

# Pengaruh *Budget Participation* Terhadap *Budgetary Slack* dengan Dimoderasi *Information Asymmetry* dan *Budget Emphasis*

Ardiani Ika Sulistyawati<sup>1\*</sup>, Yulianti<sup>2</sup>, Edy Mulyantomo<sup>3</sup>  
<sup>1,2,3</sup>Universitas Semarang  
ardiani@usm.ac.id; yulianti@usm.ac.id; edymul@usm.ac.id

\*Korespondensi Penulis

Diajukan : 19 September 2022  
Disetujui : 24 September 2022  
Diterbitkan : 7 Januari 2023

## ABSTRACT

*The budget involves human relationships, so there are human behaviors that may arise as a result of the budget, both positive and negative behaviors can be in the form of increasing manager performance because they are motivated by the budget that is used as the basis for performance appraisal. Therefore, it is necessary to have budgetary participation and interaction of information asymmetry and budget emphasis on budget slack. Budgetary slack is the difference between the best estimate of the budget that has been prepared in detail and its realization. This is because employers create gaps by estimating lower revenues and higher costs. This study aims to analyze the effect of budgetary participation on budgetary slack by moderating information asymmetry and budget emphasis. This research is categorized as a survey research, where the research instrument is a questionnaire. The population in this study were structural officials in the SKPD of the 24 Kendal City Offices. The subjects in this study were the head of the department, the secretary, the head of the finance sub-section, the head of the planning sub-section, and staff at the Kendal Regency Government. The sampling technique used the census method where all employees of the finance department at the Kendal City SKPD had the same opportunity to become respondents in this study. The results of the study indicate that budgetary participation has an influence on Budgetary Slack. This study also proves empirically that information asymmetry and budget emphasis are able to moderate the effect of budget participation on budgetary slack.*

**Keywords:** *Budget Participation, Information Asymmetry, Budget Emphasis, Budgetary Slack*

## PENDAHULUAN

Anggaran adalah pernyataan formal yang dibuat manajemen tentang rencana masa yang akan datang dalam suatu periode tertentu, dimana rencana tersebut akan digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan kegiatan selama periode tersebut (Hansen & Mowen, 2005). Suartana (2010) *budgetary slack* adalah Proses penganggaran yang ditemukan adanya distorsi secara sengaja dengan menurunkan pendapatan yang dianggarkan dan meningkatkan biaya yang dianggarkan sehingga target anggaran dapat dengan mudah dicapai.

Kondisi yang memicu terjadinya *budgetary slack* adalah adanya penekanan

anggaran. Penekanan anggaran merupakan desakan dari atasan pada bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah dibuat dengan baik, berupa sanksi jika kurang dari target anggaran dan kompensasi jika mampu melebihi target anggaran. Suartana (2010) mengemukakan, faktor penekanan anggaran yang dapat menimbulkan *budgetary slack* yaitu seringkali perusahaan menggunakan anggaran sebagai satu-satunya pengukur kinerja manajemen. Penilaian kinerja berdasarkan tercapai atau tidaknya target anggaran akan mendorong bawahan untuk menciptakan *slack* dengan tujuan meningkatkan prospek kompensasi ke depan (Kusniawati & Lahaya, 2017).

Penelitian ini menggunakan variabel partisipasi anggaran, asimetri informasi, penekanan anggaran dan senjangan anggaran yang merupakan pengembangan beberapa penelitian terdahulu (Ardianti et al, 2015; Kusniawati & Lahaya, 2017) yang menggunakan variabel pengaruh partisipasi anggaran, informasi asimetris, kapasitas individu dan penekanan anggaran. Dari temuan penelitian terdahulu tersebut, terdapat ketidakkonsistenan hasil, sehingga pertanyaan penelitian dari penelitian ini adalah (1) Apakah Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap *Budgetary slack* ?, (2) Apakah Informasi Asimetri mampu memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap *Budgetary Slack*? dan (3) Apakah Penekanan Anggaran mampu memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap *Budgetary Slack*?

