

## PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, *ENVIRONMENTAL UNCERTAINTY*, DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (Studi Kasus Pada PT Bank CIMB Niaga Tbk)

Winda Permata Ayu<sup>1)</sup>, Dian Widiyati<sup>2)</sup>

<sup>1,2)</sup>Program Studi S1 Akuntansi, Universitas Pamulang, Tangerang Selatan

e-mail: [wpermata196@gmail.com](mailto:wpermata196@gmail.com)<sup>1\*</sup>, [dosen02421@unpam.ac.id](mailto:dosen02421@unpam.ac.id)<sup>2</sup>

### ABSTRACT

*This study aims to determine the effect of budget participation, environmental uncertainty, and leadership style on managerial performance at PT Bank CIMB Niaga Panglima Polim in 2024. The sampling technique used purposive sampling and obtained a sample of 39 respondents. This research method uses associative quantitative. This research uses descriptive statistical analysis, data quality tests, classical assumption tests, and hypothesis tests consisting of multiple linear regression analysis tests, coefficient of determination ( $R^2$ ),  $F$  tests, and  $t$  tests processed using SPSS version 25. The results of this research show that budget participation, environmental uncertainty, and leadership style simultaneously influence managerial performance. Partially, budget participation has no effect on managerial performance, while environmental uncertainty and leadership style influence managerial performance.*

**Keywords:** budget participation, environmental uncertainty, leadership style, managerial performance

### 1. PENDAHULUAN

Kinerja manajerial memiliki peran yang sangat penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Kinerja manajerial berperan dalam menentukan strategi dan memotivasi karyawan untuk dapat bekerja dengan baik sehingga dapat meningkatkan kinerjanya dan mendorong perusahaan untuk dapat mencapai tujuannya. Pada 2022 PT Bank CIMB Niaga Tbk mencatat nilai kredit yang diberikan mengalami pertumbuhan 3,3% dari tahun sebelumnya, yakni menjadi sebesar Rp149,41 triliun. Namun pada sisi lain, terkait dengan Dana Pihak Ketiga (DPK) menurun 5,8% yakni sebesar Rp227 triliun. Meski demikian, CIMB Niaga berhasil memperoleh kenaikan laba bersih sebesar Rp5,041 triliun atau sebesar 22,9% dari tahun sebelumnya yakni sebesar Rp4,098 triliun ([www.EmitenNews.com](http://www.EmitenNews.com)). Diungkapkan pula dalam situs [cnbcindonesia.com](http://cnbcindonesia.com) (2022), bahwa sebenarnya dari sisi pendapatan bunga dan syariah secara gross mengalami penurunan, namun PT CIMB Niaga Tbk mampu memompa pos pendapatan lainnya seperti pendapatan provisi, komisi, dan pendapatan operasional lainnya. Hal tersebut juga mendapat dukungan kinerja yang diperoleh dari divisi xtradana konvensional dan xtradana syariah seperti yang terjadi di PT Bank CIMB Niaga Panglima Polim yang berhasil mempertahankan *awards* sebagai manager xtradana/ib terbaik tingkat nasional selama lebih dari 3 tahun berturut-turut di tengah terjadinya persaingan dan ketidakpastian lingkungan.

Terkait dengan hal tersebut dapat diketahui bahwa PT Bank CIMB Niaga memiliki kinerja manajerial yang baik dalam menjalankan peran dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan yang terjadi yakni dengan menerapkan strategi dan gaya kepemimpinan yang dapat mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Berdasarkan kasus dan fenomena di atas dapat diketahui bahwa kinerja manajerial memiliki peran yang sangat penting dalam pencapaian tujuan perusahaan di tengah suatu perubahan kondisi yang tidak dapat diprediksi secara pasti. Fenomena tersebut menjadi dasar dalam penelitian ini untuk mengetahui kinerja manajerial dan beberapa faktor yang dapat mempengaruhinya. Untuk dapat mencapai tujuan perusahaan

diperlukan adanya perumusan anggaran sehingga memerlukan adanya partisipasi anggaran, analisis terhadap ketidakpastian lingkungan, dan gaya kepemimpinan yang dapat mendorong peningkatan kinerja manajerial. Kinerja manajerial adalah suatu pencapaian yang dilakukan melalui rangkaian proses untuk mencapai suatu tujuan (Elvina et al., 2019).

Partisipasi anggaran adalah sebuah proses yang melibatkan individu atau karyawan yang memiliki pengaruh terhadap penyusunan anggaran yang mana keberhasilan realisasi tersebut akan disebut prestasi yang kemudian dinilai hasilnya menunjukkan kualitas kinerja manajerial yang baik (Soedarman et al., 2023). Merujuk pada penelitian yang dilakukan oleh Dewi et al. (2021), mengungkapkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Pada penelitian yang dilakukan oleh Maulana, dkk. (2020) mengungkapkan bahwa partisipasi anggaran berdampak negatif terhadap kinerja manajemen. Sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh Rahmawati & Adiyatama (2023), menunjukkan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

*Environmental uncertainty* atau ketidakpastian lingkungan adalah rasa ketidakmampuan seseorang untuk memprediksi keadaan dimasa yang akan datang secara tepat dan akurat (Ilmy M et al., 2021). Merujuk pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Ilmy M et al., (2021), menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial perusahaan. Menurut penelitian oleh Febrianti & Fitri (2019), menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan negatif terhadap kinerja manajerial. Sedangkan menurut penelitian oleh Samekto (2021), menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial.

