



Pengaruh Partisipasi Anggaran, Akuntansi Pertanggungjawaban, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada Bank Jakarta)

Destiani Andini Syafitri^{1*}, Wati Rosmawati², Morina Barus³

¹⁻³ Universitas Tama Jagakarsa, Indonesia

*Penulis Korespondensi: andinidestianisyafitri@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze the influence of budget participation, responsibility accounting, and leadership on managerial performance at Bank Jakarta. Performance is an important factor for continuous improvement and innovation, to measure capabilities, achievements and obstacles in the process of resource utilization, and to achieve appropriate and optimal goals. There are several factors that have the potential to influence managerial performance, namely budget participation, responsibility accounting, and leadership. Where budget participation provides an active role to managers in the company's budget preparation process that can increase managers' understanding of organizational goals, increase motivation, and improve managerial performance. Then, responsibility accounting can measure and control performance based on the responsibilities of each section, thus encouraging managers to act more responsibly towards achieving organizational goals, and can increase work motivation and transparency in performance evaluation. Meanwhile, leadership, where leadership style can shape manager behavior and performance. Participative and supportive leaders can strengthen manager involvement in decision-making and increase loyalty to the organization. This research is a quantitative study. The data collection technique used a questionnaire with a sample of 32 respondents. The collected data was processed for testing using SPSS Version 31. The results of the partial test (t-test) showed that responsibility accounting had a positive and significant effect on managerial performance. Meanwhile, budgetary participation and leadership had no effect on managerial performance. The results of the simultaneous test (f-test) showed that budgetary participation, responsibility accounting, and leadership had an effect on managerial performance.*

Keywords: *Budget Participation; Leadership; Managerial Performance; Quantitative Study; Responsibility Accounting.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawaban, dan kepemimpinan terhadap kinerja manajerial pada Bank Jakarta. Kinerja merupakan faktor penting untuk terus meningkat dan berinovasi, untuk mengukur kapabilitas, pencapaian dan hambatan dalam proses pemanfaatan sumber daya, serta untuk meraih tujuan yang tepat serta optimal. terdapat sejumlah faktor yang berpotensi memengaruhi kinerja manajerial yaitu partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawaban, dan pemimpin. Di mana partisipasi anggaran memberikan peran aktif kepada manajer dalam proses penyusunan anggaran perusahaan yang mampu menambah pemahaman manajer terkait tujuan organisasi, meningkatkan motivasi, dan meningkatkan kinerja manajerial. Kemudian akuntansi pertanggungjawaban dapat mengukur dan mengendalikan kinerja berdasarkan tanggung jawab masing-masing bagian sehingga mendorong manajer bertindak lebih bertanggung jawab terhadap pencapaian sasaran organisasi, serta dapat meningkatkan motivasi kerja dan transparansi dalam evaluasi kinerja. Sedangkan kepemimpinan, di mana gaya kepemimpinan dapat membentuk perilaku dan kinerja manajer. Pemimpin yang partisipatif dan mendukung dapat memperkuat keterlibatan manajer dalam pengambilan keputusan dan meningkatkan loyalitas terhadap organisasi. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Teknik pengumpulan data yaitu menggunakan kuesioner dengan jumlah sampel 32 responden. Data yang telah terkumpul diolah untuk diuji dengan menggunakan SPSS Versi 31. Hasil penelitian uji parsial (uji t) menunjukkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Sedangkan partisipasi anggaran dan kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian uji simultan (uji f) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawaban, dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Kata kunci: Akuntansi Pertanggungjawaban; Kepemimpinan; Kinerja Manajerial; Partisipasi Anggaran; Studi Kuantitatif.

