum_{j=1}^{n_i} y_{ij}^2 \\
 \text{Jumlah Kuadrat Perlakuan } \rightarrow JKP &= \sum_{i=1}^k \frac{J_i^2}{n_i} - \frac{J^2}{N} \\
 \text{Jumlah Kuadrat Error } \rightarrow JKE &= JKT - JKP
 \end{aligned}$$

Keterangan:

J^2	= jumlah kuadrat data semua tingkatan asimetri informasi
N	= total sampel semua tingkatan asimetri informasi
$\sum_{i=1}^k \sum_{j=1}^{n_i} y_{ij}^2$	= kuadrat senjangan anggaran pada semua tingkatan asimetri informasi
n_i	= jumlah sampel pada tingkatan asimetri informasi

Penghitungan di atas digunakan untuk menghitung F hitung karena dalam ANOVA pengujian dilakukan dengan membandingkan F hitung dengan F tabel. Uji F pada ANOVA digunakan untuk

mengetahui faktor perlakuan terhadap keragaman data hasil percobaan. Hasil perhitungan di atas disajikan pada tabel ANOVA berikut:

Tabel 4. Skema data Eksperimen Berdasarkan Tingkatan Asimetri Informasi

Sumber Variasi	Df	Jumlah Kuadrat	Kuadrat Tengah	F hitung
Di antara Perlakuan (<i>Between Subject</i>)	k-1	JKA	$KTA = \frac{JKA}{k-1}$	$\frac{KTA}{KTE}$
Dalam Perlakuan (<i>Within Subject</i>)	N- k	JKE	$KTE = \frac{JKE}{N-k}$	
Total Terkoreksi	N-1	JKT		

Keterangan:

- Df = derajad kebebasan
 JKA = jumlah kuadrat asimetri informasi
 KTA = kuadrat tengah asimetri informasi
 KTE = kuadrat tengah *error*
 K = jumlah tingkatan asimetri informasi
 N = jumlah total pengulangan

F hitung kemudian akan dibandingkan dengan F tabel untuk menolak atau menerima hipotesis. Taraf signifikansi α akan diperoleh F tabel, yaitu $F\alpha, (k - 1; N - 1)$. Kriteria pengujian jika dinilai F hitung $\geq F\alpha, (k-1, N-1)$ maka terdapat perbedaan antara kelompok tingkatan simetri informasi, sedangkan jika F hitung $\leq F\alpha, (k-1, N-1)$ maka rata-rata nilai senjangan anggaran pada tingkatan asimetri informasi adalah sama.

2) Pengaruh *Self Esteem* terhadap Hubungan antara Asimetri Informasi dan *Budgetary Slack*

Uji ANOVA bisa dilakukan pada variabel-variabel independen yang termasuk kategori nominal dan variabel dependen yang termasuk kategori interval. Pengujian *two way* ANOVA dilakukan untuk mengetahui pengaruh dua faktor variabel yang digunakan, yaitu asimetri informasi dan *self esteem* terhadap senjangan anggaran. Pengujian pengaruh esteem terhadap hubungan asimetri informasi dan senjangan anggaran menggunakan ANOVA untuk model efek tetap (*fixed effect model*) dimana kelompok perlakuan untuk asimetri informasi rendah.

Eksperimen yang dilakukan merupakan rancangan acak lengkap dimana pemberian perlakuan pada sampel dilakukan secara acak. Eksperimen juga menggunakan desain faktorial mengingat ada dua faktor yang digunakan untuk menilai senjangan anggaran yang dibuat manajer bawah. Desain faktorial harus mewakili jumlah kelompok komponen untuk tiap-tiap faktor yang digunakan. Peneliti menggunakan tiga kelompok tingkatan untuk asimetri informasi, yaitu asimetri informasi rendah, asimetri informasi sedang dan asimetri informasi tinggi.

Peneliti juga menggunakan dua kelompok tingkatan *self esteem* rendah dan tinggi. Berdasarkan hal tersebut maka desain faktorial yang digunakan adalah 3X2. Asimetri informasi dan *self*

esteem akan diuji pengaruhnya terhadap senjangan anggaran kemudian diinteraksikan untuk mengetahui efek interaksinya. Rancangan eksperimen yang digunakan akan mempengaruhi analisis ANOVA yang akan dilakukan. Pengujian dengan menggunakan ANOVA dilakukan dengan cara menguraikan jumlah kuadrat total respon ke dalam komponen-komponennya, yaitu jumlah kuadrat antar kelompok perlakuan (*between subject*) dan jumlah kuadrat dalam kelompok (*within subject*). Jumlah kuadrat dalam kelompok berarti kelompok *error*. Model matematika untuk analisis *two ways* ANOVA dengan desain faktorial dalam suatu desain acak lengkap sebagai berikut:

$$y_{ijk} = \mu + \tau_i + \beta_j + \tau\beta_{ij} + \epsilon_{ijk}$$

dimana:

- i = perlakuan faktor asimetri informasi
- j = perlakuan faktor *self esteem*
- k = pengulangan
- y_{ijk} = nilai respon untuk tingkatan asimetri informasi dan *self esteem*
- μ = efek rata-rata umum
- τ_i = efek rata-rata tingkatan asimetri informasi
- β_j = efek rata-rata tingkatan *self esteem*
- $\tau\beta_{ij}$ = efek rata-rata interaksi tingkatan asimetri informasi dan tingkatan *self esteem*
- ϵ_{ijk} = efek kekeliruan acak

Rumus ANOVA untuk *fixed effect model* dan eksperimen acak lengkap sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Jumlah Kuadrat Terkoreksi, } JK_T &= \sum_{i=1}^a \sum_{j=1}^b \sum_{k=1}^n y_{ijk}^2 - \frac{\bar{y}^2}{abn} \\ \text{Jumlah Kuadrat Faktor Asimetri Informasi, } JK_A &= \frac{1}{ni} \sum_{i=1}^a y_i^2 - \frac{\bar{y}^2}{abm} \\ \text{Jumlah Kuadrat Faktor } Self Esteem, JK_{OE} &= \frac{1}{nj} \sum_{j=1}^a y_j^2 - \frac{\bar{y}^2}{abm} \end{aligned}$$

Jumlah Kuadrat Interaksi, $JK_{AOE} = JK_{subtotal} - JK_A - JK_{OE}$

dimana:

$$K_{subtotal} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^a \sum_{j=1}^b y_{ij}^2 - \frac{y^2}{abn}$$

Jumlah Kuadrat Kekeliruan, $JK_E = JK_T - JK_A - JK_{OE} - JK_{AOE}$

Keterangan:

$\sum_{i=1}^a \sum_{j=1}^b \sum_{k=i}^n y_{ijk}^2$	= jumlah total kuadrat senjangan anggaran berdasarkan asimetri informasi dan <i>self esteem</i>
y^2	= jumlah total senjangan anggaran yang dikuadratkan
$\sum_{i=1}^a y_i^2$	= jumlah total senjangan anggaran berdasarkan <i>self esteem</i> yang dikuadratkan
ni	= jumlah sampel tiap kelompok <i>self esteem</i>
abn	= jumlah total sampel
$\sum_{j=1}^a y_j^2$	= jumlah total senjangan anggaran berdasarkan asimetri informasi yang dikuadratkan
ni	= jumlah sampel tiap kelompok <i>self esteem</i>

Hasil perhitungan tersebut kemudian disajikan seperti tabel dibawah ini:

Tabel 5. ANOVA untuk Klasifikasi Dua Arah dengan Desain Faktorial Fixed Effect Model

Sumber Variasi	Df	Jumlah Kuadrat	Kuadrat Tengah	F hitung
Faktor Asimetri Informasi	a-1	JKA	$KTA = \frac{JKA}{(a-1)}$	$\frac{KTA}{KTE}$
Faktor <i>Self Esteem</i>	b-k	JKOE	$KTOE = \frac{JKOE}{(b-1)}$	$\frac{KTOE}{KTE}$
Interaksi Asimetri Informasi dan <i>Self Esteem</i>	(a-1)(b-1)	JKAOE	$KTAOE = \frac{JKAOE}{a-1 (b-1)}$	$\frac{KTAOE}{KTE}$
Kekeliruan	ab(n-1)	JKE	$KTE = \frac{JKE}{ab(n-1)}$	
Total	abn-1	JKT		

Keterangan:

Df	= derajat kebebasan
JKA	= jumlah kuadrat asimetri informasi
JKE	= jumlah kuadrat asimetri <i>error</i>
KTA	= kuadrat tengah asimetri informasi
KTE	= kuadrat tengah <i>error</i>
K	= jumlah tingkatan asimetri informasi
N	= jumlah total penghitungan

F hitung kemudian akan dibandingkan dengan F tabel untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan rata-rata nilai senjangan anggaran pada tiap-tiap kelompok asimetri informasi berdasarkan *self esteem*. Di bawah ini merupakan rumus untuk membandingkan F tabel.

F tabel asimetri informasi (a-1; ab(n-1))

F tabel *self esteem* (b-1; ab(n-1))

F tabel interaksi ((a-1)(b-1); ab(n-1))

Masing-masing F hitung asimetri informasi, *self esteem*, dan interaksinya dibandingkan dengan F tabel. Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ maka terdapat perbedaan rata-rata nilai senjangan anggaran pada tiap kelompok asimetri informasi dan *self esteem*, sedangkan jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ maka rata-rata nilai senjangan anggaran pada tiap kelompok asimetri informasi dan *self esteem* adalah sama (Suwanda, 2011).

Kriteria pengujian ANOVA untuk mengetahui diterima atau ditolaknya hipotesis juga bisa dengan menggunakan *p-value*. Jika *p-value* $< 0,05$ maka dinyatakan signifikan dan hipotesis diterima, sedangkan jika *p-value* $> 0,05$ maka dinyatakan tidak signifikan dan hipotesis ditolak (Imam Ghazali, 2011).

b. Uji *Post Hoc*

Jika hasil dari ANOVA menunjukkan hasil yang menunjukkan adanya perbedaan yang signifikan maka diperlukan uji perbandingan ganda atau *Post Hoc*. Uji *Post Hoc* dilakukan untuk menentukan rata-rata kelompok mana yang berbeda secara signifikan dari rata-rata kelompok mana yang berbeda secara signifikan dari rata-rata kelompok yang lain. Uji *Post Hoc* dilakukan pada kelompok tingkatan asimetri informasi untuk mengetahui mana yang memiliki perbedaan rata-rata nilai senjangan anggaran yang signifikan. Uji *Post Hoc* juga dilakukan pada kelompok klasifikasi *self esteem* untuk mengetahui tipe *self esteem* apa yang memiliki perbedaan rata-rata nilai senjangan anggaran yang signifikan. Uji *Post Hoc* dilakukan dengan Uji LSD (*Least Significance Different*). Uji LSD merupakan uji perbandingan ganda yang paling sering digunakan dan konservatif. Uji ini menjadikan nilai LSD sebagai acuan dalam menentukan apakah rata-rata dua perlakuan berbeda secara statistik atau tidak. Uji LSD dilakukan ketika perbandingan antara kelompok tingkatan asimetri informasi dan *self esteem* dilakukan setelah dilakukan uji ANOVA.

Tingkatan asimetri informasi dan *self esteem* akan dibandingkan satu sama lain untuk melihat perbedaan mana yang paling signifikan. Rata-rata senjangan anggaran pada tingkatan asimetri informasi rendah akan dibandingkan dengan rata-rata senjangan anggaran pada tingkatan asimetri sedang, rata-rata senjangan anggaran pas pada tingkatan

asimetri informasi rendah akan dibandingkan dengan rata-rata senjangan anggaran pada tingkatan asimetri informasi tinggi, dan arata-rata senjangan anggaran pada tingkatan simetri informasi sedang akan dibandingkan dengan rata-rata senjangan anggaran pada asimetri informasi tinggi.

Perbandingan rata-rata senjangan anggaran pada tingkatan asimetri informasi juga akan dilakukan berdasarkan tingkatan *self esteem*. Rata-rata senjangan anggaran pada *self esteem* tinggi akan dibandingkan dengan *self esteem* rendah dan selanjutnya dicari F tabel LSD

F LSD dibandingkan dengan F tabel LSD untuk menentukan perbandingan mana yang signifikan. Jika $F_{LSD} > F_{tabel\ LSD}$ maka perbandingannya antar kelompok signifikan, sedangkan jika $F_{LSD} < F_{tabel\ LSD}$ maka tidak signifikan. Perbandingan kelompok yang memiliki nilai F LSD tinggi maka kelompok itulah yang memiliki perbedaan rata-rata nilai senjangan anggaran yang besar.

Uji LSD juga bisa dilihat dari selisih rata-rata antar kelompok perlakuan. Apabila menunjukkan signifikansi $< 0,05$ maka dinyatakan signifikan, sedangkan jika selisih rata-rata kelompok perlakuan menunjukkan signifikansi $> 0,05$ maka dinyatakan tidak signifikan (Hamid, 2011).

c. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk menjelaskan proporsi atau persentase variasi dalam variabel dependen yang dijelaskan oleh variabel

independen secara bersama-sama. Koefisien determinasi (R²) digunakan untuk mengetahui seberapa besar persentase pengaruh variabel asimetri informasi dan *self esteem* terhadap senjangan anggaran. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu.

Nilai koefisien determinasi (R²) dilihat dari nilai *Adjusted R²* (Anwar, 2013). Nilai koefisien determinasi (R²) yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Sebaliknya, nilai koefisien determinasi (R²) yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Arfan, 2008). Koefisien determinasi diketahui dengan rumus:

$$R^2 = \frac{\text{jumlah kuadrat model}}{\text{jumlah kuadrat total}}$$

$$= \frac{JK \text{ Asimetri informasi} + JK \text{ Group Cohesiveness} + JK \text{ Interaksi}}{JK \text{ Total}}$$

dimana:

R² = koefisien determinasi
 JK = jumlah kuadrat

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data Penelitian

Penelitian dilakukan dengan metode eksperimen yang melibatkan mahasiswa yang berperan sebagai manajer bawah. Mahasiswa yang terlibat adalah mahasiswa S1 Akuntansi dan Pendidikan Akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta angkatan tahun 2012 yang telah lulus mata kuliah Akuntansi Manajemen atau Sistem Pengendalian Manajemen atau Penganggaran sebanyak 130 orang. Sejumlah 130 orang memenuhi syarat lolos uji *manipulation check* untuk mengetahui pemahaman partisipan mengenai *treatment*, yang terdiri dari 42 partisipan untuk kelompok asimetri informasi rendah, 45 partisipan untuk kelompok asimetri informasi sedang, dan 43 partisipan untuk kelompok asimetri informasi tinggi.

Tabel 6. Deskripsi Data Penelitian

	Kasus Asimetri Informasi			Total
	Rendah	Sedang	Tinggi	
Jumlah keseluruhan data	49	48	48	145
Tidak lolos <i>manupulation check</i>	7	3	5	15
Data subyek yang dapat diolah	42	45	43	130

Sumber : Data primer diolah, 2015

Tabel 7. Statistik Deskriptif Data

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Produksi I	130	1.00	16.00	3.1000	1.77340
Produksi II	130	1.00	15.00	3.8615	1.97956
Produksi III	130	1.00	15.00	4.9308	2.09165
<i>Expected Performance</i>	130	1.00	15.50	3.4808	1.76903
Target	130	1.00	15.00	3.8692	1.84007
<i>Budgetary Slack</i>	130	.00	1.43	.3330	.26713
Insentif	130	10000.00	10500.00	10106.15	86.94
Valid N (listwise)	130				

Sumber : Data primer diolah, 2015

Berdasarkan hasil deskriptif seperti pada Tabel 7 menunjukkan nilai minimum, nilai maksimum, *mean*, dan standar deviasi data yang didapat pada penelitian eksperimen. Dapat dilihat bahwa partisipan rata-rata dapat menghasilkan 3,1000 pesawat terbang kertas pada tugas produksi 1, sebanyak 3,8615 pesawat terbang kertas pada tugas produksi 2, dan 4,9308 pesawat terbang kertas pada tugas produksi 3. Rata-rata insentif yang didapat partisipan adalah Rp.10106,15. Karakteristik demografi responden pada penelitian ini terdiri dari enam bagian utama yaitu umur, jenis kelamin, tahun angkatan dan Indeks Prestasi Kumulatif (IPK), mata kuliah yang sudah lulus, dan program studi. Sebanyak 130 partisipan yang berhasil dilibatkan dalam penelitian ini. Data statistik demografis dapat dilihat melalui tabel berikut:

1. Statistik Deskriptif Umur

Tabel 8. Statistik Deskriptif Umur

Umur Responden	Kasus Asimetri Informasi			Total
	Rendah	Sedang	Tinggi	
19	0	3	3	6
20	27	21	25	73
21	15	18	13	46
22	0	3	2	5
Total	42	45	43	130

Sumber : Data primer diolah, 2015

Berdasarkan pada tabel 8 mayoritas responden berumur 20 tahun yaitu sebanyak 73 orang, diikuti dengan 21 tahun sebanyak 46 orang. Sementara itu responden yang berumur 19 dan 22 tahun masing-masing hanya 6 orang dan 5 orang. Partisipan yang paling banyak mengikuti eksperimen adalah partisipan yang berumur 20 tahun dengan kasus asimetri rendah yaitu sebanyak 27 orang.

