

PAPER NAME

**Gede Wiawa Sayatmika_2015644007_Ce
k Turnitin.pdf**

AUTHOR

wiawa sayatmika

WORD COUNT

12173 Words

CHARACTER COUNT

81797 Characters

PAGE COUNT

73 Pages

FILE SIZE

902.4KB

SUBMISSION DATE

Jul 29, 2024 12:22 PM GMT+8

REPORT DATE

Jul 29, 2024 12:23 PM GMT+8

● 17% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

- 8% Internet database
- 5% Publications database
- Crossref database
- Crossref Posted Content database
- 16% Submitted Works database

● Excluded from Similarity Report

- Bibliographic material
- Cited material
- Abstract
- Small Matches (Less than 8 words)

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Indonesia memiliki beragam kebudayaan yang menarik perhatian dan tempat wisata yang sangat indah. Hal tersebut menjadikan Indonesia sebagai tujuan pariwisata bagi wisatawan domestik maupun mancanegara. Salah satunya merupakan pariwisata di Bali atau biasa disebut pulau dewata yang berperan penting dalam memberikan kontribusi bagi sektor pariwisata Indonesia. Hal ini juga didukung oleh berita yang terdapat di (Putri, 2024), dimana Bali dinilai terus sumbangkan 50% pendapatan untuk pariwisata Indonesia.

Pada tahun 2020, wabah penyakit Covid-19 muncul selama hampir 2 tahun memberikan dampak yang sangat buruk bagi sektor pariwisata dan pendapatannya sangat turun drastis. Selain itu, terdapat beberapa masalah yang sangat signifikan dalam mempengaruhi sektor pariwisata pasca Covid-19, dimana terdapat kurangnya kualitas SDM dalam memberikan pelayanan pariwisata kepada wisatawan yang mengakibatkan terjadi kasus kriminal dikarenakan tidak disampaikannya edukasi atau aturan yang wajib wisatawan taati. Paling utama dalam menjadi permasalahan sektor pariwisata di Bali adalah infrastruktur yang sangat kurang memadai, seperti yang terjadi pada saat tahun baru 2024 yang mengakibatkan kemacetan

terbesar dan melibatkan 73.000 kendaraan, sehingga mengakibatkan isu wisatawan dalam menguburkan niatnya untuk berlibur ke Bali.

Setelah pariwisata di Bali mulai membaik pasca Covid-19 dan faktor lainnya membuat persaingan sektor pariwisata semakin ketat, sehingga membuat perusahaan untuk meningkatkan kinerja dan performa mereka di segala bidang, salah satunya yaitu kinerja manajerial (Paramita, 2023). Menurut Yuniarti (2019), Kinerja manajerial adalah tingkat keberhasilan manajer dalam menjalankan aktivitas dengan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian untuk mencapai tujuan bersama atau tujuan organisasi. Kinerja ini sangat penting untuk meningkatkan kegiatan operasional perusahaan, sehingga ada beberapa metode yang digunakan untuk mengukur dan mengevaluasinya. Metode tersebut mencakup analisis laba operasional, jumlah kas operasional, pengembalian aset, pengembalian investasi, dan arus kas bebas. Selain itu, faktor-faktor lain seperti partisipasi anggaran, *self-efficacy*, dan sistem *reward* juga dapat mempengaruhi kinerja manajerial.

Pasca Covid-19, persaingan di sektor perhotelan semakin ketat, terbukti dengan peningkatan tingkat hunian hotel di kawasan Nusa Dua yang mencapai 83% pada triwulan III tahun 2023 dibandingkan dengan 65,8% pada periode yang sama tahun 2022 (Sayekti, 2023). Menurut I Gusti Ngurah Ardita, General Manager The Nusa Dua, pertumbuhan positif ini didorong oleh peningkatan frekuensi penyelenggaraan konferensi dan pameran (MICE) nasional dan internasional. Jumlah wisatawan yang

menginap di kawasan tersebut pada triwulan III tahun 2023 mencapai 287.181 orang, meningkat dibandingkan dengan 190.906 orang pada tahun 2022, dan hampir mendekati jumlah sebelum Covid-19 sebesar 259.193 orang. Persentase kunjungan wisatawan juga naik sebesar 11,2% dibandingkan dengan tahun 2019. Namun, peningkatan ini tidak dirasakan oleh Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua, sebuah hotel bintang 5 yang berlokasi di Jalan Pratama No. 86, Tanjung Benoa, Nusa Dua, Bali, yang mengalami penurunan tingkat hunian pasca Covid-19 meskipun fasilitasnya sudah sangat memadai untuk bersaing dengan hotel-hotel lain di kawasan Nusa Dua. Oleh karena itu, penting untuk mengevaluasi faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja manajerial hotel ini di tengah persaingan yang semakin ketat pasca pandemi, termasuk strategi pemasaran, penyesuaian harga, peningkatan kualitas layanan, serta inovasi dalam menawarkan paket-paket menarik yang sesuai dengan kebutuhan wisatawan modern. Berikut merupakan data tingkat hunian kamar di Hotel Holiday Inn:

Tabel 1.1
Tingkat Hunian Kamar
Hotel Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua

Bulan	<i>Persentase Occupancy</i>		
	2021	2022	2023
Januari	TUTUP	0%	58,59%
Februari		0%	42,48%
Maret		0%	38,99%
April		8,42%	55,77%
Mei		35,96%	53,01%
Juni		30,82%	71,07%
Juli		51,27%	82,32%
Agustus		56,99%	74,83%
September		57,00%	74,78%

Oktober	50,18%	69,42%
November	57,68%	54,58%
Desember	67,70%	59,88%

Sumber: Hotel Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa Hotel Holiday Inn Resort Nusa Dua masih mengalami penurunan hingga tahun 2023 yang diakibatkan oleh Covid-19. Pada tahun 2021 hotel tersebut mengalami penutupan selama pandemi dan mulai *pre-opening* pada tahun 2022 di bulan April. Pada tahun 2023⁶ tingkat hunian kamar di Hotel Holiday Inn Resort Nusa Dua diawali dengan 50%, ini dikarenakan masih perlu evaluasi yang dilakukan dengan melihat *history* sebelumnya. Walaupun *occupancy rooms* mencapai 80% di bulan juli, namun pada bulan berikutnya kembali mengalami penurunan hingga bulan Februari tahun 2023 mencapai 30% dalam tingkat *occupancy rooms* hotel tersebut.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial dalam menghadapi persaingan dengan kompetitor atau hotel berbintang lainnya adalah partisipasi anggaran, *self-efficacy*, dan sistem *reward*. Anggaran merupakan rencana yang mencakup seluruh kegiatan perusahaan dalam jangka pendek dan dinyatakan dalam satuan kuantitatif (Haslindah et al., 2020). Menurut penelitian tersebut, partisipasi anggaran memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Namun, hasil yang berbeda ditemukan dalam penelitian oleh Andika (2019), yang menunjukkan bahwa partisipasi anggaran memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja manajerial.

Self Efficacy merupakan kemampuan diri yang penting dalam pembelajaran, karena seorang harus yakin terhadap keterampilan yang dimilikinya untuk menghadapi permasalahannya karena dari kemampuan yang dimiliki itulah seseorang dapat dengan tegas menyampaikan apa yang dia ketahui dan dapat dengan mudah menyelesaikan tugasnya (Priska *et al.*, 2020). Menurut penelitian Priska *et al.*, (2020), *self-efficacy* berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan dengan pengaruh sebesar 9,1%. Namun, terdapat perbedaan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sari dan Candra (2020) yang menunjukkan variabel *self-efficacy* tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja manajerial, dikarenakan nilai signifikan variabel tersebut lebih besar dari 0,05, yakni 0,305.

Sistem *reward* merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja manajerial yang dilakukan sebagai alat untuk memotivasi dan mendorong karyawan agar dapat memenuhi tanggung jawabnya dengan baik, serta melebihi sasaran kerja yang telah ditetapkan perusahaan (Sitorus *et al.*, 2022). Menurut penelitian tersebut, variabel sistem *reward* tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial sebagaimana ditunjukkan oleh hasil penelitian, yakni $0,240 > 0,05$. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Nengsi (2021) yang mengatakan variabel sistem *reward* sangat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial dikarenakan *reward* menjadi imbalan atau potensi dan kontribusi karyawan atas pekerjaan yang dilakukannya.

Berdasarkan fenomena, latar belakang, dan *research gap* yang telah dijelaskan sebelumnya, peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian ulang. Penelitian ini akan berbeda dari penelitian sebelumnya dalam hal lokasi dan periode penelitian yang digunakan.

