

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, PENEKANAN ANGGARAN DAN INFORMASI ASIMETRI TERHADAP TIMBULNYA KESENJANGAN ANGGARAN

Enni Savitri & Erianti Sawitri
Fakultas Ekonomi Universitas Riau

ABSTRACT

This study aims to find empirical evidence to support the notion that there are significant between budget participation, budget emphasis and information asymmetry on the incidence of budgetary slack in Kampar District Government on education. In this study, the samples taken were 140 people from 35 regional work units (on education) which consists of the Chief on education, public and officialdom sub-section, sub-section program planning, and finance sub-sections, which are involved in the preparation of the budget on education district government Kampar. Data collected through direct observation and surveys obtained by means of the distribution of questionnaires to the respondents. This study used multiple linear regression analysis model (multiple linear regression). The results showed that budget participation, budget emphasis and information asymmetry affect the budgetary slack. Budgetary participation variables significantly affect the incidence of budgetary slack. Thus, participation budget the greater cause budgetary slack is the greater. The target budget is used as a measure of performance of subordinates, and / or the presence of monetary incentives such as bonuses, raises budget emphasis. Information asymmetry increases in the budgeting process, it will trigger increased budgetary slack anyway.

Keyword: *Budgetary participation, budget emphasis, information asymmetry, and budgetary slack*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan utk mencari bukti empirik utk mendukung dugaan bahwa terdapat pengaruh antara partisipasi anggaran, penekanan anggaran, dan informasi asimetri terhadap timbulnya *budgetary slack* pada SKPD pemerintah kabupaten kampar. Dalam penelitian ini sampel yang diambil adalah 140 orang dari 35 satuan kerja perangkat daerah (SKPD) yang terdiri dari kepala SKPD, sub bagian umum, dan kepegawaian, sub bagian perencanaan program dan sub bagian keuangan yang terlibat dalam penyusunan anggaran pada SKPD pemerintah kabupaten kampar. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung dan survey yang diperoleh dengan cara pembagian kuisisioner kepada para responden. Penelitian ini menggunakan model analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran, penekanan anggaran dan informasi asimetri berpengaruh terhadap *budgetary slack*. variabel partisipasi anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap timbulnya *budgetary slack*. jadi partisipasi anggaran yang semakin besar menimbulkan *budgetary slack* yang semakin besar pula. Target anggaran yang dijadikan sebagai tolok ukur kinerja bawahan, dan adanya pemberian insentif moneter berupa bonus menimbulkan penekanan anggaran. Informasi asimetri meningkatkan dalam proses penyusunan anggaran maka akan memicu meningkatnya *budgetary slack* pula.

Katakunci: Partisipasi anggaran, penekanan anggaran, informasi ssimetri, dan kesenjangan anggaran

PENDAHULUAN

Pemberlakuan UU No.32 tahun 2004 tentang pemerintahan daerah memberikan dampak perubahan pada sistem pemerintahan yang mulanya menganut pola pertanggungjawaban terpusat beralih menjadi pola desentralisasi, dimana daerah diberikan kewenangan luas untuk mengelola dan bertanggung jawab secara nyata atas potensi daerah yang dimiliki. Kewenangan luas tersebut tidak berlaku untuk urusan pemerintahan yang oleh undang-undang ditentukan menjadi urusan pemerintah, meliputi politik luar negeri, pertahanan, keamanan, yustisi, moneter dan fiskal nasional serta agama. Dengan adanya sistem otonomi daerah tersebut, mengakibatkan pergeseran orientasi pemerintah dari *command and control* menjadi berorientasi pada tuntutan dan kebutuhan publik.

Anggaran tidak hanya penting bagi perusahaan swasta tetapi juga penting dalam pelaksanaan program-program pemerintah. Dalam organisasi sektor publik, anggaran merupakan suatu proses politik. Jika pada sektor swasta anggaran merupakan bagian dari rahasia perusahaan yang tertutup untuk publik, namun sebaliknya pada sektor publik anggaran justru harus diinformasikan kepada publik untuk dikritik, didiskusikan dan diberi masukan. Anggaran sektor publik merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dengan uang publik (Mardiasmo, 2009: 61).

Proses penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah merupakan bagian dari sistem keuangan Negara yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003. Demikian pula, penyusunan APBD merupakan bagian tak terpisahkan dari sistem pengelolaan Pemerintah Daerah sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004. Salah satu sumber pendanaan pembangunan daerah bersumber dari APBN, sehingga proses penyusunan APBD juga diatur dalam Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah. Proses penganggaran diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang pengelolaan Keuangan Daerah. Dalam pelaksanaan Pengelolaan Keuangan Daerah Dalam Negeri menetapkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah. Sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 59 Tahun 2007 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman pengelolaan Keuangan Daerah Penganggaran (*budgeting*) merupakan aktivitas terus menerus dari mulai perencanaan, penyusunan, pelaksanaan, pelaporan dan pemeriksaan.

Dalam proses penyusunan, anggaran memiliki dampak langsung terhadap perilaku manusia. Oleh karena itu, terdapat perilaku-perilaku manusia yang akan timbul sebagai akibat dari anggaran, baik yang bersifat perilaku positif maupun perilaku yang negatif. Perilaku yang positif akan timbul jika tujuan pribadi masing-masing manajer selaras, serasi, dan seimbang dengan tujuan perusahaan (*goal congruence*) dan manajer mempunyai kemauan untuk memenuhinya. Sebaliknya, tindakan negative seperti *budgetary slack* (Warindrani, 2006: 99).

Menurut Anthony dan Govindarajan yang diterjemahkan oleh Tjakrawala (2005: 84) *budgetary slack* adalah "perbedaan antara jumlah anggaran dan estimasi terbaik dari organisasi". Dalam keadaan terjadinya *budgetary slack*, bawahan cenderung mengajukan anggaran dengan merendahkan pendapatan dan meningkatkan biaya sehingga anggaran dapat dicapai dengan mudah. Bertolak dengan kondisi ini, sector public mulai menerapkan system penganggaran yang dapat menanggulangi masalah *budgetary slack* tersebut, yakni anggaran partisipasi

(*budgetary participation*), dimana atasan harus terlibat dalam kaji ulang (penelaahan) anggaran, pengesahan anggaran, dan juga mengikuti hasil-hasil pelaksanaan anggaran sehingga tercipta anggaran yang realistis, karena tanpa partisipasi aktif dari atasan, maka bawahan cenderung menetapkan anggaran yang mudah dicapai dengan melakukan *budgetary slack*.

