



PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, ASIMETRI INFORMASI, KOMITMEN ORGANISASI, AMBIGUITAS PERAN TERHADAP BUDGETARY SLACK

Aliati Mukaromah [✉], Dhini Suryandari

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

Info Artikel

Sejarah Artikel:

Diterima Oktober 2015
Disetujui Oktober 2015
Dipublikasikan
November 2015

Keywords:

budgetary slack; budget participation; information asymmetry; organization commitment; and role ambiguity.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran, asimetri informasi, komitmen organisasi, dan ambiguitas peran terhadap *budgetary slack*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pejabat eselon tiga dan empat di seluruh dinas di Kabupaten Tegal yaitu sebanyak 208. Penelitian ini melibatkan 93 responden dimana teknik pengambilan sampel menggunakan *convenience sampling*. Hipotesis dalam penelitian ini diuji menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Sedangkan asimetri informasi, komitmen organisasi, ambiguitas peran tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Hasil penelitian secara simultan menunjukkan bahwa seluruh variabel independen berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Untuk meminimalisir kecenderungan pejabat eselon tiga dan empat dalam melakukan *budgetary slack*, masukan dari pejabat eselon tiga dan empat harus dievaluasi secara hati-hati oleh pimpinan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dan diharapkan pejabat eselon tiga dan empat dapat meningkatkan komunikasi yang positif dengan pimpinan SKPD.

Abstract

This study aimed to find out the influence of budget participation, information asymmetry, organization commitment, and ambiguity role to budgetary slack. The research subject was echelons three and four in the entire district administration office in Tegal, there are 208. This research involved 93 respondents where sampling technique uses convenience sampling. This hypothesis was tested using multiple linear regression. The result showed that budget participation has a positive dan significant impact on the budgetary slack. But information asymmetry, organization commitment, and role ambiguity have no significant influence on budgetary slack. Simultaneous research results show that all the independent variables have affect to create budgetary slack. To minimize the tendency echelons three and four in creating budgetary slack, their budget proposals should be evaluated carefully by the head office and is expected echelons three and four can increase positive communication with the head office.

© 2015 Universitas Negeri Semarang

[✉] Alamat korespondensi:

Gedung C6 Lantai 2 FE Unnes
Kampus Sekaran, Gunungpati, Semarang, 50229
E-mail: alianoumucoa@yahoo.co.id

PENDAHULUAN

Anggaran merupakan bagian yang penting dalam organisasi sektor publik maupun swasta. Pada lingkungan pemerintah daerah, anggaran merupakan dokumen/kontrak politik antara pemerintah dan DPRD sebagai wakil rakyat, untuk masa yang akan datang (Mardiasmo, 2009). Selanjutnya DPRD akan mengawasi kinerja pemerintah melalui anggaran. Bentuk pengawasan ini sesuai dengan *agency theory* dimana pemerintah sebagai *agent* dan DPRD sebagai *principal*. *Agency theory* merupakan konsep yang menjelaskan hubungan kontraktual antara prinsipal dengan agen. Pihak prinsipal adalah pihak yang memberikan perintah kepada pihak lain, yaitu agen untuk melakukan semua kegiatan atas nama prinsipal dalam kapasitasnya sebagai pengambil keputusan. Penerapan teori keagenan dapat menimbulkan dampak positif berupa efisiensi, tetapi penerapan ini sering kali menimbulkan perilaku disfungsi berupa *budgetary slack*. *Budgetary slack* adalah perbedaan antara jumlah anggaran yang diajukan oleh *subordinate* dengan jumlah estimasi yang terbaik dari organisasi (Anthony & Govindarajan, 2007).

Setiap tahun pemerintah daerah menghimpun dan membelanjakan dana melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Pencapaian target anggaran tentunya merupakan salah satu tujuan yang ingin dicapai. Tetapi dalam praktiknya seringkali terjadi kekeliruan atau kesalahan dalam menentukan rancangan biaya maupun target pendapatan yang mampu dicapai. Hal ini salah satunya tercermin pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah yang diajukan Pemerintah Kabupaten Tegal dalam rancangan peraturan daerah (Raperda) APBD perubahan tahun 2014 yang mengalami defisit sebesar Rp 134,718 miliar. Defisit itu tercantum dalam nota keuangan rancangan Perubahan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (P-APBD) 2014 yang dibahas dan disahkan dalam rapat paripurna DPRD kabupaten Tegal pada Rabu 29 Oktober 2014. sumber: www.keuangandaerah/tegalkab.go.id (diunduh tanggal 31 Desember 2014).

