

PENGARUH ASIMETRI INFORMASI DAN IKLIM KERJA ETIS TERHADAP BUDGETARY SLACK

JANET ANNETA

Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya, Jl. Dinoyo No. 42-44, Surabaya, Indonesia
janet_anneta@yahoo.com

Received: January 11, 2022; Revised: June 22, 2021; Accepted: June 24, 2022

Abstract: Budgeting is one of the activities that must be carried out by the organization in order to achieve goals and performance effectiveness. The budget can act as a short-term planning and control tool for the company. However, in practice, managers can prepare a budget according to actual conditions and the best estimates that can be obtained honestly. This can happen when there is a conflict of interest and opportunistic behavior from managers in budgeting that can create budgetary slack. This research is an experimental study to examine and analyze the effect of information asymmetry and ethical work climate on the creation of budgetary slack. This study uses a 2x2 between subject research design with students of the Accounting Department at Widya Mandala Catholic University class 2017, 2018, and 2019 as research participants. The instrument given to the participants was a production task to translate letters into numbers. Testing the hypothesis in this study using the two-ways ANOVA tool. The results of this study indicate that information asymmetry has positive effect on budgetary slack, while the ethical work climate and the interaction between information asymmetry and ethical work climate do not have a significant effect on the creation of budgetary slack.

Keywords: Budgetary slack, information asymmetry, ethical work climate

Abstrak: Penganggaran merupakan salah satu aktivitas yang pasti dilaksanakan oleh organisasi dalam rangka mencapai tujuan dan efektivitas kinerja. Anggaran dapat berperan sebagai alat perencanaan dan pengendalian jangka pendek bagi perusahaan. Namun dalam pelaksanaannya, manajer dapat menyusun suatu anggaran sesuai dengan keadaan aktual dan estimasi terbaik yang dapat diperoleh secara jujur. Hal ini dapat terjadi ketika muncul konflik kepentingan dan perilaku oportunistik dari manajer dalam penyusunan anggaran yang mengarah pada penciptaan *budgetary slack*. Penelitian ini merupakan penelitian eksperimen yang bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh asimetri informasi dan iklim kerja etis pada penciptaan *budgetary slack*. Penelitian ini menggunakan desain penelitian 2x2 between subject dengan mahasiswa Jurusan Akuntansi S1 Universitas Katolik Widya Mandala angkatan 2017, 2018, dan 2019 sebagai partisipan penelitian. Instrumen yang diberikan kepada partisipan berupa tugas produksi untuk menerjemahkan huruf menjadi angka. Pengujian atas hipotesis pada penelitian ini menggunakan alat analisis two-ways ANOVA. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa asimetri informasi berpengaruh secara positif pada *budgetary slack*, sedangkan iklim kerja etis serta interaksi antara asimetri informasi dan iklim kerja etis tidak memiliki pengaruh yang signifikan pada penciptaan *budgetary slack*.

Kata kunci: *Budgetary slack*, asimetri informasi, iklim kerja etis

PENDAHULUAN

Penyusunan anggaran merupakan salah satu bentuk aktivitas yang pasti dijalankan oleh organisasi karena memiliki peran untuk membantu organisasi mencapai tujuan mereka serta meningkatkan efektivitas kinerja. Anggaran juga berperan sebagai alat perencanaan sekaligus pengendalian (Kartika, 2010). Sebagai alat perencanaan, anggaran berperan dalam menentukan target aktivitas yang hendak dicapai. Sebagai alat pengendalian, anggaran digunakan sebagai pengukur kinerja yang dimiliki organisasi. Kusniawati dan Lahaya (2017) mendefinisikan anggaran sebagai suatu perencanaan atas kinerja organisasi yang secara sistematis dan formal disusun dalam satuan moneter.

Anthony dan Govindradjan (2003:420) menggolongkan penyusunan anggaran dalam 3 (tiga) cara, yaitu *top-down*, *bottom-up*, dan campuran. Penyusunan anggaran secara campuran ini umum dikenal sebagai penganggaran partisipatif, dimana penyusunan ini melibatkan mulai dari tingkatan bawah hingga tingkatan puncak pada organisasi (Fitri, 2017). Jensen dan Meckling (1976) menjelaskan bahwa dalam suatu organisasi terdiri atas pihak *agent* (bawahan/manajer) dan pihak *principal* (atasan). Pada penyusunan anggaran partisipatif, *pihak agent* dan *principal* ikut terlibat dalam penyusunan anggaran dengan harapan agar anggaran yang disusun menjadi lebih optimal dan mampu mencapai prospek organisasi di masa mendatang. Akan tetapi, diantara kedua pihak tersebut sering timbul konflik kepentingan (Chong dan Sudarso, 2017) dimana pihak *principal* berkepentingan untuk memajukan organisasi, sedangkan pihak *agent* berkepentingan untuk menguntungkan pribadinya sendiri. Hal inilah yang dapat memicu timbulnya perilaku disfungsi berupa *budgetary slack* (Diantara dan Wirajaya, 2017). Dalam kaitannya

dengan *Theory of Planned Behaviour*, *budgetary slack* merupakan perilaku yang didorong oleh adanya *intention* dari manajer untuk menciptakan kesenjangan dalam penyusunan anggaran (Ardiyani, Prayoga, dan Damayanti, 2021).

Budgetary slack didefinisikan sebagai perbedaan atas anggaran yang dinyatakan dengan estimasi anggaran terbaik yang mampu diprediksikan dengan jujur (Anthony dan Govindrajana, 2003:418). *Budgetary slack* juga merupakan suatu kondisi tidak seimbang dalam penyusunan anggaran (Mardhiana, 2018). Puspita dan Andriansyah (2017) menjelaskan bahwa fenomena *budgetary slack* terlihat pada adanya keterlibatan dari manajer dalam menciptakan *underestimate revenue* maupun *overestimate expenditure* atas suatu anggaran. *Underestimate revenue* merupakan kecenderungan dari manajer untuk menerapkan anggaran atas pendapatan yang lebih rendah dengan tujuan untuk memudahkan dalam pencapaian target pendapatan. Sedangkan *underestimate expenditure* merupakan kecenderungan manajer untuk menetapkan anggaran biaya yang lebih tinggi agar dapat menolerir pemborosan yang terjadi. Dengan kata lain, *budgetary slack* merupakan intensi dari manajer untuk memudahkan kinerja mereka dalam mencapai target dan memenuhi anggaran yang ditetapkan.

Penelitian ini berfokus pada asimetri informasi sebagai variabel pertama yang memengaruhi terjadinya *budgetary slack*. Apabila dikaitkan dengan teori agensi, asimetri informasi terjadi ketika pihak *agent* yang secara langsung terlibat dalam aktivitas organisasi akan memiliki informasi yang lebih baik dibandingkan *principal*. Koeswardhana dan Saprudin (2019) menjelaskan bahwa semakin tingginya asimetri informasi akan semakin mendorong besarnya *budgetary slack*. Kondisi ini dikarenakan asimetri informasi yang ada dijadikan peluang oleh manajer untuk melakukan *budgetary slack* dengan anggapan bahwa atasan tidak akan

mengetahui tindakan yang mereka lakukan karena terbatasnya informasi yang dimiliki (Ardiyani, 2017). Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fanani dan Saudale (2018); Putra (2020); serta Meirina dan Affdaludin (2018) yang menunjukkan bahwa asimetri informasi memiliki pengaruh positif pada *budgetary slack*. Sebaliknya, penelitian oleh Irfan, Santoso, dan Effendi (2016) memperoleh hasil bahwa asimetri informasi justru berpengaruh negatif terhadap *budgetary slack*, sedangkan penelitian oleh Mukaromah dan Suryandari (2015) serta Putri (2017) menyebutkan tidak adanya pengaruh yang signifikan atas asimetri informasi pada *budgetary slack*.

