

## PENGARUH SKEMA KOMPENSASI DAN GENDER TERHADAP PENILAIAN ETIS MANAGER ATAS INVESTASI BERLEBIH PADA CSR

Zuwitha Marshela Sri Wahyuni<sup>1</sup>, Sany Dwita<sup>2</sup>, Halmawati<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Alumni Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Padang

<sup>2,3</sup>Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Padang

\*Korespondensi: zuwithamarshelasriwahyuni@gmail.com

---

**Abstract:** *this study aims to test the influence of pay scheme and gender on managers' ethical judgements in regards to overinvestment in corporate social responsibility. Drawing from attribution theory, this study predicts that managers with different payscheme and different gender will accordingly make different ethical judgements on overinvestment in CSR. The data were collected by conducting a quasi-experimentation. The results of this study show evidence that managers with overinvestment hindering payscheme (a payscheme that gives managers no incentive to overinvestment in CSR) are more likely to consider overinvestment in CSR as more unethical than those with overinvestment inducing payscheme. The results also show that gender has no influence on manager's ethical judgement on overinvestment in CSR. This study contributes to management accounting and accounting ethic literature by identifying how the role of payscheme and gender influence ethical judgement on overinvestment in CSR.*

**Keyword :** *corporate social responsibility; overinvestment; gender; and payscheme.*

### How to cite (APA 6<sup>th</sup> style)

Wahyuni, Z.M.S., & Dwita, S., Halmawati. (2019). Pengaruh Skema Kompensasi dan Gender terhadap Penilaian Etis Manager atas Investasi Berlebih pada CSR. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 1(3), Seri C, 1233-1243.

---

### PENDAHULUAN

*Corporate Social Responsibility (CSR)* menurut *World Business Council on Sustainable Development (WBCSD)* dalam Yosefin (2012) adalah komitmen perusahaan untuk berperilaku etis dan berkontribusi terhadap pembangunan ekonomi yang berkelanjutan, serta meningkatkan kualitas kehidupan karyawan, keluarganya, komunitas lokal dan masyarakat luas. Tanggung jawab sosial perusahaan atau CSR disebut juga investasi karena biaya yang dikeluarkan akan memberikan manfaat dimasa yang akan datang yaitu untuk meningkatkan nilai perusahaan (Yosefin, 2012).

Perusahaan yang melakukan aktivitas CSR pada umumnya dianggap sebagai fenomena positif dan berdampak positif pula bagi keberlangsungan hidup perusahaan, hal ini sejalan dengan hasil penelitian Wang dan Qian (2011) dalam Kusuma dan Sholihin (2016). Penelitian-

penelitian tersebut telah mengabaikan kemungkinan adanya perilaku-perilaku oportunistik dan tidak etis, yang mungkin dilakukan oleh manajemen perusahaan melalui aktivitas CSR. Bukti empiris menunjukkan bahwa keputusan manager terkait CSR sering mengorbankan kepentingan pemegang saham, dan lebih untuk mencapai tujuan lain, seperti untuk mengejar kepentingan pribadi manager (Lei *et al.*, 2014), karena alasan politis (Kao *et al.*, 2014), untuk mengurangi dampak dari tindakan-tindakan tidak baik perusahaan sebelumnya (Hemingway dan McLagan, 2004), untuk menutupi tindakan perusahaan terkait dengan manajemen laba (Petrovits, 2006 dan Prior *et al.*, 2008).

Kusuma dan Sholihin meneliti penilaian etis manager terkait investasi berlebih pada CSR menggunakan skema kompensasi dan orientasi jangka panjang sebagai variabel independen, penelitian tersebut menggunakan teori keadilan. Penelitian tersebut berhasil membuktikan bahwa skema kompensasi dapat menciptakan bias egosentrik yang akan mempengaruhi persepsi manager atas keadilan, yang selanjutnya mempengaruhi keputusan etis manager atas investasi berlebih pada CSR. Namun menurut peneliti, penggunaan teori keadilan untuk menguji penilaian etis manager terhadap investasi berlebih pada CSR kurang tepat karena teori keadilan mengatakan bahwa imbalan hendaknya proporsional terhadap kontribusi yang seseorang berikan, tetapi manager cenderung menginginkan imbalan yang lebih besar bagi dirinya.