1. LATAR BELAKANG

Di tengah pergerakan global dan tingkat persaingan bisnis yang bertambah kompleks, organisasi atau perusahaan perlu selalu meningkatkan kinerja perusahaan dengan mewujudkan manajemen aset atau kekayaan yang lebih efektif dan efisien guna meraih tujuan organisasi atau perusahaan. Agar terciptanya efisiensi dan efektivitas dalam perusahaan dibutuhkan strategi-strategi tertentu supaya perusahaan dapat terus bersaing dengan perusahaan-perusahaan lainnya serta merealisasikan tujuan organisasi yang telah ditetapkan sehingga dapat terus mempertahankan keberlangsungan hidup perusahaan sesuai dengan perkembangan zaman. Strategi-strategi tersebut dibuat dan ditetapkan oleh pimpinan atau manajer perusahaan seperti melakukan analisis pada anggaran dan membuat rencana kegiatan yang akan dilakukan oleh perusahaan.

Bagi organisasi atau perusahaan, kinerja merupakan faktor penting untuk terus meningkat dan berinovasi, untuk mengukur kapabilitas, pencapaian dan hambatan dalam proses pemanfaatan sumber daya, serta untuk meraih tujuan yang tepat serta optimal (Suryani et al., 2022). Untuk meningkatkan kinerja perusahaan yaitu perlu memperhatikan kinerja manajerial. Kinerja manajer sangat penting untuk menyusun langkah strategis serta menumbuhkan motivasi kerja karyawan guna mencapai hasil yang maksimal dan memperbesar peluang perusahaan guna meraih targetnya (Ayu & Widiyati, 2024). Di mana kinerja manajerial yang baik dapat menciptakan keberhasilan tujuan organisasi serta dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas perusahaan. Sebaliknya, kinerja yang kurang optimal dapat memberikan dampak negatif bagi perusahaan. Agar kinerja dapat terwujud dengan baik, maka pimpinan atau manajer harus menjalankan fungsinya dengan baik juga (Yeni et al., 2023).

Berdasarkan beberapa literatur, terdapat sejumlah faktor yang berpotensi memengaruhi kinerja manajerial yaitu partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawaban, dan pemimpin. Di mana partisipasi anggaran memberikan peran aktif kepada manajer dalam proses penyusunan anggaran perusahaan yang mampu menambah pemahaman manajer terkait tujuan organisasi, meningkatkan motivasi, dan meningkatkan kinerja manajerial. Sehingga manajer akan lebih bertanggung jawab terhadap pelaksanaan anggaran yang sudah disusun guna meraih tujuan yang sudah ditentukan. Kemudian akuntansi pertanggungjawaban dapat mengukur dan mengendalikan kinerja berdasarkan tanggung jawab masing-masing bagian sehingga mendorong manajer bertindak lebih bertanggung jawab terhadap pencapaian sasaran organisasi, serta dapat meningkatkan motivasi kerja dan transparansi dalam evaluasi kinerja. Sedangkan kepemimpinan, di mana gaya kepemimpinan dapat membentuk perilaku dan

kinerja manajer. Pemimpin yang partisipatif dan mendukung dapat memperkuat keterlibatan manajer dalam pengambilan keputusan dan meningkatkan loyalitas terhadap organisasi. Kepemimpinan yang tepat berpotensi menciptakan budaya kerja yang mendukung inisiatif, kreativitas, serta tanggung jawab. Gaya kepemimpinan yang tepat tidak hanya memengaruhi hubungan interpersonal tetapi juga dapat memengaruhi efektivitas kinerja.

Bank Jakarta merupakan salah satu Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang sangat berpengaruh dalam menunjang perkembangan ekonomi dan pelayanan masyarakat di DKI Jakarta. Bank Jakarta terus berupaya meningkatkan kualitas layanan dan kinerja operasionalnya agar dapat menghasilkan kinerja yang unggul dan berkelanjutan.

Bertepatan pada ulang tahun Jakarta yang ke-498, Bank DKI mengganti call name menjadi Bank Jakarta dan logo baru yang lebih modern. Rebranding ini termasuk dalam proses transformasi total yaitu mencakup peningkatan tata kelola, manajemen risiko dan etos kerja profesional, peningkatan percepatan transformasi digital dan integrasi layanan berbasis ekosistem, pembaharuan infrastruktur IT dan peningkatan keamanan siber, serta peningkatan peran intermediasi, produktivitas kredit, dan perolehan dana murah dengan berkesinambungan. Rebranding ini juga merupakan upaya strategis dalam mempersiapkan pelaksanaan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2024 dan rencana berkelanjutan menuju Initial Public Offering (IPO). Hal ini menunjukkan komitmen PT Bank DKI untuk tumbuh sebagai bank yang tidak hanya berkembang secara bisnis akan tetapi juga mengedepankan pelayanan publik, penyesuaian digitalisasi, dan berorientasi pada keberlanjutan jangka panjang (CNN Indonesia, 2025).