Variabel kedua yang diteliti pengaruhnya pada *budgetary slack* adalah iklim kerja etis, dimana semakin kuat iklim kerja etis akan mampu menekan terjadinya *budgetary slack* (Booth dan Schulz, 2004). Iklim kerja etis akan memengaruhi etika dan norma yang akan memengaruhi individu di dalam organisasi untuk bertindak dan berperilaku etis (Muttaqin, 2016). Manajer akan lebih berfokus pada kepentingan bersama/organisasi dibanding kepentingan pribadinya. Penelitian oleh Chong dan Sudarso (2017); Ozer dan Yilmaz (2011); serta Muttaqin (2013) menyatakan bahwa iklim kerja etis memiliki pengaruh yang negatif pada penciptaan *budgetary slack*, dimana semakin tinggi iklim kerja etis pada suatu organisasi akan semakin memperkecil *budgetary slack* yang terjadi. Namun, penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Ariawan, Wirakusuma, dan Ratnadi (2015) yang menyatakan bahwa iklim kerja etis berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*, sedangkan penelitian oleh Laila (2016) menyatakan bahwa iklim kerja etis tidak memiliki pengaruh pada *budgetary slack*.

Penelitian atas pengaruh kedua variabel tersebut terhadap *budgetary slack* masih memiliki inkonsistensi hasil. Oleh karena itu, penelitian ini diangkat dengan judul “*Pengaruh Asimetri Informasi dan Iklim Kerja Etis Terhadap Budgetary Slack*”. Penelitian ini dilaksanakan

secara *online* mengingat penelitian dilaksanakan di tengah pandemi COVID-19. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh dari asimetri informasi, iklim kerja etis, serta interaksi antara asimetri informasi dan iklim kerja etis terhadap *budgetary slack*.

Teori Agensi

Pendekatan teori agensi ini diartikan sebagai pendekatan yang didasarkan pada konsep hubungan antara 2 (dua) pihak dalam organisasi, baik pihak *principal* maupun pihak *agent* (Jensen dan Meckling, 1976). Pada teori ini sendiri dinyatakan bahwa dalam suatu organisasi, terdapat pihak yang berperan sebagai *principal*, dimana merupakan pihak yang menunjuk dan memberikan delegasi kepada pihak lain dalam organisasi, yaitu sebagai *agent* untuk menjalankan dan mengelola organisasi serta dalam membuat keputusan/*decison making* bagi kepentingan pemilik/*principal*. Dalam kaitannya dengan *budgetary slack*, Latuheru (2005) menyebutkan bahwa teori agensi menjelaskan pengaruh dari konflik kepentingan (perbedaan kepentingan) antara pihak *principal* dan agen. Pihak *principal* atau manajer puncak menginginkan dan menghendaki adanya kinerja baik organisasi yang bertahan maupun terus meningkat. Pihak *agent* atau manajer bawah menginginkan diberinya insentif dalam jumlah yang tinggi dan besar sebagai bentuk apresiasi dan imbalan atas target kerja (anggaran) yang telah dicapainya. Dalam hal ini, pihak *agent* akan bertindak tidak sesuai dengan yang seharusnya mereka lakukan (Ahmad dan Septriani, 2008).

Asimetri Informasi

Asimetri informasi yang tercipta diantara pihak *principal* dan *agent* merupakan konsekuensi dari teori agensi (Chong dan Sudarso, 2017). Asimetri informasi umum dikenal sebagai suatu keadaan dimana terdapat ketidakseimbangan atas informasi yang dimiliki. Menurut Dunk (1993) asimetri informasi adalah

sebuah situasi dimana informasi yang dimiliki oleh pihak *agent* terkait bagian yang merupakan bagian dari tanggung jawabnya lebih baik dibandingkan pihak *principal*. Keadaan inilah yang menjadi adanya asimetri informasi. Manajer yang memiliki informasi lebih baik akan menyampaikan informasi yang tidak akurat dan bias kepada pihak direksi supaya anggaran yang disusun menjadi lebih mudah dipenuhi dan kinerja perusahaan terkesan baik (Agatha, 2018).

Asimetri informasi dibedakan mejadi 2 jenis, yaitu *adverse selection* serta *moral hazard*. *Adverse selection* merupakan suatu keadaan yang mana pihak *principal* akan memiliki keterbatasan informasi atas kondisi sesungguhnya dalam organisasi dibandingkan dengan *agent* (Choiriah, 2019). Perbedaan informasi ini akan mendorong pihak *agent* untuk memberikan informasi yang bias kepada pihak *principal* serta mengarah pada terciptanya *moral hazard*. *Moral hazard* menjelaskan bahwa tidak seluruh aktivitas yang dilaksanakan pihak *agent*, selaku bawahan yang mengelola perusahaan, diketahui oleh pihak *principal*. Individu akan bersifat oportunistik dimana mereka akan termotivasi untuk bertindak diluar sepengetahuan *principal* semata-mata hanya untuk memenuhi kepentingannya. Anggreani (2016) menyebutkan bahwa informasi tidak sepenuhnya disampaikan secara akurat kepada *principal* oleh *agent* sehingga manajer dapat lebih leluasa memanajemen keuntungan pribadi. Hal inilah yang memicu terciptanya *budgetary slack* dalam penyusunan anggaran.

Theory of Planned Behaviour

Theory of Planned Behaviour adalah teori yang dikembangkan dari teori yang sebelumnya, yaitu *Theory of Reasoned Action* yang diberikan konstruk perspektif kontrol perilaku/*Percieved Behavioural Control* (Syahir, 2017). Dalam kaitannya dengan penelitian terhadap *budgetary slack*, *theory of planned behaviour* digunakan karena mampu untuk mengkaji perilaku spesifik (Ardiyanti, Prayoga, dan Damayanti, 2021),

yaitu perilaku penciptaan *budgetary slack*. *Budgetary slack* terjadi disebabkan karena adanya *intention* dari bawahan/manajer yang terlibat dalam penyusunan anggaran (Su dan Ni, 2013).

Dalam Syahir (2017) juga dijelaskan bahwa terdapat 3 faktor yang memengaruhi *intention*. Faktor pertama, *attitude towards behaviour*, menjelaskan bahwa adanya kemungkinan perilaku penciptaan *budgetary slack* dari manajer dan bawahan dalam penyusunan penganggaran partisipatif akan mampu membawa mereka pada pencapaian yang dikehendaki maupun yang tidak dikehendaki. Faktor kedua terkait *perceived behavioral control* memungkinkan manajer dan bawahan untuk menciptakan *budgetary slack* karena adanya kemampuan dan kesempatan berupa asimetri informasi. Faktor ketiga, yaitu *Subjective norms* dapat menjelaskan bahwa adanya lingkungan kerja yang etis akan memengaruhi penentuan perilaku yang etis dari individu untuk menjunjung tinggi kejujuran serta integritas. Faktor ketiga ini berhubungan dengan *Ethical Behaviour Planned*, karena *Ethical Behavior Planned* dipengaruhi oleh *subjective norms* (Kusumawati, 2017). *Ethical Behavioural Planned* adalah perilaku etis dalam kehidupan berorganisasi. Dalam kaitannya dengan tugas dan perilaku yang terencana, idealnya, dilandaskan pada pertimbangan etika karena ketika ada etika yang baik diterapkan, perilaku yang dihasilkan juga beretika. Hal ini didukung oleh Palomino dan Canas (2013) yang menyatakan bahwa suatu iklim yang etis akan mampu menjadi orientasi terciptanya suatu norma perilaku terencana yang etis juga.

