

## PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, ASIMETRI INFORMASI DAN PREFERENSI RISIKO PADA SENJANGAN ANGGARAN

Ida Ayu Dwiastami Putri<sup>1</sup>  
Ni Putu Sri Harta Mimba<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia  
e-mail: [dayuastami@gmail.com](mailto:dayuastami@gmail.com)/Tlp. 085737858747

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

### ABSTRAK

Penganggaran merupakan salah satu aspek penting tidak hanya bagi sektor swasta, tetapi juga sektor publik. Dalam organisasi pemerintahan anggaran merupakan pedoman pengelolaan keuangan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi penganggaran, asimetri informasi dan preferensi risiko pada senjangan anggaran di SKPD Kabupaten Badung. Penelitian ini dilakukan pada 35 SKPD di Kabupaten Badung. Pengambilan sampel menggunakan metode *purposive sampling* yang berjumlah 70 orang pegawai. Pengumpulan data dilakukan dengan melalui kuesioner dan wawancara. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda. Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa partisipasi penganggaran dan asimetri informasi berpengaruh positif pada senjangan anggaran, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat partisipasi dan asimetri informasi yang dilakukan maka semakin tinggi senjangan anggaran. Namun sebaliknya preferensi risiko berpengaruh negatif pada senjangan anggaran di SKPD Kabupaten Badung.

**Kata kunci:** Senjangan anggaran, partisipasi penganggaran, asimetri informasi, preferensi risiko

### ABSTRACT

*Budgeting is an important aspect not only for private sector, but also for public sector. In governmental organizations the budget is a guideline for financial management. This study aims to determine the effect of budgetary participation, information asymmetry and risk preference on budgetary slack in SKPD in Badung Regency. This research was conducted on 35 SKPD in Badung Regency. Sampling using purposive sampling method as much as 70 employees. Data collection was done through questionnaires and interviews. The analysis technique used in this research is multiple linear regression analysis. Based on the results of the analysis found that the participation of budgeting and information asymmetry have a positive effect on budgetary slack, it shows that the higher level of participation and information asymmetry increase the budgetary slack. Risk preference has a negative effect on budgetary slack in Badung Regency SKPD.*

**Keywords:** *Budgetary slack, budgetary participation, information asymmetry, risk preference*

## **PENDAHULUAN**

Anggaran merupakan alat bantu manajemen dalam melakukan perencanaan, komunikasi, pelaksanaan, pengendalian dan evaluasi dalam perusahaan. Adanya anggaran, manajer dapat dengan mudah mengkomunikasikan rencana dan pelaksanaan kegiatan perusahaan kedepannya, melakukan alokasi sumber daya dan mengkoordinasi aktivitas kepada seluruh aspek perusahaan. Anggaran juga membantu mempermudah manajemen melakukan pengendalian dan evaluasi kinerja perusahaan (Harefa, 2008). Anggaran tidak hanya penting bagi perusahaan swasta, tetapi juga penting dalam organisasi sektor publik dan organisasi pemerintahan. Penyusunan anggaran yang ada di sektor swasta berbeda dengan penyusunan anggaran pada sektor publik dan organisasi pemerintahan. Pada sektor swasta anggaran lebih bersifat rahasia dan tidak terpublikasi, sementara pada sektor pemerintahan anggaran harus diinformasikan secara transparan kepada publik untuk mendapat masukan untuk pelaksanaan anggaran kedepannya.

Shim & Siegel (2001:3) menyatakan bahwa suatu anggaran merupakan titik fokus dari keseluruhan proses perencanaan dan pengendalian. Anggaran membantu manajer dalam merencanakan kegiatan dan memonitor kinerja operasional serta laba yang dihasilkan oleh pusat pertanggungjawaban. Anggaran harus terorganisir dengan rapi, jelas dan komprehensif. Proses penganggaran harus terbuka, tidak emosional, tidak

dicampuri tekanan politis, informasi antar-departemen harus terkoordinasi serta realistis, dapat dicapai dan terdokumentasi dengan baik.

Berdasarkan Undang-Undang No.32 tahun 2014 tentang pemerintah daerah, tugas dan tanggung jawab dalam pengelolaan daerah dan juga penyusunan anggaran adalah milik pemerintah daerah yang merupakan wujud otonomi daerah. Penganggaran dalam pemerintah daerah merupakan aktivitas yang berkesinambungan, mulai dari perencanaan, penyusunan, pelaksanaan pelaporan serta pemeriksaan (Savitri, 2014). Proses penyusunan anggaran merupakan tahap awal yang melibatkan beberapa pihak dari masing-masing organisasi.

Organisasi pemerintah anggaran merupakan pedoman untuk pengelolaan keuangan daerah. Penganggaran merupakan aktivitas terus menerus yang berkesinambungan, mulai dari proses perencanaan, penyusunan, pelaksanaan, pelaporan dan pemeriksaan (Savitri, 2014). Proses penyusunan anggaran merupakan tahap awal yang melibatkan beberapa pihak dari masing-masing bagian dalam organisasi. Penyusun anggaran harus memiliki informasi yang penting dalam menganggarkan pendapatan dan biaya, yang biasanya didapatkan dari pihak bawahan karena terlibat langsung dan memahami kegiatan operasional organisasi. Melalui anggaran, para penyusun anggaran akan lebih bertanggung jawab karena anggaran merupakan cara untuk mengkomunikasikan rencana, pemanfaatan

sumber daya, menentukan tujuan dan acuan untuk seluruh kegiatan organisasi.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan proses yang melibatkan dua pihak yaitu prinsipal (atasan) dan agen (bawahan). Agen memiliki lebih banyak informasi yang dibutuhkan dalam penyusunan anggaran karena terlibat langsung dan memahami kegiatan operasional organisasi sehingga membuat penyusunan anggaran menjadi lebih akurat. Namun partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat menimbulkan masalah terkait terjadinya senjangan anggaran. Agen menganggap anggaran akan lebih mudah dicapai apabila melaporkan estimasi biaya yang lebih tinggi dan estimasi pendapatan lebih rendah. Penelitian sebelumnya yang membahas hubungan partisipasi anggaran pada senjangan anggaran dilakukan oleh (Nasution, 2011) dan (Sintha, 2014) menunjukkan hasil partisipasi anggaran berpengaruh positif pada senjangan anggaran. Sebaliknya (Alfebriano, 2013) dan (Savitri, 2014) menunjukkan partisipasi anggaran berpengaruh negatif pada senjangan anggaran.

