

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, *BUDGET EMPHASIS* DAN *SELF ESTEEM* TERHADAP *BUDGETARY SLACK* PADA HOTEL BERBINTANG EMPAT DI KOTA BATAM**

**THE EFFECT OF BUDGET PARTICIPATION, *BUDGET EMPHASIS* AND *SELF ESTEEM* ON *BUDGETARY SLACK* IN FOUR STARS HOTELS IN BATAM CITY**

Ravika Permata Hati<sup>1</sup>

<sup>1</sup>(Akuntansi, Ekonomi, Universitas Riau Kepulauan, Indonesia)

<sup>1</sup>ravika@fekon.unrika.ac.id

***Abstrak***

*Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran, Budget Emphasis, dan Self Esteem terhadap Budgetary Slack pada hotel berbintang empat di kota Batam. Penelitian ini dilakukan di hotel berbintang empat di kota Batam. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode teknik survei dengan menyebarkan kuesioner langsung kepada responden (karyawan) pada masing-masing hotel tempat dimana responden bekerja. Berdasarkan hasil penelitian, analisis partisipasi anggaran terhadap budgetary slack menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap budgetary slack, budget emphasis secara parsial atau individu berpengaruh signifikan terhadap budgetary slack, self esteem secara parsial atau individu berpengaruh signifikan terhadap Budgetary Slack, dan pengaruh yang signifikan antara partisipasi anggaran, budget emphasis, dan self esteem secara bersama-sama (simultan) terhadap budgetary slack.*

***Kata Kunci ;*** Partisipasi Anggaran, Budget Emphasis, Self Esteem, Budgetary Slack

***Abstract***

*This study aims to determine the effect of budget participation, budget emphasis and self esteem on budgetary slack in four stars hotels in Batam city. This research was conducted in a four-star hotel in Batam City. The method used in this study is a survey technique method by distributing questionnaires directly to respondents (employees) at each hotel where the respondent works. Based on the results of the study, budget participation analysis of budgetary slack shows that budgetary participation has a significant effect on budgetary slack, partial or individual budget emphasis has a significant effect on budgetary slack, partial or individual self esteem has a significant effect on Budgetary Slack, and significant influence between participation budget, budget emphasis, and self esteem together (simultaneous) against budgetary slack.*

***Keywords ;*** Budget Participation, Budget Emphasis, Self Esteem, Budgetary Slack

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang Masalah

Anggaran adalah salah satu komponen penting dalam perencanaan perusahaan yang nantinya dapat menentukan kemajuan suatu perusahaan. Oleh karena itu partisipasi penganggaran yaitu partisipasi bawahan yang diikutsertakan langsung dalam proses penyusunan anggaran tersebut menjadi penting untuk dilakukan. Perlunya partisipasi anggaran dikarenakan bawahan yang lebih mengetahui kondisi langsung bagiannya dan diharapkan akan tercipta anggaran yang sesuai dengan kondisi yang diharapkan. Akan tetapi, terdapat faktor yang menyebabkan bawahan melaporkan anggaran tidak seperti yang seharusnya. Inilah yang disebut dengan *budgetary slack*.

Berkaitan dengan penyusunan anggaran, adanya asimetri informasi memberikan peluang terjadinya *slack*. Dalam konteks teori keagenan, asimetri informasi merupakan suatu keadaan dimana agent (manajer) memiliki informasi terkait operasi perusahaan yang lebih memadai dibandingkan principal (pemegang saham). Dalam proses penyusunan anggaran, seseorang pasti memikirkan harga dirinya (*self esteem*).

Ketika menyusun anggaran, atasan seringkali memberi tekanan (*budget emphasis*) kepada manajer bawahan untuk melaksanakan dan mencapai target anggaran yang sudah disusun (Jaya dan Rahardjo, 2013). Konsep *budget emphasis* memungkinkan manajer puncak memberikan reward kepada manajer bawahan yang mampu mencapai target, dan

sebaliknya punishment kepada manajer yang tidak mencapai target (Mardiasmo, 2002).