2. Statistik Deskripsi Gender

Tabel 9. Statistik Deskriptif Gender

Jenis Kelamin	Kasus Asimetri Informasi			Total
	Rendah	Sedang	Tinggi	
Laki-Laki	15	11	16	42
Perempuan	27	34	27	88
Total	42	45	43	130

Sumber : Data primer diolah, 2015

Tabel 9 di atas menunjukkan bahwa total partisipan berjenis kelamin laki-laki adalah 42 orang, sedangkan partisipan perempuan sebanyak 88 orang. Dengan demikian mayoritas responden adalah perempuan, yang jumlahnya hampir 2 kali lipat laki-laki.

3. Statistik Deskriptif IPK

Tabel 10. Statistik Deskriptif IPK

IPK	Kasus Asimetri Informasi			Total
	Rendah	Sedang	Tinggi	
<3,00	1	2	1	4
3,00 - 3,25	6	5	7	18
3,26 - 3,50	19	17	23	59
> 3,51	16	21	12	49
Total	42	45	43	130

Sumber : Data primer diolah, 2015

Tabel 10 di atas menunjukkan bahwa total keseluruhan IPK partisipan yang mengikuti eksperimen sebanyak 4 orang memiliki IPK < 3,00, sebanyak 18 orang memiliki IPK 3,00 – 3,25, sebanyak 59 orang memiliki IPK 3,26 – 3,50, dan sebanyak 49 orang memiliki IPK > 3,51.

4. Statistik Deskriptif Mata Kuliah yang Sudah Lulus

Tabel 11. Statistik Deskriptif Mahasiswa yang Telah Lulus Mata Kuliah

Mahasiswa yang Telah Lulus Mata Kuliah	Kasus Asimetri Informasi			Total
	Rendah	Sedang	Tinggi	
Akmen, Penganggaran, SPM	26	26	23	75
Akmen dan Penganggaran	16	18	20	54
Akmen dan SPM	0	1	0	1
Total	42	45	43	130

Sumber : Data primer diolah, 2015

Tabel 11 di atas menunjukkan bahwa partisipan yang sudah lulus akuntansi manajemen, penganggaran, dan sistem pengendalian manajemen sebanyak 75 orang, sedangkan partisipan yang hanya lulus akuntansi manajemen dan penganggaran sebanyak 54 orang dan partisipan yang hanya lulus akuntansi manajemen dan sistem pengendalian manajemen sebanyak 1

orang. Mayoritas partisipan adalah mahasiswa yang telah lulus akuntansi manajemen, penganggaran, dan sistem pengendalian manajemen pada kasus asimetri informasi rendah yaitu sebanyak 26 orang.

B. Statistik Deskriptif

Variabel Statistik deskriptif dalam penelitian bertujuan untuk menggambarkan karakteristik demografis partisipan tanpa melakukan analisis (Sugiyono, 2010). Statistik deskriptif mengenai karakteristik demografis dalam penelitian ini dibuat untuk masing-masing variabel.

1. *Budgetary slack*

Budgetary slack merupakan variabel dependen dalam penelitian ini.

Budgetary slack adalah perbedaan antara perencanaan anggaran yang diajukan dengan estimasi terbaik manajer bawah, atau bisa juga diartikan mengajukan target anggaran di bawah kemampuan kinerja manajer bawah.

Budgetary slack dihitung dengan menggunakan rumus

$$\text{Budgetary Slack} = \frac{\text{Hasil produksi 3 - Target produksi}}{\text{Expected Performance}}$$

$$\text{Expected Performance} = \frac{\text{Hasil produksi 1} + \text{Hasil produksi 2}}{2}$$

Berdasarkan data yang telah diolah maka hasil penghitungan analisis deskriptif untuk *budgetary slack* dapat dilihat pada Tabel 13.

Tabel 12. Deskripsi Variabel Budgetary Slack

Variabel	Min	Max	Range	Mean	St. Dev
<i>Budgetary slack</i>	0.000	1.430	1.430	0.333	0.267

Sumber : Data primer diolah, 2015

Tabel 12 menunjukkan bahwa total rata-rata nilai *budgetary slack* sebesar 0,33. Nilai *budgetary slack* minimum adalah 0, sedangkan nilai maksimum adalah 1,43 sehingga memiliki range sebesar 1,43.

Selain menyajikan tabel berupa nilai maksimum, minimum, rata-rata, dan standar deviasi, analisis deskriptif juga menyajikan data berupa tabel distribusi frekuensi. Langkah-langkah yang diperlukan dalam menyusun tabel distribusi frekuensi sebagai berikut:

1) Menghitung Jumlah Kelas Interval

Kelas interval dihitung dengan menggunakan rumus Sturges, yaitu jumlah kelas interval = $1 + 3,3 \log n$ (Sugiyono, 2010). Jumlah sampel (n) yang digunakan dalam penelitian ini adalah 130 sehingga kelas interval = $1 + 3,3 \log 130 = 7,97$ yang dibulatkan menjadi 8.

2) Menghitung Rentang Data

Dari tabel di atas telah diketahui bahwa rentang data (*range*) *budgetary slack* adalah 1,43.

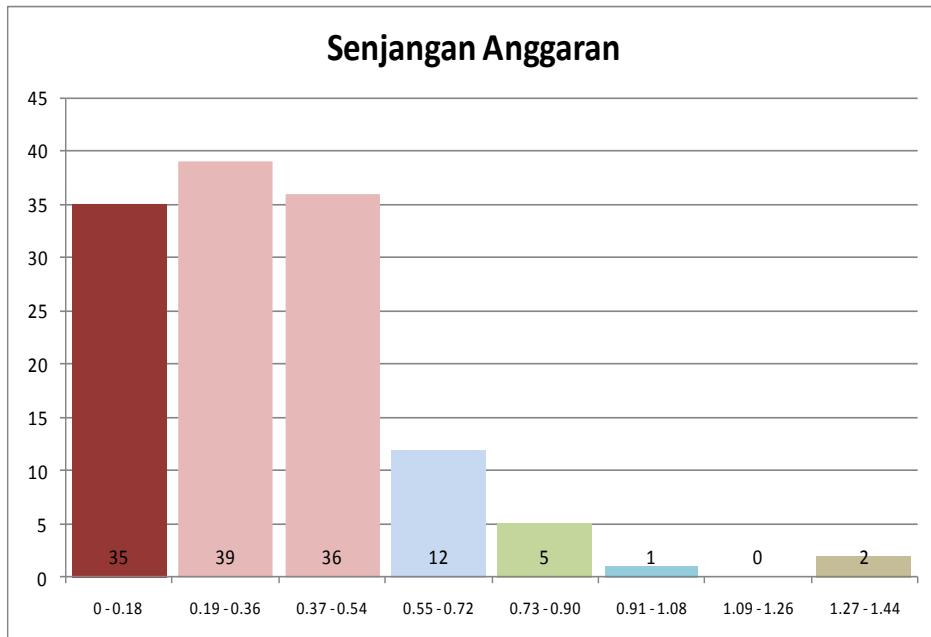
3) Menghitung Panjang Kelas Penghitungan panjang kelas dapat dihitung dengan membagi rentang data dengan jumlah kelas, yaitu $1,43 : 8 = 0,17$. Berdasarkan penghitungan tersebut maka dapat disusun tabel distribusi frekuensi *budgetary slack* sebagai berikut:

Tabel 13. Distribusi Frekuensi Variabel *Budgetary Slack*

No	Kelas Interval	Jumlah orang	Percentase
1	0 - 0.18	35	26.9%
2	0.19 - 0.36	39	30.0%
3	0.37 - 0.54	36	27.7%
4	0.55 - 0.72	12	9.2%
5	0.73 - 0.90	5	3.8%
6	0.91 - 1.08	1	0.8%
7	1.09 - 1.26	0	0.0%
8	1.27 - 1.44	2	1.5%
		130	100.0%

Sumber : Data primer diolah, 2015

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi di atas maka dapat digambarkan histogram distribusi frekuensi *budgetary slack* sebagai berikut:

**Gambar 2. Histogram Distribusi Frekuensi Budgetary slack**

Data di atas kemudian digolongkan ke dalam kategori kecenderungan data variabel *budgetary slack*. Kategori kecenderungan

budgetary slack akan digolongkan menjadi rendah, sedang, dan tinggi (Anas, 2011).

Pengkategorian didasarkan pada penghitungan antara rata-rata ideal dan standar deviasi ideal dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Tinggi} = M + 1 \text{ SD} < x$$

$$\text{Sedang} = M - 1 \text{ SD} = x = M + 1 \text{ SD}$$

$$\text{Rendah} = x < M - 1 \text{ SD}$$

$$M = \frac{1}{2} (\text{skor tertinggi} + \text{skor terendah})$$

$$SD = \frac{1}{6} (\text{skor tertinggi} - \text{skor terendah})$$

Nilai maksimum ideal sebesar 1,00 dan nilai minimum ideal sebesar 0,00 maka diperoleh hasil rata-rata sebesar $\frac{1}{2} (1,00 + 0,00) = 0,5$ dan standar deviasi sebesar $\frac{1}{6} (1,00 - 0,00) = 0,167$. Selanjutnya, kategori kecenderungan *budgetary slack* disajikan pada tabel berikut:

Tabel 14. Kategori Kecenderungan Budgetary Slack

Interval	Kategori	Frekuensi	Percentase
$X < 0,333$	Rendah	61	46.6%
$0,333 < X \leq 0,666$	Sedang	53	40.5%
$X > 0,666$	Tinggi	16	12.2%
Total		130	100.0%

Sumber : Data primer diolah, 2015

Berdasarkan tabel 14 di atas maka dapat dilihat bahwa manajer bawah yang membuat *budgetary slack* pada kategori rendah sebanyak 61 orang (46,6%), manajer bawah yang membuat *budgetary slack* pada kategori sedang sebanyak 53 orang (40,5%), dan manajer bawah yang membuat *budgetary slack* pada kategori tinggi sebanyak 16 orang

(12,2%). Tabel di atas menunjukkan bahwa partisipan paling banyak melakukan *budgetary slack* pada kategori rendah.

2. Asimetri Informasi

Asimetri informasi merupakan variabel independen dalam penelitian ini. Asimetri informasi merupakan perbedaan informasi yang dimiliki manajer atas dan manajer bawah mengenai unit tanggung jawab manajer bawah. Asimetri informasi pada penelitian ini menggunakan manipulasi perlakuan pada partisipan menurut tingkatan asimetri informasi, yaitu asimetri informasi rendah, asimetri informasi sedang, dan asimetri informasi tinggi. Variabel independen asimetri informasi diukur dengan skor 1, 2, dan 3. Kondisi asimetri informasi rendah diberikan skor 1, kondisi asimetri informasi sedang diberi skor 2, dan kondisi asimetri informasi tinggi diberi skor 3.

Tabel 15. Skor Asimetri Informasi

Asimetri Informasi	Skor
Rendah	1
Sedang	2
Tinggi	3

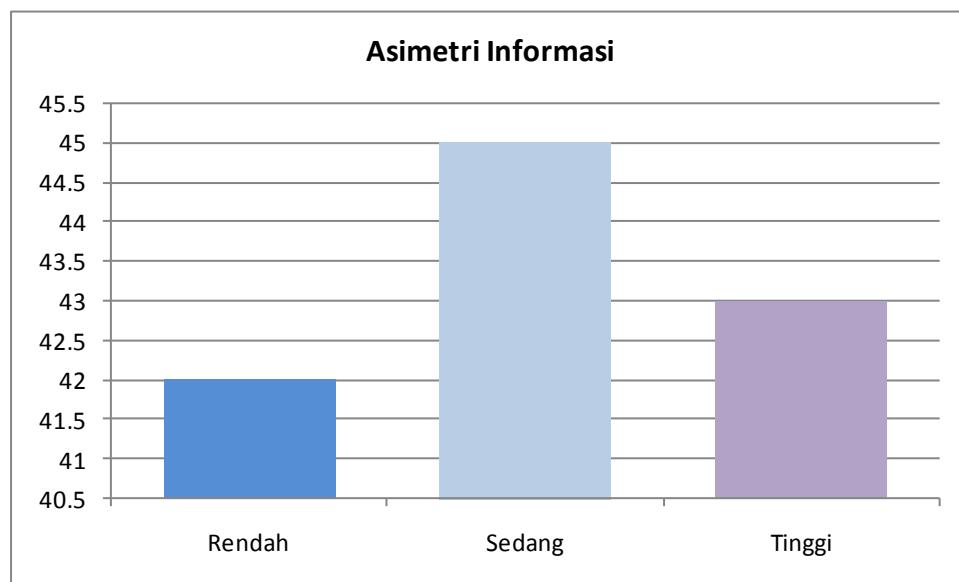
Sumber : Data primer diolah, 2015

Tabel 16. Distribusi Frekuensi Variabel Asimetri Informasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah	42	32.3	32.3	32.3
	Sedang	45	34.6	34.6	66.9
	Tinggi	43	33.1	33.1	100
	Total	130	100	100	

Sumber : Data primer diolah, 2015

Pada tabel 16 dapat dilihat bahwa partisipan yang mendapat perlakuan asimetri informasi rendah, asimetri informasi sedang, asimetri informasi tinggi tidak terlalu berbeda jauh jumlahnya. Berdasarkan tabel distribusi frekuensi di atas, maka dapat digambarkan histogram distribusi frekuensi asimetri informasi sebagai berikut.



Gambar 3. Histogram Distribusi Frekuensi Asimetri Informasi

3. *Self Esteem*

Variabel *self esteem* pada penelitian ini sebagai variabel *moderating*. *Self esteem* diukur dengan 5 point skala *Likert* dimana tingkat *self esteem* responden diukur menggunakan nilai median skor *self esteem*. Partisipan dikategorikan memiliki *self esteem* rendah jika skor *self esteem* di bawah nilai median, sedangkan partisipan dikategorikan memiliki *self esteem* tinggi jika skor *self esteem* berada di atas nilai median. *Self esteem* rendah diberi skor 0, sedangkan *Self esteem* tinggi diberi skor 1.

Tabel 17. Skor Self Esteem

Self Esteem	Skor
Rendah	0
Tinggi	1

Sumber : Data primer diolah, 2015

Tabel 18. Mean dan Median Self Esteem

Variabel	Median	Min	Max	Range	Mean	SD
Self Esteem	29	19	38	19	29.18	2.88
Self Esteem Rendah	26,5	19	35	16	27.63	2.58
Self Esteem Tinggi	30,5	25	38	13	30.36	2.52

Sumber : Data primer diolah, 2015

Pada tabel 18 di atas dapat dilihat bahwa *self esteem* memiliki nilai median 29, nilai minimum 19, sedangkan nilai maksimumnya 38 sehingga dapat dihitung besarnya *range* sebesar 19. Rata-rata *self esteem* adalah sebesar 29,18 dan standar deviasi sebesar 2,88.

Tabel 19. Frekuensi Self Esteem

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah	56	43.1	43.1	43.1
	Tinggi	74	56.9	56.9	100
	Total	130	100	100	

Sumber : Data primer diolah, 2015

Tabel 19 menunjukkan partisipan yang memiliki *self esteem* rendah sebanyak 56 orang, sedangkan yang memiliki *self esteem* tinggi sebanyak 74 orang.

