

SKRIPSI

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, *SELF EFFICACY*, DAN
SISTEM *REWARD* TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA
FURAMAXCLUSIVE OCEAN BEACH SEMINYAK**



POLITEKNIK NEGERI BALI

NAMA : NI KADEK AYU RASMITA DEWI

NIM : 2015644047

PROGRAM STUDI SARJANA TERAPAN AKUNTANSI MANAJERIAL

JURUSAN AKUNTANSI

POLITEKNIK NEGERI BALI

2024

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, *SELF EFFICACY*, DAN
SISTEM *REWARD* TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA
FURAMAXCLUSIVE OCEAN BEACH SEMINYAK**

**Ni Kadek Ayu Rasmita Dewi
2015644047**

(Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial, Politeknik Negeri Bali)

ABSTRAK

Kinerja manajerial merupakan kemampuan atau keahlian seorang manajer untuk menjalankan sebuah tugas manajemennya, diantaranya mencakup perencanaan, pengkoordinasian, pengendalian, penyelidikan, pengaturan, negosiasi, perwakilan, pengawasan, dan evaluasi. Kinerja manajerial memiliki peranan yang sangat penting dan krusial dalam meningkatkan efektivitas perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran, *self efficacy*, dan sistem *reward* terhadap kinerja manajerial pada FuramaXclusive Ocean Beach Seminyak. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah mencakup seluruh manajer dan supervisor pada setiap departemen di FuramaXclusive Ocean Beach Seminyak yang ikut serta dalam penyusunan dan pelaksanaan anggaran. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 30 orang yang ditentukan dengan metode sampel jenuh dan diuji menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Partisipasi anggaran dapat meningkatkan komitmen para kepala departemen terhadap tujuan sehingga dapat meningkatkan kinerja manajerial. *Self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Kepala departemen dengan *self efficacy* yang tinggi akan menentukan sasaran yang lebih tinggi sehingga dapat menghasilkan kinerja yang tinggi. Sistem *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Sistem *reward* dalam teori agensi agar bertindak sesuai dengan kepentingan principal untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi. Partisipasi anggaran, *self efficacy* dan sistem *reward* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Kata Kunci : Partisipasi Anggaran, Self efficacy, Sitem Reward, Kinerja Manajerial

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, *SELF EFFICACY*, DAN
SISTEM *REWARD* TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA
FURAMAXCLUSIVE OCEAN BEACH SEMINYAK**

**Ni Kadek Ayu Rasmita Dewi
2015644047**

(Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial, Politeknik Negeri Bali)

ABSTRACT

Managerial performance is a manager's ability or expertise to carry out his management duties, which include planning, coordinating, controlling, investigating, organizing, negotiating, representing, supervising and evaluating. Managerial performance has a very important and crucial role in increasing company effectiveness. This research aims to determine the effect of budget participation, self-efficacy, and reward systems on managerial performance at FuramaXclusive Ocean Beach Seminyak. This study uses an associative quantitative approach. The population in this study includes all managers and supervisors in each department at FuramaXclusive Ocean Beach Seminyak who participate in the preparation and implementation of the budget. The number of samples in this study was 30 people who were determined using the saturated sample method and tested using multiple linear regression analysis techniques. The results of this research indicate that budget participation has a positive and significant effect on managerial performance. Budget participation can increase the commitment of department heads to goals so that they can improve managerial performance. Self-efficacy has a positive and significant effect on managerial performance. Department heads with high self-efficacy will set higher targets so that they can produce high performance. The reward system has a positive and significant effect on managerial performance. A reward system is suggested in agency theory to act in accordance with the interests of the principal to achieve higher performance. Budget participation, self-efficacy and reward systems simultaneously have a positive and significant effect on managerial performance.

Keywords: Budget Participation, Self Efficacy, Reward System, Managerial Performance

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, *SELF EFFICACY*, DAN
SISTEM *REWARD* TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA
FURAMAXCLUSIVE OCEAN BEACH SEMINYAK**

SKRIPSI

**Dibuat sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana Terapan
Akuntansi pada Program Studi Akuntansi Manajerial
Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali**

**NAMA : NI KADEK AYU RASMITA DEWI
NIM : 2015644047**

**JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI**

**PROGRAM STUDI SARJANA TERAPAN AKUNTANSI MANAJERIAL
JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI
2024**

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Ni Kadek Ayu Rasmita Dewi
NIM : 2015644047
Program Studi : Akuntansi Manajerial

Menyatakan bahwa sesungguhnya Skripsi:

Judul : Pengaruh Partisipasi Anggaran, *Self Efficacy* dan Sistem *Reward* Terhadap Kinerja Manajerial Pada FuramaXclusive Ocean Beach Seminyak
Pembimbing : I Made Agus Putrayasa, SE, M.SA, Ak
Wayan Tari Indra Putri, S.S.T. Ak. M.Si
Tanggal Uji : 13 Agustus 2024

