

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, *JOB RELEVANT INFORMATION* DAN ASIMETRI INFORMASI PADA *BUDGET SLACK***

**Ida Bagus Agung Adi Prasetya<sup>1</sup>  
Ketut Muliarta RM<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia  
e-mail: gusadiprasetya72@gmail.com/telp: +62 85792624686

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

**ABSTRAK**

Penelitian ini dilakukan di hotel bintang 3,4 dan 5 Kota Denpasar karena adanya penurunan tingkat penghunian pada kamar hotel padahal jumlah wisatawan yang berkunjung ke Provinsi Bali meningkat sebesar 6,24% dari tahun sebelumnya. Untuk mencapai tujuan penelitian ini yaitu menggunakan metode *purposive sampling* dengan kriteria 12 hotel berbintang 3, 4 dan 5 di kota Denpasar yang telah beroperasi selama dua tahun dan kriteria responden berjumlah 50 responden yang semuanya adalah kepala departemen yang berpartisipasi dalam pembuatan anggaran yang telah menjabat minimal satu tahun. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner secara langsung kepada pihak hotel di Kota Denpasar. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa partisipasi dalam pembuatan anggaran tanpa adanya pengawasan dari atasan dapat membuka kesempatan bagi pihak yang berpartisipasi untuk melakukan *budget slack* dengan adanya informasi asimetri yang berbeda dari pihak *principal* dan *agent* sehingga informasi yang disampaikan berbeda dari informasi yang sebenarnya, hal tersebut dapat menimbulkan *slack* pada anggaran, perlu adanya *job relevant information* dalam pembuatan anggaran sehingga manajer dapat menyampaikan informasi yang sebenarnya dalam berpartisipasi pembuatan anggaran dan memperkecil kemungkinan terjadinya *budget slack*. Penelitian ini menyimpulkan bahwa partisipasi anggaran dan asimetri informasi berpengaruh positif pada *budget slack* dan *job relevant information* yang tinggi berpengaruh negatif pada *budget slack*.

**Kata Kunci:** asimetri informasi, *job relevant information*, *budget slack*, partisipasi anggaran

**ABSTRACT**

*The study was conducted in 3, 4 and 5 star hotels in Denpasar City due to the decrease in occupancy rate in hotel rooms while the number of tourists visiting Bali Province increased by 6.24% from the previous year. To achieve the purpose of this research is to use purposive sampling method with criteria of 12 star hotels 3, 4 and 5 in the city of Denpasar which has been operating for two years and the criteria of respondents amounted to 50 respondents who are all heads of departments who participate in budget making that has served at least one year. Data collection is done by distributing questionnaires directly to the hotel in Denpasar City. Analytical technique used is multiple linear regression as an analytical technique to get answers to research questions. The results of the analysis show that participation in budget making without supervision from superiors can open up opportunities for participating parties to budget slack with different asymmetry information from the principal and agent so that the information conveyed is different from the actual information, it can lead to slack On budget, the need for job relevant information in budget making so that managers can convey actual information in participating budget making and minimize the possibility of budget slack. This study concludes that budgetary participation and information asymmetry have a positive effect on budget slack and high job relevant information negatively affect budget slack.*

**Keywords :** *information asymmetry, job relevant information, budget slack, budget participation*

## **PENDAHULUAN**

Anggaran adalah salah satu komponen yang penting dari perencanaan keuangan untuk masa depan dalam mencapai tujuan perusahaan. Pentingnya anggaran dari suatu perusahaan adalah untuk mengetahui seberapa besar kemampuan dari perusahaan didalam melaksanakan berbagai urusan dan kegiatan. Anggaran juga penting dalam sistem pengendalian manajer karena anggaran dapat membantu manajer dalam mengalokasikan keterbatasan sumber daya dana yang dimiliki perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaanya (Hasanah, 2013). Anggaran dapat pula digunakan sebagai alat untuk memberikan efektifitas yang lebih besar dalam mencapai efesiensi organisasi dengan membatasi dari pengeluaran yang dilakukan pada operasional perusahaan (Tagwireyi, 2012).

Penyusunan anggaran yang baik memerlukan partisipasi dari anggota organisasi. Anggaran disusun oleh manajemen untuk jangka waktu satu tahun, membawa perusahaan ke kondisi tertentu yang diinginkan dengan sumber daya tertentu yang diperhitungkan. Partisipasi penganggaran merupakan proses di mana individu-individu, baik atasan maupun bawahan, terlibat dan mempunyai pengaruh dalam menentukan target anggaran. Dalam menyusun anggaran, manajer cenderung membuat anggaran yang terlalu ketat atau terlalu longgar. Tujuan anggaran cenderung menjadi tujuan manajer ketika menyusun anggaran. Penetapan anggaran yang terlalu ketat merupakan tantangan bagi manajer yang agresif dan kreatif, sedangkan anggaran yang terlalu longgar merupakan kesempatan bagi manajer yang ingin menimbulkan suasana di mana

manajer tersebut akan mencapai anggarannya dan akhirnya akan dapat mengurangi risiko yang harus dicapai (Sujana, 2010).

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.

Partisipasi anggaran merupakan suatu proses dalam organisasi yang melibatkan para manajer dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggung jawab /penyusun anggaran yang memungkinkan bahwa untuk ikut bekerja sama menentukan rencana (Dwisariasih, 2013). Partisipasi penyusunan anggaran dilakukan dengan tujuan agar anggaran yang ditetapkan nantinya bisa sesuai dengan keadaan yang terjadi (Arifin, 2012). Arfan (2011) menyatakan partisipasi dalam penganggaran mempunyai keterbatasan tersendiri.

Proses partisipasi memberikan kekuasaan kepada para manajer untuk menetapkan isi dari anggaran mereka. Kekuasaan ini bisa digunakan dengan cara memasukkan *slack* kedalam anggaran mereka atau dengan kata lain dilakukan penggelembungan anggaran. Partisipasi dalam proses penyusunan anggaran merupakan proses pengambilan keputusan bersala oleh kedua bagian atau lebih

pihak dimana keputusan tersebut akan memiliki dampak masa depan terhadap mereka yang membuatnya (Arfan, 2011)

Faktor lain yang dapat mempengaruhi *budget slack* 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. Oleh karena itu, bawahan cenderung untuk melakukan *budget slack* karena adanya keinginan untuk menghindari risiko dengan memberikan informasi yang bias, sehingga dapat dikatakan bahwa asimetri informasi merupakan pemicu *budget slack* (Armaeni, 2012).