Terkait dengan penyusunan anggaran, terdapat tanggapan positif dan negatif dari manajer. Tanggapan positif timbul karena pandangan manajer yang menganggap anggaran sebagai alat untuk menilai kinerja mereka, sehingga mereka termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Namun kenyataannya banyak manajer yang memandang anggaran sebagai tekanan dari atasan kepada bawahan. Hal ini membuat manajer menciptakan *slack* untuk membantu merealisasikan anggaran, sehingga kinerja mereka akan dinilai baik oleh atasan.

Ketidakkonsistenan hasil penelitian tersebut melatarbelakangi peneliti untuk melakukan penelitian lanjutan. Perbedaan dengan penelitian sebelumnya, penelitian ini menambahkan variabel independen lain yang diduga berpengaruh terhadap terjadinya *budgetary slack*, yaitu komitmen organisasi. Perbedaan lain adalah daerah pemilihan sampel yang berbeda yaitu manajer pada hotel berbintang empat di Kota Batam.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Partisipasi Anggaran, *Budget Emphasis* Dan *Self Esteem* Terhadap *Budgetary Slack* Pada Hotel Berbintang Empat Di Kota Batam”.

### Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah disebutkan sebelumnya, maka penelitian ini bertujuan :

1. Untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*

2. Untuk menguji pengaruh *budget emphasis* terhadap *budgetary slack*
3. Untuk menguji pengaruh *self esteem* terhadap *budgetary slack*
4. Untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran, *budget emphasis*, dan *self esteem* secara simultan terhadap *budgetary slack*?

## TINJAUAN PUSTAKA

### Teori Agensi (*Agency Theory*)

Menurut Anthony dan Vijay (2005) teori keagenan mendeskripsikan hubungan antara pemegang saham (*shareholders*) sebagai *principal* dan manajer sebagai *agent*, dimana *principal* mengontrak *agent* untuk bekerja demi kepentingan mereka. Sehingga *agent* memiliki tanggung jawab kepada *principal* atas pekerjaan mereka. Inti dari hubungan keagenan adalah pemisahan kepentingan antara *principal* sebagai pemilik dan *agent* sebagai pengendali perusahaan.

### Anggaran

Baridwan dalam Cinitya dan Asmara (2014) menyatakan bahwa anggaran merupakan rencana organisasi yang disusun secara sistematis yang dinyatakan dalam satuan moneter untuk menunjukkan kegiatan yang akan dilakukan organisasi dalam jangka waktu tertentu dimasa yang akan datang.

### Kesenjangan Anggaran (*Budgetary Slack*)

Menurut Ikhsan dan Ishak (2005) *budgetary slack* adalah selisih antara sumber daya yang sebenarnya diperlukan untuk secara efisien menyelesaikan suatu tugas

dan jumlah sumber daya yang lebih besar yang diperuntukkan bagi tugas tersebut. Lebih lanjut disampaikan bahwa *slack* diciptakan dengan mengestimasi pendapatan lebih rendah, mengestimasi biaya lebih tinggi, atau menyatakan terlalu tinggi jumlah input yang dibutuhkan untuk memproduksi suatu unit output.

### Partisipasi Anggaran

Partisipasi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) merupakan peran serta dalam suatu kegiatan. Milani dalam Darwis (2012) mendefinisikan penyusunan anggaran partisipatif sebagai tingkat pengaruh dan keterlibatan yang dirasakan individu dalam proses perancangan anggaran.

### Harga Diri (*Self Esteem*)

Harga diri (*Self esteem*) adalah suatu keyakinan nilai diri sendiri berdasarkan evaluasi diri secara keseluruhan. Perasaan-perasaan *self esteem*, pada kenyataannya terbentuk oleh keadaan kita dan bagaimana orang lain memperlakukan kita (Engko, 2008).

### Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai perpaduan antara perilaku dan sikap yang meliputi 3 sikap, yaitu mengidentifikasi tujuan organisasi, rasa kesetiaan pada organisasi, dan rasa keterlibatan dengan tugas organisasi (Heriawan dan Gunawan, 2016).