Oleh karena itu, partisipasi bawahan yang tinggi dalam proses penyusunan anggaran akan memberikan kesempatan yang lebih besar kepada bawahan untuk melakukan *budgetary slack* dan sebaliknya ketika partisipasi bawahan rendah, harapan bawahan untuk melakukan *budgetary slack* juga rendah. Maka diperlukan adanya pembatasan partisipasi, yaitu bawahan dalam menyusun anggaran sesuai dengan proporsional atau rencana dan strategi yang telah ditentukan sehingga dapat mengurangi timbulnya *budgetary slack*.

Anthony dan Govindarajan yang diterjemahkan oleh Tjakrawala (2005: 88) menjelaskan bahwa: "Manajemen harus berpartisipasi dalam peninjauan dan persetujuan anggaran, dan persetujuan tidak hanya sebagai stempel. Tanpa partisipasi aktif mereka dalam proses persetujuan, akan ada godaan besar bagi pembuat anggaran untuk "bermain-main" dengan sistem tersebut, yaitu beberapa manajer akan menyerahkan anggaran yang mudah dicapai atau anggaran yang berisi kelonggaran yang berlebihan untuk kontijensi yang mungkin".

Menurut definisi dari Young (1985) dalam Asriningati (2006), senjangan anggaran didefinisikan sebagai tindakan bawahan yang mengecilkan kapabilitas produktifnya ketika dia diberi kesempatan untuk menentukan standar kerjanya. Menurut Hansen dan Mowen (1995: 374) *Slack* / senjangan anggaran timbul bila manajer sengaja menetapkan terlalu rendah pendapatan atau menetapkan terlalu besar biaya. Hal ini tentu saja menguntungkan manajer tersebut, karena disatu sisi akan mengakibatkan tingginya kemungkinan manajer memenuhi anggaran yang dibuat, kemudian disisi lain menurunkan resiko yang akan dihadapinya, sehingga prestasi manajer tersebut akan meningkat karena tercapai target yang dianggarkan.

Hasil penelitian Onsi (1973), Camman (1976), Merchant, dan Dunk (1993) menunjukkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat mengurangi senjangan anggaran. Hal ini terjadi karena bawahan membantu memberikan informasi pribadi tentang prospek masa depan sehingga anggaran yang disusun menjadi lebih akurat. Sedangkan hasil penelitian Lowe dan Shaw (1968), Young (1985), dan Lukka (1988) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dan senjangan mempunyai hubungan positif, yaitu peningkatan partisipasi semakin meningkatkan senjangan anggaran. Hasil penelitian serupa juga dikemukakan oleh Falikhatung (2007) dan Veronica (2008) bahwa terdapat hubungan positif di antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran.

Penekanan anggaran merupakan desakan dari atasan pada bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah dibuat dengan baik, yang berupa sanksi jika kurang dari target anggaran dan kompensasi jika mampu melebihi target anggaran. Para manajer yang tidak mampu mencapai target anggaran akan menghadapi kemungkinan intervensi dari manajemen yang lebih tinggi, kehilangan sumber daya organisasi, kehilangan bonus tahunan atau pada titik yang paling ekstrim akan kehilangan pekerjaan (Merchant dan Manzoni, 1989) dalam Sucipto (2009). Dalam keadaan seperti ini para manajer akan mencari cara untuk melindungi diri dari resiko tidak tercapainya target anggaran (Lukka, 1988; Onsi, 1973; Schiff dan Lewin, 1970) dalam Sucipto (2009). Salah satu cara perlindungan diri tersebut adalah dengan menciptakan *slack* anggaran. Ethal menyatakan bahwa jika kinerja seorang manajer dinilai berdasarkan anggaran yang sudah berjalan, maka manajer akan memastikan anggarannya berada dalam tingkat yang mudah dicapai, salah satu caranya adalah

dengan memasukkan *slack* dalam anggarannya. Menurut hasil penelitian Dunk (1993), *slack* anggaran akan rendah jika tekanan anggaran rendah. Amelia Veronica dan Komang Ayu Krisnadewi (2008) juga menyatakan bahwa, bila kinerja bawahan sangat ditentukan oleh anggaran yang telah disusun, maka bawahan akan berusaha memperoleh *variance* yang menguntungkan. *Variance* yang menguntungkan ini diperoleh dengan cara menciptakan senjangan anggaran.

Salah satu kondisi yang juga dapat menyebabkan *budgetary slack* adalah adanya informasi asimetri. Bagi tujuan perencanaan, anggaran yang dilaporkan seharusnya sama dengan kinerja yang diharapkan. Namun karena informasi bawahan lebih baik dari pada atasan, maka bawahan mengambil kesempatan dari partisipasi penganggaran dengan memberikan informasi yang bias dari informasi pribadi mereka, serta membuat budget yang mudah dicapai, sehingga terjadilah *budgetary slack* (yaitu dengan melaporkan anggaran dibawah kinerja yang diharapkan).

Pengaruh informasi asimetris terhadap timbulnya *budgetary slack* juga dijelaskan oleh Suartana (2010: 143), bahwa:

“Senjangan anggaran akan menjadi lebih besar dalam kondisi informasi asimetris karena informasi asimetris mendorong bawahan/ pelaksana anggaran membuat senjangan anggaran. Secara teoritis, informasi asimetris dapat dikurangi dengan memperkuat monitoring dan meningkatkan kualitas pengungkapan”.

Anggraeni (2008) yang melakukan penelitian yang sama seperti Dunk dan Ramdeen et.al. Dalam penelitian yang dilakukan Anggraeni subyek penelitiannya adalah PT Jasa Raharja Daerah Istimewa Yogyakarta. Hasil yang diperoleh dalam penelitian tersebut sedikit berbeda dengan yang dikemukakan Dunk maupun Ramdeen et.al. Hasil tersebut menyatakan bahwa hubungan partisipasi anggaran dengan penekanan anggaran berpengaruh pada terjadinya senjangan anggaran, sedangkan asimetri informasi tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran.

Badan Pemeriksaan Keuangan Republik Indonesia (BPK RI) memberikan opini Wajar Dengan Pengecualian (WDP/*qualified opinion*) atas LKPD Kabupaten Kampar Tahun 2010 sama dengan opini yang diberikan BPK RI atas LKPD tahun 2009.

