

PENGARUH PARTISIPASI PENGANGGARAN PADA SENJANGAN ANGGARAN DENGAN ASIMETRI INFORMASI DAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI PEMODERASI

A. A. Sagung Sinta Mahadewi¹

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana
e-mail: jungsinta@yahoo.com / Telp: +6281 99 90 71 107

ABSTRAK

Anggaran merupakan perencanaan keuangan untuk masa depan yang memuat tujuan serta tindakan-tindakan yang akan ditempuh. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran, asimetri informasi, dan komitmen organisasi pada senjangan anggaran. Penelitian ini dilakukan pada seluruh Dinas di Pemerintah Kota Denpasar. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 77 orang pegawai dengan metode *purposive sampling*. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dan penelitian kepustakaan. Teknik analisis yang digunakan adalah *Moderated Regression Analysis (MRA)*. Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa variabel partisipasi anggaran berpengaruh positif pada senjangan anggaran. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat partisipasi, mereka akan memiliki kecenderungan untuk menggunakan kelebihan akan pengetahuan yang mereka miliki untuk menciptakan senjangan anggaran. Asimetri informasi terhadap hubungan partisipasi anggaran pada senjangan anggaran memiliki pengaruh positif. Komitmen organisasi terhadap hubungan partisipasi anggaran pada senjangan anggaran memiliki pengaruh negatif..

Kata kunci: Partisipasi Penganggaran, Asimetri Informasi, Komitmen Organisasi, Senjangan Anggaran

ABSTRACT

A budget is a financial plan for the future that includes goals and actions that will be taken. The purpose of this study was to determine the effect of budget participation, information asymmetry and organizational commitment on budgetary slack. The research was conducted on the entire Department in the City of Denpasar. The number of samples taken by 77 employees with purposive sampling method. Data collected through questionnaires and research literature. The analysis technique used is Moderated Regression Analysis (MRA). Based on the results of the analysis found that variables budgetary participation has a positive effect on budgetary slack. These results indicate that the higher the level of participation, they will have a tendency to use the advantages of the knowledge that they have to create budgetary slack. Asymmetry of information on the relationship between budgetary participation has a positive effect on budgetary slack. Organizational commitment to the relationship of budget participation on budgetary slack has a negative effect.

Keywords: Budgeting Participation, Information Asymmetry, Organizational Commitment, Budgetary Slack.

PENDAHULUAN

Salah satu tujuan diberlakukannya otonomi daerah di Indonesia yaitu sebagai suatu strategi untuk memperkuat perekonomian daerah. Tujuan otonomi daerah akan terealisasi dengan baik jika dilaksanakan dengan sungguh-sungguh. Tahap awal untuk merealisasikan hal tersebut yaitu dengan perwujudan reformasi keuangan daerah. Menurut Rosalina (2011) dampak dari reformasi keuangan daerah dalam pelaksanaannya yaitu salah satunya terhadap reformasi anggaran yang meliputi proses penyusunan, pengesahan, pelaksanaan, serta pertanggungjawaban anggaran. Anggaran merupakan perencanaan keuangan untuk masa depan yang memuat tujuan serta tindakan-tindakan yang akan ditempuh. Anggaran pada sektor publik merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dengan uang publik.

Penyusunan anggaran dalam pemerintahan harus memfokuskan tujuannya untuk kesejahteraan masyarakat, bukan untuk mewujudkan kepentingan pribadi/ golongan. Untuk itulah diperlukan informasi yang benar-benar akurat dalam penyusunan anggaran pemerintah daerah. Terdapat dua macam metode partisipasi yang dapat dilakukan dalam penyusunan anggaran, yaitu dengan metode *top-down* dan *bottom-up* (Rosalina, 2011). Metode *top-down* merupakan metode penyusunan anggaran yang hampir seluruhnya dilakukan oleh manajemen level atas, sedangkan manajemen level menengah dan level bawah hanya melaksanakan anggarannya saja. Sedangkan metode *bottom-up* merupakan metode penyusunan anggaran yang dilakukan oleh manajemen level bawah

kemudian dilanjutkan oleh manajemen level menengah dan disahkan oleh manajemen level atas.