Penelitian ini dilakukan di Hotel Holiday Inn Resort di daerah kawasan Nusa Dua, karena berdasarkan fenomena yang terjadi khususnya pada hotel pasca Covid-19 dimana hampir telah pulih seutuhnya, namun *occupancy* hotel tersebut tidak terlalu meningkat secara signifikan dan bahkan terdapat penurunan pada bulan tertentu. Sehingga, peneliti tertarik melakukan penelitian pada sektor pariwisata. Penelitian ini dilakukan dengan judul Pengaruh Partisipasi Anggaran, *Self-Efficacy*, dan Sistem *Reward* Terhadap Kinerja Manajerial Pada Hotel Holiday Inn Resort Nusa Dua Bali.

B. ⁴⁰ Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial?
2. Apakah terdapat pengaruh antara *self-efficacy* terhadap kinerja manajerial?
3. Apakah terdapat pengaruh antara sistem *reward* terhadap kinerja manajerial?
4. Apakah terdapat pengaruh antara partisipasi anggaran, *self-efficacy*, dan sistem *reward* terhadap kinerja manajerial?

C. ⁹⁹ Batasan Masalah

Adapun batasan masalah dalam penelitian ini yaitu pada variabel independen partisipasi anggaran, *self-efficacy*, dan sistem *reward*, pada variabel dependen yaitu kinerja manajerial di hotel Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua.

D. ¹⁵ Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.
2. Untuk menganalisis pengaruh antara *self-efficacy* terhadap kinerja manajerial.
3. Untuk menganalisis pengaruh antara sistem *reward* terhadap kinerja manajerial.
4. Untuk menganalisis pengaruh antara partisipasi anggaran, *self-efficacy*, dan sistem *reward* terhadap kinerja manajerial.

E. ⁹ Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengertian yang dapat mengembangkan pengetahuan dan wawasan di bidang akuntansi manajemen, terutama pada aspek yang mempengaruhi kinerja manajerial di hotel.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Hotel Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan pedoman yang berkualitas dalam proses pengambilan keputusan untuk pemilik hotel maupun manajer hotel

b. Bagi Mahasiswa

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan wawasan yang bermanfaat tentang pengaruh partisipasi anggaran, *self-efficacy* dan sistem *reward* terhadap kinerja manajerial.

c. Bagi Politeknik Negeri Bali

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi serta kontribusi untuk dijadikan referensi tambahan yang nantinya dapat di pakai oleh peneliti selanjutnya apabila mengerjakan penelitian yang serupa.

96 BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Teori penetapan tujuan (*goal-setting theory*) yang diperkenalkan oleh Edwin Locke pada tahun 1960-an menunjukkan adanya hubungan antara tujuan dengan kinerja seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Amani dan Halmawati (2022) menjelaskan bahwa teori ini berkembang menjadi manajemen berdasarkan tujuan (*management by objectives*), di mana sistem manajemen tersebut mengintegrasikan partisipasi dalam pengambilan keputusan, penetapan tujuan, dan pemberian umpan balik. Salah satu karakteristik dari penetapan tujuan adalah bahwa tingkat kesulitan tujuan yang berbeda akan memberikan motivasi yang berbeda bagi individu dalam mencapai kinerja tertentu (Haslindah et al., 2020).

Penetapan tujuan yang tepat dapat menghasilkan kinerja individu yang lebih baik, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan. Komitmen terhadap tujuan harus ada dalam proses penetapan tujuan tersebut. Komitmen terhadap tujuan, baik secara langsung maupun tidak langsung, mempengaruhi kinerja. Jika tujuan seseorang tinggi, maka komitmen yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Biasanya, komitmen terhadap tujuan berdampak pada proses penetapan tujuan yang dapat berkurang jika terjadi konflik tujuan.

Komitmen terhadap tujuan memiliki hubungan positif dengan perilaku yang terarah pada tujuan dan kinerja.

2. *Stewardship Theory*

Stewardship Theory merupakan gambaran kondisi manajer yang tidak termotivasi oleh tujuan individu, tetapi lebih ditujukan pada sasaran hasil utama mereka untuk kepentingan organisasi (Sari dan Yogantara, 2020). Manajer dikondisikan sebagai *steward*, yang memiliki motivasi untuk melakukan sesuai keinginan pemilik dan manajer tidak meninggalkan organisasi karena *steward* berusaha mencapai tujuan dan sasaran organisasi (Amani dan Halmawati, 2022). Menurut teori ini, seorang manajer dilatih untuk selalu bekerja sama dengan organisasi yang memiliki perilaku berkelompok dengan utilitas yang tinggi. Dalam versi yang lebih sederhana, teori ini menjelaskan bahwa dasar pengambilan keputusan manajer adalah kepentingan bersama.

