



PENGARUH *SELF EFFICACY*, PARTISIPASI ANGGARAN, PENEKANAN ANGGARAN, ASIMETRI INFORMASI TERHADAP *BUDGETARY SLACK*

Galuh Asri Pratiwi¹

Muslichah Muslichah²

¹STIE Malangkuçeçwara

Email : galuhpratiwi08@gmail.com

²STIE Malangkuçeçwara

Email : muslichahmachali21@gmail.com

Diterima: 17 Juni 2023

Direview: 8 September 2023

Dipublikasikan: 30 Oktober 2023

Abstract

Individual participation in the company's budgeting process can trigger the emergence of dysfunctional behavior in the form of the individual's tendency to commit budgetary slack.. The purpose of this research is to analyze the effect of self-efficacy, budgetary participation, budgetary emphasis, and information asymmetry on budgetary slack. This research adopts a quantitative approach, utilizing a survey methodology with a structured questionnaire. The analysis method includes descriptive statistics and assessments of data quality and multiple linear regression analysis. The study population and sample consist of 34 employees with structural positions involved in the budget preparation process at the Probolinggo Regency Disaster Management Agency. The findings reveal a negative correlation between self-efficacy and budgetary slack. Moreover, budget participation exhibits a positive influence on budgetary slack, along with budget emphasis. Additionally, information asymmetry is found to have a positive impact on the occurrence of budgetary slack.

Keywords: *Efficacy, Participation, Emphasis, Asymmetric, Slack.*

Abstrak

Partisipasi individu dalam proses penganggaran perusahaan dapat memicu munculnya perilaku disfungsi berupa kecenderungan individu untuk melakukan budgetary slack. Penelitian memiliki tujuan untuk menganalisis pengaruh self efficacy, partisipasi anggaran, penekanan anggaran, dan asimetri informasi terhadap budgetary slack. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif metodologi survei dengan kuesioner terstruktur. Metode analisis yang digunakan meliputi statistik deskriptif dan penilaian kualitas data serta analisis regresi linier berganda. Populasi dan sampel penelitian terdiri dari 34 pegawai jabatan struktural yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran di Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Probolinggo. Temuan penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh negatif antara self efficacy dan budgetary slack. Selain itu, partisipasi anggaran dan penekanan anggaran mempunyai pengaruh positif terhadap budgetary slack. Selanjutnya, asimetri informasi juga terbukti berdampak positif terhadap terjadinya budgetary slack

Kata Kunci: *Efficacy, Partisipasi, Emphasis, Asimetri, Senjangan.*

PENDAHULUAN

Penganggaran merupakan suatu perencanaan keuangan yang direncanakan untuk kegiatan operasional pada jangka waktu tertentu. Penggunaan perencanaan anggaran tidak terbatas pada merencanakan keuangan saja, melainkan juga berfungsi sebagai alat pengendalian untuk mencegah terjadinya pengeluaran yang berlebihan atau penggunaan dana yang tidak tepat. Oleh sebab itu perencanaan anggaran harus dilakukan dengan cermat dan teliti. *Budgetary slack* merujuk pada perbedaan antara realisasi anggaran dan estimasi anggaran. Budgetary slack dianggap sebagai salah satu bentuk perilaku penyimpangan dalam penyusunan anggaran. Praktek *budgetary slack* seringkali

melibatkan peningkatan biaya atau penurunan pendapatan dari anggaran yang seharusnya, dengan tujuan memudahkan pencapaian target anggaran. Tindakan ini dapat dilakukan untuk kepentingan pribadi dengan mencapai target kerja yang lebih mudah, sehingga menghasilkan penilaian kinerja yang positif. Pada Kabupaten Probolinggo penyusunan laporan kinerja salah satu penilaiannya didasarkan pada besarnya realisasi anggaran pada tahun sebelumnya. Semakin besar realisasi anggaran yang dicapai, maka semakin tinggi pula penilaian kinerja yang diperoleh. Tabel 1 berikut merupakan Laporan Realisasi Anggaran BPBD Kabupaten Probolinggo dari tahun 2017 sampai tahun 2021.

Tabel 1. Laporan Realisasi Anggaran BPBD Kabupaten Probolinggo Tahun 2017-2021

Tahun	Anggaran	Realisasi	Sisa Lebih Pembiayaan Anggaran (SILPA)	%
2017	20.056.037.000,00	19.647.798.406,00	408.238.594,00	0,98
2018	7.215.330.400,00	6.850.021.866,00	365.308.534,00	0,95
2019	7.110.741.100,00	6.623.998.443,00	486.742.657,00	0,93
2020	4.788.683.392,00	4.463.015.151,00	325.668.241,00	0,93
2021	5.390.165.024,00	5.019.528.887,37	370.636.136,63	0,93

Sumber: SIMDA keuangan

Perencanaan anggaran belanja yang dibutuhkan setiap tahunnya pada BPBD Kabupaten Probolinggo direncanakan di tahun sebelumnya. Untuk menyusun anggaran biasanya terpaku pada program kegiatan yang dilaksanakan pada tahun sebelumnya yang telah dikembangkan dan dievaluasi. Dilihat dari tabel diatas, penyerapan anggaran yang ada pada BPBD Kabupaten Probolinggo dari tahun 2017-2021 mengalami penurunan setiap tahunnya. Hal ini dikhawatirkan menyebabkan adanya *budgetary slack* pada perencanaan/penyusunan anggaran tahun-tahun berikutnya karena keinginan untuk mencapai penyerapan anggaran yang lebih tinggi.

Faktor yang dapat menyebabkan *budgetary slack* salah satunya adalah *self efficacy*. Seseorang yang memiliki *self efficacy* yang tinggi cenderung percaya diri dalam memperoleh sesuatu yang ingin dicapai. Dengan memiliki *self efficacy* yang tinggi, maka personal ini memiliki kepercayaan bahwa dirinya mampu mencapai target anggaran yang telah ditentukan. Hal ini dapat mengurangi kecenderungan adanya perilaku *budgetary slack*. Berbeda dengan seseorang yang memiliki *self efficacy* yang rendah, mereka kemungkinan dapat melakukan *budgetary slack* agar anggaran lebih mudah dicapai. Penelitian yang mengkaji pengaruh *self efficacy* terhadap *budgetary slack* telah banyak dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Namun hasil penelitian sebelumnya mengenai pengaruh tersebut masih tidak konsisten, yaitu *self efficacy* berpengaruh terhadap *budgetary slack* (Fanani & Saudale, 2019); (Candra & Helmayunita, 2019); (Ardianti et al., 2021), sebaliknya peneliti lain menemukan tidak berpengaruh (Adriyani & Sukirno, 2017); (Helmayunita & Betavia, 2019); (Betavia et al., 2020).