Sistem penganggaran pada metode *bottom-up* dapat meningkatkan kinerja manajer atau bawahan melalui partisipasi anggaran. Partisipasi anggaran adalah sebuah proses dimana individu-individu terlibat dalam penyusunan anggaran dan mempunyai pengaruh terhadap target anggaran (Falikhatun, 2007). Semakin tinggi keterlibatan individu (manajer tingkat bawah) maka semakin tinggi pula rasa tanggung jawab mereka untuk melaksanakan keputusan yang dihasilkan. Namun, keterlibatan manajer tingkat bawah dalam penyusunan anggaran terkadang menimbulkan masalah lain yaitu kesenjangan anggaran.

Penelitian tentang pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran telah banyak dilakukan tetapi masih menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Penelitian yang dilakukan oleh Fitri (2004), Latuheru (2005), Falikhatun (2007), Febri (2008), Apriyandi (2011), Rosalina (2011), Vemy (2011), Yohanes (2012), Young (1985), Lukka (1988), Merchant (1985), dan Dunk (1993) menemukan bahwa senjangan anggaran dipengaruhi oleh beberapa faktor termasuk diantaranya partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran. Penelitian yang dilakukan oleh Fitri (2004), Apriyandi (2011), Merchant (1985), dan Dunk (1993) menemukan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh negative terhadap senjangan anggaran. Falikhatun (2007), Febri (2008), Rosalina (2011), Young (1985) dan Lukka (1988) menemukan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif signifikan, sedangkan Vemy (2011) menemukan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap senjangan anggaran. Hasil

penelitian yang berbeda-beda mengenai hubungan antara partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran disebabkan oleh faktor-faktor yang memoderasi hubungan dua variabel tersebut. Faktor-faktor ini antara lain asimetri informasi dan komitmen organisasi.

Dunk (1993) menyatakan bahwa terdapat perbedaan informasi (asimetri informasi) antara atasan dan bawahan yang dapat mempengaruhi bawahan dengan mengambil kesempatan dari partisipasi anggaran. Dengan demikian, bawahan dapat mengungkapkan beberapa informasi pribadinya yang mungkin dapat dimasukkan dalam anggaran. Asimetri informasi pada hubungan antara partisipasi anggaran terhadap senjangan masih menghasilkan hasil yang tidak konsisten. Fitri (2004), Falikhatun (2007), dan Dunk (1993) meneliti bahwa asimetri informasi berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran, Apriyandi (2011) meneliti asimetri informasi sebagai variabel moderasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran, sementara penelitian Rosalina (2011) dan Yohanes (2012) asimetri informasi tidak berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran.

Pengaruh komitmen organisasi terhadap hubungan antara partisipasi anggaran terhadap senjangan masih menghasilkan hasil yang tidak konsisten. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Fitri (2004) yaitu komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran. Latuheru (2005), Febri (2008) dan Rosalina (2011) menemukan bahwa komitmen organisasi sebagai variabel moderasi berpengaruh

negatif terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran. Sebaliknya Vemy (2011) menemukan bahwa interaksi komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran. Komitmen organisasi dapat mempengaruhi motivasi individu untuk melakukan sesuatu hal, termasuk partisipasinya dalam penyusunan anggaran (Febri, 2008). Komitmen organisasi yang kuat akan membuat individu berusaha untuk mencapai tujuan organisasi dan mengutamakan kepentingan organisasi. Dengan adanya komitmen organisasi yang tinggi, maka senjangan anggaran akan dapat dihindari. Sebaliknya, jika individu memiliki komitmen organisasi yang rendah, maka akan memungkinkan terjadinya senjangan anggaran.

Penelitian ini dilakukan pada organisasi sektor publik dengan objek penelitian pada Pemerintah Kota Denpasar. Sebagai ibu kota Provinsi Bali, Kota Denpasar memiliki potensi ekonomi yang besar dan mampu menarik penduduk usia produktif untuk bermigrasi. Bertambahnya penduduk akan berpengaruh langsung terhadap semakin besarnya penyediaan infrastruktur baik sosial maupun ekonomi dan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kerusakan lingkungan.

Regulasi perekonomian Kota Denpasar sangat dipengaruhi oleh situasi dan kondisi perekonomian nasional maupun global. Perkembangan *Product Domestic Regional Bruto* (PDRB) Kota Denpasar terus meningkat setiap tahunnya (Tabel 1).