Namun, Bank DKI mengalami permasalahan teknologi terkait gangguan layanan sejak malam takbiran Idul Fitri pada 30 Maret 2025. Hal ini diketahui terdapat keluhan dari nasabah yang di mana aplikasi JakOne Mobile tidak dapat diakses selama beberapa hari. Kemudian Gubernur Jakarta memutuskan untuk melakukan pemecatan pada Direktur IT Bank DKI dikarenakan permasalahan yang serupa sudah terjadi sebanyak tiga kali, serta terdapat dugaan kebocoran dana yang mengarahkan pada kelalaian dalam pengelolaan sistem IT bank. Gubernur Jakarta menegaskan bahwa akan memberikan jaminan kepada para nasabah dan menginstruksikan untuk diproses secara hukum atas permasalahan tersebut agar tidak terulang kembali (Tempo.co, 2025).

Selama tahun 2024 Bank DKI telah menunjukkan pertumbuhan positif. Tercatat total kredit dan pembiayaan Bank DKI meningkat sebesar 2,26% menjadi Rp53,18 triliun, melalui sektor Usaha Kecil Menengah (UKM) sebagai penggerak perkembangan utama dengan peningkatan tahunan sebanyak 15,47% menjadi Rp2,22 triliun. Kredit dan pembiayaan untuk konsumen pun mengalami peningkatan sebesar 5,85% menjadi Rp23,29 triliun. Tingkat risiko

kredit tetap terkendali dengan baik, dengan Non-Performing Loan (NPL) Gross sebanyak 2,54% dan Non-Performing Loan (NPL) Nett sebanyak 1,06 %, serta Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) yang mencapai 173,20%. Hal ini menandakan kesiapan bank untuk menghadapi risiko kredit yang diperkirakan muncul di waktu mendatang. Selain itu, Dana Pihak Ketiga (DPK) pun mengalami peningkatan tipis sebesar 0,71% menjadi Rp64,08 triliun. Rasio Current Account Saving Account (CASA) konsisten di angka 43,70%, menggambarkan efisiensi dalam perencanaan menghimpun dana murah dalam menunjang biaya dana (cost of fund). Loan to Deposit Ratio (LDR) pun terletak di angka 82,99%, menunjukkan bahwa masih memiliki ruang yang cukup dalam menyalurkan kredit secara efisien dengan tetap menjaga stabilitas likuiditas (Beritajakarta.id, 2025).

Namun, laba bersih tahun berjalan tahun 2024 Bank DKI menurun sebesar 23,62% menjadi Rp779,09 miliar, meskipun terdapat peningkatan pada pendapatan bunga sebesar 8,52% menjadi Rp5,79 triliun. Hal tersebut terjadi karena terdapat peningkatan pada beban bunga sebesar 17,5% menjadi Rp2,94 triliun dan penyusutan Net Interest Margin (NIM) dari 4,17% menjadi 4,02% (CNBC Indonesia, 2025). Penurunan laba ini juga disebabkan karena adanya peningkatan pada Non-Performing Loan (NPL) Gross sebanyak 2,54% dan Non-Performing Loan (NPL) Nett sebanyak 1,06% yang menyebabkan beban kerugian penurunan nilai aset (impairment loss) meningkat menjadi Rp346,39 miliar. Beban kerugian penurunan nilai aset (impairment loss) terjadi ketika suatu aset telah mengalami penurunan nilai melalui perbandingan antara nilai buku terhadap nilai wajar. Kemudian, terdapat peningkatan pada rasio Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) sebesar 84,98% dan Cost to Income Ratio (CIR) sebesar 62,27% yang menandakan terdapat tekanan pada struktur biaya sehingga efisiensi operasional menurun. Namun, terdapat peningkatan pada pendapatan operasional lainnya menjadi Rp572,25 miliar dan terdapat penurunan pada beban operasional lainnya menjadi Rp632,34 miliar. Kemudian nilai aset meningkat sebesar 0,83% menjadi Rp82,37 triliun (Bisnis.com, 2025).