Berbagai proses yang perlu dilalui dalam penyusunan anggaran di Kabupaten Kampar tersebut melibatkan partisipasi dalam penyusunannya, penekanan anggaran pada tahap penetapan skala prioritas program dan kemungkinan munculnya asimetri informasi pada tahap penelitian dan pembahasan. Proses yang demikian dan penelitian terdahulu masih menunjukkan perbedaan pada hasilnya yang menjadi dasar latar belakang penulisan penelitian ini, maka penulis tertarik melakukan penelitian replikasi mengenai pengaruh hubungan antara partisipasi anggaran, penekanan anggaran dan asimetri informasi terhadap senjangan anggaran dengan membedakan subyek penelitian yaitu pada instansi pemerintah daerah di Kabupaten Kampar.

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan diatas bahwa faktor-faktor yang dianggap berpengaruh terhadap timbulnya *slack* yang telah diteliti, memberikan hasil yang tidak konsisten, maka atas pertimbangan inilah penelitian ini dilakukan untuk meneliti dan mencari bukti yang mendukung asumsi tersebut tentang Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, dan Informasi Asimetris terhadap Timbulnya Senjangan Anggaran (*Budgetary slack*) (Studi pada SKPD Kabupaten Kampar).

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut : 1) apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap *budgetary slack* pada SKPD dalam

lingkup Pemerintah Kabupaten Kampar. 2) apakah penekanan anggaran berpengaruh terhadap *budgetary slack* pada SKPD dalam lingkup Pemerintah Kabupaten Kampar, dan 3) apakah informasi asimetri berpengaruh terhadap *budgetary slack* pada SKPD dalam lingkup Pemerintah Kabupaten Kampar

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu: 1) untuk mengetahui pengaruh antara partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*, 2) untuk mengetahui pengaruh antara penekanan anggaran terhadap *budgetary slack*, 3) untuk mengetahui pengaruh antara informasi asimetri terhadap *budgetary slack*.

TINJAUAN TEORITIS

Teory Agency

Agency theory menjelaskan fenomena yang terjadi apabila atasan mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan untuk melakukan suatu tugas atau otoritas untuk membuat keputusan (Anthony dan Govindarajan 1998). Jika bawahan (*agent*) yang berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran mempunyai informasi khusus tentang kondisi lokal, akan memungkinkan bawahan memberikan informasi yang dimilikinya untuk membantu kepentingan perusahaan.

Isu penting dalam suatu sistem pengawasan adalah masalah hubungan keagenan yang digambarkan oleh Jensen and Meckling (1976) sebagai kontrak antara satu atau lebih pihak (sebagai *principal*) dengan pihak-pihak lainnya (sebagai *agent*), untuk melaksanakan wewenang dan pengambilan keputusan atas nama prinsipal. Konsep *Agency theory* menurut Anthony dan Govindarajan (1995) adalah hubungan atau kontrak antara *principal* dan *agen*. Prinsipal mempekerjakan *agen* untuk melakukan tugas untuk kepentingan prinsipal, termasuk pendelegasian otoritas pengambilan keputusan dari *principal* kepada *agen*. Ada dua tipe masalah keagenan yaitu *Adverse selection* dan *Moral Hazard*.

Berle dan Means (1932) telah memperkenalkan masalah keagenan dengan menyatakan bahwa pemisahan kepemilikan membawa dampak berkurangnya pengawasan terhadap perusahaan oleh *owners*. Lebih lanjut Jensen and Mecklin (1976) membahas mengenai aspek teori dan empiris dari teori keuangan perusahaan modern, dengan memformulasikan *agency cost* sebagai konflik kepentingan antara manajer dan *stockholders*. Aktivitas monitoring akan menimbulkan *monitoring cost*, yang tidak dapat dihindari sebagai upaya *owner* untuk melakukan fungsi kontrol terhadap *agent*. *Bonding cost* timbul sebagai akibat adanya upaya pihak manajemen untuk membuat kesan yang atraktif kepada pemegang saham atau publik. Menurut Cai (2005) bahwa dengan mengaplikasikan *Internasional Accounting Standard (IAS)*, menggunakan KAP dengan reputasi baik, memiliki komisaris independen dari luar perusahaan, diversifikasi kepemilikan dan *listing* pada bursa efek, adalah merupakan mekanisme dalam praktik *bonding*. *Political cost* menurut Watts dan Zimmerman (1978) adalah *cost* yang harus dikeluarkan berkaitan dengan kebijakan regulasi pemerintah seperti pajak, tarif dan retribusi lainnya. Menurut *Size Hypothesis* (Watt dan Zimmerman 1986), ukuran perusahaan adalah merupakan proksi yang direkomendasikan dalam kerangka *political cost*.

Penelitian-penelitian sebelumnya mengindikasikan hasil yang masih saling bertentangan mengenai hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran. Oleh karena itu perlu menggunakan pendekatan-pendekatan lain dalam melihat hubungan kedua variabel tersebut. Pendekatan lain tersebut meliputi penggunaan model keagenan (seperti yang telah dijelaskan sebelumnya) atau

dengan menggunakan berbagai faktor kontinjensi sebagai prediktor adanya senjangan anggaran (Govindarajan 1986).

Senjangan Anggaran (*Budgetary slack*)

Budgetary slack dapat diartikan sebagai “perbedaan antara jumlah anggaran dan estimasi terbaik dari organisasi” (Anthony dan Govindradjan yang diterjemahkan oleh Tjakrawala, 2005: 84). Sedangkan menurut Suartana (2010: 137), *budgetary slack* adalah “proses penganggaran yang ditemukan adanya distorsi secara sengaja dengan menurunkan pendapatan yang dianggarkan dan meningkatkan biaya yang dianggarkan”.

Onsi (1973) menyatakan bahwa senjangan anggaran menggambarkan salah satu jumlah sumber daya tambahan yang sengaja dibangun manajer dalam anggarannya atau berarti dengan sengaja mengecilkan kemampuan produktifnya. Schiff & Lewin (1970) mengindikasikan, manajer dapat menciptakan senjangan anggaran dengan memperkecil pendapatan dan membebaskan biaya menjadi lebih tinggi.

