

ASIMETRI INFORMASI DAN PENEKANAN ANGGARAN SEBAGAI PEMODERASI PENGARUH PARTISIPASI PENGANGGARAN PADA SENJANGAN ANGGARAN

I Gusti Ayu Diah Lestari¹
Ni Luh Supadmi²

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail: diahlestari1234@gmail.com/ Tlp: 087861762866

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

ABSTRAK

Anggaran sektor publik merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dengan uang publik. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh partisipasi penganggaran pada senjangan anggaran dan untuk mengetahui asimetri informasi dan penekanan anggaran dalam memoderasi pengaruh partisipasi penganggaran pada senjangan anggaran di Pemerintah Kota Denpasar. Penelitian dilakukan pada 33 SKPD Kota Denpasar. Pemilihan sampel dilakukan dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Jumlah responden sebanyak 99 orang yang terdiri dari Kepala SKPD, Kepala Sub. Bagian Umum dan Perencanaan dan Kepala sub. Bagian Keuangan. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian adalah Analisis Regresi Linier Sederhana untuk menguji partisipasi penganggaran pada senjangan anggaran dan *Moderated Regression Analysis* untuk menguji pengaruh partisipasi penganggaran pada senjangan anggaran yang dimoderasi oleh asimetri informasi dan penekanan anggaran. Hasil penelitian menemukan partisipasi penganggaran berpengaruh positif pada senjangan anggaran, asimetri informasi dan penekanan anggaran memperkuat pengaruh partisipasi penganggaran pada senjangan anggaran.

Kata kunci: Senjangan Anggaran, Partisipasi Penganggaran, Asimetri Informasi, penekanan anggaran

ABSTRACT

Public sector budget is an instrument of accountability for the management of public funds and the implementation of programs funded with public money. This study aimed to examine the effect of budgetary participation on budgetary slack and asymmetry of information and budget emphasis in moderating influence on budgetary slack budgetary participation in the government of Denpasar. The study was conducted on 33 SKPD Denpasar. Sample selection is done by using purposive sampling method. The number of respondent as many as 99 people consisting of Chief SKPD, Head of Sub. General Section and Planning and Head of the sub. Financial department. Data collected through questionnaires. The analysis technique used in the study is the Simple Linear Regression Analysis and Moderated Regression Analysis The study found a positive effect of participation budgeting on budgetary slack, information asymmetry and budget emphasis strengthen budgetary participation influence on budgetary slack.

Keywords: *Budgetary Slack, Budgetary Participation, Asymmetry Information, Budget Emphasis*

PENDAHULUAN

Anggaran adalah suatu rencana tertulis mengenai operasional perusahaan yang dinyatakan dalam bentuk kuantitatif untuk periode tertentu dan biasanya dinyatakan dengan satuan uang, namun dapat pula dinyatakan dengan bentuk satuan barang atau jasa (M. Nafarin, 2007). Anggaran sektor publik merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dengan uang publik (Mardiasmo, 2009). Penggunaan dana milik rakyat dalam penyusunan anggaran sektor publik mengharuskan para penyusun anggaran harus berfokus pada kesejahteraan masyarakat. Ajibolade dan Opeyami (2013) berpendapat semakin ketat sebuah anggaran maka semakin kecil kemungkinan terjadinya senjangan anggaran, sebaliknya jika anggaran disusun dengan fleksibel maka kemungkinan terjadinya senjangan anggaran juga semakin besar.

Warindrani (2006: 99) menyatakan dalam proses penyusunan anggaran memiliki dampak langsung terhadap perilaku manusia. Perilaku-perilaku manusia yang akan timbul sebagai akibat dari anggaran yaitu perilaku yang bersifat positif dan perilaku yang bersifat negatif. Perilaku positif akan timbul jika tujuan pribadi masing-masing manajer selaras, serasi dan seimbang dengan tujuan perusahaan (*goal congruence*) dan manajer mempunyai kemauan untuk memenuhinya. Disisi lain, proses penyusunan anggaran juga dapat menimbulkan perilaku disfungsional (*dysfunctional behaviour*) yang pada dasarnya bertentangan dengan tujuan

perusahaan. Salah satu wujud dari perilaku disfungsional tersebut adalah senjangan anggaran.

Senjangan anggaran adalah perbedaan antara jumlah anggaran yang diajukan oleh bawahan dengan jumlah estimasi yang terbaik dari organisasi (Anthony & Govindarajan, 2005). Estimasi yang dimaksud adalah anggaran yang sesungguhnya terjadi dan sesuai dengan kemampuan terbaik organisasi. Seorang individu membuat suatu senjangan atau selisih pada anggaran dengan membuat perkiraan biaya lebih tinggi dan pendapatan lebih rendah (Hobson *et al*, 2011). Perilaku tersebut dilakukan dengan tujuan untuk memudahkan bawahan (*agent*) dalam mencapai target pada anggaran sehingga dapat menimbulkan kesan pada atasan (*principal*) bahwa *agent* memiliki kinerja yang baik. Hal ini dapat berdampak buruk pada organisasi sektor publik yaitu terjadi kesalahan alokasi sumber daya dan bias dalam evaluasi kinerja agen terhadap unit pertanggungjawabannya (Suartana, 2010).

Penyusunan anggaran yang baik memerlukan partisipasi dari anggota organisasi, dimana semua komponen yang ada dalam organisasi ikut terlibat dalam penyiapan anggaran. Pihak yang ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran mulai dari manajemen level bawah sampai level atas. Anthony dan Govindarajan (2005) menyatakan partisipasi penganggaran adalah suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua bagian atau lebih pihak dimana keputusan tersebut akan memiliki dampak masa depan terhadap mereka yang membuat. Kenis (1979) menyarankan perlunya bawahan diberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam

proses penyusunan anggaran, mengingat bahwa merekalah yang mengetahui tentang kondisi dan tugas pada setiap bagian yang mereka tempati.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat berpotensi membuat anggaran yang bias atau terlalu tinggi, tergantung dari perilaku yang dimiliki oleh anggota organisasi. Dengan memberikan kewenangan kepada bawahan dapat menimbulkan kesempatan untuk menyalahgunakan kewenangan yang dimilikinya dengan memudahkan pencapaian anggaran sehingga dapat menimbulkan kerugian bagi perusahaan (Sujana, 2010). Adanya partisipasi yang tinggi yang dilakukan oleh bawahan dalam proses penyusunan anggaran akan memberikan kesempatan yang lebih besar kepada bawahan untuk melakukan senjangan anggaran, tetapi sebaliknya jika partisipasi bawahan rendah, harapan bawahan untuk melakukan senjangan anggaran juga rendah. Sebaiknya diperlukan adanya pembatasan partisipasi, dimana dalam penyusunan anggaran bawahan diharapkan sesuai dengan proporsional atau rencana dan strategi yang telah ditentukan sehingga dapat mengurangi timbulnya senjangan anggaran.