### **Penekanan Anggaran (*Budget Emphasis*)**

Menurut Dunk (1993) dalam Kristianto (2009) *budget emphasis* adalah pemberian *reward* atau penilaian kinerja bagi para manajer menengah kebawah berdasarkan pada pencapaian target anggaran, atau apabila para manajer mempersepsikan bahwa kinerja dan penghargaannya di nilai berdasarkan pada target anggaran yang dicapai.

### **Hasil Penelitian Terdahulu**

Penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi *budgetary slack* telah banyak dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Namun pada penelitian ini hanya akan menguji bagaimana pengaruh partisipasi anggaran, *budgetary emphasis* (penekanan anggaran), dan *self esteem* (harga diri) pada *budgetary slack* (kesenjangan anggaran) di Hotel Berbintang Empat Kota Batam.

### **Kerangka Pemikiran**

Untuk menggambarkan pengaruh Variable Independen terhadap Variable Dependen, maka dikemukakan suatu kerangka pemikiran teoritis penelitian. Variabel Independen dalam penelitian ini adalah partisipasi anggaran, *budget emphasis*, dan *self esteem* dan Variabel Dependen dalam penelitian ini adalah *budgetary slack* atau kesenjangan anggaran.

### **Hipotesis**

1. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap *Budgetary Slack*.
2. Pengaruh *Budget Emphasis* terhadap *Budgetary Slack*.

3. Pengaruh *Self Esteem* terhadap *Budgetary Slack*.
4. Pengaruh Partisipasi Anggaran, *Budget Emphasis*, dan *Self Esteem* terhadap *Budgetary Slack*.

## **METODE PENELITIAN**

### **Objek Penelitian**

Objek penelitian menunjukkan lokasi atau tempat penelitian. Objek dari penelitian ini adalah hotel berbintang empat yang ada di Kota Batam. Sedangkan subjek penelitian menerangkan target populasi dan sampel penelitian yang relevan dengan tujuan penelitian.

### **Populasi dan Sampel**

#### **1. Populasi**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan hotel berbintang empat yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran yang berlokasi di Kota Batam.

#### **2. Sampel**

Pengambilan sampel pada penelitian dilakukan dengan metode purposive sampling, di mana sampel ditentukan dengan pertimbangan atau kriteria tertentu. Kriteria penentuan sampel yaitu :

- a. Hotel yang memiliki anggaran yang digunakan sebagai alat bantu manajemen mengelola usaha.
- b. Pengikutsertaan karyawan tiap departemen untuk menyusun anggaran.

### **Jenis Data**

Penelitian ini memperoleh data secara langsung dari manajer hotel berbintang

empat yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran yang berlokasi di Kota Batam.

### Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik survei dengan menyebarkan kuesioner.

### Definisi Operasional Variabel

#### 1. Variabel Independen

- Partisipasi Anggaran
- *Budget Emphasis*
- *Self Esteem*

#### 2. Variabel Dependen

Variabel dependen atau variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel independen atau variabel bebas. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah *budgetary slack*.

#### 3. Pengukuran Variabel

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan model skala likert.

### Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan data panel atau longitudinal data, yakni kumpulan data yang terdiri dari sejumlah individu (*cross-section*) yang diamati dalam beberapa periode waktu tertentu (*time-series*). Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis statistik menggunakan perangkat lunak statistik SPSS 20.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Gambaran Umum Perhotelan

Bagi para pecinta wisata ataupun travelling, hotel merupakan tempat tinggal kedua setelah rumah yang dimiliki. Hotel sering kali dijadikan salah satu alternatif tempat tinggal oleh para wisatawan ataupun pengunjung yang sedang berlibur ataupun jalan-jalan ke suatu daerah. Struktur organisasi baku pada hotel berbintang empat atau sekelas internasional :

- a. General Manager
- b. Assistant General Manager atau Executive Assistant Manager
- c. Controller (Accounting Manager)
- d. Plant Engineer (Chief Engineering)
- e. Executive Housekeeper
- f. Human Resources Development Manager
- g. Marketing and Sales Director
- h. Food & Beverage Manager
- i. Front Office Manager
- j. Security Director

### Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada bulan November – Desember 2018. Lokasi penelitian ini berada di Kota Batam. Objek dalam penelitian ini adalah partisipasi anggaran, *budget emphasis*, *self esteem*, dan *budgetary slack* pada hotel bintang empat di Kota Batam. Hanya 28 hotel yang memenuhi kriteria pengambilan sampel. Kuesioner disebar ke 28 hotel berbintang empat di Kota Batam yang telah memenuhi kriteria sampel data. Untuk masing-masing hotel, kuesioner ditujukan kepada manajer hotel baik dari pimpinan puncak (General

Manager) sampai kepada manajer lini pertama, yaitu sebanyak 10 responden setiap hotelnya. Oleh karena itu, total kuesioner yang telah disebar sebanyak 280 kuesioner.

## Deskripsi Variabel

### 1. Variabel Partisipasi Anggaran ( $X_1$ )

Dari 155 responden yang memberi tanggapan terhadap item-item pernyataan variabel partisipasi anggaran diketahui bahwa terdapat responden yang menilai bahwa 0% 'sangat tidak setuju' dengan tingkat partisipasi anggaran, sebanyak 2% menilai bahwa 'tidak setuju' partisipasi anggaran yang dilakukan oleh perusahaan, sebanyak 11 % responden menilai bahwa 'kurang setuju' dengan tingkat partisipasi anggaran, sebanyak 52% responden menilai bahwa 'setuju' dengan tingkat partisipasi anggaran yang dilakukan perusahaan, dan sebanyak 35% responden menilai 'sangat setuju' dengan partisipasi anggaran yang dilakukan oleh responden pada perusahaan tempat mereka bekerja. Dilihat dari persentase penilaian tertinggi yaitu sebesar 52% responden memberikan penilaian 'setuju' terhadap partisipasi anggaran yang dilakukan oleh responden di perusahaan tempat mereka bekerja.

### 2. Variabel *Budget Emphasis* ( $X_2$ )

Dari 155 responden yang memberi tanggapan terhadap item-item pernyataan variabel penekanan anggaran diketahui bahwa terdapat responden yang menilai bahwa 0% 'sangat tidak setuju' dengan tingkat penekanan anggaran, sebanyak 2% menilai bahwa 'tidak setuju' penekanan anggaran yang dilakukan oleh perusahaan, sebanyak 15 % responden menilai bahwa

'kurang setuju' dengan tingkat penekanan anggaran, sebanyak 52% responden menilai bahwa 'setuju' dengan tingkat penekanan anggaran yang dilakukan perusahaan, dan sebanyak 31% responden menilai 'sangat setuju' dengan penekanan anggaran yang dilakukan oleh responden pada perusahaan tempat mereka bekerja. Dilihat dari persentase penilaian tertinggi yaitu sebesar 52% responden memberikan penilaian 'setuju' terhadap penekanan anggaran yang dilakukan oleh responden di perusahaan tempat mereka bekerja.

### 3. Variabel *Self Esteem* ( $X_3$ )

Dari 155 responden yang memberi tanggapan terhadap item-item pernyataan variabel harga diri atau *self esteem* diketahui bahwa terdapat responden yang menilai bahwa 0% 'sangat tidak setuju' dengan tingkat harga diri karyawan, sebanyak 4% menilai bahwa 'tidak setuju' tingkat harga diri karyawan, sebanyak 9 % responden menilai bahwa 'kurang setuju' dengan tingkat harga diri karyawan, sebanyak 64% responden menilai bahwa 'setuju' dengan tingkat harga diri karyawan, dan sebanyak 24% responden menilai 'sangat setuju' dengan tingkat harga diri karyawan. Dilihat dari persentase penilaian tertinggi yaitu sebesar 64% responden memberikan penilaian 'setuju' terhadap tingkat harga diri karyawan.