Budgetary slack dapat terjadi akibat kurangnya partisipasi atasan dalam menyusun anggaran. Sistem penganggaran seperti ini biasanya disebut dengan istilah partisipasi anggaran. Melalui partisipasi aktif atasan dalam proses kajian, pengesahan, dan pemantauan pelaksanaan anggaran, dapat menciptakan suatu penyusunan anggaran yang lebih realistis. Tanpa partisipasi atasan, kemungkinan bawahan akan cenderung menetapkan anggaran yang mudah dicapai dengan menerapkan praktik *budgetary slack*. Meskipun penelitian sebelumnya yang menganalisis dampak partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* memberikan hasil yang bervariasi, sebagian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran memengaruhi terjadinya *budgetary slack* (Basyir, 2016); (Sari & Putra, 2017); (Junjunan & Yulianto, 2019); (Diansari & Saraswati, 2020); (Ardianti et al., 2021), sebaliknya peneliti lain menemukan tidak berpengaruh (Kusniawati & Lahaya, 2018).

Faktor lain yang mungkin menyebabkan praktik *budgetary slack* adalah penekanan anggaran. Hal ini mungkin terjadi karena penilaian kinerja seringkali bergantung pada pencapaian anggaran yang telah disusun. Seseorang mungkin berusaha untuk meningkatkan penilaian kinerjanya dengan menyusun anggaran yang mudah dicapai. Namun, hasil penelitian yang mengkaji hubungan antara penekanan anggaran dan *budgetary slack* bervariasi. Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa penekanan anggaran dapat berpengaruh terhadap praktik *budgetary slack* (Kusniawati & Lahaya, 2018); (Dany et al., 2018); (Ardianti et al., 2021), sebaliknya Hasil dari penelitian yang dilaksanakan oleh (Diansari & Saraswati, 2020) ditemukan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan dari penekanan anggaran terhadap praktik *budgetary slack*.

Asimetri informasi dapat mengakibatkan terciptanya *budgetary slack*. Dalam penyusunan anggaran, informasi bawahan terkadang dianggap lebih baik dari informasi yang diberikan atasan karena praktik di lapangan cenderung dilakukan oleh bawahan. Dalam hal ini bawahan dapat mengambil kesempatan untuk memberikan informasi bias dan menyusun anggaran yang mudah dicapai. Penelitian-penelitian terdahulu mengenai pengaruh asimetri informasi terhadap *budgetary slack* menunjukkan hasil yang berbeda pula. Penelitian yang dikaji oleh (Basyir, 2016); (Adriyani & Sukirno, 2017); (Kusniawati & Lahaya, 2018); (Ardianti et al., 2021) menunjukkan hasil bahwa asimetri informasi berpengaruh terhadap *budgetary slack*, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Diansari & Saraswati, 2020) menunjukkan hasil bahwa asimetri informasi tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

Berdasarkan ketidakkonsistenan hasil pada penelitian sebelumnya, penelitian ini bertujuan mereplikasi penelitian sebelum dengan menganalisis tentang pengaruh *self efficacy*, partisipasi anggaran, penekanan anggaran, dan asimetri informasi terhadap *budgetary slack*. Penelitian ini dilakukan pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Probolinggo. Berdasarkan telaah penelitian terdahulu diatas, penelitian tentang senjangan anggaran pada instansi pemerintah masih sedikit dilakukan.

KAJIAN PUSTAKA DAN PEGEMBANGAN HIPOTESIS

Anggaran

Anggaran adalah sebuah perencanaan keuangan yang dibuat oleh perusahaan untuk mengatur kegiatan operasionalnya pada periode yang akan datang (Hansen & Mowen, 2004). Suatu anggaran diharapkan dapat tercapai atau terealisasi secara maksimal sesuai dengan tupoksi yang telah direncanakan. Dengan adanya perencanaan suatu anggaran, hal ini memudahkan suatu perusahaan dalam merealisasikan kegiatan yang akan dilakukan dan untuk menghindari pengeluaran biaya yang berlebihan.

Partisipasi Anggaran

Proses partisipasi anggaran melibatkan langsung individu-individu dan berdampak pada perumusan tujuan anggaran. Keberhasilan dalam mencapai tujuan tersebut dapat dinilai dan dihargai sebagai hasil dari partisipasi mereka (Brownell & Mcinnes, 1986). Keperluan partisipasi dalam perencanaan anggaran timbul karena agen memiliki pemahaman mendalam tentang kondisi unit organisasinya. Sehingga, tujuan menjadi lebih dapat diterima ketika setiap anggota organisasi ikut terlibat dalam proses perencanaan anggaran (Basyir, 2016). Keterlibatan dalam perencanaan anggaran dianggap dapat mengurangi kesenjangan anggaran ketika agen atau bawahan turut memberikan wawasan mengenai perkiraan masa depan, sehingga anggaran yang dibuat menjadi lebih tepat. Meskipun demikian, perlu diakui bahwa semakin besar partisipasi dalam perencanaan anggaran dari pimpinan atau atasan juga bisa meningkatkan kesenjangan anggaran (Masruroh, 2019).

Penekanan Anggaran

Menurut (Asak et al., 2016a) tekanan anggaran mencerminkan dorongan dari atasan kepada bawahan untuk menjalankan anggaran dengan baik. Dorongan ini dapat berupa sanksi jika hasilnya di bawah target anggaran, dan kompensasi jika berhasil melebihi target anggaran. Tekanan anggaran terjadi ketika anggaran menjadi faktor utama dalam menilai kinerja bawahan dalam sebuah organisasi (Apriantini & Adiputra, 2014). Suatu kondisi dinyatakan sebagai penekanan anggaran ketika anggaran menjadi elemen yang paling dominan dalam menilai kinerja bawahan di dalam organisasi (Erina & Suartana, 2016). Dalam konteks pemerintah daerah, penekanan pada anggaran menjadi salah satu faktor yang dapat menyebabkan kesenjangan anggaran. Tingginya beban finansial pada daerah, sementara pendapatan yang diperoleh rendah, dapat meningkatkan risiko terjadinya kesenjangan anggaran secara signifikan (Dany et al., 2018).

Self Efficacy

Menurut (Alwisol, 2009) *Self-efficacy* merujuk pada penilaian seseorang terhadap kemampuannya untuk melakukan tindakan, baik yang dianggap baik atau buruk, tepat atau salah, dan sejauh mana ia mampu menjalankannya sesuai dengan persyaratan yang ada. Sedangkan menurut (Saputri & Sugiharto, 2020) menyimpulkan bahwa *Self-efficacy* adalah keyakinan atau kepercayaan

pribadi terhadap kemampuan untuk mengeksekusi dan menyelesaikan tugas-tugas yang dihadapi, memungkinkan seseorang untuk mengatasi hambatan dan mencapai tujuan yang diinginkan.

