

Factors Affecting Budgetary Slack

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Senjangan Anggaran

Anik Irawati¹⁾ Anisa Mutiara²⁾

^{1,2)} *Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Institute Informatika dan Bisnis Darmajaya Lampung*
email: anikirawati@darmajaya.ac.id

Abstrak

This study was aimed at demonstrating the influence of budget participation as an independent variable, the asymmetry of information, the capacity of individuals and organizational commitment as moderating variables on the incidence of budgetary slack as the dependent variable. The sampling method in this study was purposive sampling, namely the regional device organization (OPD) at Bandar Lampung in the form of the department, in order to obtain 16 Departments with a number of respondents as many as 74 people. The data were collected through survey in the form of a questionnaire and analyzed using moderated regression analysis. The study results show that budget participation influenced the budgetary slack, as well as the organizational commitment influenced the relationship between budgetary participation and budgetary slack. Meanwhile, the asymmetry of information and the capacity of individuals did not influence the relationship between budgetary participation and budgetary slack.

Key words: *Budget Participation, Information Asymmetry, Individual Capacity, Organizational Commitment, Budgetary Slack*

Pendahuluan

Anggaran merupakan dasar aktivitas kegiatan serta sistem pengendalian kegiatan dalam organisasi. Reformasi penganggaran merupakan perubahan dari sistem anggaran tradisional (*traditional budget system*) ke sistem anggaran berbasis kinerja (*performance budget system*). Perubahan sistem pemerintahan dari sentralisasi menjadi desentralisasi mendorong agen untuk melakukan senjangan anggaran (*budgetary slack*).

Budgetary slack adalah perbedaan antara jumlah anggaran yang dilaporkan oleh agen dengan jumlah estimasi yang terbaik dari organisasi (Anthony dan Govindarajan,

2007). Senjangan anggaran pada pemerintah daerah terjadi karena adanya perilaku oportunistik di Organisasi Perangkat Daerah. Perilaku oportunistik tersebut meliputi mengusulkan kegiatan yang sesungguhnya tidak menjadi prioritas, mengusulkan kegiatan yang memiliki *lucrative opportunities* (peluang untuk mendapatkan keuntungan pribadi) yang besar, dan memperbesar anggaran untuk kegiatan yang sulit diukur hasilnya (Abdullah, 2012). Menurut Salah satu sumber dana yang menjadi sasaran korupsi adalah anggaran belanja daerah yang didorong oleh perilaku oportunistik pihak eksekutif berupa tindakan membuat senjangan anggaran.

(Windarti: 2014) Besarnya anggaran pada pos belanja daerah memicu adanya penciptaan senjangan anggaran oleh pihak eksekutif.

Kerangka Teoritis

Senjangan Anggaran

Senjangan anggaran adalah perbedaan antara jumlah anggaran yang diajukan oleh *subordinates* dengan jumlah estimasi yang terbaik dari organisasi (Anthony dan Govindarajan, 2001). Penjelasan konsep senjangan anggaran dapat dimulai dari pendekatan *agency theory*. Praktik senjangan anggaran dalam perspektif *agency theory* dipengaruhi oleh adanya konflik kepentingan antara *agent* dan *principal* yang timbul ketika setiap pihak berusaha untuk mencapai atau mempertahankan tingkat kemakmuran yang dikehendakinya (Latuheru, 2005). Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa senjangan anggaran merupakan perbedaan antara anggaran yang telah direncanakan dengan pelaksanaan sesungguhnya yang umumnya sengaja dilakukan untuk kepentingan pribadi dari pelaksana anggaran tersebut.

Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran merupakan proses kerjasama dalam pengambilan keputusan antara dua kelompok atau lebih yang berpengaruh pada keputusan untuk tujuan masa mendatang. Partisipasi dari bawahan dalam penyusunan anggaran mempunyai konsekuensi terhadap sikap dan perilaku anggota organisasi yang selanjutnya akan mempengaruhi kinerja dari anggota organisasi tersebut (Murray, 1990)

Asimetri Informasi

Asimetri informasi terjadi ketika bawahan memiliki informasi lebih dibanding atasan mengenai suatu unit organisasi atau pusat pertanggungjawaban bawahan. Adanya asimetri informasi merupakan salah satu faktor yang menimbulkan perilaku negatif dalam hal ini adalah kesenjangan anggaran (Dunk, 1993).

