

Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, *Budget Emphasis*, dan Informasi Asimetri terhadap *Budgetary Slack*

MERTYANI SARI DEWI¹; NI LUH DE ERIK TRISNAWATI²

^{1,2} Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Satya Dharma
Jln. Yudistiran No. 11 Singaraja
E-mail : mertyanisaridewi@gmail.com

Abstract: The results showed that Budget Participation affected Budgetary Slack at PT BPR Indra Candra Singaraja by 0.352 units or by 22.9% with the results of hypothesis testing using the T-Test it was found that $t\text{-count} > t\text{-table}$ ($4,770 > 1,656$). Effect of Budget Emphasis affect Budgetary Slack at PT BPR Indra Candra Singaraja of 0.302 units or of 19.8% with the results of hypothesis testing with the T-Test test found that $t\text{-count} > t\text{-table}$ ($3,243 > 1,288$), Asymmetry Information on the Budgetary Slack at PT BPR Indra Candra Singaraja has a regression value of 0.324 units or 18.9% with the results of hypothesis testing with the T-Test test found that $t\text{-count} > t\text{-table}$ ($2,880 > 1,656$), budget participation, Budget Emphasis and information The asymmetry of the Budgetary Slack at PT BPR Indra Candra Singaraja has a calculated F value $>$ F table with the F-Test test found that the $f\text{-count} > f\text{-table}$ ($67,322 > 3,07$). The results of this study indicate a positive effect on Budget Participation, Budget Emphasis and Asymmetry Information on Budgetary Slack at PT BPR Indra Candra Singaraja.

Keywords: *Leadership Style, Job Description, Work Period and Work Discipline*

Setiap organisasi baik organisasi swasta maupun sektor publik harus memiliki strategi yang baik dalam mengontrol sumber daya yang dimilikinya. Dalam operasional sektor publik, terdapat sistem pengendalian manajemen yang mengatur sumber daya agar digunakan secara efisien dan efektif. Agar sumber daya dapat digunakan secara efisien dan efektif, maka dibutuhkan perencanaan yang cermat agar kegiatan-kegiatan operasional perusahaan dapat berjalan dengan baik sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Perencanaan tersebut dapat diterapkan dalam bentuk anggaran.

Anggaran merupakan unsur penting dan titik fokus dalam proses perencanaan dan pengendalian. Sebagai alat perencanaan, anggaran digunakan untuk merencanakan berbagai aktivitas suatu perusahaan agar pelaksanaan aktivitasnya sesuai dengan apa yang direncanakan. Selain itu, dalam fungsinya sebagai alat perencanaan, anggaran terdiri atas sejumlah target yang akan dicapai oleh para manajer departemen suatu perusahaan dalam melakukan kegiatan tertentu pada masa yang akan datang.

Dalam operasional perbankan, terdapat perhatian yang lebih besar terhadap sistem pengendalian manajemen untuk dapat memberdayakan potensi sumber dayanya secara efisien dan efektif. Anggaran dapat berfungsi sebagai alat pengendalian jika dalam penyusunannya melibatkan pihak-pihak yang terlibat dalam pelaksanaan anggaran. Pihak-pihak yang dimaksud adalah atasan (*principal*) dan bawahan (*agent*)

Anggaran tidak hanya penting bagi lembaga pemerintahan tetapi juga penting dalam pelaksanaan program-program perusahaan swasta seperti perbankan. Dalam organisasi sektor publik, anggaran merupakan suatu proses politik. Jika pada sektor swasta anggaran merupakan bagian dari rahasia perusahaan yang tertutup untuk publik, namun sebaliknya pada sektor publik anggaran justru harus diinformasikan kepada publik untuk dikritik, didiskusikan dan diberi masukan. Anggaran sektor publik merupakan

instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dengan uang publik (Mardiasmo, 2009: 61).

Penelitian mengenai *Budgetary Slack* telah banyak dilakukan. Anissarahma (2008), meneliti pengaruh partisipasi anggaran, informasi asimetris, penekanan anggaran dan komitmen organisasi terhadap timbulnya slack anggaran. Dalam hipotesisnya menyatakan bahwa tidak ada interaksi antara partisipasi anggaran, informasi asimetris, penekanan anggaran dan komitmen organisasi yang berpengaruh terhadap *Budgetary Slack*. Sedangkan, simpulan yang diperoleh dalam penelitiannya menyatakan bahwa secara signifikan slack anggaran dipengaruhi oleh faktor partisipasi anggaran, informasi asimetris, *Budget Emphasis* dan komitmen organisasi sebesar 31,5%.