Penelitian mengenai pengaruh partisipasi penganggaran pada senjangan anggaran telah banyak dilakukan, namun hasil dari penelitian tersebut tidak konsisten. Veronica dan Komang (2009), Armaeni (2012), Marfuah (2014) dan Lestari (2015) mengungkapkan bahwa partisipasi penganggaran yang tinggi dalam proses perumusan anggaran akan memberikan peluang yang lebih untuk menciptakan senjangan anggaran. Beberapa peneliti lainnya justru mengemukakan pendapat yang

berbeda. Penelitian yang dilakukan oleh Dunk (1993), Sujana (2010) serta Purmita Dewi dan Erawati (2014) mengungkapkan bahwa partisipasi yang tinggi justru berdampak negatif terhadap senjangan anggaran. Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan adanya ketidakkonsistenan antara penelitian yang satu dengan yang lainnya, sehingga diduga adanya variabel lain yang mempengaruhi hubungan antara partisipasi penganggaran dengan kemungkinan timbulnya senjangan anggaran. Perbedaan hasil penelitian dapat diselesaikan dengan pendekatan kontinjensi yaitu dengan memasukkan variabel lain yang mungkin mempengaruhi hubungan partisipasi dengan senjangan anggaran.

Asimetri informasi merupakan variabel lain yang sering dipertimbangkan dalam penelitian mengenai senjangan anggaran. Menurut Suartana (2010) senjangan anggaran akan menjadi lebih besar dalam kondisi informasi asimetri karena informasi asimetri mendorong bawahan atau pelaksana anggaran membuat senjangan anggaran. Asimetri informasi merupakan perbedaan informasi yang dimiliki agen dan prinsipal, sehingga prinsipal tidak mampu memonitoring kemampuan agen yang sesungguhnya (Brahmayanti dan Sholihin, 2006). Jermias (2013) menyatakan bahwa asimetri informasi timbul karena adanya partisipasi di dalam proses penyusunan anggaran yang melibatkan atasan dan bawahan. Secara teoritis, asimetri informasi dapat dikurangi dengan memperkuat monitoring dan meningkatkan kualitas pengungkapan.

Asimetri informasi juga dijelaskan dalam teori keagenan yaitu adanya hubungan kontrak antara prinsipal membawahi agen. Berdasarkan teori tersebut agen

lebih banyak mengetahui informasi dan lebih memahami perusahaan sehingga menimbulkan asimetri informasi. Permasalahan yang muncul dalam hubungan *agency* adalah bahwa *principal* bersikap netral terhadap resiko sementara *agent* bersikap menolak usaha dan resiko (Ikhsan dan Ishak, 2005). De Faria dan Silva (2013) menyatakan bahwa asimetri informasi digunakan oleh bawahan untuk menyembunyikan informasi mengenai kinerjanya, yang mengakibatkan kurangnya motivasi untuk meningkatkan hasil karena ketidakmampuannya ditutupi oleh asimetri informasi dengan memberikan informasi yang bias, sehingga dapat dikatakan asimetri informasi merupakan pemicu senjangan anggaran.

Penelitian yang dilakukan oleh Young (1985), Djasuli dan Fadilah (2011), serta Rahmiati (2013) menyatakan bahwa asimetri informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap hubungan antara partisipasi penganggaran dengan senjangan anggaran. Beda dengan hasil penelitian Falikhatun (2007) dan Wenny (2012) menyatakan asimetri informasi berpengaruh negatif, yang artinya kondisi asimetri informasi yang terjadi antara agen dan prinsipal yang berpartisipasi dalam penganggaran dapat menurunkan kemungkinan terjadinya senjangan anggaran.

Variabel lain yang diduga mempengaruhi hubungan partisipasi penganggaran pada senjangan anggaran adalah penekanan anggaran. Penekanan anggaran merupakan penilaian kinerja yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan yang didasarkan pada tingkat pencapaian target anggaran. Motivasi utama para bawahan dalam melakukan senjangan anggaran adalah untuk meningkatkan kesempatan

mendapatkan penghargaan dan kompensasi/bonus dari atasannya dengan merumuskan anggaran yang mudah untuk dicapai, agar menimbulkan kesan pada atasannya bahwa agen memiliki kinerja yang baik (Dunk, 1993). Rani (2015) juga menyatakan bahwa penekanan anggaran merupakan desakan dari atasan pada bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah dibuat dengan baik, yang berupa sanksi jika kurang dari target anggaran dan mendapatkan kompensasi jika mampu melebihi target anggaran.

Beberapa penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa penekanan anggaran berpengaruh positif pada senjangan anggaran seperti penelitian yang dilakukan oleh Apriadinata (2014), Armaeni (2012) dan Resen (2014), dimana penekanan anggaran yang semakin meningkat akan meningkatkan timbulnya senjangan anggaran dalam penetapan target anggaran. Namun hasil yang berbeda ditemukan oleh Sujana (2010) dan Irfan *et al* (2016) yang menyatakan penekanan anggaran berpengaruh negatif pada senjangan anggaran, yang artinya penekanan anggaran yang dilakukan mampu menurunkan kemungkinan terjadinya senjangan anggaran jika adanya pengawasan yang lebih terhadap penyusunan anggaran.

Proses penyusunan anggaran pada pemerintahan menggunakan metode *bottom up*. Metode *bottom up* merupakan metode penyusunan anggaran yang dilaksanakan dari manajemen level bawah kemudian dilanjutkan oleh manajemen level menengah dan disahkan oleh manajemen level atas. Penyusunan anggaran yang dilakukan di pemerintahan terdiri dari beberapa tahap mulai dari penetapan skala prioritas program

dan kegiatan, Musyawarah Rencana pembangunan (Musrenbang), tahap penyusunan anggaran dari masing-masing dinas/instansi, penelitian oleh Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD), pembahasan oleh legislatif dan diakhiri penetapan oleh legislatif bersama pemerintah daerah. Namun permasalahan yang sering terjadi di lapangan menunjukkan bahwa bawahan dalam menetapkan anggaran sering terjadi selisih, yaitu anggaran biaya yang ditetapkan dalam penyusunan anggaran lebih besar dari pada realisasi anggaran.

