

PENGARUH PARTISIPASI PENGANGGARAN, ASIMETRI INFORMASI, DAN BUDAYA ORGANISASI PADA SENJANGAN ANGGARAN

Anak Agung Istri Maharani¹
Putu Agus Ardiana²

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali-Indonesia.
e-mail: gungiss28@outlook.com / telp: +62 81 805 679 861

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

ABSTRAK

Penganggaran memiliki dampak pada perilaku manusia seperti penciptaan senjangan anggaran. Senjangan anggaran ialah perbedaan antara anggaran yang dinyatakan dan estimasi terbaik yang secara jujur dapat diprediksikan. Penelitian bertujuan mengetahui pengaruh partisipasi penganggaran, asimetri informasi, serta budaya organisasi pada senjangan anggaran di Koperasi Simpan Pinjam Kabupaten Badung. Untuk dapat mencapai tujuan tersebut digunakan teknik analisis data regresi linear berganda, uji F-test & uji t. Metode pengumpulan data digunakan disini ialah menggunakan kuesioner, disebarkan pada pengurus, manajer, dan anggota koperasi simpan pinjam di Kabupaten Badung. Berdasarkan hasil analisis diketahui partisipasi penganggaran & asimetri informasi berpengaruh positif pada senjangan anggaran di koperasi simpan pinjam di Kabupaten Badung sedangkan budaya organisasi tidak berpengaruh pada senjangan anggaran di koperasi simpan pinjam di Kabupaten Badung.

Kata kunci : Partisipasi Penganggaran, Asimetri Informasi, Budaya Organisasi, Senjangan Anggaran.

ABSTRACT

Budgeting has an impact on human behavior such as the creation of budgetary slack. Budgetary slack is the difference between the stated budget and honestly the best estimate that can be predicted . The study aims to determine the effect of budget participation , information asymmetry , as well as organizational culture on budgetary slack in Badung regency Credit Unions . In order to achieve this goal of data analysis techniques used multiple linear regression , test F - test and t test. Data collection method used here is based on questionnaires, distributed to administrators , managers , and members of credit unions in Badung . Based on the results of analysis of budget participation and information asymmetry positive effect on budgetary slack in savings and credit cooperatives in Badung while organizational culture had no effect on budgetary slack in savings and credit cooperatives in Badung .

Keywords : Budget Participation, Information Asymmetry, Organizational Culture, Budgetary Slack.

PENDAHULUAN

Anggaran merupakan salah satu komponen yang sangat penting dari perencanaan keuangan guna mencapai tujuan perusahaan. Anggaran dalam suatu perusahaan menjadi penting karena dapat digunakan untuk mengetahui besarnya kemampuan dari perusahaan di dalam melaksanakan kegiatannya. Anggaran di dalam sistem pengendalian manajemen memiliki peranan yang sangat penting karena manajemen dapat menjadikan anggaran untuk membantu mengalokasikan keterbatasan sumber daya yang dimiliki perusahaan dalam menggapai tujuan perusahaannya (Hasanah, 2013).

Proses penganggaran melibatkan pihak prinsipal (atasan) dan agen (bawahan), sehingga anggaran akan memiliki dampak langsung terhadap perilaku manusia. Perilaku positif timbul jika tujuan dari pribadi masing-masing prinsipal dan agen selaras, serasi, dan seimbang dengan tujuan perusahaan dan mempunyai kemauan untuk memenuhinya. Sebaliknya, tindakan negatif seperti *budgetary slack* (Warindrani, 2006: 99).

Menurut Schiff dan Lewin (1970) dalam Ozer (2011), bawahan cenderung untuk melakukan senjangan anggaran dengan cara menurunkan pendapatan dan menaikkan biaya. Manajer akan mudah untuk mencapai anggaran yang ditetapkan apabila melakukan senjangan anggaran dengan demikian kinerja manajer tersebut akan terlihat baik serta nantinya akan memperoleh bonus (Utami, 2012). Oleh karena itu, menurut Armaeni (2012) diperlukan adanya pembatasan partisipasi, yaitu bawahan dalam menyusun anggaran sesuai dengan proporsional atau rencana dan strategi yang telah ditentukan sehingga dapat mengurangi timbulnya

budgetary slack, karena dengan tingginya partisipasi bawahan dalam penganggaran dapat memberikan peluang lebih terhadap bawahan melakukan *budgetary slack* dan apabila partisipasi bawahan rendah, kemungkinan bawahan untuk melakukan *budgetary slack* juga rendah.

