

---

## Interaksi Pertimbangan Etika Dan Perilaku Penyusun Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Pemerintah Daerah *Interaction Of Ethical Considerations And Budget Compiler's Behavior On Regional Government Budgetary Slack*

Helda Marlin Ala, Mesri Welhelmina Nisriani Manafe  
Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Artha Wacana Kupang  
email: Heldamarlin.ala@gmail.com; mesrimanafe@gmail.com

---

**Abstract.** *This study aims to examine the impact of the interaction between budget compilers' behavior and ethical considerations on budgetary slack in the Regional Apparatus Organization (OPD) within the Kupang City Government. The test was carried out using multiple linear regression analysis to test the effect of partial, simultaneous and interaction between variables through a quasi-experimental design. The research results began with the classical assumption test, which showed significant results for all tests. The partial test of the independent variable of budget compiler behavior (X1) and ethical considerations (X2) shows support at the significance level  $<0.05$ . Simultaneous test shows the effect at the level of  $0.000 < 0.05$ , which means that simultaneously the variables X1 and X2 have an effect on variable Y with a R2 value of 41%. The results of the interaction test show that the moderating variable causes the hypothesis 4 to be unsupported at the significance level  $>0.05$ . The results of this study are expected to contribute to local governments in the budget planning and implementation process by considering the trends in budgetary slack that may be made by budget compilers with considerations of ethics and internalized norms and behavior when preparing the budget.*

**Keywords:** *Budget Compiler's Behavior, Ethical Considerations, Budgetary Slack, Multiple Linear Regression, and Quasi Experiment*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menguji dampak interaksi antara perilaku penyusun anggaran dan pertimbangan etika terhadap senjangan anggaran pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kota Kupang. Pengujian menggunakan analisis regresi linear berganda untuk menguji pengaruh parsial, simultan dan interaksi antar variabel melalui desain kuasi eksperimen. Hasil penelitian dimulai dengan uji asumsi klasik yang menunjukkan hasil signifikan untuk semua uji. Uji parsial variabel independen perilaku penyusun anggaran (X1) dan pertimbangan etika (X2) menunjukkan keterdukungan pada level signifikansi  $<0.05$ . Uji simultan menunjukkan pengaruh pada level  $0.000 < 0.05$  yang berarti secara bersama-sama variabel X1 dan X2 berpengaruh terhadap variabel Y dengan nilai R2 sebesar 41%. Hasil uji interaksi menunjukkan bahwa variabel pemoderasi menyebabkan tidak terdukungnya hipotesis 4 pada level signifikansi  $>0.05$ . Hasil penelitian ini diharapkan berkontribusi terhadap pemerintah daerah dalam proses perencanaan dan pelaksanaan anggaran dengan mempertimbangkan kecenderungan senjangan anggaran yang mungkin dilakukan oleh penyusun anggaran dengan pertimbangan etika dan norma terinternalisasi dan perilaku pada saat menyusun anggaran.

**Kata kunci:** Perilaku Penyusun Anggaran, Pertimbangan Etika, Senjangan Anggaran, Regresi Linear Berganda, Kuasi Eksperimen

---

### PENDAHULUAN

Proses manajerial organisasi sektor publik termasuk di dalamnya lembaga pemerintah adalah tahapan perencanaan melalui proses penyusunan anggaran. Tujuan penyusunan anggaran untuk menghasilkan rencana kuantitatif penerimaan dan pengeluaran pemerintah yang digunakan sebagai panduan dalam pengalokasian sumber daya pembiayaan kegiatan berdasarkan skala prioritasnya. Anggaran

digunakan sebagai alat koordinasi untuk pencapaian tujuan daerah dan yang paling penting sebagai alat untuk penilaian kinerja dengan cara membandingkan antara estimasi dan realisasi anggaran (Fanggidae dan Manafe, 2019). Penilaian kinerja pemerintah daerah melalui capaian realisasi anggaran menyebabkan terjadi permasalahan, diantaranya adalah senjangan anggaran (*budgetary slack*).