Tabel 1.
Perkembangan *Product Domestic Regional Bruto* (PDRB) Kota Denpasar
Periode Tahun 2010-2012

Tahun	<i>Product Domestic Regional Bruto</i> (PDRB)
2010	Rp 12.497,41
2011	Rp 13.524,16
2012	Rp 15.385,31

Sumber: Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Denpasar, 2013

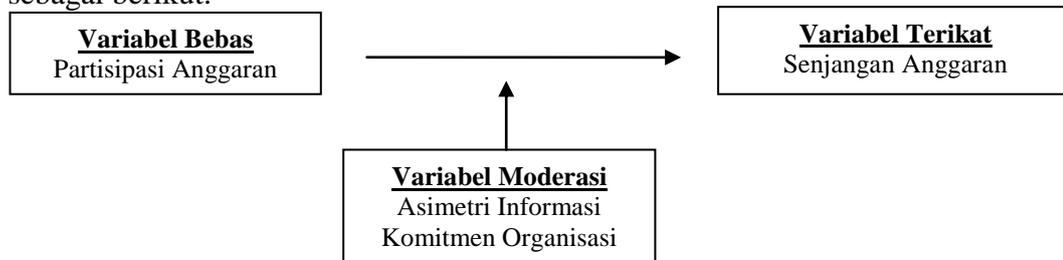
Pergerakan pertumbuhan perekonomian Kota Denpasar selama 3 tahun terakhir menunjukkan bahwa selain faktor keamanan, ketahanan perekonomian Kota Denpasar cukup baik dan terus meningkat. Untuk mendukung peningkatan PDRB tersebut, maka Pemerintah Kota Denpasar harus tetap mempertahankan perekonomian yang ada di Kota Denpasar. Sejalan dengan banyaknya sektor perekonomian yang ada di Kota Denpasar, maka hal ini juga akan berpengaruh pada Pendapatan Asli Daerah (PAD). Peranan investasi swasta dan perusahaan milik daerah sangat diharapkan sebagai pemicu utama pertumbuhan dan pembangunan ekonomi Kota Denpasar. Berkaitan dengan hal diatas, perlu dilakukan penanganan keuangan daerah dan anggaran daerah yang transparan, tepat sasaran, dan sesuai dengan undang-undang dan prinsip akuntansi keuangan daerah.

Dalam hal ini, partisipasi anggaran dari setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) memegang peranan yang sangat penting. Setiap satuan kerja menyusun anggaran sesuai dengan kebutuhan dan kapasitas yang dimiliki oleh masing-masing instansi. Partisipasi anggaran yang melibatkan seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) diharapkan akan meningkatkan produktivitas kerja, sehingga keuangan daerah dapat dikelola dengan baik dan seoptimal

mungkin. Hal ini pada akhirnya akan berdampak pada semakin baiknya pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dan dunia usaha.

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang berbentuk asosiatif. Hipotesis asosiatif adalah dugaan terhadap ada tidaknya hubungan secara signifikan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2010:211). Oleh karena itu, secara skematis desain penelitian ini digambarkan sebagai berikut.



Gambar 1. Desain Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada seluruh Dinas di Pemerintah Kota Denpasar. Alasan peneliti memilih kantor Dinas karena instansi tersebut merupakan unsur pelaksana otonomi daerah yang mempunyai tugas melaksanakan urusan pemerintahan daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas perbantuan dari Pemerintah Pusat.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pihak yang terlibat dalam penyusunan anggaran pada seluruh dinas di Pemerintah Kota Denpasar. Sampel yang dipilih hanya yang ikut serta dalam proses penyusunan APBD tahun 2010-2012.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dengan dua cara. Pertama, penelitian lapangan. Penelitian lapangan ini adalah kuesioner.

Pada penelitian ini kuesioner langsung diantarkan ke lokasi penelitian dan diberikan kepada responden. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan *Skala Likert*. Kedua, penelitian kepustakaan. Penelitian kepustakaan ini adalah pengumpulan data dengan cara mempelajari berbagai literatur, buku, hasil penelitian yang sejenis dan media lain yang mempunyai kaitan masalah yang akan diteliti. Penelitian kepustakaan dalam penelitian ini adalah gambaran umum Pemerintah Kota Denpasar serta proses penyusunan anggaran di Pemerintah Kota Denpasar.