### 4. Variabel *Budgetary Slack* ( $Y$ )

Dari 155 responden yang memberi tanggapan terhadap item-item pernyataan variabel kesenjangan anggaran diketahui bahwa terdapat responden yang menilai bahwa 0% 'sangat tidak setuju' dengan tingkat penekanan anggaran, sebanyak 3%

menilai bahwa 'tidak setuju' kesenjangan anggaran yang dilakukan oleh perusahaan, sebanyak 9 % responden menilai bahwa 'kurang setuju' dengan tingkat kesenjangan anggaran, sebanyak 60% responden menilai bahwa 'setuju' dengan tingkat kesenjangan anggaran yang dilakukan perusahaan, dan sebanyak 28% responden menilai 'sangat setuju' dengan kesenjangan anggaran yang dilakukan oleh responden pada perusahaan tempat mereka bekerja. Dilihat dari persentase penilaian tertinggi yaitu sebesar 60% responden memberikan penilaian 'setuju' kesenjangan anggaran yang dilakukan oleh responden di perusahaan tempat mereka bekerja.

## Uji Validitas

### 1. Uji Variabel Partisipasi Anggaran ( $X_1$ )

Pada variabel partisipasi anggaran ( $X_1$ ) dapat dinyatakan valid karena seluruh item pernyataan memiliki nilai  $r_{hitung}$  yang lebih besar dari hasil  $r_{tabel}$  sebesar 0.1318.

### 2. Uji Variabel *Budget Emphasis* ( $X_2$ )

pada variabel *budget emphasis* ( $X_2$ ) dapat dinyatakan valid karena seluruh item pernyataan memiliki nilai  $r_{hitung}$  yang lebih besar dari hasil  $r_{tabel}$  sebesar 0.1318.

### 3. Uji Variabel *Self Esteem* ( $X_3$ )

pada variabel *self esteem* ( $X_3$ ) dapat dinyatakan valid karena seluruh item pernyataan memiliki nilai  $r_{hitung}$  yang lebih besar dari hasil  $r_{tabel}$  sebesar 0.1318.

### 4. Uji Variabel *Budgetary Slack* (Y)

pada variabel *budgetary slack* (Y) dapat dinyatakan valid karena seluruh item pernyataan memiliki nilai  $r_{hitung}$  yang lebih besar dari hasil  $r_{tabel}$  sebesar 0.1318.

## Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas Variabel Partisipasi Anggaran, *Budget Emphasis*, *Self Esteem*, dan *Budgetary Slack* dapat disimpulkan bahwa alat ukur dalam penelitian ini adalah reliable.

## Hasil Uji Asumsi Klasik

Untuk mengetahui parameter dalam model yang digunakan tepat dan tidak bias maka penelitian harus diuji dengan asumsi klasik dari regresi model sehingga tidak terjadi penyimpangan terhadap asumsi normalitas, multikolinieritas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi.

## Pengujian Hipotesis

1. Uji t
2. Uji F
3. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

## Pembahasan

### 1. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap *Budgetary Slack* ( $H_1$ )

Hasil analisis variabel partisipasi anggaran secara parsial atau individu berpengaruh signifikan terhadap *Budgetary Slack* atau kesenjangan anggaran pada hotel bintang empat di kota Batam.

### 2. Pengaruh *Budget Emphasis* terhadap *Budgetary Slack* ( $H_2$ )

Hasil pengolahan variable *budget emphasis* atau penekanan anggaran secara parsial atau individu berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack* atau kesenjangan anggaran pada hotel bintang empat di kota Batam.

### 3. Pengaruh *Self Esteem* terhadap *Budgetary Slack* ( $H_3$ )

Hasil pengolahan variable *self esteem* atau harga diri secara parsial atau individu

berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack* atau kesenjangan anggaran pada hotel bintang empat di kota Batam.

#### **4. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Budget Emphasis, dan Self Esteem terhadap Budgetary Slack (H<sub>4</sub>)**

Hasil analisis membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara partisipasi anggaran ( $X_1$ ), *budget emphasis* ( $X_2$ ), dan *self esteem* ( $X_3$ ) secara bersama-sama (simultan) terhadap *budgetary slack* (Y).