Anggaran dan Penganggaran partisipatif

Menurut Anggreani (2016), anggaran merupakan sebuah bentuk atas rencana keuangan organisasi. Menurut Hansen, dkk. (2013:316), anggaran merupakan suatu bentuk rencana strategis dalam mencapai tujuan perusahaan. Anggaran dipergunakan sebagai sarana dalam pencapaian tujuan organisasi

serta alat ukur atas kinerja oleh atasan (Sugwardani, 2012). Sebagai bentuk rencana atas kinerja dan keuangan organisasi/perusahaan, maka anggaran harus disusun oleh pihak yang memiliki pemahaman dan pengetahuan yang baik seputar penyusunan anggaran (Anggreani, 2016). Anggaran dapat digunakan sebagai instrumen perencanaan maupun pengendalian. Sebagai instrumen perencanaan, anggaran disusun untuk menetapkan terkait rencana atas kinerja, aktivitas, target dan program sebagai acuan serta pedoman atas apa yang diharapkan (Efrilna, 2018). Sebagai instrumen pengendalian, anggaran dapat dijadikan sebagai pedoman penyusunan rencana jangka pendek yang berdasarkan pada penyusunan perencanaan jangka panjang.

Penyusunan anggaran digolongkan menjadi beberapa cara, yaitu *top-down*, *bottom-up*, serta campuran/penganggaran partisipatif (Anthony dan Govindradjan, 2003). Penyusunan anggaran secara partisipatif melibatkan berbagai lini dalam organisasi agar tercipta suatu anggaran yang akurat serta mampu untuk meningkatkan kinerja. Penganggaran partisipatif dapat menciptakan 2 (dua) kemungkinan kondisi (Nasution, 2020). Kemungkinan yang pertama yaitu terjadinya peningkatan pada kinerja organisasi karena penyusunan suatu anggaran akan membantu organisasi untuk dapat menjangkau bagian-bagian yang umumnya hanya diketahui oleh manajer bawah, sehingga pelaksanaan dan penerapan dari anggaran akan berjalan secara maksimal dan efektif. Disisi memberikan dampak yang positif, penganggaran dengan mekanisme partisipatif ini juga dapat memicu timbulnya dampak yang negatif, yaitu terjadinya *budgetary slack*, dimana adanya kemungkinan manajer bawah terdorong untuk melakukan penyusunan anggaran yang kurang relevan dengan yang seharusnya yang dapat berdampak pada penurunan efektifitas organisasi.

Budgetary Slack

Anthony dan Govindarajan (2003:418) mendefinisikan *budgetary slack* sebagai perbedaan atas anggaran yang dinyatakan dengan estimasi anggaran yang terbaik yang mampu diprediksikan dengan jujur. *Budgetary slack* ini sendiri timbul akibat adanya penciptaan *overestimate expenditure* dan *underestimate revenue* (Koeswardhana dan Saprudin, 2019). *Overestimate expenditure* terjadi karena pihak manajer dan penyusun anggaran untuk melebih-lebihkan dan meninggikan estimasi biaya dalam anggaran dengan tujuan agar dalam realisasinya biaya yang dikeluarkan tidak sebesar yang dianggarkan. Sebaliknya, *underestimate revenue* merupakan tindakan dari manajer maupun penyusun anggaran untuk menurunkan estimasi pendapatan organisasi dengan tujuan agar target pendapatan mereka dapat dengan mudah dicapai.

Budgetary slack yang terjadi akan berdampak pada penurunan atas kualitas estimasi organisasi yang akan memengaruhi pula target serta kinerja dari organisasi tersebut. Organisasi dan perusahaan tentunya juga akan mengalami kerugian secara finansial maupun prospek finansial di masa depan yang disebabkan pada penurunan kualitas anggaran sebagai alat perencanaan keuangan. Arthaswadaya (2015) menyebutkan bahwa terciptanya *budgetary slack* memiliki dampak pada penurunan efisiensi alokasi atas sumber daya, penurunan efektivitas anggaran sebagai alat kontrol kinerja, serta penurunan kemampuan perusahaan dalam perolehan keuntungan yang optimal dan penghematan biaya.

Iklim Kerja Etis

Iklim kerja yang etis merupakan bagian dari iklim organisasi yang di dalamnya mencangkup persepsi yang mampu memengaruhi individu dalam berperilaku dan bertindak (Laila, 2016) karena berhubungan dengan peraturan dan prosedur. Dalam penelitian Ariawan, Wirawan, dan Ratnadi (2015), semakin etis iklim kerja suatu organisasi,

maka akan semakin meningkatkan perilaku etis dari individu dalam organisasi. Pada organisasi dengan iklim kerja etis, manajer akan terdorong untuk selalu bertindak etis dan penuh integritas, sehingga dapat menekan terjadinya tindakan disfungsional (Diantara dan Wirajaya, 2017). Muttaqin (2016) menjelaskan bahwa iklim kerja yang etis akan memberikan arahan bagi karyawan agar tidak melampaui batasan dalam bertindak serta tidak melanggar etika perusahaan.

Iklim kerja yang etis dapat menjadi variabel penentu atas tindakan individu dalam menyusun anggaran partisipatif. Ozer dan Yilmaz (2011) menjelaskan bahwa penyusunan anggaran secara partisipatif dalam organisasi mampu dikendalikan jika terdapat pengawasan berupa iklim kerja yang etis. Schwepker (2001) menjelaskan lebih lanjut bahwa iklim kerja yang etis akan berinteraksi dengan komitmen dan kepuasan kerja individu sehingga dapat menekan terjadinya tindakan disfungsional pada penyusunan anggaran partisipatif, yaitu *budgetary slack*. Iklim kerja yang etis akan menghasilkan perilaku etis, dimana melibatkan pengorbanan dari individu atas perilaku oportunistik untuk memenuhi kepentingan pribadinya dan lebih mengutamakan kepentingan pihak lain.

Asimetri Informasi dan Budgetary Slack

Asimetri informasi merupakan kondisi adanya perbedaan informasi yang dimiliki pihak *agent* maupun pihak *principal*. Asimetri informasi adalah suatu keadaan dengan adanya *hidden information* yang menyebabkan pihak *principal* tidak mengetahui informasi organisasi secara utuh sehingga akan memengaruhi dalam pengelolaan organisasi (Kholmi, 2010). Dalam menyikapi asimetri informasi ini, pihak manajer puncak akan melibatkan bawahan dalam penyusunan anggaran partisipatif. Namun, adanya asimetri informasi ini dapat memunculkan terjadinya tindakan disfungsional berupa *budgetary slack*. Manajer seringkali memanfaatkan asimetri informasi dengan

menyembunyikan informasi tertentu dari pihak atasan dan cenderung membagikan informasi yang bias. Penelitian yang dilakukan oleh Fanani dan Saudale (2018); Savitri dan Sawitri (2014); Meirina dan Afdalludin (2018); serta Choiriah (2019) menyatakan bahwa asimetri informasi berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*, dimana semakin tinggi asimetri informasi akan meningkatkan *budgetary slack* yang terjadi.