Selain menyajikan tabel berupa nilai maksimum, minimum, *mean*, *range*, dan standar deviasi, analisis deskriptif juga menyajikan data berupa tabel distribusi frekuensi. Langkah-langkah yang diperlukan adalah sebagai berikut :

1) Menghitung Jumlah Kelas Interval

Kelas interval dihitung dengan menggunakan rumus Sturges, yaitu jumlah kelas interval = $1 + 3,3 \log n$ (Sugiyono, 2010). Jumlah sampel (n) yang digunakan dalam penelitian ini adalah 130 sehingga kelas interval = $1 + 3,3 \log 130 = 7,97$ yang dibulatkan menjadi 8.

2) Menghitung Rentang Data

Dari tabel di atas telah diketahui bahwa rentang data (*range*) *budgetary slack* adalah 19.

3) Menghitung Panjang Kelas

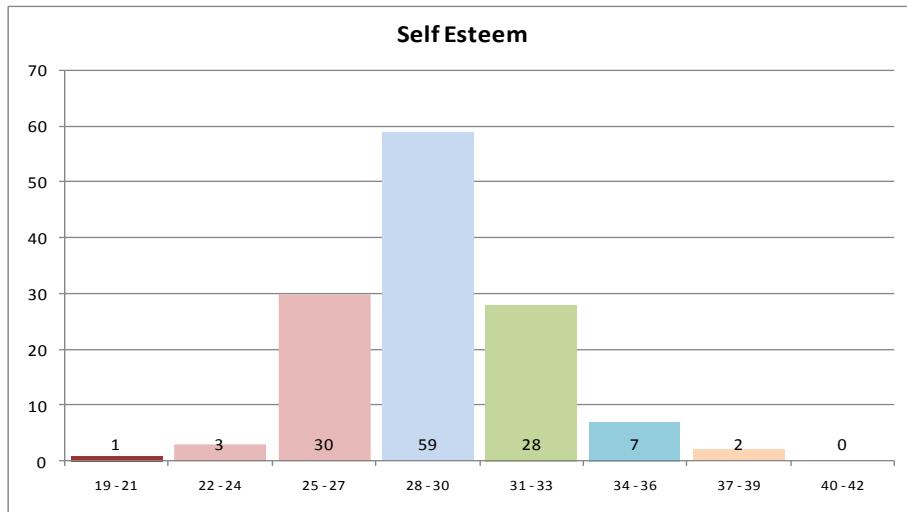
Penghitungan panjang kelas dapat dihitung dengan membagi rentang data dengan jumlah kelas, yaitu $17: 8 = 2,12$. Berdasarkan penghitungan tersebut maka dapat disusun tabel distribusi frekuensi *budgetary slack* sebagai berikut:

Tabel 20. Distribusi Frekuensi Variabel *Self Esteem*

No	Kelas Interval	Frekuensi	Percentase
1	19 - 21	1	0.8%
2	22 - 24	3	2.3%
3	25 - 27	30	23.1%
4	28 - 30	59	45.4%
5	31 - 33	28	21.5%
6	34 - 36	7	5.4%
7	37 - 39	2	1.5%
8	40 - 42	0	0.0%
	Total	130	100.0%

Sumber : Data primer diolah, 2015

Berdasarkan tabel 20 distribusi frekuensi di atas maka dapat digambarkan histogram distribusi frekuensi *self esteem* sebagai berikut:



Gambar 4. Histogram Distribusi Frekuensi Variabel *Self Esteem*

C. Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Kuesioner *Self Esteem*

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah instrumen yang digunakan mampu mengukur apa yang hendak diukur (Anwar, 2013). Pengujian validitas kuesioner *self esteem* dilakukan dengan uji *Pearson Correlation*.

Pengujian menggunakan signifikansi 0,05 dengan uji 2 sisi dan jumlah data (n) = 30, sehingga diperoleh nilai r tabel 0,361. Kriteria pengujian uji *Pearson Correlation* sebagai berikut:

- a. Jika r hitung $>$ r tabel maka item-item pertanyaan dalam kuesioner berkorelasi signifikan terhadap skor total sehingga dapat dinyatakan valid.
- b. Jika r hitung $<$ r tabel maka item-item pertanyaan dalam kuesioner tidak berkorelasi secara signifikan terhadap skor total sehingga item-item pertanyaan tersebut dinyatakan tidak valid.

Hasil uji *Pearson Correlation* dapat dilihat di bawah ini.

Tabel 21. Pearson Correlation Self Esteem

Butir Pertanyaan	Nilai Korelasi	r tabel	Keterangan
BT1	0.552	0.361	Valid
BT2	0.426	0.361	Valid
BT3	0.429	0.361	Valid
BT4	0.501	0.361	Valid
BT5	0.406	0.361	Valid
BT6	0.521	0.361	Valid
BT7	0.442	0.361	Valid
BT8	0.695	0.361	Valid
BT9	0.371	0.361	Valid
BT10	0.362	0.361	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 21 di atas menunjukkan bahwa r hitung *self esteem* untuk masing-masing item pertanyaan lebih besar dari r tabel (0,361), sehingga dapat dinyatakan bahwa kesepuluh item pertanyaan kuesioner tersebut valid.

Setelah dilakukan uji validitas, selanjutnya dilakukan uji reliabilitas untuk menguji apakah kuesioner reliabel atau tidak. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan uji *Cronbach's Alpha*. Instrumen kuesioner dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari r tabel. Pengujian reliabilitas menggunakan signifikansi 0,05 dengan uji 2 sisi dengan jumlah data (n) = 30 sehingga diperoleh nilai r tabel 0,361. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 22. Uji Reliabilitas Self Esteem

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	r tabel	Keterangan
<i>Self esteem</i>	0.792	0.361	Handal

Sumber : Data primer diolah, 2015

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen kuesioner *self esteem* memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,792, lebih besar dari r tabel (0,361). Reliabilitas dari nilai tersebut dapat diketahui tingkatannya melalui tabel berikut:

Tabel 23. Kategori Reliabilitas Menurut Triton (2006)

Interval	Kategori
0,00 – 0,20	kurang reliabel
>0,20 – 0,40	agak reliabel
>0,40 – 0,60	cukup reliabel
>0,60 – 0,80	reliabel
>0,80 – 1,00	sangat reliabel

Berdasarkan tabel di atas, hasil uji *Cronbach's Alpha* menunjukkan angka 0,792 dimana angka tersebut berada pada interval >0,60 – 0,80 sehingga instrumen dapat dinyatakan reliabel.

D. Uji Asumsi ANOVA

1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan sebagai syarat dilakukannya uji *two ways ANOVA*, dimana untuk menggunakan uji *two ways ANOVA* asumsi data harus berdistribusi normal (Yusuf, 2005). Uji normalitas dilakukan pada tiga kasus asimetri informasi dan pada instrumen *self esteem*. Uji normalitas dilakukan dengan uji Kolmogorov-Smirnov dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05. Data dikatakan berdistribusi normal jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05.

Hasil dari uji normalitas ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 24. Hasil Uji Normalitas *Budgetary Slack* pada Tingkatan Asimetri Informasi

Kasus	<i>Kolmogorov Smirnov Test</i>	<i>Sig</i>	Keterangan
Asimetri Rendah	1.350	0.052	Normal
Asimetri Sedang	0.875	0.428	Normal
Asimetri Tinggi	1.187	0.120	Normal

Sumber : Data primer diolah, 2015

Tabel 24 di atas menunjukkan bahwa data pada kasus asimetri informasi rendah, asimetri informasi sedang, dan asimetri informasi tinggi memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 sehingga dapat dinyatakan bahwa data berdistribusi normal.

Tabel 25. Hasil Uji Normalitas *Budgetary Slack* pada *Self Esteem*

Kelompok <i>Self Esteem</i>	<i>Kolmogorov Smirnov Test</i>	<i>Sig</i>	Keterangan
Rendah	1.122	0.161	Normal
Tinggi	1.064	0.208	Normal

Sumber : Data primer diolah, 2015

Tabel 25 menunjukkan bahwa data *budgetary slack* berdasarkan kelompok *Self esteem* rendah dan tinggi memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 sehingga dapat dinyatakan bahwa data berdistribusi normal.

2. Uji Homogenitas Varians

Uji homogenitas dilakukan untuk mengetahui apakah data dari ketiga kelompok perlakuan asimetri informasi rendah, asimetri informasi sedang, dan asimetri tinggi bersifat homogen atau tidak. Uji homogenitas varians menggunakan *Lavene's Test*. Data dinyatakan homogen ketika nilai signifikansi $> 0,05$ (Efferin, Darmadji & Tan, 2008).

Hasil dari uji homogenitas varians dapat dilihat pada tabel 26 berikut:

Tabel 26. Uji Homogenitas Varians

Variance	Levene Test	Sig	Keterangan
<i>Budgetary slack</i> berdasarkan Asimetri Informasi	0.705	0.496	Homogen
<i>Budgetary slack</i> berdasarkan Asimetri Informasi dan <i>Self esteem</i>	0.537	0.748	Homogen

Sumber : Data primer diolah, 2015

Dari tabel 26 di atas, terlihat bahwa semua data bersifat homogen karena nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti tidak ada perbedaan varians yang signifikan di antara kelompok-kelompok data tersebut.

E. Uji Hipotesis

Uji hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah ANOVA.

Hipotesis-hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini antara lain:

- H1 = Semakin tinggi asimetri informasi yang didapat manajer, akan berpengaruh pada peningkatan *budgetary slack* yang lebih tinggi
- H2 = Pada manajer dengan *self esteem* tinggi, pengaruh asimetri informasi terhadap *budgetary slack* lebih rendah dibanding pada manajer dengan *self esteem* rendah

1. Pengaruh Asimetri Informasi terhadap *Budgetary slack*

a. Pengujian Hipotesis

Pengujian H1 dilakukan dengan *one way* ANOVA. Hipotesis akan diterima jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ atau $p-value$ kurang dari 0,05 ($<0,05$), sedangkan hipotesis akan ditolak jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ dan $p-$

value lebih dari 0,005 ($>0,05$). Hasil pengujian H1 disajikan sebagai berikut:

Tabel 27. Tests of Between-Subjects Effects Asimetri Informasi

Dependent Variable: Budgetary slack						
Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	Keterangan
Corrected Model	0.433	2	0.216	3.134	0.047	
Intercept	14.291	1	14.291	206.896	0.000	
Asimetri	0.433	2	0.216	3.134	0.047	H1 didukung
Error	8.772	127	0.069			
Total	23.617	130				
Corrected Total	9.205	129				
a. R Squared = .047 (Adjusted R Squared = .032)						

Sumber : Data primer diolah, 2015

Hipotesis satu memprediksi bahwa asimetri informasi berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*. Tingkatan asimetri informasi membuat manajer bawah memiliki kecenderungan untuk membuat *budgetary slack* yang berbeda-beda. Pada kondisi asimetri informasi rendah, manajer bawah memiliki kecenderungan yang sangat rendah untuk membuat *budgetary slack* karena tidak memiliki kesempatan untuk membuat *budgetary slack* mengingat kemampuan kinerja manajer bawah diketahui oleh manajer atas. Karena memiliki kecenderungan yang sangat rendah maka pada kelompok asimetri informasi rendah akan memiliki rata-rata nilai *budgetary slack* yang sangat rendah.

Pada kondisi asimetri informasi sedang, manajer bawah cukup memiliki kecenderungan untuk membuat *budgetary slack* yang rendah mengingat kemampuan kinerja manajer bawah diketahui oleh manajer atas walaupun tidak semuanya diketahui oleh manajer atas. Karena memiliki kecenderungan yang rendah maka pada kelompok asimetri informasi sedang akan memiliki rata-rata nilai *budgetary slack* yang rendah. Namun, rata-rata nilai *budgetary slack* pada kelompok asimetri informasi sedang lebih besar daripada kelompok asimetri informasi rendah.

Pada kondisi asimetri informasi tinggi manajer atas memiliki kecenderungan untuk membuat *budgetary slack* yang tinggi karena memiliki kesempatan untuk membuat *budgetary slack* yang besar mengingat manajer atas tidak mengetahui kemampuan kinerja manajer bawah. Karena memiliki kecenderungan yang tinggi maka pada kelompok asimetri informasi tinggi akan memiliki rata-rata nilai *budgetary slack* yang tinggi.

Hasil pengujian H1 menunjukkan bahwa F_{hitung} sebesar 3,134 lebih besar dari F_{tabel} , yaitu 3,067. Nilai *p-value* menunjukkan angka 0,047 yang berarti signifikan karena $0,047 < 0,05$. Berdasarkan hasil F_{hitung} dan *p-value* dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan nilai *budgetary slack* yang signifikan pada tingkatan asimetri informasi. Hal tersebut menunjukkan asimetri informasi berpengaruh positif terhadap

budgetary slack yang lebih tinggi. Dengan demikian, **H1 dinyatakan diterima.**

Di bawah ini adalah tabel *budgetary slack* yang dibuat manajer bawah berdasarkan tingkatan asimetri informasi.

Tabel 28. Budgetary Slack Berdasarkan Asimetri Informasi

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	Minimum	Maximum
Rendah	42	.2494	.20911	.03227	.00	.67
Sedang	45	.3726	.25196	.03756	.00	1.00
Tinggi	43	.3730	.31571	.04815	.00	1.43
Total	130	.3330	.26713	.02343	.00	1.43

Sumber : Data primer diolah, 2015

Untuk melihat kelompok asimetri mana yang menunjukkan perbedaan rata-rata *budgetary slack* yang signifikan, peneliti menggunakan uji Post Hoc, yaitu LSD. Tabel di bawah menunjukkan perbedaan rata-rata nilai *budgetary slack* untuk kelompok asimetri informasi rendah, asimetri informasi sedang, dan asimetri informasi tinggi.

Tabel 29. Uji Post Hoc Asimetri Informasi

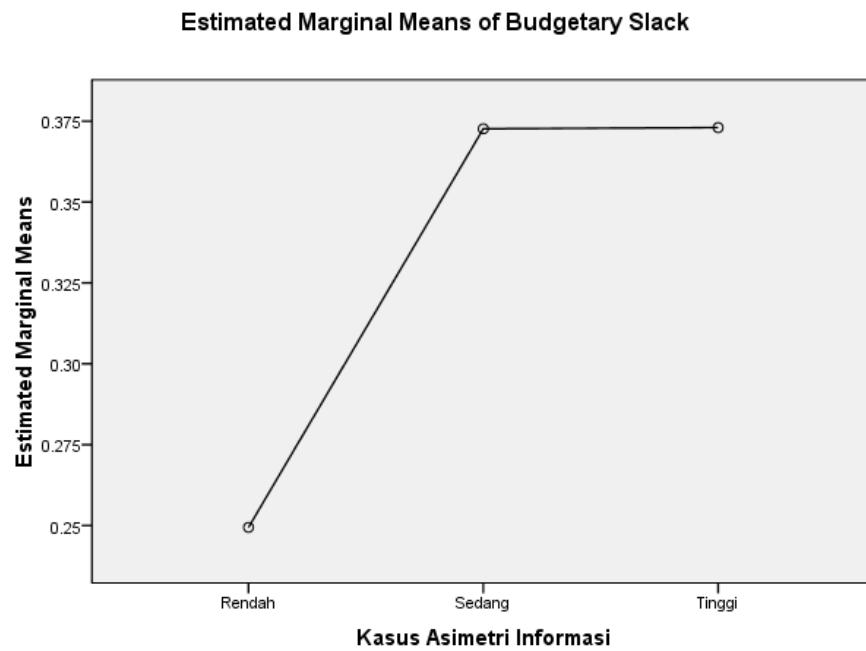
(I) Kasus Asimetri Informasi	(J) Kasus Asimetri Informasi	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
Rendah	Sedang	-.1232*	.05537	.028
	Tinggi	-.1236*	.05599	.029
Sedang	Rendah	.1232*	.05537	.028
	Tinggi	-.0004	.05503	.995
Tinggi	Rendah	.1236*	.05599	.029
	Sedang	.0004	.05503	.995

Berdasarkan tabel 29 di atas maka dapat dilihat bahwa ketiga uji *Post Hoc* menunjukkan bahwa kelompok asimetri informasi rendah, asimetri informasi sedang, dan asimetri informasi tinggi memiliki rata-rata nilai *budgetary slack* yang berbeda secara signifikan. Hal tersebut terlihat pada nilai signifikansi pada perbandingan masing-masing kelompok asimetri informasi yang lebih kecil dari 0,05.

