

Pengaruh Partisipasi Anggaran, Tekanan Ketaatan dan Asimetri Informasi Terhadap Kesenjangan Anggaran

Dandi Wahyu Agung^{1✉}, **Sunarto**^{2✉}

Fakultas Ekonomika dan Bisnis¹, Akuntansi², Universitas Stikubank Semarang³

Abstrak

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran, tekanan ketaatan, dan asimetri informasi terhadap kesenjangan anggaran (survey terhadap SKPD di Kabupaten Pekalongan).

Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan purposive sampling dengan jumlah sampel sebesar 102 responden. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda. Teknik analisis data yang digunakan yaitu uji validitas, uji reliabilitas, uji heterokedastisitas, uji koefisien determinasi, uji kelayakan model, dan analisis regresi linear berganda. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, didapatkan hasil bahwa partisipasi anggaran berpengaruh tidak signifikan terhadap kesenjangan anggaran sedangkan asimetri informasi berpengaruh signifikan terhadap kesenjangan anggaran, dan tekanan ketaatan tidak berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran.

Kata Kunci : *pengaruh partisipasi anggaran, tekanan ketaatan, asimetri informasi dan kesenjangan anggaran*

Abstract

This research is a quantitative research. This study aims to determine the effect of budgetary participation, obedience pressure, and information asymmetry on the budget gap (a survey of SKPD in Pekalongan Regency).

The sampling technique in this study used purposive sampling with a sample size of 102 respondents. The method used in this research is multiple linear regression. The data analysis technique used is validity test, reliability test, heteroscedasticity test, coefficient of determination test, model feasibility test, and multiple linear regression analysis. Based on the results of the analysis carried out, it was found that budget participation had no significant effect on the budget gap, while information asymmetry had a significant effect on the budget gap, and obedience pressure had no effect on the budget gap.

Keywords : *the effect of budget participation, obedience pressure, information asymmetry and budgetary gaps*

Copyright (c) 2022 Dandi Wahyu Agung

✉ Corresponding author :

Email Address : dandiwahyu79@gmail.com

PENDAHULUAN

Di era yang modern ini, banyak perkembangan dalam informasi maupun komunikasi. Penilaian terhadap pemerintah daerah bisa dilakukan dengan melakukan transparansi dalam penggunaan anggaran daerah. Pemerintah memiliki peranan penting dalam memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Untuk mewujudkannya, diperlukan pengendalian agar sumber daya yang ada dapat digunakan sebagaimana mestinya. Salah satunya adalah melalui anggaran.

Anggaran merupakan elemen sistem pengendalian manajemen yang berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian agar manajer dapat melaksanakan kegiatan organisasi secara lebih efektif dan efisien. Sebagai alat perencanaan, anggaran merupakan rencana kegiatan yang terdiri dari sejumlah target yang akan dicapai oleh para manajer departemen suatu perusahaan dalam melaksanakan kegiatan tertentu pada masa yang akan datang.

**Tabel 1. Target Anggaran dan Realisasi Pendapatan Daerah SKPD
Pemerintah Kabupaten Pekalongan
Tahun 2016-2020**

Tahun	Target Anggaran Pendapatan Daerah	Realisasi Pendapatan Daerah	Selisih
2016	1.918.093	1.787.351	130.645.
2017	2.076.035	2.067.907	8.128
2018	2.176.551	2.101.449	75.101
2019	2.288.761	2.182.770	105.990
2020	2,128,970	2,061,798	67,171

Sumber : LKPD Kab.Pekalongan

**Tabel 2 Target Anggaran dan Realisasi Belanja Daerah SKPD
Pemerintah Kabupaten Pekalongan
Tahun 2016-2020**

Tahun	Target Anggaran Belanja Daerah	Realisasi Belanja Daerah	Selisih
2016	2.139.685	1.804.967	334.717
2017	2.275.684	2.037.600	238.084
2018	2.406.643	2.160.744	245.898
2019	2.449.343	2.183.534	265.808
2020	2,283,826	2,053,017	230,809