Skripsi yang ditulis merupakan karya sendiri dan orisinal, bukan merupakan kegiatan plagiat atau saduran karya pihak lain serta belum pernah diajukan sebagai syarat atau sebagai bagian dari syarat untuk memperoleh gelar kesarjanaan dari perguruan tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Badung, 13 Agustus 2024



Ni Kadek Ayu Rasmita Dewi

SKRIPSI

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, *SELF EFFICACY*, DAN SISTEM
REWARD TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA FURAMAXCLUSIVE
OCEAN BEACH SEMINYAK**

DIAJUKAN OLEH:

**NAMA : NI KADEK AYU RASMITA DEWI
NIM : 2015644047**

Telah Disetujui dan Diterima Dengan Baik oleh:

DOSEN PEMBIMBING I

DOSEN PEMBIMBING II



**I Made Agus Putrayasa, SE, M.SA, Ak
NIP. 197808292008011007**



**Wayan Tari Indra Putri, S.S.T.Ak., M.Si
NIP. 199212272019032027**



**JURUSAN AKUNTANSI
KETUA**

**Made Bagiada, SE., M.Si., Ak
NIP. 19751232005011003**

SKRIPSI

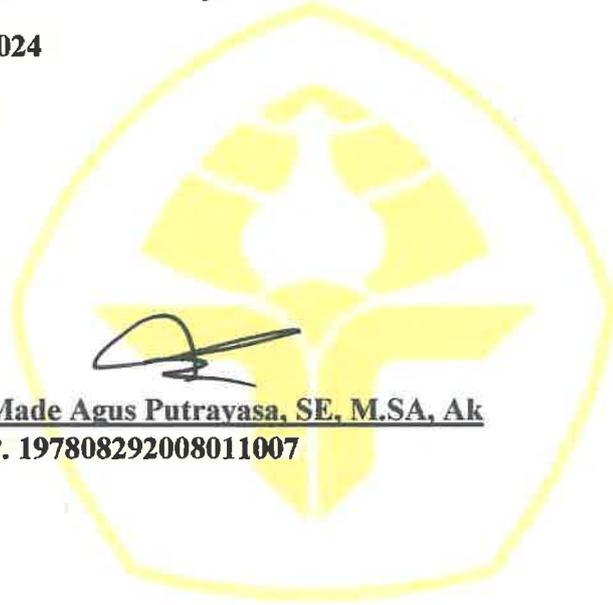
**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, *SELF EFFICACY*, DAN SISTEM
REWARD TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA FURAMAXCLUSIVE
OCEAN BEACH SEMINYAK**

Telah Diuji Dan Dinyatakan Lulus Ujian Pada:

Tanggal 13 Agustus 2024

PANITIA PENGUJI

KETUA:



I Made Agus Putrayasa, SE, M.SA, Ak
NIP. 197808292008011007

ANGGOTA:

A blue ink signature is written over a faint yellow circular stamp, similar to the one above.

1. Ni Luh Putri Setyastrini, S.E.,M.Ak.
NIP. 1995062 1102203207

A blue ink signature is written over a faint yellow circular stamp, similar to the one above.

2. I Ketut Suwintana, S.Kom., M.T.
NIP. 19780 119200221001

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atau Ida Sang Hyang Widhi Wasa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan skripsi ini tepat waktu sesuai jadwal yang telah ditetapkan. Penulis skripsi ini dilakukan dalam rangka untuk memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial pada Politeknik Negeri Bali. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak di masa perkuliahan sampai pada penyusunan skripsi ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak I Nyoman Abdi, SE., M.eCom, selaku Direktur Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan kesempatan untuk menempuh Pendidikan di Politeknik Negeri Bali
2. Bapak I Made Bagiada, SE.,M.Si.,Ak, selaku Ketua Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan pengarahan dan juga petunjuk dalam menyelesaikan studi di Politeknik Negeri Bali khususnya di Jurusan Akuntansi
3. Bapak Wayan Hesadijaya Utthavi, SE.,M.Si, selaku Ketua Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial, yang selalu memberikan semangat dan dukungan untuk menyelesaikan skripsi sebagai syarat kelulusan studi di Politeknik Negeri Bali

4. Bapak I Made Agus Putrayasa, SE,M.SA,Ak, selaku dosen pembimbing I yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk membimbing, membantu dan mengarahkan saya dalam menyusun skripsi ini
5. Ibu Wayan Tari Indra Putri, S.S.T.Ak.,M.Si, selaku dosen pembimbing II yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk membimbing, membantu dan mengarahkan saya dalam menyusun skripsi ini
6. Pihak Hotel FuramaXclusive Ocean Beach Seminyak yang telah banyak membantu dalam usaha memperoleh data yang saya perlukan dalam proses penyusunan skripsi ini
7. Orang tua dan keluarga tercinta yang telah memberikan bantuan dukungan material dan moral; serta
8. Teman-teman yang telah banyak membantu dan mendukung saya dalam menyelesaikan skripsi ini