Tabel di atas menunjukkan perbedaan rata-rata nilai *budgetary slack* yang signifikan pada kondisi asimetri informasi rendah dengan kondisi asimetri informasi sedang sebesar 0,1232 dengan signifikansi $0,028 < 0,05$. Rata-rata nilai *budgetary slack* yang signifikan pada kondisi asimetri informasi rendah dengan kondisi asimetri informasi tinggi sebesar 0,1236 dengan signifikansi $0,029 < 0,05$, sedangkan perbedaan rata-rata nilai *budgetary slack* antara kelompok asimetri informasi sedang dan kelompok asimetri informasi tinggi sebesar 0,0004 dengan signifikansi $0,995 > 0,05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa tingkatan asimetri informasi menunjukkan kecenderungan untuk melakukan *budgetary slack* yang berbeda-beda.

Tabel di atas menunjukkan bahwa kelompok asimetri informasi rendah dan kelompok asimetri informasi tinggi memiliki selisih rata-rata nilai *budgetary slack* yang paling tinggi, yaitu 0,1236. Hal tersebut menunjukkan bahwa manajer bawah memiliki kecenderungan yang tinggi untuk melakukan *budgetary slack* pada kondisi asimetri informasi

tinggi. Rata-rata nilai *budgetary slack* pada tingkatan asimetri informasi dapat dilihat pada gambar grafik di bawah ini.



Gambar 5. Grafik *Budgetary slack* pada Tingkatan Asimetri Informasi

Gambar 5 menunjukkan tidak ada perbedaan yang signifikan antara *budgetary slack* manajer tingkat bawah yang memiliki asimetri informasi kategori sedang dengan yang memiliki asimetri informasi tinggi, karena kecenderungan kedua kelompok ini ada pada kategori *budgetary slack* yang sama yaitu kriteria *budgetary slack* sedang.

Berikut merupakan kategori *budgetary slack* yang dilakukan manajer bawah berdasarkan tingkatan asimetri informasi.

Tabel 30. Kategori *Budgetary Slack* pada Tingkatan Asimetri Informasi

Asimetri Informasi	Kategori <i>Budgetary slack</i>	Frekuensi	Persentase
Asimetri informasi rendah	Rendah	27	64.3%
	Sedang	13	31.0%
	Tinggi	2	4.8%
	Total	42	100.0%
Asimetri informasi sedang	Rendah	17	37.8%
	Sedang	20	44.4%
	Tinggi	8	17.8%
	Total	45	100.0%
Asimetri informasi tinggi	Rendah	17	39.5%
	Sedang	20	46.5%
	Tinggi	6	14.0%
	Total	43	100.0%

Sumber : Data primer diolah, 2015

Pada tabel 30 di atas dapat dilihat bahwa pada kelompok asimetri informasi rendah, sebanyak 64,3% partisipan melakukan *budgetary slack* pada kategori rendah. Hal ini menunjukkan bahwa pada kondisi asimetri informasi rendah dimana kesempatan untuk melakukan *budgetary slack* sangat kecil, partisipan cenderung membuat *budgetary slack* yang rendah.

Tabel di atas menunjukkan bahwa pada kelompok asimetri informasi sedang, frekuensi *budgetary slack* terbanyak berada pada pada kategori sedang. Hal yang hampir sama ditemukan pada *budgetary slack* yang dilakukan oleh kelompok asimetri tinggi.

Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan signifikan antara *budgetary slack* yang dilakukan oleh kelompok asimetri sedang dan

kelompok asimetri tinggi. Pengambilan keputusan ini dimungkinkan karena model eksperimen dalam penelitian ini tidak serumit ketika responden menjadi manajer secara riil di dunia nyata yang memiliki permasalahan jauh lebih kompleks. Model eksperimen ini juga terdapat skema insentif yang diharapkan mampu menjadi motivasi responden dalam membuat *slack* pada anggaran. Namun skema insentif yang digambarkan dalam eksperimen tidak cukup mampu mendorong responden untuk melakukan *budgetary slack*, sehingga kelompok asimetri tinggi lebih banyak melakukan *budgetary slack* pada kategori sedang.

b. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk menjelaskan proporsi atau persentase variasi dalam variabel dependen yang dijelaskan oleh variabel independen secara bersama-sama. Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa besar persentase pengaruh variabel asimetri informasi terhadap *budgetary slack*. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai koefisien determinasi (R^2) dilihat dari nilai *Adjusted R²* (Azwar, 2013).

Pada pengujian H1, peneliti menguji asimetri informasi terhadap *budgetary slack*. Model pengujian H1 menghasilkan nilai *adjusted R²* sebesar 3,2%. Hal tersebut berarti variabel asimetri informasi mempengaruhi *budgetary slack* sebesar 3,2 %. Kecilnya persentase koefisien determinasi menunjukkan bahwa ada faktor-faktor lain yang

mempengaruhi *budgetary slack* selain asimetri informasi yang tidak ada di dalam penelitian ini.

2. Pengaruh *Self Esteem* pada Hubungan Asimetri Informasi terhadap *Budgetary slack*

Hipotesis kedua diuji dengan menggunakan *two ways ANOVA*. Hipotesis diuji dengan *two ways ANOVA* dengan mengukur *main effect* dan *interaction effect* dari variabel independen terhadap variabel dependen. Hipotesis akan diterima jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ atau *p-value* kurang dari 0,05 ($<0,05$), sedangkan hipotesis akan ditolak jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ atau *p-value* lebih dari 0,005 ($>0,05$).

Tabel 31. Budgetary Slack Berdasarkan Asimetri Informasi dan Self Esteem

Self Esteem	Kondisi Asimetri Informasi			
		Rendah	Sedang	Tinggi
Self Esteem Rendah	Mean	0.14	0.40	0.44
	SD	0.16	0.27	0.33
	N	17	21	18
Self Esteem Tinggi	Mean	0.33	0.35	0.33
	SD	0.21	0.24	0.30
	N	25	24	25

Sumber : Data primer diolah, 2015

Tabel 31 menunjukkan rata-rata nilai *budgetary slack* yang dilakukan partisipan yang memiliki *self esteem* rendah dan tinggi pada tingkatan asimetri informasi. Rata-rata nilai senjangan di atas akan diuji apakah signifikan atau tidak. Hasil pengujian disajikan berikut ini:

Tabel 32. Tests of Between-Subjects Effects Asimetri Informasi dan *Self Esteem*

Dependent Variable: Budgetary slack						Keterangan
Source	Type III Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.	
Corrected Model	0.947	5	0.189	2.844	0.018	
Intercept	13.763	1	13.763	206.654	0.000	
Asimetri	0.594	2	0.297	4.456	0.014	
<i>self</i>	0.002	1	0.002	0.037	0.848	
Asimetri * <i>self</i>	0.513	2	0.257	3.853	0.024	H2 didukung
Error	8.258	124	0.067			
Total	23.617	130				
Corrected Total	9.205	129				
a. R Squared = .103 (Adjusted R Squared = .067)						

Keterangan ** : signifikan pada level 5% (*medium significant*)

Hipotesis H2 diuji dengan menginteraksikan variabel asimetri informasi dengan *self esteem*. *Self esteem* dibedakan menjadi dua jenis, yaitu rendah dan tinggi. Nilai median digunakan sebagai *cut-off* untuk menentukan tingkat *self esteem* partisipan.

Hipotesis kedua menyatakan bahwa **pada manajer dengan *self esteem* tinggi, pengaruh asimetri informasi terhadap *budgetary slack* lebih rendah dibanding pada manajer dengan *self esteem* rendah**. Pada tabel 32 menunjukkan bahwa interaksi antara asimetri informasi dan *self esteem* (Asimetri**Self*) memiliki F_{hitung} sebesar 3,853 lebih besar daripada F_{tabel} , yaitu 3,068. Hasil *p-value* sebesar 0,024 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 yang berarti nilai tersebut menunjukkan perbedaan rata-rata *budgetary slack* yang signifikan.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat perbedaan rata-rata nilai *budgetary slack* pada tingkatan asimetri informasi berdasarkan tingkatan *self esteem* manajer bawah, dengan kata lain rata-rata nilai *budgetary slack* untuk tiap kelompok interaksi cenderung berbeda. Hal tersebut menunjukkan ada efek interaksi antara asimetri informasi dan *self esteem* terhadap kecenderungan manajer bawah untuk melakukan *budgetary slack*.

Hasil uji menunjukkan bahwa manajer bawah yang memiliki *self esteem* rendah dan memiliki asimetri informasi yang tinggi akan membuat *budgetary slack* yang lebih tinggi daripada manajer bawah yang memiliki *Self esteem* tinggi dengan asimetri informasi yang tinggi. Hasil ini didukung dengan pengujian *two ways ANOVA* yang berbeda secara signifikan. Berdasarkan pernyataan di atas maka dapat disimpulkan bahwa H2 diterima.

Pada pengujian H2, peneliti menguji asimetri informasi terhadap *budgetary slack* yang dimoderasi oleh *self esteem*. Model pengujian H2 menghasilkan nilai *adjusted R²* sebesar 6,7%. Hal tersebut berarti variabel asimetri informasi mempengaruhi *budgetary slack* yang dimoderasi oleh *self esteem* sebesar 6,7 %. Kecilnya persentase koefisien determinasi menunjukkan bahwa ada faktor-faktor lain yang mempengaruhi *budgetary slack* selain asimetri informasi.

F. Pembahasan

1. Pengaruh Asimetri Informasi terhadap *Budgetary slack*

Hasil pengujian H1 menunjukkan adanya peningkatan nilai *budgetary slack* pada tingkatan asimetri informasi dengan F_{hitung} sebesar 4,019 lebih besar dari F_{tabel} , yaitu 3,134. Hasil *p-value* sebesar 0,047 ($p-value < 0,05$) yang menyatakan cukup signifikan. Hasil dari pengujian tersebut membuktikan bahwa asimetri informasi berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*.

Hasil uji *Post Hoc* menunjukkan bahwa selisih rata-rata nilai *budgetary slack* antara kelompok asimetri informasi rendah dengan kelompok asimetri informasi tinggi adalah yang paling tinggi daripada selisih rata-rata nilai *budgetary slack* antara kelompok asimetri informasi rendah dengan kelompok asimetri informasi sedang, yaitu $0,1236 > 0,1232$. Hal tersebut menunjukkan bahwa pada kondisi asimetri informasi tinggi manajer bawah memiliki kecenderungan untuk melakukan *budgetary slack* yang tinggi.

Adanya asimetri informasi memunculkan kebijakan penganggaran partisipatif dimana manajer bawah ikut terlibat dalam penyusunan anggaran dan memiliki pengaruh dalam menentukan anggaran akhir. Penganggaran partisipatif dilakukan agar manajer bawah dapat memberikan informasi yang dimilikinya terkait unit tanggung jawab yang dibawahnya dimana informasi tersebut sangat diperlukan untuk membuat anggaran yang optimal.

Walaupun partisipasi anggaran sebenarnya bertujuan untuk mendapatkan informasi dari manajer bawah, namun, terkadang manajer bawah sering memanfaatkan adanya kebijakan partisipasi anggaran untuk membuat *budgetary slack* agar target anggaran lebih rendah dari kemampuan kinerja yang sesungguhnya. Hal tersebut dilakukan manajer bawah untuk mendapat keuntungan pribadi atau dengan alasan lainnya.

Dimanfaatkannya asimetri informasi untuk melakukan *budgetary slack* menunjukkan adanya perbedaan tujuan atau kepentingan antara manajer bawah dengan manajer atas. Hal ini sesuai dengan teori agensi dimana dalam teori agensi menyebutkan bahwa manajer bawah dan manajer atas memiliki perbedaan kepentingan. Manajer atas berorientasi dalam meningkatkan kinerja perusahaan, sedangkan manajer atas lebih berorientasi pada insentif yang bisa didapat. Hal tersebut terbukti pada hasil penelitian bahwa adanya insentif yang diberikan manajer atas akan membuat manajer bawah melakukan *budgetary slack* ketika dihadapkan pada kondisi asimetri informasi.

Hasil penelitian sesuai dengan pendapat Anthony & Govindarajan (2005) yang menyatakan bahwa perbedaan tujuan antara manajer atas dan manajer bawah dapat menyebabkan manajer bawah salah menyajikan informasi kepada manajer atas. Manajer bawah salah menyajikan informasi kepada manajer atas karena manajer bawah memberikan informasi yang bukan sebenarnya. Hal tersebut bertujuan agar anggaran yang ditetapkan mudah dicapai.

Pada penganggaran partisipatif, semakin tingginya tingkatan asimetri informasi maka akan dimanfaatkan oleh manajer bawah untuk melakukan *budgetary slack*. Hal tersebut karena semakin tinggi tingkatan asimetri informasi maka semakin tinggi pula kesempatan yang dimiliki manajer bawah untuk melakukan *budgetary slack* karena manajer atas tidak mengetahui kemampuan kinerjanya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Stevens (2002) yang dalam penelitiannya menemukan bahwa asimetri informasi memiliki pengaruh terhadap *budgetary slack*. Stevens (2002) meneliti mengenai pengaruh etika dan reputasi terhadap *budgetary slack* jika dihadapkan pada tingkatan asimetri informasi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Faria da Silva (2013) yang dalam penelitiannya menemukan bahwa asimetri informasi substansial dan menyebabkan peningkatan senjangan anggaran karena asimetri informasi merupakan faktor yang berkontribusi menyebabkan *budgetary slack*.

Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan Nurainun dkk (2012) dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa asimetri informasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*. Nurainun meneliti mengenai pengaruh *budgetary participation, information asymmetry, budget emphasis* dan *self esteem* terhadap *budgetary slack*.

2. Pengaruh *Self esteem* pada Hubungan Asimetri Informasi terhadap *Budgetary slack*

Hipotesis kedua menyatakan bahwa **pada manajer dengan *self esteem* tinggi, pengaruh asimetri informasi terhadap *budgetary slack* lebih rendah dibanding pada manajer dengan *self esteem* rendah.** Hasil pengujian menunjukkan bahwa interaksi antara asimetri informasi dan *self esteem* (Asimetri**Self*) memiliki F_{hitung} sebesar 3,853 lebih besar daripada F_{tabel} , yaitu 3,068. Hasil *p-value* sebesar 0,024 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 yang menunjukkan hasil yang signifikan.

Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa pada manajer dengan *self esteem* tinggi, pengaruh asimetri informasi terhadap *budgetary slack* lebih rendah dibanding pada manajer dengan *self esteem* rendah (H2 diterima). Individu yang memiliki *self esteem* rendah dan kondisi asimetri informasi tinggi memiliki rata-rata nilai *budgetary slack* yang lebih tinggi daripada individu yang memiliki *self esteem* sedang maupun tinggi pada kondisi asimetri informasi yang rendah.

Menurut Field (2003) *self esteem* adalah rasa percaya diri dari individu atas segala potensi yang dimilikinya. Artinya *self esteem* merupakan sejauh mana seseorang meyakini bahwa dia adalah individu yang berharga dan berhak memperoleh pencapaian. Tingkat harga diri (*self esteem*) akan mempengaruhi prestasi dan pencapaian seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Seseorang dengan *self esteem* yang tinggi akan mencari pekerjaan ataupun tugas yang berstatus tinggi, lebih percaya pada

kemampuannya untuk meraih tingkat kinerja yang lebih tinggi, dan menikmati kepuasan batin yang tinggi dari suatu pekerjaan. Sebaliknya, seseorang yang memiliki *self esteem* rendah mungkin hanya akan puas berada pada pekerjaan-pekerjaan level rendah, serta kurang percaya pada kemampuan diri sendiri (Nurainun dkk, 2012).