Asimetri Informasi

Menurut (Meirina & Afdalludin, 2018) Asimetri informasi terjadi ketika terdapat ketidakseimbangan informasi antara atasan dan bawahan. Ketika informasi yang dimiliki bawahan lebih lengkap daripada atasan, mereka cenderung membuat keputusan yang melibatkan informasi pribadi mereka. Hal ini dapat tercermin dalam penyusunan anggaran yang cenderung lebih mudah dicapai, yang kemudian dapat menyebabkan kesenjangan anggaran (Suartana, 2010). Menurut (Marfuah & Listiani, 2014) Asimetri informasi terjadi ketika atasan kurang memiliki informasi yang memadai mengenai kinerja bawahan, sehingga atasan mengalami kesulitan dalam menilai kontribusi bawahan terhadap hasil aktual organisasi.

Budgetary Slack

Budgetary slack terjadi ketika individu atau departemen dengan sengaja merendahkan pendapatan atau melebih-lebihkan pengeluaran dalam proses penganggaran. Pada dasarnya, *budgetary slack* melibatkan kesengajaan menciptakan kesenjangan antara angka anggaran yang direncanakan dan kemampuan atau kebutuhan aktual, yang memengaruhi persepsi kinerja (Permanasari et al., 2014). Menurut (Listriani, 2016) *budgetary slack* merupakan praktek melebihi kapasitas produktif dengan memproyeksikan pendapatan yang lebih rendah dan biaya yang lebih tinggi saat diberikan peluang untuk menetapkan standar kerja. Tujuannya adalah untuk meningkatkan penilaian kinerja. Menurut (Siregar & Suripto, 2013) dalam bukunya, *budgetary slack* dapat dijelaskan sebagai jumlah kekurangan pendapatan dan kelebihan biaya yang disengaja dimasukkan ke dalam anggaran. Hal ini bertujuan agar manajer di tingkat menengah dan bawah dapat lebih mudah mencapai tujuan anggaran.

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Budgetary Slack*

Self-efficacy mencerminkan keyakinan seseorang terhadap kemampuannya menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik. Manajer tingkat bawah dengan tingkat *self-efficacy* yang tinggi meyakini bahwa mereka mampu mencapai target anggaran yang telah ditetapkan dengan kemampuan terbaik mereka. Di sisi lain, manajer dengan tingkat *self-efficacy* yang rendah mungkin kurang yakin dalam mencapai target, dan ini dapat mendorong mereka untuk membuat *budgetary slack* agar target anggaran tercapai dengan lebih mudah (Adriyani & Sukirno, 2017). Menurut (Abdullah, 2013) mencatat bahwa tingginya tingkat *self-efficacy* dapat menurunkan *budgetary slack* yang dilakukan oleh manajer bawah, sementara tingkat *self-efficacy* yang rendah dapat mendorong pembentukan *budgetary slack*.

Penelitian yang dilakukan (Ardianti et al., 2021) menunjukkan terdapat pengaruh positif antara variabel *self efficacy* dan senjangan anggaran.. Sedangkan (Adriyani & Sukirno, 2017) menghasilkan temuan bahwa tidak ada pengaruh antara *self efficacy* dan *budgetary slack*. Peneliti tersebut mengaitkan teori perilaku terencana dan *self efficacy* dengan keyakinan individu terhadap kemampuan mereka untuk melakukan suatu tindakan tertentu. Mereka menekankan bahwa *self efficacy* tinggi dapat membantu memperoleh kinerja yang baik, disebabkan adanya pemikiran positif (Ardianti et al., 2021). H1 :*Self efficacy* berpengaruh negatif terhadap *budgetary slack*

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap *Budgetary Slack*

Teori keagenan menekankan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat mengakibatkan sejumlah permasalahan. Dalam penyusunan anggaran atasan maupun bawahan dapat menetapkan anggaran yang terlalu besar atau terlalu kecil. Bawahan juga mungkin menciptakan *budgetary slack* dengan cara menetapkan sumber daya yang lebih tinggi dari yang seharusnya. Dengan munculnya permasalahan ini, dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran dapat menyebabkan terjadinya *budgetary slack* (Hansen & Mowen, 2004).

Partisipasi anggaran adalah suatu proses di mana setiap individu memiliki pengaruh dalam menetapkan target anggaran dan akan dihargai atas pencapaian target tersebut. Dilakukan oleh pegawai dalam penyusunan anggaran, partisipasi ini dapat memberikan peluang besar untuk terjadinya *budgetary slack*. Temuan penelitian (Junjuna & Yulianto, 2019), (Diansari & Saraswati, 2020), dan (Ardianti et al., 2021) dan didukung oleh (Sari & Putra, 2017) menemukan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran dianggap sebagai salah satu variabel penentu terjadinya *budgetary slack*. Setiap

pihak yang dilibatkan dalam proses pembuatan akan berupaya untuk mencapai anggaran yang sudah ditentukan sebelumnya dengan berbagai cara, misalnya memperbesar biaya atau memperkecil pendapatan untuk mempermudah pencapaian anggaran.

H2 :Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*

Pengaruh Penekanan Anggaran terhadap *Budgetary Slack*

Menurut (Apriantini & Adiputra, 2014), Penekanan anggaran terjadi ketika ada fokus atau kepentingan signifikan yang ditempatkan pada anggaran dalam proses manajemen dan pengambilan keputusan organisasi. Ketika pemimpin organisasi memprioritaskan anggaran, hal ini dapat memengaruhi berbagai aspek operasi, alokasi sumber daya, dan penetapan tujuan. Tingkat penekanan anggaran mungkin berbeda-beda antar organisasi dan industri, namun hal ini umumnya terwujud ketika target dan kepatuhan anggaran menjadi hal yang penting dalam menilai keberhasilan manajerial dan organisasi. Penekanan ini dapat membentuk budaya organisasi, mempengaruhi bagaimana sumber daya dialokasikan, bagaimana kinerja dievaluasi, dan arah strategis perusahaan secara keseluruhan. Penekanan anggaran dapat memotivasi manajer dalam menciptakan *budgetary slack* demi tercapainya target anggaran yang sudah ditentukan (Ardianti et al., 2021).

(Kusniawati & Lahaya, 2018) dalam penelitiannya menemukan bahwa penekanan anggaran berpengaruh terhadap kecenderungan terjadinya *budgetary slack* di SKPD Kota Samarinda. (Dany et al., 2018) menjelaskan bahwa penggunaan target anggaran sebagai indikator kinerja dapat mendorong pegawai untuk melebihi anggaran mereka, memicu terbentuknya *budgetary slack*. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Ardianti et al., 2021) yang menunjukkan bahwa penekanan anggaran berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*. Mereka berpendapat bahwa senjangan anggaran dapat diciptakan untuk meningkatkan penilaian positif terhadap kinerja bawahan serta meminimalkan risiko yang muncul jika target anggaran tidak tercapai.