Senjangan anggaran yang terjadi pada pemerintah daerah dijelaskan melalui teori keagenan, yaitu hubungan antara pemerintah daerah sebagai agen dan legislatif sebagai prinsipal. Agen dengan asimetri informasi memaksimalkan informasi-informasi dalam penyusunan anggaran untuk kompensasi jangka panjang melalui tindakan senjangan, yaitu tercermin dalam kelebihan anggaran pendapatan daerah dibandingkan belanja daerah. kelebihan pendapatan ini dapat bersumber dari realisasi pendapatan yang tinggi, kemampuan menerapkan konsep *value for money* atau rendahnya serapan anggaran. Penyusunan anggaran berada pada level operasional seharusnya berdampak terhadap meningkatnya rasa tanggungjawab dan menumbuhkan kreatifitas, tetapi dengan kelebihan informasi yang dimiliki kecenderungannya adalah senjangan anggaran yang bertujuan mempermudah realisasi anggaran dengan memanfaatkan informasi yang berada pada agen (Widanaputra dan Mimba, 2014).

Proses penganggaran sebagai unsur dari pengendalian manajemen melibatkan orang atau membutuhkan partisipasi orang. Partisipasi dalam penyusunan anggaran akan meningkatkan informasi kepada prinsipal dalam pengambilan keputusan anggaran. Partisipasi juga dapat meningkatkan loyalitas agen karena adanya keselarasan tujuan dan merasa diterima. Partisipasi dalam penganggaran adalah cara yang efektif untuk menciptakan penyelarasan tujuan. Permasalahannya adalah pada pemerintah daerah yang menitikberatkan capaian tujuan atau kinerja pada realisasi anggaran. Pemerintah daerah sebagai agen berusaha untuk mencapai target kinerja tersebut. Pencapaian kinerja melalui perencanaan sangat bergantung terhadap individu atau orang yang terlibat di dalam proses penganggaran. Apabila agen bersedia memberikan semua informasi yang dibutuhkan, maka partisipasi dalam penyusunan anggaran akan berdampak positif. Tetapi apabila perilaku penyusun anggaran adalah dengan tujuan untuk pencapaian target kinerja dan mengamankan posisi dalam jangka panjang, maka terdapat kemungkinan untuk melakukan senjangan anggaran (Syahrir, 2016; Panjaitan, dkk., 2019; Rahim dan Rahim, 2019). Kondisi yang dialami oleh penyusun anggaran memunculkan permasalahan pertimbangan etika, yaitu kondisi dimana agen diperhadapkan pada situasi yang bertentangan antara kepentingan pribadi dan kewajiban moral. Pertimbangan etika sangat bergantung pada nilai individu yang terinternalisasi dan norma sosial (Bowie dan Duska dalam Stevens, 2002).

Penelitian sebelumnya menempatkan variabel senjangan anggaran sebagai konsekuensi dan variabel partisipasi dalam penyusunan anggaran sebagai anteseden dan beberapa diantaranya menggunakan variabel antara untuk menguji dampak interaksi antarvariabel (Pamungkas dkk., 2014; Widanaputra dan Mimba, 2014; Basyir, 2016; Kusniawati dan Lahaya, 2017; Rifqi, dkk., 2017; Ardianti, dkk., 2015; Fitriani dan Fisher, 2019; Sari, dkk., 2019; Kenisah, dkk., 2020). Penggunaan variabel antara sejalan dengan hasil penelitian Maiga dan Jacobs (2007) yang menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan langsung antara partisipasi penyusun anggaran dengan kecenderungan senjangan anggaran tetapi melalui beberapa variabel antara.