Oleh karena penelitian ini menggunakan kuesioner, maka uji instrumen perlu dilakukan. Uji instrumen tersebut antara lain adalah uji validitas dan uji reliabilitas. Selain itu untuk memenuhi syarat regresi, maka transformasi data dan uji asumsi klasik perlu dilakukan. Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas dan uji heteroskedastisitas. Ghozali (2006:95) menyatakan uji autokorelasi tidak dilakukan karena data yang dilakukan tidak berbentuk deret waktu, sebab autokorelasi sering terjadi pada sampel dengan data deret waktu. Selain itu, uji multikolinearitas tidak dilakukan karena dalam penelitian ini untuk menguji beda absolut memang tidak menggunakan uji multikolinearitas karena secara otomatis akan terjadi multikolinearitas antara variabel-variabel bebas dan pemoderasi dengan variabel selisih mutlak. Teknik analisis data yang digunakan adalah *Moderated Regression Analysis (MRA)*.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil pengembalian dan kuesioner yang layak digunakan pada penelitian ini bisa dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2.
Rincian Pengembalian Kuesioner

Keterangan	Jumlah Kuesioner
Kuesioner yang diantar	110
Kuesioner yang tidak dikembalikan	8
Kuesioner yang dikembalikan	102
Kuesioner yang tidak masuk kriteria	25
Kuesioner yang digunakan	77
Tingkat pengembalian yang digunakan	$77/110 \times 100\% = 70\%$

Sumber: Data Primer Diolah, 2014

Hasil uji validitas dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3.
Uji Validitas

Variabel	Instrumen	<i>Pearson Correlation</i>
Partisipasi Anggaran	X _{1,1}	0,892
	X _{1,2}	0,838
	X _{1,3}	0,44
	X _{1,4}	0,892
	X _{1,5}	0,563
Asimetri Informasi	X _{2,1}	0,873
	X _{2,2}	0,873
	X _{2,3}	0,747
	X _{2,4}	0,712
	X _{2,5}	0,205
Komitmen Organisasi	X _{3,1}	0,8
	X _{3,2}	0,836
	X _{3,3}	0,883
	X _{3,4}	0,927
	X _{3,5}	0,784
	X _{3,6}	0,907
	X _{3,7}	0,461
	X _{3,8}	0,732
Senjangan Anggaran	Y ₁	0,787
	Y ₂	0,597

	Y ₃	0,908
	Y ₄	0,908
	Y ₅	0,55

Sumber: Data Primer Diolah, 2014

Dari Tabel 3. terlihat seluruh variabel memiliki nilai *pearson correlation* diatas 0,30 yang menunjukkan bahwa seluruh instrumen valid.

Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4.
Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>
Partisipasi Anggaran (X ₁)	0,786
Asimetri Informasi (X ₂)	0,68
Komitmen Organisasi (X ₃)	0,904
Senjangan Anggaran (Y)	0,819

Sumber: Data Primer Diolah, 2014

Dari Tabel 4. dapat dilihat bahwa seluruh variabel memiliki nilai *Croanbach's Alpha* diatas 0,60. Hal ini berarti bahwa seluruh instrumen dapat menunjukkan hasil yang konsisten bila dilakukan pengukuran kembali dengan gejala yang sama.

Hasil uji asumsi klasik (uji normalitas dan uji heteroskedastisitas) dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5.
Uji Asumsi Klasik

Variabel	Uji Normalitas	Uji Heteroskedastisitas
Partisipasi Anggaran (X ₁)		0,804
Asimetri Informasi (X ₂)	0,308	0,143
Komitmen Organisasi (X ₃)		0,225
Syarat Lolos	> 0,05	> 0,05

Sumber: Data Primer Diolah, 2014

Dari Tabel 5 dapat dilihat bahwa seluruh uji asumsi klasik telah memenuhi syarat lolos uji yaitu uji normalitas dikatakan lolos apabila nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05. Uji heteroskedastisitas dikatakan lolos apabila nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05.