Bawahan memiliki lebih banyak informasi yang dibutuhkan dalam penyusunan anggaran dibandingkan dengan atasan. Hal ini dikarenakan bawahan terjun langsung dalam setiap pelaksanaan organisasi, maka informasi penting mengenai perusahaan yang diperlukan dalam penyusunan anggaran lebih banyak didapatkan dari agen. Kondisi inilah yang digunakan agen untuk mengambil kesempatan dengan melaporkan informasi yang

berbeda dari keadaan perusahaan yang sebenarnya, dengan tujuan untuk mendapat keuntungan pribadi terhadap pihak agen. Bagi tujuan perencanaan, anggaran yang dilaporkan seharusnya sesuai dengan kinerja yang diharapkan. Untuk mencapai kinerja dengan mudah dan tanpa tekanan, pihak agen melaporkan informasi bias. Inilah salah satu penyebab terjadinya senjangan anggaran yang disebut dengan asimetri informasi. (Alfebriano, 2013) menunjukkan bahwa semakin tinggi informasi asimetri yang diberikan bawahan, maka semakin tinggi terjadinya senjangan anggaran. Sementara hasil yang lain ditunjukkan (Falikhatun, 2007) dan (Pello, 2014), hubungan antara asimetri informasi dengan senjangan anggaran memiliki pengaruh negatif.

Paradigma yang terdapat di pemerintah daerah terkait dengan penyusunan anggaran adalah bawahan berasumsi bahwa rencana pendapatan yang dianggarkan merupakan batas terendah yang harus dicapai dan rencana belanja yang telah dianggarkan merupakan batas tertinggi. Dengan asumsi seperti ini, para penyusun anggaran akan sangat berhati-hati dalam menentukan jumlah anggaran yang akan diajukan kepada atasan, sehingga bawahan akan lebih memilih risiko yang lebih rendah dengan menyusun anggaran lebih rendah dari potensi yang seharusnya untuk anggaran penerimaan dan menyusun anggaran pengeluaran lebih tinggi dari potensi pengeluaran yang seharusnya. Apabila mereka menyusun anggaran dengan tepat, maka kinerja mereka akan dinilai berdasarkan presentase tercapainya

anggaran yang ditetapkan. Kemungkinan tidak tercapainya target semakin tinggi, sehingga kinerja mereka akan dipandang buruk. Untuk menghindari risiko tersebut, bawahan akan menurunkan target pendapatan atau menaikkan target pengeluaran. Penelitian sebelumnya yang membahas mengenai risiko terhadap senjangan anggaran terdapat pada Triadhi (2014) yang menunjukkan bahwa preferensi risiko berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran.

Asimetri informasi adalah perbedaan informasi yang dimiliki antara agen dan prinsipal. Asimetri cenderung terjadi ketika agen memiliki informasi lebih banyak dibandingkan dengan prinsipal. Agen memiliki kelebihan informasi karena mengetahui kegiatan operasional organisasi di lapangan. Kondisi inilah yang dimanfaatkan agen untuk mengambil kesempatan untuk mendapatkan keuntungan pribadi dengan melaporkan informasi yang tidak sesuai dengan informasi yang sesungguhnya dalam penyusunan anggaran dan menyebabkan terjadinya senjangan anggaran. Penelitian sebelumnya yang dilakukan (Alfebriano, 2013) dan (Dewi, 2014) menunjukkan asimetri informasi berpengaruh positif pada senjangan anggaran. Sementara penelitian (Pello, 2014) menunjukkan asimetri informasi berpengaruh negatif pada senjangan anggaran.

Preferensi risiko adalah suatu keadaan dimana pengambil risiko akan memilih untuk menghadapi risiko (*risk seeker*) atau menghindari risiko (*risk avoider*). Risiko secara umum diartikan sebagai kemungkinan terjadinya

hasil yang tidak diinginkan dan berbeda dari yang diharapkan. Dalam penyusunan anggaran pegawai akan sangat berhati-hati dan lebih memilih menghindari risiko tidak tercapainya target anggaran. Karena penyusun anggaran berasumsi rencana pendapatan yang dianggarkan merupakan batas terendah dan rencana belanja yang dianggarkan merupakan batas tertinggi yang harus dicapai. Sehingga anggaran yang disusun tidak sesuai dengan potensi organisasi yang seharusnya dan hal tersebut memicu terjadinya senjangan anggaran. Penelitian sebelumnya yang dilakukan (Triadhi, 2014) menunjukkan preferensi risiko berpengaruh negatif pada senjangan anggaran.

Penelitian-penelitian sebelumnya telah banyak dilakukan di berbagai organisasi. Para peneliti sebelumnya melakukan penelitian mengenai senjangan anggaran pada perusahaan BUMN, perusahaan swasta, rumah sakit, hotel, bank, dll. namun menunjukkan ketidakkonsistenan hasil. Pada penelitian kali ini, peneliti akan melakukan penelitian di pemerintah daerah Kabupaten Badung, karena Kabupaten Badung memiliki pendapatan asli daerah tertinggi dan memiliki SKPD terbesardi Bali, sehingga untuk penyusunan anggaran akan lebih kompleks. Berdasarkan hal tersebut penulis termotivasi untuk melakukan penelitian dengan tujuan untuk mendapatkan bukti empiris mengenai pengaruh partisipasi penganggaran pada senjangan anggaran, pengaruh asimetri informasi pada senjangan anggaran, dan pengaruh preferensi risiko pada senjangan anggaran.

Teori utama dalam penelitian ini adalah teori keagenan. Dari sudut pandang teori agensi, atasan mempekerjakan pihak lain dengan tujuan mendelegasikan wewenang kepada bawahan dalam melakukan tugas atau otoritas terkait pembuatan keputusan (Anthony dan Govindarajan, 2012: 87). Dalam hubungan keagenan pihak atasan atau yang mempekerjakan pihak lain disebut prinsipal dan pihak yang menerima wewenang disebut pihak agen. Prinsipal mempekerjakan agen untuk melaksanakan tugas demi kepentingan prinsipal termasuk pendelegasian pengambilan keputusan. Pihak prinsipal dan agen umumnya memiliki hubungan yang bertentangan, karena masing-masing pihak memiliki kepentingan dengan orientasi yang berbeda-beda.