Senjangan anggaran tidak selalu merugikan tetapi dalam kejadian tertentu dapat juga memberikan keuntungan. Schiff & Lewin (1968) dalam Ramdeen et.al (2006) menemukan bahwa manajemen dapat dan bisa menciptakan senjangan anggaran untuk mencapai anggaran yang harus dicapai dan untuk mengamankan sumber daya untuk kepentingan dan tujuan mereka dimasa yang akan datang. Schiff & Lewin juga menyatakan bahwa adanya senjangan merupakan hal yang umum bagi para manajer, baik manajer dalam perusahaan yang berorientasi laba maupun nirlaba, yang sudah stabil maupun yang sedang berkembang. Mereka menyiratkan bahwa senjangan merupakan alat bagi manajemen untuk memenuhi keuntungan pribadinya yang tercakup dalam anggaran.

Dalam keadaan terjadinya *budgetary slack* bawahan cenderung mengajukan anggaran dengan merendahkan pendapatan dan menaikkan biaya dari estimasi terbaik yang diajukan, sehingga target akan mudah dicapai. Dengan demikian masukan dari level bawah harus dievaluasi secara hati-hati karena ada tendensi untuk memasukkan kepentingan pribadi atau divisi dalam penyusunan anggaran. Biaya cenderung diperbesar karena mereka berasumsi bahwa pada level atas juga akan dipangkas dan target yang akan dicapai tidak akan sulit (Herman, 2006: 28).

Partisipasi Anggaran

Anggaran merupakan rencana jangka pendek (biasanya satu tahun) perusahaan untuk melaksanakan sebagian rencana jangka panjang yangt berisi langkah-langkah strategik untuk mewujudkan strategi objektif tertentu beserta taksiran sumber daya yang diperlukan. Dalam penyusunan anggaran perlu diperhatikan perilaku para pelaksana anggaran dengan cara mempertimbangkan, hal-hal berikut ini:

- a. Anggaran harus dibuat serealitas mungkin, secermat mungkin sehingga tidak terlalu rendah atau terlalu tinggi. Anggaran yang dibuat terlalu rendah tidak menggambarkan kedinamisan, sedangkan anggaran yang dibuat terlalu tinggi hanyalah angan-angan.
- b. Untuk memotivasi manajer pelaksanaan diperlukan partisipasi top manajemen (direksi).
- c. Anggaran yang dibuat harus mencerminkan keadilan, sehingga pelaksana tidak merasa tertekan, tetapi termotivasi.

d. Untuk membuat laporan realisasi anggaran diperlukan laporan yang akurat dan tepat waktu, sehingga apabila terjadi penyimpangan yang merugikan dapat segera diantisipasi lebih dini.

Anggaran merupakan dokumen perencanaan anggaran yang dibuat oleh setiap unit kerja berdasarkan Surat Edaran dari Tim Anggaran (Mardiasmo, 2002). Untuk menghindari penafsiran yang berbeda-beda tentang arti anggaran yang sebenarnya, berikut ini adalah beberapa pendefinisian tentang apa yang dimaksud dengan anggaran. Anggaran merupakan alat perencanaan manajerial dalam bentuk keuangan (Mulyasari dan Sugiri, 2004: 439). Anggaran merupakan ungkapan kuantitatif yang normal tentang rencana manajemen (Horngren, 1996: 188).

Partisipasi merupakan suatu konsep di mana bawahan ikut terlibat dalam pengambilan keputusan sampai tingkat tertentu bersama atasannya (Robbins, 2002: 179). Sementara Supomo dan Indriantoro (1998) menyatakan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan proses di mana individu terlibat dalam penyusunan target anggaran, lalu individu tersebut dievaluasi kinerjanya dan memperoleh penghargaan berdasarkan target anggaran. Perbedaan penganggaran partisipatif dengan non partisipatif terletak pada tingkat keterlibatan bawahan dalam penyusunan anggaran.

Keunggulan partisipasi dalam penyusunan anggaran adalah dapat memotivasi bawahan untuk mencapai target anggaran, dapat memacu peningkatan moral, inisiatif untuk para lini manajer, pertukaran informasi yang efektif antar pembuat dan pelaksana anggaran. Sedangkan kelemahan partisipasi dalam penyusunan anggaran adalah terkadang menetapkan standar yang terlalu tinggi, dapat menyebabkan kesenjangan anggaran/budgetary slack

Salah satu faktor yang banyak diteliti dan dianggap memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack* adalah partisipasi anggaran. Menurut Ikhsan dan Ishak (2005: 173) : "Partisipasi merupakan suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua bagian atau lebih pihak dimana keputusan tersebut akan memiliki dampak masa depan terhadap mereka yang membuatnya" .

Adanya *budgetary slack* yang timbul dari partisipasi anggaran yang dilakukan oleh bawahan dijelaskan oleh Rudianto (2002: 10) bahwa manajemen puncak harus berpartisipasi dalam meninjau dan mengesahkan anggaran. Tanpa partisipasi aktif dalam proses pengesahan, akan besar godaan bagi para pelaksana anggaran untuk menyerahkan anggaran yang mudah dicapai. Tanpa adanya partisipasi anggaran oleh atasan, bawahan akan cenderung membuat anggaran yang menguntungkan bagi mereka, yaitu dengan membuat anggaran yang mudah dicapai. Hal ini yang biasanya disebut dengan *budgetary slack* (Hery, 2011: 100).

Penekanan Anggaran

Anggaran merupakan salah satu alat perencanaan sekaligus sebagai alat pengendalian organisasi. Sebagai alat perencanaan, anggaran dapat dipakai untuk merencanakan berbagai aktivitas suatu pusat pertanggungjawaban, agar pelaksanaan aktivitasnya sesuai dengan rel yang telah digariskan. Sedang anggaran dapat berfungsi sebagai alat untuk pengendalian, ketika anggaran tersebut dapat dipakai sebagai tolok ukur kinerja pusat pertanggungjawaban.

Pada umumnya, bonus tidak dibayarkan kecuali jika anggaran untuk dicapai atau dengan kata lain melonggarkan anggaran dengan suatu cara, misalnya dengan merendahkan target pendapatan dan meninggikan biaya perusahaan, sehingga anggaran tersebut mudah untuk dicapai, dalam hal ini akan menimbulkan *budgetary slack*.

Menurut Merchant (dalam Ramdeen et.al, 2006) karena para manajer dipaksa mencapai tujuan yang mereka anggar ada suatu kemungkinan mereka menciptakan senjangan anggaran. Penekanan anggaran biasanya diciptakan oleh para supervisor/pengawas (Hofstede, 1968) dalam Ramdeen (2006). Apabila terjadi penekanan untuk pencapaian anggaran, kecenderungan yang biasanya akan terjadi adalah meletakkannya dalam anggaran perusahaan (Lowe & Shaw, 1968).