Gaya kepemimpinan adalah strategi yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam mengarahkan para bawahannya guna mencapai tujuan bersama (Utariani et al., 2022). Merujuk pada penelitian yang dilakukan oleh Umami (2020) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial dan pada penelitian oleh Utariani et al. (2022), mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Sedangkan menurut penelitian oleh Ikhtiyarini & Machmuddah (2019), menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

## **2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 Landasan Teori**

#### **2.1.1 *Stewardship Theory***

*Stewardship theory* adalah teori yang menggambarkan situasi dimana para manajer tidaklah termotivasi oleh tujuan-tujuan individu tetapi lebih ditujukan pada sasaran hasil utama mereka untuk kepentingan organisasi, sehingga teori ini mempunyai dasar psikologi dan sosiologi yang telah dirancang dimana para eksekutif sebagai *steward* termotivasi untuk bertindak sesuai keinginan prinsipal, selain itu perilaku *steward* tidak akan meninggalkan organisasinya sebab *steward* berusaha mencapai sasaran organisasinya. Teori ini didesain bagi para peneliti untuk menguji situasi dimana para eksekutif dalam perusahaan sebagai pelayan dapat termotivasi untuk bertindak dengan cara terbaik pada prinsipalnya (Donaldson & Davis, 1989, 1991). Donaldson dan Davis (1991), berpendapat bahwa CEO yang bertindak sebagai *steward* akan mempunyai sikap pro-organisasional pada saat struktur manajemen perusahaan memberikan otoritas dan keleluasaan yang tinggi. Oleh karena itu untuk dapat mencapai tujuan organisasi, manajer perlu bertindak sesuai dengan keinginan *principal* dengan mengedepankan kepentingan organisasi.

#### **2.1.2 Kinerja Manajerial**

Kinerja manajerial adalah suatu pencapaian yang dilakukan melalui rangkaian proses untuk mencapai suatu tujuan (Elvina et al., 2019). Selanjutnya menurut Eriani & Fanani (2019), kinerja manajerial merupakan efektivitas kerja yang dilakukan oleh manajer yang mana merupakan hasil akhir dari rangkaian proses manajerial, meliputi proses perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, laporan pertanggungjawaban, pembinaan, dan pengawasan. Eriani & Fanani (2019), mengungkapkan bahwa kinerja manajerial dapat diukur dengan menggunakan beberapa indikator diantaranya yakni perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan (supervisi), pemilihan staf (*staffing*), negosiasi, dan perwakilan (*representating*). Indikator-indikator tersebut dapat digunakan untuk mengukur keberhasilan suatu kinerja manajerial dalam perusahaan.

### **2.1.3 Partisipasi Anggaran**

Partisipasi anggaran adalah sebuah proses yang melibatkan individu atau karyawan yang memiliki pengaruh terhadap penyusunan anggaran yang mana keberhasilan realisasi tersebut akan disebut prestasi yang kemudian dinilai hasilnya menunjukkan kualitas kinerja manajerial yang baik (Soedarman et al., 2023). Selanjutnya, menurut Andika (2019), dengan adanya partisipasi dalam proses penyusunan anggaran, bawahan akan terlibat secara emosional yang pada gilirannya memunculkan rasa tanggung jawab yang lebih tinggi dalam pelaksanaan anggaran. Penilaian partisipasi anggaran dapat diukur dengan beberapa indikator diantaranya yaitu intensitas berdiskusi, tingkat analisis merevisi usulan, frekuensi penyampaian pendapat, keterlibatan manajer, pengaruh manajer dan kontribusi yang diberikan oleh manajer (Soedarman, 2023).

### **2.1.4 Environmental Uncertainty**

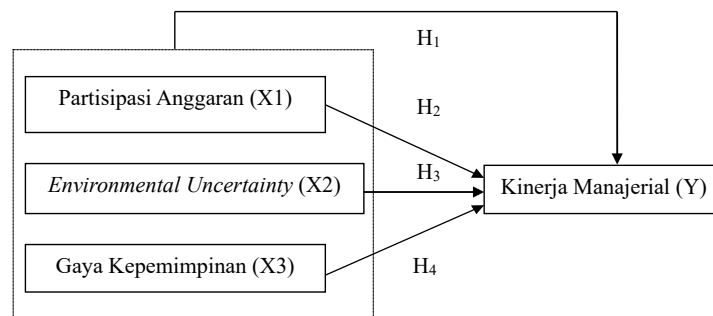
*Environmental uncertainty* atau ketidakpastian lingkungan adalah kondisi di mana sulitnya memperkirakan situasi sekitar sehingga menyebabkan sulitnya untuk mengetahui tingkat keberhasilan keputusan yang telah diambil (Febrianti & Fitri, 2019). Menurut Ilmy M et al (2021), ketidakpastian lingkungan adalah rasa ketidakmampuan seseorang untuk memprediksi keadaan dimasa yang akan datang secara tepat dan akurat. Selanjutnya, Eriani & Fanani (2019) mengungkapkan bahwa ketidakpastian lingkungan merupakan persepsi manajer tentang lingkungan yang dihadapi dan dapat mempengaruhi perusahaan tempat mereka bekerja. Ketidakpastian lingkungan dapat disebabkan karena berbagai faktor. Putra et al. (2023), mengungkapkan bahwa terdapat indikator yang digunakan dalam penilaian ketidakpastian lingkungan di antaranya terdiri dari ketidakpastian keadaan (*state uncertainty*), ketidakpastian pengaruh (*effect uncertainty*), dan ketidakpastian respon (*response uncertainty*).

### **2.1.5 Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan adalah strategi yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam mengarahkan para bawahannya guna mencapai tujuan bersama (Utariani et al., 2022). Selanjutnya, Umami (2020) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan adalah sikap dan tindakan yang dilakukan pemimpin dalam menghadapi bawahan. Terdapat beberapa tipe gaya kepemimpinan, yakni terdiri dari gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan yang berkaitan dengan dengan suatu proses pertukaran yang mengikutsertakan karyawan untuk mendapatkan reward atau imbalan dan untuk membantu karyawan menentukan apa tindakan harus dilakukan untuk mendapatkan hasil yang diharapkan, seperti meningkatkan kualitas layanan yang lebih baik (Ulfah et al., 2020). Sedangkan gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan selain gaya kepemimpinan transaksional. Transformasional memberikan nilai-nilai moral kepada bawahan pemimpin untuk dapat meningkatkan kesadaran mereka tentang tanggung jawab pekerjaan yang mereka miliki. Penerapan gaya kepemimpinan

transformatif dapat mempengaruhi perilaku karyawan untuk dapat mencapai tujuan perusahaan yang diinginkan oleh seorang pemimpin (Rahmawati & Adiyatama, 2023). Dalam penilaian gaya kepemimpinan, terdapat beberapa indikator yakni terdiri dari kapasitas dalam pengambilan keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, tanggung jawab, dan kemampuan mengendalikan emosi (Pratiwi et al., 2023).