Hubungan pengaruh asimetri informasi terhadap *budgetary slack* pada konteks penganggaran partisipatif, para manajer penyusun anggaran dengan *self esteem* yang tinggi diharapkan mampu untuk mengurangi atau bahkan menghindari *slack* pada anggaran karena mereka memandang dirinya begitu penting, berharga, dan berpengaruh dalam perusahaan. Dengan perasaan tersebut, maka timbul kepercayaan diri atas pekerjaan yang dilakukannya karena mereka yakin bahwa apa yang dilakukan akan berhasil dan menciptakan hasil yang optimal. *Slack* tidak akan diciptakan karena manajer yakin dapat merealisasikan kebutuhan anggaran sesungguhnya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian dari Nurainun dkk (2012) yang menyatakan bahwa *self esteem* berpengaruh positif dan signifikan pada *budgetary slack*. Namun hasil ini bertentangan dengan penelitian lainnya yang dilakukan oleh Tri S. Nugraheni dan Slamet Sugiri (2004) yang hasilnya justru menunjukkan hasil yang negatif. Dengan semakin tingginya *self esteem* justru mendorong manajer untuk harus memastikan tercapainya *budget* yang telah dibuat. Tujuannya adalah demi

memenuhi kepuasan dan penghargaan diri, sehingga manajer tersebut akan berupaya untuk memastikan pencapaian *budget* tersebut

G. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan untuk dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Banyaknya partisipan yang tidak lolos dalam *manipulation check*. Hal ini mungkin terjadi karena banyaknya materi yang ada di kuesioner, sehingga partisipan kurang teliti dalam membaca dan memahami maksud dan isi kuesioner tersebut.
2. Kasus dalam eksperimen diberikan dalam bentuk ilustrasi yang sederhana sehingga belum mencerminkan secara penuh kasus yang terjadi di lapangan. Hal tersebut karena peneliti menggunakan ilustrasi kasus asimetri informasi tinggi yang tidak memberikan laporan hasil semua tugas produksi di mana hal tersebut tidak mungkin terjadi di lapangan.
3. Penggunaan mahasiswa sebagai sampel dalam penelitian yang mungkin belum terlibat secara langsung dalam proses penyusunan anggaran sehingga memungkinkan terjadinya bias pada hasil penelitian sehingga hasil tidak bisa digeneralisasikan.
4. *Treatment* yang diberikan melalui angket mungkin menimbulkan perbedaan persepsi dan pemahaman terhadap maksud *treatment* sehingga dapat mempengaruhi respon partisipan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan bukti empiris mengenai pengaruh tingkat asimetri informasi terhadap *budgetary slack* dengan *Self esteem* sebagai variabel moderating. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan mengenai pengaruh asimetri informasi terhadap *budgetary slack* berdasarkan *Self esteem* maka peneliti menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Semakin tinggi asimetri informasi yang didapat manajer, akan berpengaruh pada peningkatan *budgetary slack* yang lebih tinggi. Hal tersebut ditunjukkan oleh F_{hitung} sebesar 3,134 lebih besar dari F_{tabel} , yaitu 2,067 dan $p-value$ sebesar $0,047 < 0,05$ yang menunjukkan terdapat perbedaan yang cukup signifikan *budgetary slack* antara responden yang memiliki asimetri rendah, sedang dan tinggi. Namun demikian dari hasil uji post hoc menemukan bahwa perbedaan *budgetary slack* yang terjadi hanya pada kelompok asimetri informasi rendah dengan sedang dan rendah dengan tinggi. Sedangkan perbedaan *budgetary slack* antara responden dengan asimetri sedang dan tinggi tidak terjadi perbedaan secara signifikan.
2. *Self esteem* berpengaruh pada hubungan asimetri informasi terhadap *budgetary slack*. Hal tersebut terlihat pada hasil F_{hitung} sebesar 3,853 lebih besar daripada F_{tabel} , yaitu 3,067. Hasil $p-value$ sebesar 0,024 dimana nilai

tersebut lebih kecil dari 0,05 yang berarti nilai tersebut menunjukkan perbedaan rata-rata *budgetary slack* yang cukup signifikan.

B. Kontribusi Penelitian

Penelitian ini memberikan kontribusi dengan menguji pengaruh variabel *self esteem* terhadap *budgetary slack* dengan menggunakan insentif sebagai faktor untuk memotivasi manajer bawah memanfaatkan asimetri informasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajer bawah yang memiliki *self esteem* yang tinggi memiliki kecenderungan untuk menghindari terciptanya *budgetary slack* pada kondisi asimetri informasi. Terbuktinya faktor *self esteem* untuk memprediksi tindakan yang dilakukan manajer bawah mengindikasikan *self esteem* memiliki peran yang cukup besar dalam meningkatkan hubungan antara asimetri informasi terhadap *budgetary slack*, sehingga *self esteem* perlu mendapat pengendalian khusus dalam suatu organisasi. Dalam organisasi, antara individu satu dengan individu lainnya tidak mungkin mempunyai kepribadian yang sama. Hal tersebut berpengaruh pada tingkat *self esteem* seseorang yang mempunyai implikasi pada kinerja dan tindakan individu tersebut, oleh karena itu perusahaan atau organisasi diharapkan mampu meningkatnya tingkat *self esteem* individu didalamnya.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan maka saran-saran yang dapat diberikan berkaitan dengan pengaruh asimetri informasi terhadap *budgetary slack* berdasarkan *self esteem*, yaitu:

1. Bagi Perusahaan

- a. Perusahaan hendaknya dapat menurunkan *budgetary slack* dengan cara memperkecil tingkat asimetri informasi antara manajemen tingkat puncak dengan manajemen tingkat bawah. Semua informasi yang berkaitan dengan kegiatan operasional perusahaan diberikan secara terbuka kepada seluruh tingkatan manajer yang ada, misalnya dengan membangun sistem informasi akuntansi yang akurat dan handal, serta dapat diakses oleh semua individu dalam entitas tersebut.
- b. Perusahaan hendaknya meningkatkan kemampuan dan keahlian manajer sehingga akan lebih percaya diri dalam melakukan pengambilan keputusan termasuk dalam membuat dan merealisasikan anggaran. Langkah ini dapat dilakukan dengan sistem pelatihan dan pengembangan sebelum manajer menduduki jabatan baru.

2. Penelitian selanjutnya hendaknya dapat mengembangkan model penelitian ini dengan menggunakan responden yang berbeda misalnya pada manajer akuntansi pada beberapa perusahaan sehingga diharapkan hasilnya lebih mendekati dari kondisi yang sebenarnya serta menambahkan variabel moderasi lain misalnya ketidakpastian lingkungan, budaya organisasi, *locus of control* dan lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, I. A. (2013). *“The Influence of Horizontal Equity, Self Efficacy, and Ethical Position on The Creation of Budgetary Slack”*. Virginia Commonwealth University : Disertasi.
- Anthony, Robert N., dan Vijay Govindarajan. (2005). *Management Control System*. Buku 2. Edisi ke 11. Penerjemah : F.X. Kurniawan Tjakrawala, dan Krista. Jakarta : Salemba Empat.
- Anthony, Robert N., & Vijay Govindarajan. (2007). *Management Control System*. USA : McGraw-Hill
- Anas Sudijono. (2011). *“Pengantar Statistik Pendidikan”*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Anwar Sanusi. (2013). Metodologi Penelitian Bisnis. Jakarta : Salemba Empat
- Arfan Ikhsan. (2008). Metodologi Penelitian Akuntansi Keperilakuan. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Azwar S. (2005). Reliabilitas dan Validitas. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Blocher, Edward J. (2007). *Manajemen Biaya*. Jakarta: Salemba Empat
- Coopersmith. (1990). *The Antecedents of Self Esteem*. USA : W. H, Freeman and Company
- Darlis, Edfan. (2002). Analisis Pengaruh Komitmen Organisasional dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Hubungan antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran. *Jurnal Riset dan Akuntansi Indonesia*. Vol. 5. No. 1.
- De Faria, Juliano Almeida. (2013). *“The Effects of Information Asymmetry on Budget Slack; An Experimental Research”*. *African Journal of Business Management*. Vol 7(13). Hlm. 1086-1099.
- Dewi Ratna Purnama. (2008). Pengaruh *Budgetary Goal Characteristic* terhadap Senjangan Anggaran: Instansi Pemerintah Daerah Kota Padang. *Skripsi*. Universitas Negeri Padang.
- Douglas, P.C., & Wier, Benson. (2000). *“Integrating Ethical Dimension into A Modal of Slack Creation”*. *Journal of Business Ethic*. Vol. 28. Hlm. 267 - 277.

- Dunk, Alan S. (1993). *The Effect of Budget Emphasis and Information Asymmetry on the Relation between Budgetary Participation and Slack*. The Accounting Review: Milwaukee.
- Duwi Priyatno. (2010). Teknik Mudah dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian dengan SPSS. Yogyakarta : Gava Media.
- Efferin S., Darmadji S.H., & Tan, Y. (2008). Metode Penelitian Akuntansi; Mengungkap Fenomena dengan Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Falikhatun. (2007). Interaksi Informasi Asimetri, Budaya Organisasi, dan *Group Cohesiveness* dalam Hubungan Antara Partisipasi Penganggaran dan *Budgetary Slack* (Studi Kasus pada Rumah Sakit Umum Daerah se-Jawa Tengah). *Simposium Nasional Akuntansi (SNA) X*. Makasar (26-27 Juli 2007).
- Field, Linda. (2001). “*Self Esteem for Women: A Practical Guide to Love, Intimacy and Success*”. London: Vermilion.
- Gibson, et al. (1995). *Organisasi dan Manajemen*. Edisi Keempat. Jakarta : Erlangga.
- Hansen & Mowen. (2006). Buku I *Management Accounting*. Edisi 7. Jakarta: Salemba Empat.
- Hamid, Darmadi. (2011). Metodologi Penelitian Pendidikan. Bandung: Alfabeta.
- Hogg, A., & Vaughan, G.M. (2002). *Social Psychology*. London: Prentice Hall.
- Ikhsan A & Ishak M. (2005). Akuntansi Keperilakuan. Jakarta: Salemba Empat.
- Imam Ghazali. (2011). “Aplikasi Analisis *Multivariate* dengan Program IBM SPSS 19”. Edisi 5. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Indriantoro N., & Bambang Supomo. (1999). Metodologi Penelitian Bisnis. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Jensen, M., & Meckling, W. (1976). *Theory of The Firm: Managerial Behavior Agency Cost, and Ownership Structure*. *Journal of Finance Economics* 3. Hlm. 305 - 360.
- Komalasari, P.T., J.R. Joesoef, & M, Nashih. 2003. Pengaruh Negosiasi dan Asimetri Informasi terhadap *Budget Outcomes*: Sebuah Eksperimen. *Proceeding, Symposium Nasional Akuntansi VI*. Surabaya (16-17 Oktober). Hlm. 994 - 1007.

- Koroy, T.R. (2008). Pengujian Efek Pembingkaian sebagai Determinan Eskalasi Komitmen dalam Keputusan Investasi: Dampak dari Pengalaman Kerja. *Simposium Nasional Akuntansi IX*. Pontianak.
- Kreitner, Robert, & Angelo, Kinicki. (2003). *Perilaku Organisasi*. Edisi Pertama. Jakarta: Salemba Empat.
- Margareth & Halim. (2005). Pengaruh Partisipasi Manajer dalam Penyusunan Anggaran terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajerial. *Skripsi*. Surabaya: Universitas Petra.
- Erni Masdupi. (2005). Analisis Dampak Struktur Kepemilikan pada Kebijakan Hutang dalam Mengontrol Konflik Keagenan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*. Vol. 20. No. 1. Hlm. 57 – 56.
- M. Nafarin. (2009). Penganggaran Perusahaan. Jakarta: Salemba Empat.
- Monks. (2004). *Psikologi Perkembangan: Pengantar dalam Berbagai Bagiannya*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Mulyadi. (2001). Akuntansi Biaya. Yogyakarta: UPP – STIM YKPN.
- Nurainun, B., Kurniati, W.A., & Wenny, Sugiarto. (2012). Pengaruh *Budgetary Participation, Information Asymmetry, Budget Emphasis, dan Self Esteem* terhadap *Budgetary Slack*. *Jurnal Akuntansi*. Vol. 12. No. 1 (April). Hlm. 557 – 594.
- Omposungu, K.B., & I.R, Banowo. (2007). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan *Job Relevan Information* (JRI) terhadap Informasi Asimetri. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Sektor Publik*. Vol. 8. No. 1 (Februari 2007).
- Ria, A.H. (2014). Pengaruh Asimetri Informasi terhadap Senjangan Anggaran pada Penganggaran Partisipatif dengan Orientasi Etika sebagai Variabel Moderating. *Skripsi*. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Robbins, Stephen P., & Timothy, A., Judge. (2007). *Organizational Behavior*. Twelfth Edition. USA: Pearson Prentice Hall.
- Rudianto. (2009). Penganggaran. Jakarta: Erlangga.
- Samad, Sudarman. (2009). Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran: Studi pada Seluruh SKPD di Provinsi Gorontalo. *Tesis*. Universitas Gadjah Mada.
- Siegel, G., & Marconi, H.R. (1989). *Behavioral Accounting*. South Western Publishing Co.

- Sharma, Shraddha, & Surila, Agarwala. (2013). *Contribution of Self Esteem and Collective Self Esteem in Predicting Depression. Psychological Thought*. Hlm. 117 – 123.
- Stede, Wim A.V. (2001). *Measuring Tight Budgetary Control. Management Accounting Research*. Vol. 21.
- Stevens, D.E. (2002). *The Effects of Reputation and Ethics on Budgetary Slack. Journal of Management Accounting Research*. Vol. 14.
- Sugiyono. (2007). *Statistika untuk Penelitian*. Yogyakarta: BPFE.
- Suwanda. (2007). *Desain Eksperimen untuk Penelitian Ilmiah*. Bandung: Alfabeta.
- Tri Siwi Nugraheni & Slamet Sugiri. (2004). Pengaruh Reputasi, Etika, dan *Self Esteem* Subordinat terhadap *Budgetary Slack* Dibawah Asimetri Informasi. *Journal of Indonesian Economy & Business*. Vol. 19. No. 4 (Oktober). Hlm. 375 – 338.
- Triton. (2006). *SPSS 13.0 Terapan, Riset Statistik Parametrik*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Uma Sekaran. (2006). *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Edisi 4. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Welch, Hilton Gordon. (2000). *Anggaran Perencanaan dan Pengendalian Laba*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wieten, W., & Lloyd M. (2006). *Psychology Applied to Modern Life: Adjustment in the 21th Century*. Eighth Edition. Canada: Tomson Wadsworth.
- Yuliana Indriyanti Hapsari. (2011). Pengaruh Kapasitas Individu terhadap *Budgetary Slack* dengan *Self Esteem* sebagai Variabel Pemoderasi. *Skripsi*. Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Yusuf Wibisono. (2005). *Metode Statistik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

LAMPIRAN

1

PENGANTAR

Dengan hormat,

Melalui kesempatan ini, perkenankanlah saya memohon kesediaan Saudara untuk menjadi partisipan untuk mengikuti eksperimen penelitian. Penelitian berjudul “Pengaruh Asimetri Informasi terhadap *Budgetary Slack* dengan *Self Esteem* sebagai Variabel Pemoderasi: Studi Eksperimen dalam Konteks Penganggaran Partisipatif” ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh asimetri informasi dan terhadap kecenderungan *budgetary slack* (senjangan anggaran) yang dilakukan manajer bawah berdasarkan *self esteem* (harga diri)-nya. Data yang diperoleh akan digunakan sebagai bahan skripsi peneliti. Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam eksperimen antara lain sebagai berikut :

1. Dalam eksperimen ini, peserta diharapkan dapat mengerjakan semua tugas yang telah diberikan secara independen dan sesuai dengan pendapat saudara.
2. Peserta dimohon bersungguh-sungguh dan teliti dalam memahami dan mengerjakan tugas yang dikerjakan. Kesungguhan Anda akan sangat membantu kelancaran dan keberhasilan eksperimen ini.

Terima kasih atas perhatian dan partisipasi Anda.