Asimetri informasi inilah yang nantinya akan memberikan kesempatan dan mendorong bawahan untuk bersikap oportunitis dengan memperkecil pendapatan dan memperbesar biaya ketika mereka diajak berpartisipasi dalam menyusun anggaran yang nantinya menjadi tanggung jawabnya. 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 *budget slack* (Armaeni, 2012).

Anggaran yang dilaporkan seharusnya sama dengan kinerja yang diharapkan. Namun karena informasi bawahan lebih baik dari pada atasan, maka bawahan mengambil kesempatan dari partisipasi anggaran dengan memberi

informasi yang bias dari informasi pribadi mereka, serta membuat *budget* yang mudah dicapai , sehingga terjadilah *budget slack* yaitu dengan melaporkan anggaran dibawah kinerja yang diharapkan (Armaeni, 2012).

*Job relevant information* terbentuk melalui partisipasi bawahan (manajer level bawah ) agar memberikan informasi yang relevan dengan tugas sekaligus tidak melanggar aturan. *Job relevan information* yang tinggi akan mengurangi senjangan anggaran. Hal ini disebabkan selama proses penyusunan anggaran bawahan memberikan informasi yang dimilikinya sehingga senjangan. *Job Relevan Information* yang tinggi akan mengurangi senjangan anggaran. Bawahan yang memiliki informasi yang lebih akurat dapat mengurangi terjadinya *budget slack* (Srimuliani 2014).

Kota Denpasar merupakan ibu kota dari Provinsi Daerah Bali, yang merupakan pulau yang kaya akan objek wisata dan tentunya sebagai ibu kota, denpasar menjadi pusat pemerintahan, pusat perdagangan, pusat pendidikan, pusat industri dan pusat pariwisata. Penelitian ini dilakukan pada sektor swasta yaitu hotel berbintang di Kabupaten Denpasar, Bali. Seperti yang diketahui Pulau Dewata atau pulau Bali sangat ramai dikunjungi berbagai wisatawan lokal maupun mancanegara, banyaknya wisatawan yang berkunjung ke Bali menyebabkan banyaknya permintaan tempat hunian untuk peristirahatan, sehingga menciptakan peluang bisnis yaitu usaha hotel atau resort yang merupakan sebagai tempat peristirahatan yang biasanya dihuni oleh wisatawan yang berlibur dan menawarkan berbagai macam fasilitas yang memadai yang

bersifat rekreatif. Ada pun data kunjungan wisatawan yang datang ke Bali pada tahun 2014-2015 sebagai berikut :

**Tabel 1.**  
**Rata-Rata Tingkat Wisatawan yang berkunjung ke Bali periode 2014-2015**  
**Wisatawan yang Berkunjung ke Pulau Bali**

Tahun	Jumlah (orang)
2014	4.001.835 orang
2015	3.766.638 orang

*Sumber* : Badan Pusat Statistik daerah Bali dengan pengolahan, 2016

Tabel diatas didapat pada situs BPS daerah Bali, data diatas menunjukkan bahwa tahun 2014 jumlah tamu pariwisata yang datang ke Bali sebanyak 3.766.638 wisatawan, sedangkan tahun 2015 jumlah tamu pariwisata yang datang ke Bali sebanyak 4.001.835 wisatawan yang menunjukkan bahwa adanya peningkatan jumlah tamu yang berkunjung ke Bali dari tahun 2014-2015. perbandingan rata-rata tingkat penghunian kamar hotel berbintang di kota Denpasar tahun 2014 – 2015.

**Tabel 2.**  
**Perbandingan Rata-Rata Tingkat Penghunian Kamar Hotel Berbintang di Kota Denpasar Tahun 2014 – 2015**

Tahun	2014	2015
Hotel Berbintang Kota Denpasar	62,26%	61,76%

*Sumber*: Badan Pusat Statistik daerah Bali dengan pengolahan, 2016

Tabel diatas menunjukan bahwa terjadinya penurunan tingkat hunian kamar koter sebesar 0,5% dari tahun sebelumnya, sehingga hotel berbintang di Kota Denpasar dipilih sebagai objek penelitian disebabkan karena hotel berbintang di Kota Denpasar mengalami penurunan rata-rata tingkat penghunian kamarnya padahal jumlah wisatawan yang datang ke Bali meningkat sebesar 6,24 persen dari tahun sebelumnya (Badan Pusat Statistik Bali, 2016).

Tingkat persaingan industri hotel berbintang di Kota Denpasar mengalami penurunan yang disebabkan karena penurunan kualitas manajemen dalam melakukan perencanaan. Hal ini dapat dijelaskan melalui teori yang dikembangkan oleh Locke (1976) yakni *goal-setting theory* yang menjelaskan bahwa kinerja yang tinggi dapat dicapai dengan menetapkan sasaran yang sulit. Sehingga diduga penurunan rata-rata tingkat penghunian kamar hotel berbintang di Kota Denpasar disebabkan karena rendahnya target anggaran yang ditetapkan dari yang seharusnya dapat dicapai perusahaan. Penelitian ini dilakukan di hotel berbintang 3, 4 dan 5 di Kota Denpasar karena hotel berbintang 1 dan 2 tidak memenuhi syarat dalam sampel penelitian, dimana sampel penelitian ini yaitu manajer yang ikut berpartisipasi dalam pembuatan anggaran. Oleh karena itu perlu dilakukan penelitian faktor-faktor yang memengaruhi *budget slack* pada hotel berbintang di Kota Denpasar.

Berdasarkan uraian latar belakang, adapun rumusan masalah yang dapat dirumuskan adalah: 1) Bagaimana pengaruh partisipasi anggaran pada *budget Slack* ? 2) Bagaimana pengaruh *job relevant information* pada *budget Slack*? 3) Bagaimana pengaruh asimetri informasi pada *budget Slack* ? Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh bukti secara empiris dan untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran pada *budget Slack*, pengaruh *job relevant information* pada *budget Slack*, dan pengaruh asimetri informasi pada *budget Slack*. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut : 1) Kegunaan Teoritis, hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan tambahan informasi, wawasan dan pengetahuan serta dapat

dijadikan referensi bagi penelitian yang akan melakukan penelitian lebih lanjut yang berkaitan dengan masalah senjangan anggaran; 2) Kegunaan Praktis, penelitian ini diharapkan mampu memberi sumbangan pemikiran bagi Hotel-hotel kabupaten Denpasar sebagai pertimbangan dalam rangka menurunkan tingkat terjadinya *budget slack* dalam penyusunan anggaran.