Sumber : LKPD Kab.Pekalongan

Berdasarkan tabel diatas, data mencerminkan adanya indikasi kesenjangan anggaran. Bisa dilihat pada tahun 2019 dan 2020 target anggaran bisa dilampaui dengan selisih cukup besar sehingga kinerjanya akan dinilai baik oleh pihak legislatif, sedangkan untuk belanja daerah tahun 2018, 2019, dan 2020 target anggaran belanja bisa dibilang besar tetapi realisasi belanja yang dilakukan jauh dari target yang dianggarkan dan akan menjadi anggapan oleh legislatif bahwasanya eksekutif dapat menghemat belanjanya. Jadi, kesenjangan anggaran terjadi disebabkan oleh realisasi pendapatannya cenderung melebihi target yang ditetapkan dan realisasi belanja cenderung di bawah target yang telah ditetapkan dari anggaran. Sehingga muncullah selisih, banyak penelitian yang dilakukan untuk menganalisis faktor-faktor yang menimbulkan kecenderungan menciptakan kesenjangan tersebut. Salah satu faktor yang dianggap memiliki pengaruh pada timbulnya kesenjangan anggaran adalah partisipasi anggaran. Partisipasi anggaran sebagai suatu proses dalam organisasi yang melibatkan para anggota organisasi dalam pencapaian tujuan dan kerja sama untuk

mencapai suatu rencana. Partisipasi penganggaran dapat berpengaruh atau tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Pendukung partisipasi akan menciptakan senjangan.

Penelitian mengenai partisipasi anggaran terhadap kesenjangan anggaran belum menunjukkan hasil yang konsisten diantara peneliti sebelumnya. Penelitian yang dilakukan oleh Ardiniamal & Asnawi 2017 menyatakan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan dan berhubungan negatif terhadap kesenjangan anggaran di Pemerintah Provinsi Papua. Sedangkan menurut Basyir 2016, partisipasi anggaran terhadap kesenjangan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesenjangan anggaran.

Anggaran mempunyai dua fungsi yaitu sebagai alat pengendalian dan sebagai alat perencanaan. Dalam beberapa hal, untuk memenuhi fungsi tersebut, anggaran dapat disusun dengan tingkat kesulitan yang sama. Akan tetapi, penentuan anggaran yang tepat mungkin tidak akan mudah dan akan menjadi masalah apabila bawahan memiliki informasi yang lebih baik dibandingkan dengan informasi yang dimiliki oleh atasan atau pun sebaliknya. Informasi asimetri timbul dari teori keagenan yaitu teori yang menjelaskan hubungan antara prinsipal dan agen.

Penelitian mengenai informasi asimetri terhadap kesenjangan anggaran belum menunjukkan hasil yang konsisten di antara peneliti sebelumnya. Penelitian yang dilakukan oleh Aprilia & Hindayani 2012 menyatakan bahwa informasi asimetri berpengaruh positif signifikan terhadap kesenjangan anggaran sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Fanami & Saudele 2018 menyatakan bahwa informasi asimetri tidak berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran.

Tekanan ketaatan adalah jenis tekanan pengaruh sosial yang dihasilkan ketika individu dengan perintah langsung dari perilaku individu lain. Teori ketaatan menyatakan bahwa individu yang memiliki kekuasaan merupakan suatu sumber yang dapat mempengaruhi perilaku orang dengan perintah yang diberikannya.

Penelitian mengenai tekanan ketaatan terhadap kesenjangan anggaran belum menunjukkan hasil yang konsisten di antara peneliti sebelumnya. Penelitian yang dilakukan oleh Mirza & Khoirunisa1 2021 menyatakan bahwa tekanan ketaatan berpengaruh positif signifikan terhadap kesenjangan anggaran sedangkan menurut Agustina 2018 menyatakan bahwa tekanan ketaatan berpengaruh positif signifikan terhadap kesenjangan anggaran.

Senjangan anggaran adalah selisih atau perbedaan antara sumber daya yang sebenarnya dibutuhkan untuk melaksanakan sebuah pekerjaan dengan sumber daya yang diajukan dalam anggaran. Menurut Suartana 2010 senjangan anggaran dapat diartikan sebagai perbedaan antara jumlah anggaran yang dinyatakan dan estimasi terbaik yang secara jujur diprediksikan. Senjangan anggaran terjadi dikarenakan manajer menetapkan pendapatan lebih rendah dan biaya yang lebih tinggi dibandingkan dengan estimasi yang seharusnya menjadi target organisasi tersebut. Estimasi adalah anggaran yang sesungguhnya terjadi dan sesuai dengan kemampuan terbaik perusahaan. Pihak yang mengetahui adanya senjangan/slack atau tidaknya anggaran adalah pembuat anggaran itu sendiri.