Hubungan keagenan pada pemerintah daerah berupa peraturan perundang-undangan maupun peraturan daerah yang merupakan bentuk kontrak antara legeslatif, eksekutif dan masyarakat yang disampaikan secara implisit (Abdullah dan Halim, 2010). Pertama, hubungan keagenan antara legeslatif dan eksekutif. Dalam konteks pembuatan kebijakan, legeslatif memberikan wewenang kepada agen untuk merancang kebijakan baru yang nantinya usulan tersebut akan ditolak atau diterima oleh pihak prinsipal. Kedua, hubungan keagenan dalam pemerintah daerah yang kedua merupakan hubungan antara kepala daerah (bupati) dengan kepala kantor/badan/dinas/camat. (Kencana, 2010) kepala daerah berperan sebagai prinsipal dan kepala kantor/badan/dinas/camat berperan sebagai agen. Agen



yang dalam hal ini adalah kepala kantor/badan/dinas/camat bersama perangkat daerah yang bertanggung jawab dalam pelayanan masyarakat akan mengajukan daftar usulan kegiatan dan proyek daerah beserta anggarannya kepada kepala daerah sebagai prinsipal. Ketiga, Hubungan antara masyarakat dan legeslatif juga merupakan hubungan keagenan dalam pemerintah daerah. Masyarakat berdasarkan asas demokrasi merupakan prinsipal dan legeslatif yang merupakan perwakilan rakyat adalah agen. Menurut Undang-Undang No.22 tahun 1999, DPRD bersama gubernur atau walikota menetapkan APBD. Sehingga DPRD sebagai perwakilan rakyat perlu mendengarkan aspirasi dan kebutuhan masyarakat dalam penyusunan dan pengesahan APBD maupun kebijakan lainnya.

Partisipasi penganggaran merupakan proses penyusunan anggaran yang memungkinkan keterlibatan manajer dari semua tingkatan dalam pembuatan estimasi anggaran. Partisipasi yang tinggi dalam proses penyusunan anggaran memberikan kesempatan yang lebih besar kepada bawahan (agen) dalam melakukan senjangan anggaran, sebaliknya dengan partisipasi yang rendah kesempatan bawahan dapat dibatasi sehingga mengurangi terjadinya senjangan anggaran (Savitri, 2014). Berbeda halnya dengan penelitian yang dilakukan Dewi (2014) hasil penelitian menunjukkan variabel partisipasi anggaran berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran.

Mardiasmo (2009: 56) mengungkapkan bahwa anggaran sektor publik penting karena anggaran merupakan alat dari pemerintah untuk mengarahkan pembangunan sosial ekonomi, menjamin kesinambungan dan meningkatkan kualitas hidup. Anggaran diperlukan karena adanya kebutuhan dan keinginan masyarakat yang tidak terbatas dan terus berkembang, sedangkan sumber daya yang ada terbatas. Anggaran diperlukan karena adanya masalah keterbatasan sumber daya, pilihan dan *trade offs*. Selain itu anggaran juga diperlukan untuk meyakinkan bahwa pemerintah telah bertanggung jawab terhadap rakyat sehingga anggaran publik merupakan instrumen pelaksanaan akuntabilitas publik oleh lembaga-lembaga publik yang ada.

Terjadinya senjangan anggaran seringkali dikarenakan anggaran digunakan sebagai alat untuk mengukur kinerja. Dalam keadaan terjadinya senjangan anggaran, bawahan cenderung mengajukan anggaran dengan merendahkan pendapatan dan menaikkan biaya dari estimasi terbaik yang diajukan, sehingga target akan mudah dicapai. Kesenjangan ini dilaksanakan karena bawahan mengetahui bahwa kinerja mereka diukur berdasarkan tingkat pencapaian anggaran yang telah ditetapkan bersama, maka tekanan yang dirasakan bawahan saat pelaksanaan kegiatan operasional perusahaan lebih ringan.

Suatu organisasi atasan dan bawahan memiliki informasi yang berbeda-beda. Penentuan anggaran yang tepat memang tidak mudah dan

akan menjadi masalah apabila informasi yang dimiliki bawahan lebih baik dibandingkan atasan. Kondisi dimana terdapat perbedaan informasi antara atasan dan bawahan disebut dengan asimetri informasi. Asimetri informasi merupakan suatu kondisi dimana prinsipal tidak memiliki cukup informasi mengenai kinerja bawahannya dan situasi yang terjadi di lapangan secara spesifik (Falikhatun, 2007), hal ini memberikan kesempatan kepada agen untuk memberikan informasi yang tidak lengkap atau informasi yang tidak sesuai dengan yang sebenarnya dialami perusahaan, karena terbatasnya informasi yang dimiliki atasan.

Penyusunan anggaran para pekerja akan bertindak hati-hati. Hal ini dikarenakan kinerja mereka akan diukur berdasarkan presentase pencapaian target yang ditetapkan. Pejabat penyusun anggaran cenderung menyusun anggaran tidak sesuai dengan potensi yang bisa dicapai namun menyusun anggaran sesuai dengan kemampuan mereka mencapai target. Bila anggaran yang ditetapkan sesuai dengan potensi maksimal perusahaan, risiko tidak tercapainya realisasi yang sesuai dengan anggaran akan semakin besar. Tekanan dalam bekerja juga akan semakin besar, karena target yang dicapai akan semakin tinggi. Kinerja mereka akan terlihat buruk di depan pimpinan bila target yang ditetapkan tidak tercapai, maka mereka cenderung menolak risiko tidak tercapainya target anggaran dengan menetapkan anggaran pendapatan yang lebih rendah dari potensi yang bisa dicapai, dan menetapkan anggaran belanja yang lebih tinggi dari yang seharusnya.

H<sub>1</sub> :Partisipasi penganggaran berpengaruh positif pada senjangan anggaran.

Asimetri informasi merupakan perbedaan informasi yang dimiliki manajer tingkat atas dan tingkat bawah yang disebabkan oleh perbedaan sumber dan akses informasi mengenai perusahaan yang dibutuhkan dalam menentukan keputusan (Erawati, 2006). Penelitian sebelumnya yang dilakukan Alfebriano (2013) dan Dewi (2014) menunjukkan asimetri informasi berpengaruh positif pada senjangan anggaran. Namun dalam penelitian yang dilakukan Pello (2014) menunjukkan hasil yang berbeda yakni asimetri informasi berpengaruh negatif pada senjangan anggaran.

H<sub>2</sub>:Asimetri informasi berpengaruh positif pada senjangan anggaran.