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa atau Ida Sang Hyang Widhi Wasa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga skripsi ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Badung, Juli 2024

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman Sampul Depan	i
Abstrak	ii
<i>Abstrack</i>	iii
Halaman Prasyarat Gelar Sarjana Terapan	iv
Halaman Surat Pernyataan Orisinilitas Karya Ilmiah	v
Halaman Persetujuan	vi
Halaman Penetapan Kelulusan	vii
Kata Pengantar	viii
Daftar Isi	x
Daftar Tabel	xi
Daftar Gambar	xii
Daftar Lampiran	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	9
C. Batasan Masalah.....	9
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	13
A. Kajian Teori.....	13
B. Kajian Penelitian yang Relevan.....	23
C. Kerangka Pikir.....	28
D. Hipotesis Penelitian.....	31
BAB III METODE PENELITIAN	36
A. Jenis Penelitian.....	36
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	36
C. Populasi dan Sampel Penelitian.....	36
D. Variabel Penelitian dan Definisi.....	37
E. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data.....	40
G. Teknik Analisis Data.....	42
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	49
A. Deskripsi Hasil Penelitian.....	49
B. Hasil Uji Hipotesis.....	64
C. Pembahasan.....	69
D. Keterbatasan Penelitian.....	74
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	75
A. Simpulan.....	75
B. Implikasi.....	76
C. Saran.....	77
DAFTAR PUSTAKA	78
LAMPIRAN	80

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Anggaran dan Realiasi Anggaran Penjualan.....	4
Tabel 1. 2 Tingkat Hunian Kamar.....	7
Tabel 3. 1 Bobot Skor Pilihan Responden	41
Tabel 4. 1 Deskripsi Penyebaran Kuisisioner	49
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin	50
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Menurut Usia	51
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Menurut Pendidikan Terakhir	51
Tabel 4. 5 Karakteristik Responden Menurut Jabatan	52
Tabel 4. 6 Karakteristik Responden Menurut Masa Kerja.....	53
Tabel 4. 7 Jawaban Responden Terhadap Partisipasi Anggaran.....	54
Tabel 4. 8 Jawaban Responden Terhadap <i>Self Efficacy</i>	55
Tabel 4. 9 Jawaban Responden Terhadap Sistem <i>Reward</i>	56
Tabel 4. 10 Jawaban Responden Terhadap Kinerja Manajerial.....	57
Tabel 4. 11 Hasil Uji Validitas.....	59
Tabel 4. 12 Hasil Uji Reliabilitas	60
Tabel 4. 13 Analisis Statistik Deskriptif	61
Tabel 4. 14 Hasil Uji Normalitas	62
Tabel 4. 15 Hasil Uji Multikolinearitas.....	63
Tabel 4. 16 Hasil Uji Heteroskedastisitas	64
Tabel 4. 17 Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda.....	64
Tabel 4. 18 Hasil Uji Analisis Parsial	66
Tabel 4. 19 Hasil Uji Analisis Simultan.....	68
Tabel 4. 20 Hasil Uji Koefisien Determinasi	68

JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pikir.....	30
Gambar 2. 2 Hipotesis Penelitian.....	35