Penelitian ini dilakukan di Pemerintah Daerah Kota Kupang pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD)/SKPD yang dalam anggaran partisipatif bertindak sebagai agen. OPD memiliki kewenangan melalui penyusunan RKA-SKPD yang berisi tentang rencana anggaran dan target kinerja. Penyusunan RKA-SKPD yang dilakukan dengan pertimbangan informasi-informasi dan kebijakan-kebijakan yang kemudian diusulkan kepada pemerintah daerah untuk dibahas (Abdullah, 2012). Penilaian

anggaran berbasis kinerja inilah yang memungkinkan OPD melakukan tindakan senjangan anggaran untuk menghasilkan tingkat kinerja yang tinggi. Berikut ini disajikan anggaran dan realisasi pendapatan dan belanja Pemerintah Kota Kupang tahun 2016-2019 sebagai berikut:

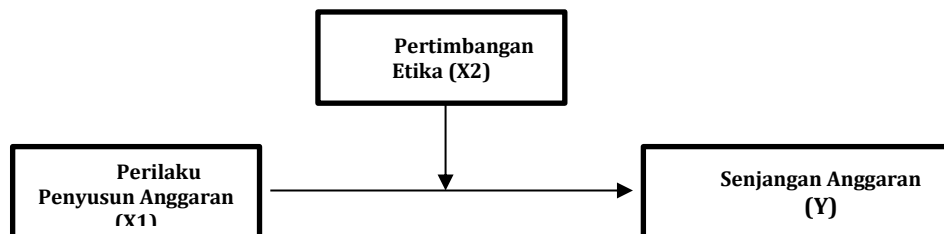
**Tabel 1** Anggaran dan Realisasi Pendapatan dan Belanja Daerah Kota Kupang Tahun 2016 -2019.

Tahun	Pendapatan			Belanja		
	Anggaran	Realisasi	%	Anggaran	Realisasi	%
2016	1.176.441.091.310	1.141.379.963.659	97,02	1.176.023.244.510	1.173.081.919.042	99,75
2017	1.092.060.150.223	1.156.105.794.119	105,86	1.097.150.828.223	1.156.827.853.679	105,44
2018	1.202.064.617.862	1.169.535.197.601	97,29	1.213.346.119.005	1.176.772.138.083	96,99
2019	1.203.896.564.120	1.164.514.406.237	96,73	1.219.597.664.120	1.177.805.740.087	96,57

Sumber: Pemerintah Daerah Kota Kupang (data diolah)

Berdasarkan tabel 1 dapat dilihat bahwa terjadi fluktuasi dalam rencana dan realisasi anggaran pendapatan dan belanja. Pada tahun 2016, 2018, dan tahun 2019 realisasi pendapatan Pemerintah Daerah Kota Kupang tidak mencapai rencana anggaran (97,02%, 97,20%, dan 96,73%) sedangkan pada tahun 2017 realisasi pendapatan melebihi rencana anggaran (105,86%). Realisasi Belanja Daerah Kota Kupang tahun 2016, 2018, dan tahun 2019 tidak mencapai target anggaran (99,75%, 96,99%, dan 96,57%) sedangkan tahun 2017 melebihi target sebesar 5,44%. Kondisi yang di alami Pemerintah Kota Kupang ini terjelaskan melalui penelitian-penelitian sebelumnya (Maiga dan Jacobs, 2007; Pamungkas dkk., 2014; Widanaputra dan Mimba, 2014; Ardianti, dkk., 2015; Basyir, 2016; Kusniawati dan Lahaya, 2017; Rifqi, dkk., 2017; Fanggidae dan Manafe, 2019 Fitriani dan Fisher, 2019; Sari, dkk., 2019; Kenisah, dkk., 2020). Secara umum hasil penelitian-penelitian tersebut mengindikasikan bahwa proses penyusunan anggaran pemerintah daerah dengan perubahan dan flutuasi yang tidak menentu dapat bersumber dari realisasi pendapatan yang tinggi, kurangnya kemampuan menerapkan konsep ekonomi, keefektifan dan efisiensi atau rendahnya serapan anggaran pemerintah daerah.