Meskipun Bank Jakarta sudah melewati berbagai tahap perkembangan dan tantangan di tengah kompleksnya industri perbankan, dalam menghadapi hal tersebut memerlukan pengoptimalan terhadap beberapa faktor yang sudah diuraikan sebelumnya, yaitu partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawaban, dan kepemimpinan.

Yeni et al. (2023), Dewi (2021) dan Sulfianty & Muslimin (2023) menyatakan bahwa partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dewi et al. (2021) juga menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Namun, hasil penelitian Ayu & Widiyati (2024) dan Murtin &

Rahmawati (2023) menyatakan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Ayu & Widiyati (2024) dan Dewi et al. (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Namun, hasil penelitian Wijaya & Saputra (2024) dan Suryadi et al. (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

2. KAJIAN TEORITIS

Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial merupakan tingkatan keberhasilan seorang manajer guna mencapai tujuan organisasi dengan melaksanakan fungsi manajemen, yaitu perencanaan, penerapan, pengelolaan, laporan pertanggungjawaban, pengarahan, dan pengendalian (Azzahrona et al., 2022). Kinerja berkaitan erat dengan kapasitas di setiap tingkatan manajemen dalam mengembangkan perusahaan serta memaksimalkan tingkat produktivitas, juga pertumbuhan prestasi perusahaan baik dari aspek standar kompetensi dan kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) ataupun kinerja finansial (Pratiwi & Rizqi, 2023).

Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran merupakan terlibatnya manajer dalam proses penganggaran yang berpengaruh dalam memutuskan nilai anggaran sehingga dianjurkan dengan diskusi yang cukup mendukung agar partisipasi dapat diterima oleh seluruh anggota kelompok (Hadi & Nursida, 2024). Partisipasi anggaran yang efektif yaitu dengan menekankan kerja sama antara tingkatan manajemen dalam organisasi sehingga partisipasi semu tidak akan terjadi.

Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan penerapan sistem akuntansi oleh manajer yang secara khusus dirancang guna menilai kinerja dan pertanggungjawaban dengan mengukur aktivitas dan tindakan perencanaan dari masing-masing pusat pertanggungjawaban dalam suatu organisasi (Lestari & Aryana, 2024). Dengan sistem ini jika terjadi perbedaan realisasi terhadap anggaran yang telah direncanakan, manajemen dapat mengidentifikasi penanggung jawab atas pelaksanaan kegiatan. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang efektif dapat mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Selain itu, sistem ini juga membantu manajemen dalam menyusun anggaran dan mengevaluasi kinerja tiap pusat pertanggungjawaban sebagai dasar dalam pengambilan keputusan.

Kepemimpinan

Pada setiap organisasi selalu ada dan membutuhkan seorang pemimpin. Kepemimpinan dikatakan penting karena seorang pemimpin memiliki otoritas untuk mengatur, mengarahkan,

serta mengawasi operasional organisasi agar terkoordinasi dengan baik. Kepemimpinan adalah suatu kompetensi yang wajib ada pada diri seorang pemimpin ketika mengarahkan bawahannya agar dapat bertindak sesuai dengan harapan, demi tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya (Sunarso, 2023).

3. METODE PENELITIAN

Tempat penelitian untuk mendapatkan informasi yang diperlukan peneliti yaitu di Bank Jakarta yang beralamat di Gedung Prasada Sasana Karya, Jl. Suryopranoto No.8, Jakarta Pusat 10130. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan metode deskriptif. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang menganalisis data atau informasi dengan menggunakan teknik statistik dalam pengujiannya. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data primer yang digunakan yaitu melalui kuesioner yang disebarakan kepada staf dan manajer bagian keuangan di Bank Jakarta yang terlibat langsung dalam proses manajerial. Sedangkan pada data sekunder diperoleh dari website Bank Jakarta untuk gambaran umum perusahaan pada Bank Jakarta.