Dugaan terjadinya senjangan anggaran dapat dilihat dari laporan realisasi APBD Pemerintah Kota Denpasar yang menunjukkan realisasi pendapatan lebih tinggi dari anggaran yang telah ditetapkan. Sedangkan untuk belanja daerah menunjukkan realisasi belanja yang lebih rendah dan tidak mencapai 100 persen, yang artinya anggaran belanja tidak diserap secara maksimal. Dari keadaan tersebut dapat disimpulkan bahwa adanya kemungkinan anggaran pendapatan sengaja dibuat lebih kecil dan anggaran biaya dibuat lebih tinggi dari estimasi yang sebenarnya. Hal ini diduga agar kinerja pemerintah daerah terlihat bagus, karena realisasi anggaran yang dicapai selalu melampaui target yang telah ditetapkan.

Senjangan anggaran dapat terjadi di berbagai jenis organisasi seperti di rumah sakit, hotel berbintang, PT (Persero), dan organisasi lainnya. Penelitian ini dilakukan pada organisasi sektor publik dengan objek penelitian pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Pemerintah Kota Denpasar. Kota Denpasar memiliki pendapatan daerah

terbesar kedua di Provinsi Bali, dengan jumlah pendapatan daerah sebesar Rp.1.685.423.681.148,00 dan belanja daerah sebesar Rp.1.757.582.045.022,00.

Partisipasi penganggaran adalah suatu proses dalam organisasi yang melibatkan individu-individu, yakni manajer dalam penyusunan anggaran untuk menentukan tujuan anggaran dan mempunyai target anggaran. Partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran sangatlah penting karena bawahanlah yang lebih mengetahui kondisi langsung dari daerah tanggung jawabnya. Partisipasi dalam proses penyusunan anggaran, menyebabkan kemungkinan timbulnya senjangan anggaran akan lebih besar karena individu tersebut memiliki kesempatan untuk melakukan manipulasi terhadap anggaran demi memenuhi kepentingan pribadinya.

Pernyataan tersebut sejalan dengan hasil penelitian Veronica dan Komang (2009), Armaeni (2012), Marfuah (2014) dan Hafsah (2005) yang menunjukkan bahwa makin bertambah tingkat partisipasi dalam proses penyusunan anggaran, maka timbulnya senjangan anggaran juga semakin tinggi. Salah satu cara yang digunakan adalah dengan melonggarkan anggaran sehingga anggaran yang telah disusun mudah untuk dicapai. Berdasarkan uraian tersebut dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₁: Partisipasi penganggaran berpengaruh positif pada senjangan anggaran.

Penentuan anggaran yang tepat memang tidak mudah dan akan menjadi masalah apabila bawahan mempunyai informasi yang lebih dibandingkan informasi yang dimiliki atasan. Perbedaan informasi yang dimiliki antara atasan dan bawahan inilah yang dinamakan asimetri informasi. Dengan adanya asimetri informasi maka

partisipasi dalam penyusunan anggaran akan semakin mudah melakukan senjangan anggaran karena berbedanya jumlah informasi yang dimiliki oleh partisipasi.

Asimetri informasi juga dapat dikatakan ketidakseimbangan informasi antara prinsipal dan agen yang dapat menyebabkan senjangan anggaran karena kinerja agen hanya diukur berdasarkan pencapaian anggaran yang memotivasi agen melakukan asimetri informasi. Sehingga dalam partisipasi penganggaran agen dapat menyembunyikan sebagian informasi yang dapat menyebabkan senjangan, dengan kata lain asimetri informasi mampu mempengaruhi hubungan partisipasi penganggaran terhadap senjangan anggaran. Pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian Djasuli dan Fadilah (2011), Young (1985), dan Rahmiati (2013) yang menyatakan bahwa asimetri informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap hubungan antara partisipasi penganggaran dengan senjangan anggaran. Berdasarkan uraian tersebut dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₂: Asimetri informasi memperkuat pengaruh partisipasi penganggaran pada senjangan anggaran.

Penekanan anggaran adalah penilaian kinerja kepada bawahan yang didasarkan pada tingkat ketercapaian anggaran. Jika penilaian kinerja seorang karyawan sangat ditentukan oleh anggaran yang telah disusun, maka bawahan cenderung melakukan senjangan anggaran. Bila bawahan dirangsang dengan adanya reward positif yang besar jika kinerja melampaui anggaran dan bawahan akan dikenakan reward negatif bila kinerjanya dibawah anggaran, maka bawahan akan

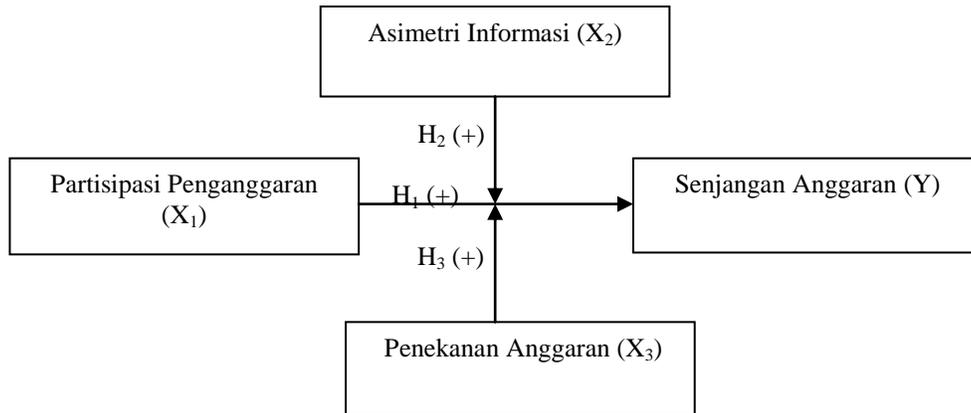
cenderung melonggarkan anggaran dalam penyusunan supaya anggaran mudah dicapai atau dengan kata lain melakukan senjangan anggaran.