Sistem anggaran berbasis kinerja yang kini dilakukan adalah reformasi dari sistem anggaran berbasis tradisional yang menggunakan kinerja sebagai tolok ukur keberhasilan suatu organisasi dalam penyelenggaraa kegiatan pemerintah (Ardianti, 2015). Ketika manajer berpartisipasi dalam penganggaran, partisipasi anggaran akan mempengaruhi sikap terhadap senjangan anggaran (Su dan Ni, 2013). Agen cenderung mengajukan anggaran dengan merendahkan pendapatan dan menaikkan biaya dibandingkan dengan estimasi terbaik dari yang diajukan, sehingga target akan lebih mudah tercapai, hal ini didorong oleh keinginan untuk mendapatkan penghargaan atas target yang telah dicapai.

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. Riansah (2013) yang mendefinisikan *budget slack* yaitu suatu besaran dimana kesengajaan para manajer melebihi sumber daya yang dimasukkan kedalam anggaran dan sengaja tidak memaparkan kemampuan produktif yang sebenarnya. Penelitian yang dilakukan oleh Aprila dan Handayani (2012) memperoleh hasil bahwa partisipasi anggaran

pada *budget slack* berhubungan positif. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang dirumuskan ialah:

H<sub>1</sub> : Partisipasi Anggaran berpengaruh Positif pada *Budget Slack*

Pelaksanaan anggaran dalam mengambil keputusan atau tindakan ditentukan oleh *Job relevant information* dalam menyusun dan melaksanakan tugas kegiatan yang membutuhkan dana, apakah sesuai atau tidak dengan dana yang dicadangkan oleh pemberi dana. Karena itu tinggi rendahnya mempengaruhi tinggi rendahnya kesenjangan anggaran yang terjadi. Dengan demikian, tingginya *Job relevant information* yang di berikanoleh bawahan akan meminimalisir senjangan anggaran yang terjadi.

*Job relevant information* dapat meningkatkan kinerja karena memberikan prediksi yang lebih akurat mengenai kondisi lingkungan yang memungkinkan dilakukannya pemilihan serangkaian tindakan yang lebih efektif (Tri Pradani dan Erawati 2016). Kren (1992) mengidentifikasi informasi utama dalam organisasi adalah *job relevant information* (JRI), yaitu informasi yang memfasilitasi pembuatan keputusan yang berhubungan dengan tugas.*job relevan information* yang tinggi akan mengurangi senjangan anggaran. Bawahan yang memiliki informasi yang lebih akurat dapat mengurangi terjadinya senjangan anggaran. Hasil pengujian tentang pengaruh *job relevant information* terhadap *budget slack* yang dilakukan oleh Yesi Mutia Basri (2010), Nugroho (2012), Srimuliani (2014) dan (Tri Pradani dan Erawati 2016) menunjukkan bahwa *job relevan information* yang tinggi akan mengurangi senjangan anggaran. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang dirumuskan ialah:

H<sub>2</sub> :*Job relevant information* yang tinggi akan berpengaruh *negatif* pada *budget slack*

Asimetri informasi menurut teori keagenan merupakan suatu keadaan dimana bawahan memiliki informasi yang lebih banyak dibandingkan atasannya. Hal tersebut menyebabkan prinsipal tidak mampu menentukan usaha yang dilakukan agen apakah memang benar-benar optimal. (Gayatri dan Tresnayani, 2016). Oleh karena itu, bawahan cenderung untuk melakukan *budget slack* karena adanya keinginan untuk menghindari risiko dengan memberikan informasi yang bias, sehingga dapat dikatakan bahwa asimetri informasi merupakan pemicu *budget slack* (Armaeni, 2012).

Busuioc (2011) menyebutkan bahwa teori asimetri informasi mengacu pada ketidakpastian yang disebabkan karena agen memiliki informasi pribadi yang lebih banyak tentang bidangnya dibandingkan prinsipal . Semakin tinggi asimetri informasi yang ada, maka akan semakin tinggi juga *budget slack* yang terjadi (Paingga Rukmana, 2013). Menurut penelitian yang dilakukan M. Faruq (2013) dan Paingga Rukmana (2013) menyebutkan bahwa asimetri informasi berpengaruh positif terhadap *budget slack*. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang dirumuskan ialah:

H<sub>3</sub> : Asimetri informasi berpengaruh positif pada *budget slack*

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tingkat eksplanasi penelitian berbentuk asosiatif. Penelitian ini dilakukan pada 10 hotel berbintang di

Kota Denpasar. Berikut ini data mengenai data 10 hotel berbintang di Kota Denpasar.

**Tabel 3.**  
**Daftar Nama Hotel di Kota Denpasar**

No	Nama Hotel	Klasifikasi Bintang	Alamat
1	Amaris Hotel	3	Jl. Teuku Umar Barat No.139, Denpasar
2	Tandjung Sari Hotel	3	Jl. Danau Tamblingan No. 41 Sanur
3	The Graha Cakra Bali Hotel	3	Jl. By Pass Ngurah Rai No. 28 Denpasar
4	Quest Hotel San	3	Jl. Mahendradata No.93
5	Inna Bali Hotel	3	Jl. Veteran No. 3
6	Aston Denpasar Hotel dan Convention Center	4	Jl. Gatot Subroto Barat No. 283
7	Mercure Resort Sanur Hotel	4	Jl. Mertasari No.3, Sanur Kauh
8	Sanur Paradise Plaza Hotel dan Suites	4	Jalan Hang Tuah No. 46
9	Inna Grand Bali Beach	5	Jl. Hang Tuah, Denpasar
10	Prama Sanur Beach Hotel	5	Jl. Danau Tamblingan Po Box 3279

Sumber : Badan Pusat Statistik Kota Denpasar, 2016

Penelitian ini dilakukan pada hotel bintang 3, 4 dan 5 karena umumnya cenderung lebih melibatkan manajer tingkat menengah dalam pembuatan anggaran, sehingga dilakukan penelitian pada hotel berbintang 3, 4 dan 5 karena melaksanakan partisipasi anggaran dan metode anggaran yang digunakan yaitu metode *bottom-up*. Obyek penelitian pada penelitian ini yakni mengenai partisipasi anggaran, *job relevant information*, asimetri informasi dan *budget slack* di hotel bintang 3, 4 dan 5 di Kota Denpasar.