Kuesioner berfungsi sebagai alat guna melakukan pengumpulan data yang diperlukan peneliti dari responden dengan menyajikan berbagai pernyataan atau pertanyaan yang tersusun untuk dijawab oleh responden. Teknik pengumpulan sampel yang digunakan adalah probability sampling. Dari hasil teknik tersebut didapatkan sejumlah 32, sehingga total sampel yang digunakan oleh peneliti yaitu berjumlah 32 orang.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Statistik Deskriptif

| Descriptive Statistics | | | | | |
|------------------------------|----|---------|---------|-------|----------------|
| | N | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
| Kinerja Manajerial | 32 | 34 | 47 | 40.19 | 3.641 |
| Partisipasi Anggaran | 32 | 27 | 36 | 30.94 | 2.501 |
| Akuntansi Pertanggungjawaban | 32 | 30 | 42 | 35.66 | 3.168 |
| Kepemimpinan | 32 | 30 | 40 | 35.69 | 2.912 |
| Valid N (listwise) | 32 | | | | |

Gambar 1. Uji Statistik Deskriptif.

Sumber: Hasil Output SPSS versi 31, 2025

Berdasarkan pada Tabel 4.6, maka didapatkan uraian hasil uji statistik deskriptif, yaitu:

- Pada variabel Kinerja Manajerial (Y) menunjukkan besar nilai minimum 34, nilai maksimum 47, nilai rata-rata (mean) 40,19 dan standar deviasi 3,641.

- b. Pada variabel Partisipasi Anggaran (X1) menunjukkan besar nilai minimum 27, nilai maksimum 36, nilai rata-rata (mean) 30,94 dan standar deviasi 2,501.
- c. Pada variabel Akuntansi Pertanggungjawaban (X2) menunjukkan besar nilai minimum 30, nilai maksimum 42, nilai rata-rata (mean) 35,66 dan standar deviasi 3,168.

Uji Asumsi Klasik

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | Unstandardized Residual |
|--|-------------------------------------|-------------------------|
| N | | 32 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | 2.04367631 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .136 |
| | Positive | .120 |
| | Negative | -.136 |
| Test Statistic | | .136 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) ^c | | .136 |
| Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^d | Sig. | .124 |
| | 99% Confidence Interval Lower Bound | .116 |
| | Upper Bound | .133 |

a. Test distribution is Normal.
 b. Calculated from data.
 c. Lilliefors Significance Correction.
 d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

Gambar 2. Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov.

Berdasarkan pada hasil uji normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov dalam Tabel 4.12, menandakan nilai Asymp. Sig (2-tailed) sebesar 0,136 dan berdistribusi normal karena 0,136 > 0,05.

Regresi Linier Berganda

| Coefficients ^a | | | | | | |
|---------------------------|------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 3.261 | 5.176 | | .630 | .534 |
| | Partisipasi Anggaran | .031 | .229 | .021 | .135 | .894 |
| | Akuntansi Pertanggungjawaban | .669 | .200 | .582 | 3.344 | .002 |
| | Kepemimpinan | .340 | .238 | .272 | 1.430 | .164 |
| | | | | | | |

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Gambar 3. Regresi Linier Berganda.

Sumber: Hasil Output SPSS Versi 31, 2025

Berdasarkan pada hasil analisis regresi linier berganda dalam Tabel 4.15, sehingga diperoleh rumus persamaan sebagai berikut:

$$Y = 3,261 + 0,031X_1 + 0,669X_2 + 0,340X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Manajerial