Penganggaran seperti tersebut diatas tidak hanya penting bagi perusahaan swasta saja, penganggaran tersebut juga penting bagi sebuah koperasi, karena dengan adanya penganggaran yang mengikutsertakan bawahan dalam penganggaran maka akan dapat meningkatkan motivasi bawahan dalam mencapai tujuan koperasi. Bawahan dianggap lebih mengetahui kondisi langsung yang terjadi pada bagiannya. Keikutsertaan bawahan dalam proses penganggaran sering disebut dengan partisipasi anggaran. Sehingga dengan adanya partisipasi anggaran diharapkan dapat menciptakan anggaran yang baik sesuai dengan standar atau kondisi perusahaan di masa mendatang (Riansah, 2013). Meskipun partisipasi anggaran memiliki banyak kegunaan, tidak berarti partisipasi tidak memiliki keterbatasan dan masalah. Partisipasi dapat merusak motivasi serta menurunkan kemampuan dalam mencapai target perusahaan apabila partisipasi tersebut tidak diterapkan dengan benar. Seperti yang dikemukakan oleh Falikhatun (2007) dan Lukka (1988) bahwa partisipasi dapat mempengaruhi senjangan anggaran.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi senjangan anggaran adalah asimetri informasi. Asimetri informasi juga dijelaskan dalam teori agensi dimana teori ini mendasarkan hubungan kontrak antara prinsipal membawahi agen. Menurut teori ini *agent* lebih banyak mempunyai informasi dan lebih memahami perusahaan sehingga menimbulkan asimetri informasi. “Permasalahan yang muncul dalam

hubungan *agency* adalah bahwa *principal* bersikap netral terhadap risiko sementara *agent* bersikap menolak usaha dan risiko” (Ikhsan dan Ishak, 2005: 56). Oleh karena itu, bawahan cenderung untuk melakukan *budgetary slack* karena adanya keinginan untuk menghindari risiko dengan memberikan informasi yang bias, sehingga dapat dikatakan bahwa asimetri informasi merupakan pemicu *budgetary slack* (Armaeni, 2012). Asimetri informasi terjadi ketika salah satu pihak memiliki cukup pengetahuan informasi tentang perusahaan, sementara yang lain tidak (Hanifah, 2013). Menurut Dunk (1993) dalam Dewi (2013), jika kinerja agen dinilai berdasarkan tercapai atau tidaknya target anggaran, maka agen termotivasi untuk tidak memberikan seluruh informasi yang dimilikinya pada saat perencanaan anggaran, hal ini pula dikatakan sebagai pemicu senjangan anggaran.

Terkait apa yang diharapkan dari adanya perencanaan itu sendiri, seharusnya pelaporan anggaran sebanding dengan kinerja yang diharapkan. Tetapi asimetri informasi antara bawahan dengan atasan menyebabkan bawahan memanfaatkan kesempatan dari partisipasi dalam pembuatan anggaran dengan cara memberikan informasi yang tidak sesuai, serta membuat anggaran yang dapat dengan mudah dicapai, maka akan terjadi *budgetary slack* (Armaeni, 2012).

Selain itu, budaya organisasi juga dapat mempengaruhi senjangan anggaran. Budaya merupakan suatu kumpulan sikap, cara pandang, kebiasaan dalam menanggapi situasi lingkungan yang dapat dimanfaatkan sebagai pendorong komitmen karyawan (Sugwardani, 2012). Budaya organisasi berpengaruh pada munculnya senjangan anggaran. Alasan dipilihnya budaya organisasi karena berkaitan erat dengan nilai, aturan dan norma yang dimiliki oleh

suatu organisasi yang dapat mengarahkan anggotanya dalam bekerja demi tercapainya tujuan organisasi secara efektif, sehingga membuat anggotanya berpartisipasi penuh dalam mencapai target yang ditetapkan.