Penelitian ini mengidentifikasi dua jenis variabel, yaitu: 1) Variabel terikat (*dependent variable*) adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2014: 59). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah *budget slack* (Y); 2) Variabel bebas (*independent variable*) adalah variabel yang memengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau

timbulnya variabel terikat (*dependent variable*) (Sugiyono, 2014: 59). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah partisipasi anggaran, *job relevant information* dan asimetri informasi (X).

Keikutsertaan bawahan dalam proses penganggaran sering disebut dengan partisipasi anggaran (Riansah, 2013). Indikator partisipasi anggaran menurut Supriyanto (2010) diukur dengan 5 pernyataan dengan indikator, yaitu: 1) Keikutsertaan ketika anggaran sedang disusun; 2) Kemampuan memberikan pendapat dalam penyusunan anggaran; 3) Frekuensi memberikan dan meminta pendapat atau usulan tentang anggaran kepada atasan; 4) Frekuensi atasan meminta pendapat ketika anggaran sedang disusun; dan 5) Kontribusi dalam penyusunan anggaran.

*Job relevant information* terbentuk melalui partisipasi bawahan (manajer level bawah) agar memberikan informasi yang relevan dengan tugas sekaligus tidak melanggar aturan. Bawahan yang memiliki informasi yang lebih akurat dapat mengurangi terjadinya *budget slack* (Srimuliani 2014). *Job relevant information* di dalam penelitian ini diukur menggunakan instrumen terjemahan yang digunakan di dalam penelitian Andriani dan Putri (2012). Menurut Sahara (2012) indikator yang digunakan oleh Kren (1992) yakni: 1) Kejelasan informasi, adalah kejelasan responden dalam memperoleh informasi guna melaksanakan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya; 2) Kecukupan informasi, yaitu kecukupan informasi yang diterima oleh responden berhubungan dengan tugasnya untuk melaksanakan anggaran yang telah ditetapkan; serta 3) Kemampuan untuk mendapatkan informasi yang strategis dengan tugas, merupakan informasi

strategis yang dimiliki oleh responden untuk mengambil keputusan dalam menjalankan apa yang telah dianggarkan.

Asimetri informasi merupakan suatu keadaan dimana terdapat ketidakpastian informasi karena didalam organisasi ada salah satu pihak yang memiliki informasi lebih banyak (Busuioc, 2011). Menurut Dunk (1993) asimetri informasi diukur dengan beberapa indikator yaitu: 1) Informasi yang dimiliki bawahan dibandingkan dengan atasan; 2) Hubungan *input-output* yang ada dalam operasi internal; 3) Kinerja potensial; 4) Teknis pekerjaan; 5) Mampu menilai dampak potensial; 6) Pencapaian bidang kegiatan.

Manajer biasanya melakukan hal ini agar target anggaran dapat dicapai sehingga kinerja manajer terlihat baik dan tentunya akan mendapatkan kompensasi/bonus dari perusahaan (Utami, 2012). Arfan (2011) mengartikan *slack* sebagai selisih antara sumber daya yang sebenarnya diperlukan untuk secara efisien menyelesaikan suatu tugas dan jumlah sumber daya yang lebih besar dan diperuntukan bagi tugas tersebut. Instrumen yang diungkapkan berupa kuesioner yang dikembangkan oleh Ari Santani (2012), terdiri dari lima indikator yaitu : 1) Standar dalam anggaran; 2) Pencapaian target anggaran; 3) Adanya keterbatasan anggaran; 4) Target anggaran yang ketat; dan 5) Tingkat efisiensi anggaran.

Pengukuran masing-masing variabel partisipasi anggaran, *job relevant information*, Asimetri informasi dan *budget slack* pada hotel berbintang di daerah Denpasar dilakukan dengan menggunakan kuesioner skala likert dengan skala yang digunakan adalah skala 5. Responden diminta mengisi pertanyaan dalam skala likert dengan jumlah kategori tertentu, sebagai berikut: a) Kategori sangat

setuju (SS) diberi skor 5; b) Kategori setuju (S) diberi skor 4; c) Kategori kurang setuju (KS) diberi skor 3; d) Kategori tidak setuju (TS) diberi skor 2; e) Kategori sangat tidak setuju (STS) diberi skor 1.

Jenis data dalam penelitian ini yaitu: 1) Data kuantitatif, yakni jumlah kamar tidur, tingkat penghunian kamar hotel, dan data kuesioner yang diisi oleh manajer; 2) Data kualitatif, yakni daftar nama hotel berbintang di Kota Denpasar. Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer diperoleh dari daftar pertanyaan dalam bentuk kuesioner yang diberikan secara langsung kepada responden. Hasil yang diperoleh akan diolah dalam bentuk pembahasan, kesimpulan dan saran

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Kepala Departemen selaku *middle-management* pada hotel bintang 3, 4 dan 5 di Kota Denpasar. Sampel dalam penelitian ini terdiri dari kepala departemen, asisten manajer, dan asisten departemen, pada hotel bintang 3, 4 dan 5 di Kota Denpasar yang dipilih menggunakan metode *purposive sampling*. Metode penentuan sampel yang digunakan di dalam penelitian ini yakni nonprobability sampling dengan teknik *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2014:122), teknik *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Kriteria penentuan sampel yang digunakan di dalam penelitian ini yakni : 1) Manajer yang berpartisipasi di dalam proses penganggaran; 2) Manajer telah menjabat minimal 1 tahun. Umumnya pemberitahuan hasil kinerja hotel dilakukan setiap satu tahun sekali. Jadi kriteria ini digunakan untuk memastikan bahwa manajer pernah ikut serta dalam pembuatan perencanaan anggaran

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode survei berupa kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data dengan menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden, dengan harapan mereka akan memberikan respon atas daftar pertanyaan tersebut. Kuesioner langsung diantarkan ke masing-masing hotel berbintang di wilayah Denpasar yang dipilih untuk dijadikan sampel dan diberikan kepada responden. Jawaban-jawaban responden diberi nilai/skor menggunakan skala likert. Kuesioner yang disebarakan berupa daftar pernyataan kepada responden mengenai partisipasi anggaran, *job relevant information*, asimetri informasi dan *budget slack*. Masing-masing variabel tersebut disiapkan dengan jumlah pernyataan yang berbeda satu dengan yang lainnya. Kuesioner disertai dengan surat permohonan untuk menjadi responden diberikan secara langsung.