Konsep asimetri informasi yaitu atasan anggaran mungkin mempunyai pengetahuan dan wawasan yang lebih daripada bawahan, ataupun sebaliknya. (Suartana, 2010),

Kapasitas Individu

Individu yang berkualitas adalah individu yang memiliki pengetahuan. Terkait dalam proses penganggaran, maka individu yang memiliki cukup pengetahuan akan mampu mengalokasikan sumber daya secara optimal, dengan demikian dapat memperkecil senjangan anggaran. Kapasitas atau kemampuan individu adalah kesanggupan atau kecakapan yang berarti bahwa seseorang yang memiliki kecakapan atau kesanggupan untuk mengerjakan sesuatu yang diwujudkan melalui tindakannya untuk meningkatkan produktifitas kerja. Kemampuan kerja berhubungan dengan kondisi psikologis seseorang terhadap pekerjaan yang akan dilaksanakan. Kondisi ini sifatnya sangat subyektif karena menyangkut motif individu atau perasaan seseorang, artinya seseorang bisa merasakan sesuatu hal yang menguntungkan atau tidak memberikan kepuasan sesuai dengan keadaan emosi seseorang yang mempersepsikan kondisi kerja yang ada (Suartana, 2010).

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan alat bantu psikologis dalam menjalankan organisasi untuk pencapaian kinerja yang diharapkan. Pada konteks pemerintahan daerah, aparat yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi, akan menggunakan informasi yang dimiliki untuk membuat anggaran menjadi relatif lebih tepat. Adanya komitmen organisasi yang tinggi berimplikasi terjadinya senjangan anggaran dapat dihindari. Lusiana, (2013) menemukan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Berbeda halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Nasution (2011) dan Rahmiati (2013) yang menunjukkan bahwa anggaran partisipatif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap senjangan anggaran. Argumen yang diajukan adalah bahwa semakin tinggi partisipasi yang diberikan kepada bawahan, bawahan cenderung berusaha agar anggaran yang mereka susun mudah dicapai, salah satu cara yang ditempuh adalah dengan melonggarkan anggaran atau menciptakan *slack*.

Ardianti (2015), dan Irfan, dkk., (2016) menemukan bahwa interaksi anggaran partisipatif dan asimetri informasi tidak berpengaruh pada senjangan anggaran. Sedangkan, menurut hasil penelitian Rahmiati (2013) menyatakan bahwa interaksi anggaran partisipatif dan asimetri informasi berpengaruh positif pada senjangan anggaran. Prinsipal tidak dapat memonitor kegiatan agen setiap hari. Sebaliknya, agen mengetahui informasi penting yang berkaitan dengan kapasitasnya dalam bekerja, lingkungan kerja dan unit

organisasinya. Hal inilah yang menimbulkan asimetri informasi antara prinsipal dan agen yang berpartisipasi dalam penganggaran daerah. Latuheru (2005) menemukan bahwa naik atau turunnya senjangan anggaran tergantung pada apakah individu memilih untuk mengejar kepentingannya sendiri atau justru bekerja untuk kepentingan organisasi. Irfan, dkk., (2016) dan Rini (2016) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran.

Metode Penelitian

Populasi dan sampel

Populasi dalam penelitian ini pegawai pada OPD Kota Bandar Lampung. Pengambilan sampel dalam penelitian dilakukan dengan metode *purposive sampling*. Penelitian ini menggunakan data primer berupa kuesioner yang disebar pada OPD Kota Bandar Lampung dalam bentuk Dinas dengan kriteria responden adalah Kepala Bidang, Kepala Sub Bidang, Kepala Bagian, Kepala Sub Bagian dan Kepala Seksi yang berjumlah 74 responden.