Adanya target anggaran yang sulit dicapai mempengaruhi agen untuk mengambil tindakan jangka pendek yang mudah dicapai. Penekanan anggaran yang diterapkan memicu terjadinya upaya agen melakukan *slack* agar anggaran yang telah disusun diunit masing-masing mudah dicapai dengan melonggarkan anggarannya. Dengan kata lain, penekanan anggaran mampu mempengaruhi hubungan partisipasi penganggaran terhadap senjangan anggaran. Pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian Apriadinata (2014), Armaeni (2012) dan Resen (2014) yang menyatakan penekanan anggaran (*budget emphasis*) mampu memperkuat pengaruh partisipasi penganggaran secara signifikan terhadap timbulnya senjangan anggaran. Jika penekanan anggaran (*budget emphasis*) yang semakin meningkat, maka akan meningkatkan pula timbulnya senjangan anggaran dalam penetapan target anggaran. Berdasarkan uraian tersebut dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₃: Penekanan anggaran memperkuat pengaruh partisipasi penganggaran pada senjangan anggaran.

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang berbentuk asosiatif. Desain penelitian dijelaskan pada gambar dibawah ini.



Gambar 1. Desain Penelitian

Sumber: Data primer diolah, 2016

Lokasi Penelitian ini adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang ada di Pemerintah Kota Denpasar. Pemilihan lokasi ini disebabkan Pemerintah Kota Denpasar merupakan organisasi sektor publik dengan pendapatan daerah terbesar kedua di Bali. Objek dalam penelitian ini adalah partisipasi penganggaran, asimetri informasi, penekanan anggaran dan senjangan anggaran. Asimetri informasi dan penekanan anggaran pada penelitian ini berfungsi dalam memoderasi pengaruh antara variabel independen pada variabel dependen.

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah senjangan anggaran. Senjangan anggaran merupakan perbedaan antara realisasi anggaran dengan estimasi anggaran yang telah diprediksikan (Suartana, 2010:138). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah partisipasi penganggaran. Partisipasi penganggaran merupakan proses yang menggambarkan setiap individu yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran dan mempunyai pengaruh terhadap target anggaran serta adanya penghargaan atas pencapaian anggaran tersebut (Brownell, 1981).

Variabel moderasi dalam penelitian ini adalah asimetri informasi dan penekanan anggaran. Busuioc (2011) menyatakan asimetri informasi merupakan suatu keadaan dimana terdapat ketidakpastian informasi karena di dalam organisasi ada salah satu pihak yang memiliki informasi lebih banyak. Penekanan anggaran merupakan pemberian *reward* atau penilaian kinerja bagi para manajer menengah ke bawah berdasarkan pada pencapaian target anggaran, atau apabila para manajer mempercayai bahwa kinerja dan penghargaannya dinilai berdasarkan pada target anggaran yang dicapai (Dunk, 1993).

Data kuantitatif dalam penelitian ini adalah hasil jawaban responden atas pertanyaan dalam kuisisioner yang disebar peneliti mengenai partisipasi penganggaran, asimetri informasi, penekanan anggaran dan senjangan anggaran yang telah diangkakan dengan menggunakan skala likert. Data kualitatif dalam penelitian ini adalah nama seluruh Dinas di Pemerintah Kota Denpasar. Data primer diperoleh melalui survey yang dibagikan kepada responden dengan memberikan kuesioner yang diukur dengan skala likert 4 point. Data primer dalam penelitian ini adalah jawaban responden mengenai partisipasi penganggaran, senjangan anggaran, asimetri informasi, dan penekanan anggaran pada seluruh Dinas di Pemerintahan Kota Denpasar. Data sekunder dalam penelitian ini adalah data tentang nama seluruh Dinas di Pemerintah Kota Denpasar, serta laporan APBD Pemerintah Kota Denpasar tahun 2012-2015.

Populasi dalam penelitian ini adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Pemerintah Kota Denpasar yang berjumlah 33 SKPD. Sampel yang dipilih hanya yang berkaitan dengan proses penyusunan anggaran. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 99 orang. Metode penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan *purposive sampling*. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode survey, yaitu metode pengumpulan data primer dengan pertanyaan lisan atau tertulis. Hasil dari kuesioner diukur menggunakan skala *likert* dengan skala 4 poin yaitu, skor rendah (1) menunjukkan Sangat Tidak Setuju (STS), skor tinggi (4) menunjukkan Sangat Setuju (SS).

Perhitungan analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier sederhana dan analisis regresi moderasi (*moderated regression analysis*). Model regresi sederhana dalam penelitian ini dinyatakan sebagai berikut.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + e \dots\dots\dots (1)$$

Keterangan:

- Y : Senjangan Anggaran
- α : Konstanta
- β : Koefisien Regresi
- X1 : Partisipasi Penganggaran
- e : *error*

Penelitian ini menggunakan uji *Moderated Regression Analysis* (MRA) karena dapat menjelaskan pengaruh variabel pemoderasi dalam memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen dengan dependen. Model regresi moderasi dalam penelitian ini adalah:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_1 X_2 + \beta_5 X_1 X_3 + e \dots\dots\dots (2)$$

Keterangan:

- Y : Senjangan Anggaran
- a : Konstanta
- $\beta_1 - \beta_5$: Koefisien Regresi
- X_1 : Partisipasi Penganggaran
- X_2 : Asimetri Informasi
- X_3 : Penekanan Anggaran
- X_1X_2 : Interaksi antara partisipasi penganggaran dengan asimetri informasi
- X_1X_3 : Interaksi antara partisipasi penganggaran dengan penekanan anggaran
- e : *error*

HASIL DAN PEMBAHASAN

Statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran dari suatu data yang dilihat dari jumlah sampel, nilai minimum, nilai maksimum, nilai rata – rata, dan standar deviasi dari masing-masing variabel penelitian. Tabel 1 memperlihatkan hasil uji statistik deskriptif sebagai berikut.

Tabel 1.
Hasil Statistik Deskriptif

No	Variabel	N	Min	Max	Mean	Std. Dev
1	Partisipasi Penganggaran (X_1)	99	5,00	18,39	14,4922	4,36734
2	Asimetri Informasi (X_2)	99	5,00	17,50	14,1243	4,67094
3	Penekanan Anggaran (X_3)	99	5,00	18,21	8,6327	4,51916
4	Senjangan Anggaran (Y)	99	6,00	21,49	17,1880	5,43120

Sumber: Data primer diolah, 2016

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui bahwa nilai minimum untuk partisipasi penganggaran (X_1) adalah 5,0 dan nilai maksimumnya adalah 18,39. Mean untuk partisipasi penganggaran adalah 14,49, hal ini berarti rata-rata partisipasi penganggaran sebesar 14,49. Standar deviasinya 4,36, hal ini berarti perbedaan nilai partisipasi penganggaran yang diteliti terhadap nilai rata-rata sebesar 4,36. Variabel asimetri informasi nilai minimumnya adalah 5,0 dan nilai maksimumnya adalah 17,50. Mean untuk asimetri informasi adalah 14,12, hal ini berarti rata-rata asimetri

informasi sebesar 14,12. Standar deviasi untuk asimetri informasi sebesar 4,67, yang berarti perbedaan nilai asimetri informasi yang diteliti terhadap nilai rata-rata sebesar 4,67.