Menurut Anthony dan Govindarajan dalam Tjakrawala (2005: 88) menjelaskan bahwa manajemen harus berpartisipasi dalam peninjauan dan persetujuan anggaran, dan persetujuan tidak hanya sebagai stempel. Tanpa partisipasi aktif mereka dalam proses persetujuan, akan ada godaan besar bagi pembuat anggaran untuk “bermain-main” dengan sistem tersebut, yaitu beberapa manajer akan menyerahkan anggaran yang mudah dicapai atau anggaran yang berisi kelonggaran yang berlebihan untuk kontijensi yang mungkin. Partisipasi anggaran berfungsi sebagai fungsi informasi dimana karyawan dapat mengumpulkan, pertukaran dan menyebarkan informasi yang relevan membantu pengambilan keputusan (Kader, 2011:151).

Partisipasi anggaran sektor publik memberikan kesempatan antara atasa/pemegang kuasa anggaran dan bawahan/pelaksana anggaran untuk mengkomunikasikan rencana kegiatan selama beberapa periode kedepan, namun

yang perlu menjadi catatan adalah masalah keterbukaan bawahan/pelaksana anggaran kepada atasan/pemegang kuasa anggaran, mengenai informasi yang dimiliki belum tentu terjadi selama proses partisipasi, hal ini sejalan dengan Siegel dan Ramanauskas-Marconi (1989 : 128) dalam Kisler Bornadi (2005) bahwa kekurangan partisipasi anggaran jika dilakukan dengan sungguh-sungguh akan menimbulkan perilaku penyimpangan, baik dari bawahan/pelaksana anggaran maupun atasan/pemegang kuasa anggaran belum mampu menggali informasi yang dimiliki oleh bawahan/pelaksana anggaran dalam proses partisipasi.

Salah satu kondisi yang juga dapat menyebabkan *Budgetary Slack* adalah adanya informasi asimetri. Bagi tujuan perencanaan, anggaran yang dilaporkan seharusnya sama dengan kinerja yang diharapkan. Namun karena informasi bawahan lebih baik daripada atasan, maka bawahan mengambil kesempatan dari partisipasi penganggaran dengan memberikan informasi yang bias dari informasi pribadi mereka, serta membuat budget yang mudah dicapai, sehingga terjadilah *Budgetary Slack* (yaitu dengan melaporkan anggaran dibawah kinerja yang diharapkan).

Pengaruh informasi asimetris terhadap timbulnya *Budgetary Slack* menurut Suartana (2010: 143) bahwa senjangan anggaran akan menjadi lebih besar dalam kondisi informasi asimetris karena informasi asimetris mendorong bawahan/pelaksana anggaran membuat senjangan anggaran. Secara teoritis, informasi asimetris dapat dikurangi dengan memperkuat monitoring dan meningkatkan kualitas pengungkapan. Informasi asimetris juga dijelaskan dalam *agency theory* dimana teori ini mendasarkan hubungan

kontrak antara principal membawahi agent. Oleh karena itu, bawahan cenderung untuk melakukan *Budgetary Slack* karena adanya keinginan untuk menghindari risiko dengan memberikan informasi yang bias, sehingga dapat dikatakan bahwa informasi asimetri merupakan pemicu *Budgetary Slack*.

Faktor lain yang dianggap menjadi pemicu timbulnya slack anggaran yaitu adanya *Budget Emphasis* atau penekanan anggaran. Dalam penelitian Adi dan Mardiasmo (2002) menyatakan bahwa anggaran memiliki fungsi sebagai alat penilaian kinerja. Penilaian kinerja seseorang ditentukan berdasarkan tercapai atau tidaknya target anggaran, di mana bawahan dirangsang dengan adanya reward apabila perencanaan anggaran tercapai, dan adanya sanksi apabila perencanaan anggaran tidak tercapai. Dengan adanya penekanan anggaran tersebut, maka akan mendorong manajer untuk menciptakan slack/senjangan terhadap anggaran dengan tujuan meningkatkan kemungkinan kompensasi dan menghindari sanksi.