## 2.2 Pengembangan Hipotesis



**Gambar 2.1 Kerangka Berpikir**

Berdasarkan hubungan antar variabel yang terdapat pada kerangka berpikir di atas, diperoleh hipotesis dalam penelitian ini yakni sebagai berikut:

- H<sub>1</sub> : Diduga partisipasi anggaran, *environmental uncertainty*, dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja manajerial.  
 H<sub>2</sub> : Diduga partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial.  
 H<sub>3</sub> : Diduga *environmental uncertainty* berpengaruh terhadap kinerja manajerial.  
 H<sub>4</sub> : Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

## 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif. Penelitian kuantitatif asosiatif merupakan suatu rumusan masalah penelitian yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2019). Adapun data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data primer, yakni data yang diperoleh secara langsung melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan SPSS versi 25. Objek dalam penelitian ini adalah PT Bank CIMB Niaga Panglima Polim yang dilaksanakan pada Maret-April 2024. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 258 responden dengan jumlah sampel yang terdiri dari 39 responden. Penarikan sampel menggunakan metode *purposive sampling*, yakni dengan menetapkan kriteria tertentu. Kriteria dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Responden merupakan karyawan aktif di PT Bank CIMB Niaga Tbk.
2. Memiliki jabatan minimal sebagai *team leader*.
3. Minimal masa kerja 2 tahun.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Hasil Penelitian

#### 4.1.1 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan bentuk analisis data penelitian untuk menguji generalisasi hasil penelitian berdasarkan satu sampel (Widiyati & Alfiah, 2023). Analisis

statistik deskriptif ini ditujukan untuk memberikan gambaran secara umum terkait dengan nilai rata-rata, maksimum, minimum, dan standar deviasi dari setiap variabel.

**Tabel 4.1 Hasil Analisis Statistik Deskriptif**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Partisipasi Anggaran	39	14	25	21.15	3.224
<i>Environmental Uncertainty</i>	39	3	15	10,54	3.284
Gaya Kepemimpinan	39	18	30	26.90	3.127
Kinerja Manajerial	39	21	40	33.56	4.581
Valid N ( <i>listwise</i> )	39				

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 25 (2024)

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif pada tabel 4.1 di atas dapat diketahui bahwa dari 39 responden, variabel partisipasi anggaran memiliki nilai minimum sebesar 14, nilai maksimum sebesar 25, dan nilai rata-rata sebesar 21,25 dengan standar deviasi sebesar 3,224. Variabel *environmental uncertainty* memiliki nilai minimum sebesar 3, nilai maksimum sebesar 15, dan nilai rata-rata sebesar 10,54 dengan standar deviasi sebesar 3,284. Variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai minimum sebesar 18, nilai maksimum sebesar 30, dan nilai rata-rata sebesar 26,90 dengan standar deviasi sebesar 3,127. Variabel kinerja manajerial memiliki nilai minimum sebesar 21, nilai maksimum sebesar 40, dan nilai rata-rata sebesar 33,56 dengan standar deviasi sebesar 4,581.

#### 4.1.2 Uji Kualitas Data

##### 1. Uji Validitas

Uji validitas merupakan alat ukur yang dapat digunakan untuk memperoleh informasi kevaliditasan dari suatu data atau pertanyaan yang digunakan dalam suatu penelitian. Berikut merupakan hasil uji validitas pada penelitian ini.

**Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Variabel Partisipasi Anggaran**

No.	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	0,720	0,3160	Valid
2	0,791	0,3160	Valid
3	0,710	0,3160	Valid
4	0,675	0,3160	Valid
5	0,841	0,3160	Valid

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 25 (2024)

Variabel partisipasi anggaran diuji dengan sebanyak 5 pertanyaan. Dari perhitungan yang disajikan pada tabel 4.2 di atas menunjukkan bahwa  $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$  pada setiap item pertanyaannya, sehingga seluruh item pertanyaan dapat dinyatakan valid. Sehingga dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran valid terhadap kinerja manajerial.

**Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas *Environmental Uncertainty***

No.	r-hitung	r-tabel	Keterangan
-----	----------	---------	------------

1	0,851	0,3160	Valid
2	0,939	0,3160	Valid
3	0,921	0,3160	Valid

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 25 (2024)

Variabel *environmental uncertainty* diuji dengan sebanyak 3 pertanyaan. Dari perhitungan yang disajikan pada tabel 4.3 di atas menunjukkan bahwa  $r$ -hitung  $>$   $r$ -tabel pada setiap item pertanyaannya, sehingga seluruh item pertanyaan dapat dinyatakan valid. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa *envrionmental uncertainty* valid terhadap kinerja manajerial.

**Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan**

No.	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	0,832	0,3160	Valid
2	0,937	0,3160	Valid
3	0,877	0,3160	Valid
4	0,813	0,3160	Valid
5	0,833	0,3160	Valid
6	0,814	0,3160	Valid

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 25 (2024)

Variabel gaya kepemimpinan diuji dengan sebanyak 6 pertanyaan. Dari perhitungan yang disajikan pada tabel 4.4 di atas menunjukkan bahwa  $r$ -hitung  $>$   $r$ -tabel pada setiap item pertanyaannya, sehingga seluruh item pertanyaan dapat dinyatakan valid. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan valid terhadap kinerja manajerial.

**Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Kinerja Manajerial**

No.	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	0,741	0,3160	Valid
2	0,697	0,3160	Valid
3	0,717	0,3160	Valid
4	0,809	0,3160	Valid
5	0,640	0,3160	Valid
6	0,702	0,3160	Valid
7	0,543	0,3160	Valid
8	0,825	0,3160	Valid

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 25 (2024)

Variabel kinerja manajerial diuji dengan sebanyak 8 pertanyaan. Dari perhitungan yang disajikan pada tabel 4.5 di atas menunjukkan bahwa  $r$ -hitung  $>$   $r$ -tabel pada setiap item pertanyaannya, sehingga seluruh item pertanyaan dapat dinyatakan valid. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja manajerial valid terhadap kinerja manajerial.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan pada pernyataan yang telah valid untuk mengetahui keandalan dan reliabelnya suatu pertanyaan yang jika digunakan berulang akan memberikan informasi yang konsisten. Suatu instrumen dapat dikatakan reliabel jika nilai cronbach's alpha  $> 0,70$ . Berikut hasil uji reliabilitas pada penelitian ini.

**Tabel 4.6 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	r-tabel	Keterangan
Partisipasi Anggaran (X1)	0,791	0,070	Reliabel
Environmental Uncertainty (X2)	0,881	0,070	Reliabel
Gaya Kepemimpinan (X3)	0,928	0,070	Reliabel
Kinerja Manajerial (Y)	0,847	0,070	Reliabel

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 25 (2024)

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan nilai cronbach's alpha pada masing-masing variabel, yakni variabel partisipasi anggaran memiliki nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,791, variabel *environmental uncertainty* memiliki nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,881, variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,928, dan variabel kinerja manajerial memiliki nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,847. Dapat disimpulkan bahwa nilai *cronbach's alpha* pada setiap variabel memiliki nilai lebih besar daripada nilai r-tabel. Oleh karena itu, setiap instrumen variabelnya dapat dinyatakan reliabel.

### 4.1.3 Uji Asumsi Klasik

#### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas ditujukan untuk mengetahui apakah setiap variabel terdistribusi secara normal atau tidaknya. Dapat dikatakan data terdistribusi secara normal apabila nilai signifikansi  $> 0,05$  dan apabila nilai signifikansi menunjukkan  $< 0,05$ , maka dapat dikatakan bahwa nilai residual tidak terdistribusi dengan normal.

**Tabel 4.7 Hasil Uji Normalitas**

		Unstandardized Residual
N		39
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.57920272
Most Extreme Differences	Absolute	.132
	Positive	.091
	Negative	-.132
Test Statistic		.132
Asymp. Sig. (2-tailed)		.085 <sup>c</sup>

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 25 (2024)

Berdasarkan hasil analisis pada tabel di atas, dari kolmogorov-smirnov test diketahui bahwa nilai sig (2-tailed) adalah sebesar 0,085, di mana nilai tersebut  $>$  dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi dengan normal.

## 2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk menguji model regresi apakah terdapat korelasi antar variabel independen.

**Tabel 4.8 Hasil Uji Multikolinieritas**

Model		Coefficients <sup>a</sup>						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.785	3.896		.458	.650		
	Partisipasi Anggaran	.019	.182	.013	.104	.918	.550	1.819
	Environmental Uncertainty	.473	.154	.339	3.078	.004	.746	1.341
	Gaya Kepemimpinan	.981	.167	.670	5.868	.000	.695	1.438

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 25 (2024)

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai *tolerance* pada setiap *independent variable* tersebut memiliki nilai  $> 0,1$  diantaranya yakni variabel partisipasi anggaran memiliki nilai 0,550, variabel *environmental uncertainty* memiliki nilai 0,746, dan variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai 0,695. Begitu pula dengan nilai VIF pada setiap *independent variable* di atas memiliki nilai  $< 10$ , diantaranya yakni variabel partisipasi anggaran memiliki nilai 1,819, variabel *environmental uncertainty* memiliki nilai 1,341, dan variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai 1,438. Oleh karena *independent variable* tersebut memiliki nilai *tolerance*  $> 0,1$  dan memiliki nilai VIF  $< 10$ , maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinieritas antar *independent variable*.

## 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas ditujukan untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan antara *variance* dan *residual*. Syarat model regresi yang baik yakni tidak terjadinya gejala heteroskedastisitas. Untuk mengetahui heteroskedastisitas, dalam penelitian ini menggunakan uji *glejser* yang ditujukan untuk membandingkan hasil signifikansi apakah memiliki nilai  $> 0,05$  (5%) atau tidaknya. Jika nilai signifikansi menunjukkan  $> 0,05$  maka model regresi dapat disimpulkan tidak mengandung heteroskedastisitas. Berikut merupakan hasil uji heteroskedastisitas pada penelitian ini.

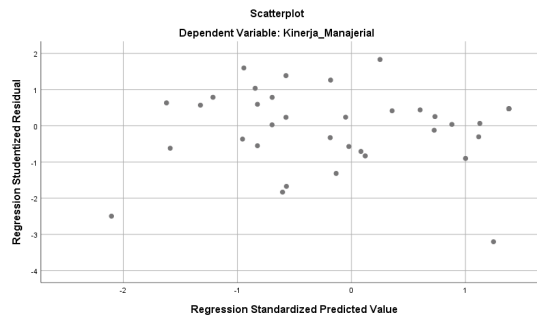
**Tabel 4.9 Hasil Uji Heteroskedastisitas Metode Glejser**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.503	2.427		1.856	.072
	Partisipasi Anggaran	.054	.114	.107	.479	.635
	Environmental Uncertainty	-.031	.096	-.062	-.325	.747
	Gaya Kepemimpinan	-.125	.104	-.238	-1.201	.238

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 25 (2024)



Berdasarkan hasil analisis tabel di atas, diperoleh nilai signifikansi dari variabel-variabel di atas memiliki nilai lebih dari 0,05, diantaranya yakni variabel partisipasi anggaran memiliki nilai 0,635, variabel *environmental uncertainty* memiliki nilai 0,747, dan variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai 0,238. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadinya heterokedastisitas. Selain menggunakan uji *glejser*, untuk mengetahui heteroskedastisitas dapat juga dengan melihat grafik *scatterplot*. Apabila titik-titik pada pada grafik menyebar tidak beraturan maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadinya heteroskedastisitas.



Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 25 (2024)

### Gambar 4.1 Uji Heteroskedastisitas Metode Scatterplot

Dari gambar di atas, menunjukkan bahwa data tidak menyebar secara tidak beraturan dan tidak terdapat pola yang jelas, sehingga dapat disimpulkan tidak terjadinya heteroskedastisitas.

#### 4.1.4 Uji Hipotesis

##### 1. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah analisis yang digunakan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan atau pengaruh antara *independent variable* dan *dependent variable* dan seberapa besar *independent variable* berpengaruh terhadap *dependent variable*. Berikut merupakan hasil analisis regresi linier berganda pada penelitian ini.

Tabel 4.10 Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.785	3.896		.458	.650
	Partisipasi Anggaran	.019	.182	.013	.104	.918
	Environmental Uncertainty	.473	.154	.339	3.078	.004
	Gaya Kepemimpinan	.981	.167	.670	5.868	.000

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 25 (2024)

Berdasarkan data pada tabel di atas, model regresi dapat dijelaskan dalam persamaan berikut:

$$Y = 1,785 + 0,19X_1 + 0,473X_2 + 0,981X_3 + 3,896$$

Konstanta menunjukkan sebesar 1,785, hal ini menunjukkan bahwa apabila variabel independen memiliki nilai 0 maka nilai variabel dependen tetap memiliki nilai sebesar 1,785. Koefisien regresi variabel partisipasi anggaran menunjukkan nilai sebesar 0,19. Artinya, apabila terjadinya kenaikan nilai pada variabel partisipasi anggaran sebesar 1 point, maka akan terjadi peningkatan pada variabel kinerja manajerial sebesar 0,19. Koefisien regresi variabel *environmental uncertainty* menunjukkan nilai sebesar 0,473. Artinya, apabila terjadinya kenaikan nilai variabel *environmental uncertainty* sebesar 1 point, maka akan terjadi peningkatan pada variabel kinerja manajerial sebesar 0,473. Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan menunjukkan nilai sebesar 0,981. Artinya, apabila terjadinya kenaikan nilai variabel gaya kepemimpinan sebesar 1 point, maka akan terjadi peningkatan pada variabel kinerja manajerial sebesar 0,981.

## 2. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui seberapa besar persentase pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Apabila dalam angka satuan nilai  $R^2$  mendekati 0 maka kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan semakin lemah. Apabila dalam angka satuan nilai  $R^2$  mendekati 1 maka kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan semakin kuat. Berikut merupakan hasil analisis koefisien determinasi pada penelitian ini.

**Tabel 4.11 Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

<b>Model Summary</b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.826 <sup>a</sup>	.683	.656	2.687

a. Predictors: (Constant), Gaya\_Kepemimpinan, Environmental\_Uncertainty, Partisipasi\_Anggaran

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 25 (2024)

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai  $R^2$  adalah sebesar 0,656 atau 65,6%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran, *environmental uncertainty*, dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial sebesar 65,6% sedangkan sebesar 34,5% lainnya dijelaskan oleh variabel lain di luar regresi pada penelitian ini.

## 3. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel independen berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap variabel dependen. Hal ini dilakukan dengan cara membandingkan nilai f-hitung dengan f-tabel. Apabila nilai signifikansi  $< 0,05$  atau f-hitung  $> f$ -tabel, maka variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen secara simultan. Namun apabila nilai signifikansi  $> 0,05$  atau f-hitung  $< f$ -tabel, maka variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen secara simultan. Berikut hasil uji F pada penelitian ini.

**Tabel 4.12 Hasil Uji F**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	544.803	3	181.601	25.144	.000 <sup>b</sup>
	Residual	252.787	35	7.222		

	Total	797.590	38			
--	-------	---------	----	--	--	--

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 25 (2024)

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai f-hitung (25,144) dan nilai signifikansi (0,000). Nilai f-hitung (25,144) > f-tabel (2,874) dan nilai signifikansi (0,000) < 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel partisipasi anggaran, *environmental uncertainty*, dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial sehingga  $H_1$  dapat diterima.

#### 4. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Apabila nilai t-hitung > t-tabel dan nilai signifikansi < 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis suatu variabel independen terhadap variabel dependen dapat diterima, artinya variabel independen tersebut memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Namun apabila t-hitung < t-tabel dan nilai signifikansi > 0,05 maka hipotesis suatu variabel independen terhadap variabel dependen ditolak, artinya variabel independen tersebut tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Berikut hasil uji t pada penelitian ini.

**Tabel 4.13 Hasil Uji t**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.785	3.896		.458	.650
	Partisipasi Anggaran	.019	.182	.013	.104	.918
	<i>Environmental Uncertainty</i>	.473	.154	.339	3.078	.004
	Gaya Kepemimpinan	.981	.167	.670	5.868	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 25 (2024)

Variabel partisipasi anggaran memiliki nilai t-hitung (0,104) < nilai t-tabel (2,026) dan nilai signifikansi (0,918) > 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_2$  ditolak. Variabel *environmental uncertainty* memiliki nilai t-hitung (3,078) > nilai t-tabel (2,026) dan nilai signifikansi (0,004) < 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa *environmental uncertainty* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_3$  diterima. Variabel gaya kepemimpinan (X3) memiliki nilai t-hitung (5,868) > nilai t-tabel (2,026) dan nilai signifikansi (0,000) < 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_3$  diterima.