H3 : Penekanan anggaran berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*

Pengaruh Asimetri Informasi terhadap *Budgetary Slack*

Ketidakseimbangan informasi, atau asimetri informasi, terjadi saat satu pihak memiliki kendali atas informasi yang dimiliki, menciptakan situasi di mana kekuasaan terpusat pada pihak tersebut (Ardianti et al., 2021). Prinsip ini sejalan dengan teori keagenan, yang menggambarkan hubungan kontrak antara *principal* dan *agent*. Dalam konteks ini, bawahan cenderung melakukan *budgetary slack* karena ada dorongan untuk mengurangi risiko dengan memberikan informasi yang mungkin tidak sepenuhnya objektif. Oleh karena itu, asimetri informasi dapat dianggap sebagai pemicu terjadinya *budgetary slack* (Asak et al., 2016). Pemegang kuasa anggaran, yang dapat berupa atasan atau pemimpin, mungkin memiliki akses pada informasi yang lebih akurat, atau sebaliknya, dibandingkan dengan bawahan (Pamungkas et al., 2014). Kenaikan tingkat asimetri informasi dalam proses penyusunan anggaran dapat menjadi pemicu meningkatnya praktik *budgetary slack*. Asimetri informasi terjadi ketika informasi yang dimiliki oleh bawahan lebih banyak daripada yang dimiliki oleh atasannya (Irfan et al., 2016). Sejumlah penelitian, seperti yang dilakukan oleh (Basyir, 2016), (Kusniawati & Lahaya, 2018), (Ardianti et al., 2021) dan (Adriyani & Sukirno, 2017) mengindikasikan bahwa asimetri informasi berkontribusi positif terhadap praktik *budgetary slack*.

H4 : Asimetri informasi berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode survei. Survei kepada responden berupa kuesioner dengan pertanyaan yang berkaitan dengan *self efficacy*, partisipasi anggaran, penekanan anggaran, asimetri informasi dan *budgetary slack*. Populasi penelitian ini yaitu pegawai Badan Penanggulangan Bencana Kabupaten Probolinggo yang mempunyai jabatan struktural dan terlibat dalam proses penyusunan anggaran, yaitu sebanyak 34 pegawai. Penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh atau sensus, yang artinya semua anggota populasi menjadi sampel penelitian. Tabel 1 berikut menyajikan definisi operasional tiap variabel berserta pengukurannya.

Tabel 1. Definisi Operasional dan pengukuran variabel

Variabel	Definisi Operasional	Pengukuran Variabel
<i>Budgetary Slack</i>	perkiraan yang terlalu rendah terhadap pendapatan atau perkiraan pengeluaran yang terlalu tinggi (Putri et al., 2018)	6 pertanyaan yang diadopsi dari (Onsi, 1973)
<i>Self Efficacy</i>	kepercayaan diri individu terhadap kemampuannya untuk berhasil dalam menjalankan tugas (Bandura, 1997).	Mengadopsi 8 pertanyaan dari (Oyler, 2007).
Partisipasi Anggaran	Individu terlibat dan berpengaruh dalam dalam proses penyusunan anggaran (Hansen & Mowen, 2004)	Terdiri dari 6 pernyataan yang digunakan oleh (Milani, 1975)
Penekanan Anggaran	Tekanan dari pihak atasan kepada bawahan untuk mencapai target anggaran dan melaksanakan anggaran dengan baik (Jaya, 2013).	Terdiri dari 4 pernyataan yang yang diadopsi dari (Hopwood, 1972)
Asimetri Informasi	Kondisi yang muncul ketika terdapat perbedaan informasi antara bawahan dan atasan (Taufik & Supadmi, 2017).	Terdiri dari 6 pernyataan yang diambil dari (Dunk, 1993)

Sumber: Penelitian terdahulu

Proses analisa data dilakukan dengan penerapan statistik deskriptif untuk mengkaji data yang dikumpulkan dengan memberikan gambaran atau visualisasi dalam bentuk mentahnya. Selanjutnya instrumen penelitian dilakukan validasi dan uji reliabilitas. Mengingat kuesioner sebagai instrumen penting dalam penelitian ini, maka perlu dipastikan validitas dan reliabilitasnya. Metodologi yang digunakan melibatkan penggunaan teknik analisis regresi linier berganda. Analisis ini bertujuan untuk mengetahui arah dan besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2018). Persamaan model regresi berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$BS = \alpha + \beta_1 SE + \beta_2 PA1 + \beta_3 PA2 + \beta_4 AI + e$$

Keterangan:

BS	= Budgetary Slack
α	= Bilangan Konstanta
$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5$	= Koefisien Regresi
SE	= <i>Self Efficacy</i>
PA1	= Partisipasi Anggaran
PA2	= Penekanan Anggaran
AI	= Asimetri Informasi
e	= Error

HASIL DAN PEMBAHASAN

Latar Belakang Responden

Tabel 2 berikut ini menyajikan latar belakang responden yang mencakup jenis kelamin, umur, pendidikan tertinggi dan masa kerja.

Tabel 2. Latar Belakang Responden

Variabel	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
• Laki-laki	25	73,53%

• Perempuan	9	26,47%
Total	34	100,00%
Umur		
• 21-30 tahun	5	14,71%
• 31-40 tahun	10	29,41%
• 41-50 tahun	12	35,29%
• ≥ 51 tahun	7	20,59%
Total	34	100,00%
Pendidikan Tertinggi		
• SMA/Sederajat	6	17,65%
• D4/S1	19	55,88%
• S2	9	26,47%
Total	34	100,00%
Masa Kerja		
• 0-3 tahun	7	20,59%
• 4-7 tahun	12	35,29%
• 8-11 tahun	8	23,53%
• ≥ 12 tahun	7	20,59%
Total	34	100,00%

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan informasi yang terdapat pada Tabel 2 di atas, dapat dilihat bahwa presentase responden dengan jenis kelamin laki-laki mencapai 73,53%, sementara responden perempuan memiliki presentase sebesar 26,47%. Selanjutnya, Tabel 2 juga mencantumkan distribusi responden berdasarkan kelompok usia, di mana responden berusia 21-30 tahun berjumlah 5 orang atau 14,71%, responden berusia 31-40 tahun berjumlah 10 orang atau 29,41%, responden berusia 41-50 tahun berjumlah 12 orang atau 35,29%, dan responden berusia ≥ 51 tahun berjumlah 7 orang atau 20,59%. Tabel 2 juga menggambarkan distribusi responden berdasarkan tingkat pendidikan, di mana responden dengan latar belakang pendidikan SMA/Sederajat berjumlah 6 orang atau 17,65%, responden dengan tingkat pendidikan D4/S1 berjumlah 19 orang atau 55,88%, dan responden dengan tingkat pendidikan S2 berjumlah 9 orang atau 26,47%. Terlihat bahwa mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan D4/S1. Selanjutnya, Tabel tersebut juga memberikan informasi tentang lama masa kerja responden, dengan responden yang memiliki masa kerja 0-3 tahun sebanyak 7 orang atau 20,59%, masa kerja 4-7 tahun sebanyak 12 orang atau 35,29%, masa kerja 8-11 tahun sebanyak 8 orang atau 23,53%, dan masa kerja ≥ 12 tahun sebanyak 7 orang atau 20,59%.