Menurut Young 1985 dalam Priyetno 2018 senjangan anggaran atau budgetary slack merupakan suatu tindakan dimana agen mengestimasi pendapatan lebih rendah dan biaya lebih tinggi daripada target sebenarnya yang dapat dicapai ketika diberi kesempatan untuk memilih standar kerja sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Hasanah & Suartana 2015 menyatakan bahwa senjangan anggaran yang terjadi merupakan tindakan yang dilakukan oleh manajer dengan menyembunyikan beberapa informasi pribadi dari atasan serta dengan sengaja menggambarkan informasi yang hanya dapat menguntungkan diri sendiri.

Yuwono 1999 dalam Supanto 2010 menjelaskan senjangan anggaran dipengaruhi oleh beberapa faktor di antaranya adalah partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran / partisipasi anggaran. Partisipasi anggaran dapat berpengaruh atau tidak berpengaruh

terhadap senjangan anggaran. Pendukung bahwa partisipasi akan menciptakan senjangan anggaran mengemukakan bahwa semakin tinggi partisipasi yang diberikan bawahan demi kepentingan pribadi dalam penganggaran cenderung mendorong bawahan menciptakan senjangan anggaran sedangkan kelompok yang tidak mendukung pendapat itu menyatakan bahwa partisipasi dapat mengurangi senjangan anggaran yang ditandai dengan komunikasi positif antara para manajer Veronica 2009. Penelitian yang menguji hubungan partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran masih menunjukkan hasil yang bertentangan. Disatu sisi partisipasi anggaran akan meningkatkan senjangan anggaran dan disisi lain partisipasi anggaran akan menurunkan senjangan anggaran.

Pengaruh informasi asimetri terhadap timbulnya kesenjangan anggaran dijelaskan oleh Suartana 2010, senjangan anggaran akan menjadi lebih besar dalam kondisi informasi asimetri karena informasi asimetri mendorong bawahan atau pelaksana anggaran membuat senjangan anggaran. Keadaan ini terjadi karena bawahan/ eksekutif memiliki informasi yang lebih banyak mengenai apa yang diperlukan organisasinya dibandingkan dengan atasan/ legislatif, dan bawahan cenderung ingin menghindari resiko dengan memberikan informasi yang tidak sesuai sehingga memudahkan untuk mencapai target anggaran.

Milgram dalam Kusumawati 2015 melakukan eksperimen untuk meneliti perilaku ketaatan individu ketika dihadapkan pada otorisasi pihak lain. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku seseorang ternyata dapat dikendalikan oleh pihak lain yang memiliki otoritas yang lebih tinggi, bahkan individu tersebut dapat berperilaku berlawanan dengan nalar atau akal sehat ketika dihadapkan pada 6 tekanan ketaatan dari pihak otoritatif. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Kusumawati 2015 menemukan bahwa individu sebagai akuntan manajemen di bawah tekanan ketaatan dari atasan langsung juga menunjukkan memiliki kecenderungan yang tinggi untuk melakukan kesenjangan anggaran, yaitu menghasilkan rekomendasi anggaran yang lebih tinggi dibanding estimasi awal mereka.

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kesenjangan Anggaran

Partisipasi melibatkan seluruh tingkat manajemen yang dimulai dari proses penyusunan anggaran sampai dengan pelaksanaan anggaran dapat memberikan pengaruh yang positif dalam mencapai tujuan organisasi. Di sisi lain, partisipasi dalam penyusunan anggaran memungkinkan manajer dimana dalam hal ini sebagai bawahan untuk melakukan negosiasi dengan atasan mengenai target anggaran yang dapat dicapai.

Mengacu pada teori agensi yaitu ketika prinsipal memberikan delegasi kepada agen untuk bertanggungjawab melakukan suatu tugas dan membuat keputusan maka ada kecenderungan terjadinya senjangan anggaran. Hal ini timbul karena manajer yang ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran memberikan informasi yang bias kepada prinsipal, padahal sesungguhnya agen memiliki informasi yang dapat digunakan untuk membantu agar anggaran organisasi lebih akurat. Agen membuat senjangan dengan memperkirakan pendapatan lebih rendah dan beban lebih tinggi agar target anggaran dapat dicapai dengan mudah. Sehingga partisipasi bawahan dalam proses penyusunan anggaran akan membuat agen melakukan tindakan yang ingin dicapai demi kepentingan sendiri yaitu dengan melakukan senjangan anggaran.