Menurut Latuheru (2005) penjelasan mengenai senjangan anggaran dapat dimulai dari pendekatan teori keagenan. Praktik senjangan anggaran dalam perspektif teori keagenan dipengaruhi adanya konflik kepentingan agen dengan prinsipal yang muncul disaat setiap pihak berusaha dalam mencapai ataupun mempertahankan tingkat kemakmuran yang diinginkan. Pihak agen mempunyai informasi keuangan yang lebih daripada prinsipal, sedangkan prinsipal memanfaatkan kepentingan pribadi (Ben Lockwood dan Francesco Porcelli, 2011). Apabila agen yang berpartisipasi dalam proses penganggaran mempunyai informasi khusus tentang kondisi lokal, maka memungkinkan agen memberikan informasi yang dimiliki untuk membantu kepentingan perusahaan, akan tetapi dalam hal ini sering keinginan prinsipal tidak sama dengan agen sehingga dapat menciptakan konflik (Amboningtyas, 2012).

Dalam Denpost diungkapkan, koperasi di Kabupaten Badung yang meningkat dengan total asset Rp 2,8 triliun. Kondisi ini menandakan koperasi sebagai sektor riil mendapat kepercayaan di kalangan masyarakat Badung. Namun di sisi lain, masih ada lemahnya sumber daya manusia (SDM) pengelola koperasi, harus jadi penekanan yang serius untuk ditangani. Hal itu berhubungan dengan situasi kompetitif yang ketat dengan lembaga keuangan yang lain, dengan demikian dibutuhkan SDM yang kualifaid sesuai tuntutan pasar (Denpostnews, 2014). Koperasi juga merupakan alat untuk mencapai pembangunan ekonomi

Indonesia yang lebih baik lagi. Sehingga yang memiliki peran paling tepat sebagai wadah kegiatan ekonomi rakyat Indonesia paling tepat adalah koperasi (Wulandari, 2010). Penelitian akan dilakukan pada Koperasi Simpan Pinjam Kabupaten Badung dengan pertimbangan bahwa Badung memperoleh predikat sebagai Kabupaten Penggerak Koperasi pertama di Provinsi Bali yang diungkapkan dalam web resmi Pemerintah Kabupaten Badung, dan KSP merupakan salah satu jenis koperasi yang berkembang pesat dalam masyarakat serta anggota dapat memperoleh pinjaman dengan mudah dan tidak berbelit-belit dan pada saat peminjaman dana serta tidak menggunakan syarat adanya jaminan. Keberhasilan koperasi simpan pinjam sangat bergantung pada kebijaksanaan para pengurusnya . Berdasarkan pemaparan uraian di atas, rumusan masalahnya ialah:

- 1) Apakah partisipasi penganggaran berpengaruh positif pada senjangan anggaran ?
- 2) Apakah asimetri informasi berpengaruh positif pada senjangan anggaran?
- 3) Apakah budaya organisasi berpengaruh negatif pada senjangan anggaran?

Partisipasi anggaran merupakan keterlibatan para pembuat anggaran dalam proses pembuatan anggaran dan mempengaruhi penentuan jumlah anggaran. Tingginya partisipasi dalam pembuatan anggaran dapat membuka kesempatan kepada bawahan untuk melakukan senjangan anggaran. Pernyataan ini sesuai dengan yang diungkapkan Young (1985) dalam Riansah (2013) yang mendefinisikan senjangan anggaran yaitu suatu besaran dimana kesengajaan para manajer melebihi sumber daya yang dimaksudkan kedalam anggaran dan sengaja tidak memaparkan kemampuan produktif yang sebenarnya.

H₁ : Partisipasi penganggaran berpengaruh positif pada senjangan anggaran.