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Kuisisioner Penelitian

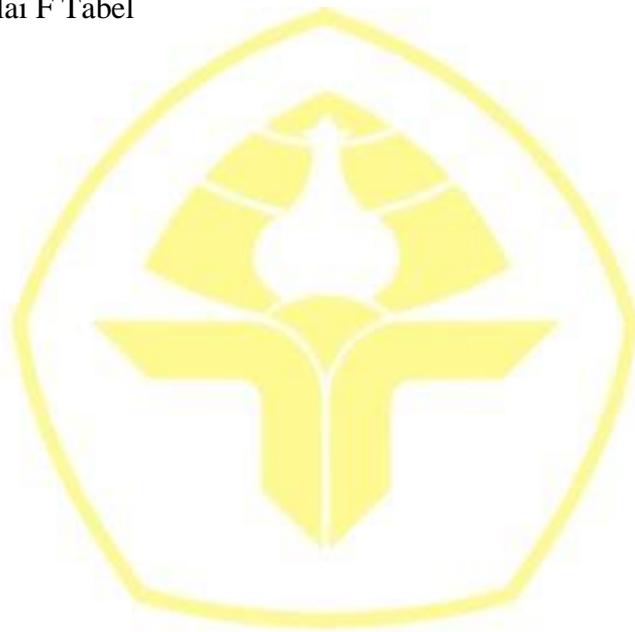
Lampiran 2: Tabulasi Data

Lampiran 3: Demografi Responden

Lampiran 4: Hasil Olah Data SPSS

Lampiran 5: Nilai t Tabel

Lampiran 6: Nilai F Tabel



JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pertumbuhan pesat industri pariwisata terutama di Bali, telah menjadikan sektor ini sebagai tulang punggung ekonomi daerah. Ketergantungan sebagian besar penduduk pada pariwisata serta kontribusinya yang signifikan terhadap pendapatan nasional menjadikan Bali sebagai destinasi wisata utama di Indonesia. Sebelum pandemi COVID-19, Bali menjadi magnet bagi wisatawan mancanegara dan domestik. Namun, pandemi telah memberikan pukulan telak pada sektor pariwisata Bali. Oleh karena itu, pemulihan dan pengembangan pariwisata menjadi krusial untuk memperkuat perekonomian daerah.

Sejak mulai berakhirnya pandemi COVID-19, sektor perhotelan di Bali mengalami peningkatan yang signifikan. Akibatnya, persaingan antar pelaku bisnis perhotelan pun semakin sengit. Salah satu hotel bintang empat yang turut meramaikan persaingan di kawasan Seminyak adalah FuramaXclusive Ocean Beach Seminyak yang beralamat di Jalan Arjuna No. 88X, Legian, Kuta, Badung, Bali. Untuk dapat mempertahankan posisinya, hotel ini perlu terus meningkatkan kinerja manajemennya.

Dalam upaya meningkatkan daya saing perusahaan, salah satu fokus utama adalah pada optimalisasi potensi yang dapat dikelola, termasuk potensi tenaga kerja. Mengingat peran krusial manajer dalam menggerakkan

organisasi, maka peningkatan kinerja manajerial menjadi sangat penting. Menurut Handrika dan Wirakusuma (2017), keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan para manajernya. Untuk itu, perusahaan perlu secara konsisten meningkatkan kemampuan manajerial dalam perencanaan, pengorganisasian, dan pemanfaatan sumber daya.

Kemampuan manajerial mencakup segala aktivitas seorang manajer dalam merancang, mengkoordinasikan, dan mengawasi kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Keberhasilan seorang manajer dalam melaksanakan tugas-tugas ini sangat menentukan efektivitas keseluruhan perusahaan (Handrika dan Wirakusuma, 2017). Menurut Paramita (2023), kinerja manajerial dapat dinilai dari berbagai perspektif keuangan. Beberapa metrik keuangan yang umum digunakan untuk mengukur kinerja manajerial meliputi laba operasi, arus kas dari aktivitas operasi, tingkat pengembalian aset (ROA), tingkat pengembalian investasi (ROI), serta arus kas bebas. Metrik-metrik ini memberikan gambaran yang komprehensif mengenai efisiensi operasional, profitabilitas, dan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan kas.

Kemampuan manajer dalam mengelola kinerja bawahan, memberikan motivasi, dan memberikan umpan balik sangat krusial bagi keberhasilan perusahaan. Perencanaan yang matang memungkinkan perusahaan merumuskan strategi yang tepat untuk meraih tujuan yang telah ditetapkan. Di samping itu, dengan sistem pengendalian yang baik,

perusahaan dapat memantau kinerja secara berkala dan melakukan perbaikan jika terjadi penyimpangan (Mulyadi, 2001).

Industri perhotelan adalah industri yang sangat dinamis dan kompetitif sehingga kinerja manajerial memegang peranan krusial dalam kesuksesan operasional untuk dapat menciptakan keunggulan dalam persaingan dalam hal ini mencakup sejauh mana manajer ikut serta dalam proses perencanaan anggaran dan pengambilan keputusan. Tingkat hunian kamar menjadi satu dari banyak aspek acuan pengukuran pencapaian operasional. Tingkat hunian kamar juga mempengaruhi tercapai atau tidaknya target anggaran yang telah dirancang sebelumnya. Namun pada tahun 2023 FuramaXclusive Ocean Beach Seminyak terus mengalami penurunan rata-rata tingkat hunian kamar, sehingga berpengaruh terhadap realisasi daripada target anggaran yang telah disusun sebelumnya. Hal tersebut juga disebabkan karena kurang efektif dalam monitoring dan pengendalian yang masih lemah.

Selain fasilitas yang mumpuni, FuramaXclusive Ocean Beach Seminyak perlu memiliki kinerja perusahaan yang unggul untuk bersaing di pasar perhotelan yang dinamis. Penyusunan langkah awal dan kontroling dapat dikatakan sebagai strategi penting agar bisnis yang dilakukan dapat terlaksana dengan meminimalisir kerugian. Anggaran yang terukur menjadi landasan bagi perencanaan yang solid untuk mewujudkan tujuan organisasi.

Anggaran merupakan rencana keuangan yang komprehensif yang menggambarkan seluruh kegiatan perusahaan dalam jangka waktu tertentu.