Oleh karena itu penelitian ini mendapatkan urgensi yang tepat untuk menguji interaksi antara perilaku penyusun anggaran dan pertimbangan etika sebagai variabel pemoderasi terhadap kecenderungan senjangan anggaran di Pemerintah Kota Kupang. Hasil penelitian ini diharapkan berkontribusi terhadap pemerintah daerah dalam mempertimbangkan unsur etika dan perilaku para penyusun anggaran dalam proses perencanaan daerah dan penentuan kebijakan dalam penilaian kinerja OPD. Secara teoretis dapat digambarkan dalam kerangka dasar berpikir sebagai berikut:



**Gambar 1** Kerangka Dasar Berpikir

### Data dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer. Sumber data penelitian berasal responden dengan teknik pengumpulan data melalui desain kuasi eksperimen. Kuesioner yang disebar dirancang kemudian disebar kepada responden di masing-masing OPD dilingkup Pemerintah Daerah Kota Kupang. Sampel ditentukan berdasarkan tujuan tertentu, yaitu mereka yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran paling kurang tiga tahun berturut. Penentuan sampel ini diharapkan dapat menangkap fenomena berdasarkan variabel yang akan diuji. Sampel dalam penelitian ini adalah 30 responden pada level Kepala OPD, Sekretaris OPD, dan Kepala Sub Bagian Keuangan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bersifat *explanatory research* Pengujian hipotesis melibatkan dua variabel independen yaitu Perilaku Penyusun Anggaran dan Pertimbangan Etika serta satu variabel dependen yaitu Senjangan Anggaran.

### Definisi Konsep

*Senjangan Anggaran* dalam penelitian ini adalah: tindakan pencapaian tujuan melalui proses penyusunan anggaran yang tercermin dalam kelebihan anggaran pendapatan daerah dibandingkan belanja daerah.

*Perilaku Penyusun Anggaran* adalah: tindakan yang dilakukan oleh agen yang terlibat dalam penyusunan anggaran.

*Pertimbangan Etika* adalah: kondisi dimana agen mengambil keputusan dalam melakukan senjangan anggaran dengan pertimbangan tujuan pribadi dan norma terinternalisasi.

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian adalah regresi linear berganda. Model yang dirumuskan dalam penelitian adalah :

- 1)  $Y = a + \beta_1 + e$
- 2)  $Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 |X_1 - X_2| + e$

Keterangan:

Y: Senjangan Anggaran

$\beta_1$ : Perilaku Penyusun Anggaran

$\beta_2$ : Pertimbangan Etika

e: Error

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Asumsi Klasik

Pengujian menggunakan teknik analisis regresi mengharuskan dilakukan uji asumsi klasik. Pengujian Normalitas digunakan untuk mendeteksi apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual mempunyai distribusi atau tidak. Hasil pengujian menggunakan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* menunjukkan tingkat signifikansi sebesar  $0,060 > 0,05$ , artinya data terdistribusi secara normal. Uji heterokedastisitas menggambarkan keadaan ketika varian error berubah sejalan dengan perubahan nilai variabel independen. Tabel Hasil uji heterokedastisitas menunjukkan tidak terjadi homokedastisitas pada tingkat signifikansi  $< 0.05$ . Pengujian asumsi multikolinearitas diperlukan untuk mendeteksi ada tidaknya korelasi antara variabel independennya. Terjadinya multikolinearitas mengindikasikan bahwa antara variabel independen memiliki hubungan langsung yang sangat kuat. Nilai *tolerance* yang mendekati 0 menunjukkan adanya kolinearitas antara satu variabel independen dengan variabel independen lainnya. Hasil pengujian menunjukkan nilai *Tolerance* yang  $> 0,10$ , yaitu 0,99 dan nilai VIF  $< 10$ , yaitu 1,00 yang berarti tidak terjadi gejala multikolonieritas.

### Uji Hipotesis

Berdasarkan kerangka dasar berpikir, maka pengujian yang dilakukan dalam penelitian ini melalui beberapa tahap untuk menjawab hipotesis penelitian. Pengujian secara parsial digunakan untuk melihat pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil pengujian nampak dalam tabel 2 sebagai berikut:

**Tabel 2** Ringkasan Hasil Uji t

Hipotesis	Koefisien Regresi	Signifikansi	Keputusan
H1	0,569	0,049	H0 tidak terdukung
H2	0,372	0,003	H0 tidak terdukung

Berdasarkan tabel 3 ringkasan hasil uji t menunjukkan bahwa hipotesis 1, yaitu perilaku penyusun anggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran menunjukkan keterdukungan pada level signifikansi  $0,049 < 0,05$  dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,569 dan nilai t tabel 2.066. Hipotesis 2 terdukung pada tingkat signifikansi  $0,003 < 0,05$  yang berarti pertimbangan etika berpengaruh terhadap senjangan anggaran secara positif. Dapat disimpulkan kecenderungan sejangkan anggaran pemerintah daerah dapat terjadi bergantung dari perilaku individu yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran dan bagaimana individu yang terlibat di dalamnya menempatkan proses penyusunan anggaran melalui pertimbangan norma sosial dan individu.