## 4.2 Pembahasan

### 4.2.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran, *Environmental Uncertainty*, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil analisis uji F, diketahui bahwa f-hitung memiliki nilai 25,144 yang di mana nilai tersebut lebih besar daripada nilai f-tabel yang bernilai 2,874. Nilai signifikansi

diketahui sebesar 0,000, hal ini menunjukkan bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_1$  diterima, yakni hal tersebut menjelaskan bahwa partisipasi anggaran, *environmental uncertainty*, dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori *stewardship* yang mendeskripsikan bahwa manager tidak termotivasi oleh tujuan individu tetapi lebih ditujukan pada sasaran hasil utama mereka untuk kepentingan organisasi. Kinerja manajerial yang baik dapat tercermin dalam keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan melalui perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan (supervisi), pemilihan staf (*staffing*), negosiasi, dan perwakilan (*representating*). Intensitas keterlibatan manager dalam partisipasi anggaran dan gaya kepemimpinan dapat mendorong manager untuk memotivasi karyawan agar dapat meningkatkan kinerjanya dan berorientasi pada tujuan bersama. Selain itu, kemampuan beradaptasi terhadap perkembangan dan ketidakpastian lingkungan yang terjadi dapat membantu manager untuk pengambilan keputusan yang tepat.

#### 4.2.2 Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil analisa di atas, diketahui bahwa variabel partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial memiliki nilai t-hitung sebesar 0,104. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tersebut lebih kecil dari nilai t-tabel yang memiliki nilai sebesar 2,026 sedangkan nilai signifikansi dalam variabel ini memiliki nilai sebesar 0,918 yang mana nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa  $H_2$  ditolak, yakni hal tersebut menjelaskan bahwa partisipasi anggaran tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan teori *stewardship* yang mendeskripsikan bahwa partisipasi anggaran dapat mendorong kinerja manajerial dalam mencapai tujuan perusahaan. Partisipasi anggaran melibatkan sekelompok atau beberapa individu dalam membuat perencanaan jangka pendek perusahaan. Intensitas berdiskusi, tingkat analisis merevisi usulan, frekuensi penyampaian pendapat, keterlibatan manager, pengaruh manager dan kontribusi dalam partisipasi penyusunan anggaran yang diupayakan agar dapat meningkatkan kinerja manajerial masih belum efektif. Hasil analisa ini sejalan dengan penelitian oleh Khusna (2020) dan Rahmawati & Adiyatama (2023) yang mengungkapkan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Namun penelitian tersebut bertolak belakang dengan penelitian oleh Dewi et al. (2021), Umami (2020), dan Syukri et al. (2019) yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

#### 4.2.3 Pengaruh *Environmental Uncertainty* terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil analisa di atas, diketahui bahwa variabel *environmental uncertainty* terhadap kinerja manajerial memiliki nilai t-hitung sebesar 3,078. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tersebut lebih besar dari nilai t-tabel yang memiliki nilai sebesar 2,026 sedangkan nilai signifikansi dalam variabel ini memiliki nilai sebesar 0,004 yang mana nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa  $H_3$  diterima, yakni hal tersebut menjelaskan bahwa *environmental uncertainty* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. *Environmental uncertainty* merupakan kondisi lingkungan yang dapat berubah dan tidak dapat diprediksi secara pasti namun hal ini dapat mempengaruhi perusahaan. Oleh karena itu, seorang manager perlu memahami indikator-indikator yang dapat mempengaruhi ketidakpastian lingkungan dan bagaimana ketidakpastian lingkungan tersebut mempengaruhi perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori *stewardship* yang mengacu kepada kemampuan manajerial dalam memprediksi perubahan keadaan, pengaruh, serta respon

dari ketidakpastian lingkungan. Kemampuan dalam merespon ketidakpastian lingkungan akan membantu manajer dalam membuat keputusan sehingga hal ini akan mendorong perusahaan untuk dapat kinerja manajerialnya. Hasil analisa dalam penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Ilmy M et al. (2021), Eriani & Fanani (2019) dan Haryati et al (2023) yang mengungkapkan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Namun hal ini bertentangan dengan penelitian oleh Samekto (2021) yang mengungkapkan bahwa ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial.

#### 4.2.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil analisa di atas, diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial memiliki nilai t-hitung sebesar 5,868. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tersebut lebih besar dari nilai t-tabel yang memiliki nilai sebesar 2,026 sedangkan nilai signifikansi dalam variabel ini memiliki nilai sebesar 0,000 yang mana nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa  $H_4$  diterima, yakni hal tersebut menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Gaya kepemimpinan adalah strategi yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam mengarahkan para bawahannya guna mencapai tujuan perusahaan. Dalam hal ini, manajer memiliki peran dalam mengelola dan mengarahkan bawahan agar dapat berorientasi terhadap pencapaian tujuan bersama. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori *stewardship* yang mengindikasikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan maka akan semakin baik pula kinerja manajerial suatu perusahaan. Gaya kepemimpinan memerlukan strategi untuk dapat mengarahkan bawahannya agar dapat mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja manajerial perusahaan. Hasil analisa dalam penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Umami (2020), Dewi et al. (2021), dan Utariani et al. (2022) yang mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Namun hal tersebut bertentangan dengan penelitian oleh Suryadi et al. (2021) dan Ikhtiyarini & Machmuddah (2019) yang mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

### 5. KESIMPULAN

Penelitian ini ditujukan untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran, *environmental uncertainty*, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 39 responden yang merupakan karyawan pada PT Bank CIMB Niaga. Pengambilan data dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* yang menggunakan kriteria tertentu. Penelitian ini dianalisis menggunakan SPSS versi 25. Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran, *environmental uncertainty*, dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial, artinya hal ini menunjukkan bahwa  $H_1$  diterima. Secara parsial, partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial sehingga hal ini dapat disimpulkan bahwa  $H_2$  ditolak. Sedangkan *environmental uncertainty* dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial, artinya hal ini menunjukkan bahwa  $H_3$  dan  $H_4$  diterima.

### REFERENSI

Abdillah, M. F., & Isnaeni, F. (2024). Pengaruh Pembiayaan Musyarakah, Murabahah dan Ijarah Terhadap Kinerja Keuangan Pada Bank Umum Syariah. *J-ISACC : Journal Islamic Accounting Competency*, 4 (1), 17-35.