Anggaran dirancang sebagai pedoman bagi perusahaan dalam mencapai sasaran yang telah ditentukan (Munandar, 2013:1). Kualitas penyusunan anggaran sangat menentukan keberhasilan pelaksanaan strategi bisnis. Anggaran yang buruk dapat menyebabkan munculnya selisih antara anggaran dan realisasi, atau yang dikenal sebagai *varians*. *Varians* yang signifikan dapat menghambat kinerja manajerial, seperti yang dialami oleh FuramaXclusive Ocean Beach Seminyak yang disajikan pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1
Anggaran dan Realiasi Anggaran Penjualan
Tahun 2021-2023
(dalam ribuan rupiah)

Tahun	Anggaran	Realisasi Anggaran	Selisih (%)
2021	28.290.387,00	26.839.869,00	5%
2022	23.890.334,00	22.862.994,00	4%
2023	29.362.909,00	27.058.730,00	8%

Sumber: *Accounting Departement* FuramaXclusive Ocean Beach Seminyak, 2024

Berdasarkan data yang diperoleh, bahwa terdapat selisih anggaran dengan realisasi di FuramaXclusive Ocean Beach Seminyak dari tahun 2021-2023. Data anggaran dari tahun 2021-2023 merupakan perencanaan anggaran dengan pendekatan jangka menengah yang digunakan untuk memastikan dengan kondisi bisnis dan operasional saat ini serta dapat digunakan untuk mengambil keputusan berbasis pada data terbaru dan dapat memberikan *insight* yang lebih relevan untuk pengambilan keputusan. Pada tahun 2021 terjadi selisih sebesar 5% yang menunjukkan bahwa realisasinya jauh dibawah dari yang telah dianggarkan sebelumnya. Kemudian pada tahun 2022 juga masih terdapat selisih sebesar 4% namun sudah berkurang

dari tahun sebelumnya. Namun pada tahun 2023 kembali mengalami selisih yang meningkat dari sebelumnya yaitu mencapai 8%. Penurunan rata-rata tingkat hunian kamar merupakan salah satu faktor yang berkontribusi terhadap terjadinya *varians* anggaran karena mempengaruhi pendapatan yang pada gilirannya dapat menghambat pencapaian target kinerja manajerial.

Kembali pesatnya perkembangan industri pariwisata khususnya perhotelan saat ini sehingga perusahaan kini dihadapkan pada berbagai tantangan baru untuk dapat memenangkan persaingan. Untuk mengatasi tantangan ini, diperlukan manajemen perusahaan yang lebih solid dan bersinergi. Keterlibatan seluruh manajer, termasuk *low management*, dalam penyusunan anggaran sangat krusial untuk menghasilkan keputusan yang lebih baik. Hal ini akan mengurangi kesenjangan informasi dan memperkuat komitmen bersama dalam mencapai tujuan perusahaan.

Keterlibatan *low management* dalam menyusun anggaran berperan sebagai jembatan komunikasi yang efektif antara *middle management* dan *low management*. Penelitian sebelumnya Suryadi et al., (2022) serta Sari et al., (2020), menunjukkan bahwa informasi yang diperoleh langsung dari *low management* dapat menjadi dasar yang kuat dalam menetapkan tujuan anggaran dan pengambilan keputusan. Akan tetapi, hasil penelitian Handrika dan Wirakusuma (2017), temuan penelitian ini menunjukkan bahwa dalam konteks yang spesifik ini, peningkatan partisipasi *low management* dalam proses penyusunan anggaran tidak secara otomatis mengarah pada

peningkatan kinerja manajerial. Hasil ini menyiratkan bahwa faktor-faktor lain di luar partisipasi anggaran mungkin lebih berperan dalam menentukan tingkat kinerja manajerial. Temuan ini mengindikasikan bahwa keterlibatan *low management* dalam perencanaan anggaran tidak secara langsung mempengaruhi keberhasilan pencapaian target kinerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa keterlibatan *low management* dalam proses penganggaran belum tentu berdampak positif pada kinerja manajerial.

Terdapat hubungan yang kuat antara tingkat kepercayaan diri seorang manajer dengan tingkat ambisi dan kinerja mereka. Manajer yang memiliki keyakinan diri yang tinggi biasanya lebih berani dalam menetapkan target yang tinggi dan lebih proaktif dalam mencapai hasil yang optimal (Paramita, 2023). Temuan ini konsisten dengan teori penetapan tujuan (*goal-setting theory*) yang menyatakan bahwa target yang lebih tinggi dapat meningkatkan kinerja individu. Temuan dari berbagai penelitian mendukung hubungan sebab-akibat antara kedua variabel ini, sesuai penelitian yang dilakukan (Handrika dan Wirakusuma, 2017), serta (Ary dan Sriathi, 2019).