Hal ini didukung oleh penelitian Adeyemi et al 2013 yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kesenjangan anggaran. Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis pertama sebagai berikut:

H1 : Partisipasi Anggaran berpengaruh positif terhadap Kesenjangan Anggaran

Pengaruh Tekanan Ketaatan terhadap Kesenjangan Anggaran

Bawahan yang mengalami tekanan ketaatan dari atasan akan mengalami perubahan psikologis dari seseorang yang berperilaku autonomis menjadi perilaku agen. Perubahan perilaku ini terjadi karena bawahan tersebut merasa menjadi agen dari sumber kekuasaan dan dirinya terlepas dari tanggung jawab atas apa yang dilakukannya. Individu yang dihadapkan pada tekanan ketaatan dari atasan cenderung akan melakukan kesenjangan anggaran, yaitu menghasilkan rekomendasi anggaran yang lebih tinggi dibanding estimasi awal mereka.

Hal ini didukung oleh penelitian Agustina 2018 yang menyatakan bahwa tekanan ketaatan berpengaruh positif terhadap kesenjangan anggaran. Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis kedua sebagai berikut:

H2 : Tekanan Ketaatan berpengaruh positif terhadap Kesenjangan Anggaran

Pengaruh Informasi Asimetri terhadap Kesenjangan Anggaran

Berdasarkan teori keagenan, manusia akan bertindak oportunistik yaitu mengutamakan kepentingan pribadi daripada kepentingan organisasi. Agen akan termotivasi untuk meningkatkan kompensasi dimasa yang akan datang guna meningkatkan kinerjanya, sedangkan prinsipal termotivasi untuk meningkatkan utilitas dan profitabilitas. Prinsipal tidak dapat memonitor kegiatan agen setiap hari. Sebaliknya, agen mengetahui informasi penting mengenai kapasitas diri, lingkungan kerja dan organisasinya secara keseluruhan. Hal inilah yang menimbulkan informasi asimetri yaitu tidak seimbang informasi antara prinsipal dan agen. Informasi asimetri yang terjadi antara prinsipal dan agen dalam proses penyusunan anggaran dapat menimbulkan terjadinya kesenjangan anggaran. Hal ini terjadi karena agen dan prinsipal diasumsikan termotivasi oleh kepentingannya sendiri, dan sering kali kepentingan antara keduanya berbenturan.

Hal ini didukung oleh penelitian Nila & Selvy 2012 yang menyatakan bahwa informasi asimetri berpengaruh signifikan positif terhadap kesenjangan anggaran. Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis ketiga sebagai berikut:

H3 : Informasi Asimetri mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kesenjangan Anggaran

MODEL PENELITIAN

Populasi penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dimana data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh secara langsung dari responden. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner ke masing-masing SKPD. Terdapat 22 SKPD yang menjadi objek penelitian dengan total 132 kuesioner yang akan dibagikan. Kuesioner tersebut dibagikan ke 12 (dua belas) Dinas yang terdiri dari Dinas Pendidikan, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, Dinas PU, Dinas Kebudayaan, Dinas Perhubungan, Dinas Sosial, Dinas Perindustrian dan Perdagangan, Dinas Koperasi, UKM, Tenaga Kerja dan Transportasi, Dinas Pertanian dan Pangan, Dinas Pariwisata, Dinas Pertahanan dan Tata Ruang, dan Dinas Pemuda Olahraga. Pada masing-masing dinas tersebut dibagikan 6(lima) kuesioner. Kuesioner juga dibagikan Badan Perencanaan Pembangunan

Daerah. Pada BPKAD dibagikan. Sementara pada Bappeda dibagikan 6(empat) kuesioner. Selanjutnya kuesioner juga dibagikan ke delapan kecamatan yang terdiri dari Kecamatan Kajen, Kecamatan Karanganyar, Kecamatan Wonopringgo, Kecamatan Kedungwuni, Kecamatan Bojong, Kecamatan Wiradesa, Kecamatan Kesesi, dan Kecamatan Sragi. Pada masing-masing kecamatan tersebut dibagikan 6(enam) kuesioner yang ditujukan untuk. Jumlah tersebut dinilai cukup merepresentasikan populasi secara keseluruhan dengan mempertimbangkan jumlah minimal sampel dalam penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Regresi