Menurut peneliti, teori atribusi lebih sesuai digunakan untuk meneliti penilaian etis manager atas investasi berlebih pada CSR karena teori atribusi merupakan teori yang menjelaskan penyebab seseorang melakukan perilaku tertentu. Berdasarkan teori atribusi, penelitian ini menduga bahwa manager yang terlibat dalam tindakan tidak etis atau memiliki peluang untuk melakukan tindakan tidak etis menilai tindakan tersebut sebagai tindakan yang wajar disebabkan oleh keinginan manager untuk mendatangkan manfaat pribadi bagi dirinya.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji peran faktor organisasional yaitu skema kompensasi dan faktor individual yaitu *gender* dalam mempengaruhi penilaian etis manager atas investasi berlebih pada CSR. Skema kompensasi dapat memicu manager untuk bertindak oportunistik, menurut Mulyadi (2002) dalam Nila dan Parhusip (2017) Kompensasi yang diterima oleh karyawan perusahaan juga dapat menjadi penyebab karyawan tersebut berperilaku tidak etis dan melakukan kecurangan akuntansi karena kompensasi yang tidak memadai atau tidak sesuai kebutuhan karyawan akan membuat karyawan tersebut melakukan hal-hal yang tidak etis dan curang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, hal ini mendukung teori atribusi yaitu teori yang menjelaskan penyebab atas suatu perilaku individu (Lubis, 2014).

Skema kompensasi yang dihubungkan dengan kinerja perusahaan akan membuat manager berupaya untuk meningkatkan reputasi perusahaan tersebut dengan harapan meningkatnya konsumen perusahaan sehingga terjadi peningkatan laba perusahaan, salah satu cara untuk meningkatkan reputasi perusahaan adalah dengan adanya investasi pada CSR (Tonkiss dan Passey, 1999). Namun kemungkinan adanya perilaku oportunistik dan tidak etis bisa saja terjadi karena egosentrik dari diri manager untuk mendapatkan kompensasi lebih sehingga manager melakukan investasi berlebih pada CSR (Kusuma dan Sholihin, 2016). Manager yang melakukan investasi berlebih pada CSR akan menilai perbuatan tersebut sebagai tindakan yang etis.

Selain skema kompensasi, *gender* juga diduga akan mempengaruhi penilaian etis manager terkait dengan investasi berlebihan pada CSR. Menurut *World Health Organization (WHO)* *gender* merupakan konsep yang berbeda dengan konsep jenis kelamin secara fisik. *Gender* adalah perbedaan antara laki-laki dan perempuan apabila dilihat dari segi tingkah laku, Penelitian-penelitian terdahulu membuktikan bahwa perempuan kurang memiliki

toleransi terhadap tindakan tidak etis (Ameen *et al.*, 1996), dan perempuan cenderung bertindak lebih etis dibandingkan dengan laki-laki (Cohen *et al.*, 2001).

Hasil penelitian Nguyen *et al.*, (2007) juga menunjukkan perempuan lebih cenderung bersifat etis dibandingkan laki-laki yang dalam hal ini mendukung teori peran sosial (*social role theory*). Sejalan dengan itu, hasil penelitian Dwita *et al.*, (2018) menunjukkan bahwa gender memiliki pengaruh signifikan terhadap keputusan etis akuntan. Teori peran sosial memprediksi bahwa perempuan dinilai lebih positif untuk atribut mereka yang orientasinya hubungan dan sensitif secara sosial, sedangkan laki-laki dinilai untuk kesuksesan, keagresifan dan kemandirian mereka, dengan demikian melanggar norma-norma atau berperilaku tidak etis bagi perempuan akan menghasilkan ketidaksetujuan secara sosial dibandingkan laki-laki. Berdasarkan penelitian terdahulu dan teori peran sosial tersebut, peneliti menduga bahwa manajemen yang berjenis kelamin perempuan lebih bertindak etis dalam hal menilai tindakan investasi berlebihan pada CSR dibandingkan manajemen yang berjenis kelamin laki-laki.

Salah satu alasan perlunya dilakukan penelitian mengenai penilaian etis manager atas investasi berlebih pada CSR karena terbatasnya penelitian tersebut, Penelitian sebelumnya lebih terfokus kepada dampak positif dari CSR (Griffin, 2004, Mohr dan Webb, 2005). Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi literatur untuk penelitian selanjutnya. Salah satu peneliti yang meneliti penilaian etis manager atas investasi berlebih pada CSR adalah Kusuma dan Sholihin (2016). Beberapa perbedaan penelitian ini dengan penelitian Kusuma dan Sholihin (2016) adalah pertama, objek penelitian ini adalah mahasiswa magister manajemen Universitas Negeri Padang, sedangkan pada penelitian Kusuma dan Sholihin objek penelitiannya adalah mahasiswa magister manajemen dan akuntansi Universitas Jenderal Sudirman Purwokerto. Kedua, teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori atribusi sedangkan teori yang digunakan pada penelitian Kusuma dan Sholihin adalah teori keadilan. Ketiga, penelitian ini menggunakan variabel independen skema kompensasi dan *gender* sedangkan pada penelitian Kusuma dan Sholihin menggunakan variabel independen skema kompensasi dan orientasi jangka panjang.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh skema kompensasi dan *gender* terhadap penilaian etis manager atas investasi berlebih pada CSR. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan mengenai mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi penilaian etis manager atas investasi berlebih pada CSR Perusahaan dan dapat menggambarkan bagaimana investasi yang tepat pada CSR.