## STUDI LITERATUR

### **Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap *Budgetary Slack***

Partisipasi anggaran merupakan seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu dalam proses penyusunan anggaran. Dengan partisipasi anggaran, dapat terjadi keselarasan tujuan organisasi. Terjadinya senjangan anggaran dalam partisipasi anggaran dikarenakan kontribusi bawahan yang tinggi dalam proses penyusunan anggaran. Sesuai dengan teori keagenan, atasan (prinsipal) mendelegasikan kepada bawahan (*agent*) untuk bertanggungjawab melakukan suatu tugas dan membuat keputusan. Agen diberikan wewenang untuk terlibat dalam proses partisipasi anggaran. Sari et al. (2019) menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap *budgetary slack*

H1 : Partisipasi anggaran mempunyai pengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*.

### **Hubungan Partisipasi Anggaran dan *Budgetary Slack* dengan Dimoderasi *Information Asymetry***

Senjangan anggaran adalah perbedaan antara anggaran yang dinyatakan dan estimasi anggaran terbaik yang dapat diprediksi serta dibuat penyusunan anggaran (Irfan et al, 2016). Manajer cenderung menyusun anggaran yang lebih mudah untuk dicapai. Senjangan anggaran diciptakan manajer yang dapat mengatur untuk menyembunyikan beberapa informasi pribadi dari atasan mereka dan sengaja menggambarkan informasi yang hanya dapat menguntungkan diri mereka sendiri melalui pengenalan senjangan. Dewi & Irawati (2014); Basyir (2016) menyatakan bahwa informasi asimetri memiliki pengaruh terhadap *budgetary slack*.

H2 : *Information asymetry* memperkuat pengaruh *budget participation* terhadap *budgetary slack*.

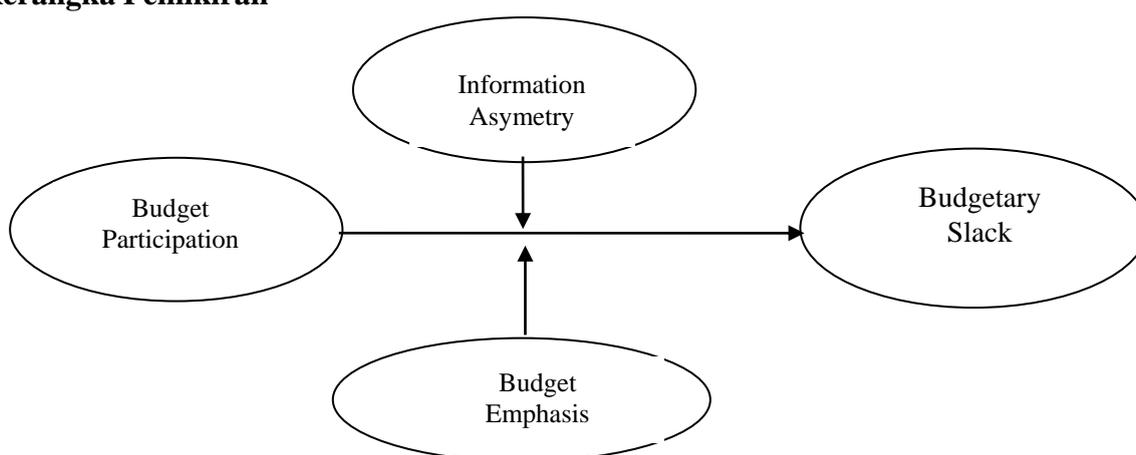
### **Hubungan *Budget Participation* dan *Budgetary Slack* dengan Dimoderasi *Budget Emphasis***

Penekanan anggaran merupakan desakan atasan pada bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah dibuat dengan baik. Seorang bawahan akan berusaha meningkatkan

kinerjanya dengan cara membuat target anggaran yang mudah dicapai sehingga bawahan dapat menerima *informasi asimetri* dan kompensasi atas tercapainya kinerja organisasi tersebut. Penekanan anggaran yang diterapkan akan memicu terjadinya upaya manajer melakukan senjangan agar anggaran yang telah disusun di unit masing-masing mudah dicapai dengan cara melonggarkan anggaran. Berdasarkan uraian diatas, dapat dibuat hipotesis sebagai berikut:

H3 : *Budget emphasis* memperkuat pengaruh *budget participation* terhadap *budgetary slack*.

### Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

### METODE

Jenis data yang digunakan adalah data primer berupa jawaban responden atas kuesioner penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai yang terkait dengan bidang keuangan di SKPD Kabupaten Kendal. teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus.

### Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

1. Partisipasi anggaran.  
Priyetno (2018), partisipasi anggaran yaitu proses dimana pembuat anggaran terlibat dan mempunyai pengaruh dalam penentuan besarnya anggaran.
2. Informasi Asimetri merupakan ketidakseimbangan informasi yang dimiliki bawahan dengan informasi yang dimiliki atasan mengenai suatu unit tanggung jawab pada sebuah organisasi.
3. Penekanan Anggaran (*budget emphasis*) merupakan penekanan dari atasan kepada seorang bawahan atas anggaran yang digunakan sebagai tolak ukur kinerjanya.
4. Senjangan Anggaran (*budgetary slack*) yaitu kekurangan pendapatan dan kelebihan biaya yang sengaja dimasukkan ke dalam anggaran sehingga manajer tingkat menengah dan bawah lebih mudah mencapai tujuan anggaran (Ardinasari & Aisyah, 2017).

### Metode Analisis Data

Metode Statistik Deskriptif, digunakan untuk menggambarkan karakteristik masing-masing variabel. Data yang dikumpulkan selanjutnya ditabulasikan ke dalam label dan dilakukan pembahasan secara deskriptif. Analisis inferensial, menggunakan pendekatan berbasis variance atau sering dikenal dengan *Partial Least Square* (PLS) untuk pengujian

model atau struktur hubungan antar variabel.

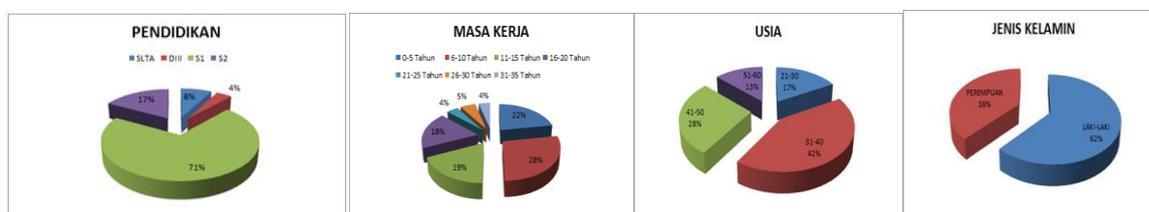
Ada beberapa alasan Parsial Least Square (PLS) digunakan dalam penelitian ini yaitu (1) Parsial Least Square (PLS) merupakan metode analisis yang dapat diterapkan pada semua data skala, tidak membutuhkan banyak asumsi dan ukuran sampel tidak mesti besar. (2) Kerangka pemikiran teoritis yang dibangun dalam penelitian ini menggunakan satu variabel eksogen yaitu *budget participation* (X) dan tiga variabel endogen yaitu, *information asymetry* (Z1), *budget emphasis*(Z2) dan *budgetary participation* (Y). (3) *Parsial Least Square* (PLS) merupakan metode analisis yang dapat digunakan untuk membangun hubungan variabel yang belum ada landasan teori yang kuat atau untuk menguji hipotesis.

## HASIL

Responden yang digunakan pada penelitian ini yaitu pejabat struktural yang ada di SKPD dari 24 kantor Dinas di Kabupaten Kendal. Subjek dalam penelitian ini adalah kepala dinas, sekretaris, kepala sub bagian keuangan, kepala sub bagian perencanaan, dan staff pada Pemerintah Kabupaten Kendal. Jumlah kuesioner yang disebar sebanyak 120, yang kembali 80 namun yang dapat digunakan hanya 76 responden.