Analisis Deskriptif

Penelitian ini menggunakan rata-rata (mean), nilai minimum, nilai maksimum, dan standar deviasi untuk menggambarkan deskripsi statistik. Penilaian terhadap variabel diukur menggunakan skala interval 1-5 dengan skor terendah 1 (sangat rendah) dan skor tertinggi 5 (sangat tinggi). Berikut merupakan hasil analisis statistik deskriptif:

Tabel 3. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel Penelitian	N	Min	Max	Mean	Standard Deviation
Self Efficacy	34	16,00	30,00	23,2353	3,64366
Partisipasi Anggaran	34	16,00	30,00	23,7647	4,43170
Penekanan Anggaran	34	8,00	20,00	16,0882	3,09807
Asimetri Informasi	34	12,00	25,00	20,2059	3,86734
Budgetary Slack	34	15,00	23,00	18,8529	2,57179

Sumber: Data diolah, 2023

1. *Self Efficacy* memiliki nilai 16,00-30,00 artinya penilaian terendah jawaban atas akumulasi 6 item pertanyaan *self efficacy* sebesar 16,00 dan tertinggi sebesar 30,00. Nilai rata-rata (*mean*) sebesar 23,2353 berarti apabila dibagi dengan jumlah item pertanyaan sebanyak 6 item akan menghasilkan rata-rata 3,87255. Hal ini berarti setiap responden rata-rata memberikan jawaban 3-4 pada setiap

- item pertanyaan. Nilai standar deviasi sebesar 3,64366 lebih kecil dari *mean* artinya variabel *self efficacy* cukup homogen.
2. Partisipasi Anggaran memiliki nilai 16,00-30,00 artinya penilaian terendah jawaban atas akumulasi 6 item pertanyaan partisipasi anggaran sebesar 16,00 dan tertinggi sebesar 30,00. Nilai rata-rata (*mean*) sebesar 23,7647 berarti apabila dibagi dengan jumlah item pertanyaan sebanyak 6 item akan menghasilkan rata-rata 3,96078. Hal ini berarti setiap responden rata-rata memberikan jawaban 3-4 pada setiap item pertanyaan. Nilai standar deviasi sebesar 4,43170 lebih kecil dari *mean* artinya variabel partisipasi anggaran cukup homogen.
 3. Penekanan Anggaran memiliki nilai 8,00-20,00 artinya penilaian terendah jawaban atas akumulasi 4 item pertanyaan penekanan anggaran sebesar 8,00 dan tertinggi sebesar 20,00. Nilai rata-rata (*mean*) sebesar 16,0882 berarti apabila dibagi dengan jumlah item pertanyaan sebanyak 4 item akan menghasilkan rata-rata 4,02205. Hal ini berarti setiap responden rata-rata memberikan jawaban 4-5 pada setiap item pertanyaan. Nilai standar deviasi sebesar 3,09807 lebih kecil dari *mean* artinya variabel penekanan anggaran cukup homogen.
 4. Asimetri Informasi memiliki nilai 12,00-25,00 artinya penilaian terendah jawaban atas akumulasi 6 item pertanyaan asimetri informasi sebesar 12,00 dan tertinggi sebesar 25,00. Nilai rata-rata (*mean*) sebesar 20,2059 berarti apabila dibagi dengan jumlah item pertanyaan sebanyak 6 item akan menghasilkan rata-rata 3,36765. Hal ini berarti setiap responden rata-rata memberikan jawaban 3-4 pada setiap item pertanyaan. Nilai standar deviasi sebesar 3,86734 lebih kecil dari *mean* artinya variabel asimetri informasi cukup homogen.
 5. *Budgetary Slack* memiliki nilai 15,00-23,00 artinya penilaian terendah jawaban atas akumulasi 5 item pertanyaan budgetary slack sebesar 15,00 dan tertinggi sebesar 23,00. Nilai rata-rata (*mean*) sebesar 18,8529 berarti apabila dibagi dengan jumlah item pertanyaan sebanyak 5 item akan menghasilkan rata-rata 3,77058. Hal ini berarti setiap responden rata-rata memberikan jawaban 3-4 pada setiap item pertanyaan. Nilai standar deviasi sebesar 2,57179 lebih kecil dari *mean* artinya variabel *budgetary slack* cukup homogen.

Pengujian Model dan Hipotesis

Uji Validitas

Tabel 4 berikut menunjukkan hasil Uji Validitas untuk mengukur valid atau tidaknya instrumen yang digunakan. Pada penelitian ini uji validitas awal tampak ada beberapa indikator yang tidak valid dengan *pearson correlation* (<0.6) sehingga dikeluarkan dari model. Uji validitas kedua menunjukkan bahwa semua indikator dengan *pearson correlation* (>0.6).

Tabel 4. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Pearson Correlation	Sig.	Ket.
Self Efficacy	SELF1	0,870	0,000	Valid
	SELF2	0,820	0,000	Valid
	SELF3	0,766	0,000	Valid
	SELF4	0,797	0,000	Valid
	SELF5	0,863	0,000	Valid
	SELF6	0,886	0,001	Valid
	SELF7	0,870	0,000	Valid
	SELF8	0,870	0,000	Valid
Partisipasi Anggaran	PAR1	0,801	0,000	Valid
	PAR2	0,896	0,000	Valid
	PAR3	0,775	0,000	Valid
	PAR4	0,861	0,000	Valid
	PAR5	0,736	0,000	Valid
	PAR6	0,942	0,000	Valid
Penekanan Anggaran	PAN1	0,731	0,000	Valid
	PAN2	0,913	0,000	Valid
	PAN3	0,933	0,000	Valid
	PAN4	0,799	0,000	Valid
Asimetri Informasi	ASI1	0,686	0,000	Valid
	ASI2	0,648	0,000	Valid

Variabel	Item	Pearson Correlation	Sig.	Ket.
	ASI3	0,766	0,000	Valid
	ASI4	0,689	0,000	Valid
	ASI5	0,815	0,000	Valid
	ASI6	0,617	0,000	Valid
Budgetary	BUDS1	0,769	0,000	Valid
Slack	BUDS2	0,774	0,000	Valid
	BUDS3	0,644	0,000	Valid
	BUDS4	0,892	0,000	Valid
	BUDS6	0,610	0,000	Valid

Sumber: Data diolah, 2023

Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa instrument-instrumen yang digunakan memiliki nilai signifikansi 0,000 (sig. < 0,05). Dapat disimpulkan bahwa pertanyaan-pertanyaan ini dapat digunakan sebagai instrumen penelitian selanjutnya.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji apakah instrumen yang digunakan reliabel. Uji reliabilitas menggunakan teknik *Cronbach Alpha*, dimana nilai *alpha* > 0,7. Berikut merupakan hasil uji reliabilitas:

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Ket
<i>Self Efficacy</i> (X1)	0,805	Reliabel
Partisipasi Anggaran (X2)	0,792	Reliabel
Penekanan Anggaran (X3)	0,914	Reliabel
Asimetri Informasi (X4)	0,867	Reliabel
<i>Budgetary Slack</i> (Y)	0,913	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2023

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa seluruh item reliabel dan seluruh tes secara konsisten memiliki reliabilitas yang kuat karena nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,7. Dapat disimpulkan bahwa pertanyaan dapat digunakan sebagai instrument untuk penelitian selanjutnya.