## **REVIU LITERATUR DAN HIPOTESIS**

### **Penilaian Etis Manager atas Investasi Berlebih pada CSR**

Penilaian etis adalah penentu apakah suatu tindakan benar atau salah (O'Fallon dan Butterfield, 2005). Pembuatan keputusan etis terdiri atas 4 langkah berdasarkan kerangka Rest (1986), yaitu mengidentifikasi isu etis, membuat penilaian etis, intensi etis, dan tindakan etis. Rest (1986) menjelaskan bahwa setiap komponen akan berbeda dan dapat saling mempengaruhi, jika terdapat kegagalan dalam satu langkah, maka akan mengakibatkan kegagalan dalam membuat suatu keputusan etis. Seseorang yang kurang mengidentifikasi isu etis bisa gagal dalam memahami isu etis walaupun memiliki kemampuan penilaian etis yang kuat.

Investasi berlebih pada CSR dapat dilihat sebagai isu etis karena beberapa hal. Pertama, CSR merupakan suatu proses yang didalamnya melibatkan nilai-nilai moral individu terutama manager (Maclagan, 2012). Kedua, keputusan manager terkait dengan investasi pada CSR diliputi oleh konflik kewajiban antara kewajiban manager untuk meningkatkan kinerja keuangan

dan kewajiban manager untuk meningkatkan kinerja sosial perusahaan dan konflik kewajiban inilah yang menjadi dilema etis bagi manager (Maclagan, 2012). Ketiga, pada level individual, keputusan investasi pada CSR diliputi oleh konflik personal dikarenakan *self-interest* yang ada pada diri manager. Manager pada umumnya memiliki kepentingan pribadi dan tidak ingin kehilangan pekerjaannya, sehingga hal ini sering mempengaruhi keputusan-keputusannya. Sikap mengutamakan kepentingan pribadi ini merupakan salah satu elemen dilematis yang akan menyebabkan dilema etis bagi manager (Maclagan, 2012). Ketiga hal tersebut memberikan keyakinan bagi peneliti untuk membongkar fenomena investasi berlebih pada CSR sebagai isu etis.

### **Skema Kompensasi dan Penilaian Etis**

Skema kompensasi adalah suatu imbalan yang ditawarkan organisasi kepada pekerja atas penggunaan tenaga kerjanya (Wibowo, 2011: 348) Skema kompensasi disebut juga dengan imbalan dan pinalti. Kusuma & Sholihin (2016) berhasil membuktikan bahwa manager dengan skema kompensasi yang memberikan peluang untuk manager bertindak tidak etis akan mempengaruhi pandangan manager atas penilaian etis sehingga akan menilai tindakan tersebut sebagai tindakan yang etis. Sebaliknya, manager dengan skema kompensasi yang tidak mendorong manager untuk melakukan tindakan tidak etis akan tetap menilai tindakan tersebut sebagai tindakan tidak etis.

Berdasarkan penelitian Hobson *et al.*, (2011) skema kompensasi yang mempengaruhi bawahan yang terlibat dalam tindakan tidak etis akan menilai tindakan tersebut sebagai tindakan yang tidak etis dibandingkan skema kompensasi yang memberikan insentif terhadap bawahan yang bertindak etis. Menurut teori atribusi, seseorang akan menginterpretasikan suatu peristiwa, alasan atau sebab perilakunya. Seseorang akan mencoba menentukan apakah penyebab suatu perilaku adalah penyebab internal atau eksternal. Dalam hal ini, manager melakukan investasi pada CSR untuk memenuhi kewajibannya dalam meningkatkan kinerja perusahaan karena dengan melakukan aktivitas CSR akan meningkatkan reputasi perusahaan (Griffin, 2004), menciptakan modal moral (Godfrey *et al.*, 2009), dan meningkatkan citra perusahaan (Iswanto, 2014) sehingga akan berdampak pada peningkatan laba perusahaan.

Manager yang kompensasinya diukur dari peningkatan laba perusahaan dapat memberikan efek *entrenchment* dan *alignment* (Baxamusa, 2012). Efek *entrenchment* adalah suatu efek yang mendorong manager untuk melakukan tindakan tidak etis yang tidak sejalan dengan kepentingan pemegang saham, sedangkan efek *alignment* adalah efek yang menyebabkan manager melakukan tindakan yang sejalan dengan harapan pemegang saham. Terkait dengan investasi pada CSR, skema kompensasi yang dikaitkan langsung dengan manfaat ekonomi yang akan didapat oleh manager dan kinerja perusahaan (skema kompensasi berbasis kinerja) cenderung memberikan efek *entrenchment*.

Skema kompensasi berbasis kinerja ini cenderung memotivasi manager untuk melakukan investasi yang berlebihan dengan harapan dapat mendatangkan manfaat pribadi bagi manager dalam jangka panjang berupa peningkatan kompensasi, sehingga dalam penelitian ini, skema kompensasi ini disebut dengan *overinvestment-inducing pay scheme*. Manager berharap investasinya pada CSR akan direaksi positif oleh pemangku kepentingan sehingga akan meningkatkan reputasi perusahaan, yang selanjutnya akan meningkatkan laba perusahaan dalam jangka panjang. Peningkatan laba ini akan berdampak positif pada besaran kompensasi yang akan diterima manager.