### Deskripsi Responden

Responden pada penelitian ini yaitu pejabat struktural yang ada di SKPD dari 24 kantor Dinas di Kabupaten Kendal. Subjek dalam penelitian ini adalah kepala dinas, sekretaris, kepala sub bagian keuangan, kepala sub bagian perencanaan, dan staff pada Pemerintah Kabupaten Kendal. Jumlah kuesioner yang disebar sebanyak 120, yang kembali 80 namun yang dapat digunakan hanya 76 responden. Gambaran atau profil responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini dapat dilihat dalam gambar 2 berikut ini.



Gambar 2 : Profil Responden

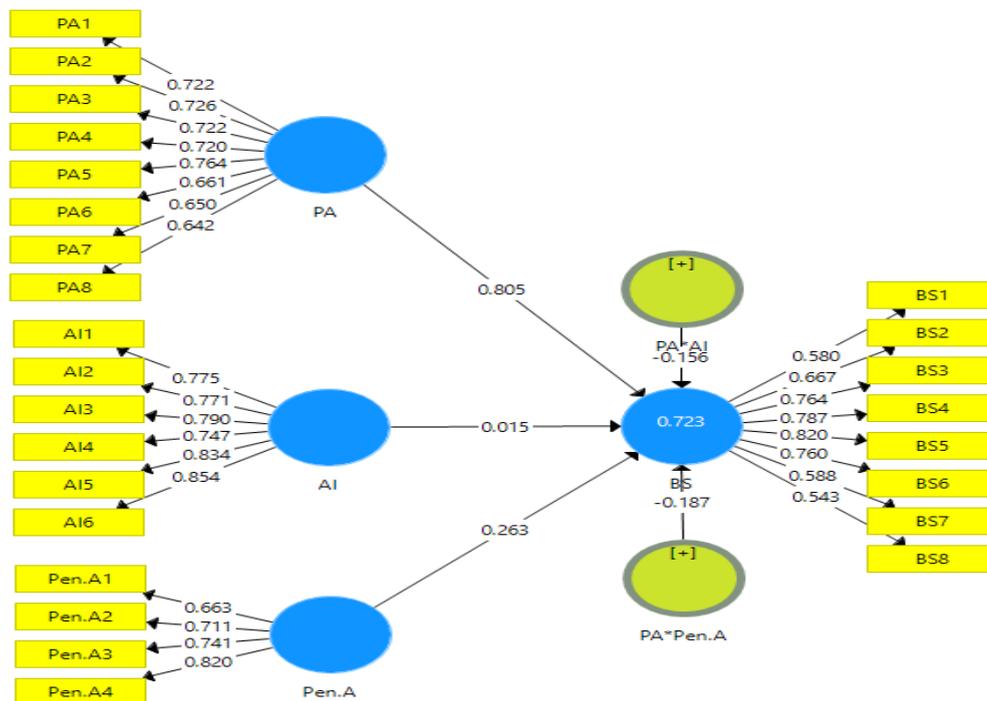
### Deskripsi Variabel Penelitian

Hasil tanggapan responden tentang partisipasi anggaran secara keseluruhan menunjukkan sebagian besar masuk dalam kategori tinggi sebanyak 47 orang (61,8%), disusul kategori sedang sebanyak 19 orang (25%). Selanjutnya tanggapan responden tentang asimetri informasi secara keseluruhan, sebagian besar masuk kategori rendah, sedang, dan tinggi, dengan persentase masing-masing sebanyak 21 orang (27,6%), 26 orang (34,2%) dan 25 orang (32,9%). Untuk variabel penekanan anggaran, sebagian besar tanggapan responden masuk kategori tinggi sebanyak 58 orang (76,3%). Sedangkan hasil tanggapan responden tentang budgetary slack secara keseluruhan, sebagian besar masuk kategori tinggi sebanyak 52 orang (68,4%).