Berbagai penelitian mengenai *budgetary slack* memberikan hasil temuan yang tidak

konsisten. Hal ini dimungkinkan karena beragamnya objek penelitian dan variabel yang digunakan dalam penelitian. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menemukan bukti empiris mengenai pengaruh secara parsial dan simultan antara variabel partisipasi anggaran, asimetri informasi, komitmen organisasi dan ambiguitas peran terhadap *budgetary slack*.

Partisipasi anggaran merupakan salah satu faktor yang dianggap memiliki pengaruh signifikan pada *budgetary slack*. Anthony dan Govindarajan (2007) menyatakan bahwa partisipasi anggaran yaitu proses dimana pembuat anggaran terlibat dan mempunyai pengaruh dalam penentuan besar anggaran. Adanya partisipasi anggaran memberikan peluang bagi manajer tingkat bawah dan menengah untuk melonggarkan anggaran atau sengaja menciptakan *slack*, agar anggaran yang mereka susun mudah dicapai.

Penelitian terdahulu yaitu penelitian oleh Alfebriano (2013), Maiga (2008), Anggraeni (2008), dan Triana (2012) menyatakan bahwa partisipasi manajer tingkat bawah dalam pembuatan anggaran akan menghasilkan *budgetary slack*. Namun berbeda dengan hasil penelitian Ardanari dan Putra (2014), Apriyandi (2011), dan Dunk (1993) yang mengatakan bahwa partisipasi anggaran dan *budgetary slack* mempunyai hubungan yang negatif yaitu peningkatan partisipasi dari bawahan semakin menurunkan *budgetary slack*.

Untuk menguji hubungan antara partisipasi anggaran dengan *budgetary slack*, maka peneliti menduga bahwa semakin rendah tingkat partisipasi anggaran maka tingkat *budgetary slack* yang timbul akan semakin rendah, begitu pula sebaliknya partisipasi anggaran yang tinggi dari bawahan akan meningkatkan *budgetary slack* yang terjadi. Maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H1 = Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*

Budgetary slack pada proses penyusunan anggaran juga dapat disebabkan oleh adanya asimetri informasi antara manajer (bawahan) dengan atasan mereka. *Budgetary slack* bisa terjadi karena ketidakpastian yang disebabkan

oleh agen memiliki informasi pribadi yang lebih banyak tentang bidangnya dibandingkan prinsipal atau terjadi asimetri informasi antara atasan dengan bawahan. Menurut Apriyandi (2011), salah satu alasan diterapkannya anggaran partisipatif yaitu karena adanya informasi asimetri yang dimiliki bawahan dengan atasan. Dewi dan Gerianta (2014) dan Ardanari dan Putra (2014) mengatakan bahwa asimetri informasi berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*. Dwi dan Lidya (2010), Apriyandi (2011), dan Falikhatun (2007) mengatakan asimetri informasi berpengaruh signifikan negatif terhadap *budgetary Slack*.

Untuk menguji hubungan antara asimetri informasi dengan *budgetary slack*, maka peneliti menduga bahwa semakin tinggi tingkat asimetri informasi maka tingkat *budgetary slack* yang timbul akan semakin tinggi, begitu pula sebaliknya ketika asimetri informasi rendah maka *budgetary slack* yang terjadi juga rendah. Hal ini terjadi karena ketidakpastian yang disebabkan oleh agen memiliki informasi pribadi yang lebih banyak tentang bidangnya dibandingkan prinsipal. Sehingga akan ada kemungkinan mereka akan melonggarkan anggaran atau sengaja menciptakan *slack*, agar anggaran yang mereka susun mudah dicapai. Maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H2 = Asimetri informasi berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*

Variabel lain yang ditambahkan dalam penelitian ini yaitu komitmen organisasi. Komitmen organisasi merupakan tingkat sampai sejauh apa karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut (Lubis, 2010). Hal ini dapat menggambarkan bahwa karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan mempergunakan anggaran untuk mengejar tujuan organisasi sedangkan karyawan dengan komitmen yang rendah akan menggunakan anggaran untuk mengejar kepentingan dirinya sendiri. Hasil penelitian oleh Alfebriano (2013) menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack* sedangkan Dewi dan Gerianta (2014)

mengatakan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*.