Berikut adalah hasil analisis linier berganda:

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	15.416	1.713		8.999	.000
	Total_X1	.205	.104	.184	1.969	.052
	Total_X2	-.093	.049	-.186	-1.921	.058
	Total_x3	.211	.053	.388	3.990	.000

a. Dependent Variable: Total_Y

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$Y = 0 + 0,184 \text{ Partisipasi anggaran} - 0,186 \text{ Tekanan ketaatan} + 0,388 \text{ Informasi asimetri} + 0,05 \text{ error}$

Pengaruh Partisipasi anggaran terhadap Kesenjangan anggaran

Berdasarkan hasil pengujian Hipotesis pertama (H1), menunjukkan bahwa variabel partisipasi anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kesenjangan anggaran. Berdasarkan uji hipotesis, variabel partisipasi anggaran memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,052. Hal ini menunjukkan bahwa nilai signifikansi tersebut lebih dari 0,05 ($0,052 > 0,05$) sehingga dapat dikatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh tidak signifikan terhadap kesenjangan anggaran. Koefisien β untuk variabel partisipasi anggaran memiliki nilai positif yaitu sebesar 0,184. Hasil tersebut mendukung H1 bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kesenjangan anggaran, sehingga H1 dapat diterima pada level 0,1. Hal ini memiliki arti bahwa jika tingkat partisipasi dalam penyusunan anggaran meningkat, maka akan menyebabkan peningkatan kesenjangan anggaran..

Pengaruh Tekanan ketaatan terhadap Kesenjangan anggaran

Berdasarkan hasil pengujian Hipotesis ketiga (H2) tekanan ketaatan berpengaruh positif terhadap kesenjangan anggaran. Berdasarkan uji hipotesis, variabel partisipasi anggaran memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,058. Hal ini menunjukkan bahwa nilai signifikansi tersebut kurang dari 0,05 ($0,058 > 0,05$) sehingga dapat dikatakan bahwa tekanan ketaatan tidak berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran. Koefisien β untuk variabel partisipasi anggaran memiliki nilai positif yaitu sebesar -0,186. Hasil tersebut mendukung H2 bahwa partisipasi anggaran berpengaruh negatif terhadap kesenjangan anggaran, sehingga H2 dapat ditolak karena adanya negatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tekanan ketaatan tidak berpengaruh terhadap terjadinya kesenjangan anggaran.

Pengaruh Informasi Asimetri terhadap Kesenjangan anggaran

Berdasarkan hasil pengujian Hipotesis pertama (H3), menunjukkan bahwa variabel informasi asimetri berpengaruh positif signifikan terhadap kesenjangan anggaran. Berdasarkan uji hipotesis, variabel partisipasi anggaran memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa nilai signifikansi tersebut kurang dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) sehingga dapat dikatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kesenjangan anggaran. Koefisien β untuk variabel partisipasi anggaran memiliki nilai positif yaitu sebesar 0,388. Hasil tersebut mendukung H3 bahwa informasi asimetri berpengaruh positif terhadap kesenjangan anggaran, sehingga H3 dapat diterima. Hal ini memiliki arti bahwa dalam partisipasi anggaran adanya informasi asimetri akan menyebabkan peningkatan kesenjangan anggaran.

SIMPULAN

Adanya partisipasi anggaran dapat meningkatkan terjadinya senjangan anggaran. Dalam hal ini, SKPD Pemerintah Kab. Pekalongan selaku agen yang ikut berpartisipasi dalam menyusun anggaran memiliki kecenderungan untuk melakukan senjangan dengan mengusulkan anggaran yang lebih mudah untuk dicapai agar kinerjanya dinilai baik. Agen yang diberikan kesempatan untuk terlibat dalam penyusunan anggaran terdorong untuk melakukan perilaku disfungsional yaitu dengan meninggikan beban dan menurunkan pendapatan yang tidak sesuai dengan kemampuan sesungguhnya. Tekanan ketaatan tidak berpengaruh terhadap terjadinya kesenjangan anggaran. Hal ini berarti bahwa pada SKPD Kabupaten Pekalongan dalam penyusunan anggaran ketika pegawai mendapatkan tekanan ketaatan dari atasan maka akan terhindar terjadinya kesenjangan anggaran. Pada SKPD Pemerintah Kab. Pekalongan adanya informasi asimetri dalam partisipasi anggaran dapat meningkatkan terjadinya senjangan anggaran.