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan mengenai pengaruh partisipasi anggaran ( $X_1$ ), *budget emphasis* ( $X_2$ ), dan *self esteem* ( $X_3$ ) terhadap *budgetary slack* (Y) pada hotel berbintang empat di kota Batam. Analisis yang dilakukan menggunakan analisis berganda (*multiple regression*) dengan SPSS 17. Dan sampel yang digunakan sebanyak 155 responden yang merupakan manajer hotel berbintang empat di Kota Batam. Hasil pengujian dan pembahasan yang telah dilakukan sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan:

1. Hasil analisis variabel partisipasi anggaran secara parsial atau individu berpengaruh signifikan terhadap *Budgetary Slack* atau kesenjangan anggaran pada hotel bintang empat di kota Batam.
2. Hasil pengolahan variable *budget emphasis* atau penekanan anggaran secara parsial atau individu

berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack* atau kesenjangan anggaran pada hotel bintang empat di kota Batam.

3. Hasil pengolahan variable *self esteem* atau harga diri secara parsial atau individu berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack* atau kesenjangan anggaran pada hotel bintang empat di kota Batam.
4. Hasil analisis membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara partisipasi anggaran ( $X_1$ ), *budget emphasis* ( $X_2$ ), dan *self esteem* ( $X_3$ ) secara bersama-sama (simultan) terhadap *budgetary slack* (Y).

### **Saran**

Penelitian mengenai *budgetary slack* atau kesenjangan anggaran pada penelitian selanjutnya diharapkan mampu memberikan hasil penelitian yang lebih berkualitas, dengan mempertimbangkan saran berikut ini:

#### **1. Bagi Perusahaan**

Menimbang kembali *sense of belonging* bagi setiap manajer bahwa setiap keputusan yang berkaitan dengan anggaran harus mempertimbangkan kesejahteraan perusahaan, bukan untuk kepentingan pribadi dengan diikutkannya para manajer departemen dalam partisipasi penyusunan anggaran.

#### **2. Bagi Peneliti Selanjutnya**

Perlunya melakukan wawancara secara langsung kepada responden, sehingga jawaban yang diberikan lebih akurat

serta sesuai dengan kondisi yang sebenarnya. Selain itu, mempertimbangan untuk menggunakan variabel pemoderasi agar hasil analisis faktor-faktor yang mempengaruhi variabel dependen lebih tajam.

### Keterbatasan

1. Peneliti hanya menggunakan metode survei dengan kuesioner tanpa terlibat secara langsung dalam wawancara dengan responden, sehingga informasi yang didapatkan mengandung unsur bias.
2. Sampel yang didapatkan oleh peneliti masih minim dan tidak sebanding dengan jumlah kuesioner yang disebar.
3. Penelitian ini hanya dilakukan pada manajer yang bekerja di hotel berbintang empat Kota Batam saja sehingga hasil penelitian ini tidak mencerminkan bagaimana kondisi kesenjangan anggaran secara menyeluruh untuk setiap hotel yang ada di kota Batam.

### DAFTAR PUSTAKA

Apriadinata, Made Didik., Edy Sujana dan Made Pradana Adi Putra. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi dan Asimetri Informasi Terhadap Slack Anggaran Dengan Kompleksitas Tugas Sebagai Variabel Moderasi Studi Kasus Pada Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Singaraja. e-Journal S1 Ak Universitas

Pendidikan Ganesha Vol. 2 No. 1. 2014: h. 1-10.

Asak, P.Rani Adnyani. Kemampuan Asimetri Informasi, Ketidakpastian Lingkungan, Budget Emphasis, dan Kapasitas Individu Sebagai Variabel Moderasi Terhadap Partisipasi Anggaran Pada Budgetary Slack Studi Kasus Pada Skpd Di Kabupaten Badung. Tesis. Denpasar : Program Magister Program Studi Akuntansi Program Pasca Sarjana Universitas Udayana, 2014.

Dewi, Nyoman Purmita dan Erawati Ni Made Adi. Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Informasi Asimetris, Penekanan Anggaran, dan Komitmen Organisasi Pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana* Vol .9 No. 2. 2014: h. 476-486.

Ghozali, Imam. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2013.

Ramdeen, Collin, Jocelina Santos, and Hyun Kyung Chatfield. An Examination of Impact of Budgetary Participation, Budget Emphasis, and Information Asymmetry on Budgetary Slack in the Hotel Industry. 2007: h. 1-15.

Sugiono. Statistika Untuk Penelitian. Jakarta: Alfabet, 2011.