Alasan utama manajer tingkat bawah berusaha melakukan senjangan adalah untuk meningkatkan kesempatan memperoleh penghasilan yang lebih apabila penghargaan yang diberikan ditandai dengan pencapaian anggaran, maka mereka akan cenderung membangun senjangan dalam anggarannya melalui proses partisipasi (Lowe & Shaw, 1968; Schiff & Lewin, 1968). Meskipun, penekanan anggaran dalam evaluasi kinerja memungkinkan terjadinya senjangan anggaran (Baiman & Lewis, 1989) dalam Ramdeen, et.al (2006).

Informasi Asimetri

Penentuan anggaran yang tepat memang tidak mudah dan akan menjadi masalah apabila bawahan mempunyai informasi yang lebih baik dibandingkan informasi yang dipunyai atasan. Perbedaan informasi yang dimiliki antara atasan dan bawahan inilah yang dinamakan informasi asimetris. Adanya informasi asimetri merupakan salah satu faktor yang menimbulkan perilaku negatif dalam hal ini adalah *budgetary slack*, dijelaskan oleh Suartana (2010: 139), bahwa:

“Konsep informasi asimetris yaitu atasan anggaran mungkin mempunyai pengetahuan dan wawasan yang lebih daripada bawahan, ataupun sebaliknya. Bila kemungkinan yang pertama terjadi, akan muncul tuntutan atau motivasi yang lebih besar dari atasan kepada bawahan mengenai pencapaian target anggaran yang menurut bawahan terlalu tinggi. Namun bila kemungkinan yang kedua terjadi, bawahan akan menyatakan target lebih rendah daripada yang dimungkinkan untuk dicapai. Keadaan dimana salah satu pihak mempunyai pengetahuan dan informasi lebih daripada yang lainnya terhadap sesuatu hal disebut asimetri informasi”.

Atasan mungkin mempunyai pengetahuan yang lebih daripada bawahan mengenai unit tanggung jawab bawahan, maupun sebaliknya. Bila kemungkinan yang pertama terjadi, akan muncul tuntutan yang lebih besar dari atasan kepada bawahan mengenai pencapaian target anggaran yang menurut bawahan terlalu tinggi. Namun bila kemungkinan yang kedua terjadi, bawahan akan menyatakan target lebih rendah daripada yang dimungkinkan untuk dicapai. Keadaan dimana salah satu pihak mempunyai pengetahuan lebih daripada yang lainnya terhadap sesuatu hal disebut asimetri informasi.

Baiman (1982) dan Chow et.al (1988) menyatakan bahwa di beberapa organisasi, bawahan memiliki informasi lebih akurat yang dapat mempengaruhi pengukuran kinerja dibandingkan atasannya. Baiman dan Evans (1983) menyarankan agar bawahan yang memiliki informasi pribadi mengenai perusahaan ikut berpartisipasi sesuai dengan sistem pengendalian manajemen dengan menyampaikan atau meyeritakan informasi pribadinya untuk dipadukan dengan standar anggaran perusahaan dalam rangka penetapan kinerja perusahaan.

Tinjauan atas Penelitian Sebelumnya

Dalam penelitian Muhammad (2001) mengenai pengaruh partisipasi anggaran, *information asymmetry* dan *budget emphasis* terhadap *slack* anggaran. Dalam hipotesisnya menunjukkan bahwa masing-masing variabel independen dan moderating berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Sedangkan hasil penelitiannya menyatakan partisipasi anggaran, *information asymmetry* dan *budget*

emphasis pada anggaran secara signifikan mempunyai hubungan negatif terhadap *slack* anggaran. Sehingga semakin tinggi interaksi antara partisipasi, informasi asimetris dan penekanan anggaran, maka upaya membangun *slack* anggaran akan semakin rendah.

Kerangka Pemikiran Dan Hipotesis

Anggaran merupakan suatu alat penting dalam perencanaan, dengan adanya anggaran seluruh program dapat lebih mudah diawasi dan dikendalikan. Pengawasan dengan menggunakan anggaran menjadi lebih mudah karena setiap bagian telah memiliki rencana program yang akan dilaksanakan dengan sejumlah dana yang dianggarkan. Jika terdapat penyimpangan akan dengan mudah ditemukan dengan membandingkan antara jumlah aktual dengan yang dianggarkan.

Partisipasi Anggaran dan Senjangan Anggaran

Partisipasi anggaran merupakan proses penyusunan anggaran dengan keikutsertaan manajer tingkat menengah dan bawah didalamnya. Sehingga dengan partisipasi anggaran, anggaran dapat disusun dan dipretasikan sesuai dengan kebutuhan anggota. Siegel dan Marconi dalam Falikhatun (2007) menyatakan bahwa partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran mempunyai hubungan yang positif dengan pencapaian tujuan organisasi. Karena masing-masing manajer memiliki kesempatan untuk memberikan informasi yang berhubungan dengan tanggungjawabnya. Inti dari proses penyusunan anggaran partisipasi yaitu diperlukan adanya kerja sama antara seluruh tingkatan organisasi. Baik itu manajer tingkat atas, tingkat menengah ataupun tingkat bawah.

Hasil penelitian Armaeni (2012), pada SKPD Pemerintah Kabupaten Pinrang membuktikan bahwa partisipasi penganggaran berpengaruh signifikan positif terhadap *budgetary slack*. Hal tersebut didukung oleh penelitian Arfiani (2010) yang juga menunjukkan hasil bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap senjangan anggaran.

H1: Partisipasi Anggaran Berpengaruh Signifikan Positif terhadap *Budgetary slack*

Penekanan Anggaran dengan Kesenjangan Anggaran

Menurut Amelia Veronica dan Komang Ayu Krisnadewi (2008) penekanan anggaran yaitu perusahaan menjadikan anggaran menjadi salah satu faktor yang paling dominan dalam pengukuran kinerja bawahan. Bilamana dalam perusahaan terdapat keadaan, yaitu anggaran merupakan satu faktor yang paling dominan dalam mengukur kinerja bawahan, inilah yang dinamakan penekanan anggaran. Bila kinerja bawahan sangat ditentukan oleh anggaran yang telah disusun, maka bawahan akan berusaha memperoleh variance yang menguntungkan. Variance yang menguntungkan ini diperoleh dengan cara menciptakan *slack*.