Hormat saya,

Agum Arthaswadaya

PROSEDUR EKSPERIMEN

1. Membagi angket penelitian kepada partisipan berdasarkan kelompok kasus asimetri informasi.
2. Partisipan mengisi data demografis seperti, jenis kelamin, umur, angkatan, mata kuliah yang diambil, dan IPK.
3. Penjelasan mengenai penelitian yang akan dilakukan.
4. Melakukan tugas produksi 1 dalam jangka waktu 2 menit.
5. Melakukan tugas produksi 2 dalam jangka waktu 2 menit.
6. Melakukan tugas produksi 3 dalam jangka waktu 2 menit.
7. Partisipan diminta mengisi hasil tugas produksi 1, 2, dan 3 pada angket
8. *Treatment* pada masing-masing kelompok perlakuan.
9. Partisipan diminta menentukan target dalam menyelesaikan tugas produksi selanjutnya yang akan diajukan.
10. Pengisian *manipulation check*.
11. Pengisian kuesioner *self esteem*.

DATA DEMOGRAFIS

Nama : _____ (wajib diisi)

NIM : _____

Prodi : _____

E-mail : _____

Umur : 18 tahun 20 tahun 22 tahun
 19 tahun 21 tahun > 22 tahun

Angkatan : 2010 2011

Kelas : A B

Jenis Kelamin : Perempuan Laki-Laki

Mata Kuliah : Akuntansi Manajemen

Penganggaran

Sistem Pengendalian Manajemen

IPK : < 3.00 3.26 – 3.50

3.00 – 3.25 > 3.51

PRODUKSI PESAWAT TERBANG PT. ANGKASA RAYA

Anda adalah manajer bawah bagian produksi PT. ANGKASA RAYA, perusahaan yang memproduksi pesawat terbang kertas, sedangkan peneliti berperan sebagai atasan Anda. Sebagai manajer bawah bagian produksi, Anda akan terlibat dalam proses penyusunan anggaran produksi perusahaan dan bertugas untuk menentukan target produksi untuk tahun mendatang. Untuk menentukan target produksi, Anda harus mengetahui kemampuan kinerja Anda terlebih dahulu. Oleh karena itu, Anda akan diminta melakukan tugas produksi selama 3 kali untuk mengukur kemampuan kinerja Anda. Setiap tugas produksi diberi waktu selama 2 menit. Hasil tugas produksi 1 dan tugas produksi 2 diasumsikan sebagai hasil pengalaman Anda dalam memproduksi pesawat terbang kertas di masa lalu. Hasil tugas produksi 3 diasumsikan sebagai estimasi terbaik Anda dalam memproduksi pesawat terbang untuk tahun mendatang. Setelah Anda melakukan tugas produksi, Anda diminta menentukan target produksi pesawat terbang selama 2 menit mendatang.

Untuk memotivasi Anda, atasan Anda akan memberikan insentif agar Anda dapat melampaui target yang Anda tentukan. Atasan Anda akan memberikan insentif dengan skema berikut:

Total insentif yang diperoleh = $10.000 + [100 \times (\text{Jumlah produksi yang sesungguhnya} - \text{Target produksi})]$

Keterangan :

10.000 = Gaji tetap yang diterima manajer bawah

100 = Bonus tiap unit

***Dalam hal ini hasil tugas produksi 3 diasumsikan sebagai jumlah produksi yang sesungguhnya.**

***Besarnya bonus tiap unit tergantung pada selisih antara jumlah produksi yang sesungguhnya dengan targer produksi dikali 100.**

Jika Anda **tidak berhasil** mencapai target produksi, **Anda hanya mendapatkan gaji tetap** sebagai manajer bawah, yaitu 10.000. Jika Anda **berhasil melampaui** target produksi maka Anda akan memperoleh insentif sebesar **gaji tetap Anda ditambah dengan selisih jumlah pesawat terbang kertas yang Anda hasilkan yang dikurangi dengan target produksi yang kemudian dikalikan dengan insentif per unit.** Insentif yang Anda terima akan semakin besar jika selisih jumlah pesawat terbang kertas yang dihasilkan dengan target produksi semakin besar.

Jika **target Anda dalam memproduksi pesawat terbang kertas sebanyak 7 buah** dan ternyata Anda **berhasil menghasilkan 9 buah pesawat terbang kertas** pada tugas produksi 3 maka Anda akan mendapatkan **insentif sebagai berikut :**

$$10.000 + [100 \times (9 - 7)] = 10.200$$

Jadi, Anda akan memperoleh insentif sebesar 10.200.

TUGAS PRODUKSI 1

Sekarang Anda diminta untuk **melakukan tugas produksi 1** dengan membuat pesawat terbang kertas menggunakan **kertas** yang sudah disediakan. Waktu penggerjaan selama **2 menit**. Anda tidak boleh mulai mengerjakan sebelum diperintah peneliti. Setelah selesai membuat pesawat terbang kertas, Anda **diminta untuk menuliskan jumlah pesawat terbang** yang berhasil Anda buat. Selamat mengerjakan.

Tulis jumlah pesawat terbang kertas yang berhasil Anda buat.

Jumlah pesawat terbang selama 2 menit = _____ buah

TUGAS PRODUKSI 2

Sekarang Anda diminta untuk melakukan **tugas produksi 2** dengan membuat pesawat terbang kertas menggunakan **kertas** yang sudah disediakan. Waktu penggerjaan selama **2 menit**. Anda tidak boleh mulai mengerjakan sebelum diperintah peneliti. Setelah selesai membuat pesawat terbang kertas, Anda diminta **untuk menuliskan jumlah pesawat terbang** yang berhasil Anda buat. Selamat mengerjakan.

Tulis jumlah pesawat terbang kertas yang berhasil Anda buat.

Jumlah pesawat terbang selama 2 menit = _____ buah

TUGAS PRODUKSI 3

Sekarang Anda diminta untuk melakukan **tugas produksi 3** dengan membuat pesawat terbang kertas menggunakan **kertas** yang sudah disediakan. Waktu penggerjaan selama **2 menit**. Anda tidak boleh mulai mengerjakan sebelum diperintah peneliti. Setelah selesai membuat pesawat terbang kertas, Anda diminta untuk **menuliskan jumlah pesawat terbang kertas yang berhasil Anda buat**. Selamat mengerjakan.

Tulis jumlah pesawat terbang kertas yang berhasil Anda buat.

Jumlah pesawat terbang selama 2 menit = _____ buah

$$Expected\ Performance = \frac{\text{Hasil Produksi 1} + \text{Hasil Produksi 2}}{2}$$

$$Expected\ Performance = \frac{\dots \dots \dots \dots \dots \dots + \dots \dots \dots \dots \dots \dots}{2}$$

$$= \dots \dots \dots$$

KELOMPOK PERLAKUAN 1

(ASIMETRI INFORMASI RENDAH)

Anda sebagai manajer bawah PT. ANGKASA RAYA **DIMINTA ATASAN ANDA** untuk **MENYERAHKAN SEMUA LAPORAN HASIL TUGAS PRODUKSI 1, TUGAS PRODUKSI 2, DAN TUGAS PRODUKSI 3** yang telah Anda lakukan. Hal tersebut membuat **ATASAN ANDA DAPAT MENGETAHUI KEMAMPUAN KINERJA ANDA** dalam menyelesaikan **TUGAS PRODUKSI 1, 2, dan 3. ATASAN ANDA AKAN TAHU BERAPA JUMLAH PESAWAT TERBANG YANG DAPAT ANDA HASILKAN SESUNGGUHNYA** berdasarkan dari hasil laporan yang Anda berikan kepada atasan Anda. **Jika atasan meminta Anda untuk menentukan target produksi selanjutnya, ATASAN ANDA AKAN DAPAT MENGEVALUASI SECARA AKURAT jika Anda menentukan target produksi di bawah kemampuan kinerja terbaik Anda.** Hal tersebut membuat **Anda TIDAK MEMILIKI KESEMPATAN untuk merendahkan target produksi di bawah kemampuan kinerja Anda.**

Berdasarkan dari uraian di atas, Anda diminta untuk menentukan target produksi dalam menyelesaikan pesawat terbang kertas selama 2 menit. Penentuan target harap memperhatikan :

- 1. Kemampuan Anda berdasarkan penggeraan tugas produksi**
- 2. Skema insentif yang ingin diperoleh**
- 3. Kondisi asimetri informasi**

Target produksi yang diajukan dalam waktu 2 menit =_____ buah

MANIPULATION CHECK

Setelah Anda menentukan target produksi, Anda diminta mengisi jawaban dengan memberikan tanda (✓) pada kolom Benar atau Salah. Pernyataan-pernyataan dibawah ini berkaitan dengan kasus yang telah Anda baca.

No.	Pernyataan	Benar	Salah
1.	Berdasarkan kasus yang telah Anda baca, Anda diminta untuk menentukan target produksi pesawat terbang kertas berdasarkan kemampuan kinerja Anda dalam menyelesaikan tugas produksi.		
2.	Atasan Anda akan memberikan insentif jika Anda berhasil melampaui target produksi Anda.		
3.	Jika Anda menentukan target produksi 6 dan ternyata Anda dapat membuat pesawat terbang kertas sebanyak 7 buah, insentif yang Anda dapatkan adalah $10.000 + [100 \times (7 - 6)] = 10.100$.		
4.	Berdasarkan kasus yang Anda baca, Anda diminta menyerahkan semua laporan hasil tugas produksi kepada atasan Anda.		
5.	Insentif yang akan saya terima akan semakin besar jika selisih jumlah pesawat terbang yang dihasilkan dengan target produksi yang diajukan semakin besar.		
6.	Selama eksperimen, atasan dapat mengevaluasi secara akurat jika saya menentukan anggaran lebih rendah dari kemampuan kinerja saya.		
7.	Selama eksperimen, manajer atas dapat mengetahui kemampuan kinerja saya.		
8.	Atasan saya dapat mengetahui kemampuan kinerja saya sehingga saya tidak memiliki kesempatan untuk merendahkan kemampuan kinerja saya dalam menentukan target produksi.		

KELOMPOK PERLAKUAN 2

(ASIMETRI INFORMASI SEDANG)

Anda sebagai manajer bawah PT. ANGKASA RAYA hanya diminta untuk **MENYERAHKAN LAPORAN HASIL TUGAS PRODUKSI 1**. Hal tersebut membuat **ATASAN ANDA KURANG MENGETAHUI KEMAMPUAN KINERJA ANDA karena hasil produksi 2 dan 3 tidak Anda serahkan.**

Atasan Anda hanya **DAPAT MEMPERKIRAKAN KEMAMPUAN KINERJA ANDA MELALUI LAPORAN HASIL PRODUKSI 1** yang Anda berikan. **PERKIRAAN ATASAN ANDA TERHADAP KEMAMPUAN KINERJA ANDA DAPAT MELESET** karena atasan Anda tidak menerima laporan hasil produksi 2 dan 3. Ketika atasan Anda meminta Anda menentukan target produksi selanjutnya, ada **DUA KEMUNGKINAN** yang akan terjadi. Pertama, **ATASAN ANDA AKAN TAHU JIKA ANDA MENETAPKAN TARGET DIBAWAH KEMAMPUAN KINERJA PRODUKSI ANDA** dan kemungkinan kedua **ATASAN ANDA TIDAK TAHU** karena hanya mendapat laporan Tugas Produksi 1. Dengan begitu, **Anda MEMILIKI KESEMPATAN KECIL untuk bisa merendahkan target produksi Anda di bawah kemampuan kinerja Anda.**

Berdasarkan dari uraian di atas, Anda diminta untuk menentukan target produksi dalam menyelesaikan pesawat terbang kertas selama 2 menit. Penentuan target harap memperhatikan :

- 1. Kemampuan Anda berdasarkan penggerjaan tugas produksi**
- 2. Skema insentif yang ingin diperoleh**

3. Kondisi asimetri informasi

Target produksi yang diajukan dalam waktu 2 menit = _____ buah

MANIPULATION CHECK

Setelah Anda menentukan target produksi, Anda diminta mengisi jawaban dengan memberikan tanda (✓) pada kolom Benar atau Salah. Pernyataanpernyataan dibawah ini berkaitan dengan kasus yang telah Anda baca.

No.	Pernyataan	Benar	Salah
1.	Berdasarkan kasus yang telah Anda baca, Anda diminta untuk menentukan target produksi pesawat terbang kertas berdasarkan kemampuan kinerja Anda dalam menyelesaikan tugas produksi.		
2.	Atasan Anda akan memberikan insentif jika Anda berhasil melampaui target produksi Anda.		
3.	Jika Anda menentukan target produksi 6 dan ternyata Anda dapat membuat pesawat terbang kertas sebanyak 7 buah, insentif yang Anda dapatkan adalah $10.000 + [100 \times (7 - 6)] = 10.100$.		
4.	Berdasarkan kasus yang Anda baca, Anda menyerahkan laporan hasil produksi 1 kepada atasan Anda.		
5.	Insentif yang akan saya terima akan semakin besar jika selisih jumlah pesawat terbang yang dihasilkan dengan target produksi yang diajukan semakin besar.		
6.	Selama eksperimen, ada kemungkinan atasan saya bisa tahu dan bisa juga tidak tahu jika saya menetapkan target produksi di bawah kemampuan kinerja.		
7.	Selama eksperimen, manajer atas kurang mengetahui kemampuan kinerja saya.		
8.	Atasan saya kurang mengetahui kemampuan kinerja saya sehingga saya memiliki sedikit kesempatan untuk merendahkan kemampuan kinerja saya dalam menentukan target produksi.		

KELOMPOK PERLAKUAN 3

(ASIMETRI INFORMASI TINGGI)

Anda sebagai manajer bawah PT. ANGKASA RAYA **TIDAK DIMINTA** UNTUK MENYERAHKAN LAPORAN HASIL TUGAS PRODUKSI 1, 2, dan 3. Hal tersebut membuat **ATASAN ANDA TIDAK MENGETAHUI** KEMAMPUAN KINERJA ANDA. ATASAN ANDA **TIDAK BISA** **MEMPERKIRAKAN** BERAPAPUN JUMLAH PESAWAT TERBANG YANG DAPAT ANDA HASILKAN SESUNGGUHNYA. Ketika atasan meminta Anda untuk menentukan target tugas produksi selanjutnya, **ATASAN ANDA TIDAK DAPAT MENGEVALUASI** SECARA AKURAT jika Anda ingin merendahkan target produksi di bawah kemampuan kinerja Anda. Hal tersebut membuat Anda **MEMILIKI KESEMPATAN BESAR** untuk **merendahkan target produksi** Anda di bawah kemampuan kinerja Anda.

Berdasarkan dari uraian di atas, Anda diminta untuk menentukan target produksi dalam menyelesaikan pesawat terbang kertas selama 2 menit. Penentuan target harap memperhatikan :

- 1. Kemampuan Anda berdasarkan penggerjaan tugas produksi**
- 2. Skema insentif yang ingin diperoleh**
- 3. Kondisi asimetri informasi tinggi**

Target produksi yang diajukan dalam waktu 2 menit =_____ buah

MANIPULATION CHECK

Setelah Anda menentukan target produksi, Anda diminta mengisi jawaban dengan memberikan tanda (✓) pada kolom Benar atau Salah. Pernyataan-pernyataan dibawah ini berkaitan dengan kasus yang telah Anda baca.

No.	Pernyataan	Benar	Salah
1.	Berdasarkan kasus yang telah Anda baca, Anda diminta untuk menentukan target produksi pesawat terbang kertas berdasarkan kemampuan kinerja Anda dalam menyelesaikan tugas produksi.		
2.	Atasan Anda akan memberikan insentif jika Anda berhasil melampaui target produksi Anda.		
3.	Jika Anda menentukan target produksi 6 dan ternyata Anda dapat membuat pesawat terbang kertas sebanyak 7 buah, insentif yang Anda dapatkan adalah $10.000 + [100 \times (7 - 6)] = 10.100$.		
4.	Berdasarkan kasus yang Anda baca, Anda tidak menyerahkan semua laporan hasil tugas produksi kepada atasan Anda.		
5.	Insentif yang akan saya terima akan semakin besar jika selisih jumlah pesawat terbang yang dihasilkan dengan target produksi yang diajukan semakin besar.		
6.	Selama eksperimen, atasan tidak dapat mengevaluasi secara akurat jika saya menentukan anggaran lebih rendah dari kemampuan kinerja saya.		
7.	Selama eksperimen, manajer atas tidak tahu kemampuan kinerja saya.		
8.	Atasan saya tidak tahu kemampuan kinerja saya sehingga saya memiliki kesempatan besar untuk merendahkan kemampuan kinerja saya dalam menentukan target produksi.		