Semakin tingginya kesenjangan informasi akan mengakibatkan pegawai semakin mengetahui teknis pekerjaannya dan pemahaman akan apa yang telah dicapai di area tugas masing-masing yang lebih baik sehingga menyebabkan adanya senjangan anggaran. Busuioc (2011) menyebutkan bahwa teori asimetri informasi mengacu pada ketidakpastian yang disebabkan karena agen mempunyai informasi pribadi yang lebih banyak tentang bidangnya dibandingkan dengan prinsipal. Asimetri informasi sering kali dimanfaatkan oleh bawahan untuk memenuhi kebutuhan pribadinya (Saad, 2002), dimana bawahan cenderung memberikan informasi bias kepada atasannya, seperti menaikkan biaya atau menurunkan pendapatan. Penelitian yang dilakukan oleh Paingga Rukmana (2013) menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dari asimetri informasi terhadap senjangan anggaran.

H₂ : Asimetri informasi berpengaruh positif pada senjangan anggaran

Organisasi dengan budaya yang kuat akan berupaya mengimplementasikan anggaran sesuai dengan apa adanya tanpa ada tujuan lain, sehingga mereka tidak akan melakukan suatu hal yang dapat dikatakan *slack* (menyimpang) yang dapat merugikan organisasi tempat mereka bekerja. Penelitian Ramadina (2013) didapatkan kesimpulan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif pada senjangan anggaran, yang artinya budaya memberikan dampak positif bagi perkembangan organisasi seperti loyalitas anggota, gaya kepemimpinan yang baik dan sebagainya. Budaya yang tertanam kuat dalam diri para anggota organisasi

akan mengurangi kecenderungan yang mengarah pada terjadinya *budgetary slack*.

H₃ : Budaya organisasi berpengaruh negatif pada senjangan anggaran.

METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian dilaksanakan di Koperasi Simpan Pinjam di seluruh Kabupaten Badung. Penelitian berbentuk asosiatif yang digunakan untuk mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi senjangan anggaran. Objek penelitian yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi senjangan anggaran pada koperasi simpan pinjam Kabupaten Badung. Populasi penelitian ialah seluruh KSP yang ada di Kabupaten Badung yang berjumlah 70 koperasi. Menggunakan metode *purposive sampling*, dengan kriteria: (1) KSP yang masih aktif, (2) KSP yang sudah melaksanakan RAT sampai periode Maret 2014, sehingga didapatkan jumlah sampel sebanyak 34 koperasi simpan pinjam yang ada di Kabupaten Badung.

Metode pengumpulan data menggunakan kuisioner. Respondennya ialah manajer, anggota serta pengurus yang ikut didalam proses penganggaran pada Koperasi Simpan Pinjam Kabupaten Badung. Untuk mentransformasikan data ordinal menjadi interval agar dapat diolah dengan analisis regresi menggunakan *Method Succesive Of Interval* (MSI).

1) Variabel dependen adalah senjangan anggaran yang diukur menggunakan enam pertanyaan yang dikembangkan dalam penelitian Hasanah (2013) yaitu dilihat dari standar yang digunakan dalam anggaran, adanya keterbatasan jumlah anggaran yang disediakan, serta target anggaran yang harus dicapai.

- 2) Variabel independen dapat dibagi menjadi:
- a) Partisipasi penganggaran yang diukur menggunakan enam pertanyaan yang dikembangkan dalam penelitian Kartika (2010) yang dapat menjelaskan adanya partisipasi dalam penganggaran di koperasi simpan pinjam.
 - b) Asimetri informasi diukur dengan pendekatan yang dikembangkan dalam penelitian Armaeni (2012) yang terdiri dari enam pertanyaan, satu menunjukkan bahwa atasan memiliki lebih banyak informasi bila dibandingkan dengan bawahan, dan lima menunjukkan bahwa bawahan memiliki lebih banyak informasi daripada atasan.
 - c) Budaya organisasi diukur dengan enam pertanyaan yang dikembangkan dalam penelitian Ramadina (2013) salah satunya adalah apakah keputusan yang dibuat dalam koperasi sering dibuat secara berkelompok.