3. Partisipasi Anggaran

Partisipasi adalah proses pengambilan keputusan bersama yang melibatkan dua atau lebih bagian dari organisasi, di mana keputusan tersebut akan berdampak pada masa depan (Amani dan Halmawati, 2022). Anggaran merupakan rencana dari seluruh kegiatan perusahaan dalam jangka pendek yang dinyatakan unit kuantitatif (Haslindah *et al.*, 2020). Dengan kata lain, partisipasi anggaran merupakan suatu proses penyusunan anggaran yang berhubungan dan memiliki pengaruh dengan seorang manajer. Adanya kontribusi manajer dalam proses penyusunan

anggaran akan memberikan kecukupan informasi dalam memprediksi masa depan serta menimbulkan rasa tanggung jawab dan komitmen dalam mencapai tujuan bersama.

4. *Self-Efficacy*

Keahlian ialah suatu keyakinan yang dimiliki individu tentang kemampuan dalam melaksanakan suatu aktivitas atau kegiatan (Dewi dan Ni'immas, 2023). *Self-Efficacy* memiliki definisi sebagai acuan pada keyakinan diri mengenai kemampuannya untuk memotivasi sumber daya kognitif dan tindakan yang diperlukan agar berhasil dalam melakukan tugas tertentu (Sari dan Candra, 2020). Menurut Priska *et al.*, (2020), evaluasi seseorang tentang kemampuan atau kompetensi dirinya untuk melakukan tugas, mencapai tujuan, dan mengatasi hambatan dikenal sebagai *self-efficacy*. Jika disederhanakan dengan contoh, maka *self efficacy* ini dapat digambarkan kemampuan seorang dalam berhenti ngerokok, menurunkan berat badan, mendapatkan juara, atau promosi jabatan.

5. Sistem *Reward*

Sistem *Reward* atau sering biasa disebut dengan kompensasi merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik secara finansial maupun non finansial (Nengsi, 2021). Saat seorang manajer puas dengan apa yang dia capai dari perusahaan, dia menukarnya dengan keahlian, keterampilan, waktu, dedikasi untuk organisasi atau perusahaan. Di sisi

lain, ketika kinerja tidak dihargai, para pemimpin akan kurang termotivasi untuk mencapai tujuan yang mereka tetapkan. Sehingga, berkaitan dengan motivasi yang rendah akan mengakibatkan kurangnya minat manajemen terhadap pekerjaannya dan secara tidak langsung akan berdampak buruk pada kinerja bisnis perusahaan.

6. Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial adalah suatu hal yang berhubungan dengan sebesar besar kemampuan setiap level manajemen dalam membangun perusahaan dan meningkatkan produktivitasnya serta kinerja perusahaan baik dari segi kinerja kualitas sumber daya manusia maupun kinerja keuangan (Yeni *et al.*, 2023). Pada umumnya, kinerja dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses bekerja individu atau kelompok, dan hasilnya dapat digunakan untuk mengevaluasi kualitas pekerjaan yang dihasilkan.

Kinerja manajerial yang bagus dalam suatu perusahaan membutuhkan kemampuan setiap pihak manajemen dalam membangun perusahaan lebih maju dan meningkatkan kegiatan operasional perusahaan. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) memiliki peran yang sangat penting dalam peningkatan motivasi ditempat kerja. Sehingga, penilaian kinerja memberikan kesempatan untuk menilai kemajuan karyawan dan membuat rencana untuk meningkatkan kinerja manajemen jika kinerja tidak sesuai dengan standar.

B. Kajian Penelitian yang Relevan

Adapun kajian penelitian yang relevan terhadap penelitian ini adalah, sebagai berikut:

Yuniarti (2019) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan *Self-Efficacy* Sebagai Variabel Intervening. Hasil dari penelitian yang dilakukan tersebut memperoleh bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara *Self-Efficacy* terhadap Kinerja Manajerial berdasarkan fakta empiris dari uji hipotesis dalam penelitian tersebut.

Andika (2019) melakukan penelitian dengan judul Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Dan Kinerja Manajerial dengan Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi sebagai Pemoderasi. Hasil dari penelitian tersebut menyatakan bahwa Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial.

Sari dan Candra (2020) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Pengembangan Karir, *Self-Efficacy*, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian yang diperoleh adalah bahwa tidak terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan variabel *Self-Efficacy* terhadap variabel Kinerja Karyawan.