Kuesioner di bawah ini merupakan kuesioner untuk mengukur *self esteem* (harga diri). Mohon mengisi kolom jawaban yang sudah disediakan berdasarkan pertanyaan yang diberikan dengan menggunakan tanda (✓). Setiap jawaban merupakan pendapat Saudara, tidak ada jawaban yang benar dan salah.

STS = Sangat Tidak Setuju

S = Setuju

TS = Tidak Setuju

SS = Sangat Setuju

No.	ITEM	STS	TS	S	SS
1.	Secara keseluruhan saya puas dengan diri saya sendiri.				
2.	Kadang-kadang saya merasa bahwa diri saya tidak baik.				
3.	Saya merasa bahwa saya mempunyai beberapa kualitas yang bagus.				
4.	Saya mampu mengerjakan sesuatu seperti apa yang dapat dilakukan orang lain.				
5.	Saya rasa tidak banyak yang dapat saya banggakan pada diri saya.				
6.	Saya sering merasa tidak berguna.				
7.	Saya merasa bahwa saya adalah seorang yang berharga, setidaknya sederajad dengan orang lain..				
8.	Saya berharap saya mempunyai respek yang lebih terhadap diri saya.				
9.	Dalam berbagai hal, saya cenderung merasa sebagai orang yang gagal.				
10.	Saya menanamkan sifat positif terhadap diri saya sendiri.				

LAMPIRAN

2

Tabel 1. Deskriptif Data Subyek Instrumen Kasus

No	Umur	Jenis Kelamin	Angkatan	IPK	Mata Kuliah yang Sudah Lulus			Produksi			EP	Target	Slack	Insentif	Kasus
								I	II	III					
1	20	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran	SPM	3	3	4	3	3	0,3333	10100	LOW
2	20	L	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran	SPM	16	15	15	15,5	15	0	10000	LOW
3	21	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran	SPM	2	5	7	3,5	5	0,5714	10200	LOW
4	21	L	2012	3,00-3,25	Akmen	Penganggaran	SPM	2	2	3	2	3	0	10000	LOW
5	20	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran		2	4	6	3	4	0,6667	10200	LOW
6	21	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran		3	7	6	5	5	0,2	10100	LOW
7	20	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran		1	3	4	2	3	0,5	10100	LOW
8	20	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran		1	2	4	1,5	4	0	10000	LOW
9	21	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran		3	4	4	3,5	3	0,2857	10100	LOW
10	20	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran		3	4	5	3,5	4	0,2857	10100	LOW
11	21	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran		4	6	6	5	6	0	10000	LOW
12	20	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran		2	3	5	2,5	4	0,4	10100	LOW
13	21	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran		2	3	4	2,5	3	0,4	10100	LOW
14	20	L	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran		4	4	6	4	5	0,25	10100	LOW
15	20	L	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran		3	4	6	3,5	5	0,2857	10100	LOW
16	20	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran		3	4	4	3,5	3	0,2857	10100	LOW
17	21	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran		3	4	5	3,5	4	0,2857	10100	LOW
18	21	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran		3	4	6	3,5	4	0,5714	10200	LOW
19	20	L	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran	SPM	4	3	5	3,5	4	0,2857	10100	LOW
20	20	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran	SPM	4	3	3	3,5	3	0	10000	LOW
21	20	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran		3	4	4	3,5	3	0,2857	10100	LOW
22	20	P	2012	3,00-3,25	Akmen	Penganggaran		2	5	5	3,5	5	0	10000	LOW

No	Umur	Jenis Kelamin	Angkatan	IPK	Mata Kuliah yang Sudah Lulus			Produksi			EP	Target	Slack	Insentif	Kasus
								I	II	III					
23	20	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran	SPM	2	2	4	2	3	0,5	10100	LOW
24	21	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran	SPM	2	3	3	2,5	2	0,4	10100	LOW
25	20	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran	SPM	2	3	6	2,5	5	0,4	10100	LOW
26	20	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran	SPM	5	7	8	6	7	0,1667	10100	LOW
27	20	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran	SPM	2	3	4	2,5	4	0	10000	LOW
28	20	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran	SPM	3	4	5	3,5	4	0,2857	10100	LOW
29	20	L	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran	SPM	4	3	3	3,5	3	0	10000	LOW
30	20	L	2012	3,00-3,25	Akmen	Penganggaran	SPM	1	2	3	1,5	2	0,6667	10100	LOW
31	21	L	2012	3,00-3,25	Akmen	Penganggaran	SPM	2	4	5	3	4	0,3333	10100	LOW
32	20	L	2012	3,00-3,25	Akmen	Penganggaran	SPM	4	4	5	4	5	0	10000	LOW
33	20	L	2012	<3,00	Akmen	Penganggaran	SPM	3	3	4	3	3	0,3333	10100	LOW
34	21	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran	SPM	8	13	15	10,5	12	0,2857	10300	LOW
35	20	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran	SPM	6	7	9	6,5	6	0,4615	10300	LOW
36	20	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran	SPM	3	6	10	4,5	10	0	10000	LOW
37	21	L	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran	SPM	2	2	4	2	3	0,5	10100	LOW
38	21	L	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran	SPM	4	4	5	4	4	0,25	10100	LOW
39	20	L	2012	3,00-3,25	Akmen	Penganggaran	SPM	3	2	3	2,5	3	0	10000	LOW
40	20	L	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran	SPM	4	4	4	4	4	0	10000	LOW
41	21	L	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran	SPM	4	4	4	4	4	0	10000	LOW
42	20	L	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran	SPM	4	2	3	3	3	0	10000	LOW
43	20	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran		2	3	4	2,5	2	0,8	10200	MIDDLE
44	22	L	2012	3,00-3,25	Akmen	Penganggaran		2	2	3	2	2	0,5	10100	MIDDLE
45	20	L	2012	3,00-3,25	Akmen	Penganggaran		7	6	6	6,5	6	0	10000	MIDDLE

No	Umur	Jenis Kelamin	Angkatan	IPK	Mata Kuliah yang Sudah Lulus			Produksi			EP	Target	Slack	Insentif	Kasus
								I	II	III					
46	21	L	2012	3,00-3,25	Akmen	Penganggaran		1	2	1	1,5	1	0	10000	MIDDLE
47	21	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran		3	8	4	5,5	4	0	10000	MIDDLE
48	21	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran		2	3	4	2,5	2	0,8	10200	MIDDLE
49	20	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran		1	2	2	1,5	2	0	10000	MIDDLE
50	21	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran		6	4	5	5	4	0,2	10100	MIDDLE
51	20	P	2012	>3,51	Akmen			3	6	9	4,5	6	0,6667	10300	MIDDLE
52	20	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran		2	5	5	3,5	3	0,5714	10200	MIDDLE
53	21	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran		4	5	5	4,5	5	0	10000	MIDDLE
54	20	L	2012	<3,00	Akmen	Penganggaran		3	3	4	3	3	0,3333	10100	MIDDLE
55	21	P	2012	3,00-3,25	Akmen	Penganggaran		3	4	5	3,5	4	0,2857	10100	MIDDLE
56	22	L	2012	3,00-3,25	Akmen	Penganggaran		1	1	3	1	3	0	10000	MIDDLE
57	20	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran		2	2	5	2	4	0,5	10100	MIDDLE
58	21	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran		4	3	5	3,5	4	0,2857	10100	MIDDLE
59	21	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran		3	2	3	2,5	3	0	10000	MIDDLE
60	20	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran		2	3	4	2,5	3	0,4	10100	MIDDLE
61	19	L	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran		4	3	6	3,5	5	0,2857	10100	MIDDLE
62	20	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran	SPM	2	2	4	2	3	0,5	10100	MIDDLE
63	22	L	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran	SPM	2	3	4	2,5	2	0,8	10200	MIDDLE
64	20	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran	SPM	4	2	4	3	3	0,3333	10100	MIDDLE
65	20	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran	SPM	1	2	3	1,5	2	0,6667	10100	MIDDLE
66	20	L	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran	SPM	4	3	4	3,5	3	0,2857	10100	MIDDLE
67	20	P	2012	<3,00	Akmen	Penganggaran	SPM	3	4	4	3,5	3	0,2857	10100	MIDDLE
68	20	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran	SPM	2	2	3	2	2	0,5	10100	MIDDLE

No	Umur	Jenis Kelamin	Angkatan	IPK	Mata Kuliah yang Sudah Lulus			Produksi			EP	Target	Slack	Insentif	Kasus
								I	II	III					
69	21	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran	SPM	5	5	5	5	3	0,4	10200	MIDDLE
70	19	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran	SPM	3	3	5	3	3	0,6667	10200	MIDDLE
71	21	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran	SPM	2	3	3	2,5	3	0	10000	MIDDLE
72	21	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran	SPM	3	3	4	3	3	0,3333	10100	MIDDLE
73	20	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran	SPM	3	2	4	2,5	3	0,4	10100	MIDDLE
74	21	L	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran	SPM	3	3	4	3	3	0,3333	10100	MIDDLE
75	20	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran	SPM	3	5	7	4	5	0,5	10200	MIDDLE
76	21	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran	SPM	2	3	5	2,5	4	0,4	10100	MIDDLE
77	20	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran	SPM	2	2	4	2	3	0,5	10100	MIDDLE
78	20	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran	SPM	2	2	3	2	2	0,5	10100	MIDDLE
79	21	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran	SPM	2	4	3	3	3	0	10000	MIDDLE
80	21	L	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran	SPM	3	3	4	3	3	0,3333	10100	MIDDLE
81	20	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran	SPM	7	9	11	8	9	0,25	10200	MIDDLE
82	19	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran	SPM	3	2	3	2,5	2	0,4	10100	MIDDLE
83	21	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran	SPM	3	4	6	3,5	5	0,2857	10100	MIDDLE
84	20	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran	SPM	1	2	4	1,5	3	0,6667	10100	MIDDLE
85	21	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran	SPM	1	1	3	1	2	1	10100	MIDDLE
86	21	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran	SPM	2	3	6	2,5	5	0,4	10100	MIDDLE
87	20	L	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran	SPM	2	3	4	2,5	3	0,4	10100	MIDDLE
88	20	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran		3	5	6	4	4	0,5	10200	HIGH
89	20	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran		2	4	4	3	3	0,3333	10100	HIGH
90	21	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran		2	4	6	3	4	0,6667	10200	HIGH
91	19	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran		2	5	8	3,5	5	0,8571	10300	HIGH

No	Umur	Jenis Kelamin	Angkatan	IPK	Mata Kuliah yang Sudah Lulus			Produksi			EP	Target	Slack	Insentif	Kasus
								I	II	III					
92	21	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran		4	6	4	5	3	0,2	10100	HIGH
93	20	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran		5	7	7	6	6	0,1667	10100	HIGH
94	20	P	2012	3,00-3,25	Akmen	Penganggaran		2	4	8	3	4	1,3333	10400	HIGH
95	20	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran		7	8	8	7,5	6	0,2667	10200	HIGH
96	20	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran		1	2	2	1,5	2	0	10000	HIGH
97	20	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran		5	5	5	5	3	0,4	10200	HIGH
98	21	L	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran	SPM	4	4	5	4	3	0,5	10200	HIGH
99	20	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran		4	6	5	5	5	0	10000	HIGH
100	19	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran		3	2	3	2,5	2	0,4	10100	HIGH
101	20	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran		3	6	6	4,5	4	0,4444	10200	HIGH
102	21	L	2012	3,00-3,25	Akmen	Penganggaran		2	3	4	2,5	3	0,4	10100	HIGH
103	20	L	2012	3,00-3,25	Akmen	Penganggaran		3	3	3	3	3	0	10000	HIGH
104	20	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran		4	5	5	4,5	3	0,4444	10200	HIGH
105	22	L	2012	<3,00	Akmen	Penganggaran		4	4	5	4	4	0,25	10100	HIGH
106	21	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran		2	5	7	3,5	5	0,5714	10200	HIGH
107	20	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran		3	2	3	2,5	3	0	10000	HIGH
108	20	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran		2	3	4	2,5	3	0,4	10100	HIGH
109	20	L	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran	SPM	2	2	4	2	3	0,5	10100	HIGH
110	20	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran	SPM	3	3	2	3	2	0	10000	HIGH
111	21	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran	SPM	5	5	6	5	4	0,4	10200	HIGH
112	19	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran	SPM	2	4	5	3	4	0,3333	10100	HIGH
113	20	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran	SPM	2	5	8	3,5	3	1,4286	10500	HIGH
114	20	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran	SPM	2	3	4	2,5	3	0,4	10100	HIGH

No	Umur	Jenis Kelamin	Angkatan	IPK	Mata Kuliah yang Sudah Lulus			Produksi			EP	Target	Slack	Insentif	Kasus
								I	II	III					
115	20	L	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran	SPM	3	4	6	3,5	5	0,2857	10100	HIGH
116	21	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran	SPM	3	3	5	3	3	0,6667	10200	HIGH
117	20	L	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran	SPM	2	3	5	2,5	5	0	10000	HIGH
118	21	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran	SPM	3	3	4	3	3	0,3333	10100	HIGH
119	21	P	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran	SPM	6	6	8	6	7	0,1667	10100	HIGH
120	20	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran	SPM	5	5	6	5	6	0	10000	HIGH
121	20	P	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran	SPM	2	3	3	2,5	3	0	10000	HIGH
122	21	L	2012	3,00-3,25	Akmen	Penganggaran	SPM	6	6	6	6	4	0,3333	10200	HIGH
123	21	L	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran	SPM	2	3	5	2,5	3	0,8	10200	HIGH
124	20	L	2012	3,00-3,25	Akmen	Penganggaran	SPM	3	3	3	3	3	0	10000	HIGH
125	22	L	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran	SPM	3	3	3	3	2	0,3333	10100	HIGH
126	20	L	2012	3,00-3,25	Akmen	Penganggaran	SPM	4	4	4	4	3	0,25	10100	HIGH
127	20	L	2012	3,00-3,25	Akmen	Penganggaran	SPM	4	5	8	4,5	6	0,4444	10200	HIGH
128	20	L	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran	SPM	3	4	5	3,5	4	0,2857	10100	HIGH
129	21	L	2012	3,26-3,50	Akmen	Penganggaran	SPM	4	5	6	4,5	4	0,4444	10200	HIGH
130	21	L	2012	>3,51	Akmen	Penganggaran	SPM	2	2	6	2	5	0,5	10100	HIGH

Tabel 2. Deskriptif Data Instrumen Kuesioner *Self Esteem*

Subjek	Butir Self Esteem										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	28
2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	38
3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	31
4	3	2	3	3	4	4	3	2	4	3	31
5	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	30
6	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	29
7	3	2	4	4	3	3	3	1	3	4	30
8	3	2	4	4	3	3	3	1	3	4	30
9	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	27
10	3	2	3	3	3	3	3	1	4	3	28
11	4	2	4	4	3	4	4	1	4	4	34
12	4	2	3	3	4	4	3	1	3	4	31
13	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	26
14	4	3	3	3	3	4	4	1	4	4	33
15	4	3	4	4	2	3	3	2	3	4	32
16	3	2	4	3	3	3	3	2	3	3	29
17	4	3	4	4	3	4	3	1	4	4	34
18	3	2	3	3	4	4	2	1	4	4	30
19	3	3	4	3	4	4	3	2	4	4	34
20	3	2	3	3	2	3	3	2	3	4	28
21	4	4	4	4	4	4	4	1	3	4	36
22	3	2	3	3	2	3	3	1	2	3	25

Subjek	Butir Self Esteem										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
23	4	2	4	3	3	3	3	3	4	4	33
24	3	2	3	3	4	3	3	1	3	4	29
25	4	2	3	3	4	4	1	2	4	4	31
26	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	26
27	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	27
28	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	30
29	3	2	3	4	4	3	3	2	4	3	31
30	4	2	3	2	3	4	3	3	3	3	30
31	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	31
32	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	27
33	4	2	3	3	2	3	3	2	3	3	28
34	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	27
35	3	2	3	3	3	4	3	2	4	3	30
36	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	28
37	4	1	3	3	3	3	3	2	3	4	29
38	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	24
39	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	27
40	3	3	4	4	3	3	3	2	3	4	32
41	3	2	4	2	2	3	3	2	2	4	27
42	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	27
43	2	2	3	4	3	4	3	2	4	3	30
44	4	1	4	4	4	4	4	1	3	3	32
45	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	26