Lei *et al.* (2014) telah membuktikan bahwa manager melakukan investasi berlebihan berharap akan mendapatkan kenaikan kompensasi di masa yang akan datang. Sebaliknya, skema kompensasi yang tidak dikaitkan langsung dengan manfaat ekonomi yang akan mengalir kepada manager (skema kompensasi yang tidak berbasis kinerja) akan memicu manager untuk tidak melakukan investasi yang berlebihan pada CSR (dalam penelitian ini disebut *overinvestment-hindering pay scheme*) karena investasi yang berlebihan tidak akan memberikan manfaat pribadi tapi justru akan mendatangkan biaya pribadi bagi dirinya.

Berdasarkan teori atribusi dan penelitian sebelumnya, maka penelitian ini menduga bahwa manager yang mendapatkan *overinvestment-hindering pay scheme* memiliki peluang yang lebih kecil untuk melakukan investasi berlebihan pada CSR dibandingkan dengan manager dengan *overinvestment-inducing payscheme*, sehingga lebih cenderung menilai investasi berlebihan pada CSR sebagai tindakan yang tidak etis. Oleh karena itu, hipotesis pertama penelitian ini dirumuskan sebagai berikut.

**H1:** Manager akan menilai investasi berlebihan pada CSR adalah suatu tindakan yang etis atau tidak etis dikarenakan jenis skema kompensasi yang manager dapatkan, yaitu Manager dengan *overinvestment hindering payscheme* lebih cenderung menilai investasi berlebihan pada CSR sebagai tindakan yang tidak etis dibandingkan dengan manager dengan *overinvestment-inducing payscheme*.

### **Gender dan Penilaian Etis**

*Gender* mengacu kepada perbedaan tingkah laku berdasarkan jenis kelamin yaitu perbedaan perilaku laki-laki dan perempuan atas suatu penilaian etis. Nguyen *et al.*, (2008) dan Dwita *et al.* (2018) berhasil membuktikan bahwa penilaian etis mahasiswa perempuan atas penilaian etis lebih tinggi dan konsisten dibanding dengan mahasiswa laki-laki. Akaah (1989) menguji penilaian etis antara *marketing* perempuan dan laki-laki. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa perempuan memiliki penilaian etis lebih tinggi dibandingkan laki-laki. Namun penelitian yang dilakukan Sweeney dan Costello (2009) memperoleh hasil bahwa tidak ada perbedaan pembuatan keputusan etis antara perempuan dan laki-laki.

Ada beberapa teori yang menjelaskan tentang perbedaan *gender* untuk berbagai jenis penilaian, intens dan perilaku (Shawver & Clements, 20014). Ada tiga teori yang didiskusikan dalam literatur untuk menjelaskan perbedaan *gender*, yaitu *moral orientation theory* (Giligan, 1982), *social role theory* (Eagly, 1987) dan *gender socialization theory* (Dawson, 1997). *Moral orientation theory* menjelaskan perempuan dan laki-laki menggunakan tipe kognitif untuk memecahkan dilema moral atau etis. perempuan lebih menunjukkan orientasi kepeduliannya dibandingkan laki-laki dalam memecahkan dilema etis. *Sosial role theory* menjelaskan bahwa perempuan dinilai positif terhadap atribut mereka yang berorientasi pada hubungan dan sensitif secara sosial, sedangkan laki-laki dinilai untuk kesuksesan, keagresifan, dan kemandirian mereka. *Gender socialization theory* menjelaskan bahwa dikarenakan identitas *gender* stabil dan tidak berubah, maka perbedaan sifat, nilai-nilai, kepentingan atau minat yang dibawa oleh perempuan dan laki-laki ke lingkungan kerja yang seharusnya menyebabkan perbedaan dalam persepsi etis akan stabil sepanjang waktu.

Berdasarkan penelitian terdahulu dan teori peran sosial (*social role theory*) diduga kemungkinan *gender* mempengaruhi penilaian etis manager atas investasi berlebih pada CSR. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

**H2:** Perempuan akan cenderung menilai investasi berlebih pada CSR sebagai suatu tindakan yang tidak etis dibandingkan laki-laki

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini tergolong jenis penelitian yang kuantitatif dan berjenis eksperimen *factorial design* 2x2. Penelitian ini menggunakan metode kuasi eksperimen yang menganalisis pengaruh skema kompensasi dan *gender* terhadap penilaian etis manager atas investasi berlebih pada CSR. Partisipan dalam penelitian ini adalah mahasiswa Magister Manajemen Universitas Negeri Padang. Sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu partisipan yang dipilih memiliki kriteria tertentu. Kriteria mahasiswa yang menjadi objek penelitian ini adalah Mahasiswa Magister Manajemen yang masih aktif saat penelitian ini dilaksanakan.