H₁: Asimetri informasi berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*

Iklim Kerja Etis dan Budgetary Slack

Iklim kerja etis merupakan bagian dari iklim organisasi yang mencakup persepsi yang mampu memengaruhi perilaku dan tindakan individu (Laila, 2016). Dalam kaitannya dengan *Theory of Planned Behaviour*, iklim kerja etis merupakan kondisi lingkungan sosial mampu memengaruhi perilaku individu untuk bertindak etis. Iklim kerja etis mengandung etika yang mencakup standar perilaku yang diperkenankan serta yang tidak diperkenankan untuk dilakukan; apa yang benar serta tidak benar; dan juga hal yang baik maupun tidak baik (Laila, 2016), sehingga *agent* dapat mencapai kinerja yang maksimal sesuai standar perilaku yang telah ditetapkan. Booth dan Schulz (2004) menyebutkan bahwa iklim kerja etis akan mampu menekan dan mengurangi perilaku oportunistik individu sedangkan Stevens (2002) serta Chong dan Sudarso (2017) menyatakan bahwa iklim kerja etis berpengaruh negatif terhadap *budgetary slack*, sehingga mampu menurunkan kemungkinan timbulnya *budgetary slack* dalam penyusunan anggaran.

H₂: Iklim kerja etis berpengaruh negatif terhadap Budgetary Slack

Asimetri Informasi, Iklim Kerja Etis, dan Budgetary Slack

Teori agensi menjelaskan bahwa pemisahan fungsi dari pihak *principal* dan *agent* akan menimbulkan konsekuensi berupa asimetri informasi. Dalam kaitannya dengan *Theory of*

Planned Behaviour, asimetri informasi akan menjadi kesempatan bagi bawahan untuk mencapai hasil yang dikehendaki melalui kemudahan dalam penciptaan *budgetary slack*. Semakin tinggi asimetri informasi yang terjadi di pihak *principal* dan pihak *agent*, akan memicu semakin tingginya *budgetary slack* yang terjadi. Dorongan untuk tetap melindungi prospek kerja dan menghadapi ketidakpastian di masa depan akan semakin memicu *agent* untuk memanfaatkan kondisi asimetri informasi dalam menciptakan *budgetary slack* (Arthaswadaya, 2015).

Penerapan iklim kerja etis diperlukan sebagai upaya untuk dapat menekan dan mengurangi resiko terjadinya *budgetary slack* dalam penyusunan anggaran partisipatif (Chong dan Sudarso, 2017). Iklim kerja etis akan

memicu pihak *agent* untuk menerapkan penyusunan anggaran secara etis, yaitu menjauhi tindakan *budgetary slack*. *Agent* akan mengerahkan informasi yang dimilikinya dalam penyusunan anggaran agar suatu anggaran yang tersusun dapat terbebas dari adanya bias.

H₃: Manajer dalam kondisi asimetri informasi rendah dan iklim kerja etis yang kuat akan menciptakan *budgetary slack* paling kecil.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain eksperimen faktorial *2x2 between subject*. Desain penelitian eksperimen dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Table 1 Desain Eksperimen 2x2

		Asimetri Informasi	
		Tinggi	Rendah
Iklim Kerja Etis	Kuat	Sel A	Sel B
	Lemah	Sel C	Sel D

Sumber : Peneliti (2022)

Penelitian ini menggunakan 2 (dua) variabel independen, yaitu asimetri informasi dan iklim kerja etis dengan variabel dependen berupa *budgetary slack*. Pengujian pada variabel asimetri informasi dan iklim kerja etis akan dilakukan dengan memberikan manipulasi atas skenario dan partisipan penelitian akan diminta untuk berperan sebagai manajer. Pemberian skenario manipulasi diberikan kepada partisipan dengan syarat telah menempuh mata kuliah Akuntansi Manajemen dan Penganggaran. Kemudian, akan dilakukan seleksi atas data melalui uji manipulasi yang diberikan. Uji manipulasi dilakukan untuk mengetahui sejauh mana partisipan memahami skenario dan tugas yang diberikan. Data dari partisipan yang tidak lolos uji manipulasi tidak akan diolah pada penelitian ini. Kemudian partisipan akan diminta untuk mengerjakan 3 (tiga) tugas produksi dengan menerjemahkan

huruf ke dalam angka dengan waktu pengerjaan masing-masing selama 2 menit. Selanjutnya partisipan akan diminta untuk menentukan target produksi untuk tugas produksi selanjutnya. Hasil dari tugas produksi partisipan akan diukur dengan menggunakan rumus :

$$\text{Budgetary Slack} = \frac{\text{Tugas 3} - \text{Target Produksi}}{\text{Expected Performance}}$$

$$\text{Expected performance} = \frac{\text{Tugas 1} + \text{Tugas 2}}{2}$$

Penelitian ini menggunakan mahasiswa jurusan Akuntansi S1 Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya sebagai populasi penelitian. Sedangkan untuk sampel penelitian ini adalah mahasiswa jurusan akuntansi yang telah menempuh dan lulus mata kuliah Akuntansi Manajemen dan Penganggaran.

Metode pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan secara *online* dengan menggunakan media *google forms* yang disebarkan partisipan penelitian. Partisipan terlebih dahulu akan dihubungi melalui media sosial, baik *line*, *whatsapp*, maupun *google meet*, untuk diminta kesediaannya untuk terlibat sebagai partisipan penelitian. Prosedur eksperimen penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pada tahap pertama, peneliti akan mengumpulkan partisipan dan menjelaskan mengenai tujuan dilakukannya eksperimen kepada partisipan.
2. Setelah menjelaskan tujuan dilakukannya riset eksperimen, peneliti akan membagikan formulir data demografis dan meminta partisipan untuk mengisinya. Data demografis terdiri atas nama, umur, angkatan, jenis kelamin, serta mata kuliah.
3. Pada tahap ini, partisipan diminta untuk membaca informasi perusahaan yang telah disediakan. Informasi perusahaan mencakup informasi tentang bidang usaha perusahaan, jabatan yang dipangku partisipan, serta kewajiban dan tugas yang harus dilakukan oleh partisipan.
4. Setelah membaca informasi perusahaan, partisipan akan diberi dari empat skenario yang telah diberikan *treatment* khusus, yaitu asimetri informasi dan iklim kerja etis
5. Setelah membaca skenario kasus, partisipan diminta untuk mengisi *manipulation check* sebagai sarana untuk mengetahui pemahaman dari partisipan atas skenario yang diberikan. Pengisian *manipulation check* dengan memberikan centang (v) pada kolom benar atau salah.
6. Partisipan kemudian diminta untuk mengerjakan tugas produksi yang telah disediakan sebagai latihan dengan dipandu oleh peneliti. Tugas produksi ini berupa menerjemahkan huruf ke dalam angka. Tujuan dilakukannya latihan tugas produksi adalah agar partisipan dapat memahami

dan menguasai teknik pengerjaan tugas produksi yang diminta.