Sistem *reward* (penghargaan) tidak hanya mampu meningkatkan kinerja manajerial, tetapi juga berfungsi sebagai mekanisme pengawasan yang efektif. Dengan adanya sistem *reward*, manajer akan lebih termotivasi untuk mencapai tujuan perusahaan karena merasa dihargai atas kontribusinya. Motivasi ini mendorong manajer untuk mengalokasikan waktu dan upaya secara optimal. Penelitian Paramita (2023), mendukung

temuan ini, namun hasil yang berbeda ditemukan dalam studi Swari dan Wirasedana (2017), menyatakan bahwa skema penghargaan tidak mempengaruhi kinerja manajerial secara signifikan.

Hasil observasi telah dilakukan memperoleh informasi yaitu terjadinya penurunan rata-rata tingkat hunian kamar pada FuramaXclusive Ocean Beach Seminyak tahun 2023 di tengah pesatnya industri perhotelan di Bali yang merupakan salah satu penyebab timbulnya *varians* anggaran yang merugikan sehingga memengaruhi kinerja manajerial. Penurunan rata-rata keterisian kamar hotel pada FuramaXclusive Ocean Beach Seminyak disajikan dalam Tabel 1.2.

Tabel 1. 2
Tingkat Hunian Kamar FuramaXclusive Ocean Beach Seminyak

Bulan	2021	2022	2023
	Presentase	Presentase	Presentase
Januari	15%	70%	68%
Februari	10%	65%	58%
Maret	15%	68%	60%
April	20%	67%	60%
Mei	19%	88%	61%
Juni	22%	90%	60%
Juli	20%	94%	64%
Agustus	18%	85%	63%
September	25%	90%	62%
Oktober	50%	85%	60%
November	58%	87%	63%
Desember	65%	89%	64%
Rata-rata	28%	82%	62%

Sumber: FuramaXclusive Ocean Beach Seminyak, 2024

Data pada tabel 1.2 menggambarkan dinamika tingkat hunian kamar Hotel FuramaXclusive Ocean Beach Seminyak. Hotel ini mengalami penurunan tingkat hunian sebesar 28% pada tahun 2021, terjadinya kenaikan yang tampak terlihat yaitu pada tahun 2022 data rata-ratanya sebesar 82%. Akan tetapi, tren positif ini tidak berkelanjutan, dengan penurunan kembali hingga 62% pada tahun 2023.

Berdasarkan hasil wawancara pada *sales departement*, FuramaXclusive Ocean Beach Seminyak pada tahun 2023 memiliki target sebesar 85% namun secara realisasinya hanya tercapai 62%. Beberapa faktor dapat berkontribusi terhadap penurunan tingkat hunian kamar hotel, termasuk intensifikasi persaingan di industri perhotelan dan kualitas manajemen masing-masing hotel. Selain penurunan rata-rata hunian kamar hotel, timbulnya *varians* anggaran yang merugikan juga disebabkan karena kurang maksimalnya partisipasi *low management* dalam penyusunan anggaran.

Keyakinan diri individu terhadap kapasitas dirinya dalam keterlibatan penyusunan anggaran yang akan memengaruhi kinerja manajerial dan berdampak kepada hasil atau manfaat organisasi. Adanya sistem *reward* merupakan salah satu bentuk motivasi dan penghargaan yang diberikan untuk menciptakan kepatuhan tujuan sehingga manajer dapat termotivasi untuk memperlihatkan kinerja yang diharapkan. Sehingga sangat penting untuk memperhatikan kontribusi sistem *reward* dalam mengontrol tingkat kepuasan manajer dalam mempertahankan kinerja mereka.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dalam penelitian ini akan dikaji mengenai faktor-faktor yang berdampak terhadap kinerja manajerial pada FuramaXclusive Ocean Beach Seminyak. Sehingga judul penelitian ini adalah **“Pengaruh Partisipasi Anggaran, *Self efficacy*, dan Sistem *Reward* Terhadap Kinerja Manajerial pada FuramaXclusive Ocean Beach Seminyak”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada FuramaXclusive Ocean Beach Seminyak?
2. Apakah *self efficacy* berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada FuramaXclusive Ocean Beach Seminyak?
3. Apakah sistem *reward* berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada FuramaXclusive Ocean Beach Seminyak?
4. Apakah partisipasi anggaran, *self efficacy* dan sistem *reward* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada FuramaXclusive Ocean Beach Seminyak.