Uji analisis dengan regresi linier berganda adalah mencari pengaruh partisipasi penganggaran (X_1), asimetri informasi (X_2), budaya organisasi (X_3) pada senjangan anggaran (Y).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Partisipasi penganggaran memiliki nilai minimum sebesar 11,96, maksimum sebesar 21,14, mean sebesar 16,3891, dan standar deviasi sebesar 1,99935. Asimetri Informasi memiliki nilai minimum sebesar 11, maksimum sebesar 20,50, mean sebesar 15,5552, dan standar deviasi sebesar 2,47801. Budaya Organisasi memiliki nilai minimum sebesar 9,32, maksimum sebesar 19,90, mean sebesar 14,6263, dan standar deviasi sebesar 2,62926. Senjangan Anggaran memiliki nilai

minimum sebesar 12, maksimum sebesar 21,78 , mean sebesar 17,4409, dan standar deviasi sebesar 2,39238.

Hasil pengujian penelitian ini menunjukkan nilai *Pearson Correlation* lebih dari 0,3 sehingga disimpulkan semua variabel dapat dikatakan valid dan memperoleh nilai *cronbach alpha* > 0,60 sehingga dapat dikatakan reliabel.

Pengujian normalitas memperoleh nilai signifikansi sebesar 0,640 yang berarti data penelitian telah berdistribusi normal karena nilai signifikansi = 0,640 > 0,05. Hasil uji multikolinieritas semua variabel bebas menunjukkan nilai *tolerance* > 10% atau 0,1 serta nilai VIF < 10, sehingga penelitian terbebas multikolinieritas. Pengujian heteroskedastisitas semua variabel bebas memperoleh nilai tingkat sig. > 0,05 dengan demikian penelitian ini bebas heteroskedastisitas.

Tabel 1.
Analisis Regresi Linear Berganda

Nama Variabel	Unstandardized Coefficients		Koefisien Standar	Uji t	Sig.
	B	Standar Error	Beta		
(Konstan)	-2,241	5,177		-0,483	0,668
Partisipasi Penganggaran (X ₁)	0,709	0,284	0,587	2,499	0,018
Asimetri Informasi (X ₂)	0,42	0,182	0,431	2,302	0,028
Budaya Organisasi (X ₃)	0,104	0,147	0,113	0,706	0,486
Adjusted R²					0,811
F Hitung					42,971
Sig. F					0,000

Sumber : Data diolah (2015)

Persamaan yang diperoleh dari hasil uji regresi linear berganda yaitu:

$$\text{Senjangan Anggaran} = -2,241 + 0,709 X_1 + 0,420 X_2 + 0,104 X_3 + e$$

Nilai konstanta sebesar -2,241 menunjukkan bahwa bila nilai partisipasi penganggaran, asimetri informasi, dan budaya organisasi sama dengan nol, dengan demikian nilai senjangan anggaran menurun sebesar 2,241 satuan atau sama

dengan nol. Nilai koefisien $\beta_1 = 0,709$ berarti menunjukkan apabila nilai partisipasi penganggaran (X_1) bertambah 1 satuan, maka nilai dari senjangan anggaran (Y) akan mengalami peningkatan senilai 0,709 satuan dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan. Nilai koefisien $\beta_2 = 0,420$ berarti menunjukkan apabila nilai asimetri informasi (X_2) bertambah 1 satuan, maka nilai dari senjangan anggaran (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,420 satuan dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan. Nilai koefisien $\beta_3 = 0,104$ berarti menunjukkan apabila nilai budaya organisasi (X_3) bertambah 1 satuan, maka nilai dari senjangan anggaran (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,104 satuan dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan.

Nilai Adj. R^2 sebesar 0,811 menunjukkan besarnya variasi senjangan anggaran dapat dijelaskan oleh variasi partisipasi penganggaran, asimetri informasi, dan budaya organisasi sebesar 81,1% sedangkan sisanya sebanyak 18,9% dijelaskan indikator lainnya di luar model.

Hasil uji F sebesar 42,971 dengan Sig. F atau P *value* = 0,000 < α = 0,05, ini berarti bahwa model dalam penelitian layak digunakan. Artinya ketiga variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen yaitu senjangan anggaran.