7. Pada tahap ini, partisipan diminta untuk mengerjakan tugas produksi 1 seperti sebelumnya, namun tanpa dipandu oleh peneliti. Pengerjaan tugas produksi ini akan berlangsung selama 2 menit. Partisipan kemudian diminta untuk menuliskan berapa banyak tugas produksi yang telah diselesaikan ke dalam kolom yang telah disediakan.
8. Selanjutnya, partisipan akan diminta untuk mengerjakan tugas produksi 2 seperti sebelumnya. Pengerjaan tugas produksi ini berlangsung selama 2 menit dan kemudian partisipan diminta untuk menuliskan jumlah tugas produksi yang berhasil diselesaikan pada kolom yang telah disediakan.
9. Selanjutnya, partisipan akan diminta untuk mengerjakan tugas produksi 3 seperti sebelumnya. Pengerjaan tugas produksi ini berlangsung selama 2 menit dan kemudian partisipan diminta untuk menuliskan jumlah tugas produksi yang berhasil diselesaikan pada kolom yang telah disediakan.
10. Pada tahap terakhir, partisipan diminta untuk menuliskan target produksi yang diusulkan untuk kedepannya pada kolom yang disediakan selama 2 menit

HASIL PENELITIAN

Sebelum data pada penelitian ini diolah lebih lanjut, data penelitian terlebih dahulu harus dilakukan pengujian *Homogeneity of Variance* sebagai syarat untuk memenuhi ANOVA. Pengujian atas *Homogeneity of Variance* dilakukan dengan menggunakan *Levene's Test of Homogeneity of Variance*. Hasil tingkat signifikan pada *Levene's Test of Homogeneity of Variance* yang dikehendaki sebagai syarat memenuhi ANOVA adalah tidak signifikan pada 0,05 (probabilitas > 0,05) (Ghozali 2016:70).

Table 2 Levene's Test of Equality of Error Variance

Dependent Variabel: Budgetary Slack

F	df1	df2	Sig.
.559	3	71	.644

Tests the null hypothesis that the error variance of dependent variable is equal across groups.

a. Design: Intercept + ASIMETRIINFORMASI + IKLIMKERJAETIS + ASIMETRIINFORMASI*IKLIMKERJA ETIS

Sumber : Hasil pengolahan data statistik

Hasil pengujian *Levene's Test* di atas menunjukkan bahwa tingkat signifikansi sebesar 0,644. Tingkat signifikansi tersebut menunjukkan bahwa hasil pengujian tidak signifikan pada 0,05 (probabilitas > 0,05). Hal ini berarti data dalam penelitian ini memiliki varians yang sama maupun homogen sehingga telah memenuhi persyaratan ANOVA.

Setelah data diolah dan diuji dengan *Levene's Test* dan telah memenuhi persyaratan yang ada, maka data dapat diolah lebih lanjut dengan melakukan pengujian ANOVA. Alat uji *two-ways ANOVA* ini digunakan karena penelitian ini memiliki lebih dari 1 (satu) variabel independen

yang kategorikal. Variabel independen pertama yang digunakan dalam penelitian ini adalah asimetri informasi dengan 2 (dua) kategori yaitu asimetri informasi tinggi dan asimetri informasi rendah. Variabel independen kedua pada penelitian ini adalah iklim kerja etis dengan 2 (dua) kategori yaitu iklim kerja etis kuat dan iklim kerja etis lemah. Kedua variabel independen tersebut akan diuji interaksinya pada variabel dependen pada penelitian ini, yaitu *budgetary slack*. Pada tabel 3 disajikan hasil pengolahan data menggunakan ANOVA.

Table 3 Between-Subject Effect

Source	Type III Sum of Square	Df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	.273 ^a	3	.091	2.046	.115
Intercept	.088	1	.088	1.988	.163
ASIMETRI INFORMASI	.201	1	.201	4.513	.037
IKLIM KERJA ETIS	.006	1	.006	.126	.724
ASIMETRI INFORMASI * IKLIM KERJA ETIS	.074	1	.074	1.666	.201
Error	3.160	71	.045		
Total	3.541	75			
Corrected Total	3.433	74			

a. R Squared = 0.80 (Adjusted R Squared = 0.41)

Sumber : Hasil pengolahan data statistik

Hipotesis pertama pada penelitian ini menyatakan bahwa asimetri informasi berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*. Pada tabel 3 terkait hasil olah data penelitian, menunjukkan bahwa nilai F pada variabel asimetri informasi senilai 4,513 serta nilai signifikansinya menunjukkan nilai 0,037 yang artinya < 0,05 (signifikan). Hal ini berarti bahwa variabel asimetri informasi berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Sedangkan pada Tabel 4 dapat dilihat bahwa nilai mean dari asimetri informasi rendah dan asimetri informasi tinggi berturut-turut sebesar -0,017 dan 0,086. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin

tinggi asimetri informasi yang ada juga akan berpengaruh pada semakin tingginya kecenderungan dari bawahan atas penciptaan *budgetary slack*. Hal tersebut nampak dari nilai mean asimetri informasi yang tinggi lebih besar dibandingkan nilai mean asimetri informasi rendah. Hal ini juga menunjukkan bahwa **hipotesis pertama (H1) pada penelitian ini diterima**, karena tingginya asimetri informasi yang ada akan berpengaruh secara positif pada peningkatan *budgetary slack*.

Table 4 Rata-rata Kategorikal Asimetri Informasi

Dependent Variabel: Budgetary Slack

ASIMETRI INFORMASI	Mean	Std Error	95% Confidence Interval	
			Lower Bound	Upper Bound
Asimetri Informasi Rendah	-.017	.035	-.088	.053
Asimetri Informasi Tinggi	.086	.034	.019	.154

Sumber : Hasil pengolahan data statistik

Hipotesis kedua pada penelitian ini menyatakan bahwa iklim kerja etis berpengaruh negatif terhadap *budgetary slack*. Pada tabel 3 di atas terlihat bahwa nilai F pada variabel iklim kerja etis sebesar 0,126 serta nilai signifikansi sebesar 0,724. Nilai signifikan pada variabel iklim kerja etis tersebut tidak signifikan karena lebih besar dari 0,05 (0,724>0,05) yang berarti iklim kerja etis tidak berpengaruh pada penciptaan *budgetary slack*, sedangkan pada tabel 5 yang menunjukkan rata-rata variabel iklim kerja etis, dapat dilihat bahwa nilai mean

dari variabel iklim kerja etis yang kuat sebesar 0.026 dan nilai mean variabel iklim kerja etis yang lemah sebesar 0,043. Meskipun nilai mean tersebut menunjukkan bahwa iklim kerja etis yang lemah lebih besar dibandingkan iklim kerja etis yang kuat, namun selisih kedua mean tersebut tidak jauh berbeda dan tidak berpengaruh pada *budgetary slack*, sehingga **hipotesis kedua (H2) ditolak**.