- Amrul, R., Wijayanto, S. A., & Septiana, W. (2021). Dampak Partisipasi Penyusunan Anggaran dengan Motivasi Kerja dan Job Relevant Information dalam Peningkatan Kinerja Manajerial. *Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Akuntansi*, VIII(1), 89-112.
- Andika, P. P. (2019). Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi dan Kinerja Manajerial dengan Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi sebagai Pemoderasi. *JRAP (Jurnal Riset Akuntansi dan Perpajakan)*, 6(2), 13-22.
- Animah, Suryantara, A. B., & Astuti, W. (2021). Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal AKBIS*, 5(2), 155-171.
- Annisa, F., Sariningsih, E., & Luthfi, M. (2020). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Profesionalisme Sumber Daya Manusia dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Rahmadiyah*, 3(2), 1-14.
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Badzaly, F. N. (2021). Pengaruh Penerapan Total Quality Management, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Riset Akuntansi*, 1(2), 66-71.
- Christy, Y., Natalia, M., Setiana, S., & Anthony, R. (2021). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen. *Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis*, 6(2), 149-165.
- Dewi, L. P., Sastri, I. M., & Sanjaya, I. K. (2021). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Akuntabilitas Publik dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Bangli. *Jurnal Riset Akuntansi Warmadewa*, 2(2), 75-81.
- Donaldson, L., & Davis, J. H. (1991). Stewardship Theory or Agency Theory : CEO Governance and Shareholder Returns. *Australian Journal of Management*, 16(1), 49-64.
- Eriani, I. D., & Fanani, Z. (2019). Ketidakpastian Lingkungan dan Kinerja Manajerial : Peran Mediasi Sistem Akuntansi Manajemen. *Jurnal Reviu Akuntansi dan Keuangan*, 9(3), 255-268.
- Ermawati, Y., Sonjaya, Y., Pasolo, M. R., & Sumartono. (2023). Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran dan TQM Terhadap Kinerja Manajerial. *SEIKO : Journal of Management & Business*, 6(2), 349-364.
- Febrianti, R., & Fitri, Y. (2019). Pengaruh Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen, Ketidakpastian Lingkungan, dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada Perusahaan BUMN Di Banda Aceh). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi (JIMEKA)*, 4(3), 456-470.
- Febriyanti, D. P., & Muliati, N. K. (2023). Pengaruh Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen (SAM), Komitmen Organisasi, Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Hotel Berbintang 4 Di Kecamatan Ubud). *Hilta Akuntansil dan Keuangan*, 64-73.
- Firana, Y., & Abbas, A. (2020). Dimensi Keadilan dalam Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial Rumah Sakit. *JESYA (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 3(2), 90-110.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Giusti, G., Kustono, A. S., & Effendi, R. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *e-Journal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi*, *V(2)*, 121-128.
- Hansen, & Mowen. (2004). *Manajemen Biaya, Edisi Bahasa Indonesia* (Buku Kedua ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Harefa, K. (2008). *Analisis Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Komunikasi sebagai Variabel Moderating pada PT. Bank Negara Indonesia, TBK di Medan*. Tesis Magister Ilmu Akuntansi, Program Pascasarjana Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Hasibuan, M. S. (2006). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hayati, R. M., & Yulistia. (2023). Pengaruh Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen (SAM), Desentralisasi dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial pada Kantor Polda Sumatera Barat. (*EPJA*) *Ekasakti Pareso Jurnal Akuntansi*, *1(1)*, 23-34.
- Holisoh, S., & Putra, R. R. (2022). Faktor-Faktor Penentu Kinerja UMKM Di Kelurahan Lagoa: Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Akuntansi Bisnis*, *20(1)*, 105-123.
- Ikhtiyarini, P. F., & Machmuddah, Z. (2019). Sistem Akuntansi Manajemen Memediasi Gaya Kepemimpinan dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial. *Perspektif Akuntansi*, *2(1)*, 89-108.
- Indrawati, S. (2020). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial pada BPR di Wilayah Otoritas Jasa Keuangan Purwokerto. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Akuntansi*, *22(3)*, 285-298.
- Iswara, A. A., & Putri, I. A. (2019). Pengaruh Good Governance dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Manajerial Penyelenggara Pemerintahan Desa di Kabupaten Badung. *E-Jurnal Akuntansi*, *29(2)*, 618-629.
- Jumaidi, L. T., Lestari, B. A., & Rahman. (2021). Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen, Gaya Kepemimpinan, Trust, dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial (Studi kasus pada perusahaan Koperasi di Kota Mataram, Seleparang). *Valid Jurnal Ilmiah*, *19(1)*, 36-50.
- Khusna, N. (2020). Partisipasi Anggaran, Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada BUMN Di Merauke. *Musamus Accounting Journal*, *3(1)*, 19-22.
- M, N. I., Mus, A. R., & Ahmad, H. (2021). Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk Kantor Cabang Jayapura. *Jurnal Ilmu Akuntansi*, *3(1)*, 129-144.
- Mahaputra, M. R. (2023). Hubungan Kinerja Manajerial terhadap Pengalaman Kerja. *Jurnal Humaniora. Ekonomi Syariah dan Muamalah (JHESM)*, *1(1)*, 44-55.
- Mahoney et.al. (1963). *Development of Managerial Performance: A Research*. Cincinnati: South Western Publ. Co.
- Mahsun. (2013). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik* (Ketiga ed.). Yogyakarta: BPFE.
- Maslow, A. H. (1943). *A Theory of Human Motivation*. New York: Harrper and.
- Maulana, I., Agustin, H., & Afriyenti, M. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap

- Kinerja Manajerial dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 2(4), 3577-3590.
- Meirina, E., & Aziora, G. R. (2020). Pengaruh Partisipan Anggaran dan Akuntansi Pertanggung Jawaban Terhadap Kinerja Manajerial PDAM Kota Padang. *Jurnal Pundi*, 4(2), 157-170.
- Merna. (2020). Pengaruh Sistem Desentralisasi dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial yang Dimoderasi oleh Asimetri Informasi. *Jurnal Akuntansi*, 12(1), 58-72.
- Munandar, A. S. (2001). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia (UI-Press).
- Nordiawan, D. (2010). *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Pratiwi, A., Putra, W. E., & Kusumastuti, R. (2019). Pengaruh Total Quality Management, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Komitemn Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi pada PT Bank Rakyat Indonesia di Kota Jambi). *Journal of Applied Managerial Accounting*, 3(2), 300-310.
- Pratiwi, D. A., Dewi, N. D., Widnyani, I. A., & Rahayu, L. R. (2023). Pengaruh kepemimpinan demokratis, lingkungan, dan disiplin terhadap kinerja pegawai non ASN di sekretariat DPRD Kabupaten Badung tahun 2023. *Jurnal Ilmiah Hukum dan Hak Asasi Manusia (JIHHAM)*, 3 (1), 53-64.
- Purnama, R. A., & Asyik, N. F. (2020). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi Variabel Moderating. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, 9(11), 1-18.
- Putra, A., Sudradjat, & Sastra, H. (2022). Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus pada BPJS Ketenagakerjaan. *JIAKES (Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan)*, 10 (1), 131-140.
- Putra, G. S., Pasupati, B., & Larasdiputra, G. D. (2023). Dampak Ketidakpastian Lingkungan pada Efektivitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial. *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi)*, 14(03), 666-677.
- Rahmawati, E., & Adiyatama, E. A. (2023). Pengaruh Akuntabilitas Publik, Partisipasi Anggaran, Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Desa. *Jurnal Akuntansi Inovatif*, 1(2), 63-69.
- Ramadhini, A. S., Ritonga, K., & Taufik, T. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Budaya Organisasi, dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi pada OPD Provinsi Riau). *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, XI(1) , 23-37.
- Safitri, R. D., & Asyik, N. F. (2022). Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi pada Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, 11(10), 1-23.
- Samekto, A. (2021). Ketidakpastian Lingkungan dan Lingkup Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) di Surabaya. *JRAP (Jurnal Riset Akuntansi dan Perpajakan)*, 8(2), 235-242.
- Sari, M., & Herawati, I. (2023). Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial. *KIA 10 (Konferensi Ilmiah Akuntansi X)*, 1-19.



- Seber, I. S., Rustam, F., & Husain, S. P. (2019). Pengaruh Akuntabilitas Publik, Kejelasan Sasaran Anggaran, Desentralisasi dan Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial. *JAWARA (Jurnal Wawasan dan Riset Akuntansi)*, 7(1), 1-16.
- Seviana, A. A., & Kristanto, A. B. (2020). Ketidakpastian Lingkungan dan Tendensi Agresivitas Pelaporan Keuangan versus Pajak: Efek Moderasi Kecakapan Manajerial. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Humanika*, 10(1), 1-11.
- Siagian, S. P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Soedarman, M., Nahas, J. R., & Puspita, D. A. (2023). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Aparatur Pemerintah Daerah. *Jurnal Analisa Akuntansi dan Perpajakan*, 7(1), 94-101.
- Soleiman, I. D., Hasan, J., & Ismail, N. (2023). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Mirai Management*, 8(2), 235-242.
- Soobaroyen, T. (2005). *Management Control System and Dysfunctional Behaviour: An Empirical Investigation*. United Kingdom: University of Wales, Aberystwyth.
- Stoner, J. A. (1992). *Manajemen* (Edisi Kedua ed.). Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (research and development)*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Suryadi, N., Linda, R., & Sofyan, M. A. (2021). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Manajerial pada Rumah Sakit Jiwa Tampan Provinsi Riau. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 10(2), 1-10.
- Suyanda, Haryati, R., & Putri, S. Y. (2023). Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen, Human Capital dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Kunango Jantan di Kota Padang. *(EPJA) Ekasakti Pareso Jurnal Akuntansi*, 1(1), 54-63.
- Syukri, M., Surasni, N. K., & Furkan, L. M. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial dengan Job Relevant Information sebagai Pemoderasi. *E-JA (e-Jurnal Akuntansi)*, 29(3), 987-996.
- Taufiqurrahman, M. A., & Widajantie, T. D. (2022). Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan asimetri informasi terhadap senjangan anggaran pada badan daerah Kabupaten Bojonegoro. *Fair Value : Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 4 (10), 4648-4658.
- Ulfah, R. A., Subiyanto, D., & Kurniawan, I. S. (2020). Peran Mediasi Motivasi Kerja Pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis*, 10 (2), 219-238.
- Umami, R. (2020). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Akuntansi : Kajian Ilmiah Akuntansi*, 7(1), 96-105.
- Utariani, I. G., Lestari, I. G., & Clarissa, S. V. (2022). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial Pada OPD Di Kabupaten Badung. *Journal Research of Accounting (JARAC)*, 4(1), 63-78.

- Vijaya, D. P., & Salain, L. P. (2018). Motivasi dan Komitmen Organisasi pada Kinerja Manajerial Lembaga Perkreditan Budaya Paternalistik. *Jurnal Akuntansi Publik*, 1(1), 81-97.
- Widiyati, D., & Alfiah, A. (2023). Pengaruh real activities manipulation, opinion shopping, dan sales growth terhadap penerimaan opini audit going concern. *AKURASI: Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan*, 5 (2), 129-146.
- Widiyati, D., & Erliana. (2024). Pengaruh Literasi Keuangan, Perlindungan Data, dan Cybersecurity Terhadap Penggunaan Financial Technology. *JAE: Jurnal Akuntansi dan Ekonomi*, 9 (1), 130-141.
- Wiwaha, I. G., & Suryathi, N. W. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial: Studi Kasus Pada Seluruh LPD Di Desa Dinas Dalung. *Jurnal Ilmiah Akuntansi & Bisnis*, 3(2), 172-183.
- Wulandari, D. E., & Riharjo, I. B. (2016). Pengaruh Penganggaran Partisipatif terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 5(4), 1-21.