Uji simultan dilakukan untuk melihat pengaruh secara bersama-sama variabel X1 dan Variabel X2. Hasil pengujian simultan menunjukkan keterdukungan pada Hipotesis 3, yaitu perilaku penyusun anggaran dan pertimbangan etika secara bersama-sama mempengaruhi senjangan anggaran pada tingkat signifikansi  $0,000 < 0,005$  dengan nilai F sebesar 11.227. Uji koefisien determinasi menunjukkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,414 atau sebesar 41% yang berarti kemampuan variabel independen untuk menjelaskan fenomena perubahan variabel dependen dalam penelitian ini sebesar 41% dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak turut diuji.

Uji yang dilakukan untuk hipotesis 4 adalah uji interaksi variabel X1 dengan variabel X2, yaitu pertimbangan etika sebagai variabel moderasi. Hasil pengujian nampak dalam tabel 3 sebagai berikut:

**Tabel 3** Ringkasan Hasil Uji Interaksi

Hipotesis	Koefisien Regresi	Signifikansi	Keputusan
H4	0,337	0,860	H0 terdukung

Berdasarkan hasil uji interaksi variabel X2 pertimbangan etika, menunjukkan nilai signifikansi  $> 0,05$ , yaitu sebesar 0,860 yang menunjukkan keterdukungan terhadap Hipotesis 0. Pada pengujian sebelumnya perilaku penyusun anggaran (X1) berpengaruh secara positif terhadap senjangan anggaran (Y), tetapi pertimbangan etika sebagai variabel pemoderasi (X2) tidak berpengaruh terhadap sifat dan arah hubungan antara X1 dan X2 atau variabel pemoderasi dalam penelitian ini tidak dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara perilaku penyusun anggaran dan

senjangan anggaran. Hal ini berarti kecenderungan senjangan anggaran dalam proses penyusunan anggaran dipengaruhi oleh perilaku penyusun anggaran tetapi penyusun anggaran yang melakukan senjangan anggaran tidak mempertimbangkan norma individu terinternalisasi maupun norma sosial yang ada.

Hasil uji interaksi antar X1 dan X2 dalam penelitian ini secara umum berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya terutama pada penelitian yang dilakukan oleh Maiga dan Jacobs (2007) yang menemukan bahwa partisipasi penyusun anggaran tidak berhubungan secara langsung dengan kecenderungan senjangan anggaran tetapi harus melalui variabel antara, baik berupa variabel pemoderasi maupun variabel intervening. Selanjutnya, Pemerintah Daerah Kota Kupang perlu secara khusus memberikan perhatian pada hasil penelitian ini untuk mengurangi kecenderungan senjangan anggaran dalam proses perencanaan anggaran OPD dengan mempertimbangkan perilaku para penyusun anggaran dengan asimetri informasi cukup tinggi karena sampel dalam penelitian ini adalah pejabat OPD dengan keterlibatan paling kurang 3 tahun dalam proses perencanaan dan pelaksanaan anggaran.

## KESIMPULAN

Fenomena senjangan anggaran pemerintah daerah terjadi melalui hubungan antara agen dan prinsipal. Pemerintah daerah sebagai agen dengan asimetri informasi memanfaatkan informasi-informasi yang tidak dimiliki oleh prinsipal untuk memenuhi target kinerjanya. Secara nyata senjangan anggaran pemerintah daerah terjadi dalam kondisi kelebihan anggaran pendapatan daerah dibandingkan belanja daerah karena adanya realisasi pendapatan yang tinggi maupun rendahnya serapan anggaran. Senjangan anggaran dalam penelitian ini dipengaruhi oleh variabel perilaku penyusun anggaran (X1) dan pertimbangan etika (X2) pada level signifikansi  $<0.05$  dengan nilai koefisien regresi 0,569 dan 0,372. pengujian secara simultan variabel X1 dan X2 menunjukkan nilai F sebesar 11.227 dan didukung pada level  $0,000 < 0,05$  dengan kemampuan menjelaskan fenomena perubahan variabel Y sebesar 41%.