Beberapa pengujian yang digunakan dalam penelitian ini antara lain, uji statistik deskriptif, uji instrumen yang terdiri atas uji validitas dan uji reliabilitas, uji asumsi klasik yang terdiri atas uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heterokedastisitas, analisis regresi linier berganda, uji F, uji koefisien determinasi, dan uji t.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran, *job relevant information*, dan asimetri informasi pada *budget slack* di hotel berbintang 3, 4 dan 5 Kota Denpasar. Data dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner pada 12 hotel berbintang 3, 4 dan 5 di Kota Denpasar. Penyebaran kuesioner dilakukan melalui *Human Resource Development* (HRD) yang kemudian disebarkan kepada seluruh Kepala Departemen yang menjabat pada hotel tersebut.

Kuesioner yang disebar sebanyak 75 kuesioner dan kuesioner yang kembali sebanyak 55 kuesioner.

Kuesioner yang digunakan dalam penelitian sejumlah 50 kuesioner yakni Tandjung Sari mengembalikan 5 kuesioner, The Graha Cakra Bali mengembalikan 3 kuesioner, Quest Hotel mengembalikan 9 kuesioner, Inna Bali Hotel mengembalikan 7 kuesioner, Amaris Hotel tidak mengembalikan, Mercure Resort Sanur Hotel mengembalikan 9 kuesioner, Sanur Paradise Plaza Hotel dan Suites mengembalikan 6 kuesioner, Aston Denpasar mengembalikan 5 kuesioner, Inna Grand Bali Beach mengembalikan 6 kuesioner, Prama Sanur Beach Hotel mengembalikan 5 kuesioner. Kuesioner tidak kembali sebanyak 20 kuesioner dikarenakan peneliti tidak mengikuti pelatihan atau praktik kerja pada hotel yang bersangkutan, sehingga manajer tidak memperkenankan kepala departemen untuk memberi jawaban atas kuesioner yang sudah diberikan, sehingga *Response rate* sebesar 73,3%. Statistik deskriptif memberikan informasi mengenai karakteristik variabel penelitian yang terdiri atas jumlah pengamatan, nilai minimum, nilai maksimum, nilai mean, dan standar deviasi. Tabel 4 menunjukkan hasil statistik deskriptif.

**Tabel 4.**  
**Hasil Statistik Deskriptif**

Variabel	N	Min.	Maks.	Rata-Rata	Simpangan Baku
Y	50	5	19,5	15,3625	3,49782
X <sub>1</sub>	50	5,65	22,29	16,4024	3,79479
X <sub>2</sub>	50	4,14	13,98	8,8069	2,66031
X <sub>3</sub>	50	7,07	27,30	20,2587	4,25399

Sumber : Hasil Output SPSS, 2017

Tabel 4 menunjukkan bahwa variabel *budget slack* (Y) memiliki nilai minimum sebesar 5, nilai maksimum sebesar 19,5, nilai rata-rata sebesar 15,3625, dan simpangan baku sebesar 3,49782. Hal ini menunjukkan terjadi *budget slack* dalam penyusunan anggaran pada Hotel berbintang di Kota Denpasar ,karena dapat dilihat nilai rata-rata lebih mendekati nilai maksimal.

Variabel partisipasi penyusunan anggaran ( $X_1$ ) memiliki nilai minimum sebesar 5,65, nilai maksimum sebesar 22,29, nilai rata-rata sebesar 16,4024, dan simpangan baku sebesar 3,79479. Hal ini menunjukkan terjadi partisipasi dalam penyusunan anggaran pada Hotel berbintang di Kota Denpasar ,karena dapat dilihat nilai rata-rata lebih mendekati nilai maksimal. Variabel *Job relevant information* ( $X_2$ ) memiliki nilai minimum sebesar 4,14, nilai maksimum sebesar 13,98, nilai rata-rata sebesar 8,8069, dan simpangan baku sebesar 2,66031. Hal ini menunjukkan bahwa Kepala Departemen pada Hotel berbintang di Kota Denpasar memberi informasi yang sebenarnya terhadap masa depan organisasinya karena dapat dilihat nilai rata-rata lebih mendekati nilai maksimal.

Variabel Asimetri informasi ( $X_3$ ) memiliki nilai minimum sebesar 7,07, nilai maksimum sebesar 27,30, nilai rata-rata sebesar 20,2587, dan simpangan baku sebesar 4,25399. Hal ini menunjukkan pada Hotel berbintang di Kota Denpasar memiliki penyimpangan informasi dalam menyusun anggaran karena dapat dilihat nilai rata-rata lebih mendekati nilai maksimal. Pengujian validitas dengan menghitung nilai *pearson correlation*. Suatu instrumen akan dikatakan valid apabila nilai *pearson correlation* terhadap skor total di atas 0,30 (Sugiyono, 2014:187). Tabel 5 menyajikan hasil uji validitas instrumen penelitian.

**Tabel 5.**  
**Hasil Uji Validitas**

Variabel	Instrumen	Pearson Correlation	Keterangan
Y	Y1	0,856	Valid
	Y2	0,676	Valid
	Y3	0,856	Valid
	Y4	0,654	Valid
	Y5	0,781	Valid
X1	X <sub>1.1</sub>	0,751	Valid
	X <sub>1.2</sub>	0,915	Valid
	X <sub>1.3</sub>	0,555	Valid
	X <sub>1.4</sub>	0,923	Valid
	X <sub>1.5</sub>	0,941	Valid
X2	X <sub>2.1</sub>	0,935	Valid
	X <sub>2.2</sub>	0,922	Valid
	X <sub>2.3</sub>	0,934	Valid
X3	X <sub>3.1</sub>	0,887	Valid
	X <sub>3.2</sub>	0,822	Valid
	X <sub>3.3</sub>	0,564	Valid
	X <sub>3.4</sub>	0,615	Valid
	X <sub>3.5</sub>	0,864	Valid
	X <sub>3.6</sub>	0,831	Valid

Sumber : Hasil Output SPSS, 2017

Berdasarkan Tabel 5 terlihat variabel partisipasi anggaran, *job relevant information*, asimetri informasi dan *budgetary slack* memiliki *pearson correlation* lebih dari 0,3. Hal ini menunjukkan bahwa pernyataan dalam kuesioner telah memenuhi syarat valid. Pengujian reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau diandalkan. Uji ini dilakukan terhadap instrumen dengan koefisien *Cronbach's Alpha*. Tabel 6 menyajikan hasil uji reliabilitas instrumen penelitian.