Definisi Operasional Variabel

Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

Senjangan Anggaran

Adalah usaha masing-masing pejabat struktural dalam penganggaran daerah yang termotivasi untuk mencapai target yang lebih mudah. Diukur menggunakan lima point skala likert dengan menggunakan satu indikator oleh yang dikembangkan Begum (2009).

Partisipasi Anggaran

Adalah Partisipasi anggaran adalah tingkat keterlibatan dan pengaruh individu yaitu para pejabat struktural yang terlibat dalam penganggaran. Diukur menggunakan lima point skala likert dengan menggunakan lima indikator yang dikembangkan oleh Triana (2012)

Asimetri Informasi

Adalah keadaan dimana bawahan memiliki banyak informasi mengenai perusahaan atau instansi tempatnya bekerja dibanding dengan atasannya. Diukur menggunakan lima point skala likert dengan menggunakan tiga indikator yang dikembangkan oleh Prameswari (2012)

Kapasitas individu

Kapasitas individu pada hakekatnya terbentuk dari proses pendidikan secara umum, baik melalui pendidikan formal, pelatihan dan pengalaman. Diukur menggunakan lima point skala likert dengan menggunakan tiga indikator yang dikembangkan oleh Sari (2006)

Komitmen organisasi

Komitmen organisasi sebagai dorongan dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi. Diukur menggunakan lima point skala likert dengan menggunakan enam indikator yang dikembangkan oleh Cook and Wall (1980).

Hasil Dan Pembahasan Hasil Penelitian, Data dan Sampel Deskripsi Objek Penelitian

Penelitian ini melibatkan Kepala Bidang, Kepala Sub Bidang, Kepala Bagian, Kepala Sub Bagian dan Kepala Seksi pada SKPD Kota Bandar Lampung dalam bentuk Dinas.

Tabel. 1 Karakteristik Data Kuesioner

No.	Keterangan	Jumlah
1	Kuesioner yang dikirim	80
2	Kuesioner yang direspon	74
3	Kuesioner yang tidak direspon	6
4	Presentase Pengembalian	92,5%
5	Kuesioner yang tidak dapat digunakan	0
6	Kuesioner yang dapat digunakan	74
7	Presentase Kuesioner yang dapat diolah	92,5%

Sumber : Data kuesioner penelitian

Analisis Data Uji Validitas

Rekapitulasi hasil uji validitas instrumen dapat dilihat pada Tabel 2 dibawah ini :

Tabel 2. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Variabel	Indikator	Signifikan	Kesimpulan
(X1) Partisipasi Anggaran	X1.1	0,000	Valid
	X1.2	0,000	Valid
	X1.3	0,000	Valid
	X1.4	0,000	Valid
	X1.5	0,000	Valid
(X2) Asimetri Informasi	X2.1	0,000	Valid
	X2.2	0,000	Valid
	X2.3	0,000	Valid
	X2.4	0,000	Valid
	X2.5	0,000	Valid
	X2.6	0,000	Valid
(X3) Kapasitas Individu	X3.1	0,000	Valid
	X3.2	0,000	Valid
	X3.3	0,000	Valid
	X3.4	0,000	Valid
	X3.5	0,000	Valid
(X4) Komitmen Organisasi	X4.1	0,000	Valid
	X4.2	0,000	Valid
	X4.3	0,000	Valid
	X4.4	0,000	Valid
	X4.5	0,000	Valid
	X4.6	0,000	Valid
	X4.7	0,000	Valid

(Y) Senjangan Anggaran	Y1.1	0,000	Valid
	Y1.2	0,000	Valid
	Y1.3	0,000	Valid
	Y1.4	0,000	Valid
	Y1.5	0,000	Valid

Sumber : Data primer yang diolah

Berdasarkan hasil uji validitas, dapat disimpulkan bahwa semua instrumen penelitian adalah valid. Jadi dapat disimpulkan bahwa masing-masing butir pertanyaan adalah valid.