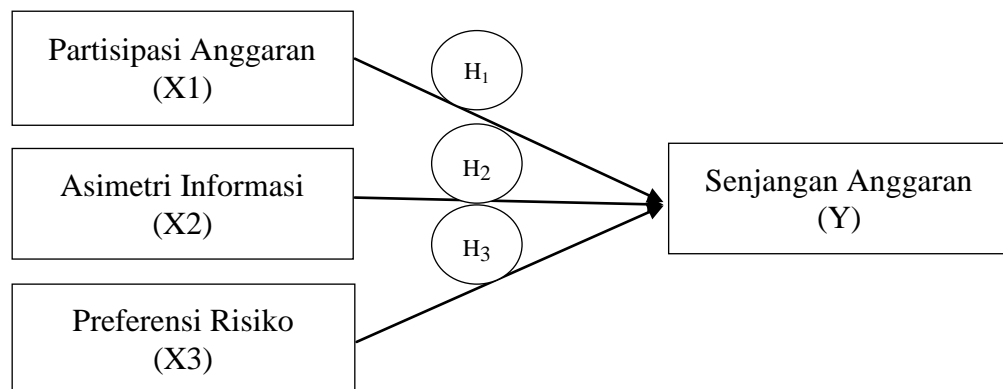
Keterlibatan banyak pihak, atau adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran mengakibatkan adanya berbagai kepentingan yang berbeda-beda dari masing-masing individu. Atasan cenderung menginginkan kemampuan pencapaian perusahaannya semaksimal mungkin, jadi dalam penyusunan anggaran dilakukan sesuai dengan kemampuan maksimal perusahaan untuk hasil yang lebih tinggi. Namun dari bawahan menginginkan tekanan yang lebih ringan dalam pencapaian target anggaran. Sikap bawahan akan cenderung menghindari risiko tidak tercapainya target anggaran. Dengan membuat target anggaran yang lebih mudah dicapai, risiko tidak tercapainya target anggaran bisa diminimalisir. Triadhi (2014) sebelumnya melakukan penelitian mengenai preferensi risiko, hasil penelitian menunjukkan

preferensi risiko berpengaruh negatif pada senjangan anggaran. Berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya, hipotesis yang diajukan adalah:

H<sub>3</sub>: Preferensi risiko berpengaruh negatif pada senjangan anggaran.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang berbentuk asosiatif yang menguji hipotesis mengenai pengaruh partisipasi anggaran, asimetri informasi dan preferensi risiko pada senjangan anggaran. Penelitian dilakukan pada Pusat Pemerintahan Kabupaten Badung yang beralamat di Jalan Raya Sempidi, Mangupura, Badung, Bali. Kabupaten Badung dipilih karena merupakan kabupaten dengan pendapatan daerah terbesar dan merupakan organisasi pemerintahan dengan SKPD terbesar di Provinsi Bali, sehingga penyusunan anggarannya lebih kompleks daripada daerah lainnya



**Gambar 1. Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan satu variabel terikat yakni senjangan anggaran dan tiga variabel bebas yakni partisipasi anggaran, asimetri informasi dan preferensi risiko dengan definisi operasional sebagai berikut:

Senjangan anggaran adalah perbedaan jumlah anggaran yang disusun dengan estimasi terbaik perusahaan. Senjangan anggaran ini biasanya dilakukan dengan menetapkan pendapatan lebih rendah daripada estimasi terbaik yang bisa dicapai dan menetapkan biaya lebih tinggi dari estimasi yang seharusnya lebih rendah. Instrumen yang digunakan untuk menguji variabel senjangan anggaran berupa kuesioner yang diadopsi dari penelitian Citra (2014), yang terdiri dari lima pertanyaan dengan indikator: standar dalam anggaran, pencapaian target anggaran, keterbatasan dan efisiensi anggaran. Instrumen kuesioner yang digunakan diukur dengan Skala Likert dengan skala 1 – 4. Dengan poin terendah 1 untuk menyatakan sangat tidak setuju (STS) dan poin tertinggi 4 untuk menyatakan sangat setuju (SS).

Partisipasi penyusunan anggaran adalah seberapa luasnya individu terlibat dan memiliki pengaruh dalam kegiatan penyusunan anggaran (Brownell, 1982). Variabel partisipasi penganggaran diukur dengan kuesioner yang dikembangkan oleh Supriyanto (2010) dalam Asak (2014), yang terdiri dari 5 pertanyaan dengan indikator: keterlibatan dalam penyusunan anggaran dan keikutsertaan dalam memberikan pendapat. Instrumen kuesioner diukur dengan Skala Likert dengan skala 1 – 4.

Asimetri informasi merupakan keadaan dimana bawahan memiliki lebih banyak informasi dibandingkan yang dimiliki atasan yang disebabkan karena adanya perbedaan akses dan sumber informasi. Untuk mengukur

variabel asimetri informasi digunakan kuesioner yang diasopsi dari penelitian Paingga Rukmana (2013) yang terdiri dari 5 pertanyaan, dengan indikator: informasi yang dimiliki bawahan dan atasan, input – output dalam operasi internal, kinerja potensial, teknis pekerjaan dan pencapaian bidang kegiatan. Instrumen kuesioner diukur dengan Skala Likert dengan skala 1 – 4.

Preferensi risiko adalah suatu keadaan dimana pegawai akan memilih untuk menghadapi risiko (*Risk seeker*) atau sebaliknya memilih untuk menghindari risiko (*Risk avoider*). Variabel preferensi risiko akan diukur dengan kuesioner yang dikembangkan oleh Reynaund *et al.* (2010) dengan indikatornya adalah psikologis sifat pengambil risiko, dan reaksi dalam menghadapi risiko. Psikologis sifat pengambil risiko dalam penelitian ini dilihat dari sifat pegawai yang terlibat langsung dalam proses penyusunan anggaran memiliki sifat pencari risiko atau penghindar risiko. Instrumen kuesioner diukur dengan Skala Likert dengan skala 1 – 4.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel senjangan anggaran sebagai variabel terikat (Y). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah partisipasi anggaran (X1), asimetri informasi (X2) dan preferensi risiko (X3).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pejabat yang terlibat dalam penyusunan anggaran di SKPD Kabupaten Badung. Metode pengumpulan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode

*purposive sampling*. Peneliti mengambil sampel sebanyak 70 pejabat yang berwenang dalam penyusunan anggaran pada setiap SKPD di Kabupaten Badung dengan kriteria Kepala Dinas/ Kepala Badan/ Kepala Kantor/ Camat, dan Kepala Sub Bagian Keuangan yang terlibat dalam penyusunan anggaran pada SKPD Kabupaten Badung yang telah menduduki jabatan minimal 1 tahun.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini melalui penyebaran kuesioner dengan memberikan beberapa pertanyaan tertulis yang sistematis kepada responden di setiap SKPD dan melakukan wawancara kepada beberapa responden untuk melengkapi informasi dalam penelitian ini

Pengujian instrumen dalam penelitian ini menggunakan uji validitas dan reliabilitas untuk melihat kecermatan dan konsistensi alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Pengujian asumsi klasik yang dilakukan dalam penelitian ini uji normalitas, heteroskedastisitas dan multikolinieritas. Pengujian normalitas digunakan untuk melihat apakah variabel dalam persamaan regresi berdistribusi normal, digunakan statistik *Kolmogrov-Smirnov*.