**Tabel 6.**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Y	0,808	Reliabel
X <sub>1</sub>	0,875	Reliabel
X <sub>2</sub>	0,922	Reliabel
X <sub>3</sub>	0,857	Reliabel

Sumber : Hasil Output SPSS, 2017

Berdasarkan Tabel 6 terlihat bahwa keempat instrumen penelitian memiliki koefisien *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,70. Hal ini menunjukkan pernyataan dalam kuesioner tersebut telah memenuhi syarat reliabel.

Uji asumsi klasik yakni uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi (variabel dependen atau variabel independen ataupun keduanya) memiliki distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2016:147). Pengujian normalitas data penelitian ini menggunakan metode *Kolmogorov-Smirnov*. Data penelitian dikatakan berdistribusi normal apabila nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* lebih besar daripada *level of significant* yang dipakai yaitu 0,05. Tabel 7 menyajikan hasil uji normalitas penelitian.

**Tabel 7.**  
**Hasil Uji Normalitas**

<b>Kolmogorov-Smirnov</b>	<b><i>Unstandardized Residual</i></b>
<b>N</b>	50
<b>Asymp.Sig.(2-tailed)</b>	0,478

*Sumber* : Hasil Output SPSS, 2017

Tabel 7 menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar  $0,478 > 0,05$ . Hal ini berarti model regresi dalam penelitian ini berdistribusi normal.

Uji asumsi klasik yakni uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah di dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians pada residual dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Uji heteroskedastisitas dapat dianalisis melalui metode *Glejser* dengan meregresikan nilai *absolute residual* sebagai variabel terikat dengan variabel bebas. Suatu model regresi akan dikatakan bebas dari heteroskedastisitas apabila signifikansi *t* tiap variabel bebas di atas 0,05. Tabel 8 menyajikan hasil uji heteroskedastisitas.

**Tabel 8.**  
**Hasil Uji Heterokedastisitas**

Variabel	Signifikansi
X <sub>1</sub>	0,730
X <sub>2</sub>	0,401
X <sub>3</sub>	0,732

Sumber : Hasil Output SPSS, 2017

Berdasarkan Tabel 8 menunjukkan signifikansi t tiap variabel bebas diatas 0,05 sehingga dapat disimpulkan model regresi penelitian ini bebas dari gejala heterokedastisitas.

Uji asumsi klasik yakni uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (Ghozali, 2013:105).Tabel 9 menyajikan hasil uji multikolinearitas

**Tabel 9.**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

Variabel	Tolerance	VIF
X <sub>1</sub>	0,635	1,574
X <sub>2</sub>	0,590	2,695
X <sub>3</sub>	0,488	2,051

Sumber : Hasil Output SPSS, 2017

Tabel 9 menunjukkan bahwa nilai *tolerance* pada masing-masing variabel lebih besar dari 10 persen (0,1) dan VIF kurang dari 10. Hal ini berarti model regresi bebas dari masalah multikolinearitas

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data regresi linear berganda untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran, *job relevant information*, dan asimetri informasi pada *budget slack*. Berdasarkan hasil olah data dengan bantuan SPSS, maka didapatkan hasil seperti di bawah ini.

**Tabel 10.**  
**Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Signifikansi
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	7,592	2,777		2,734	0,009
X <sub>1</sub>	0,354	0,092	0,384	3,838	0,000
X <sub>2</sub>	-0,384	0,136	-0,294	-2,829	0,007
X <sub>3</sub>	0,265	0,094	0,322	2,821	0,007
Adjusted R Square				0,689	
F hitung				37,110	
Signifikansi F				0,000	

Sumber : Hasil Output SPSS, 2017

Berdasarkan Tabel 10 dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 7,592 + 0,354 X_1 - 0,386 X_2 + 0,265 X_3 + e \quad (1)$$

Berdasarkan persamaan di atas, dapat dijelaskan hal-hal sebagai berikut: Nilai konstanta sebesar 7,592 menunjukkan bahwa bila nilai variabel partisipasi anggaran ( $X_1$ ), *job relevant information* ( $X_2$ ) dan asimetri informasi ( $X_3$ ) sama dengan nol, maka nilai *budget slack* ( $Y$ ) meningkat sebesar 7,592 satuan. Nilai koefisien  $\beta_1 = 0,354$  berarti menunjukkan bila nilai partisipasi anggaran ( $X_1$ ) bertambah 1 satuan, maka nilai dari *budget slack* ( $Y$ ) akan mengalami kenaikan sebesar 0,354 satuan dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan.

Nilai koefisien  $\beta_2 = -0,386$  berarti menunjukkan bila nilai *job relevant information* ( $X_2$ ) bertambah 1 satuan, maka nilai dari *budget slack* ( $Y$ ) akan mengalami penurunan sebesar -0,386 satuan dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan. Nilai koefisien  $\beta_3 = 0,265$  berarti menunjukkan bila nilai asimetri informasi ( $X_3$ ) bertambah 1 satuan, maka nilai dari *budget slack* ( $Y$ ) akan mengalami kenaikan sebesar 0,265 satuan dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan.

Berdasarkan Tabel 10 nilai *adjusted R<sup>2</sup>* sebesar 0,689, hal ini berarti 68,9 persen variasi *budget slack* (Y) dipengaruhi oleh variabel partisipasi anggaran ( $X_1$ ), *job relevant information* ( $X_2$ ) dan asimetri informasi ( $X_3$ ), sisanya sebesar 31,1 persen dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Berdasarkan hasil analisis regresi pada Tabel 10 variabel independen berpengaruh serempak (simultan) terhadap variabel dependen signifikansi F sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti seluruh variabel independen (partisipasi anggaran, *job relevant information* dan asimetri informasi) dapat memprediksi atau menjelaskan fenomena *budget slack* pada Hotel berbintang 3,4 dan 5 di Kota Denpasar, sehingga dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian ini dikatakan layak untuk diteliti.