Sebagaimana yang dijelaskan oleh Suartana (2010:138) dalam penelitian Armaeni (2012) tentang faktor penekanan anggaran yang dapat menimbulkan *Budgetary Slack*, yaitu seringkali perusahaan menggunakan anggaran sebagai satu-satunya pengukur kinerja manajemen, karena itu tersedia. Penekanan anggaran seperti ini dapat memungkinkan timbulnya *slack*. Penilaian kinerja berdasarkan tercapai atau tidaknya target anggaran akan mendorong bawahan untuk menciptakan *slack* dengan tujuan meningkatkan prospek kompensasi ke depannya.

PT BPR Indra Candra Singaraja adalah salah satu BPR yang ada di Kabupaten Buleleng dengan status bank yang sehat namun masih perlu dilakukan penilaian di bidang penganggaran bank. PT BPR Indra

Candra Singaraja memiliki visi “Bank Yang Sehat dan Terpercaya”, menjadi kebanggaan masyarakat, dan mampu menunjang pembangunan daerah”. Sedangkan misinya adalah “meningkatkan pendapatan usaha, membantu dan mendorong pertumbuhan ekonomi masyarakat sesuai dengan program yang dimiliki, meningkatkan mutu pelayanan pelanggan melalui program pelayanan prima, mengembangkan produk-produk baru yang lebih inovatif, meningkatkan profesionalisme sumber daya manusia.

Lembaga perbankan, pembahasan legislatif dan diakhiri penetapannya oleh legislatif Bersama lembaga perbankan. Namun permasalahan yang sering terjadi di lapangan menunjukkan bahwa bawahan dalam menetapkan anggaran sering terjadi selisih, dimana anggaran biaya yang ditetapkan dalam penyusunan anggaran lebih besar daripada realisasi anggaran. Situasi tersebut yang mendorong saya melakukan penelitian ini, dari hasil penelitian yang saya dapatkan kesenjangan anggaran yang terjadi pada PT BPR Indra Candra yakni penekanan budget anggaran operasional yang dilakukan pihak manajemen secara terus menerus. Selain itu masih banyak beberapa budget yang ditekan dan dikurangi setiap tahunnya dari hasil penelitian saya kesenjangan anggaran yang dipengaruhi oleh penekanan budget lebih signifikan terjadi dari tahun 2018 sampai saat ini tetapi saya memutuskan untuk meneliti sampai tahun 2020. Hal ini dapat dilihat dari table anggaran dan realisasi anggaran PT BPR Indra Candra Singaraja dari tahun 2018-2020.

Tabel 1 Data Anggaran Keuangan PT BPR Indra Candra Singaraja Tahun 2018 sampai dengan 2020 (Dalam Ribuan Rupiah)

Tahun	Keterangan		
	Anggaran	Realisasi	Selisih
2018	96.562.	70.284.	26.277.
2019	97.786.	69.647.	28.139.
2020	99.010.	69.867.	29.143.

Sumber: PT BPR Indra Candra Singaraja

Berdasarkan data yang diperoleh dari PT BPR Indra Candra Singaraja yang ditunjukkan pada Tabel 1 maka dapat dijelaskan bahwa kondisi real Anggaran keuangan PT BPR Indra Candra Singaraja mengalami peningkatan setiap tahunnya seperti yang terlihat pada Tabel diatas namun berbanding terbalik dengan anggaran yang selalu mengalami kenaikan setiap tahunnya, pada realisasi justru mengalami penurunan bahkan menetap setiap tahunnya. Hal ini menunjukkan bahwa perlu dilakukan analisis pengaruh anggaran PT BPR Indra Candra Singaraja melalui partisipasi anggaran, *Budget Emphasis*, dan informasi asimetri untuk mengetahui pengaruh dari senjangan anggaran keuangan BPR.

METODE

Penelitian ini dilakukan pada PT BPR Indra Candra Singaraja yang beralamat di jalan Pramuka No. 10 Singaraja, dalam penelitian ini populasi dan sampel yang peneliti ambil adalah 130 orang pegawai.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah teknik kuisisioner, Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Analisis Uji Asumsi Klasik, Analisis Regresi Linier Berganda, Uji Kelayakan Model (*Goodness Of Fit*), Analisis Determinasi, Analisis Uji T (T-Test) dan Analisis Uji F (F-Test).