Nilai koefisien $\beta_1 = 0,709$ dengan nilai signifikansi $t = 0,018 < \alpha = 0,05$ menunjukkan bahwa partisipasi penganggaran memiliki pengaruh positif signifikan pada senjangan anggaran. Partisipasi yang tinggi saat proses penganggaran bisa memberikan peluang bawahan untuk melakukan senjangan anggaran, hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian dari Falikhatun (2007)

yang memperoleh hasil bahwa partisipasi penganggaran berpengaruh signifikan positif pada senjangan anggaran.

Nilai Koefisien $\beta_2 = 0,420$ dengan nilai signifikansi $t = 0,028 < \alpha = 0,05$ menunjukkan bahwa asimetri informasi berpengaruh positif signifikan pada senjangan anggaran. Semakin tinggi informasi asimetris yang ada dalam suatu organisasi yang dalam hal ini adalah koperasi maka pegawai mempunyai pemahaman yang lebih baik mengenai pencapaian di area tugas mereka sehingga secara tidak langsung dapat menimbulkan adanya senjangan anggaran. Penelitian ini didukung dengan penelitian Paingga Rukmana (2013) yang memperoleh hasil bahwa asimetri informasi berpengaruh positif pada senjangan anggaran.

Nilai koefisien $\beta_3 = 0,104$ dengan tingkat signifikansi $t = 0,486 > \alpha = 0,05$. Hal ini menunjukkan budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap senjangan anggaran. Semangat gotong royong dan kebersamaan yang ada di dalam koperasi membuat pengurus dan anggota menetapkan anggaran yang sewajarnya tanpa merendahkan pendapatan dan meninggikan biaya sesuai keadaan koperasi sebenarnya sehingga tidak berpengaruh dengan adanya senjangan anggaran. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian dari Sugiwardani (2012) yang meneliti pada SKPD Kota Kediri yang menunjukkan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran di pemerintahan Kota Kediri. Hasil ini menunjukkan bahwa budaya organisasi pada koperasi simpan pinjam di Kabupaten Badung tidak mempengaruhi adanya senjangan anggaran.

SIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dari hasil pembahasan diatas yaitu:

- 1) Partisipasi penganggaran berpengaruh positif pada senjangan anggaran pada koperasi simpan pinjam di Kabupaten Badung
- 2) Asimetri informasi berpengaruh positif pada senjangan anggaran pada koperasi simpan pinjam di kabupaten Badung
- 3) Budaya organisasi tidak berpengaruh pada senjangan anggaran pada koperasi simpan pinjam di Kabupaten Badung. Semakin kuat budaya organisasi yang diterapkan dalam koperasi simpan pinjam di Kabupaten Badung tidak akan berpengaruh terhadap adanya senjangan anggaran serta semangat gotong royong dan kebersamaan yang ada di dalam koperasi membuat pengurus dan anggota menetapkan anggaran yang sewajarnya tanpa merendahkan pendapatan dan meninggikan biaya sesuai keadaan koperasi sebenarnya sehingga tidak berpengaruh terhadap adanya senjangan anggaran.

Saran yang dapat disampaikan dari kesimpulan diatas bahwa koperasi simpan pinjam di Kabupaten Badung disarankan untuk lebih meningkatkan pengawasan dan melakukan monitoring dalam penganggaran sehingga tidak menyebabkan terjadinya senjangan anggaran dan juga koperasi simpan pinjam di Kabupaten Badung disarankan untuk melakukan mekanisme tranparansi dengan membuat realisasi anggaran yang lebih pendek tidak hanya dalam laporan RAT yang hanya dilakukan setahun sekali, sehingga jika terjadi senjangan anggaran maka akan lebih awal diketahui dan dapat ditindaklanjuti untuk pencegahan terjadinya senjangan anggaran.