Untuk menguji hubungan antara komitmen organisasi dengan *budgetary slack*, maka peneliti mengacu pada hasil penelitian Dewi dan Gerianta (2014) yang mengatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*. Maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H3 = Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *budgetary slack*

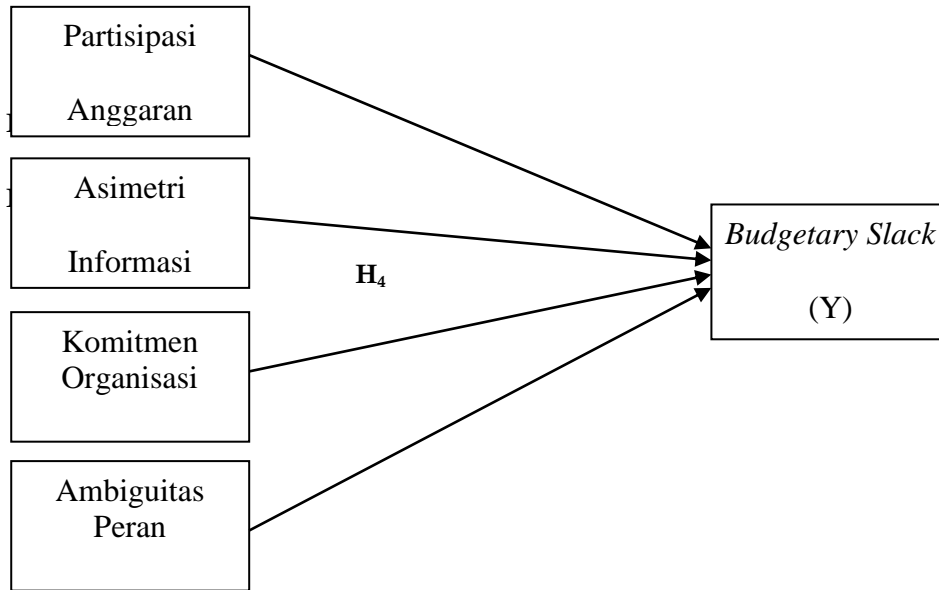
Peneliti menambahkan satu variabel baru yang masih jarang diteliti dalam kaitannya dengan *budgetary slack*, yaitu ambiguitas peran. Ambiguitas peran menurut Luthans (2011) terjadi ketika individu tidak memperoleh kejelasan mengenai tugas-tugas dari pekerjaannya atau lebih umum dikatakan “tidak tahu apa yang seharusnya dilakukan”. Ambiguitas peran diduga mempengaruhi timbulnya *budgetary slack*, karena ketika individu tidak memperoleh kejelasan mengenai tugas-tugas dari pekerjaannya maka akan muncul potensi untuk melakukan *budgetary slack*. Hasil penelitian Febrisa (2012) dan Febi (2012) mengatakan bahwa semakin tinggi ambiguitas peran maka tingkat *budgetary slack* yang timbul akan semakin tinggi, begitu pula sebaliknya. Namun berbeda dengan penelitian Ardila (2013) yang menyatakan hasil bahwa ambiguitas peran tidak berpengaruh dan signifikan terhadap *budgetary slack*.

Untuk menguji hubungan antara ambiguitas peran dengan *budgetary slack*, maka peneliti menduga bahwa semakin tinggi ambiguitas peran maka tingkat *budgetary slack* yang timbul akan semakin tinggi. Jika dikaitkan dengan keterlibatan manajer tingkat bawah yang mengalami ambiguitas peran dalam penyusunan anggaran, maka informasi dari bawahan yang bias tersebut akan menyebabkan besaran anggaran yang ditetapkan tidak sesuai dengan estimasi sesungguhnya, sehingga cenderung menciptakan *budgetary slack*.

Maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H4 = Ambiguitas peran berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*

Berdasarkan uraian di atas, kerangka berpikir dari penelitian ini dapat digambarkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Berpikir

METODE PENELITIAN

Populasi Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pejabat eselon tiga dan empat pada dinas pemerintahan Kabupaten Tegal, yaitu sebanyak 208. Dari pengukuran sampel yang telah dilakukan, diperoleh ukuran sampel minimum 54. Metode pengambilan sampel adalah *convenience sampling*. Jumlah kuesioner yang dapat diolah untuk analisis data adalah sebanyak 93 kuesioner dan telah memenuhi syarat sampel minimum. Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer merupakan sumber data yang diperoleh secara langsung dari narasumber (tanpa melalui media perantara). Data primer dari penelitian ini didapat dari hasil kuesioner.

Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah *budgetary slack*. Terdapat empat variabel independen dalam penelitian ini yaitu partisipasi anggaran, asimetri informasi, komitmen organisasi, dan ambiguitas peran. Variabel ini diukur menggunakan teknik skala likert yang berskala interval. Metode ini menggunakan angka 5 untuk pendapat Sangat Setuju (SS), angka 4 untuk pendapat Setuju (S), angka 3 untuk pendapat Netral (N), angka 2 untuk pendapat Tidak Setuju (TS), dan angka 1 untuk pendapat Sangat Tidak Setuju (STS).

Pengukuran variabel partisipasi anggaran, asimetri informasi, komitmen organisasi, dan ambiguitas peran dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Konsep	Indikator	Sumber
PARTISIPASI ANGGARAN	Tingkat keikutsertaan manajer dalam menyusun anggaran dan pengaruh manajer dalam penentuan besar anggaran	1. Keikutsertaan penyusunan anggaran. 2. Permintaan pendapat tentang anggaran. 3. Pengaruh dalam anggaran.	Kenis (1979) dalam Risnora (2005)

		4. Keterlibatan manajer.	
ASIMETRI INFORMASI	keadaan dimana bawahan memiliki banyak informasi mengenai perusahaan atau instansi tempatnya bekerja dibanding dengan atasannya.	Informasi yang dimiliki bawahan dibandingkan atasan. Hubungan <i>input-output</i> yang ada dalam operasi internal. Kinerja potensial. Teknis pekerjaan. Mampu menilai dampak potensial. Pencapaian bidang kegiatan.	Dunk (1993)
KOMITMEN ORGANISASI	Dorongan dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi.	Perasaan bangga terhadap organisasi Loyalitas dalam bekerja Senang bekerja keras untuk organisasi Perasaan menjadi bagian dari organisasi Perubahan tidak menimbulkan keinginan pindah bekerja Kepedulian terhadap masa depan organisasi Persamaan sistem nilai	Cook and Wall (1980) dalam Risniora (2005)
AMBIGUITAS PERAN	Kondisi dimana seseorang tidak memiliki informasi yang cukup dan tujuan yang jelas dari peran dan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya sehingga dapat menghambat kinerja.	Kejelasan tanggung jawab dalam organisasi Mengetahui pengharapan instansi Yakin tentang wewenang yang dimiliki Mengetahui apa yang seharusnya dilakukan dalam organisasi Mempunyai rencana dan tujuan yang jelas Bisa membagi waktu dengan baik	Rizzo, House and Lirtzman (1970) dalam Ardila (2013).
BUDGETARY SLACK	Perbedaan antara anggaran yang dilaporkan dengan anggaran yang sesuai dengan estimasi terbaik organisasi	Standar anggaran dapat meningkatkan produktivitas. Pencapaian anggaran. Monitor biaya disebabkan batasan anggaran. Target anggaran menyebabkan efisiensi. Target anggaran sulit dicapai	Dunk (1993)

Metode Analisis Data

Penelitian yang akan dilaksanakan sebelumnya terlebih dahulu dilakukan uji kualitas data yaitu uji validitas dan uji reliabilitas, setelah itu dilakukan analisis data

menggunakan uji asumsi klasik yaitu uji normalitas, uji multikolonearitas, dan uji heteroskedastisitas. Kemudian, dilakukan uji hipotesis yaitu uji F, uji t dan juga analisis regresi berganda dengan melihat nilai signifikan

pada 0,05 (5%). Berdasarkan hasil uji kualitas data, data penelitian dikatakan valid dan reliabel sehingga dapat dilanjutkan sebagai bahan penelitian. Hasil dari data penelitian

menunjukkan bahwa data penelitian normal dan bebas dari multikolinearitas maupun heteroskedastisitas.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran mengenai variabel-variabel penelitian yaitu: *budgetary slack*, partisipasi anggaran, asimetri informasi,

komitmen organisasi, dan ambiguitas peran. Pengukuran yang digunakan mencakup nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, nilai maksimum, dan nilai minimum. Hasil analisis statistik deskriptif untuk partisipasi anggaran, asimetri informasi, komitmen organisasi, dan ambiguitas peran dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
PARTISIPASI ANGGARAN	93	4,00	19,00	11,54	2,888
ASIMETRI INFORMASI	93	6,00	29,00	18,12	4,748
KOMITMEN ORGANISASI	93	25,00	45,00	34,40	3,840
AMBIGUITAS PERAN	93	17,00	30,00	24,35	2,757
BUDGETARY SLACK	93	10,00	25,00	19,28	2,508
Valid N (listwise)	93				