### Model Pengukuran (Outer Model)

Hasil analisis outer model bertujuan untuk mengevaluasi indikator yang membentuk konstruk laten. Terdiri dari nilai outer loading dengan nilai yang dipersyaratkan harus lebih besar dari 0,5, dan average variance extracted (AVE) > 0,5. Pada analisis outer model dilakukan beberapa tahap, sampai didapatkan nilai loading faktor di atas 0,5. Hasil evaluasi model pengukuran PLS dapat dilihat pada

gambar berikut:



Gambar 3 Model PLS Nilai Loading Factor

Pada tahap pertama analisis outer model, didapatkan nilai loading faktor untuk konstruk laten Partisipasi Anggaran dengan kisaran angka sebesar 0,642 sampai dengan 0,764. Nilai loading faktor untuk konstruk laten Asimetri Informasi dengan kisaran angka sebesar 0,747 sampai dengan 0,790. Nilai loading faktor untuk konstruk laten Penekanan Anggaran mempunyai kisaran angka sebesar 0,663 sampai dengan 0,820. Nilai loading faktor untuk konstruk laten Budgetary Slack sebagai konstruk endogen, diperoleh kisaran angka sebesar 0,543 sampai dengan 0,820. Nilai loading faktor terkecil semua konstruk laten, baik konstruk eksogen dan konstruk endogen, sudah lebih besar dari 0,5. Oleh karena itu pada tahap pertama ini, tidak ada item/indikator yang dihilangkan. Semua indikator sudah memenuhi persyaratan convergen validity yang cukup baik, masing-masing indikator mempunyai nilai lebih besar dari 0,5. Dengan demikian analisis tidak perlu diulan sehingga, dapat dilanjutkan ke tahap berikutnya. Berikut ini nilai loading faktor dalam bentuk tampilan tabel.

Tabel 1. Uji Konfirmatori (Outer Loading)

	Asimetri Informasi	Budgetary Slack	Partisipasi Anggaran	Penekanan Anggaran
AI1	0.775			
AI2	0.771			
AI3	0.790			
AI4	0.747			
AI5	0.834			
AI6	0.854			
BS1		0.580		
BS2		0.667		
BS3		0.764		
BS4		0.787		

BS5		0.820		
BS6		0.760		
BS7		0.588		
BS8		0.543		
PA1			0.722	
PA2			0.726	
PA3			0.722	
PA4			0.720	
PA5			0.764	
PA6			0.661	
PA7			0.650	
PA8			0.642	
Pen.A1				0.663
Pen.A2.				0.711
Pen.A3				0.741
Pen.A4				0.820

Berdasarkan tabel di atas, didapatkan nilai loading factor semua indikator lebih dari 0,5 sehingga evaluasi dilanjutkan ke tahap evaluasi model structural atau inner model.

Tabel 2. Nilai AVE

	Average Variance Extracted (AVE)
Asimetri Informasi	0.634
Budgetary Slack	0.484
Partisipasi Anggaran	0.493
Penekanan Anggaran	0.542

Berdasarkan tabel di atas didapatkan dua nilai AVE lebih besar dari 0,5 yaitu konstruk laten AI dan Pen.A masing-masing sebesar 0,634 dan 0,542. Terdapat dua konstruk laten yang mempunyai nilai AVE kurang dari 0,5 namun nilainya tidak jauh dari 0,5 tapi mendekati 0,5.

### Analisis Reliability

Rule of thumb nilai alpha atau Composite reliability harus lebih besar dari 0,7 tetapi bila nilai 0,6 masih dapat diterima. Namun sebenarnya, uji konsistensi internal tidak mutlak untuk dilakukan, apabila validitas konstruk telah terpenuhi, karena konstruk yang valid adalah konstruk yang reliabel, sebaliknya konstruk yang reliabel, belum tentu valid. Analisis reliability selengkapya tersaji pada tabel berikut:

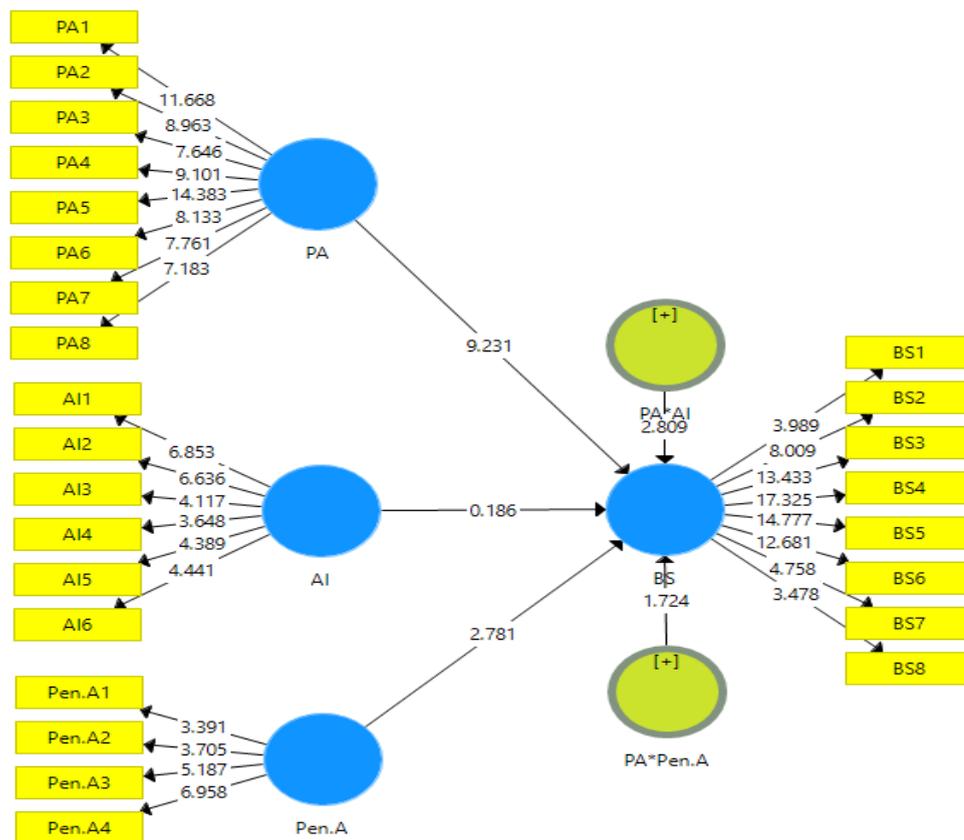
Tabel 3 Analisis Reliability

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability
AI	0.889	0.927	0.912
BS	0.845	0.870	0.880
PA	0.853	0.859	0.886
Pen.A	0.730	0.744	0.825

Hasil uji reliabilitas didapatkan bahwa nilai alpha semua konstruk lebih dari 0,7, yang berarti semua konstruk pada penelitian ini sudah reliabel. Jika dilihat dari nilai Composite Reliability semua konstruk laten juga sudah lebih dari yang persyaratkan dengan nilai paling rendah sebesar 0,744 lebih besar dari 0,7.

### Model Struktural (Uji Hipotesis)

Berikut gambar full model pengaruh langsung sebagai hasil signifikansi parameter atau inner weights analisis SEM PLS.



Gambar 4 Model PLS Nilai t Hitung

Hasil uji koefisien determinasi konstruk *Budgetary Slack* didapatkan nilai *R Square Adjusted* sebesar 0,703 yang berarti 70,3% konstruk *Budgetary Slack* mampu dijelaskan oleh variabel Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran dan dua variabel interaksinya yaitu PA\*AI dan PA\*Pen.A. Sisanya sebesar 29,7% sisanya dijelaskan oleh faktor lain yang tidak masuk pada model penelitian ini. Nilai koefisien path atau inner model menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis. Skor koefisien path atau inner model yang ditunjukkan oleh nilai t-statistic, syaratnya harus lebih besar dari 1,96 dan nilai sig harus lebih kecil dari 0,05 (5%). Jika didapatkan nilai t hitung lebih dari 1,96 dan nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05, menunjukkan bahwa hipotesis penelitian diterima, namun jika didapatkan t hitung kurang dari 1,96 dan nilai sig lebih besar 0,05 maka hipotesis ditolak.