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui bahwa variabel penekanan anggaran nilai minimumnya adalah 5,00 dan nilai maksimumnya adalah 18,21. Mean untuk penekanan anggaran adalah 8,63, hal ini berarti rata-rata penekanan anggaran sebesar 8,63. Standar deviasi untuk penekanan anggaran sebesar 4,51, yang berarti perbedaan nilai penekanan anggaran yang diteliti terhadap nilai rata-rata sebesar 4,51. Variabel senjangan anggaran nilai minimumnya adalah 6,00 dan nilai maksimumnya adalah 21,49. Mean untuk senjangan anggaran adalah 17,18, hal ini berarti rata-rata senjangan anggaran sebesar 17,18. Standar deviasi untuk senjangan anggaran sebesar 5,43, yang berarti perbedaan nilai senjangan anggaran yang diteliti terhadap nilai rata-rata sebesar 5,43.

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Suatu instrument dikatakan valid bila nilai *person correlation* terhadap skor total di atas 0,30. Jadi apabila kolerasi antara butir dengan skor total kurang dari 0,3 maka butir dalam instrument tersebut dinyatakan tidak valid. Data menunjukkan bahwa seluruh indikator pertanyaan dalam variabel partisipasi penganggaran, asimetri informasi, penekanan anggaran, dan senjangan anggaran yang lebih besar dari 0,3 sehingga

seluruh indikator tersebut telah memenuhi syarat validitas data. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengujian reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu instrumen yang digunakan beberapa kali untuk mengukur suatu obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Variabel dikatakan reliabel jika memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,70. Hasil uji reabilitas dapat dilihat pada Tabel 2 berikut.

Tabel 2.
Hasil Uji Reabilitas Instrumen Penelitian

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Partisipasi Penganggaran (X1)	0,930	Reliabel
2	Asimetri Informasi (X2)	0,944	Reliabel
3	Penekanan Anggaran (X3)	0,943	Reliabel
4	Senjangan Anggaran (Y)	0,952	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2016

Berdasarkan Tabel 2 terlihat bahwa seluruh instrumen penelitian yaitu partisipasi penganggaran, asimetri informasi, penekanan anggaran, dan senjangan anggaran memiliki koefisien *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,70, sehingga dapat dinyatakan bahwa pernyataan pada kuesioner tersebut reliabel. Hal itu berarti apabila dilakukan pengukuran kembali dengan gejala yang sama maka pengukuran tersebut dapat memberikan hasil yang konsisten. Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah data yang digunakan dalam penelitian telah terdistribusi normal. Untuk dapat melihat apakah data yang digunakan dalam penelitian telah berdistribusi normal dapat dilihat dengan menggunakan uji non parametrik satu sampel *Kolmogorov-Smirnov*. Hasil uji *Kolmogorov-Smirnov* dapat dilihat pada Tabel 3 yaitu sebagai berikut.

Tabel 3.
Hasil Uji Normalitas

Model	N	Asymp.sig (2-tailed)
Persamaan Regresi 1	99	0,094
Persamaan Regresi 2	99	0,079

Sumber: Data primer diolah, 2016

Berdasarkan Tabel 3 menunjukkan koefisien *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,094 yang lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti data dalam penelitian ini berdistribusi normal. Berdasarkan hasil uji normalitas regresi moderasi pada persamaan kedua menunjukkan koefisien *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,079 yang lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti data dalam penelitian ini berdistribusi normal. Pengujian ini dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Model regresi yang baik adalah yang tidak mengandung gejala heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan uji Glejser. Jika signifikansi t dari hasil meregresi nilai *absolute residual* terhadap variabel bebas lebih dari 0,05 maka model regresi tidak mengandung heteroskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada Tabel 4 yaitu sebagai berikut.

Tabel 4.
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model	Variabel	Sig. (2-tailed)	Keterangan
Regresi 1	X1	0,255	Bebas Heterokedastisitas
Regresi 2	X1	0,152	Bebas Heterokedastisitas
	X2	0,097	Bebas Heterokedastisitas
	X3	0,820	Bebas Heterokedastisitas
	X1X2	0,195	Bebas Heterokedastisitas
	X1X3	0,833	Bebas Heterokedastisitas

Sumber: Data primer diolah, 2016

Berdasarkan Tabel 4 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi untuk variabel partisipasi penganggaran (X1) adalah 0,255 lebih besar dari 0,05, yang artinya regresi yang digunakan dalam penelitian ini bebas dari gejala heterokedastisitas. Berdasarkan hasil uji heterokedastisitas pada persamaan regresi kedua dapat diketahui bahwa nilai signifikansi pada masing-masing variabel memiliki nilai lebih besar dari 0,05, yang artinya regresi yang digunakan dalam penelitian ini bebas dari gejala heterokedastisitas.

Pengujian menggunakan regresi linier sederhana dilakukan untuk mengetahui pengaruh partisipasi penganggaran pada senjangan anggaran. Hasil pengujian hipotesis pertama dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5.
Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Hasil Uji
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	2,554	1,115		2,291	0,024	
X1	1,010	0,074	0,812	13,701	0,000	Diterima
Adjusted R Square	0,656					
F Hitung	187,704					
Sig. F Hitung	0,000					

Sumber: Data primer diolah, 2016

Berdasarkan Tabel 5, dihasilkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + e \dots\dots\dots(3)$$

$$= 2,554 + 1,010X_1 + e$$

Nilai konstanta sebesar 2,554 berarti jika partisipasi penganggaran sama dengan nol, maka terdapat senjangan anggaran sebesar 2,554 persen. Nilai koefisien (β_1) sebesar 1,010 berarti jika partisipasi penganggaran bertambah 1 (satu), maka

nilai dari senjangan anggaran akan meningkat sebesar 1,010 atau apabila nilai partisipasi penganggaran meningkat 1 persen maka senjangan anggaran akan meningkat sebesar 1,010 persen dengan syarat variabel lain konstan.