Pengujian Hipotesis

Tabel 6 berikut menunjukkan hasil uji regresi pengaruh pengaruh *self efficacy*, partisipasi anggaran, penekanan anggaran, dan asimetri informasi terhadap *budgetary slack*.

Tabel 6. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Variabel	Prediksi	Koefisien Regresi	t	P Values	Kesimpulan
<i>Self Efficacy</i>	-	-0,299	2,557	0,011	H ₁ : Diterima
Partisipasi Anggaran	+	0,446	3,474	0,001	H ₂ : Diterima
Penekanan Anggaran	+	0,203	2,790	0,005	H ₃ : Diterima
Asimetri Informasi	+	0,201	2,500	0,013	H ₄ : Diterima

Sumber: Data primer diolah

- Hipotesis 1 dalam penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh negatif antara *self efficacy* dan *budgetary slack*. Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien regresi *Self efficacy* sebesar -0,299 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,011. Kesimpulan yang dapat ditarik adalah adanya pengaruh negatif *self efficacy* terhadap *budgetary slack*, sehingga H₁ dapat diterima.
- Hipotesis 2 dalam penelitian ini menyatakan bahwa adanya pengaruh positif antara partisipasi anggaran dan *budgetary slack*. Hasil penelitian menunjukkan koefisien regresi partisipasi anggaran sebesar 0,446 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,001. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*, sehingga H₂ dapat diterima.
- Hipotesis 3 dalam penelitian ini menyatakan bahwa penekanan anggaran memiliki pengaruh positif terhadap *budgetary slack*. Hasil penelitian menunjukkan koefisien regresi penekanan

anggaran sebesar 0,203 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,005. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penekanan anggaran berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*, sehingga H3 dapat diterima.

4. Hipotesis 4 dalam penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara asimetri informasi dan *budgetary slack*. Hasil penelitian menunjukkan koefisien regresi asimetri informasi sebesar 0,201 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,013. Kesimpulan yang dapat diambil adalah adanya pengaruh positif asimetri informasi terhadap *budgetary slack*, sehingga H4 dapat diterima.

PEMBAHASAN

Pengaruh self efficacy terhadap *budgetary slack*

Berdasarkan hasil analisis data, dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* berpengaruh negatif terhadap *budgetary slack*. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa *self efficacy* berpengaruh negatif terhadap *budgetary slack*. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa jika *self efficacy* tinggi maka tidak akan terjadi *budgetary slack*, namun sebaliknya jika *self efficacy* rendah maka akan terjadi *budgetary slack*.

Pengaruh negatif *self efficacy* terhadap senjangan anggaran disebabkan oleh hubungan paradoks di mana tingkat efikasi diri individu yang lebih tinggi dapat menyebabkan berkurangnya kebutuhan individu untuk membesarkan anggaran. Individu dengan efikasi diri yang tinggi mungkin menunjukkan kepercayaan diri yang lebih besar terhadap kemampuan mereka untuk memenuhi target anggaran tanpa harus melakukan *slack-creation*, karena mereka menganggap diri mereka mampu mencapai tujuan melalui keterampilan dan upaya mereka. Keyakinan ini, pada gilirannya, dapat mengurangi motivasi untuk terlibat dalam praktik senjangan anggaran, yang menunjukkan bahwa rasa *self efficacy* yang kuat dapat menjadi pencegah kecenderungan untuk menggelembungkan anggaran demi keuntungan pribadi atau instansi. Pada analisis deskriptif menunjukkan bahwa setiap responden rata-rata memberikan jawaban 3-4 pada setiap item pertanyaan. Hal ini menunjukkan bahwa setiap responden memiliki keyakinan yang cukup tinggi untuk suatu target yang ingin dicapai. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dengan tingkat kepercayaan diri yang cukup tinggi atas suatu yang ingin dicapai, maka hal ini dapat mengurangi adanya praktik penyimpangan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Abdullah, 2013). Menurutnya, *self efficacy* yang tinggi dapat mengurangi kecenderungan praktik senjangan anggaran yang akan dilakukan oleh manajer bawah. Sedangkan *self efficacy* rendah akan mendorong manajer untuk menciptakan senjangan anggaran. Sebaliknya, hasil dari penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Adriyani & Sukirno, 2017) yang menunjukkan bahwa *self efficacy* tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Tidak terdapat perbedaan nilai *budgetary slack* yang signifikan antara partisipasi dengan kondisi *self efficacy* tinggi maupun *self efficacy* rendah.

Pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*

Berdasarkan hasil analisis data, diperoleh bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*. Hal ini mendukung hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*. Ketelibatannya pegawai dalam proses penyusunan anggaran memungkinkan pegawai tersebut dapat memanipulasi anggaran secara strategis untuk menciptakan fleksibilitas terhadap anggaran yang akan ditetapkan. Peningkatan partisipasi memungkinkan pegawai untuk mempengaruhi target anggaran, sehingga berpotensi menetapkan anggaran yang lebih dapat dicapai. Selain itu, pegawai yang terlibat dalam pengambilan keputusan penganggaran mungkin melihat senjangan sebagai cara untuk memastikan bahwa instansi mereka memiliki anggaran pengaman, sehingga meningkatkan kemungkinan mencapai atau melampaui tujuan anggaran.

Hasil penelitian ini sejalan dengan (Basyir, 2016) yang memperoleh hasil bahwa partisipasi anggaran mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Hasil positif lainnya diperoleh dari penelitian yang dilakukan oleh (Junjuna & Yulianto, 2019), (Diansari & Saraswati, 2020), dan (Ardianti et al., 2021). Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Kusniawati & Lahaya, 2018). Pada penelitiannya diperoleh hasil bahwa partisipasi anggaran berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap *budgetary slack* pada SKPD Kota Samarinda. Hal ini karena adanya keselarasan antara tujuan pegawai dan SKPD yang tinggi.

Pengaruh penekanan anggaran terhadap *budgetary slack*

Temuan penelitian menunjukkan bahwa penekanan anggaran berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*. Pengaruh positif penekanan anggaran terhadap *budgetary slack* dapat disebabkan oleh berbagai faktor dalam dinamika organisasi. Ketika ada penekanan yang signifikan pada angka-angka anggaran, seperti dalam evaluasi kinerja atau struktur insentif, individu mungkin menganggap pencapaian target anggaran sebagai hal yang penting untuk menunjukkan keberhasilan. Dalam konteks ini, mungkin ada kecenderungan bagi para manajer atau karyawan untuk dengan sengaja menciptakan *budgetary slack* sebagai manuver strategis. Penerapan strategi *slack* ini dapat berfungsi sebagai bentuk penghindaran risiko dan sarana untuk menghadapi tekanan yang terkait dengan ekspektasi anggaran yang ketat, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap pengaruh positif penekanan anggaran terhadap *budgetary slack*.