Pengujian heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah variabel yang digunakan memiliki varians yang sama (homogen) atau tidak sama (heterogen), dengan melakukan uji *Glejser*. Pengujian multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas yang



satu dengan yang lainnya memiliki hubungan yang linier, multikolinieritas dapat dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* dari masing-masing variabel.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengukur pengaruh antara lebih dari satu variabel bebas terhadap variabel terikat, apakah masing-masing variabel bebas memiliki hubungan positif atau negatif terhadap variabel terikat. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi dependen. Uji kelayakan model dilakukan dengan uji F, pengujian ini dilakukan dengan tujuan mengetahui apakah semua variabel bebas berpengaruh pada variabel terikat. Uji Statistik t digunakan untuk menunjukkan seberapa jauh suatu variabel bebas/*independent* secara individual dalam menerangkan variasi variabel *dependent*.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Karakteristik demografi responden dalam penelitian ini merupakan profil dari 70 partisipan yang menjadi responden dalam pengisian kuesioner. Karakteristik responden penelitian meliputi jenis kelamin, jabatan, umur, pendidikan terakhir dan lama bekerja di SKPD tersebut. Demografi responden dapat dilihat dalam tabel berikut:

**Tabel 1.**  
**Demografi Responden**

No.	Kriteria	Jumlah	Presentase (%)
<b>BB</b>	<b>Jenis Kelamin</b>		
	• Pria	47 responden	67%
	• Wanita	23 responden	33%
<b>2</b>	<b>Jabatan</b>		
	• Kepala Badan/Dinas/Kantor/Camat	34 responden	49%
	• Kepala Sub Bagian Keuangan	31 responden	44%
	• Lainnya	5 responden	7%
<b>3</b>	<b>Umur</b>		
	• 20 – 30 tahun	0 responden	0%
	• 31 – 40 tahun	9 responden	12%
	• 41 – 50 tahun	28 responden	41%
	• > 50 tahun	33 responden	47%
<b>4</b>	<b>Pendidikan Terakhir</b>		
	• SMA/ SMK	2 responden	3%
	• D3	0 responden	0%
	• S1	36 responden	51%
	• S2	32 responden	46%
	• S3	0 responden	0%
<b>5</b>	<b>Lama Bekerja</b>		
	• > 1 tahun	0 responden	0%
	• 1 – 5 tahun	23 responden	33%
	• 6 – 10 tahun	28 responden	40%
	• > 10 tahun	19 responden	27%

*Sumber:* Data primer diolah 2016

Tabel 1 menunjukkan bahwa jumlah responden pria adalah 47 orang dan jumlah responden wanita adalah 23 orang. Hal ini menunjukkan bahwa yang menduduki jabatan sebagai Kepala Dinas/ Badan/ Kantor/ Camat dan Kepala Sub Bagian Keuangan pada SKPD di Kabupaten Badung lebih banyak berjenis kelamin pria. Jumlah responden yang menduduki jabatan sebagai Kepala Dinas/ Badan/ Kantor/ Camat sebanyak 34 orang, dan jumlah responden yang menduduki jabatan sebagai Kepala Sub Bagian Keuangan sebanyak 31 responden, 5 orang lainnya menduduki jabatan sebagai Kepala Sub Bagian Umum dan Perencanaan dan Kepala Bagian

Anggaran yang menggantikan Kepala Dinas dan Kepala Sub Bagian Keuangan yang berhalangan menjadi responden.

Dapat dilihat pada Tabel 1 tidak ada responden yang berumur 20 – 30 tahun, jumlah responden yang berumur 31 – 40 tahun sebanyak 9 orang, 41 – 50 tahun sebanyak 28 orang dan yang berumur diatas 50 tahun berjumlah 33 responden. Pendidikan terakhir yang ditempuh responden didominasi oleh tingkat pendidikan S1 yaitu sebanyak 36 orang, responden yang menempuh tingkat pendidikan S2 sebanyak 32 orang, dan 2 orang responden menempuh pendidikan terakhir SMA/SMK. Kriteria lama bekerja menunjukkan seberapa lama responden menduduki jabatan dan menunjukkan pengalaman yang dimiliki responden dalam penyusunan anggaran. Dalam Tabel 1 dapat dilihat lebih banyak didominasi oleh responden yang menduduki jabatan selama lebih dari 1 tahun dan kurang dari 10 tahun. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronch Alpha* > 0,70. Hasil pengujian reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 2 berikut.

**Tabel 2.**  
**Hasil Uji Reliabilitas Instrumen**

No.	Variabel	<i>Conbrach's Alpha</i>	Keterangan
1	Senjangan Anggaran (Y)	0,910	Reliabel
2	Partisipasi Penganggaran (X1)	0,820	Reliabel
3	Asimetri Informasi (X2)	0,900	Reliabel
4	Preferensi Risiko (X3)	0,968	Reliabel

*Sumber:* Data Primer Diolah, 2016

Berdasarkan Tabel 2 dapat dilihat bahwa nilai *Conbrach's alpha* hitung masing-masing variabel lebih besar dari 0,70 sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen dalam penelitian ini dinyatakan reliabel. Data

populasi dikatakan berdistribusi normal jika nilai koefisien *Asymp.Sig. (2-tailed)* lebih besar dari  $\alpha = 0,05$ . Hasil uji normalitas dalam penelitian ini menunjukkan koefisien *Asymp.Sig. (2-tailed)* sebesar 0,200 ( $0,200 > 0,05$ ). Hal ini berarti model regresi dalam penelitian ini berdistribusi normal.