Mahasiswa yang berpartisipasi dalam penelitian ini berjumlah 49 yang terdiri atas perempuan sebanyak 30 orang dan laki-laki 19 orang, Jenis data pada penelitian ini adalah data subjek berupa instruksi, skenario kasus, dan kuesioner demografi. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dengan menggunakan skala likert. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini dengan menyebar 60 kuesioner. Kuesioner yang dikembalikan dan dapat diolah adalah 49 kuesioner.

Instrumen penelitian pada penelitian ini dikembangkan berdasarkan penelitian sebelumnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Kusuma dan Sholihin (2016) yang meneliti tentang penilaian etis manager atas investasi berlebih pada Instrumen dibagi atas tiga bagian. Pertama, responden diminta untuk mengisi data demografis seperti nama, umur, agama, *gender*, angkatan, telah lulus mata kuliah yang ditawarkan. Kedua, skenario kasus tentang penilaian etis manager atas investasi berlebih pada CSR. Ketiga, pertanyaan terhadap uji manipulasi dan penilaian partisipan atas kasus investasi berlebih pada CSR.

Pertanyaan pada instrumen penelitian terbagi atas dua bagian, pada bagian pertama berisi pertanyaan seputar data demografi responden dan bagian kedua berisikan skenario. Skenario terdiri dari dua jenis, skenario pertama adalah skenario *Overinvestment Inducing Payscheme* dengan kondisi skema kompensasi berbasis kinerja. Partisipan yang mendapat skenario 1 adalah sebanyak 24 orang yaitu diantaranya 9 orang laki-laki dan 15 orang perempuan Skenario kedua adalah skenario *Overinvestment Hindering Payscheme* dengan kondisi skema kompensasi tidak berbasis kinerja. Partisipan yang mendapat skenario 2 adalah sebanyak 25 orang yaitu diantaranya 10 orang laki-laki dan 15 orang perempuan. Masing-masing partisipan akan mendapatkan satu skenario. Partisipan diminta untuk merespon satu butir pertanyaan tentang penilaian etis manager atas investasi berlebih pada CSR. Pengukuran penilaian etis manager atas investasi berlebih pada CSR dengan skala likert 1-5 antara jawaban sangat tidak etis hingga etis.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

Pengujian statistik yang dilakukan adalah uji asumsi klasik dan uji hiotesis dengan menggunakan SPSS Windows Release 21.

### **Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas dan uji homogenitas. Pengujian Normalitas terhadap data menggunakan uji statistik *Kolmogorov-Smirnov* (KS) dengan hasil nilai signifikansi 0,074, hal ini berarti data terdistribusi normal karena nilai signifikansi  $> 0,05$ . Hasil pengujian homogenitas diperoleh nilai signifikansi  $>0,05$  yaitu 0,346, artinya variabel yang diteliti homogen. Hasil uji tersebut dapat dilihat pada tabel 1 (**lampiran**).

## Uji Hipotesis

Teknik analisis data yang digunakan untuk menguji kebenaran hipotesis yang diajukan adalah dengan menggunakan Uji Parametrik yaitu *Two Way ANOVA (Analysis Of Variance)* dan uji Non Parametrik yaitu uji Kruskal Wallis. Hasil pengujian hipotesis terhadap Hipotesis 1 terpenuhi dan Hipotesis 2 tidak terpenuhi. Hipotesis 1 terpenuhi karena nilai signifikansi yang didapat  $< 0,05$  yaitu 0,000. Sedangkan hipotesis 2 tidak terpenuhi karena hasil pengujian menunjukkan nilai signifikansi  $>0,05$  yaitu 0,747. Hasil uji tersebut dapat dilihat pada tabel 2 (**lampiran**).

## Uji Analisis Deskriptif

Perbedaan Penilaian Etis Mahasiswa yang pernah bekerja dan yang belum bekerja terhadap investasi berlebih pada CSR. Pada skenario skema kompensasi berbasis kinerja (OIP) ataupun skenario skema kompensasi tidak berbasis kinerja (OHP) tidak ada perbedaan yang signifikan antara mahasiswa yang pernah bekerja dan yang belum bekerja terhadap Penilaian Etis Atas Investasi Berlebih Pada CSR. Hasil pengujian tersebut dapat dilihat di tabel 3 (**lampiran**).