Table 5 Rata-rata Kategorikal Iklim Kerja Etis

Dependent Variabel: Budgetary Slack

IKLIM KEJA ETIS	Mean	Std Error	95% Confidence Interval	
			Lower Bound	Upper Bound
Iklim Kerja Etis Kuat	.026	.035	-.044	.095

Iklim Kerja Etis Lemah	.043	.034	-.025	.111
------------------------	------	------	-------	------

Sumber : Hasil pengolahan data statistik

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini menyatakan bahwa manajer dalam kondisi asimetri informasi rendah dan iklim kerja etis yang kuat akan menciptakan *budgetary slack* paling kecil. Hasil pengolahan data pada tabel 3 di atas terlihat bahwa nilai F pada variabel asimetri informasi yang berinteraksi dengan iklim kerja etis sebesar 1,666 serta nilai signifikansi sebesar 0,201. Nilai signifikan pada kedua variabel yang berinteraksi tersebut tidak signifikan karena lebih besar dari 0,05 ($0,201 > 0,05$) yang menunjukkan bahwa tidak adanya pengaruh interaksi diantara kedua variabel tersebut, yaitu variabel asimetri informasi dengan iklim kerja etis, terhadap

penciptaan *budgetary slack*., sedangkan pada tabel 6 menunjukkan bahwa mean dari variabel asimetri informasi rendah berinteraksi dengan iklim kerja etis kuat adalah sebesar -0,025. Nilai mean tersebut paling kecil dibandingkan dengan nilai mean alternatif interaksi asimetri informasi dan iklim kerja etis lainnya. Meskipun demikian, variabel asimetri informasi dan iklim kerja etis yang saling berinteraksi terbukti tidak memiliki pengaruh yang signifikan pada penciptaan *budgetary slack* karena tidak signifikan terhadap 0,05. Oleh karena itu **hipotesis ketiga pada penelitian ini ditolak**.

Table 6 Rata-rata Kategorikal Asimetri Informasi * Iklim Kerja Etis

Dependent Variabel: Budgetary Slack

ASIMETRI INFORMASI		Mean	Std Error	95% Confidence Interval	
				Lower Bound	Upper Bound
Asimetri Informasi Rendah	Iklim Kerja Etis Kuat	-.058	.051	-.160	.044
	Iklim Kerja Etis Lemah	.023	.48	-.074	.119
Asimetri Informasi Tinggi	Iklim Kerja Etis Kuat	.109	.047	.015	.203
	Iklim Kerja Etis Lemah	.063	.048	-.033	.160

Sumber : Hasil pengolahan data statistik

Pengaruh Asimetri Informasi Terhadap Budgetary Slack

Hipotesis pertama pada penelitian ini menyebutkan bahwa asimetri informasi berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*. Asimetri informasi adalah kondisi ketika pihak *agent* yang terlibat langsung dalam aktivitas organisasi memiliki informasi dan wawasan seputar perusahaan yang lebih dibandingkan *principal* yang tidak secara langsung terlibat dalam aktivitas organisasi. Adanya *hidden information* (Kholmi, 2010) pada asimetri informasi disikapi oleh pihak *principal* untuk melibatkan pihak *agent* dalam penyusunan

anggaran partisipatif tujuan agar anggaran menjadi lebih akurat dan mencakup prospek kerja organisasi di masa mendatang (Latuheru, 2005). Namun, kondisi asimetri informasi juga menimbulkan terjadinya kondisi dimana tidak seluruh aktivitas yang dilaksanakan pihak *agent* dalam mengelola perusahaan diketahui oleh pihak atasan, sehingga akan memungkinkan terjadinya tindakan *budgetary slack*. Kondisi asimetri informasi yang ada akan memungkinkan bawahan untuk secara sengaja menciptakan penggelembungan anggaran dengan menyusun estimasi yang lebih rendah atas pendapatan dan estimasi yang lebih tinggi

atas biaya (Basyir, 2016).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa asimetri informasi memiliki pengaruh pada penciptaan *budgetary slack* serta bawahan yang ada pada kondisi asimetri informasi yang tinggi akan memiliki kecenderungan lebih tinggi dalam menciptakan *budgetary slack* dibandingkan bawahan dalam kondisi asimetri informasi rendah. Hipotesis pertama penelitian ini diterima dan hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Fanani dan Saudale (2018); Putra (2020); Savitri dan Sawitri (2014); serta Meirina dan Afdalludin (2018).

Adanya kemungkinan konflik kepentingan yang terjadi di antara atasan dan bawahan ini akan mendorong terjadinya *budgetary slack* (Latuheru, 2005). Atasan berkepentingan untuk mencapai kinerja organisasi yang baik, sedangkan bawahan berkepentingan untuk memperoleh insentif yang tinggi. Pihak *agent* seringkali mempergunakan asimetri informasi untuk menyembunyikan informasi tertentu untuk memperoleh keuntungan pribadinya. Informasi bias yang disampaikan pada atasan akan memudahkan bawahan selaku bawahan untuk memenuhi target anggaran dengan menciptakan *underestimate revenue* dan *overestimate expenditure*.

Pengaruh Iklim Kerja Etis Terhadap Budgetary Slack

Hipotesis kedua pada penelitian ini menyebutkan bahwa iklim kerja etis berpengaruh negatif terhadap *budgetary slack*. Iklim kerja etis meliputi persepsi yang mampu memengaruhi perilaku dan tindakan individu sesuai yang dihargai, dihormati, dan diharapkan (Laila, 2016; Ozer dan Yilmaz, 2011). Adanya iklim kerja yang etis akan semakin mengarahkan individu didalamnya untuk bertindak secara etis (Ariawan, Wirawan, dan Ratnadi, 2015). Organisasi dengan iklim kerja yang etis akan mendorong bawahan untuk selalu bertindak dengan penuh integritas dan etis. Muttaqin (2016) menyebutkan bahwa bawahan akan

bertindak sesuai dengan etika dan norma yang ada tanpa melampaui batasan dalam bertindak dan menjalankan setiap tugasnya. Hal ini akan mampu menekan terjadinya perilaku disfungsional oportunistik dari *agent* selaku bawahan berupa *budgetary slack* (Diantara dan Wirajaya, 2017) karena mereka akan berfokus pada kepentingan organisasi dibandingkan kepentingan pribadi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa iklim kerja etis yang ada tidak memiliki pengaruh yang signifikan pada penciptaan *budgetary slack*. Hal ini berarti bahwa kuat maupun lemahnya iklim kerja etis yang ada pada organisasi tidak mampu memberikan pengaruh yang signifikan pada terjadinya *budgetary slack*. Meskipun demikian, penelitian ini menunjukkan hasil bahwa rata-rata iklim kerja etis yang kuat memiliki kecenderungan lebih kecil dalam menciptakan *budgetary slack* dibandingkan dengan rata-rata iklim kerja etis yang lemah, dimana hal ini telah sesuai dengan hipotesis yang diajukan. Namun, perbedaan diantara keduanya tidak jauh berbeda sehingga hipotesis kedua pada penelitian ini ditolak. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Laila (2016) yang menyatakan bahwa adanya *budgetary slack* tidak dipengaruhi oleh iklim kerja etis dalam penyusunan anggaran. Laila (2016) menduga bahwa tindakan *budgetary slack* tidak dilakukan oleh bawahan karena adanya keinginan untuk meminimalkan dan risiko yang mungkin diterimanya. Hal ini sejalan dengan *attitude towards behaviour* pada *Theory of Planned Behaviour* yang menyatakan adanya keyakinan dari seseorang bahwa tindakan yang dilakukannya dapat membawa mereka pada hasil yang dikehendaki maupun yang tidak dikehendaki (Syahrir, 2017). Bawahan tidak menghendaki adanya risiko atas perilaku *budgetary slack* yang mereka lakukan sehingga mereka tidak melakukan tindakan *budgetary slack*. Selain itu tidak signifikannya hasil penelitian ini dapat disebabkan karena latar belakang partisipan yang belum bekerja, yang belum merasakan secara riil lingkungan kerja.