HASIL

Tujuan penelitian yang telah dirumuskan didepan yaitu ingin mengetahui Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, *Budget Emphasis*, dan Informasi Asimetri Terhadap *Budgetary Slack* (Studi Pada PT BPR Indra Candra Singaraja), maka selanjutnya dilakukan analisis terkait dengan data yang sudah dikumpulkan melalui penyebaran kuisisioner kepada responden, dari hasil penyebaran kuisisioner pada 130 responden di PT BPR Indra Candra Singaraja

Hasil pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan kriteria koefisien korelasi antara nilai indikator dengan total nilai indikator lebih besar dari 0,171 sebagai syarat valid. Berdasarkan angka Corrected Item-Total Correlation menunjukkan nilai lebih besar dari 0,171 sehingga dapat dikatakan instrumen pembentuk variabel valid digunakan.

Hasil pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan kriteria Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60 sebagai syarat reliabel. Berdasarkan Cronbach's Alpha terlihat bahwa semua instrumen mempunyai koefisien lebih besar dari 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen-instrumen pembentuk variabel adalah reliabel.

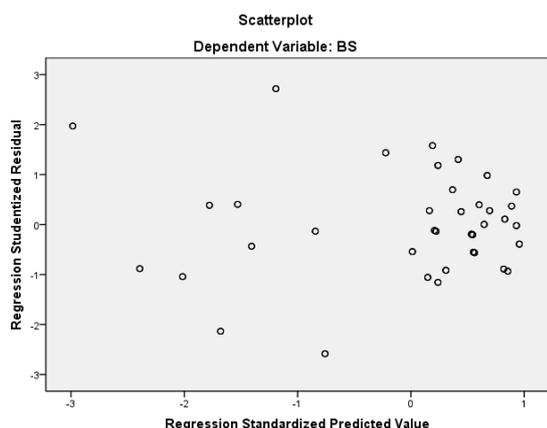
Hasil uji normalitas dengan menggunakan One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test menunjukkan bahwa nilai Asymp Sig. (2-Tailed) memiliki nilai sebesar 0,068 dimana nilai ini lebih besar dari 5% (0,05) sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan sudah berdistribusi normal.

Tabel 2 Hasil Uji *Multikolonieritas*

Model	<i>Collinearity Statistics</i>	
	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
(Constant)		
Partisipasi Anggaran	0,595	1,681
¹ <i>Budget Emphasis</i>	0,390	2,565
Informasi Asimetri	0,349	2,865

Sumber : Hasil Uji Asumsi Klasik

Hasil pengujian Hasil Uji *Multikolonieritas* yang disajikan tabel 2 diatas menunjukkan bahwa nilai tolerance berada diatas 0,10 dan nilai *VIF* dibawah 10. Hal ini menunjukkan bahwa dalam model regresi tidak terdapat *multikolonieritas*.



Sumber : Hasil Uji Asumsi Klasik

Gambar 1 Grafik *Scatterplot*

Berdasarkan grafik *scatterplot* yang disajikan di atas dapat diketahui bahwa, penyebaran titik-titik tersebar secara merata dibawah dan di atas angka nol. Sehingga dapat dikatakan bahwa dalam model regresi tidak terdapat masalah *heterokedastisitas*.

Hasil perhitungan analisis regresi dengan program SPSS terkait dengan variabel yang diteliti yaitu Partisipasi Anggaran, *Budget Emphasis* dan Informasi Asimetri terhadap *Budgetary Slack* PT BPR Indra Candra Singaraja sebagai berikut :

$$BS = 0,109 + 0,352 + 0,302 + 0,324 + 0,050$$

$$BS = 0,109 + 0,352 (\text{Partisipasi Anggaran}) + 0,302 (\text{Budget Emphasis}) + 0,324 (\text{Informasi Asimetri}) + 0,050$$

Nilai R square yaitu sebesar 60,7%. Besarnya nilai koefisien determinasi Partisipasi Anggaran terhadap *Budgetary Slack* secara parsial yaitu sebesar sebesar 22,9%, pengaruh *Budget Emphasis* terhadap *Budgetary Slack* secara parsial sebesar sebesar 19,8% dan nilai koefisien determinasi Informasi Asimetri terhadap *Budgetary Slack* secara parsial yaitu sebesar sebesar 18,9%.