## Pembahasan

### Pengaruh Skema Kompensasi terhadap Penilaian Etis Manager atas Investasi Berlebih pada CSR

Hipotesis pertama (H1) yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah manager dengan *overinvestment hindering payscheme* lebih cenderung menilai investasi berlebihan pada CSR sebagai tindakan yang tidak etis dibandingkan manager dengan *overinvestment inducing payscheme*. Berdasarkan hasil uji hipotesis dengan uji ANOVA dua arah (*two way ANOVA*), menunjukkan bahwa variabel skema kompensasi mendapatkan nilai signifikan 0,000. Karena nilai signifikansi  $< \alpha = 0,05$  maka dapat diambil kesimpulan bahwa skema kompensasi berpengaruh signifikan terhadap penilaian etis manager atas investasi berlebih pada CSR. Hal ini menunjukkan bahwa manager dengan *overinvestment hindering payscheme* menilai investasi berlebih pada CSR sebagai tindakan yang tidak etis dibandingkan manager dengan skema kompensasi *overinvestment inducing payscheme*. Dengan demikian **Hipotesis 1 terpenuhi**.

Berdasarkan hasil hipotesis 1 diterima yang sejalan dengan penelitian Kusuma dan Sholihin (2016) yang menyatakan bahwa Manager dengan *overinvestment-hindering pay scheme* lebih cenderung menilai investasi berlebihan pada tanggung jawab sosial sebagai tindakan yang tidak etis dibandingkan dengan manager dengan *overinvestment-inducing pay scheme*. Penelitian ini diperkuat dengan hasil penelitian Baxamusa (2012) yang menyatakan bahwa manager yang kompensasinya diukur dari peningkatan laba perusahaan dapat memberikan efek *entrenchment* dan *alignment*. Efek *entrenchment* adalah suatu efek yang mendorong manager untuk melakukan tindakan tidak etis yang tidak sejalan dengan kepentingan pemegang saham, sedangkan efek *alignment* adalah efek yang menyebabkan manager melakukan tindakan yang sejalan dengan harapan pemegang saham.

Hasil penelitian lainnya yang sejalan dengan hasil penelitian ini adalah penelitian Hobson *et al.*, (2011), Hasil penelitian tersebut menyebutkan bahwa skema kompensasi berpengaruh signifikan terhadap penilaian etis suatu individu, namun konteks pada penelitian ini adalah skema kompensasi yang mempengaruhi manager yang terlibat dalam tindakan tidak etis yaitu menciptakan senjangan anggaran, akan menilai tindakan tersebut sebagai tindakan yang tidak etis dibandingkan skema kompensasi yang memberikan insentif terhadap bawahan yang bertindak etis.

Konsisten dengan teori atribusi yang dikembangkan oleh Fritz Heider, penelitian ini menunjukkan bahwa individu akan menilai suatu tindakan etis atau tidak etis melalui alasan atau sebab perilakunya, khususnya dalam penelitian ini adalah skema kompensasi. Individu yang mendapatkan *overinvestment hindering payscale* (skema kompensasi tidak berbasis kinerja) yang kompensasinya tidak diukur dari laba yang dihasilkan perusahaan, akan menyebabkan individu tersebut menilai investasi berlebih pada CSR adalah tindakan yang tidak etis dibandingkan individu dengan *overinvestment inducing payscale* (skema kompensasi berbasis kinerja) yang kompensasinya diukur dari kinerja perusahaan atau laba yang dihasilkan perusahaan.

### **Pengaruh Gender terhadap Penilaian Etis Manager atas Investasi Berlebih pada CSR**

Hipotesis kedua (H2) yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah perempuan akan cenderung menilai investasi berlebih pada CSR sebagai suatu tindakan yang tidak etis dibandingkan laki-laki. Berdasarkan hasil uji hipotesis dengan uji ANOVA dua arah (two way ANOVA), menunjukkan bahwa variabel *gender* mendapatkan nilai signifikan 0,747. Karena nilai signifikansi  $> \alpha=0,05$  maka dapat diambil kesimpulan bahwa *gender* tidak berpengaruh signifikan terhadap penilaian etis manager atas investasi berlebih pada CSR. Hal ini menunjukkan bahwa baik laki-laki atau perempuan sama-sama menilai investasi berlebih pada CSR sebagai suatu tindakan yang tidak etis, sehingga **hipotesis 2 tidak terpenuhi**.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Ameen *et al.*, (1996), Cohen *et al.*, (2001), Akaah (1989), Eynon *et al.*, (1997), dan Rahim (2013) yang menyebutkan bahwa perempuan dianggap lebih etis dalam menilai suatu keputusan etis dibandingkan laki-laki. Penelitian lainnya yang tidak sejalan yaitu penelitian Nguyen *et al.*, (2008) dan Dwita *et al.* (2018) yang berhasil membuktikan bahwa penilaian etis mahasiswa lebih tinggi dan konsisten dibandingkan dengan mahasiswa laki-laki.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Sweeny dan Costello (2009) yang memperoleh hasil penelitian tidak ada perbedaan pembuatan keputusan etis antara perempuan dan laki-laki. Penelitian lainnya yang sejalan dengan penelitian ini adalah penelitian Shawver dan Clements (2014) yang menemukan bahwa tidak ada perbedaan penilaian etis antara akuntan profesional perempuan dan akuntan profesional laki-laki dalam keterlibatan manajemen laba. Hal tersebut terjadi karena semakin tingginya tuntutan profesionalisme pekerjaan, sehingga baik pria dan wanita keduanya dihadapkan pada tuntutan yang sama.