Uji Reliabilitas

Rekapitulasi hasil uji validitas instrumen dapat dilihat pada Tabel 3 dibawah ini:

Tabel 3. Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

No.	Variabel	Jumlah item	cronbach's alpha	Ket
1	Partisipasi	5	0,914	Reliabel
2	Asimetri	6	0,910	Reliabel
3	Kapasitas	5	0,864	Reliabel
4	Komitmen	7	0,753	Reliabel
5	Senjangan	5	0,831	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah

Uji Normalitas Data

Hasil uji normalitas disajikan dalam Tabel 4 berikut ini :

Tabel 4. Hasil Uji Normalitas

Kolmogorov-Smirnov Z	.584
Asymp. Sig. (2-tailed)	.885

Sumber : Data primer yang diolah

Berdasarkan hasil uji normalitas di atas, dapat disimpulkan bahwa data tersebut terdistribusi normal.

Uji Multikolinieritas

Model regresi yang baik seharusnya tidak terdapat korelasi antar variabel bebas. Hasil uji multikolinieritas yang dilakukan dapat dilihat dalam tabel 5 dibawah ini:

Tabel 5. Hasil Uji Multikolinieritas

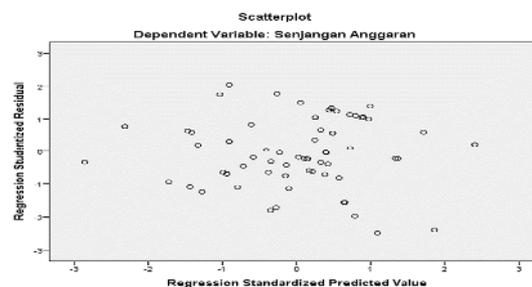
Variabel	VIF	Keterangan
Partisipasi Anggaran	1,997	Tidak terjadi multikolinieritas
Asimetri Informasi	1,529	Tidak terjadi multikolinieritas
Kapasitas Individu	1,776	Tidak terjadi multikolinieritas
Komitmen Organisasi	1,085	Tidak terjadi multikolinieritas

Sumber: Data primer yang diolah

Tabel diatas menunjukkan bahwa masing-masing variabel bebas memiliki nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) ≤ 10 . Jadi secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa pada penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas antar variabel dalam model regresi.

Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar 1:



Gambar 1 Scatterplot

Pada gambar 1 grafik *scatterplot* diatas, terlihat titik-titik menyebar secara acak serta tidak membentuk sebuah pola tertentu dengan jelas dan juga tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

Pengujian Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan persamaan regresi linear

berganda dengan metode interaksi (*Moderated Regression Analysis*). Hasil yang diperoleh dapat dilihat pada Tabel 6 dibawah ini :

Tabel 6 Hasil Analisis Regresi Moderasi (MRA)

Variable	Unstandardized coefficients	Nilai t	Sig
	B		
(Constant)	18,778	13,114	0,000
PA	-1,141	-3,869	0,000
PA*AI	0,006	0,968	0,336
PA*KI	0,017	1,578	0,119
PA*KO	0,022	3,350	0,001

Sumber : Data primer yang diolah

Berdasarkan Tabel 6 di atas, persamaan regresi adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 Y &= a + \beta_1 PA + [\beta_2(PA*AI) + \beta_3(PA*KI) + \beta_4(PA*KO)] + e \\
 &= 18,778 - 1,141 PA + 0,006 PA*AI + 0,017 PA*KI + 0,022 PA*KO + e
 \end{aligned}$$

Pembahasan

Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Jadi, ketika partisipasi anggaran yang dilakukan oleh bawahan semakin besar, maka akan menimbulkan *budgetary slack* yang semakin besar pula. Anggaran berbasis kinerja merupakan anggaran yang penyusunannya menggunakan pendekatan “*bottom-up*” *budgeting*. Dengan adanya sistem “*bottom – up*” *budgeting* dalam penyusunan anggaran, maka bawahan merasa terlibat dan harus bertanggungjawab pada pelaksanaan anggaran serta adanya penilaian kinerja yang

menggunakan konsep 3E (Efisiensi, Efektif, dan Ekonomis) sehingga akan mendorong masing-masing OPD untuk melakukan *slack* agar anggaran mudah dicapai dan kinerja mereka terlihat baik.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nasution (2011), Rahmiati (2013) yang menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap senjangan anggaran.