C. Batasan Masalah

Mengacu pada hal-hal yang mendasari permasalahan pada pemaparan latar belakang, penelitian yang dilakukan secara spesifik mengkaji pengaruh variabel partisipasi anggaran, *self efficacy*, dan sistem *reward* terhadap kinerja manajerial pada FuramaXclusive Ocean Beach

Seminyak. Oleh karena itu, penelitian ini akan membatasi ruang lingkup kajian pada tiga variabel bebas, yaitu partisipasi anggaran, keyakinan diri, dan sistem imbalan, serta satu variabel terikat, yaitu kinerja manajerial.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang terjadi, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada FuramaXclusive Ocean Beach Seminyak.
- b. Untuk mengetahui pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja manajerial pada FuramaXclusive Ocean Beach Seminyak.
- c. Untuk mengetahui pengaruh sistem *reward* terhadap kinerja manajerial pada FuramaXclusive Ocean Beach Seminyak.
- d. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran, *self efficacy*, dan sistem *reward* secara simultan terhadap kinerja manajerial pada FuramaXclusive Ocean Beach Seminyak.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi titik tolak bagi penelitian selanjutnya yang ingin menggali lebih dalam faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial, khususnya dalam konteks industri perhotelan. Temuan-temuan yang diperoleh

diharapkan dapat memperdalam ilmu pengetahuan terkait kinerja manajerial dan memberikan kerangka kerja yang lebih komprehensif bagi penelitian di masa mendatang. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi penting bagi akademisi, praktisi, dan pembuat kebijakan dalam upaya meningkatkan pemahaman mereka tentang faktor-faktor keberhasilan organisasi, terutama dalam industri perhotelan.

b. Manfaat Praktis

1) Bagi Mahasiswa

Sebagai sarana untuk menambah ilmu pengetahuan dan berguna untuk menerapkan teori yang diterima dari kegiatan perkuliahan dalam situasi yang nyata atau sebenarnya di perusahaan.

2) Bagi Politeknik Negeri Bali

Diharapkan data penelitian yang dilakukan dapat memberikan studi keilmuan dalam peningkatan mutu pendidikan di Politeknik Negeri Bali. Data penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi mahasiswa dalam memahami konsep dan praktik penganggaran. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih jelas tentang tantangan yang dihadapi di dunia kerja.

3) Bagi FuramaXclusive Ocean Beach Seminyak

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan landasan yang kuat bagi manajemen hotel dalam mengambil keputusan

strategis yang lebih baik. Data-data yang diperoleh dapat menjadi acuan untuk mengidentifikasi peluang bisnis baru, mengatasi tantangan yang ada, serta meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya.



JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data penelitian, maka kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Partisipasi Anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi partisipasi dalam proses penganggaran akan meningkatkan kinerja manajerial pada Furamaxclusive Ocean Beach Seminyak karena semakin besar kontribusi manajer dan supervisor dalam perencanaan anggaran, semakin tinggi kinerja manajerial yang tercapai.
2. *Self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi *self efficacy* manajer akan meningkatkan kinerja manajerial pada Furamaxclusive Ocean Beach Seminyak. Semakin tinggi keyakinan diri manajer, semakin baik pula kinerja yang mereka tunjukkan
3. Sistem *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian menunjukkan semakin baik sistem *reward* yang ada pada Furamaxclusive Ocean Beach Seminyak maka akan semakin meningkatkan kinerja manajerialnya karena semakin baik *desain* dan pelaksanaan sistem *reward*, semakin tinggi pula motivasi manajer untuk mencapai target kinerja.

4. Partisipasi anggaran, *self efficacy* dan sistem *reward* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran, *self efficacy* dan sistem *reward* yang meningkat maka akan meningkatkan kinerja manajerial pada FuramaXclusive Ocean Beach Seminyak.

A. Implikasi

Dalam hasil penelitian dan analisis yang telah diuraikan, memperoleh dua implikasi yang diidentifikasi, yaitu:

1. Implikasi Teoritis

Penelitian ini, diharapkan mampu memperkaya literatur yang ada mengenai determinan kinerja manajerial dengan mengkaji pengaruh partisipasi anggaran, kepercayaan diri manajer, dan sistem penghargaan. Analisis data yang dilakukan menunjukkan adanya korelasi positif yang kuat antara ketiga variabel tersebut dengan kinerja manajerial.

Temuan ini memberikan implikasi penting bagi praktisi manajemen, yaitu perlunya memberikan perhatian yang lebih besar pada upaya meningkatkan partisipasi anggaran, membangun kepercayaan diri manajer, dan merancang sistem penghargaan yang adil dan efektif untuk mencapai kinerja organisasi yang optimal.