Dalam penelitian ini mendukung teori kesetaraan gender kerana di era globalisasi saat ini telah didukung oleh emansipasi wanita sehingga adanya persamaan hak dalam berbagai aspek kehidupan masyarakat antara kaum perempuan dan laki-laki. Dengan demikian adanya kesamaan kondisi bagi perempuan dan laki-laki untuk memperoleh kesempatan serta hak-haknya sebagai manusia salah satunya dalam lingkungan organisasi kerja Kesetaraan gender akan gender mengantar pada teori keadilan dimana perempuan dan laki-laki menuju kepada kesetaraan dimana kesamaan kondisi dan status untuk memperoleh kesempatan dan menikmati hak-haknya sebagai manusia agar mampu berperan dan berpartisipasi dalam pembangunan, politik, ekonomi, sosial, budaya, pendidikan, pertahanan dan keamanan dalam menikmati hasil pembangunan tersebut.

Jadi dapat disimpulkan bahwa laki-laki dan perempuan akan sama-sama menilai bahwa melakukan investasi yang berlebihan pada CSR adalah perilaku yang tidak etis yang dan melanggar nilai-nilai moral. Sehingga argumen bahwa *gender* bukan merupakan variabel yang



dapat digunakan sebagai faktor individual yang mempengaruhi pembuatan keputusan dalam penilaian etis apakah investasi berlebihan pada CSR adalah suatu tindakan etis atau tidak etis.

## **KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan kesimpulan bahwa skema kompensasi berpengaruh signifikan terhadap penilaian etis manager atas investasi berlebih pada CSR. Manager dengan *overinvestment hindering payscheme* (skema kompensasi tidak berbasis kinerja) lebih cenderung menilai investasi berlebihan pada CSR sebagai tindakan yang tidak etis dibandingkan manager dengan *overinvestment inducing payscheme* (skema kompensasi berbasis kinerja). Hal ini mendukung teori atribusi bahwa penilaian etis dipengaruhi oleh faktor organisasional yaitu skema kompensasi.

Dari hasil pengujian hipotesis 2 diambil kesimpulan bahwa *gender* tidak berpengaruh signifikan terhadap penilaian etis manager atas investasi berlebih pada CSR. Sehingga, baik laki-laki maupun Perempuan sama-sama menilai investasi berlebih pada CSR sebagai suatu tindakan yang tidak etis. Hal ini tidak mendukung teori peran sosial (*social role theory*) yang menyatakan perempuan lebih etis di bandingkan laki-laki. Hasil penelitian ini mendukung teori kesetaraan gender yang menyatakan bahwa tidak ada perbedaan penilaian etis antara laki-laki dan perempuan.

### **Keterbatasan**

Dalam penelitian yang dilakukan, penulis tidak terlepas dari adanya keterbatasan. Ada pun beberapa keterbatasan yang ditemui yaitu Penelitian ini hanya berfokus pada satu faktor individual yaitu *gender* dan Penelitian ini juga hanya menggunakan satu variabel organisasional yaitu skema kompensasi, Variabel *gender* tidak berpengaruh signifikan terhadap penilaian etis manager atas investasi berlebih pada CSR, hal ini mungkin disebabkan karena terbatasnya partisipan pada penelitian ini, dan responden dalam penelitian ini sebagian kecil kurang memahami prosedur penelitian yang dijelaskan melalui manipulasi yang diberikan, sehingga sebagian kecil tidak lolos uji manipulasi.

### **Saran**

Penelitian selanjutnya dapat menggunakan variabel faktor individual lain yang belum diukur dalam penelitian ini seperti umur, agama, orientasi filosofi, pendidikan, pekerjaan, kepuasan kerja, pengalaman kerja, kewarganegaraan, *cognitive moral development*, *machiavelianism*, *locus of control*, komitmen organisasional, faktor kepribadian, dan afiliasi profesional. Sementara faktor organisasional yang banyak diuji adalah kode etik, jenis industri, iklim/budaya organisasi, imbalan dan pinalti, pelatihan dan lingkungan budaya eksternal.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Akaah, I. 1989. *Differences in research ethics judgments between male and female marketing professionals*. *Journal of Business Ethics* 8: 375-381.
- Ameen, E. C., D. M. Guffey, dan J. J. McMillan. 1996. *Gender differences in determining the ethical sensitivity of future accounting professionals*, *Journal of Business Ethics* 15 (5): 591-597.
- Aprila, Nila., Lusiana Parhusip., Dan Dri Asmawanti S. 2017. Pengaruh efektivitas pengendalian internal, kesesuaian kompensasi, asimetri informasi, dan