Tabel 3 Hasil Uji *t-Test*

Model	T	Sig.
1 (Constant)	0,378	0,706
PA	4,770	0,000
BE	3,243	0,002
IA	2,880	0,005

Sumber : Hasil Analisis Regresi

Hasil perhitungan diatas, maka dapat diketahui besarnya t-hitung untuk variabel Partisipasi Anggaran adalah sebesar 4,770, kemudian besarnya nilai t-hitung untuk variabel *Budget Emphasis* adalah sebesar 3,243 dan besarnya nilai t-hitung untuk variabel Informasi Asimetri adalah sebesar 2,880.

Hasil perhitungan di atas maka didapat $F\text{-hitung} > F\text{-tabel}$, ($67,322 > 3,07$) ini menandakan bahwa Partisipasi Anggaran, *Budget Emphasis* dan Informasi Asimetri berpengaruh bersama-sama terhadap *Budgetary Slack* PT BPR Indra Candra Singaraja

PEMBAHASAN

Hubungan Partisipasi Anggaran Terhadap *Budgetary Slack*

Hasil penelitian Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap *Budgetary Slack* di PT BPR Indra Candra Singaraja sebesar

0,352 satuan atau sebesar 22,9% dengan hasil pengujian hipotesis dengan uji T-Test didapatkan bahwa $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ ($4,770 > 1,656$). Ini menunjukkan bahwa Partisipasi Anggaran yang dilakukan oleh perusahaan PT BPR Indra Candra Singaraja memiliki nilai yang positif yang artinya Partisipasi Anggaran yang dilakukan perusahaan sudah berjalan dengan baik dalam hal *Budgetary Slack* atau kesenjangan anggaran

Anggaran merupakan kelengkapan penting yang digunakan oleh perusahaan untuk perencanaan dan pengendalian. Semakin kompleks masalah yang dihadapi perusahaan menyebabkan kegiatan harus dilaksanakan berdasarkan perencanaan yang cermat. Begitu halnya dengan kemampuan manajer dalam menetapkan anggaran sering terjadi keselisihan (*slack*). Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Young (1985) bahwa senjangan anggaran didefinisikan sebagai besaran dimana para manajer dengan sengaja memasukan sumber daya yang berlebihan kedalam anggaran atau dengan sadar tidak menyatakan kemampuan produktif yang sesungguhnya (Riansah, 2013).

Hubungan *Budget Emphasis* Terhadap *Budgetary Slack*

Hasil penelitian *Budget Emphasis* berpengaruh terhadap *Budgetary Slack* Di PT BPR Indra Candra Singaraja sebesar 0,302 satuan atau sebesar 19,8% dengan hasil pengujian hipotesis dengan uji T-Test didapatkan bahwa $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ ($3,243 > 1,656$), ini menunjukkan bahwa *Budget Emphasis* yang dimiliki oleh perusahaan dalam penelitian ini adalah PT BPR Indra Candra Singaraja memiliki nilai yang positif yang artinya *Budget Emphasis* atau penekatanan anggaran yang dilakukan perusahaan sudah berjalan dengan baik

dalam hal *Budgetary Slack* atau kesenjangan anggaran.

Ketika suatu organisasi menggunakan anggaran sebagai salah satu tolok ukur kinerja, maka bawahan akan berusaha meningkatkan kinerjanya dengan dua cara yaitu yang pertama, meningkatkan performance, sehingga realisasi anggarannya lebih tinggi daripada yang telah dianggarkan. Sedang cara yang kedua adalah dengan cara membuat anggaran mudah untuk dicapai atau dengan kata lain melonggarkan anggaran dengan suatu cara, misalnya dengan merendahkan target pendapatan dan meninggikan biaya perusahaan, sehingga anggaran tersebut mudah untuk dicapai, dalam hal ini akan menimbulkan *Budgetary Slack* (Armaeni, 2012).