Gejala heteroskedastisitas dilihat dengan melakukan uji *Glejser*. Jika tingkat signifikansi berada di atas 0,05 maka model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan model regresi pada penelitian ini bebas dari gejala heteroskedastisitas. Uji multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan VIF. Jika nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10 dan VIF kurang dari 10, maka model regresi dikatakan bebas dari multikolinieritas. Hasil pengujian multikolinieritas dalam penelitian ini menunjukkan model regresi pada penelitian ini bebas dari gejala multikolinieritas. Analisis regresi linier berganda diolah dengan bantuan software *SPSS for Windows* dengan hasil yang dapat dilihat dalam Tabel 3 berikut.

**Tabel 3.**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	7,664	2,043		3,751	0,000
Partisipasi Penganggaran (X1)	0,351	0,087	0,326	4,051	0,000
Asimetri Informasi (X2)	0,357	0,078	0,363	4,546	0,000
Preferensi Risiko (X3)	-0,183	0,042	-0,355	-4,330	0,000
<b>Adjusted R<sup>2</sup></b>					0,673
<b>Sig. F</b>					0,000

*Sumber:* Data Primer Diolah, 2016

Dengan signifikansi F atau *P value* 0,000 yang lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ , hal ini menunjukkan bahwa partisipasi penganggaran, asimetri informasi dan preferensi risiko berpengaruh pada senjangan anggaran pada tingkatan signifikansi 5% dan menunjukkan bahwa model yang digunakan pada penelitian ini model yang layak uji.

Tabel 3 menunjukkan bahwa model *summary* besarnya *Adjusted R<sup>2</sup>* adalah 0,673. Ini berarti variabel senjangan anggaran dapat dijelaskan oleh variabel partisipasi penganggaran, asimetri informasi dan preferensi risiko sebesar 67,3% sedangkan sisanya sebesar 32,7% dijelaskan oleh faktor-faktor lain. Yang dimaksudkan dengan faktor lain adalah faktor-faktor diluar variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

Hasil Uji F dan Koefisien Determinasi Signifikansi F atau *P value* 0,000 yang lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ , hal ini menunjukkan bahwa partisipasi penganggaran, asimetri informasi dan preferensi risiko berpengaruh pada senjangan anggaran pada tingkatan signifikansi 5% dan menunjukkan bahwa model yang digunakan pada penelitian ini model yang layak uji.

Pada Tabel 3 dapat dilihat bahwa model *summary* besarnya *Adjusted R<sup>2</sup>* adalah 0,673. Ini berarti variabel senjangan anggaran dapat dijelaskan oleh variabel partisipasi penganggaran, asimetri informasi dan preferensi risiko sebesar 67,3% sedangkan sisanya sebesar 32,7% dijelaskan oleh faktor-faktor lain. Yang dimaksudkan dengan faktor lain adalah faktor-faktor diluar variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

Hasil uji statistik t (uji hipotesis) menunjukkan pengaruh masing-masing variabel independen secara individual pada variabel dependen. Hasil pengujian secara parsial masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dapat ditunjukkan sebagai berikut: Pengujian Hipotesis 1: Pada Tabel 3 dapat dilihat bahwa variabel partisipasi penganggaran memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari alpha 0,05. Ini menunjukkan  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yang berarti bahwa partisipasi penganggaran berpengaruh positif pada senjangan anggaran.

Pengujian Hipotesis 2: Pada Tabel 3 dapat dilihat bahwa variabel asimetri informasi memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari alpha 0,05. Ini menunjukkan  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yang berarti bahwa asimetri informasi berpengaruh positif pada senjangan anggaran.

Pengujian Hipotesis 3: Pada Tabel 3 dapat dilihat bahwa variabel preferensi risiko memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari alpha 0,05. Ini menunjukkan  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yang berarti bahwa preferensi risiko berpengaruh negatif pada senjangan anggaran.

Hasil pengujian hipotesis dari variabel partisipasi penganggaran pada senjangan anggaran diperoleh nilai  $\beta_1$  sebesar 0,351 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Ini berarti bahwa hipotesis pertama ( $H_1$ ) diterima, yang menyatakan bahwa partisipasi penganggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran. Dilihat dari nilai  $\beta_1$  yang bernilai positif ini menunjukkan bahwa semakin tinggi

partisipasi dalam penyusunan anggaran maka semakin tinggi senjangan anggaran, sebaliknya apabila semakin rendah partisipasi dalam penyusunan anggaran maka semakin rendah senjangan anggaran. Partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran dapat memberikan peluang bagi bawahan untuk melakukan senjangan anggaran. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian dari Dewi (2014) dan Sintha (2014) yang menunjukkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif pada senjangan anggaran.

Hasil pengujian hipotesis dari variabel asimetri informasi pada senjangan anggaran diperoleh hasil perhitungan yang ditunjukkan pada Tabel 3 diketahui bahwa nilai  $\beta_2$  sebesar 0,357 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Ini berarti bahwa hipotesis kedua ( $H_2$ ) diterima, yang menyatakan bahwa asimetri informasi berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran. Hal ini berarti semakin tinggi asimetri informasi dalam penyusunan anggaran maka semakin tinggi senjangan anggaran, sebaliknya apabila semakin rendah asimetri informasi maka semakin rendah senjangan anggaran. Keadaan dimana bawahan memiliki lebih banyak informasi dibandingkan dengan atasan akan memberi kesempatan dari partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran dengan cara memberikan informasi yang salah pada atasannya, hal ini akan menyebabkan terjadinya senjangan anggaran. Sehingga asimetri informasi berpengaruh positif pada senjangan anggaran. Hasil penelitian ini juga

sesuai dengan hasil penelitian Alfebriano (2013) dan Savitri (2014) yang menunjukkan bahwa asimetri informasi berpengaruh positif pada senjangan anggaran.