Pengaruh Asimetri Informasi dan Iklim Kerja Etis Terhadap Budgetary Slack

Hipotesis ketiga pada penelitian ini menyatakan bahwa manajer dalam kondisi asimetri informasi rendah dan iklim kerja etis yang kuat akan menciptakan *budgetary slack* paling kecil. Hipotesis ketiga ini menduga bahwa asimetri informasi yang merupakan konsekuensi dari teori agensi akan memengaruhi penciptaan *budgetary slack*. Semakin besar asimetri informasi yang ada, semakin besar pula kecenderungan dari bawahan untuk menciptakan *budgetary slack* (Fanani dan Saudale, 2018). Dalam kaitannya dengan *Theory of Planned Behaviour*, asimetri informasi dapat menjadi kesempatan dan peluang bagi bawahan untuk dapat mencapai target yang dikehendaki. Manajer pada kondisi asimetri informasi yang tinggi juga merasa bahwa tindakan *overestimate expenditure* dan *underestimate revenue* yang mereka lakukan tidak diketahui oleh atasan (Puspita dan Andriansyah, 2017).

Disisi lain, Chong dan Sudarso (2017) menyebutkan bahwa adanya suatu iklim kerja etis yang mengarahkan individu untuk bertindak etis akan mampu mengurangi dan menekan tindakan disfungsi berupa *budgetary slack* yang timbul dalam penyusunan anggaran. Semakin kuatnya iklim kerja etis dalam suatu organisasi juga akan berdampak pada semakin kecilnya penciptaan *budgetary slack* (Ozer dan Yilmaz, 2011). Diduga bahwa kondisi asimetri informasi yang rendah serta iklim kerja etis yang kuat akan semakin menekan dan mengurangi bawahan dalam penciptaan *budgetary slack* karena bawahan merasa tindakan yang mereka lakukan akan diketahui oleh atasan serta adanya fokus yang lebih pada pencapaian kepentingan organisasi dibandingkan kepentingan pribadi.

Adapun hasil penelitian pada hipotesis ketiga ini ditolak karena hasil pengujian sigifikansi yang dilakukan pada penelitian ini tidak mampu membuktikan bahwa asimetri

informasi yang diinteraksikan dengan iklim kerja etis memiliki pengaruh signifikansi pada penciptaan *budgetary slack*. Hasil olah data pada hipotesis ketiga ini menunjukkan bahwa rata-rata asimetri informasi rendah yang diinteraksikan dengan iklim kerja etis yang kuat menunjukkan nilai rata-rata paling kecil dibandingkan interaksi antara variabel asimetri informasi dan iklim kerja etis lainnya, sehingga hasil olah data ini sesungguhnya telah sesuai dengan hipotesis yang diajukan yaitu, manajer dalam kondisi asimetri informasi rendah dan iklim kerja etis yang kuat memiliki kecenderungan menciptakan *budgetary slack* yang paling kecil. Akan tetapi, interaksi tersebut tidak menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dalam penciptaan *budgetary slack*. Adapun urutan kondisi yang memengaruhi penciptaan *budgetary slack* paling rendah dimulai dari kondisi asimetri informasi rendah dengan iklim kerja etis kuat, kondisi asimetri informasi rendah dengan iklim kerja etis lemah, asimetri informasi tinggi dengan iklim kerja etis lemah, dan terakhir adalah kondisi asimetri informasi tinggi dengan iklim kerja etis kuat.

PENUTUP

Mengacu pada penelitian yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel asimetri informasi berpengaruh positif terhadap timbulnya *budgetary slack*. Hal ini berarti bahwa semakin tingginya asimetri informasi yang ada pada organisasi akan memicu bawahan untuk menciptakan *budgetary slack* yang semakin besar. Sebaliknya, asimetri informasi yang semakin rendah akan semakin mengurangi kecenderungan dari bawahan dalam menciptakan *budgetary slack*.
2. Variabel iklim kerja etis terbukti tidak berpengaruh terhadap penciptaan *budgetary slack*. Variabel iklim kerja etis dibedakan menjadi 2 kategori, yaitu iklim kerja etis kuat dan iklim kerja etis lemah.

- Kuat maupun lemahnya iklim kerja etis tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap penciptaan *budgetary slack* karena hasil pengujian signifikansi menunjukkan angka lebih dari 0,05 serta nilai rata-rata kategori rendah dan tinggi yang tidak jauh berbeda.
3. Interaksi antara variabel asimetri informasi dan iklim kerja etis tidak memiliki pengaruh yang signifikan pada penciptaan *budgetary slack*. Meskipun demikian, interaksi dari kondisi asimetri informasi yang rendah dan iklim kerja etis yang kuat mengarahkan bawahan pada penciptaan *budgetary slack* yang paling kecil dibandingkan interaksi kondisi lainnya.

REFERENCES:

- Ahmad, W. A. Dan Septriani, Y. (2008). Konflik Keagenan: Tinjauan Teoritis dan Cara Mengurangnya. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, 3(2), 47-55.
- Anggraeni, A (2016). *Pengaruh Self Esteem, Etika, Skema Kompensasi Slack Inducing dan Truth Inducing Serta Asimetri Informasi terhadap Budgetary Slack Studi Eksperimen pada Konteks Penganggaran Partisipatif*. (Skripsi program Sarjana Universitas Negeri Yogyakarta, Yogyakarta, Indonesia) Didapat dari <https://eprints.uny.ac.id/29815/>
- Anthony, R. N., dan Govindarajan, V. (2003). *Management Control System* (edisi ke-11). New York: McGraw-Hill.
- Ardiyani, F. (2017). Pengaruh *Self Efficacy, Reward dan Punishment*, dan Asimetri Informasi terhadap *Budgetary Slack* Studi Eksperimen pada Konteks Penganggaran Partisipatif. *Jurnal Nominal*, 7(1), 66-80.
- Ardiyanti, P. N. H., Prayoga, I. M. S., Damayanti, N. N. S. R. (2021). Self-Efficacy, Patisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Emosional Stability dan Penekanan Anggaran terhadap Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi*, 31(2), 513-523.
- Ariawan, I. P. P., Wirakusuma. M. G., dan Ratnadi, N. M. D. (2015). Keadilan Prosedural dan Iklim Kerja Etis Sebagai Pemoderasi Pengaruh Partisipasi Penganggaran Pada Senjangan Anggaran (Studi Empiris Pada Pemerintah Kabupaten Tabanan). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Udayana*, 4(7), 489-500.
- Arthaswadaya, A. (2015). *Pengaruh Asimetri Informasi terhadap Budgetary Slack dengan Self Esteem sebagai Variabel Pemoderasi Studi Eksperimen dalam Konteks Penganggaran Partisipatif*. (Skripsi program Sarjana Universitas Negeri Yogyakarta, Yogyakarta, Indonesia). Didapat dari <https://eprints.uny.ac.id/17682/>
- Basyir, A. A. (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.
- Booth, P. Dan Schulz, A. K. D. (2004). The Impact of an Ethical Environment on Managers' Project Evaluation Judgement Under Agency Problem Conditions. *Accounting, Organization, and Society*, 29, 472-488.
- Choiriah, S. (2019). Effect of Internal Control Systems, Information Asymmetry and Environmental Uncertainty on *Budgetary Slack*. *Scholar Bulletin*, 5(11), 604-610.
- Chong, V. K., dan Sudarso, D. (2017). The Effect of Organizational Ethical Climate and Peer Mentoring Control Systems on *Budgetary Slack* An Experimental Study. *Asia-Pasific Management Accounting Journal*, 11(2), 41-64.
- Diantara, I. K. A., dan Wirajaya, I. G. A. (2017). Iklim Kerja Etis Memoderasi Pengaruh Partisipasi Anggaran Pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 20(2), 1046-1072.
- Dunk, A. S. (1993). The Effect of Budget Emphasis and Information Assymetry on the Relation Between *Budgetary Participation and Slack*. *The Accounting Review*, 68(2), 400-410.
- Efrilna, P. (2018). Pengaruh Skema Pemberian Insentif dan Tanggung Jawab Personal terhadap *Budgetary Slack*. *Jurnal Akuntansi*, 6(1).
- Fanani, Z., dan Saudale, G. E. K. (2018). Influence of Information Aasymetry and Self-Efficiency on *Budgetary Slack* An Experimental Study. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 20(2), 62-72.
- Fitri, A. (2017). Pengaruh *Self Efficiency, Reward and Punishment*, dan Asimetri Informasi Terhadap *Budgetary Slack*: Studi Eksperimen Pada Konteks Penganggaran Partisipatif. *Jurnal Nominal*, 6(1), 66-80.