Hasil dari penelitian konsisten dengan temuan (Kusniawati & Lahaya, 2018) dan (Ardianti et al., 2021) yang menunjukkan bahwa penekanan anggaran berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*. Hasil penelitian tersebut konsisten dengan temuan (Dany et al., 2018) bahwa ketika target anggaran dijadikan sebagai ukuran kinerja, pegawai cenderung memberikan kelonggaran pada anggaran, dan hal ini dapat menimbulkan kecenderungan untuk menciptakan *budgetary slack*.

Pengaruh asimetri informasi terhadap *budgetary slack*

Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa asimetri informasi berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*. Pengaruh positif asimetri informasi terhadap senjangan anggaran dapat disebabkan oleh tidak meratanya distribusi informasi antara atasan dan bawahan dalam suatu struktur organisasi. Ketika terdapat kurangnya transparansi atau kesenjangan yang signifikan dalam informasi yang tersedia di berbagai tingkat manajemen, bawahan dapat memanfaatkan situasi ini untuk keuntungan mereka. Dalam konteks penganggaran, bawahan yang memiliki informasi lebih mungkin secara strategis menimbulkan *budgetary slack* dengan memberikan informasi yang bias atau tidak lengkap. Manipulasi yang disengaja ini dapat berfungsi sebagai sarana bagi bawahan untuk memitigasi potensi risiko, memberikan kinerja yang lebih baik. Korelasi positif antara asimetri informasi dan senjangan anggaran muncul dari perilaku oportunistik yang difasilitasi oleh ketimpangan distribusi informasi dalam hierarki organisasi (Irfan et al., 2016). Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Basyir, 2016), (Kusniawati & Lahaya, 2018), (Ardianti et al., 2021) dan (Adriyani & Sukirno, 2017).

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *self efficacy*, partisipasi anggaran, penekanan anggaran, dan asimetri informasi terhadap *budgetary slack*. Penelitian ini dilakukan pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Probolinggo. Penelitian ini menghasilkan 4 kesimpulan. Pertama, *Self efficacy* berpengaruh negatif terhadap *budgetary slack*. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa jika karyawan memiliki tingkat kepercayaan diri yang tinggi akan sesuatu yang ingin dicapai maka tidak akan terjadi adanya penyimpangan anggaran. Kedua, partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*. Pendelegasikan tanggung jawab penyusunan anggaran membuat bawahan lebih leluasa dalam mengatur anggaran yang mengakibatkan adanya kesenjangan anggaran. Ketiga, penekanan anggaran berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*. Tekanan yang diberikan dari atasan kepada bawahan untuk melaksanakan anggaran sesuai dengan yang ditetapkan agar tercapainya target anggaran. *Budgetary slack* dilakukan agar kinerja bawahan terlihat baik dan untuk meminimalisasi resiko yang mungkin terjadi apabila target anggaran tidak tercapai. Keempat, asimetri informasi berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*. Kemungkinan yang terjadi disebabkan oleh bawahan lebih memiliki informasi lebih banyak daripada atasan dimana bawahan banyak berperan dalam proses penyusunan anggaran dan pelaku penyusunan surat pertanggungjawaban (SPJ), sehingga hal ini dapat memicu meningkatnya adanya *budgetary slack*.

SARAN

Saran Praktis

Berdasarkan temuan penelitian, instansi di pemerintah daerah diharapkan mengadakan program pelatihan untuk meningkatkan *self efficacy* pegawai, hal ini dimaksudkan menumbuhkan rasa percaya diri terhadap kemampuan mereka untuk memenuhi target anggaran tanpa harus menciptakan senjangan

anggaran. Selanjutnya, instansi pemerintah sebaiknya membuat pedoman yang jelas bagi partisipasi anggaran untuk memastikan bahwa individu memberikan kontribusi yang berarti tanpa menimbulkan senjangan. Mendorong pendekatan kolaboratif sambil menekankan pentingnya penganggaran yang realistis. Instansi pemerintah juga hendaknya melakukan audit berkala atau evaluasi anggaran untuk mengidentifikasi dan memperbaiki terjadinya senjangan. Proses peninjauan yang berkelanjutan dapat bertindak sebagai pencegah dan memastikan bahwa anggaran tetap selaras dengan tujuan organisasi.

Saran Teoritis

Penelitian selanjutnya dapat memperluas ukuran sampel dan meningkatkan keberagaman responden pada seluruh instansi pada Kabupaten Probolinggo. Selain itu, menggabungkan metode kualitatif, seperti wawancara atau kelompok fokus, dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai praktik penganggaran di pemerintah daerah. Pendekatan metode campuran ini akan memberikan pemahaman yang lebih holistik tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kesenjangan anggaran.

REFERENSI

- Abdullah, I. (2013). *The Influence of Horizontal Equity , Self Efficacy , and Ethical Position on the Creation of Budgetary Slack*.
- Adriyani, F., & Sukirno, S. (2017). Pengaruh Self Efficacy, Reward and Punishment, dan Asimetri Informasi Terhadap Budgetary Slack: Studi Eksperimen pada Konteks Penganggaran Partisipatif. *Nominal, Barometer Riset Akuntansi Dan Manajemen*, 6(1). <https://doi.org/10.21831/nominal.v6i1.14333>
- Alwisol. (2009). *Psikologi Kepribadian*. Malang: UMM Press.
- Apriantini, N. K. E., & Adiputra, I. M. P. (2014). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Penekanan Anggaran dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating. *E-Journal SI Ak Universitas Pendidikan Ganesha*, 2, no.
- Ardianti, P. N. H., Damayanti, N. N. S. R., & Prayoga, I. M. S. (2021). Self Efficacy, Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Emosional Stability dan Penekanan Anggaran terhadap Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi*, 31(2), 513. <https://doi.org/10.24843/eja.2021.v31.i02.p20>
- Asak, P. R. A., Yasa, G. W., & Astika, I. B. P. (2016a). Kemampuan Asimetri Informasi, Ketidakpastian Lingkungan, Budget Emphasis, dan Kapasitas Individu sebagai Variabel Moderasi terhadap Partisipasi Anggaran pada Budgetary Slack. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*.
- Asak, P. R. A., Yasa, G. W., & Astika, I. B. P. (2016b). Kemampuan Asimetri Informasi, Ketidakpastian Lingkungan, Budget Emphasis, dan Kapasitas Individu Sebagai Variabel Moderasi Terhadap Partisipasi Anggaran Pada Budgetary Slack. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 5(1), 219–228.
- Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy The Exercise of Control*. New York: W.H. Freeman and Company.
- Basyir, A. A. (2016). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri, Dan Kapasitas Individu Terhadap Budgetary Slack Pada SKPD Pemerintah Kota Samarinda. *AKUNTABEL: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan*, 13(2), 2016.
- Betavia, A. E., Helmayunita, N., & Setiawan, M. A. (2020). *The Effect of Compensation Schemes, and Self-Efficacy on Slack Budgeting*. 124(2002), 8–15. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200305.046>
- Brownell, P., & McInnes, M. (1986). Budgetary Participation, Motivation, and Managerial Performance. *The Accounting Review*, LXI(4).
- Candra, M., & Helmayunita, N. (2019). Pengaruh Skema Kompensasi Dan Self Efficacy Terhadap Budgetary Slack: Sebuah Studi Eksperimen. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 1(3), 906–921. <https://doi.org/10.24036/jea.v1i3.117>
- Dany, S. O., Marsiwi, D., & Ulfah, I. F. (2018). Penekanan Anggaran, Kapasitas Individu dan Group Cohesiveness terhadap Kecenderungan Menciptakan Budgetary Slack pada Organisasi Sektor Publik (Studi Empiris pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Wonogiri). *ISOQUANT : Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 2(2), 56. <https://doi.org/10.24269/iso.v2i2.191>
- Diansari, R. E., & Saraswati, M. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran, dan Ambiguitas Peran Terhadap Budgetary Slack (Organisasi Perangkat Daerah Kota Yogyakarta). *Akmenika: Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 17(2), 418–426. <https://doi.org/10.31316/akmenika.v17i2.1045>