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
PA -> BS	0.805	0.795	0.087	9.231	0.000
AI -> BS	0.015	0.008	0.079	0.186	0.852
Pen.A -> BS	0.263	0.267	0.094	2.781	0.006
PA*AI -> BS	-0.156	-0.137	0.055	2.809	0.005
PA*Pen.A -> BS	-0.187	-0.175	0.108	1.724	0.085

### Hasil Uji Hipotesis

Tabel 4 diatas menunjukkan, Partisipasi Anggaran memiliki nilai t hitung sebesar 9,231 dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Jadi Partisipasi Anggaran berpengaruh positif terhadap Budgetary Slack (nilai koefisien sebesar 0,805) dengan demikian **H1 diterima**. Tabel 4 juga menunjukkan bahwa PA\*AI memiliki nilai t hitung positif (koefisien positif) sebesar 2,809 dan nilai signifikansi sebesar 0,005 lebih kecil dari 0,05. Sehingga Asimetri Informasimemperkuat pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap *Budgetary Slack* (**H2 diterima**). Berikutnya pada tabel 4 menunjukkan, PA\*Pen.A memiliki nilai t hitung positif (koefisien positif) sebesar 1,724 dan nilai signifikansi sebesar 0,085 lebih kecil dari 0,05, jadi Penekanan Anggaran (*Budget Emphasis*) memperkuat pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Budgetary Slack atau **H3 diterima**.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh *Budget Participation* terhadap *Budgetary Slack*

Berdasarkan hasil uji hipotesis diketahui bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Artinya adalah bahwa semakin tinggi partisipasi anggaran dari anggota organisasi maka akan semakin membuka kesempatan untuk melakukan *budgetary slack*. Bila dikaitkan dengan teori agensi, hubungan keagenan antara Kepala Daerah (Bupati/Walikota) dan Kepala Dinas/Kantor/Badan (Satuan Kerja Perangkat Daerah atau SKPD) adalah Kepala Daerah berperan sebagai principal. Sedangkan Kepala Dinas/Kantor/Badan/SKPD memiliki ketidakpastian dan penilaian kinerja akan menjadi motivasi untuk melakukan *budgetary slack* (senjangan anggaran). Agen berkepentingan terus meningkatkan karir ke jenjang yang lebih tinggi dan berusaha memperbesar kompensasinya di masa mendatang. Temuan ini mendukung hasil penelitian Sari et al. (2019) bahwa partisipasi yang tinggi dalam proses penyusunan anggaran, dapat membuka peluang untuk dilakukannya senjangan anggaran (*budgetary slack*).

### *Information Asymetry* memperkuat pengaruh *Budget Participation* terhadap *Budgetary Slack*

Penelitian ini menemukan bahwa secara empiris asimetri informasi terbukti dapat memperkuat pengaruh *budget participation* dengan *budgetary slack*. Hal ini berarti bahwa bila semakin tinggi partisipasi anggaran dengan disertai asimetri informasi yang tinggi pula maka akan semakin meningkatkan *budgetary slack*. Kondisi asimetri informasi artinya bawahan semakin mengenal secara teknis tentang pekerjaan dan bawahan memiliki pemahaman yang lebih baik tentang apa yang dapat dicapai di area tanggung jawab masing-masing, sehingga secara tidak langsung dapat terjadi penurunan senjangan anggaran dikarenakan anggaran sudah tepat sasaran. Hal ini didukung hasil penelitian Dewi & Irawati (2014); Basyir (2016).