Hasil *Moderated Regression Analysis* (MRA) dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6.
Moderated Regression Analysis

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-3,447	4,363		-7,9	0,432
Partisipasi Anggaran (X ₁)	0,796	0,299	0,96	2,663	0,010
Asimetri Informasi (X ₂)	-0,621	0,257	-0,717	-2,421	0,018
Komitmen Organisasi (X ₃)	0,82	0,138	1,945	5,933	0,000
Interaksi X ₁ X ₂	0,057	0,019	1,153	2,996	0,004
Interaksi X ₁ X ₃	-0,047	0,009	-2,586	-4,983	0,000
Adjusted R²					0,854
F Hitung					90,013
Sig. F					0,000

Sumber: Data Primer Diolah, 2014

Pada Tabel 6 hasil uji F menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 90,013 dengan signifikan F atau P value 0,000 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, ini berarti model yang digunakan pada penelitian ini adalah layak. Hasil ini memberikan makna bahwa variabel partisipasi anggaran, asimetri informasi, dan komitmen organisasi mampu memprediksi atau menjelaskan fenomena senjangan anggaran. Pada Tabel 6 dapat dilihat bahwa besarnya *Adjusted R²* adalah 0,854. Ini berarti variasi senjangan anggaran dapat dijelaskan oleh variasi partisipasi anggaran, asimetri informasi, dan komitmen organisasi sebesar 85,4%, sedangkan sisanya sebesar 14,6% dijelaskan oleh faktor-faktor lain..

Dari hasil perhitungan yang ditunjukkan pada Tabel 6 diketahui bahwa nilai $\beta_1 = 0,796$ dengan tingkat signifikansi t uji satu sisi sebesar 0,005 yang berarti dibawah nilai $\alpha = 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan pada senjangan anggaran. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat partisipasi, maka bawahan diberi 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. Dengan adanya partisipasi bawahan dalam menyusun anggaran, maka bawahan merasa terlibat dan harus bertanggungjawab pada pelaksanaan anggaran, sehingga diharapkan bawahan dapat melaksanakan anggaran dengan baik. Menurut Dunk (1993), jika bawahan diberi kesempatan untuk menciptakan sendiri standar untuk menilai kinerja mereka, mereka akan memiliki kecenderungan untuk menggunakan kelebihan akan pengetahuan yang mereka miliki untuk menciptakan senjangan anggaran.

Dari hasil perhitungan yang ditunjukkan pada Tabel 6 diketahui bahwa nilai $\beta_4 = 0,057$ dengan tingkat signifikansi t uji satu sisi sebesar 0,002 yang berarti dibawah nilai $\alpha = 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel asimetri informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap hubungan partisipasi anggaran pada senjangan anggaran. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa jika informasi bawahan lebih baik dari atasan (terdapat asimetri informasi) maka bawahan mengambil kesempatan dari partisipasi anggaran dengan membuat budget yang relative mudah dicapai sehingga terjadilah senjangan anggaran. Dengan kata lain

informasi asimetri memberikan pengaruh yang signifikan dalam hubungan antara partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran.

Dari hasil perhitungan yang ditunjukkan pada Tabel 6 diketahui bahwa nilai $\beta_5 = -0,047$ dengan tingkat signifikansi t uji satu sisi sebesar 0,000 yang berarti dibawah nilai $\alpha = 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap hubungan partisipasi anggaran pada senjangan anggaran. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen terhadap suatu organisasi yang dimiliki oleh individu, maka akan mengurangi individu untuk melakukan senjangan anggaran. Sebaliknya, bila komitmen bawahan rendah, maka kepentingan pribadi lebih diutamakan dan bawahan dapat melakukan senjangan anggaran. Individu yang memiliki tingkat komitmen organisasi tinggi akan memiliki pandangan positif dan lebih berusaha berbuat yang terbaik demi kepentingan organisasi (Ikhsan, 2007).

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa Partisipasi anggaran berpengaruh positif pada senjangan anggaran. Asimetri informasi terhadap hubungan partisipasi anggaran pada senjangan anggaran berpengaruh positif. Komitmen organisasi terhadap hubungan partisipasi anggaran pada senjangan anggaran berpengaruh negatif.

Keterbatasan yang ada pada penelitian ini antara lain pertama penelitian ini menerapkan metode survei yang dilaksanakan dengan pertanyaan tertulis dalam bentuk kuesioner. Hal ini dapat menimbulkan persepsi yang berbeda oleh responden dari keadaan sesungguhnya. Kedua, penelitian ini hanya menggunakan

variabel asimetri informasi dan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi sehingga hanya membatasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran pada dua variabel moderasi tersebut. Objek penelitian hanya didistribusikan pada kantor Dinas yang ada di Pemerintah Kota Denpasar.