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Hasil Uji Hipotesis

Nilai signifikansi sebesar 0,000 dinyatakan dengan tanda positif maka arah hubungannya adalah positif. Apabila nilai sig < 0,05, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya bahwa variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen. Sebaliknya jika sig > 0,05 maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya variabel

independen secara simultan tidak berpengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali, 2013). Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa sig 0,000 < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa secara simultan atau bersama-sama profesionalisme, kompetensi, independensi, dan penyelesaian temuan audit berpengaruh terhadap kualitas laporan keuangan pemerintah daerah.

Tabel 3. Uji Parsial

Model	β	Sig	A	Hipotesis
Partisipasi anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap <i>budgetary slack</i>	0,215	0,016	0,0 5	$H_1 =$ Diterima
Asimetri informasi tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>budgetary slack</i> .	0,028	0,614	0,0 5	$H_2 =$ Ditolak
Komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>budgetary slack</i> .	0,137	0,077	0,0 5	$H_3 =$ Ditolak
Ambiguitas peran tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>budgetary slack</i> .		0,071	0,0 5	$H_4 =$ Ditolak
	0,190			

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Variabel partisipasi anggaran memiliki nilai β 0,215 dinyatakan dengan tanda positif maka hubungannya positif dengan tingkat signifikansi 0,016 < 0,05 (taraf signifikansi 5%).

Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel partisipasi anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap *budgetary slack* (**H_1 diterima**).

Variabel asimetri informasi memiliki nilai β 0,028 dinyatakan dengan tanda positif maka hubungannya positif dengan tingkat signifikansi 0,614 > dari 0,05 (taraf signifikansi 5%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel asimetri informasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack* (**H₂ ditolak**)

Variabel komitmen organisasi memiliki nilai β 0,137 dinyatakan dengan tanda positif maka hubungannya positif dengan tingkat signifikansi 0,077 > dari 0,05 (taraf signifikansi 5%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack* (**H₃ ditolak**)

Variabel ambiguitas peran memiliki nilai β 0,190 dinyatakan dengan tanda positif maka hubungannya positif dengan tingkat signifikansi 0,071 > dari 0,05 (taraf signifikansi 5%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel ambiguitas peran tidak berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack* (**H₄ ditolak**)

PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis hasil penelitian tentang pengaruh partisipasi anggaran, asimetri informasi, komitmen organisasi, dan ambiguitas peran terhadap *budgetary slack*, diperoleh keterangan bahwa secara simultan keempat variabel independen tersebut berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*.

Hasil pengujian parsial dalam penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Febrisa (2012), Falikhathun (2007), Dewi dan Gerianta (2014) yang menunjukkan bahwa partisipasi anggaran memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Hasil pengujian parsial dalam penelitian ini menunjukkan bahwa asimetri informasi tidak berpengaruh dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian Putranto (2012) dan mendukung hasil penelitian Bangun dan Kurniati (2012), yaitu asimetri informasi tidak mempengaruhi *budgetary slack*. H₂ tidak terbukti dimungkinkan karena dalam organisasi sektor publik kemungkinan adanya informasi asimetri kecil, hal ini dikarenakan adanya

peraturan yang jelas mengenai tugas dan kewajiban setiap aparat termasuk aturan yang terkait informasi yang dimiliki oleh bawahan yang harus dilaporkan kepada atasannya.

Hasil pengujian parsial dalam penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Alfebriano (2013) menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*. H₃ tidak terbukti dimungkinkan terjadi karena komitmen individu yang tumbuh merupakan upaya pemenuhan kewajiban yang dibebankan kepadanya saja, di mana individu dalam organisasi akan berbuat sesuatu yang menjadi tanggung jawabnya.

Hasil pengujian parsial dalam penelitian ini menunjukkan bahwa ambiguitas peran tidak berpengaruh dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Ardila (2013) yang meneliti SKPD Pemerintah Kota Padang yang mengatakan bahwa ambiguitas peran tidak berpengaruh signifikan terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan *budgetary slack*. H₄ tidak terbukti dimungkinkan karena perbedaan sampel yang digunakan.