Hubungan Informasi Asimetri Terhadap *Budgetary Slack*

Hasil penelitian Informasi Asimetri terhadap *Budgetary Slack* di PT BPR Indra Candra Singaraja memiliki nilai regresi sebesar 0,324 satuan atau sebesar 18,9% dengan hasil pengujian hipotesis dengan uji T-Test didapatkan bahwa $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ ($2,880 > 1,656$), ini menunjukkan bahwa Informasi Asimetri pada PT BPR Indra Candra Singaraja memiliki nilai yang positif yang artinya Informasi Asimetri atau kesenjangan informasi pada perusahaan bisa diminimalisir dengan sebaik mungkin dalam hal untuk menekan *Budgetary Slack* atau kesenjangan anggaran.

Asimetri informasi merupakan ketidakseimbangan informasi yang dimiliki bawahan dengan informasi yang dimiliki atasan mengenai suatu unit tanggung jawab pada sebuah organisasi (Arthaswadaya, 2015:25). Kinerja yang dinilai dari tingkat pencapaian anggaran menjadi motivasi seorang agen untuk memberikan informasi

yang bias kepada prinsipalnya untuk memudahkan pencapaian anggaran. Sehingga hal ini dapat menimbulkan terjadinya *Budgetary Slack*. Hal ini juga diperkuat dengan pendapat yang dikemukakan oleh Suartana (2010:143), bahwa senjangan anggaran akan menjadi lebih besar dalam kondisi informasi asimetris karena informasi asimetris mendorong agen atau pelaksana anggaran membuat senjangan anggaran.

Hubungan Partisipasi Anggaran, *Budget Emphasis* dan Informasi Asimetri Terhadap *Budgetary Slack*

Hasil penelitian partisipasi anggaran, *Budget Emphasis* dan informasi asimetri terhadap *Budgetary Slack* di PT BPR Indra Candra Singaraja memiliki nilai F hitung > F tabel dengan uji F-Test didapatkan bahwa f-hitung > f-tabel ($67,322 > 3,07$), ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran, *Budget Emphasis* dan informasi asimetri memiliki pengaruh yang positif namun tidak signifikan terhadap *Budgetary Slack*.

Informasi yang diberikan manajer bahwa dan menengah kepada manajer atas, maka akan mempengaruhi kemampuan manajer atas dalam menentukan anggaran sehingga dapat menimbulkan senjangan anggaran (Riansah,2013). Ketika suatu organisasi menggunakan anggaran sebagai salah satu tolok ukur kinerja, maka bawahan akan berusaha meningkatkan kinerjanya dengan dua cara yaitu yang pertama, meningkatkan performance, sehingga realisasi anggarannya lebih tinggi daripada yang telah dianggarkan. Sedang cara yang kedua adalah dengan cara membuat anggaran mudah untuk dicapai atau dengan kata lain melonggarkan anggaran dengan suatu cara, misalnya dengan merendahkan target pendapatan dan meninggikan biaya perusahaan, sehingga anggaran tersebut mudah untuk dicapai, dalam hal ini akan

menimbulkan *Budgetary Slack* (Armaeni,2012).

SIMPULAN

Partisipasi Anggaran memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Budgetary Slack* sehingga dapat dikatakan bahwa Partisipasi Anggaran yang dilakukan oleh perusahaan PT BPR Indra Candra Singaraja memiliki nilai yang positif yang artinya Partisipasi Anggaran yang dilakukan perusahaan sudah berjalan dengan baik dalam hal *Budgetary Slack* atau kesenjangan anggaran

Budget Emphasis memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Budgetary Slack* sehingga dapat dikatakan bahwa *Budget Emphasis* yang dimiliki oleh perusahaan dalam penelitian ini adalah PT BPR Indra Candra Singaraja memiliki nilai yang positif yang artinya *Budget Emphasis* atau penekatan anggaran yang dilakukan perusahaan sudah berjalan dengan baik dalam hal *Budgetary Slack* atau kesenjangan anggaran.

Informasi Asimetri memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Budgetary Slack* sehingga dapat dikatakan bahwa Informasi Asimetri pada PT BPR Indra Candra Singaraja memiliki nilai yang positif yang artinya Informasi Asimetri atau kesenjangan informasi pada perusahaan bisa diminimalisir dengan sebaik mungkin dalam hal untuk menekan *Budgetary Slack* atau kesenjangan anggaran.