α = Konstanta

β = Koefisien Regresi

X1 = Partisipasi Anggaran

X2 = Akuntansi Pertanggungjawaban

X3 = Kepemimpinan

e = error

Dari rumus persamaan regresi linier berganda diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Nilai Konstanta (α) sebesar 3,261 menunjukkan bahwa apabila seluruh variabel independen yaitu partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawaban, dan kepemimpinan bernilai 0, maka nilai variabel dependen yaitu kinerja manajerial sebesar 3,261.
- 2) Nilai koefisien Partisipasi Anggaran (X1) memiliki nilai positif dan sebesar 0,031. Artinya, apabila partisipasi anggaran meningkat 1 poin, maka kinerja manajerial akan meningkat sebesar 0,031.
- 3) Nilai koefisien Akuntansi Pertanggungjawaban (X2) memiliki nilai positif dan sebesar 0,669. Artinya, apabila akuntansi pertanggungjawaban meningkat 1 poin, maka kinerja manajerial akan meningkat sebesar 0,669.
- 4) Nilai koefisien Kepemimpinan (X3) memiliki nilai positif dan sebesar 0,340. Artinya, apabila kepemimpinan meningkat 1 poin, maka kinerja manajerial akan meningkat sebesar 0,340.

Hipotesis

| Coefficients ^a | | | | | |
|---------------------------|------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|
| | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | |
| Model | | B | Std. Error | Beta | t |
| 1 | (Constant) | 3.261 | 5.176 | | .630 |
| | Partisipasi Anggaran | .031 | .229 | .021 | .135 |
| | Akuntansi Pertanggungjawaban | .669 | .200 | .582 | 3.344 |
| | Kepemimpinan | .340 | .238 | .272 | 1.430 |

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Gambar 4. Uji t.

Sumber: Hasil Output SPSS Versi 31, 2025

Berdasarkan pada hasil dari uji parsial dalam Tabel 4.16, sehingga dapat dijelaskan berikut ini:

- Pada variabel Partisipasi Anggaran (X1) menunjukkan nilai t hitung sebesar 0,135 atau $0,135 < 1,701$ dengan nilai signifikansi sebesar 0,894 atau $0,894 > 0,05$. Artinya, bahwa pada variabel partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja manajerial.
- Pada variabel Akuntansi Pertanggungjawaban (X2) menunjukkan nilai t hitung sebesar 3,344 atau $3,344 > 1,701$ dan nilai signifikansi sebesar 0,002 atau $0,002 < 0,05$. Artinya, bahwa pada variabel akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja manajerial.
- Pada variabel Kepemimpinan (X3) menunjukkan nilai t hitung sebesar 1,430 atau $1,430 < 1,701$ dan nilai signifikansi sebesar 0,164 atau $0,164 > 0,05$. Artinya, bahwa pada variabel kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja manajerial.

Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .828 ^a | .685 | .651 | 2.150 |

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Partisipasi Anggaran, Akuntansi Pertanggungjawaban
b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Gambar 5. Koefisien Determinasi (R^2).

Berdasarkan pada hasil uji koefisien determinasi (R^2) dalam Tabel 4.18, menunjukkan nilai Adjusted R Square sebesar 0,651 atau 65,1%. Artinya, bahwa seluruh variabel independen yaitu partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawaban, dan kepemimpinan berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu kinerja manajerial sebesar 65,1%, sementara sisanya sebesar 34,9% dipengaruhi variabel atau faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pada data yang telah terkumpul dari hasil penelitian yang telah dilaksanakan mengenai kinerja manajerial di Bank Jakarta, sehingga didapatkan kesimpulan sebagai berikut: (1) Partisipasi anggaran secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal tersebut sesuai dengan hasil uji parsial (uji t) di mana nilai t hitung sebesar 0,135 atau $0,135 < 1,701$ dan nilai signifikansi sebesar 0,894 atau $0,894 > 0,05$, sehingga H_1