Priska *et al.*, (2020) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh *Self-Efficacy*, Motivasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN Puruk Cahu Kabupaten Murung Raya. Hasil penelitian tersebut mengatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara parsial antara

variabel *Self-Efficacy* secara parsial terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN Kabupaten Murung Raya dengan besar pengaruh 9,1% termasuk kategori yang lemah.

Umami (2020) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jambi. Hasil dari penelitian tersebut mengatakan bahwa Partisipasi Penyusunan Anggaran sebagai variabel x berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial sebagai variabel y pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jambi.

Sari dan Yogantara (2020) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial *Accounting Department* Hotel Bintang 5 di Kabupaten badung. Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa Partisipasi Anggaran berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial *Accounting Department* Hotel Bintang 5 di Kabupaten Badung.

Suryani Pujiono (2020) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Desentralisasi, Dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Manajerial. Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa variabel Partisipasi Anggaran dibuktikan berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial OPD Kota Pekanbaru Baru.

Haslindah *et al.*, (2020) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja

Manajerial SKPD di Kabupaten Sidenreng Rappang. Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa Partisipasi Anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial SKPD di Kabupaten Sidenreng Rappang.

Limbong (2021) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Interaksi Antara Total Quality Management Dengan Sistem Pengukuran Kinerja Dalam Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Sistem Penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial.

Nengsi (2021) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh TQM, Sistem Pengendalian Internal, Sistem Penghargaan, Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial. Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada Kantor dinas PUPR Kabupaten Solok, artinya semakin tinggi sistem penghargaan, maka kinerja manajerial akan semakin meningkat.

Marpaung *et al.*, (2022) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Total *Quality Manajement* Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Pengukuran Kinerja Dan Sistem Penghargaan (*Reward*) Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan BUMN di Kota Jambi. Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada perusahaan BUMN di Kota Jambi, dikarenakan dengan adanya sistem penghargaan, merupakan faktor dalam meningkatkan

kinerja manajerial, seperti penghargaan yang tinggi meliputi, upah, gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas, maka akan dapat timbal balik yang sesuai.

Sitorus *et al.*, (2022) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, *Reward*, Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan PTPN IV Unit Pasir Mandoge. Hasil tersebut menyatakan bahwa sistem *reward* tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial sebagaimana ditunjukkan oleh nilai signifikan $0,240 > 0,05$.

Amani dan Halmawati, (2022) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Partisipasi Anggaran dan komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial pada Perhotenlan di Kota Padang. Berdasarkan penelitian tersebut diperoleh variabel Partisipasi Anggaran memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial dengan adanya keterlibatan tersebut dalam proses penyusunan anggaran, maka akan mendorong para manajer bertanggungjawab terhadap tugas yang mereka punya sehingga memiliki dampak positif terhadap kinerja manajerial.

Yeni *et al.*, (2023) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada KSP. Kopdit Hiro Heling. Penelitian tersebut memperoleh hasil bahwa Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada KSP. Kopdit Hiro Heling, hal ini dapat disimpulkan bahwa dengan tertibnya manajerial dalam proses penyusunan anggaran ataupun perencanaan anggaran maka terjadi peningkatan kinerja manajerial.