DAFTAR RUJUKAN

- Anissarahma, Dinni. 2008. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetris, Budet Emphasis Dan Komitmen Organisasi Terhadap Timbulnya Slack Anggaran*. Yogyakarta: Program Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
- Anthony, Robet N dan Govindarajan. 2005. *Management Control System*. Terjemahan kurniawan Tjakrawala. Jakarta : Salemba empat
- Armaeni. 2012. “Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri Dan Penekanan Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran (*Budgetary Slack*) (Studi Pada Skpd Pemerintah Kabupaten Pinrang)”. Skripsi Universitas Hasanuddin Makassar)
- Apriyandi.(2011). Pengaruh Informasi Asimetri terhadap Hubungan Antara Anggaran Partisipasif dan Budgetary Slack. *Simposium Nasional Akuntansi VI, Makassar*.
- Arthaswadaya, A. (2015). Pengaruh Asimetri Informasi Terhadap Budgetary Slack dengan Self Esteem sebagai Variabel Permoderasi. *Jurnal Akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta*.
- Bornadi, Kisler (2005), *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Job Rlevant Information (JRI) Terhadap Kinerja Badan Layanan Umum Universitas negeri di Kota Purwokerto Jawa Tengah*, Simposium Nasional.
- Burhanudin, 2009. *Pengaruh Earning per share* terhadap harga saham. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*. Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Palu, Sulawesi Tengah.
- Garrison, Ray H; Noreen, W Eric; Brewer, Peter C;.(2013). *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Multivariate dengan program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang
- Ikhsan, Arfan dan Ishak, Muhammad. 2005. *Akuntansi Keperilakuan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Irfan, Muh, Budi Santoso, dan Lukman Effendi, 2016. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran dan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Akuntansi dan Investasi: 158-175*. Diakses pada Rabu, 25 Januari 2017 dari http://journal.umy.ac.id/index.php/ai/article/view/1434/pdf_29.
- Lubis, Ikhsan Arfan., (2010), *Akuntansi Keperilakuan*, Edisi Kedua. Salemba Empat, Jakarta.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- M. Faruq Dwi Jaya. 2013. The Effects of Budget Participation, Asymmetric Information, Budget Emphasis, and Organizational Commitment On Budgetary Slack In Pemerintah Kota Pasuruan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya*, 1 (1).
- Muyadi, (2010), *Sistem Akuntansi Penyusunan Prosedur dan Metode*, Edisi kelima, BFE, Yogyakarta.

- Nurrasyid, Muhammad Nasmudin, 2015. "Pengaruh *Budgetary Participation*, *Information Asymmetry*, *Budget Emphasis* Dan *Job Relevant Information* Terhadap *Budgetary Slack* (Studi Empiris Pada Sekolah Menengah Atas Di Tangerang Selatan)." Skripsi. <https://repository.uinjkt.ac.id> Diakses tanggal 28 November 2015.
- Ratnawati, J. Arnold, C, W. (2011) Peran Manajerial Pengelola Keuangan Daerah, Dan Fungsi Pemeriksaan Intern Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pemerintahan Daerah.
- Riansah, Lira Azhimatinnur. 2013. *Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi dan Kecukupan Anggaran sebagai Variabel Moderating Studi Empiris* di Instansi Pemerintah Daerah Kota Sukabumi. Skripsi. Jurusan Akuntansi Universitas Negeri Syarif Hidayatullah: Jakarta.
- Suartana, I Wayan. 2010. *Akuntansi Keprilakuan*. Yogyakarta: ANDI.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Administrasi Dilengkapi Dengan Metode R & D*. Cetakan Ke-20. Bandung: Alfabeta.
- Sujana, I, K. (2010), Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi, Asimetri Informasi, dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap *Budgetary Slack*. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis*, Vol. 5 No. 2.
- Suwadi, A. P. (2013). Pengaruh kejelasan sasaran anggaran dan desentralisasi terhadap kinerja pemerintah daerah. *Universitas Negeri Padang*.
- Wijaya, Tony. 2013. *Metodelogi Penelitian, Ekonomi dan Bisnis (Teori dan Praktik)*. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Yuliatin. 2011. *Analisis Pengaruh Penganggaran Partisipasi, Penekanan Anggaran, dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Timbulnya Slack Anggaran*.