### **Budget Emphasis memperkuat pengaruh Budget Participation terhadap Budgetary Slack**

Berdasarkan hasil uji empiris menunjukkan asimetri informasi terbukti dapat memperkuat pengaruh *budget participation* dengan *budgetary slack*. Hal ini berarti bahwa bila semakin tinggi partisipasi anggaran dengan disertai penekanan anggaran yang tinggi pula maka akan semakin meningkatkan *budgetary slack*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa interaksi partisipasi anggaran dan penekanan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap senjangan anggaran. Hal ini berarti penekanan anggaran yang dilakukan oleh pimpinan (Kepala Daerah) yang ikut serta di dalam proses penyusunan anggaran, akan meningkatkan kemungkinan terjadinya senjangan anggaran. Hasil ini mendukung penelitian Irfan et al. (2016); Dewi & Irawati (2014)..

### **KESIMPULAN**

Setelah melalui serangkaian uji dan analisis secara empiris maka dapat diambil kesimpulan bahwa : *Budget participation* berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*. *Information asymetry* memperkuat pengaruh *budget participation* terhadap *budgetary slack*. *Budget emphasis* memperkuat pengaruh *budget participation* terhadap *budgetary slack*. Koefisien determinasi yang dihasilkan dari model penelitian ditunjukkan oleh adjusted R square sebesar 70,3% sehingga masih dimungkinkan bagi penelitian mendatang untuk menambah variabel penelitian yang belum digunakan dalam penelitian ini.

### **UCAPAN TERIMA KASIH**

Tim peneliti mengucapkan terima kasih kepada Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Semarang yang telah memberikan dana penelitian berdasarkan Surat Perjanjian Pelaksanaan Penelitian Dosen Universitas Semarang Nomor : 008/USM.H7.LPPM/L/2022 sehingga penelitian ini dapat terlaksana hingga dapat terpublikasi di Jurnal Nasional Terakreditasi Sinta.

### **REFERENSI**

- Ardianti, P.N.H., Suardhika, I.M.S. & Suputra, I.G.D.G. (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). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 4 (05). 296-311.. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/EEB/article/view/12518>
- Ardinasari, I.F. & Aisyah, M.N. (2017). Kapasitas Individu, Budaya Organisasi dan Asimetri Informasi pada Penyusunan Anggaran Partisipatif Terhadap Budgetary Slack. *Jurnal Profita*. 5 (2). 1 – 19. <http://publikasi.mercubuana.ac.id/index.php/profita>
- Basyir, Ahmad Azmi. (2016). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri, Dan Kapasitas Individu Terhadap Budgetary Slack Pada SKPD Pemerintah Kota Samarinda. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*. 13 (2). 82-102. <http://journal.feb.unmul.ac.id>
- Dewi, N.P. & Irawati, N.M.A (2014). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri, Penekanan Anggaran dan Komitmen Organisasi Pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*. 9 (2). 476-486. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/Akuntansi/article/view/9255>
- Hansen, D.R. & Mowen, MM. (2005). *Akuntansi Manajemen*. Edisi 7. Jakarta: Salemba Empat.
- Irfan, M., Santoso; B. & Effendi, L. (2016). Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran dan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Akuntansi dan Investasi*, 17 (2), 158-175, <https://journal.umy.ac.id/index.php/ai/article/view/1434>. DOI: <https://doi.org/10.18196/jai.2016.0052.158-175>
- Kusniawati, H. & Lahaya, I.A. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran,

- Asimetri Informasi terhadap Budgetary Slack pada SKPD Kota Samarinda. *AKUNTABEL* 14 (2). 144-156. <https://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/AKUNTABEL/article/view/1904>. DOI: <https://doi.org/10.30872/jakt.v14i2.1904>
- Priyetno, A. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Budgetary Slack Dengan Gaya Kepemimpinan Dan Pertimbangan Etika Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris SKPD Kota Pariaman). 6 (1). *Jurnal Akuntansi*. 1 – 15. <http://ejournal.unp.ac.id/students/index.php/akt/article/view/2948>
- Sari, A.L; Diana, N. & Mawardi, M.C. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Budget Emphasis Dan Komitmen Organisasi Terhadap Budgeting Slack. *E-JRA*. 08 (03).. 21-32. <http://riset.unisma.ac.id/index.php/jra/article/view/2380>
- Suartana, I Wayan. (2010). *Akuntansi Keprilakuan*. Yogyakarta: ANDI