- Irfan, M., Santoso, B., dan Effendi, L. (2016). Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran, dan Komitemen Organisasional sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Akuntansi dan Investasi*, 17(2), 158-175.
- Hansen, D. R., dan Mowen, M. M. (2013). *Akuntansi Manajerial* [Terjemahan] (edisi ke-8). Jakarta: Salemba Empat
- Jensen, M. C., dan Meckling, W. H. (1976). Theory of The Firm: Managerial Behavior, Agency Cost And Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 3, 305-360.
- Kartika, A. (2010). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan Dalam Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran (Studi Empirik Pada Rumah Sakit Swasta di Kota Semarang). *Kajian Akuntansi*. 2(1), 39-60.
- Kholmi, M. (2010). Akuntabilitas dalam Perspektif Teori Agensi. *Ekonomi Bisnis*, 2(2), 357-370.
- Koeswardhana, G. Dan Saprudin. (2019). Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Asimetri Informasi, dan Budaya Organisasi pada Senjangan Anggaran (Studi Kasus pada Patra Hotel & Resort). *Journal of Information System, Applied, Management, Accounting, and Research*, 3(2), 79-89.
- Kusumawati, E. (2017). Iklim Etika, Ethical Behaviour Planned, dan Kinerja Berkelanjutan. *Jurnal Ilmu Pengetahuan dan Teknologi Komputer*, 2(2), 156-164.
- Kusniawati, H., dan Lahaya, I.A. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Asimetri Informasi terhadap Budgetary Slack pada SKPD Kota Samarinda. *Akuntabel*, 14(2), 144-156.
- Laila, I. N. (2016). *Pengaruh Persepsi Keadilan Prosedural, Iklim Kerja Etis, dan Tekanan Anggaran Terhadap Timbulnya Senjangan Anggaran*. (Skripsi, Program Sarjana Ekonomi Universitas Islam Negri Syarif Hidayatullah, Jakarta, Indonesia). Didapat dari <https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/39571>
- Latuheru, B. P. (2005). Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran Dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Kawasan Industri Maluku). *Jurnal Ekonomi Akuntansi dan Keuangan*, 7(2), 117-130.
- Mardhiana, M. D. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Budgetary Slack dengan Self Esteem sebagai Variable Moderasi. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 22(1), 521-543.
- Meirina, E., dan Afdalludin (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetris, dan Budget Emphasis terhadap Slack Anggaran. *Jurnal Pundi*, 02, 261-271.
- Mukaromah, A. Dan Suryandari, D. (2015). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Komitmen Organisasi, Ambiguitas Peran terhadap Budgetary Slack. *Accounting Analysis Journal*, 4(4), 1-8.
- Muttaqin, G. F. (2016). Senjangan Anggaran Studi Atas Pengendalian Anggaran, Iklim Kerja Etis dan Persepsi Keadilan Prosedural. *Jurnal Riset Akuntansi Terpadu*, 9(1), 1-12.
- Nasution, D. A. D. (2020). Effect of Budgetary Participation on the Budgetary Slack with Information Assymetry, Environmental Uncertainty, and Budget Emphasis as Variable Moderation. *The International Journal of Business Management and Technology*, 4(2), 113-120.
- Ozer, G., dan Yilmaz, E. (2011). Effects of Procedural Justice Perception, Budgetary Control Effectiveness and Ethical Work Climate on Propensity to Create Budgetary Slack. *Business and Economic Research Journal*, 2(4), 1-18.
- Palomino, P. R, dan Canas, R. M. (2013). Ethical culture, Ethical Intent, and Organizational Citizenship. Behavior: The Moderating and Mediating Role of Person-Organization Fit, *Journal Business Ethics*, 120, 95-108.
- Puspita, L. M., dan Andriansyah, B. (2017). Pengaruh Pemberian Insentif dan Tanggung Jawab Personal Terhadap Budgetary Slack. *Simposium Nasional Akuntansi XX*. Jember: Ikatan Akuntan Indonesia.
- Putri, S. T. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Budgetary Slack dengan Asimetri Informasi, Ketidakpastian Lingkungan, Komitmen Organisasi, dan Reward sebagai Variabel Moderating pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Provinsi Riau. *JOM Fekon*, 04,(1), 395-410.
- Savitri, E. Dan Sawitri, E. (2014). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, dan Informasi Asimetri terhadap Timbulnya Kesenjangan Anggaran. *Jurnal Akuntansi*, 2(2), 210-226.
- Schwepeker, C. H. (2001). Ethical Climate's Relation to Job Satisfaction, Organizational Commitment, dan Turnover Intention in the Salesforce. *Journal of Business Research*, 54I, 39-52.
- Stevens, D. E. (2002). The Effect of Reputation and Ethics on Budgetary Slack. *Journal of Management and Accounting Research*, 125-139.

- Su, C. C., dan Ni, F. Y. (2013). Budgetary Participation and Slack on the Theory of Planned Behaviour. *International Journal of Organization Innovation*, 5(4), 91-99.
- Sugwardani, R. (2012). *Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Simetris, Budaya dan Komitmen Organisasi terhadap Budgetary Slack* (Artikel Ilmiah, Program Sarjana Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Perbanas, Surabaya, Indonesia). Didapat dari <http://eprints.perbanas.ac.id/3284/>
- Syahrir, A. D. (2017). Pengaruh Penganggaran Partisipatif terhadap Budgetary Slack dengan Sikap sebagai Variabel Moderating. *Jurnal InFestasi*, 13(1), 243-252.