2. Implikasi Praktis

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar manajemen FuramaXclusive Ocean Beach Seminyak terus berupaya meningkatkan penerapan partisipasi anggaran, membangun kepercayaan diri manajer,

dan menyempurnakan sistem penghargaan. Hal ini dikarenakan ketiga faktor tersebut terbukti secara signifikan mampu meningkatkan kinerja manajerial. Memberikan wewenang yang besar kepada manajer dalam proses penganggaran dan memberikan apresiasi yang memadai, diharapkan mampu memotivasi manajer secara menyeluruh, serta berkontribusi pada keberhasilan jangka panjang perusahaan.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian serta kesimpulan yang telah dipaparkan maka dapat disarankan penelitian selanjutnya agar dapat memperluas cakupan sampel yang digunakan sebagai responden agar dapat menggambarkan ruang lingkup penelitian serta dapat memperkaya kerangka konseptual dengan mengintegrasikan variabel moderasi atau mediasi seperti gaya kepemimpinan transformasional, kejelasan sasaran kinerja, dan komitmen organisasi, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai mekanisme yang mendasari hubungan antara variabel-variabel penelitian.

JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR PUSTAKA

- Amani, F., & Halmawati, H. (2022). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial pada Perhotelan di Kota Padang. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 4(2), 299–310. <https://doi.org/10.24036/jea.v4i2.528>
- Ary, I. R., & Sriathi, A. A. A. (2019). Pengaruh Self Efficacy Dan *Locus Of Control* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Ramayana Mal Bali). *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(1), 30. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i01.p02>
- Ginting, S. D., & Ariani, D. W. (2017). Pengaruh *Goal Setting* Terhadap Performance : Tinjauan Pustaka. *KINERJA*, 8(2), 198–208.
- Handrika, D., & Wirakusuma, M. G. (2017). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Pada Kinerja Manajerial Yang Dimoderasi *Self Efficacy* Dan Motivasi Kerja. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 20(2), 875–903.
- Jemika, I. G., & Gayatri. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran, *Self-Efficacy*, Sistem Pengukuran Kinerja, Dan Sistem *Reward* Pada Kinerja Manajerial. *E-Jurnal Akuntansi*, 20(3), 2479–2508.
- Kinanti, R. S. (2023). Pengaruh Penerapan *Total Quality Management*, Budaya Organisasi, Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 5(2), 45–55. <https://ejurnal.uniyos.ac.id/index.php/ysejserver/article/view/299%0Ahttps://ejurnal.uniyos.ac.id/index.php/ysej-server/article/download/yej5204/275>
- Paramita, M. P. (2023). Pengaruh Partisipasi Anggaran, *Self-Efficacy* dan Sistem *Reward* Terhadap Kinerja Manajerial Di Hotel Griya Santrian.
- Prastica, E. J., & Silitonga, P. (2022). *Pengaruh Self Efficacy Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Manhattan Hotel Jakarta*. 9. <http://ejournal.stein.ac.id/index.php/hcd>
- 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>
- Priska, J., Rahmawati, E., & Utomo, S. (2020). Pengaruh *Self Efficacy*, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN Puruk Cahu Kabupaten Murung Raya. *Jurnal Bisnis Dan Pembangunan*, 9(1), 83–98.

- Sari, N. K. I., Yogantara, & Krishna, K. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Accounting Departement Hotel Bintang 5 Di Kabupaten Badung. *Journal Research of Accounting*, 2(1), 106–115. <https://doi.org/10.51713/jarac.v2i1.27>
- Sijabat, J. (2020). Pengaruh Interaksi *Total Quality Management* Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Hotel di Kota Medan). *Jurnal Riset Akuntansi & Keuangan*, 6(2), 251–270. <https://doi.org/10.54367/jrak.v6i2.1060>
- Suryadi, N., Linda, R., & Aldo Sofyan, M. (2022). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Rsj Tampan Provinsi Riau. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 10(2), 1–10. <https://doi.org/10.32520/jak.v10i2.1787>
- Sutanaya, I. M., & Sari, M. M. R. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, dan Rencana Kompensasi Terhadap Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 22(0), 775–803. <https://doi.org/https://doi.org/10.24843/EJA.2018.v22.i01.p29>
- Swari, N. P. L. R. I., & Wirasedana, I. W. P. (2017). Pengaruh Sistem Penghargaan, *Total Quality Management (TQM)*, Sistem Pengukuran Kinerja, Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 21, 1–27.
- Wahyuni Nengsi, N. S. (2021). Pengaruh *Tqm*, Sistem Pengendalian Internal, Sistem Penghargaan Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis (JEBS)*, 1(2), 86–101. <https://doi.org/10.47233/jeps.v1i2.51>
- Widyawati, S. R., & Karwini, N. K. (2018). Pengaruh Self Esteem, *Self Efficacy* Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Dwi Fajar Semesta Denpasar. *Forum Manajemen*, 16(2), 54–64. <https://doi.org/10.61938/fm.v16i2.265>
- Wiwaha, I. G. D. P., & Suryathi, N. W. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial Dengan *Self Efficacy* Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Akuntansi & Bisnis*, 3(2), 172–183.
- Yuniarti, S. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan *Self Efficacy* Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 15(4), 109. <https://doi.org/10.31851/jmwe.v15i4.3061>