Tabel 6.
Hasil Analisis Regresi Moderasi

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig	Hasil Uji
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	23,457	3,644		6,437	0,000	
X1	-0,789	0,279	-0,634	-2,830	0,006	
X2	-0,075	0,186	-0,065	-0,403	0,688	
X3	-1,007	0,176	-0,838	-5,724	0,000	
X1X2	0,046	0,014	0,868	3,273	0,001	Diterima
X1X3	0,044	0,013	0,302	3,239	0,002	Diterima
Adjusted R Square	0,866					
F Hitung	127,704					
Sig. F Hitung	0,000					

Sumber: Data primer diolah, 2016

Berdasarkan Tabel 6, dihasilkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_1 X_2 + \beta_5 X_1 X_3 + e \dots \dots \dots (4)$$

$$= 23,457 - 0,789 X_1 - 0,075 X_2 - 1,007 X_3 + 0,064 X_1 X_2 + 0,044 X_1 X_3 + e$$

Konstanta sebesar 23,457 memiliki arti apabila partisipasi penganggaran (X1), asimetri informasi (X2), penekanan anggaran (X3) sama dengan nol, maka nilai senjangan anggaran (Y) sebesar 23,457 satuan. Nilai koefisien regresi partisipasi penganggaran (X1) sebesar -0,789 memiliki arti apabila partisipasi penganggaran meningkat sebesar 1 satuan dengan anggapan variabel lainnya konstan, maka senjangan anggaran (Y) mengalami penurunan sebesar -0,789 satuan. Nilai koefisien regresi asimetri informasi (X2) sebesar -0,075 memiliki arti apabila asimetri informasi meningkat 1 satuan dengan anggapan variabel lainnya konstan, maka

senjangan anggaran (Y) mengalami penurunan sebesar -0,075 satuan. Nilai koefisien regresi penekanan anggaran (X3) sebesar -1,007 memiliki arti apabila penekanan anggaran meningkat 1 satuan dengan anggapan variabel lainnya konstan, maka senjangan anggaran (Y) mengalami penurunan sebesar -1,007 satuan. Nilai koefisien regresi X1X2 sebesar 0,046 mengindikasikan bahwa apabila hubungan partisipasi penganggaran dengan asimetri informasi meningkat 1 satuan, maka senjangan anggaran meningkat sebesar 0,046 satuan. Nilai koefisien regresi X1X3 sebesar 0,044 mengindikasikan bahwa apabila hubungan partisipasi penganggaran dengan penekanan anggaran meningkat 1 satuan, maka senjangan anggaran meningkat sebesar 0,044 satuan.

Koefisien determinasi mengukur seberapa besar kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Pada penelitian ini, koefisien determinasi yang digunakan adalah nilai dari *adjusted R²* karena *adjusted R²* dapat naik atau turun apabila satu variabel ditambahkan ke dalam model. Nilai *adjusted R square (R²)* pada Tabel 5 sebesar 0,656 memiliki arti bahwa 65,6 persen variasi senjangan anggaran dapat dijelaskan oleh variasi dari partisipasi penganggaran, sedangkan sisanya sebesar 34,4 persen dijelaskan oleh faktor lain diluar model. Nilai *adjusted R square (R²)* pada Tabel 6 sebesar 0,866 memiliki arti bahwa 86,6% perubahan yang terjadi pada senjangan anggaran dipengaruhi/dijelaskan oleh asimetri informasi, penekanan anggaran, interaksi antara partisipasi penganggaran dengan asimetri informasi, dan interaksi antara partisipasi penganggaran dengan penekanan anggaran,

sementara sisanya 13,4 persen dipengaruhi/dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar model penelitian.

Uji statistik F bertujuan untuk mengetahui apakah semua variabel bebas berpengaruh pada variabel terikat. Apabila hasil dari uji F menyatakan signifikan F atau $P \text{ value} \leq 0,05$ maka hubungan antar variabel-variabel bebas adalah signifikan dan model regresi yang digunakan dianggap layak untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Tabel 5 menunjukkan nilai F sebesar 187,704 dengan signifikansi 0,000 yang berarti nilai signifikansi lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, ini berarti model yang digunakan pada penelitian ini adalah layak uji. Hal ini memberikan makna bahwa variabel partisipasi penganggaran mampu memprediksi atau menjelaskan fenomena senjangan anggaran. Berdasarkan Tabel 6 dapat dilihat bahwa nilai F sebesar 127,704 dengan signifikansi 0,000 yang berarti nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, hal ini berarti bahwa partisipasi penganggaran, asimetri informasi, penekanan anggaran, interaksi antara partisipasi penganggaran dengan asimetri informasi dan interaksi antara partisipasi penganggaran dengan penekanan anggaran secara bersama-sama berpengaruh pada senjangan anggaran, pada tingkat signifikansi 5 persen dan menunjukkan bahwa model yang digunakan pada penelitian ini adalah layak uji.

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen dan moderasi secara individual pada variabel dependen. Pada Tabel 5 di atas dapat dilihat bahwa partisipasi penganggaran memiliki tingkat

signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari alpha 0,05. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang artinya hipotesis 1 yang menyatakan partisipasi penganggaran berpengaruh positif pada senjangan anggaran diterima (H_1 diterima). Pada Tabel 6 di atas dapat dilihat bahwa interaksi antara variabel partisipasi penganggaran dengan asimetri informasi memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,001 lebih kecil dari alpha 0,05. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_2 diterima, yang artinya hipotesis 2 yang menyatakan asimetri informasi memperkuat pengaruh partisipasi penganggaran pada senjangan anggaran diterima (H_2 diterima). Pada Tabel 6 di atas dapat dilihat bahwa interaksi antara variabel partisipasi penganggaran dengan penekanan anggaran memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,002 lebih kecil dari alpha 0,05. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_3 diterima, yang artinya hipotesis 3 yang menyatakan penekanan anggaran memperkuat pengaruh partisipasi penganggaran pada senjangan anggaran diterima (H_3 diterima).

Partisipasi penganggaran memiliki nilai β_1 sebesar 1,010 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti hipotesis pertama diterima, yaitu partisipasi penganggaran berpengaruh positif pada senjangan anggaran. Partisipasi penganggaran adalah suatu proses dalam organisasi yang melibatkan individu-individu yaitu manajer dalam penyusunan anggaran untuk menentukan tujuan anggaran dan mempunyai target anggaran. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat partisipasi, maka bawahan diberikan kesempatan untuk menciptakan sendiri standar untuk menilai kinerja mereka, dan

mereka akan memiliki kecenderungan untuk menggunakan kelebihan akan pengetahuan yang mereka miliki untuk menciptakan senjangan anggaran.