Pengujian hipotesis 4 berdasarkan pertimbangan bahwa kondisi yang dialami oleh penyusun anggaran memunculkan permasalahan pertimbangan etika, yaitu kondisi dimana agen diperhadapkan pada situasi yang bertentangan antara kepentingan pribadi dan kewajiban moral. Pertimbangan etika sangat bergantung pada nilai individu yang terinternalisasi dan norma sosial (Bowie dan Duska dalam Stevens, 2002). Pertimbangan tersebut menempatkan variabel X2 sebagai pemoderasi. Hasil pengujian menunjukkan bahwa interaksi antar variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel Y pada level signifikansi  $>0,05$ . hal ini berarti kecenderungan senjangan anggaran dalam proses penyusunan anggaran dipengaruhi oleh perilaku penyusun anggaran tetapi penyusun anggaran yang melakukan senjangan anggaran tidak mempertimbangkan norma individu terinternalisasi maupun norma sosial.

## DAFTAR PUSTAKA

- Fitriani, T., & Fisher, B. (2019). Primary Determinant of Budgetary Slack in Small Manufacturing Firms. *KnE Social Sciences*, 2019, 796–803. <https://doi.org/10.18502/kss.v3i26.5415>
- Kenisah, M. L., & Rapina, Y. C. (2020). *Analysis of Factors Which Affect Budgetary Slack (Survey of SOE in Bandung)*. 24(1), 96–114.

- 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>
- Maiga, A., & Jacobs, F. (2007). Budget participations influence on budget slack : the role of fairness perceptions, trust and goal commitment. *Journal of Applied Management Accounting Research*, 5(1), 39–58.
- Fanggidae, H. K., & Manafe, M. W. N. (2019). Evaluasi anggaran belanja sebagai alat pengendalian kebijakan pembangunan pada Pemerintah Daerah. *Ekopem: Jurnal Ekonomi ...*, 4(2), 45–52. Retrieved from <http://jurnal.unimor.ac.id/JEP/article/view/162>
- Pamungkas, I. M. B. W., Adiputra, M. P., & Sulindawati, N. L. G. E. (2014). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri, Budaya Organisasi, Kompleksitas Tugas, Reputasi, Etika (Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Jembrana). *E-Journal S1 Ak Universitas Pendidikan Ganesha*, 2(1).
- Panjaitan, F. B., Margaret, R., & Carolina, Y. (2019). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budgetary Slack pada Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah di Propinsi Jawa Barat. *Journal of Accounting, Finance, Taxation, and Auditing (JAFTA)*, 1(1), 75–90. <https://doi.org/10.28932/jafta.v1i1.1529>
- 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>
- Sasuti, J. R., Sunaryanto, & Nuris, D. M. (2020). *Journal of accounting and business education*. 5(September), 38–53.
- Padli, M. S., Diana, N., & Afifudin. (2019). E-JRA Vol. 08 No. 10 Agustus 2019 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang. *E-Jra*, 07(10), 119–131.
- Stevens, D. E. (2002). The Effects of Reputation and Ethics on Budgetary Slack. *Journal of Management Accounting Research*, 14(1), 153–171. <https://doi.org/10.2308/jmar.2002.14.1.153>
- Syahrir, A. D. (2017). Pengaruh Penganggaran Partisipatif Terhadap Budget Slack dengan Sikap sebagai Variabel Moderating. *InFestasi*, 13(1), 243. <https://doi.org/10.21107/infestasi.v13i1.3046>
- Widanaputra, A. A., & Mimba, N. P. S. H. (2014). The Influence of Participative Budgeting on Budgetary Slack in Composing Local Governments' Budget in Bali Province. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 164(August), 391–396. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.11.093>