H2 = Penekanan anggaran mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*.

Informasi Asimetri dengan Kesenjangan Anggaran

Namun karena informasi bawahan lebih baik dari pada atasan terdapat informasi asimetri, maka bawahan mengambil kesempatan dari partisipasi penganggaran. Bawahan memberikan informasi pribadi mereka, dengan membuat *budget* yang relatif lebih mudah dicapai, sehingga terjadilah senjangan anggaran (yaitu dengan melaporkan anggaran dibawah kinerja yang diharapkan) (Shiff and Lewin dalam Fitri 2004). Hal ini dikuatkan lagi oleh penelitian Christensen (1982), Merchant (1985), Pope (1984), dan Young (1985) dalam Fitri (2004) yang

mengungkapkan bahwa dalam partisipasi penganggaran, bawahan dapat menyembunyikan sebagian dari informasi pribadi mereka, yang dapat menyebabkan senjangan anggaran.

H3 = Informasi asimetri mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack* anggaran

METODE PENELITIAN

Dalam penyusunan anggaran melibatkan berbagai lapisan manajemen, hal tersebut dilakukan agar partisipasi yang diberikan dalam penyusunan anggaran dapat memberikan ketepatan dalam pelaksanaannya nanti. Partisipasi atasan dalam penyusunan anggaran diperlukan dengan harapan bawahan memberikan informasi yang sesuai untuk tercapainya suatu tujuan, karena bawahan lebih mengetahui kondisi organisasi dari pada atasan. Namun, karena ingin mencapai target, terkadang bawahan memberikan informasi bias. Disamping itu, ketika atasan menilai kinerja bawahan dari pencapaian target, maka bawahan cenderung membuat anggaran yang mudah dicapai untuk mendapatkan kompensasi dengan merendahkan pendapatan dan meninggikan biaya, dalam hal ini disebut *budgetary slack*.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah keseluruhan unsur yang terdapat di dalam objek penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Kampar. Metode pemilihan sampel menggunakan *purposive sampling*, dengan beberapa kriteria sebagai berikut:

1. Sampel yang dipilih hanya dinas-dinas yang tergabung dalam Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD).
2. Sampel yang dipilih hanya yang berkaitan dengan proses penyusunan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban anggaran. Dalam hal ini adalah Kepala SKPD, Sub bagian umum dan kepegawaian, Sub bagian perencanaan program, dan Sub bagian keuangan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Kualitas Data

Uji Validitas

Pengujian validitas menunjukkan ketelitian serta ketepatan kuisisioner yang dibagikan kepada responden. Untuk mengetahui validitas pertanyaan dari setiap variabel, maka r hitung dibandingkan dengan r tabel. R tabel dapat dihitung dengan $df = N - 2$. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 105, sehingga $df = 105 - 2 = 103$, $r(0,05;103) = 0,19$. Jika r hitung $>$ r tabel maka pertanyaan tersebut dikatakan valid.

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh pertanyaan untuk variabel *budgetary slack*, partisipasi anggaran, penekanan anggaran dan informasi asimetri dalam kuisisioner adalah valid. Hal ini dibuktikan dengan nilai *Corrected Item-Total Correlation* $>$ 0,19.

Sesuai dengan tujuan dilakukannya uji validitas adalah untuk melihat seberapa besar kemampuan pertanyaan dapat mengetahui jawaban responden. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua pertanyaan yang diajukan oleh peneliti

dalam kuisioner yang dibagikan kepada responden, dapat dijadikan sebagai alat ukur yang tepat rhitung > rtabel, maka pertanyaan tersebut dikatakan valid.

Uji Reliabilitas

Pengujian realibilitas menunjukkan seberapa besar suatu instrumen tersebut dapat dipercaya dan digunakan sebagai alat pengumpul data. Metode yang digunakan adalah metode Alpha Cronbach. Suatu instrumen penelitian dikatakan reliabel apabila nilai alpha > 0,601.

Tabel 1
Hasil Uji Reliability

Variabel	Koefisien Alpha	Keterangan
Partisipasi Anggaran	0,878 > 0,601	Reliabel
Penekanan Anggaran	0,873 > 0,601	Reliabel
Informasi Asimetri	0,872 > 0,601	Reliabel
<i>Budgetary Slack</i>	0,848 > 0,601	Reliabel

Sumber : Data olahan (2012)

Berdasarkan hasil pengujian realibilitas di atas, menunjukkan bahwa semua variabel yang dijadikan sebagai instrumen adalah reliabel atau dapat dipercaya dan dapat digunakan sebagai alat pengumpul data. Reliabilitas instrumen yang semakin tinggi, menunjukkan hasil ukur yang didapatkan semakin terpercaya.

Sehingga berdasarkan hasil uji reliabilitas di atas, menunjukkan bahwa instrumen menunjukkan tingkat reliabilitas yang tinggi, hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien alpha > 0,601, jadi hasil ukur yang akan didapatkan dapat dipercaya.

Uji Asumsi Klasik
Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independen mempunyai distribusi normal. Cara mendeteksi normalitas dilakukan dengan melihat grafik histogram. Dengan melihat tampilan grafik histogram, dapat disimpulkan bahwa grafik histogram memberikan pola distribusi yang mendekati normal, karena berbentuk simetris tidak menceng kekiri maupun kekanan. Namun demikian dengan hanya melihat histogram, hal ini dapat memberikan hasil yang meragukan khususnya untuk jumlah sampel kecil.

Metode yang handal adalah dengan melihat normal probability plot, dimana pada grafik normal plot terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal.

Uji Kolmogorov Smirnov

Tabel 2
Hasil Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		105
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.61508004
Most Extreme Differences	Absolute	.067
	Positive	.067
	Negative	-.051
Kolmogorov-Smirnov Z		.683
Asymp. Sig. (2-tailed)		.739
a. Test distribution is Normal.		

Sumber : Data olahan (2012)

Kolmogorov smirnov dalam menguji kenormalan data digunakan prinsip membandingkan probabilitas kumulatif dari data empirik (grafik kumulatif warna biru) dengan distribusi normal (grafik kumulatif warna merah). Dikatakan data terdistribusi normal jika grafik kumulatif dari data berhimpit atau mendekati grafik kumulatif normalnya, untuk itu keduanya kedua grafik tersebut berhimpit maka digunakan pengujian yang dinamakan uji kolmogorov smirnov.

Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah suatu kondisi hubungan linear antara variabel independen yang satu dengan yang lainnya dalam model regresi. Salah satu cara untuk menguji adanya multikolinearitas dapat dilihat *Variance Inflation Factor* (VIF). Jika nilai VIF > 10 maka terjadi multikolinearitas.

Tabel 3
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	VIF	Keterangan
Partisipasi Anggaran	4.887 < 10	Tidak Multikolinearitas
Penekanan Anggaran	6.990 < 10	Tidak Multikolinearitas
Informasi Asimetri	3.942 < 10	Tidak Multikolinearitas

Sumber : Data olahan (2012)

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa model regresi untuk variabel independen yang diajukan oleh peneliti untuk diteliti bebas dari multikolinearitas.

Hal ini dapat dibuktikan dengan melihat tabel di atas yang menunjukkan nilai VIF dari masing-masing variabel independen <10, dan dapat digunakan untuk mengetahui pengaruhnya terhadap *budgetary slack*.

Uji Regresi Linier Berganda

Uji regresi berganda dilakukan untuk mengetahui besarnya pengaruh hubungan variabel independen terhadap variabel dependen. Besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama-sama dapat dihitung melalui suatu persamaan regresi berganda. Hasil uji regresi linier berganda dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4
Uji Regresi Linear Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients	
	B	Std. Error
1	(Constant)	1.711 .425
	Partisipasi	.093 .043
	Penekanan	.764 .043
	Informasi	.069 .033

Sumber : Data olahan (2012)

Koefisien Determinasi (R²)

Analisis koefisien determinasi dilakukan untuk melihat seberapa besar presentase pengaruh variabel partisipasi anggaran, informasi asimetri dan penekanan anggaran terhadap variabel *budgetary slack*.

Tabel 5
Koefisien Determinasi (R²)
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.984 a	.968	.967	.624

a. Predictors: (Constant), infrms, prtsp, pnknn

Sumber : Data olahan, 2012

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi di atas, nilai R square yang diperoleh sebesar 0,967 yang menunjukkan bahwa budgetary yang terjadi pada SKPD Pemerintah Kabupaten Kampar dipengaruhi oleh variabel partisipasi anggaran, penekanan anggaran, dan informasi asimetri sebesar 96,7%, dan sisanya 3,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini.

Pengujian Parsial

Pengujian secara parsial (uji t) dilakukan untuk menentukan apakah variabel partisipasi anggaran, penekanan anggaran dan informasi asimetri berpengaruh terhadap *budgetary slack* secara parsial.

Tabel 6
Hasil Pengujian Parsial (Uji t)
Coefficients^a

Model	t tabel	t hitung	Sig.
1 (Constant)	4.023		.000
Partisipasi	2.168	1.983	.032
Penekanan	17.747	1.983	.000
Informasi	2.084	1.983	.040

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa variabel partisipasi anggaran, penekanan anggaran, dan informasi asimetri berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack* secara parsial. Hal ini dibuktikan dengan tingkat signifikansi yang diperoleh dari masing-masing variabel independen dibawah 0,05.

Pengujian Koefisien regresi Partisipasi Anggaran

Berdasarkan pengujian menggunakan program SPSS yang terlihat pada nilai thitung sebesar 2.168 dengan nilai signifikansi sebesar 0,032 serta ttabel yang memiliki nilai 1.983. Karena nilai thitung > ttabel (2.168 > 1.983) dengan signifikansi 0.032 < 0,05 dapat disimpulkan bahwa H01 ditolak dan Ha1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kesenjangan anggaran (*budgetary slack*). Dengan demikian hipotesis pertama yang menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran (*budgetary slack*).

Pengujian Koefisien regresi Penekanan Anggaran

Berdasarkan pengujian menggunakan program SPSS yang terlihat pada nilai thitung sebesar 17.747 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 serta ttabel yang memiliki nilai 1.983. Karena nilai thitung > ttabel (17.747 > 1.983) dengan signifikansi

$0.000 < 0,05$ dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa penekanan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kesenjangan anggaran (*budgetary slack*). Dengan demikian hipotesis pertama yang menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran (*budgetary slack*).

Pengujian Koefisien regresi Informasi Asimetri

Berdasarkan pengujian menggunakan program SPSS yang terlihat pada nilai thitung sebesar 2.084 dengan nilai signifikansi sebesar 0,040 serta tabel yang memiliki nilai 1.983. Karena nilai thitung > ttabel ($2.084 > 1.983$) dengan signifikansi $0.040 < 0,05$ dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa informasi asimetri berpengaruh signifikan terhadap kesenjangan anggaran (*budgetary slack*). Dengan demikian hipotesis pertama yang menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran (*budgetary slack*).

Pembahasan

Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap *Budgetary slack*

Ketika partisipasi anggaran yang dilakukan oleh bawahan semakin besar, maka akan menimbulkan *budgetary slack* yang semakin besar pula. Sehingga atasan harus ikut berpartisipasi aktif dalam proses penyusunan anggaran, karena bawahan cenderung melakukan tindakan disfungsional seperti *budgetary slack* dalam penyusunan anggaran.

Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Anthony, Dearden dan Bedford yang diterjemahkan oleh Maulana (1991: 500) bahwa tanpa adanya partisipasi manajemen puncak, akan menimbulkan kecenderungan para manajer untuk "bermain" dalam sistem anggaran, beberapa mencoba untuk mengusulkan anggaran yang mudah dicapai atau menyampaikan anggaran yang memungkinkan adanya hal-hal yang tidak terduga.

Penekanan Anggaran berpengaruh Terhadap *Budgetary slack*

Penekanan anggaran terjadi, ketika target anggaran dijadikan sebagai tolok ukur kinerja bawahan, atau adanya pemberian insentif moneter seperti bonus ketika target anggaran tercapai. Berdasarkan hasil penelitian, bahwa penekanan anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap timbulnya *budgetary slack* dalam proses penyusunan anggaran pada SKPD Pemerintah Kabupaten Kampar. Hal ini sejalan dengan teori yang dijelaskan oleh Suartana (2010: 138), bahwa: "Penilaian kinerja berdasarkan tercapai atau tidaknya target anggaran akan mendorong bawahan untuk menciptakan slack dengan tujuan meningkatkan prospek kompensasi ke depannya".

Hubungan yang signifikan antara penekanan anggaran dengan *budgetary slack* juga didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Dinni Anissarahma (2008) yang menyatakan bahwa variabel penekanan anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack*.