Perilaku ini dapat dijelaskan dengan teori keagenan, yang menjelaskan fenomena yang terjadi, ketika atasan memberikan wewenang kepada bawahan untuk bertanggungjawab melakukan suatu tugas dan membuat keputusan. Agen diberikan wewenang untuk terlibat dalam proses partisipasi penganggaran. Keterlibatan bawahan dalam partisipasi penganggaran akan memungkinkan bawahan mempunyai informasi terkait organisasi. Senjangan anggaran timbul karena bawahan ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran memberikan informasi yang bias kepada atasan, padahal bawahan memiliki informasi yang dapat digunakan untuk membantu keakuratan anggaran organisasi. Bawahan menciptakan senjangan dengan mengestimasi pendapatan lebih rendah dan beban lebih tinggi agar target anggaran dapat dicapai. Sehingga partisipasi bawahan dalam proses penyusunan anggaran akan memicu bawahan melakukan tindakan yang ingin dicapai dengan menciptakan senjangan anggaran.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Hafsah (2005), Veronika dan Komang (2009), Armaeni (2012), dan Marfuah (2014) yang mengungkapkan bahwa partisipasi yang tinggi dalam proses perumusan anggaran akan memberikan peluang yang lebih untuk menciptakan senjangan anggaran. Nilai β_4 sebesar 0,046 dengan tingkat signifikansi 0,001 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel asimetri informasi berpengaruh positif terhadap

hubungan partisipasi penganggaran pada senjangan anggaran. Dengan demikian hipotesis kedua (H_2) yang menyatakan bahwa asimetri informasi memperkuat pengaruh partisipasi penganggaran pada senjangan anggaran diterima.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa jika informasi bawahan lebih baik dari atasan (terdapat asimetri informasi) maka bawahan mengambil kesempatan dari partisipasi penganggaran dengan membuat *budget* yang relatif mudah dicapai sehingga terjadilah senjangan anggaran. Dengan kata lain informasi asimetri memberikan pengaruh yang signifikan dalam hubungan antara partisipasi penganggaran pada senjangan anggaran.

Berdasarkan teori keagenan manusia akan bertindak opportunistik yaitu mengutamakan kepentingan pribadi daripada kepentingan organisasi. Agen akan termotivasi untuk meningkatkan kompensasi di masa mendatang guna meningkatkan kinerjanya, sedangkan prinsipal termotivasi untuk meningkatkan utilitas dan profitabilitasnya. Prinsipal tidak dapat memonitoring kegiatan agen setiap hari, sebaliknya agen mengetahui informasi penting mengenai kapasitas diri, lingkungan kerja, dan organisasi secara keseluruhan. Hal inilah yang menimbulkan asimetri informasi yaitu ketidakseimbangan informasi antara atasan dan bawahan. Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Djasuli dan Fadilah (2011), Young (1985), dan Rahmiati (2013) yang menyatakan bahwa asimetri informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap hubungan antara partisipasi penganggaran dengan senjangan anggaran.

Interaksi antara partisipasi penganggaran dengan penekanan anggaran memiliki nilai β_5 sebesar 0,044 dengan tingkat signifikansi 0,002 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel penekanan anggaran berpengaruh positif dan signifikansi terhadap hubungan partisipasi penganggaran pada senjangan anggaran. Dengan demikian hipotesis ketiga (H_3) yang menyatakan bahwa penekanan anggaran memperkuat pengaruh partisipasi penganggaran pada senjangan anggaran diterima. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa penekanan anggaran akan mendorong para bawahan untuk merumuskan anggaran yang mudah untuk dicapai ketika bawahan diberikan kesempatan untuk ikut serta dalam proses perumusan anggaran. Apabila penilaian kinerja bawahan dan *reward* ditentukan oleh anggaran yang telah disusun, maka bawahan cenderung untuk melakukan senjangan anggaran,

Berdasarkan teori keagenan yang menjelaskan fenomena pemberian wewenang dari atasan kepada bawahan untuk bertanggungjawab melakukan suatu tugas dan keputusan. Atasan akan senantiasa mendesak agar bawahan melakukan efisiensi dalam menjalankan aktivitas operasi dengan mengurangi beban dan meningkatkan pendapatan organisasi. Target anggaran yang terlampaui sulit, mempengaruhi bawahan untuk mengambil tindakan jangka pendek yang mudah dicapai. Penekanan anggaran yang diterapkan memicu terjadinya upaya bawahan melakukan senjangan anggaran yang telah disusun diunit masing-masing mudah dicapai yaitu dengan melonggarkan anggaran, dan bawahan akan berusaha memperoleh perbedaan yang menguntungkan dengan cara menciptakan senjangan

anggaran. Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Apriadinata (2014), Armaeni (2012), dan Resen (2014) yang menyatakan penekanan anggaran mampu memperkuat pengaruh partisipasi penganggaran secara signifikan terhadap timbulnya senjangan anggaran.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan partisipasi penganggaran berpengaruh positif pada senjangan anggaran di Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Pemerintahan Kota Denpasar. Asimetri informasi memperkuat pengaruh hubungan partisipasi penganggaran pada senjangan anggaran di Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Pemerintahan Kota Denpasar. Penekanan anggaran memperkuat pengaruh hubungan partisipasi penganggaran pada senjangan anggaran di Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Pemerintahan Kota Denpasar.

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan maka saran yang dapat disampaikan Untuk meningkatkan efektivitas anggaran pada SKPD Pemerintah Kota Denpasar, *budgetary slack* harus diperkirakan dan dikendalikan sejak dini, karena dengan adanya *budgetary slack* akan merugikan bagi organisasi, maka diperlukan adanya perubahan menuju arah yang baik, yaitu adanya pembatasan partisipasi dimana dalam penyusunan anggaran bawahan diharapkan sesuai dengan rencana dan strategi yang telah ditentukan sehingga dapat mengurangi timbulnya senjangan anggaran. Diharapkan partisipasi yang tercipta adalah partisipasi yang sesungguhnya

bukan partisipasi semu, sehingga konsep partisipasi dalam penyusunan anggaran harus dipantau dengan baik, untuk memperkecil kecenderungan penciptaan senjangan dalam anggaran di Kota Denpasar dapat dikendalikan. Pegawai pada SKPD Pemerintahan Kota Denpasar sebaiknya tidak memanfaatkan asimetri informasi untuk kepentingan individu, demi tercapainya kinerja yang lebih baik dan mengurangi terjadinya senjangan anggaran. Penelitian berikutnya sebaiknya mengambil populasi pada tempat yang berbeda, karena hasil penelitian dapat berbeda sehingga dapat melakukan perbandingan. Selain itu penelitian sejenis berikutnya sebaiknya menggunakan variabel independen atau variabel moderasi yang berbeda yang diduga dapat berpengaruh terhadap timbulnya senjangan anggaran.