Saran yang dapat diberikan antara lain, pertama, seluruh dinas di Pemerintah Kota Denpasar memiliki kecenderungan melakukan senjangan anggaran karena masih terdapat sikap yang tertutup diantara para pembuat anggaran. Seharusnya masing-masing Dinas memiliki potensi pencapaian kinerja, pemahaman teknis pekerjaan, dan memiliki informasi yang baik sehingga menimbulkan keterbukaan antara atasan dan bawahan agar tidak terjadi kesalahpahaman yang dapat memicu terjadinya senjangan anggaran. Kedua, pernyataan mengenai atasan memiliki pemahaman teknis pekerjaan yang lebih baik dibanding bawahan memiliki nilai paling tinggi di dalam kuesioner asimetri informasi. Hal ini perlu ditingkatkan agar tidak terjadi sikap yang tertutup antara atasan dan bawahan yang dapat mengakibatkan senjangan anggaran. Ketiga, pernyataan mengenai pegawai sungguh peduli dengan masa depan instansi memiliki nilai yang paling rendah di dalam kuesioner komitmen organisasi. Hal tersebut seharusnya dapat dihindari dengan cara membuat suasana kerja yang nyaman sehingga pegawai bisa peduli mengenai masa depan instansi. Keempat, untuk penelitian selanjutnya disarankan menggunakan metode pengumpulan data dengan cara wawancara secara langsung kepada responden, sehingga jawaban yang diberikan oleh responden lebih mencerminkan jawaban sebenarnya. Kelima, peneliti selanjutnya dapat meningkatkan *respon rate* dan *success rate*

pengembalian kuesioner, sehingga hasil yang diperoleh lebih maksimal dengan cara bertemu langsung dengan responden. Keenam, peneliti selanjutnya dapat meneliti seluruh SKPD yang ada di Pemerintah Kota Denpasar untuk mendapatkan perbandingan hasil penelitian.

DAFTAR REFERENSI

- Apriyandi. 2011. Pengaruh Informasi Asimetri Terhadap Hubungan antara Anggaran Partisipatif dengan Budgetary Slack. Makassar: *Skripsi* UH.
- Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Denpasar. 2013. Kebijakan Umum Perubahan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.
- Dunk, A.S. 1993. The Effect of Budget Emphasis and Information Asymetry on The Relation Between Budgetary Participation and Slack. *The Accounting Review*. Vol, 68: 400-410.
- Falikhatun. 2007. *Interaksi Informasi Asimetri, Budaya Organisasi, dan Group Cohesiveness dalam Hubungan antara Partisipasi Penganggaran dan Budgetary Slack*. Makassar: SNA X.
- Febri, H. 2008. Pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating. Yogyakarta: *Skripsi* UII.
- Fitri, Y. 2004. *Pengaruh Informasi Asimetri, Partisipasi Penganggaran Komitmen Organisasi terhadap Timbulnya Senjangan Anggaran*. Denpasar, Bali: SNA VII.
- Ghozali, I. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ikhsan, Arfan dan Ane,L. 2007. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Menggunakan Lima Variabel Pemoderasi*. Makassar: SNA X.
- Latuheru, B.P. 2005. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Kawasan Industri Maluku). *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*. Vol. 7, No.2: 117-130.

- Lukka, K. 1988. "Budgetary Biasing in Organizations: Theoretical Framework and Empirical Evidence". *Accounting, Organization, and Society* 13. pp. 281-301.
- Merchant, KA. 1981. The Design of the Corporate Budgeting system: influence on Managerial Behavior and Performance. *The Accounting Review*, Vol. 56, No. 4, pp. 813 -829.
- Milani, K. 1975. The Relationship of Partisipation in Budget Setting to Industrial Supervisor Performance and Attitude: A Field Study. *The Accounting Review*, Vol. 50, pp. 274 -278.
- Rosalina. 2011. Pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran dengan informasi asimetri, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi sebagai variabel moderating. *Jurnal Akuntansi* Fakultas Ekonomi Universitas Riau.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Yohanes, A.P. 2012. Pengaruh Moderasi Informasi Asimetri dan *Group Cohesiveness* terhadap Hubungan Partisipasi Penganggaran dengan *Budgetary Slack*. *Jurnal Economia Vol.8* Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Musi Palembang, Indonesia
- Young, S.M. 1985. "Participative Budgeting: The Effects of Risk Aversion and Assymmetric Information on Budgetary Slack." *Journal of Accounting Research* 23.pp. 829-842.