Hasil pengujian hipotesis dari variabel preferensi risiko pada senjangan anggaran diperoleh nilai  $\beta_3$  sebesar -0,183 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Ini berarti bahwa hipotesis ketiga ( $H_3$ ) diterima, yang menyatakan bahwa preferensi risiko berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran. Jadi semakin tinggi preferensi risiko dalam penyusunan anggaran maka semakin rendah senjangan anggaran, sebaliknya apabila semakin rendah preferensi risiko maka semakin tinggi senjangan anggaran. Bawahan akan memilih risiko yang lebih rendah atas tidak tercapainya target anggaran dengan menentukan batas anggaran yang lebih mudah dicapai yaitu dengan menurunkan target anggaran pendapatan dan menaikkan target anggaran belanja. Penyusun anggaran cenderung berada pada kelompok *risk adverse* (penolak risiko) sehingga menentukan target anggaran yang tidak sesuai dengan potensi yang sebenarnya bisa dicapai, hal ini sesuai dengan hasil penelitian Triadhi (2014)

## **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: Partisipasi penganggaran berpengaruh positif pada senjangan anggaran di SKPD



Kabupaten Badung. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat partisipasi yang dilakukan dalam penyusunan anggaran maka akan berdampak pada semakin tingginya senjangan anggaran. Asimetri informasi berpengaruh positif pada senjangan anggaran di SKPD Kabupaten Badung, yang berarti semakin tinggi asimetri informasi yang terdapat dalam penyusunan anggaran maka senjangan anggaran akan semakin tinggi. Preferensi risiko berpengaruh negatif pada senjangan anggaran di SKPD Kabupaten Badung. Hal ini berarti semakin tinggi preferensi terhadap risiko dari para penyusun anggaran maka senjangan anggaran akan semakin rendah.

Saran yang dapat disampaikan berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan adalah sebagai berikut: Pegawai SKPD di Kabupaten Badung sebaiknya lebih menyadari pentingnya opini atau sumbangan pemikiran para penyusun anggaran. Perencanaan anggaran akan berjalan secara efektif apabila pegawai yang terlibat dalam penyusunan anggaran memiliki informasi yang baik mengenai rencana, strategi, kebijakan, fakta di lapangan, maupun masalah-masalah yang mungkin timbul dalam pelaksanaan anggaran kedepannya. Namun pegawai SKPD sebaiknya tidak memanfaatkan partisipasi dan kelebihan informasi yang dimiliki dengan melaporkan informasi yang tidak sesuai dan menimbulkan senjangan anggaran.

Peneliti selanjutnya disarankan memperluas ruang lingkup penelitian dengan mengambil populasi pada SKPD di kabupaten lain di Bali untuk

mendapatkan hasil penelitian yang berbeda dan membandingkan hasil penelitian dengan penelitian sebelumnya. Selain itu penelitian sejenis sebaiknya menggunakan variabel independen berbeda yang diduga memiliki pengaruh terhadap timbulnya senjangan anggaran.

## REFERENSI

- Alfebriano, 2013. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Slack* Anggaran pada PT. BRI di Kota Jambi. *Jurnal Akuntansi*, Vol 2, No. 1: 10-18.
- Andriyani, Lilik dan Hidayati, L.A. 2010. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Hubungan antara Kejelasan Sasaran Anggaran dan Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran, Studi Kasus pada Pemerintah Kabupaten Magelang. Universitas Muhammadiyah Magelang.
- Anggraeni, Rika Sari. 2008. Pengaruh Partisipasi Anggaran, *Information Asymetry* dan *Budget Emphasis* Terhadap *Slack* Anggaran pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Daerah Istimewa Yogyakarta. Skripsi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.
- Anissarahma, Dinni. 2008. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetris, Budget Emphasis dan Komitmen Organisasi terhadap Timbulnya *Slack* Anggaran (Studi Kasus Pada PT. Telkom Yogyakarta). Tesis. Universitas Islam Indonesia. Yogyakarta.
- Anthony, Robert N. dan Vijay, Govindarajan. 2012. *Management Control System*, Edisi 11, penerjemah: F.X. Kurniawan Tjakrawala, dan Krista. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Atkinson, A.A, Ella, Mae Matsumura, Kaplan, R.S dan Young, S.M. 2012. *Management Accounting*. Englewoods Cliffs, New Jersey, Prentice-Hall, penerjemah: Nayla, M. Tazkiyah. Indeks, Jakarta
- Bell, D. 1982. Agency Research in Managerial Accounting: A Survey. *Journal of Accounting Literatur*, pp. 324-340.
- Bintara, Adi. 2014. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Etika, dan Kepercayaan Diri Terhadap Senjangan Anggaran. Denpasar: *Tesis*. Universitas Udayana. Denpasar.

- Brownell, P., 1982, The Role of Accounting Data in Performance Evaluation, Budgetary Participation, and Organizational Effectiveness. *Journal of Accounting Research*, Vol. 20. Pp. 12-27.
- Citra, Mega Permata R. 2014. Pengaruh Partisipasi Anggaran pada Senjangan Anggaran dengan Group Cohesiveness sebagai Variabel Moderasi. *Skripsi Sarjana Jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, Denpasar.
- Dewi, Nyoman Purmita dan Ni Male Adi Erawati. 2014. Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Informasi Asimetri, Penekanan Anggaran, dan Komitmen Organisasi Pada Senjangan Anggaran. *Jurnal Akuntansi* vol. 9.2, hal : 476-486.
- Dunk, Alan S. 1993. The Effect of Budget Emphasis and Information Asymmetry on the Relation between Budgetary Participation and Slack. *The Accounting Review*, p. 400-410.
- Duwi Priyatno, 2010. *Teknik Mudah dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian dengan SPSS dan Tanya Jawab Ujian Pendadaran*. Gaya Media, Yogyakarta.
- Erawati, Ni Putu Yuyun. 2006. "Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Asimetri Informasi, dan *Self Esteem* terhadap *Slack* Anggaran". *Skripsi Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi, Universitas Udayana*, Denpasar.
- Falikhatun, 2007. Pengaruh Anggaran Partisipatif Terhadap Senjangan Anggaran dengan Variabel Pemoderasi Ketidakpastian Lingkungan dan Kohesivitas Kelompok. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, Volume 6, no. 2 Hal. 207-221. Surakarta.
- Firedman, M dan Savege, L.J. 1948. The Utility Analysis of Choices Involving Risk. *Journal of Political Economy*. 56(4):279-304.
- Fitri, Yulia. 2004. *Pengaruh Informasi Asimetri, Partisipasi Penganggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Timbulnya Senjangan Anggaran*. Simposium Nasional Akuntansi VII. Hal: 581-597. Denpasar : Fakultas Ekonomi Universitas Udayana.
- Garrison, H. Ray, Eric W. Noreen, dan Peter C. Brewer. 2006, *Akuntansi Manajerial*, penerjemah: A. Totok Budisantoso, Buku I, Edisi Kesebelas, Salemba Empat, Jakarta

- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hafsah. 2005. Pengaruh Aimetri Informasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Hubungan Anggaran dengan Kesenjangan Anggaran. (*Tesis*), Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Hansen dan Mowen. 2005. *Management Accounting*. Edisi 7. Terjemahan Dewi Fitriasari dan Deny Arnos Kwary. Jakarta: Salemba Empat.
- Harefa, Kornelius. 2008. Analisis Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Komunikasi sebagai Variabel Moderating pada PR. Bank Negara Indonesia, Tbk di Medan. (*Tesis*), Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Ikhsan, Arfan dan Ishak, Muhammad. 2005. *Akuntansi Keprilakuan*. Jakarta, Salemba Empat.
- Jensen, Michael C. dan William H. Meckling. 1976. Theory of The Firm: Managerial Behaviour, Agency Costs and Ownership Structure *Journal of Financial Economics*, Vol. 3, No. 4 pp. 305-360
- Larrick, R.P. 1993. *Motivational Factors in Decision Theories The Role Of Self-Protection*. Psychological Bulletin.
- Lubis, Arfan Ikhsan. 2011. *Akuntansi Keprilakuan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Lukka, K. 1988, Budgetary Biasing in Organizations: Theoretical Frame Work and Emprical Evidance, *Accounting Organization and Society* 13, PP. 281-301.
- March, J.G. dan Z. Shapira (1987). Managerial Perspectives on Risk and Risk Taking, *Management Science* 33(11): 1404-1418.
- Mahsun, Firma S. dan Heribertus A.P. 2007. *Akuntansi Sektor Publik*. Edisi kedua. BPFE. Yogyakarta.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Edisi IV. Yoyakarta: Andi Offset.
- Martjin, Schoute, and Wiersma, Eelke. 2011. Hubungan antara Tujuan Penggunaan Anggaran dan Senjangan Anggaran. Marc J. Epstein,

- John Y. Lee (ed.). (Kemajuan dalam Akuntansi Manajemen, Volume 19), emerald Grup Limited, pp.75-107.
- Maya, Triana. 2012. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Budget Emphasis, dan Locus of Control Terhadap Slack Anggaran (Survei Pada Hotel Berbintang di Kota Jambi). *E-Jurnal Binar Akuntansi* Vol. 1. No. 1, September 2012.
- Minan, Kresna. 2005. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Hubungan antara Partisipasi Penganggaran dengan Senjangan Anggaran pada Perguruan Tinggi Swasta di Kota Medan (tesis). Medan: Universitas Sumatera Utara.
- Nasution, E.Y. 2011. Analisis Kapasitas Individu, Partisipasi Penganggaran dan Kesenjangan Anggaran pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Langkat (tesis). Medan: Universitas Sumatera Utara Medan.
- Nugroho, Bhuono Agung. 2005. *Strategi Jitu Memilih Statistik Penelitian dengan SPSS*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta.
- Onsi, M. 1973. Factor Analysis of Behavioral Variabel Attacting Budgetary Slack the Accounting Review Juli. pp 534-584.
- Paingga Rukmana. 2013. Pengaruh Partisipasi Penganggaran dan Asimetri Informasi Terhadap Timbulnya *Budgetary Slack* (Studi Empiris Pada Pemerintah Kota Padang). *Skripsi* Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
- Pello, Elizabeth Vyninca. 2014. Pengaruh Asimetri Informasi dan *Locus of Control* pada Hubungan Antara Penganggaran Partisipatif Dengan Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana* 6.2 (2014):287-305, ISSN: 2302-8556.
- Sahara, Khasanah. 2005, Pengaruh *Budget Goal Commitment* dan *Job-relevant Information* Terhadap Hubungan antara Anggaran Partisipatif dan Kinerja. Tesis. Universitas Brawijaya.
- Sangadji, Mamang Etta dan Sopiah, 2010. *Metodologi Penelitian*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Savitri, Enni dan Erianti Sawitri. 2014. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, dan Informasi Asimetri Terhadap Timbulnya Senjangan Anggaran. *Jurnal Akuntansi* Vol.2 No.2, Hal. 210-226.

- Schiff, M. dan Lewin, A.Y. 1970. The Impact of People on Budget. *The Accounting Review* 45. 2:259-68. April.
- Scott, William R. 2015. *Financial Accounting Theory*, Seventh Edition. Canada: Pretince Hall.
- Shim, Jae K. dan Siegel, Joel G. 2001. *Pedoman Lengkap Langkah-Langkah Penganggaran*. Jakarta: Erlangga.
- Shinta, A. A. Sagung Mahadewi. 2014. Pengaruh Partisipasi Penganggaran pada Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi dan Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana* vol. 8.3: 458-473.
- Siegel, G dan HR. Marcony. 1989. *Behavioral Accounting*. South Western Publishing Co. Cincinnati, OH.
- Suartana I Wayan, 2010. *Akuntansi Keprilakuan Teori dan Implementasi*, Cetakan Pertama, Andi Offset, Denpasar.
- Sudarmanto, Gunawan. (2005). *Analisis Regresi Linear Ganda dengan SPSS*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis. Cetakan ke-16*. Bandung: Alfabeta.
- Sujana, 2010, Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap *Budgetary Slack* Pada Hotel Berbintang di Kota Denpasar. *Jurnal Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Udayana* Hal. 1-26.
- Supriyatno. (2010). Pengaruh Partisipasi Pejabat Struktural dalam Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, Profesionalisme dan Struktur Organisasi pada kinerja Manajerial Pemerintah Kota Denpasar. *Tesis S2 Universitas Udayana*, Tahun (2010).
- Triadhi, Andika. 2014. Pengaruh Preferensi Risiko, Etika Dan Partisipasi Penyusunan Anggaran Pada Senjangan Anggaran Pendapatan di Pemerintah Daerah Provinsi Bali. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 3, no.6: 345-355.
- Tri Lestari, Ni Komang. 2014. Pengaruh Penganggaran Partisipatif Pada Senjangan Anggaran Dengan Ketidakpastian Lingkungan dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus

Pada PT. (Persero) Varuna Tirta Prakasya. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana. Denpasar.

Reynaud, Arnaud dan Couture, Stephane. 2010. *Stability of Risk Preference Measure: Results from a Field Experiment on French Farmers*. JEL Classification Codes.

Young, S. M. 1985. Participative Budgeting: The Effect of Risk Aversion and Assymmetric Information on Budgetary Slack. *Journal of Accounting Research* 23. Pp. 829-842.