SIMPULAN

Simpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran, asimetri informasi, komitmen organisasi, dan ambiguitas peran secara simultan berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Partisipasi anggaran secara parsial berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*. Asimetri informasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Komitmen organisasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Ambiguitas peran secara parsial tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* sehingga untuk meminimalisir kecenderungan pejabat eselon tiga dan empat dalam melakukan *budgetary slack*, masukan dari pejabat eselon tiga dan empat harus dievaluasi secara hati-hati oleh

pimpinan SKPD. Sedangkan pejabat eselon tiga dan empat diharapkan dapat meningkatkan komunikasi yang positif dengan pimpinan SKPD.

Penelitian selanjutnya disarankan dapat menguji variabel-variabel lain yang diduga mempunyai pengaruh kuat terhadap *budgetary slack* karena dari empat variabel yang digunakan untuk mengukur *budgetary slack* dalam penelitian ini, yaitu partisipasi anggaran, asimetri informasi, komitmen organisasi, dan ambiguitas peran hanya variabel partisipasi anggaran yang berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfebriano. 2013. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Slack Anggaran pada PT. BRI di Kota Jambi. *e-Jurnal Binar Akuntansi*. 2 (1): 1-9
- Anggraeni, Rika Sari. 2008. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Information Asymmetry, dan Budget Emphasis terhadap Slack Anggaran (Studi Pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Daerah Istimewa Yogyakarta). *Skripsi*. Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia.
- Anthony, Robert N dan Govindarajan. 2007. *Management Control System*. Terjemahan Kurniawan Tjakrawala. Jakarta: Salemba Empat.
- Apriyandi. 2011. "Pengaruh Informasi Asimetri terhadap Hubungan Antara Anggaran Partisipatif dan *Budgetary Slack* pada pemerintahan Kabupaten Wejo Makasar. *Simposium Nasional Akuntansi VI*. Makasar.
- Ardanari, I Gusti dan I Nyoman W.A. Putra. 2014. Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Asimetri Informasi, Self Esteem dan Budget Emphasis pada *Budgetary Slack*. Dalam *E-Jurnal Akuntansi*. 7 (3): 700-715
- Ardila, Lisa. 2013. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Ambiguitas Peran dan Asimetri Informasi sebagai Pemoderasi. *Jurnal Akuntansi*. 1 (1): 2-17
- Bangun, Nurainun dan Kurniati W. Andani. 2012. Pengaruh *Budgetary Participation*, Information Asymmetry, Budget Emphasis, dan Self Esteem terhadap *Budgetary Slack*. *Jurnal Akuntansi*. 12 (1): 577-594.
- Dewi, Ni Luh Putu S. dan Gerianta W. Y. 2014. Analisis Pengaruh Anggaran Partisipatif pada *Budgetary Slack* dengan Empat Variabel Moderasi (Studi Kasus pada SKPD Kabupaten Badung, Bali). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*. 3 (1): 1-19
- Dunk, Alan S. 1993. The Effect of Budget Emphasis and Information Asymmetry on the Relation Between *Budgetary Participation* and Slack. *The Accounting Review*. 68 (2): 400.
- Falikhatus. 2007. Interaksi Informasi Asimetri, Budaya Organisasi dan Group Cohensiveness Dalam Hubungan Antara Partisipasi Penganggaran dan *Budgetary Slack* (Studi Kasus pada Rumah Sakit Umum Daerah Se-Jawa Tengah). *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*. 6 (2): 207-221
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Universitas Diponegoro
- Lubis, Arfan Ikhsan. 2010. *Akuntansi Keperilakuan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Luthans, Fred. 2011. *Organizational Behavior: an evidence-based approach*. 12th edition. New York: McGraw Hill.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Publisher.
- Maiga, Adam S. dan Fred A. Jacobs. 2008. The Moderating Effect of Manager's Ethical Judgment on The Relationship Between Budget Participation and Budget Slack. *Advances in Accounting*. 23: 113-145.
- Putranto, Yohanes Andri. 2012. Pengaruh Moderasi Informasi Asimetri dan Group Cohesiveness terhadap Hubungan Partisipasi Penganggaran dengan *Budgetary Slack*. *Jurnal Economia*. 8 (2): 116-125
- Risniora, Juan. 2005. Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Keterlibatan Kerja terhadap Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating. *Skripsi*. Semarang: Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Soegijapranata.
- Triana, Yuliusman, Putra. 2012. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Budget Emphasis, dan Locus of Control terhadap Slack Anggaran. *E-jurnal Binar Akuntansi*. 1 (1): 1-10