- Dunk, A. S. (1993). The Effect of Budget Emphasis and Information Asymmetry on the Relation between Budgetary Participation and Slack. *Source: The Accounting Review THE ACCOUNTING REVIEW*, 68(2), 400–410.
- Erina, N. P. D., & Suartana, W. (2016). Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Penekanan Anggaran, Kapasitas Individu, dan Kejelasan Sasaran Anggaran pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi*, 15,(2).
- Fanani, Z., & Saudale, G. E. K. (2019). Influence of Information Asymmetry and Self-Efficacy on Budgetary Slack: An Experimental Study. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 20(2), 62–72. <https://doi.org/10.9744/jak.20.2.62-72>
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25, Edisi Kesembilan. In *Seminar Nasional Hasil Penelitian-Stimik Handayani Denpasar* (Issue September). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hansen, & Mowen. (2004). *Managemen Biaya*. Jakarta: Salemba Empat.
- Helmayunita, N., & Betavia, A. E. (2019). Pengaruh Skema Kompensasi, Self Efficacy Dan Penalaran Moral Terhadap Slack Budgeting. *Jurnal Aplikasi Akuntansi*, 4(1), 77–96. <https://doi.org/10.29303/jaa.v4i1.68>
- Hopwood, A. G. (1972). The relationship between accounting and personnel management - past conflicts and future potential. *Personnel Review*, 1(2), 40–47. <https://doi.org/10.1108/eb055199>
- 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://doi.org/10.18196/jai.2016.0052.158-175>
- Jaya, M. F. D. (2013). The effects of budget participation, asymmetric information, budget emphasis, and organizational commitment on budgetary slack in Pemerintah Kota Pasuruan. *Jurnal Akuntansi*, 3(1), 1–29.
- Junjunan, N. A., & Yulianto, A. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Budget Emphasis terhadap Budgetary Slack pada Rumah Sakit. *Jurnal Kajian Akuntansi*, 3(1), 109. <https://doi.org/10.33603/jka.v3i1.2133>
- Kusniawati, H., & Lahaya, I. A. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Asimetri Informasi terhadap Budgetary Slack pada SKPD Kota Samarinda. *Akuntabel*, 14(2), 144. <https://doi.org/10.29264/jakt.v14i2.1904>
- Listriani, H. (2016). Partisipasi anggaran, komitmen organisasi dan asimetri informasi serta pengaruhnya terhadap senjangan anggaran (Studi Empiris Pada SKPD Kabupaten Sleman). 1–22.
- Marfuah, & Listiani, A. (2014). Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Menggunakan Komitmen Organisasi dan Informasi Asimetri sebagai variabel Pemoderasi. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 8(2), 200–218.
- Masruroh, N. A. (2019). *Pengaruh Penekanan Anggaran, Kapasitas Individu, Group Cohesiveness, Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi terhadap Senjangan Anggaran*.
- Meirina, E., & Afdalludin. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetris Dan Budget Emphasis Terhadap Slack Anggaran. *Jurnal Pundi*, Vol. 02, N.
- Milani, K. (1975). The Relationship of Participation in Budget-Setting to Industrial Supervisor Performance and Attitudes: A Field Study. *Accounting Review*, 50(2), 274.
- Onsi, M. (1973). Factor Analysis of Behavioral Variables Affecting Budgetary Slack. *American Accounting Association*, 48(3), 535–548.
- Oyler, J. D. (2007). *Core Self-Evaluations And Job Satisfaction: The Role Of Organizational And Community Embeddedness (Dissertation)*.
- Pamungkas, I. M. B. W., I Made, P. A., & Ni Luh, G. E. S. (2014). Pengaruh partisipasi anggaran, informasi asimetri, budaya organisasi, kompleksitas tugas, reputasi, etika dan self esteem terhadap budgetary slack (Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Jembrana). *E-Jurnal Akuntansi Program SI*, 2(1), 1–12.
- Permanasari, I., Zulfahridar, & A, A. A. (2014). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Penekanan Anggaran, Locus Of Control, Dan Kohesivitas Kelompok Terhadap Timbulnya Kesenjangan Anggaran Pada SKPD Pemerintah Provinsi Riau. *JOM FEKON*, Vol. 1 No.

- Putri, S. O. D. A., Marsiwi, D., & Ulfah, I. F. (2018). Penekanan Anggaran, Kapasitas Individu Dan Group Cohesiveness Terhadap Kecenderungan Menciptakan Budgetary Slack Pada Organisasi Sektor Publik. *Jurnal: Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 2(1).
- Saputri, K. A., & Sugiharto, D. (2020). Hubungan Antara Self Efficacy dan Social Support Dengan Tingkat Stres pada Mahasiswa Akhir Penyusun Skripsi di FIP UNNES Tahun 2019. *Journal of Guidance and Counseling*, Vol 4, No.
- Sari, N. L. E. Y., & Putra, I. N. W. A. (2017). Kapasitas Individu, Self Esteem, Komitmen Organisasi, dan Penekanan Anggaran Memoderasi Partisipasi Penganggaran pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi Univeristas Udayana*, 20(2), 1189–1218.
- Siregar, B., & Suropto, B. (2013). Akuntansi Biaya. In *Akuntansi Biaya*. Jakarta: Salemba Empat.
- Suartana, I. W. (2010). *Akuntansi Keperilakuan Teori dan Implementasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : CV. Alfabeta.
- Taufik, A., & Supadmi, N. L. (2017). Gaya Kepemimpinan sebagai Pemoderasi Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Asimetri Informasi pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi Univeristas Udayana*, 20(2), 1249–1279.