Uji t atau uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas secara individual terhadap variabel terikat. Hipotesis diterima apabila tingkat signifikansi t lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Berdasarkan Tabel 10 maka hasil uji signifikansi sebagai berikut: 1) Pada Tabel 10 dapat dilihat variabel partisipasi anggaran mempunyai nilai koefisien  $\beta_1$  sebesar 0,354 dan tingkat signifikansi t sebesar 0,000 yang lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  sehingga  $H_1$  diterima. Hal ini menunjukkan partisipasi anggaran berpengaruh positif pada *budget slack*; 2) Pada Tabel 10 dapat dilihat interaksi variabel *job relevant information* mempunyai nilai koefisien  $\beta_2$  sebesar -0,384 dan tingkat signifikansi t sebesar 0,007 yang lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  sehingga  $H_2$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa *job relevant information* berpengaruh negatif pada *budget slack*; 3) Pada Tabel 10 dapat dilihat interaksi variabel asimetri informasi mempunyai nilai

koefisien koefisien  $\beta_3$  sebesar 0,265 dan tingkat signifikansi t sebesar 0,007 yang lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  sehingga  $H_3$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa asimetri informasi berpengaruh negatif pada *budget slack*.

Pengujian terhadap pengaruh partisipasi anggaran pada *budget slack* memperlihatkan bahwa nilai  $\beta_1 = 0,354$  dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 (Tabel 10) dimana nilai signifikansi lebih kecil dari taraf nyata dalam penelitian ini, yaitu 0,05. Artinya bahwa hipotesis pertama ( $H_1$ ) dapat diterima, menunjukkan partisipasi anggaran berpengaruh positif pada *budget slack*. Kondisi ini menggambarkan bahwa semakin tinggi tingkat partisipasi anggaran pada Hotel berbintang di Kota Denpasar, maka *budget slack* yang timbulakan semakin tinggi atau meningkat.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Riansah (2013) yang mendefinisikan *budget slack* yaitu suatu besaran dimana kesengajaan para manajer melebihi sumber daya yang dimasukkan kedalam anggaran dan sengaja tidak memaparkan kemampuan produktif yang sebenarnya. Hal ini juga sejalan dengan pendapat Lestari (2015), Aprila dan Handayani (2012) memperoleh hasil bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif pada *budget slack*.

Pengujian terhadap pengaruh *job relevant information* pada *budget slack* memperlihatkan bahwa nilai  $\beta_2 = -0,384$  dengan tingkat signifikansi sebesar 0,007 (Tabel 10) dimana nilai signifikansi lebih kecil dari taraf nyata dalam penelitian ini, yaitu 0,05. Artinya bahwa hipotesis pertama ( $H_2$ ) dapat diterima, menunjukkan *job relevant information* berpengaruh positif pada *budget slack*. Kondisi ini menggambarkan bahwa semakin tinggi tingkat *job relevant information* pada

Hotel berbintang di Kota Denpasar, maka *budget slack* yang timbulakan semakin tinggi atau meningkat.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Yesi Mutia Basri (2010), Nugroho (2012), Srimuliani (2014) dan (Tri Pradani dan Erawati 2016) menunjukkan bahwa *job relevant information* yang tinggi akan mengurangi senjangan anggaran. Pengujian terhadap pengaruh asimetri informasi pada *budget slack* memperlihatkan bahwa nilai  $\beta_3 = 0,265$  dengan tingkat signifikansi sebesar 0,007 (Tabel 10) dimana nilai signifikansi lebih kecil dari taraf nyata dalam penelitian ini, yaitu 0,05. Artinya bahwa hipotesis pertama ( $H_3$ ) dapat diterima, menunjukkan partisipasi anggaran berpengaruh positif pada *budget slack*. Kondisi ini menggambarkan bahwa semakin tinggi tingkat asimetri informasi pada Hotel berbintang di Kota Denpasar, maka *budget slack* yang timbulakan semakin tinggi atau meningkat.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian M. Faruq (2013) dan Paingga Rukmana (2013) menyebutkan bahwa asimetri informasi berpengaruh positif terhadap *budget slack*. Semakin tinggi asimetri informasi yang ada, maka akan semakin tinggi juga *budget slack* yang terjadi (Paingga Rukmana, 2013).

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh partisipasi anggaran, *job relevant information* dan asimetri informasi pada *budget slack* di Hotel berbintang 3,4 dan 5 di Kota Denpasar dapat disimpulkan bahwa: Variabel partisipasi anggaran berpengaruh positif pada *budget slack*, hal ini bermakna bahwa semakin tinggi partisipasi dalam penyusunan anggaran akan menimbulkan *budget slack* yang

tinggi. Variabel *job relevant information* berpengaruh negatif *budget slack*. Hal ini mengindikasikan bahwa seseorang yang memberikan informasi sesuai dengan hal yang sebenarnya dalam penyusunan anggaran akan memperkecil kemungkinan terjadinya *budget slack*. Variabel asimetri informasi berpengaruh positif pada *budget slack*, hal ini bermakna bahwa semakin tinggi asimetri informasi atau penyimpangan pada informasi yang di sampaikan dalam penyusunan anggaran akan menimbulkan *budget slack* yang tinggi.

Penelitian ini tidak terlepas dari berbagai keterbatasan, antara lain metode pengumpulan data penelitian ini menggunakan metode dengan teknik kuesioner sehingga dapat menyebabkan kemungkinan terjadinya perbedaan persepsi antara responden dan peneliti berkaitan dengan pernyataan yang terdapat dalam kuesioner, penelitian ini hanya menghubungkan antara partisipasi anggaran, *job relevant information*, asimetri informasi dan *budget slack* sebagai variabel yang berpengaruh langsung. Berikut adalah beberapa saran yang dapat disampaikan penulis terkait dengan hasil penelitian ini: Hasil *Adjusted R square* sebesar 68,9 persen menunjukkan bahwa masih ada variabel lain yang dapat mempengaruhi *budgetary slack* sehingga peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel lain seperti komitmen organisasi, *budget emphasis*, kompleksitas tugas, gaya kepemimpinan, karakter personal dan variabel lain yang terkait dengan *budget slack* yang dapat mempengaruhi *budget slack*.