ditolak. (2) Akuntansi pertanggungjawaban secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal tersebut sesuai dengan hasil uji parsial (uji t) di mana nilai t hitung sebesar 3,344 atau $3,344 > 1,701$ dan nilai signifikansi sebesar $0,002 < 0,05$, sehingga H2 diterima. Artinya, tingkat keefektifan akuntansi pertanggungjawaban yang meningkat akan menyebabkan kinerja manajerial juga meningkat. (3) Kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal tersebut sesuai dengan hasil uji parsial (uji t) di mana nilai t hitung sebesar 1,430 atau $1,430 < 1,701$ dan nilai signifikansi sebesar 0,164 atau $0,164 > 0,05$, sehingga H3 ditolak. (4) Partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawaban, dan kepemimpinan berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja manajerial. Hal tersebut sesuai dengan hasil uji simultan (uji f) di mana nilai signifikansi sebesar 0,001 atau $0,001 > 0,05$, sehingga H4 diterima. Artinya, ketiga variabel tersebut saling berkaitan dan memberikan pengaruh dalam meningkatkan kinerja manajerial secara optimal. Kemudian, pada hasil uji koefisien determinasi (R^2) menunjukkan nilai Adjusted R Square sebesar 0,651 atau 65,1%. Artinya, ketiga variabel tersebut berpengaruh terhadap kinerja manajerial sebesar 65,1% dan sisanya sebesar 34,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

DAFTAR REFERENSI

- Alhasnawi, M. Y., Mohd Said, R., Alshdaifat, S. M., Elorabi, K. A., Al-Hasnawi, M. H., & Khudhair, A. H. (2024). How does budget participation affect managerial performance in the higher education sector? A mediated-moderated model. *Asian Journal of Accounting Research*, 9(4), 325–339. <https://doi.org/10.1108/AJAR-12-2023-0405>
- Anggraini, S., & Sutarjo, A. (2024). Pengaruh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Kabupaten Padang Pariaman. *Ekasakti Pareso Jurnal Akuntansi*, 2(4), 406–417. <https://doi.org/10.31933/epja.v2i4.1164>
- Annisa, A., Ramadhan, A., & Suardi, A. (2022). Pengaruh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja pegawai Kantor BPKAD Kota Palopo. *KEUNIS*, 10(1), 13. <https://doi.org/10.32497/keunis.v10i1.3118>
- Arifin, A., & Pagalung, G. (2018). Empirical study of the effect of participation of budget in managerial performance. *International Journal of Advanced Engineering, Management and Science*, 4(9), 645–651. <https://doi.org/10.22161/ijaems.4.9.1>
- Ayu, W. P., & Widiyati, D. (2024). Pengaruh partisipasi anggaran, environmental uncertainty, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial (studi kasus pada PT Bank CIMB Niaga Tbk). *National Conference Business, Management, and Accounting (NCBMA)*, 7th, 431–448. <https://ojs.uph.edu/index.php/NCBMA/article/view/8779>
- Azzahrona, R. Z., Cahyaningtyas, S. R., & Isnaini, Z. (2022). Pengaruh penerapan sistem informasi akuntansi terhadap kinerja manajerial usaha mikro kecil menengah (UMKM)