Referensi :

- Ajibolade, S. O., & Akinniyi, O. K. (2013). The influence of organisational culture and budgetary participation on propensity to create budgetary slack in public sector organisations.
- Hormati, A., Laduna, R., Mahdi, S., & Kahar, S. (2017). The effect of budgetary participation on budgetary slack using budgetary ethical compliance as the mediating and moderating variable. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, 8(8), 1081-1092.
- Aprila, N., & Selvi, H. (2012). The effect of budgetary participation, assymetry information, budget emphasis and comitment organization to budgetary slack at skpd governmental of bengkulu city.
- BR, A. D. M., & Khoirunisa, K. R. (2021). Obedience Pressure vs. Peer Pressure: An Explanation of Muslims' Religious Role in Budgetary Slack. *Journal of Indonesian Economy and Business*, 36(2), 124-135.
- Fanani, Z., & Saudale, G. E. K. (2018). Influence of Information Asymmetry and Self-Efficacy on Budgetary Slack: An Experimental Study. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 20(2), 62-72.
- Maiga, A. S., & Jacobs, F. (2007). Budget participation's influence on budget slack: The role of fairness perceptions, trust and goal commitment. *Journal of Applied Management Accounting Research*, 5(1), 39-58.
- Ramdeen, C., Santos, J., & Chatfield, H. K. (2007). An Examination of Impact of Budgetary Participation, Budget Emphasis, and Information Asymmetry on Budgetary Slack in the Hotel Industry. *Article. William F. Harrah of Collage of Hotel Administration University of Nevada, Las Vegas*.
- Agustina, A. (2018). *Pengaruh Obedience Pressure dan Organizational Commitment terhadap*

Penciptaan Budgetary Slack dengan Pertimbangan Etika sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus pada OPD Kabupaten Wajo) (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar).

- Basyir, A. A. (2017). Pengaruh partisipasi anggaran, informasi asimetri, dan kapasitas individu terhadap budgetary slack pada skpd pemerintah kota samarinda. *Akuntabel*, 13(2), 82-102.
- Sari, K. M. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Penekanan Anggaran, Perilaku Oportunistik, Ketidakpastian Lingkungan, Dan Etika Sebagai Variabel Moderasi (Studi pada SKPD Pemerintah Kota Yogyakarta).
- Husain, S. P. (2011). Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Inovasi*, 8(03).
- Ardiniamalia, U., & Asnawi, M. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Budgetary Slack Dengan Keadilan Organisasi, Managerial Trust, Dan Budget Goal Commitment Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Daerah*, 12(2), 60-76.
- Rinaldi, R., Agustin, H., & Sari, V. F. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kesenjangan Anggaran Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 2(1), 2299-2313.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of financial economics*, 3(4), 305-360.
- Fitra, I. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Komitmen Organisasi Terhadap Budgetary Slack (Studi Empiris pada SKPD Kota Payakumbuh). *Jurnal Akuntansi*, 5(2).
- Grediani, E. (2010). Pengaruh tekanan ketaatan dan tanggung jawab persepsian pada penciptaan budgetary slack. Pengaruh Tekanan Ketaatan Dan Tanggung Jawab Persepsian Pada Penciptaan Budgetary Slack.
- Irfan, M., Santoso, B., & Effendi, L. (2016). Pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran dengan asimetri informasi, penekanan anggaran dan komitmen organisasional sebagai variabel pemoderasi. *Journal of Accounting and Investment*, 17(2), 158-175.
- Toisuta, A. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran dan Asimetri Informasi Terhadap Senjangan Anggaran pada Pemerintahan Daerah Kabupaten Deli Serdang.
- Ones, R., & Agustina, Y. (2017). Pengaruh Tekanan Ketaatan Dan Self Esteem Pada Budgetary Slack. *Jurnal Ilmiah GEMA EKONOMI*, 6(1 Februari), 779-796.
- Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) Tahun 2019. Retrieved Juni 01, 2020, from <https://pekalongankab.go.id>
- Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) Tahun 2018. Retrieved Juni 03, 2019, from <https://pekalongankab.go.id>
- Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) Tahun 2017. Retrieved Mei 17, 2018, from <https://pekalongankab.go.id>
- Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) Tahun 2016. Retrieved Mei 17, 2018, from <https://pekalongankab.go.id>