Pengaruh Asimetri Informasi Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa asimetri informasi tidak berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran. Kemungkinan terjadinya asimetri informasi di lingkungan pemerintahan sangat kecil, dikarenakan dalam anggaran sektor publik seperti di pemerintah daerah sudah terdapat peraturan yang tegas dan jelas tentang tugas pokok dan fungsi dari setiap aparat termasuk aturan yang terkait dengan informasi yang dimiliki oleh bawahan yang harus dilaporkan kepada atasannya sesuai dengan kenyataan yang sesungguhnya mengenai kondisi anggaran.

Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rahmiati (2013), Sandrya (2013) yang menyatakan bahwa interaksi partisipasi anggaran dan asimetri informasi berpengaruh pada senjangan anggaran. Hal ini dikarenakan

prinsipal tidak dapat memonitor kegiatan agen setiap hari.

Pengaruh Kapasitas Individu Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa kapasitas individu tidak berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran. Hal ini disebabkan karena kapasitas individu merupakan perpaduan dari kemampuan dan keterampilan seorang perangkat daerah dan tidak dapat digunakan untuk menilai tingkat motivasinya dalam melakukan kesenjangan anggaran (Ardianti, 2015). Terkait dalam proses penganggaran, individu yang memiliki pengetahuan dan pengalaman akan mampu untuk mengalokasikan sumber daya secara optimal, sehingga menghasilkan anggaran yang efektif dan efisien. Mengikuti pelatihan tentang anggaran dengan baik akan menghasilkan individu yang berkualitas dalam penyusunan anggaran. Dengan demikian, potensi terjadinya senjangan anggaran pun akan semakin kecil.

Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nasution (2011) dan Ardianti (2015) yang menyatakan bahwa interaksi partisipasi anggaran dan kapasitas individu berpengaruh pada senjangan anggaran. Artinya, semakin tinggi kapasitas individu (kemampuan seseorang) yang dimiliki penyusun anggaran, maka dapat meningkatkan terjadinya senjangan anggaran.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran. Semakin tinggi komitmen organisasi seseorang justru meningkatkan senjangan anggaran. Komitmen organisasi mempengaruhi motivasi individu untuk melakukan suatu hal (Yulianti, 2014). Komitmen organisasi yang dimiliki aparatur dalam penyusunan anggaran di OPD Kota Bandar Lampung merupakan keterlibatan yang dilakukan hanya untuk mencari sesuatu yang diinginkan oleh aparatur bukan karena komitmennya terhadap organisasi. Menurut Meyer dan Allen (1997) dalam Zulkarnaini (2013) salah satu komponen dalam komitmen organisasi adalah komitmen kontinu. Komitmen kontinu (*continuance commitment*), muncul apabila aparatur tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain seperti menciptakan *slack*, atau karena aparatur tersebut tidak menemukan pekerjaan lain. Dengan kata lain, aparatur tersebut tinggal di organisasi karena membutuhkan organisasi tersebut.

Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rahmiati (2013) yang menyatakan bahwa interaksi partisipasi anggaran dan komitmen organisasi tidak berpengaruh pada senjangan anggaran.

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Penelitian ini berhasil menguji bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran, serta komitmen organisasi mempengaruhi hubungan tersebut. Sebaliknya, asimetri informasi dan kapasitas individu tidak berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran.

Saran

Dengan adanya kelemahan dalam penelitian ini, maka diharapkan pada penelitian selanjutnya perlu menambahkan metode wawancara langsung kepada masing-masing responden dalam upaya mengumpulkan data, sehingga dapat menghindari kemungkinan responden tidak objektif dalam mengisi kuesioner. Selain itu penelitian selanjutnya, dapat memperluas ruang lingkupnya untuk mendapatkan perbandingan hasil penelitian. Misalnya penelitian pada pemerintah provinsi se-kabupaten dan kota.