## REFERENSI

- Ajibolade, Solabomi Omobola dan Opeyemi Kehinde Akinni. 2013. The Influence of Organisational Culture and Budgetary Participation on Propensity to Create Budgetary Slack in Public Sector Organisations. *British Journal of Arts and Social Sciences*, 13(1), pp:69-83.
- Amboningtyas, 2012. *amboningtyas, dheasy*. 2012. Peningkatan Komitmen Organisasi Melalui Informasi Asimetri, Ketidakpastian Lingkungan Dan Partisipasi Penganggaran Serta Dampak Pada Timbulnya Senjangan Anggaran (Studi Empiris Pada Koperasi Karta Jaya Semarang). Artikel. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Amiruddin, R., Auzair, S. M., dan Raudhiah, Noor. 2014. Impact Of Organisational Factors On Budgetary Slack. *E-proceedings of the Conference on Management and Muamalah*, pp: 20-34.
- Andriani, L., & Putri, W. H. 2012. Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Pegawai Pemerintah Daerah. *Fakultas Ekonomi Universitas Janabadra Vol. 3, No. 2*, pp:159- 174
- Aprila, Nila dan Hidayani, Selvi. 2012. The Effect Of Budgetary Participation, Asymmetry Information, Budget Emphasis, And Comitment Organization To Budgetary Slack At SKPD Governmental Of Bengkulu City. *Management and Accounting*. Malaysia.
- Arifin, S., & Rohman, A. 2012. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Moderasi* (Doctoral dissertation, Fakultas Ekonomika dan Bisnis).
- Basri, Yesi Mutia. 2010. Pengaruh Penganggaran Partisipasi dan Job Relevan Information terhadap Budget Slack Pemerintahan Provinsi Riau. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, Vol. 10, no.1, pp: 69-77
- 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.
- Damrongsukniwat, P., kunpanitchakit, D. and Durongwatana, S. 2011. The Measurement and Determinants of Budgetary Slack : Empirical Evidence of Listed Companies in Thailand. *Social Science Research Network*.
- De Faria, J. A., & da Silva, S. M. G. 2013. The effects of information asymmetry on budget slack: An experimental research. *African Journal of Business Management*, 7 (13),pp: 1086.

- Dunk 1993 Dunk, A. S. 1993. "The effect of Budget Emphasis and Information Asymmetry on the Relation Between Budgetary Participation and Slack". *The Accounting Review* 68. April. pp. 400- 410. Empat, Jakarta.
- Dwisariasih, J. 2013. Pengaruh Asimetri Informasi, Budaya Organisasi Dan Kohesivitas Kelompok Terhadap Hubungan Partisipasi Anggaran Dan Kesenjangan Anggaran (Studi Empiris pada Seluruh SKPD di Kota Padang). *Jurnal Akuntansi*, pp: 1(2).
- Eisenhardt, K.M., 1989. Agency theory: An Assessment and Review. *Academy of Management Review*, 14 (1), pp: 57-74.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariete*. Edisi ke 8. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Kren 1992 Kren, L., 1992, Budgetary Participation and Managerial Performance The Impact of Information and Environment Volatility. *The Accounting Review* 3: 511 – 526.
- Lavarda, C. E. F., & Almeida, D. M. 2013. Budget participation and informational asymmetry: a study in a multinational company. *Brazilian Business Review*, 10 (2),pp: 72.
- Lestari, Ni Komang Tri dan I.G.A.M Asri Dwija Putri.2015. Pengaruh Penganggaran Partisipasif Pada Kesenjangan Anggaran Dimoderasi Ketidakpastian Lingkungan dan Komitmen Organisasi.*E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 10(2),hal: 474-488.
- 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*, pp: 1 (1).
- Nugroho, S. 2012). Pengaruh Ketidakpastian Tugas, Efektivitas Pengendalian Anggaran Dan Job Relevant Information Terhadap Kecenderungan Menciptakan Budgetary Slack Pada Organisasi Sektor Publik. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 1(2).
- Ompusunggu, Krisler Bornadi, & Bawono, Icku Rangga, 2006. "Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Job relevant information (JRI) Terhadap Asimetri informasi (Studi pada Badan Layanan Umum Universitas Negeri di Kota Purwokerto Jawa Tengah)", SNA IX, Padang
- Sahara, Khasanah. 2012. Pengaruh *Job-Relevant Information* Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dan Kinerja (Studi Empirik Pada Pemerintah Kota dan Kabupaten Kediri). *Fakultas Ekonomi Universitas Islam Kalimantan Kediri*.*Jurnal Cendekia*. Vol. 10, No. 2, ISSN: 1693-6094. pp: 41

- Scott 2000 Scott, W.R. 2000. Financial Accounting Theory. Second Edition: Prentice Hall, Canada Inc.
- Su, C. C., & Ni, F. Y. 2013. Budgetary participation and slack on the Theory of Planned Behavior. *International Journal of Organizational Innovation*, 5 (4), pp: 91.
- Suharman, Harry. 2012. The Influence of Corporate Social Performance, Budget Emphasis, Participative Budget on Job Related Tension, *World Journal of Sosial Sciences*, 2 (7), pp:48-63
- Sujana, I Ketut. 2010. Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi, Asimetri Informasi, dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap *Budgetary Slack* Pada Hotel-Hotel Berbintang di Kota Denpasar. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis*, 5(2): 218-233).
- Sri Utami, Rahmi Fuji. 2012. Pengaruh Interaksi Budaya Organisasi dan Group *Cohesiveness* dalam Hubungan Antara Partisipasi Penganggaran dan Senjangan Anggaran (Studi Empiris pada Instansi Pemerintah (SKPD) Kabupaten Dharmasraya). *Artikel. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang. Padang.*
- Srimuliani, N. L. 2014. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Dan Job Relevant Information Terhadap Senjangan Anggaran (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kabupaten Buleleng). *E-Jurnal Akuntansi*, pp: 2(1).
- Tagwireyi, Frank. 2012. An Evaluation Of Budget Slack in Public Institutins in Zimbabwe, Departement of Accounting ang Information System Great Zimbabwe. *University Journal, Faculty of Commerce Vol. 3*, pp: 28-41
- Tresnayani, L. G. A & Gayatri.(2016). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Kapasitas Individu, Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Potensi Terjadinya Budgetary Slack. *E-Jurnal Akuntansi*, pp: 16(2), 1405-1432.
- Tri Pradani, K. K., & Erawati, N. M. A. (2016). Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Job Relevant Information, Kejelasan Sasaran Anggaran, Dan Kapasitas Individu Pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi*, pp: 17(2), 852-884.
- Yusfaningrum 2005 Yusfaningrum, Kusnasriyanti dan Imam Ghozali.2005. Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial melalui Komitmen Tujuan Anggaran dan Job Relevant Information (JRI) sebagai Variabel Intervening (Penelitian Terhadap Perusahaan Manufaktur di Indonesia). *Simposium Nasional Akuntansi VIII*.