REFERENSI

- Amboningtyas, Dheasy. 2012. Peningkatan Komitmen Organisasi Melalui Informasi Asimetri, Ketidakpastian Lingkungan Dan Partisipasi Penganggaran Serta Dampaknya Pada Timbulnya Senjangan Anggaran (Studi Empiris Pada Koperasi Karta Jaya Semarang). *Artikel*. Universitas Diponegoro, Semarang.
- 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.
- Ben Lockwood and Francesco Porcelli. 2011. Incentive Schemes for Local Government. *Journal of Warwick University*, England.
- Busuoic, Andrada dan Ristian 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.
- Dewi, Ni Made Citra. 2013. Pengaruh Penganggaran Partisipatif Pada Senjangan Anggaran Dengan *Budgetary Control* dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Akuntansi*. Universitas Udayana.
- Falikhatun. 2007. Interaksi Informasi Asimetri, Budaya Organisasi, dan *Group Cohesiveness* dalam Hubungan Antara Partisipasi Penganggaran dan *Budgetary Slack* (Studi Kasus pada Rumah Sakit Umum Daerah se-Jawa Tengah). *Simposium Nasional Akuntansi (SNA) X*. Makassar, 26-28 Juli 2007.
- Hanifah, Imam Abu. 2013. Cognitive Effects in the Relationship between Budgetary Participation and Job Performance: A Case Study of Manufacturing Industry in Banten, Indonesia. *International Journal of Social Science and Humanity*, Vol.3, No.4.
- Hasanah, Cucu Ulvani. 2013. Pengaruh Partisipasi Penganggaran pada Senjangan Anggaran dengan Motivasi dan Budaya Organisasi sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Denpasar). *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana.
- Ikhsan, Arfan dan La Ane. 2007. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Menggunakan Lima Variabel Pemoderasi. *Simposium Nasional Akuntansi X*, Makassar.
- Kartika, Andi. 2010. Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Ketidakpastian Lingkungan Dalam Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan

Senjangan Anggaran (Studi Empirik Pada Rumah Sakit Swasta Di Kota Semarang). Kajian Akuntansi Semarang.

- Latuheru, Belianus Patria. 2006. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada Kawasan Industri Maluku). *Jurnal Akuntansi dan Sistem Teknologi Informasi*, 5 (1), pp: 24-38.
- Mangupura. 2014. Meningkatkan, Pertumbuhan Koperasi di Badung, 11,2 Persen masuk Kategori Tak Sehat. Denpostnews. <http://pinboard.denpostnews.com/index.php/mangupura/991>. Diakses pada 5 Juli 2014.
- Ozer, G. and Yilmaz, E. 2011. Effects of Procedural Justice Perception, Budgetary Control Effectiveness and Ethical Work Climate on Propensity to Create Budgetary Slack. *Business and Economics Research Journal*, 2 (4), pp: 1-18.
- Ramadina, Westhi. 2013. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Payakumbuh). *Artikel*. Universitas Negeri Padang, Padang.
- Riansah, Lira Azhimatinur. 2013. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Asimetri Informasi Dan Kecukupan Anggaran Sebagai Variabel Moderating (Studi Di Instansi Pemerintah Daerah Kota Sukabumi). *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Rukmana, Paingga. 2013. Pengaruh Partisipasi Penganggaran dan Asimetri Informasi Terhadap Timbulnya *Budgetary Slack* (Studi Empiris Pada Pemerintah Kota Padang). *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
- Saad Saleh Al-Rwita. 2002. Budgetary slack: The Effects of Truth-Inducing Schemes on Slack and Performance. *Economics and Administration Journal*, 16 (2).
- Sri Utami, Rahmi Fuji. 2012. Pengaruh Interaksi Budaya Organisasi dan *Group Cohesiveness* dalam Hubungan Antara Partisipasi Penganggaran dan Senjangan Anggaran (Studi Empiris pada Instansi Pemerintahan (SKPD) Kabupaten Dharmasraya). *Artikel*. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang. Padang.

Sugwardani, Resti. 2012. Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Simetris, Budaya dan Komitmen Organisasi Terhadap *Budgetary Slack*. *Artikel Ilmiah*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Perbanas, Surabaya.

Warindrani, Armila K. 2006. *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.