Informasi Asimetri Berpengaruh terhadap *Budgetary slack*

Hal ini menunjukkan bahwa informasi asimetri berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack*. Dimana ketika informasi asimetri meningkat dalam proses penyusunan anggaran, maka akan memicu meningkatnya *budgetary slack* pula. Hasil penelitian di atas, mendukung teori yang dikemukakan oleh Suartana (2010: 143) bahwa kesenjangan anggaran akan menjadi lebih besar dalam kondisi informasi

asimetris karena informasi asimetris mendorong bawahan/ pelaksana anggaran membuat senjangan anggaran. Secara teoritis, informasi asimetris dapat dikurangi dengan memperkuat monitoring dan meningkatkan kualitas pengungkapan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil pengujian secara simultan (uji F) dan uji parsial, menunjukkan bahwa partisipasi anggaran, penekanan anggaran, dan informasi asimetri berpengaruh signifikan terhadap timbulnya *budgetary slack* dalam proses penyusunan anggaran pada SKPD Pemerintah Kabupaten Kampar.
2. Sedangkan untuk informasi asimetri, berdasarkan hasil uji parsial menunjukkan bahwa informasi asimetri berpengaruh secara signifikan terhadap timbulnya *budgetary slack*.
3. Penekanan anggaran, berdasarkan hasil uji parsial yang telah dilakukan, menunjukkan bahwa penekanan anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack*.
4. Berdasarkan nilai koefisien determinasi atau R square sebesar 0,967, hal ini menunjukkan bahwa 96,7% *budgetary slack* dipengaruhi oleh partisipasi anggaran, penekanan anggaran, dan informasi asimetri. Sedangkan sisanya sebesar 3,3% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini.

Saran – Saran

Berdasarkan hasil temuan peneliti, adapun saran-saran yang diajukan oleh peneliti, adalah:

1. Atasan sebaiknya ikut berpartisipasi aktif dalam proses penyusunan dan pengesahan anggaran.
2. Atasan sebaiknya melakukan evaluasi atas informasi yang diberikan oleh bawahan dalam penetapan anggaran.
3. Penilaian kinerja bawahan tidak hanya didasarkan semata-mata pada pencapaian target anggaran, akan tetapi juga dinilai dari berbagai aspek yang mendukung kinerja bawahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, Robert N, Vijay Govindaraja. 2002. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Buku Satu. Terjemahan F. X. Kurniawan. Salemba Empat. Jakarta.
- Anggraeni, Rika Sari. 2008. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Budget Emphasis dan Information Asymetry terhadap Slack Anggaran. Universitas Islam Indonesia. Yogyakarta.
- Armaeni, 2012. *Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri dan Penekanan Anggaran Budgetary slack*. Universitas Hasanuddin. Makasar

- Baiman, S., dan J.H. Evans III, 1983, Pre-decision Information and Participative Management Control Systems. *Journal of Accounting Research*, Vol. 21 (2). Pp. 371–391.
- Berle, A. dan G. Means. 1932. *The Modern Corporation and Private Property*. New York: Macmillan
- Suartana I Wayan, 2010. *Akuntansi Keperilakuan Teori dan Implementasi*, Cetakan Pertama, Andi Offset, 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.
- Cai, Hua. 2005. Bonding, Law Enforcement and Corporate Governance in China. Social Science Research Network Electronic Paper Collection. Working Paper. (<http://papers.ssrn.com>)
- Chow, C. W., J. C. Cooper, dan W. S. Waller, 1988, Participative budgeting: Effects of a Truth-Inducing Pay Scheme and Information Asymmetry on Slack and Performance. *The Accounting Review*, Vol. 63. Pp. 111–122.,
- Dunk, A. S. 1993. The Effects of Budget Emphasis and Information Asymmetry on Relation Between Budgetary Participation and Slack. *The Accounting Review*. 63. Januari: 400-410.
- Falikhatun. 2007. Interaksi Informasi Asimetri, Budaya Organisasi dan Group Cohesiveness dalam Hubungan Antara Partisipasi Penganggaran dan Senjangan Anggaran. *Simposium Nasional Akuntansi X*. Makasar
- Govindarajan, Vijay dan Robert N Anthony. 2006. *Management System Control*. Salemba empat. Jakarta
- Hansen Don R dan M.M.Mowen. 2006. *Management Accounting*. Salemba Empat. Jakarta
- Horngren, Charles, T. 1996. *Akuntansi di Indonesia*. Buku Satu. Jakarta: Salemba Empat
- Ikhsan, A dan Ishak, M. 2005. *Akuntansi Keperilakuan*. Salemba Empat. Jakarta
- Ikhsan, Arfan, Muhammad Ishak. 2005. *Akuntansi Keperilakuan*. Salemba Empat. Jakarta.
- Indriantoro, Nur. 2000. An Empirical Study of Locus of Control and Cultural Dimensions as Moderating Variable of The Effect of Participative Budgeting on Job Performance and Job Satisfaction. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*. Vol. XV, Januari:97-114.
- Indriantoro, Nur, & Supomo, Bambang, 1998. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Indeks.

- 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.
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik. Edisi Pertama*. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Milani, K., 1975, The Relationship of Participation in Budget-Setting to Industrial Supervisor Performance and Attitudes: A Field Study. *The Accounting Review*, Vol. 50. Pp. 274-84.
- Mulyasari, Windu dan Slamet Sugiri, 2004. Pengaruh Keadilan Persepsion, Komitmen Pada Tujuan, dan Job Relevant Informace Mangement Antara PenganggaranPartisipasi dan Kinerja Manajer. *Simposium Nasional Akuntansi VII*. Hal : 439-458.
- Onsi, M. 1973. Factor Analysis of Behavioral Variabel Attacting Budgetary Sack the *Accounting Review* Juli. pp 534-584
- Ramdeen, Collin et.al. 2006. *An Examination of Impact of Budgetary Participation, Budgetary Emphasis and Information Aymmetry on Budgetary Slack In the Hotel Industry*.
- Robbins, P. Stephen. 2002. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prenhalindo
- Schiff, M., dan A.Y. Lewin, 1970, The Impact of People on Budgets. *Accounting Review*, Vol 45. Pp. 259-268.
- Watts. R.L. & Zimmerman. J.L. 1978. Towards a Positive Theory of the Determination of Accounting Standards. *The Accounting Review*, Vol. 53, No. 1.