- di Kabupaten Lombok Timur. *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi*, 2(3), 572–584. <https://doi.org/10.29303/risma.v2i3.291>
- Bormasa, M. F. (2022). Kepemimpinan dan efektivitas kerja. <https://doi.org/10.31219/osf.io/63jsn>
- Butar-butur, A. D., & Maimunah, M. (2024). Pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap penilaian kinerja manajerial pada hotel di Palembang. *Jurnal Informasi Akuntansi*, 3(2), 50–74. <https://doi.org/10.53088/jikab.v2i3.72>
- Dewi, A. S. (2021). Pengaruh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial. *Jurnal Riset Akuntansi*, 1(2), 86–91. <https://doi.org/10.29313/jra.v1i2.422>
- Dewi, L. P. W., Sastri, I. D. A. M. M., & Sanjaya, I. K. P. W. (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. <https://doi.org/10.22225/jraw.2.2.3365.75-81>
- Donaldson, L., & Davis, J. H. (1991). Stewardship theory or agency theory: CEO governance and shareholder returns. *Australian Journal of Management*, 16(1), 49–64. <https://doi.org/10.1177/031289629101600103>
- Ginting, M. C. (2018). Partisipasi anggaran dan kinerja manajerial organisasi. *Jurnal Manajemen*, 4(1), 23–33. <https://ejournal.lmiimedan.net/index.php/jm/article/view/27>
- Hadi, M. F., & Nursida, N. (2024). Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial pada SKPD Kecamatan Mandau Kabupaten Bengkalis. *Journal of Islamic Finance and Accounting Research*, 3(2), 154–168. <https://doi.org/10.25299/jafar.2024.18096>
- Hardani, Auliya, N. H., Andriani, H., Fardani, R. A., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Sukmana, D. J., & Istiqomah, R. R. (2020). *Metode penelitian kualitatif & kuantitatif*. <https://www.researchgate.net/publication/340021548> Buku Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif
- Lestari, R., & Aryana, S. (2024). The effect of responsibility accounting implementation on managerial performance. *Kajian Akuntansi*, 25(1), 109–120. https://doi.org/10.29313/kajian_akuntansi.v25i1.3502
- Muktamar, A., Dewi, D., Susanti, E., & Resita, R. (2024). Peran kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. *Journal of International Multidisciplinary Research*, 2(1), 124–131. <https://journal.banjaresepacific.com/index.php/jimr>
- Mulyanah, M., & Puspanita, I. (2021). Budget participation and managerial performance with organizational commitment and leadership style as a moderation. *Jurnal Riset Akuntansi Terpadu*, 14(1), 16–38. <https://doi.org/10.35448/jrat.v14i1.10411>
- Nur, S. W., Alimuddin, A., Nagu, N., & Madein, A. (2024). Penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan akuntansi cinta terhadap kinerja manajerial. *POINT: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 6(1), 37–52. <https://doi.org/10.46918/point.v6i1.2261>
- Pratiwi, A., & Rizqi, R. M. (2023). The influence of budget preparation participation on managerial performance with organizational commitment, leadership style and motivation as moderating variables. *Jurnal Riset Akuntansi Terpadu*, 16(2), 175. <https://doi.org/10.35448/jrat.v16i2.22134>

- Pratiwi, D. A. R. A., Dewi, N. D. U., Widnyani, I. A. P. S., & 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*, 3(1), 53–64. <https://doi.org/10.35912/jihham.v3i1.2436>
- Purba, R. B. (2023). *Teori akuntansi: Sebuah pemahaman untuk mendukung penelitian di bidang akuntansi* (Vol. 1). https://www.researchgate.net/publication/369793571_TEORI_AKUNTANSI_Sebuah_Pemahaman_Untuk_Mendukung_Penelitian_di_Bidang_Akuntansi
- Riyadh, H. A., Nugraheni, F. R., & Ahmed, M. G. (2023). Impact of budget participation and leadership style on managerial performance with organizational commitment as intervening variable. *Cogent Business & Management*, 10(1), 1–25. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2175440>
- Rizky, M., & Islahuddin, I. (2023). Pengaruh partisipasi anggaran, motivasi kerja dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada BUMN di Kota Banda Aceh. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi*, 8(1), 105–114. <https://doi.org/10.24815/jimeka.v8i1.21144>
- Simanullang, F., & Simanullang, S. (2022). Pengaruh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial. *Jurnal Pendidikan dan Kewirausahaan*, 10(2), 668–683. <https://doi.org/10.47668/pkwu.v10i2.507>
- 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. <https://doi.org/10.32520/jak.v10i2.1787>
- Suryani, S., Mulyadi, M., & Febrina, R. (2022). Pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban, kompetensi dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial PT. Pulau Sambu Group. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 10(2), 11–25. <https://doi.org/10.32520/jak.v10i2.1784>
- Syarifuddin, & Saudi, I. Al. (2022). *Metode riset praktis regresi berganda dengan SPSS*. <http://digilib.iain-palangkaraya.ac.id/4022/1/BUKU> METODE RISET PRAKTIS.pdf
- Wijaya, N. S. K., & Saputra, E. T. (2024). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial pada organisasi perangkat daerah di Kabupaten Boyolali. *Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 3(4), 1–23. <https://doi.org/10.55606/jekombis.v3i4.4102>