REFERENSI

- Ajibolade, Solabomi Omobola dan Opeyemi Kehinde Akinniyi. 2013. The Influence of Organisational Culture and Budgetary Participation on Propensity to Create Budgetary Slack in Public Sector Organisations. *British Journal of Arts and Social Sciences*, 13(1), pp:69-83.
- Apriadinata, Made Didik. 2014. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi dan Asimetri Informasi terhadap *Slack* Anggaran dengan Kompleksitas Tugas sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus pada Bank. *Jurnal Universitas Pendidikan Ganesha*, 2 (1).
- Brahmayanti dan Sholihin. 2006. Pengaruh Keputusan Hubungan Antara Asimetri Informasi Dengan Senjangan Anggaran dibawah Metode Kompensasi Truth Inducing. *Journal of Indonesia Economy Business*, 21 (2).
- Brownell, P. 1981. Participation in Budgeting Process, Locus of Control and Organizational Effectiveness. *The Accounting Review*.
- Busuoic, Andrada dan Ristin Radu Birau. 2011. The Role of Information Asymmetry in The Outburst and The Deepening of The Contemporary Economic Crisis. *Academy of Economic Studies Journal*, pp: 891-902.

- De Faria., J.A., and Silva, S. 2013. The Effects of Information Asymmetry on Budget Slack: An experimental research. *African Journal of Business Management*, 7 (13), pp: 1086-1099.
- Dewi, Nyoman Purmita., dan Adi Erawati, Ni Made. 2014. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetris, Penekanan Anggaran dan Komitmen Organisasi pada Senjangan Anggaran (Studi Kasus pada Perusahaan Daerah Parkir Kota Denpasar). *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 9(2), pp: 476-486.
- Djasuli, M., dan N. I. Fadilah. 2011. Efek Interaksi Informasi Asimetri, Budaya Organisasi, Group Cohesiveness dan Motivasi dalam Hubungan Kausal antara Budgeting Participation dan Budgetary slack. ISSN: 1858-2559. *Jurnal Proceeding PESAT (Psikologi, Ekonomi, Sastra, Arsitektur dan Sipil)* Vol. 4.
- Dunk, A. S. 1993. The Effect of Budget Emphasis and Information Asymmetry on the Relation Between Budgetary Participation and slack. *Journal Accounting*, 68,400-410.
- Eisenhardt, Kathleen M. 1989. Agency Theory : An Assessment and Review. *Journal The Academy of Management*, Vol. 14, No.1 (Jan.,1989), pp.57-74.
- Falikhatun. 2007. Interaksi Informasi Asimetri, Budaya Organisasi dan Group Cohesiveness dalam Hubungan Antara Partisipasi Penganggaran dan Budgetarys Sack. *Jurnal Nasional Akuntansi X*, Makassar.
- Heinle, Mirko S. , Nicholas Ross, dan Richard E. Saouma. 2014. A Theory of Participative Budgeting. *Journal The Accounting Review*, 89(3), pp: 1025-1050.
- Hobson, Jessen L., Mark J. Mellon, dan Douglas E. Stevens. 2011. Determinants of Moral Judgments Regarding Budgetary Slack: An Experimental Examination of Pay Scheme and Personal Values. *Journal Behavioral Research in Accounting: Spring*, 23(1), pp: 87-107
- Irfan Muh, Budi Santoso dan L. Effendi. 2016. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Akuntansi dan Investasi*, 17(2).

- Islam, Jasmin and Hui Hu. 2012. A Review of Literature On Contingency Theory in Manajerial Accounting. *African Journal of Business Management*, 6 (15), pp: 5159-5764.
- Izzetin Kenis, 1979, Effect of Budgetary Goal Characteristic on managerial Attitudes and Performance. *Journal The Accounting review* 4 : 707 – 720.
- Jensen, Michael C. and Meckling William H. 1976. A Theory of The Firms: Managerial Behaviour, Agency Cost, and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics* (JFE), 3(4): 306-361.
- Jermias, Johnny dan Yigit, Fatih. 2013. Budgetary Participation in Turkey: The Effect of Information Asymmetry, Goal Commitment, and Role Ambiguity on Job Satisfaction and Performance. *Journal of International Accounting Research:Spring*,12(1), pp: 29-54.
- Lawrence, P. R. & Lorsch J. 1967. *Organization and Environment*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Libby, Theresa dan Lindsay, R. Murray. 2010. Beyond budgeting or budgeting reconsidered? A survey of North-American budgeting practice. *Journal Management Accounting Research*, 21(1), pp: 56–75.
- Marfuah, dan Amanda Listiani. 2014. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Menggunakan Komitmen Organisasi, dan Informasi Asimetri Sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia*, 8(2): 200-218.
- Rahmiati, Elfi. 2013. “Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi dan Komitmen Organisasi sebagai Pemoderasi (Studi Empiris pada Pemerintah Daerah Kota Padang). *Jurnal Ilmiah Fakultas Ekonomi* . Padang : Universitas Negeri Padang.
- Resen, Nyoman Sancita Karma. 2014. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Self Esteem dan Budget Emphasis Terhadap Budgetary Slack Pada Hotel Berbintang di Denpasar. *E-Journal Akuntansi Universitas Udayana*, 10(1): 1-13.
- Suartana, I. W. 2010. Akuntansi Keperilakuan Teori dan Implementasi. Yogyakarta: C.V Andi Offset.

- Sujana, I. K., 2010. Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen organisasional, Asimetri Informasi, dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Budgetary slack. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis*, 5 (2).
- Veronika, A. dan K. A. Krisnadewi. 2009. Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Tekanan anggaran, Komitmen organisasional, dan Kompleksitas Tugas Terhadap slack Anggaran Pada BPR di Kabupaten Badung. *Jurnal Akuntansi Fakultas Ekonomi Udayana*.
- Young, S.M. 1985. Participative Budgeting: The Effects of Risk Aversion and Asymmetric Information on Budgetary Slack. *Juornal Accounting Research (Autumn)* 23: 829-842.