- moralitas manajemen terhadap perilaku tidak etis dan kecenderungan kecurangan akuntansi. Jember. Simposium Nasional Akuntansi, 20 : 2017.
- Baxamusa, M. 2012. The relationship between underinvestment, overinvestment and CEO's compensation, *Review of Pacific Basin Financial Markets and Policies* 15 (3): 1250014-1-1250014-26.
- Cohen, J. R., L. W. Pant, dan D. J. Sharp. 2001. An examination of differences in ethical-decision making between canadian business students and accounting professionals, *Journal of Business Ethics* 30 (4): 319-336.
- Dawson, L. M. 1997. Ethical differences between men and women in the sales profession. *Journal of Business Ethics* 16: 1143-1152.
- Dwita, S., Helmy, H., dan Cheisviyanny, C. 2018. The Influence of Gender and Personality on 'Holier-Than-Thou' Perception Bias among Minangkabau Accountants, *International Journal of Economics and Management* 12 (Special Issue 1): 1-15.
- Eagly, A. H. 1987. *Sex differences in social behavior: A social-role interpretation*. NJ England: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Eynon, G., Hill, N. Y, and Stevens, K. T. 1997. Factors influence the moral reasoning abilities of accountants: Implications for universities and the profession. *Journal of Business Ethics* 16(2): 1297-1309. Gilligan, C. 1982. *In a different voice: Psychological theory and women's development*. MA: Harvard University Press, Cambridge.
- Godfrey, P. C., C. B. Merrill, dan J. M. Hansen. 2009. The relationship between corporate social responsibility and shareholder value: An empirical test of the risk management hypothesis, *Strategic Management Journal* 30: 425-445.
- Griffin, J. J. 2004. Corporate restructurings: Ripple effects on corporate philanthropy, *Journal Public Affairs* 4: 27-43.
- Hemingway, C., dan P. Maclagan. 2004. Managers' personal values as drivers of corporate social responsibility, *Journal of Business Ethics* 50 (1): 33-44.
- Hobson, J. L., M. J. Mellon, dan D. E. Stevens. 2011. Determinants of moral judgments regarding budgetary slack: An experimental examination of pay scheme and personal values, *Behavioral Research in Accounting*, 23 (1): 87-107.
- Iswanto, Heri. 2014. Pengaruh Corporate Social Responsibility (CSR) terhadap Citra (Survei pada Warga RW 2, Kelurahan Panjang Jiwo, Kecamatan Tenggilis Mejoyo, Kota Surabaya yang Tinggal di Sekitar PT Vitapharm). Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
- Kao, E. H., H. Fung, dan Q. Li. 2014. What explains corporate social responsibility engagement in Chinese firms?, *The Chinese Economy* 47 (5-6): 50-80.
- Kusuma, Poppy Dian Indira., dan Sholihin Mahfud. 2016. Penilaian Etis Manager Atas Investasi Berlebihan Pada CSR. Lampung. Simposium Nasional Akuntansi, 19 : 2016.
- Lei, Z., C. Mingchao, Y. Wang, dan J. Yu. 2014. Managerial private benefits and overinvestment, *Emerging Markets Finance & Trade* 50 (3): 126-161.
- Lubis, Arfan Ikhsan. (2014). *Akuntansi Keperilakuan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mohr, L. A., D. J. Webb, dan K. E. Harris. 2001. Do consumers expect companies to be socially responsible? The impact of corporate social responsibility on buying behavior, *The Journal of Consumer Affairs* 35 (1): 45-72.

- Nguyen, N. T., Basuray, M. T., Smith, W. P., Kopka, D., and McCulloh, D. 2008. Moral issues and gender differences in ethical judgment using Reidenbach and Robin's (1990) multidimensional ethics scale: Implications in teaching of business ethics. *Journal of Business Ethics*, 77: 417-430.
- O'Fallon, M., dan K. Butterfield. 2005. A review of the empirical ethical decision-making literature: 1996-2003, *Journal of Business Ethics* 59: 375-413.
- Petrovits, C. 2006. Corporate-sponsored foundations and earnings management, *Journal of Accounting and Economics* 41 (3): 335-361.
- Prior, D., J. Surroca, dan J. A. Tribo. 2008. Are socially responsible managers really ethical? Exploring the relationship between earnings management and corporate social responsibility, *Corporate Governance* 16 (3): 160–177.
- Rest, J. R. 1986. *Moral development: Advances in research and theory*. New York: Praeger
- Shawver, T. J., and Clements, L. H. 2014. Are there gender differences when professional accountants evaluate moral intensity for earning management?. *Journal of Business Ethics*.
- Tonkiss, F., dan A. Passey. 1999. Trust, confidence and voluntary organizations: Between values and institutions, *Sociology* 33 (2): 257-274.
- Wang., H., dan C. Qian. 2011. Corporate philanthropy and corporate financial performance: The roles of stakeholder response and political access, *Academy of Management Journal* 54 (6): 1159–1181.
- Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja*. Edisi 3. Jakarta: Rajawali Pers.