Daftar Pustaka

- Abdullah, S. 2012. Perilaku Oportunistik Legislatif dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhinya: Bukti Empiris dari Penganggaran Pemerintah Daerah di Indonesia. *Ringkasan Disertasi*. Universitas Gajah Mada.
- Anthony and Govindarajan. 2001. *Management Control System*. Tenth edition. Mc. Graw – Hill. New York.
- Ardianti, Putu N.H. 2015. Pengaruh Penganggaran Partisipatif Pada *Budgetary Slack* Dengan Asimetri Informasi, *Self Esteem, Locus Of*

Control dan Kapasitas Individu Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada SKPD Kabupaten Jembrana, Bali). Tesis. Universitas Udayana. Denpasar.

- Armaeni. 2012. Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri dan Penekanan Anggaran terhadap Senjangan Anggaran (*Budgetary Slack*) (Studi pada SKPD Pemerintah Kabupaten Pinrang). Skripsi. Universitas Hasanuddin, Makassar.
- Asak, P.Rani Adnyani. 2014. Kemampuan Asimetri Informasi, Ketidakpastian Lingkungan, *Budget Emphasis*, dan Kapasitas Individu Sebagai Variabel Moderasi Terhadap Partisipasi Anggaran Pada *Budgetary Slack* (Studi Pada SKPD Kabupaten Badung). Tesis. Universitas Udayana. Denpasar.
- Dunk, A. S. April 1993, The Effect of Budget Emphasis And Information Asymmetry on The Relation Between Budgetary Participation and Slack . *The Accounting Review*
- Irfan,dkk. 2016. “Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran dan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Pemoderasi”. *Jurnal Akuntansi dan Investasi*, Vol. 17 No. 2.
- Latuheru, Belianus Patria. 2005. “Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating”. *Jurnal Akuntansi & Keuangan*. Vol 7. Hal. 117-130.
- Lusiana. 2013. “Pengaruh Anggaran Partisipatif dan Informasi Asimetri Terhadap *Budgetary Slack* (Studi Empiris Pada SKPD Pemerintah Provinsi Lampung)”. Skripsi. IBI Darmajaya. Bandar Lampung.
- Murray. D. 1990. “The Performance Effect of Participative Budgeting: An

Integration of Intervening and Moderating Variables”. Behavioral Research In Accounting

Kabupaten Bener Meriah dan Pidie Jaya). Jurnal Akuntansi Dan Keuangan. Volume 3.

Nasution, E.Y. 2011. “Analisis Kapasitas Individu, Partisipasi Penganggaran dan Kesenjangan Anggaran pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Langkat”. Tesis. Pascasarjana Universitas Sumatera Utara. Medan.

Rahmiati, Elfi. 2013. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Asimetri Informasi dan Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi (Studi Empiris Pada Pemerintah Daerah Kota Padang). Skripsi. Universitas Negeri Padang.

Sandrya, Luh Putu., dan Yasa, Gerianta Wirawan. 2013. Analisis Pengaruh Anggaran Partisipatif Pada *Budgetary Slack* Dengan Asimetri Informasi, Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Kapasitas Individu Sebagai Variabel Pemoderasi. (Studi kasus Pada SKPD Di Kabupaten Badung, Bali). Tesis. Program Pascasarjana Universitas Udayana. Bali.

Suartana, I. W. 2010. *Akuntansi Keperilakuan Teori dan Implementasi*. Yogyakarta: C.V Andi Offset.

Windarti, Anissa. 2014. Pengaruh Anggaran Belanja Daerah dan Senjangan Anggaran Terhadap Tingkat Korupsi di Indonesia. Artikel Ilmiah. Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan. UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.

Yulianti, Eriska. 2014. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Kompleksitas Tugas Terhadap Senjangan Anggaran (Pada BUMN di Kota Padang). Skripsi. UNP.

Zulkarnaini. 2013. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Pengendalian *Intern* Terhadap *Slack* Anggaran (Survey Pada Aparatur Pemerintah Daerah