Subjek	Butir Self Esteem										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
46	4	3	3	3	2	3	3	2	2	3	28
47	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3	29
48	3	2	4	4	3	2	4	1	4	4	31
49	3	2	2	3	3	4	2	2	4	3	28
50	2	2	3	3	2	2	3	2	2	4	25
51	3	3	3	3	4	4	3	2	4	4	33
52	4	3	3	3	4	4	4	2	3	4	34
53	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	26
54	3	3	4	3	4	4	3	2	3	4	33
55	4	2	3	4	2	4	4	1	4	4	32
56	4	2	3	3	2	3	4	1	3	4	29
57	4	2	3	3	3	2	3	2	3	3	28
58	4	2	4	3	4	4	3	2	4	4	34
59	3	2	3	3	3	3	3	2	3	4	29
60	3	2	2	3	2	4	3	2	3	3	27
61	4	3	2	3	4	4	3	2	3	3	31
62	2	2	4	3	3	3	3	1	2	4	27
63	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	26
64	3	2	3	3	4	4	3	2	4	3	31
65	4	2	3	3	3	3	3	2	3	3	29
66	2	2	3	3	3	2	3	1	2	4	25
67	3	2	4	3	3	3	3	1	4	4	30
68	3	2	4	3	3	3	3	1	3	3	28

Subjek	Butir Self Esteem										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
69	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	29
70	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	28
71	3	2	3	4	3	3	3	1	4	4	30
72	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	28
73	3	2	3	3	3	3	3	2	3	4	29
74	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	31
75	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	30
76	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	26
77	2	2	3	3	3	2	3	1	2	2	23
78	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	26
79	3	2	3	3	3	4	3	2	4	3	30
80	3	2	3	3	3	3	3	2	2	4	28
81	4	3	3	3	4	4	3	1	4	4	33
82	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	28
83	3	3	4	4	3	4	4	1	3	4	33
84	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	28
85	3	2	3	3	3	3	3	1	3	3	27
86	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	28
87	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	30
88	3	2	3	3	3	3	3	1	3	3	27
89	3	2	3	3	3	3	3	2	3	4	29
90	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	28
91	3	2	2	2	3	3	2	2	3	4	26

Subjek	Butir Self Esteem										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
92	2	2	3	3	4	3	3	2	3	4	29
93	3	3	3	3	4	4	3	2	4	4	33
94	3	2	3	3	3	3	3	1	3	4	28
95	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	37
96	3	2	3	3	3	3	4	1	3	4	29
97	3	1	3	3	4	3	3	1	4	4	29
98	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	29
99	3	3	3	3	4	4	3	2	4	3	32
100	2	3	2	1	2	2	2	3	3	2	22
101	2	2	3	3	3	3	3	2	3	4	28
102	3	4	4	3	4	3	3	2	3	4	33
103	3	2	4	3	3	3	3	2	3	4	30
104	2	1	3	3	1	1	3	1	1	3	19
105	4	2	3	3	3	3	3	1	4	4	30
106	3	3	3	4	3	3	3	2	4	4	32
107	3	2	4	4	3	2	4	1	4	3	30
108	3	3	3	3	3	4	3	2	3	4	31
109	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	29
110	3	1	2	3	2	2	3	3	2	4	25
111	3	1	4	4	4	3	3	2	4	4	33
112	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	29
113	3	3	3	3	3	4	3	2	3	4	31
114	4	2	3	3	3	3	3	2	4	4	31

Subjek	Butir Self Esteem										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
115	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	26
116	2	2	4	3	3	3	3	2	3	4	29
117	2	2	4	3	3	3	3	2	3	3	28
118	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	27
119	4	2	3	4	4	4	3	1	3	4	32
120	4	3	3	4	4	4	3	2	4	4	35
121	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	30
122	3	2	4	2	4	4	3	1	3	2	28
123	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	26
124	2	2	3	2	4	4	3	1	3	3	27
125	3	2	4	3	4	3	3	1	3	3	29
126	3	2	3	3	2	3	2	2	3	4	27
127	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	28
128	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	27
129	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	29
130	3	2	4	3	3	3	2	2	3	3	28

Tabel 3. Statistik Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kasus Asimetri Informasi	130	1.00	3.00	2.0077	.81170
Self Esteem	130	1.00	2.00	1.5692	.49710
Produksi I	130	1.00	16.00	3.1000	1.77340
Produksi II	130	1.00	15.00	3.8615	1.97956
Produksi III	130	1.00	15.00	4.9308	2.09165
Expected Performance	130	1.00	15.50	3.4808	1.76903
Target	130	1.00	15.00	3.8692	1.84007
Budgetary Slack	130	.00	1.43	.3330	.26713
Insentif	130	10000.00	10500.00	10106.15	86.94099
Valid N (listwise)	130				

Tabel 4. Crosstabulation Demografi Kasus Asimetri Informasi

	Case Processing Summary					
	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Kasus Asimetri Informasi * Jk	130	100.0%	0	.0%	130	100.0%
Kasus Asimetri Informasi * usia	130	100.0%	0	.0%	130	100.0%
Kasus Asimetri Informasi * IPK	130	100.0%	0	.0%	130	100.0%
Kasus Asimetri Informasi * Mata kuliah yang sudah lulus	130	100.0%	0	.0%	130	100.0%

Tabel 5. Crosstabulation Demografi Jenis Kelamin Kasus Asimetri Informasi

Kasus Asimetri Informasi * JK Crosstabulation			
	JK		Total
	Laki-Laki	Perempuan	
Kasus Asimetri Informasi Rendah	15	27	42
Sedang	11	34	45
Tinggi	16	27	43
Total	42	88	130

Tabel 6. Crosstabulation Demografi Usia Kasus Asimetri Informasi

Kasus Asimetri Informasi * usia Crosstabulation					Total	
	usia					
	19	20	21	22		
Kasus Asimetri Informasi Rendah	0	27	15	0	42	
Sedang	3	21	18	3	45	
Tinggi	3	25	13	2	43	
Total	6	73	46	5	130	

Tabel 7. Crosstabulation Demografi IPK Kasus Asimetri Informasi

Kasus Asimetri Informasi * IPK Crosstabulation					
	IPK				Total
	<3,00	3,00 - 3,25	3,26 - 3,50	> 3,51	
Kasus Asimetri Informasi Rendah	1	6	19	16	42
Sedang	2	5	17	21	45
Tinggi	1	7	23	12	43
Total	4	18	59	49	130

Tabel 7. Crosstabulation Demografi Mata Kuliah yang Sudah Lulus Kasus Asimetri Informasi

Kasus Asimetri Informasi * Mata kuliah yang sudah lulus Crosstabulation				
	Mata kuliah yang sudah lulus			Total
	Akmen, Penganggaran, SPM	Akmen dan Penganggaran	Akmen dan SPM	
Kasus Asimetri Informasi Rendah	26	16	0	42
Sedang	26	18	1	45
Tinggi	23	20	0	43
Total	75	54	1	130

LAMPIRAN

3

Tabel 9. Uji Validitas dan Reliabilitas *Self Esteem*

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.792	10

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Bt1	3.1333	.43417	30
Bt2	2.7667	.56832	30
Bt3	3.1333	.34575	30
Bt4	3.1333	.50742	30
Bt5	2.9667	.55605	30
Bt6	3.1333	.43417	30
Bt7	2.9333	.52083	30
Bt8	2.7333	.73968	30
Bt9	3.1000	.40258	30
Bt10	3.2333	.56832	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Bt1	27.1333	7.844	.552	.766
Bt2	27.5000	7.707	.426	.780
Bt3	27.1333	8.395	.429	.781
Bt4	27.1333	7.706	.501	.770
Bt5	27.3000	7.803	.406	.782
Bt6	27.1333	7.913	.521	.769
Bt7	27.3333	7.816	.442	.777
Bt8	27.5333	6.257	.695	.740
Bt9	27.1667	8.351	.371	.784
Bt10	27.0333	7.895	.362	.788

LAMPIRAN

4

Tabel 10. Uji Kolmogorov-Smirnof *Budgetary Slack* Berdasarkan Asimetri Informasi

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Senjangan Anggaran (asimetri rendah)	Senjangan Anggaran (asimetri sedang)	Senjangan Anggaran (asimetri tinggi)
N		42	45	43
Normal Parameters ^a	Mean	.2495	.3726	.3730
	Std.			
	Deviation	.19576	.25196	.31571
n				
Most Differences	Extreme Absolute	.208	.130	.181
	Positive	.208	.130	.181
	Negative	-.169	-.121	-.119
	Kolmogorov-Smirnov Z	1.350	.875	1.187
	Asymp. Sig. (2-tailed)	.052	.428	.120

a. Test distribution is Normal.

Tabel 11. Uji Kolmogorov-Smirnof *Budgetary Slack* Berdasarkan *Self Esteem*

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Senjangan Anggaran (Self Esteem rendah)	Senjangan Anggaran (Self Esteem tinggi)
N		56	75
Normal Parameters ^a	Mean	.3271	.3257
	Std. Deviation	.29746	.25849
Most Differences	Extreme Absolute	.150	.123
	Positive	.150	.123
	Negative	-.118	-.105
	Kolmogorov-Smirnov Z	1.122	1.064
	Asymp. Sig. (2-tailed)	.161	.208

a. Test distribution is Normal.

Tabel 11. Uji Homogenitas dengan Levene's Test**Levene's Test of Equality of Error
Variances^a**

Dependent Variable: Budgetary Slack

F	df1	df2	Sig.
.705	2	127	.496

Tests the null hypothesis that the error variance of the dependent variable is equal across groups.

a. Design: Intercept + Asimetri

**Levene's Test of Equality of Error
Variances^a**

Dependent Variable: Budgetary Slack

F	df1	df2	Sig.
.537	5	124	.748

Tests the null hypothesis that the error variance of the dependent variable is equal across groups.

a. Design: Intercept + Asimetri + self + Asimetri * self

LAMPIRAN

5

Tabel 12. Uji Hipotesis Asimetri Informasi terhadap *Budgetary Slack***Between-Subjects Factors**

	Value Label	N
Kasus Asimetri Informasi 1	Rendah	42
2	Sedang	45
3	Tinggi	43

Descriptive Statistics

Dependent Variable: Budgetary Slack

Kasus Asimetri Informasi	Mean	Std. Deviation	N
Rendah	.2494	.20911	42
Sedang	.3726	.25196	45
Tinggi	.3730	.31571	43
Total	.3330	.26713	130

Tests of Between-Subjects Effects

Dependent Variable: Budgetary Slack

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	.433 ^a	2	.216	3.134	.047
Intercept	14.291	1	14.291	206.896	.000
Asimetri	.433	2	.216	3.134	.047
Error	8.772	127	.069		
Total	23.617	130			
Corrected Total	9.205	129			

a. R Squared = .047 (Adjusted R Squared = .032)

Multiple Comparisons

Budgetary Slack

LSD

(I) Kasus	(J) Kasus	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Rendah	Sedang	-.1232*	.05537	.028	-.2328	-.0136
	Tinggi	-.1236*	.05599	.029	-.2344	-.0128
Sedang	Rendah	.1232*	.05537	.028	.0136	.2328
	Tinggi	-.0004	.05503	.995	-.1093	.1086
Tinggi	Rendah	.1236*	.05599	.029	.0128	.2344
	Sedang	.0004	.05503	.995	-.1086	.1093

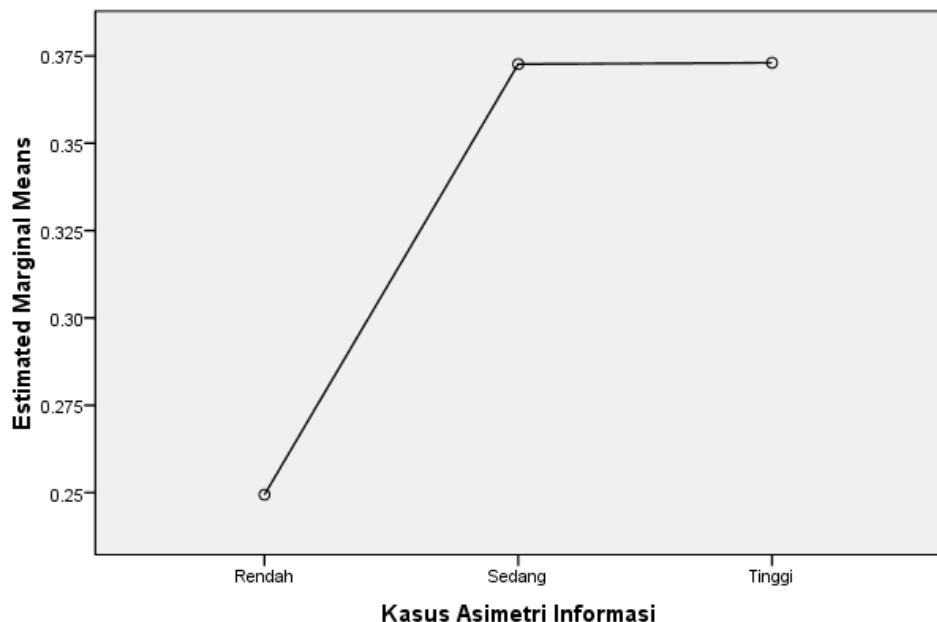
Based on observed means.

The error term is Mean Square(Error) = .067.

*. The mean difference is significant at the .05 level.

Gambar 1. Budgetary Slack Berdasarkan Asimetri Informasi

Estimated Marginal Means of Budgetary Slack



Tabel 13. Uji Hipotesis Asimetri Informasi terhadap *Budgetary Slack* dengan *Self Esteem* sebagai Variabel Pemoderasi

Between-Subjects Factors

		Value Label	N
Kasus Asimetri Informasi	1	Rendah	42
	2	Sedang	45
	3	Tinggi	43
Self Esteem	1	Rendah	56
	2	Tinggi	74

Descriptive Statistics

Dependent Variable: Budgetary Slack

Kasus Asimetri Self Informasi Esteem		Mean	Std. Deviation	N
Rendah	Rendah	.1377	.15716	17
	Tinggi	.3254	.20827	25
	Total	.2494	.20911	42
Sedang	Rendah	.3993	.26591	21
	Tinggi	.3493	.24237	24
	Total	.3726	.25196	45
Tinggi	Rendah	.4377	.32980	18
	Tinggi	.3264	.30329	25
	Total	.3730	.31571	43
Total	Rendah	.3322	.28909	56
	Tinggi	.3335	.25126	74
	Total	.3330	.26713	130

Levene's Test of Equality of Error Variances^a

Dependent Variable: Budgetary Slack

F	df1	df2	Sig.
.537	5	124	.748

Tests the null hypothesis that the error variance of the dependent variable is equal across groups.

a. Design: Intercept + Asimetri + self + Asimetri * self

Tests of Between-Subjects Effects					
Dependent Variable: Budgetary Slack					
Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	.947 ^a	5	.189	2.844	.018
Intercept	13.763	1	13.763	206.654	.000
Asimetri	.594	2	.297	4.456	.014
self	.002	1	.002	.037	.848
Asimetri * self	.513	2	.257	3.853	.024
Error	8.258	124	.067		
Total	23.617	130			
Corrected Total	9.205	129			

a. R Squared = .103 (Adjusted R Squared = .067)

Multiple Comparisons

Budgetary Slack

LSD

(I) Kasus	(J) Kasus	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Asimetri	Asimetri
Rendah	Sedang	-.1232*	.05537	.028	-.2328	-.0136
	Tinggi	-.1236*	.05599	.029	-.2344	-.0128
Sedang	Rendah	.1232*	.05537	.028	.0136	.2328
	Tinggi	-.0004	.05503	.995	-.1093	.1086
Tinggi	Rendah	.1236*	.05599	.029	.0128	.2344
	Sedang	.0004	.05503	.995	-.1086	.1093

Based on observed means.

The error term is Mean Square(Error) = .067.

*. The mean difference is significant at the .05 level.

Gambar 2. Grafik *Budgetary Slack* Berdasarkan *Self Esteem*