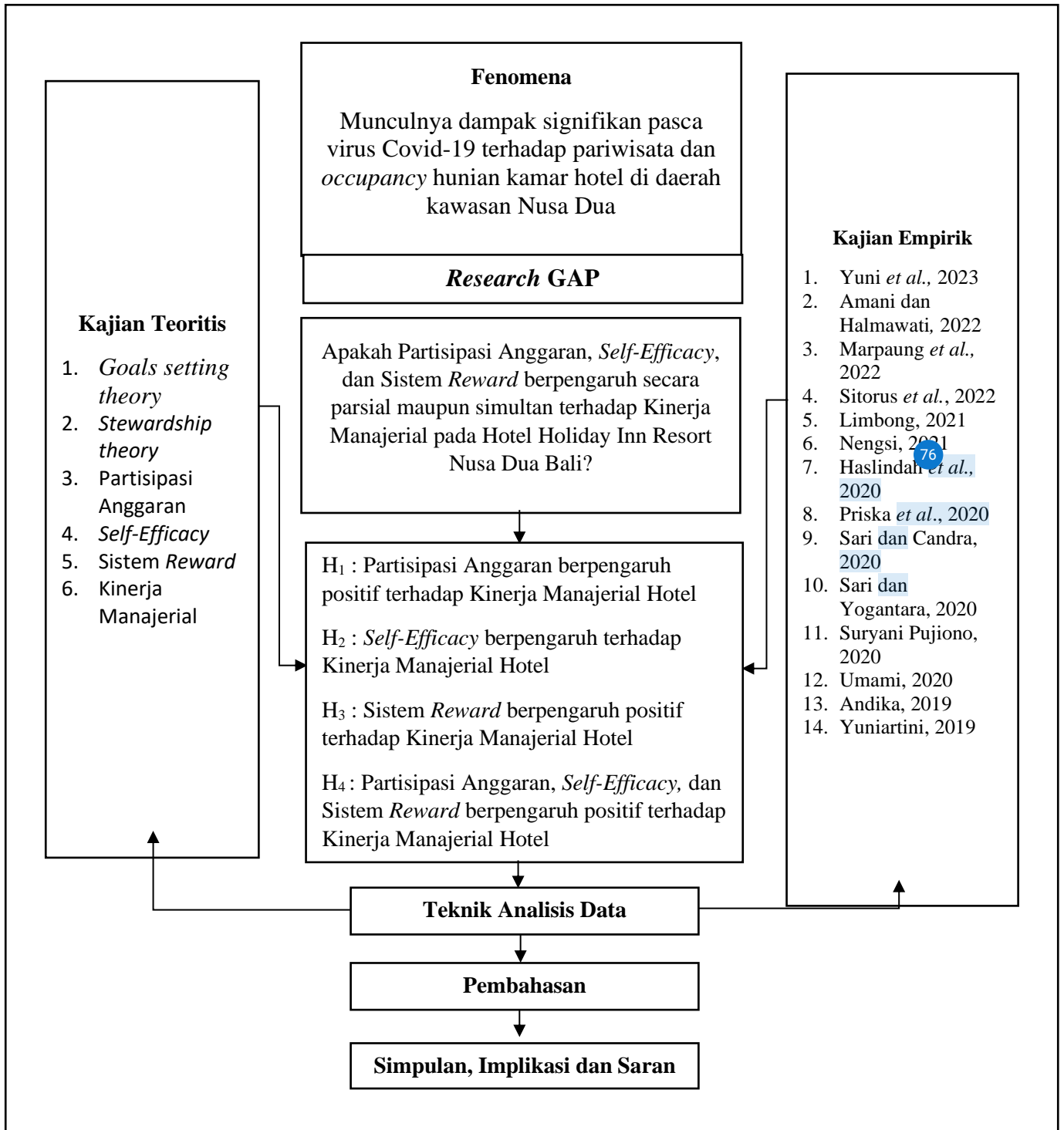
C. Kerangka Pikir

Secara umum kinerja manajerial adalah proses dari aktivitas manajemen yang memiliki hasil efektif, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, laporan, pembinaan, dan pengawasan. Sehingga dapat dikatakan kinerja manajerial sangat penting bagi suatu perusahaan untuk meningkatkan penjualan atau pendapatan. Namun, banyak perusahaan yang belum menyadari bahwa terdapat faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial, seperti halnya partisipasi anggaran, *self efficacy*, dan sistem *reward*.

Partisipasi anggaran adalah proses dimana seseorang atau kelompok terlibat dan mempengaruhi proses penyusunan target anggaran. Kinerja mereka akan dinilai dan dievaluasi sehingga pencapaian anggaran mereka akan dihargai. Selain partisipasi anggaran, *self efficacy* juga dapat mempengaruhi kinerja manajerial, karena kemampuan yang dimiliki individu dalam menjalankan tugasnya dapat mempengaruhi kinerja manajerial, semakin tinggi *self efficacy* maka semakin tinggi pula kinerja manajerial yang dihasilkan. Kemudian, sistem *reward* juga berpengaruh terhadap kinerja manajerial, karena semakin tinggi penghargaan yang diberikan kepada karyawan untuk kerja kerasnya, maka semakin tinggi juga *feedback* berupa kinerja manajerial yang diberikan ke perusahaan. Sehingga, perusahaan perlu melakukan pengelolaan manajemen berupa kinerja manajerial untuk meningkatkan segala aspek yang diperlukan agar penjualan atau pendapatan meningkat.

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diajukan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pengujian statistik dengan menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan pengujian hipotesis regresi dengan menggunakan uji regresi secara parsial (uji t), uji regresi secara simultan (uji F), dan uji koefisien determinasi (R^2).

22 Berdasarkan uraian di atas, maka kerangka pikir penelitian ini dapat ditunjukkan pada Gambar 2.1 berikut ini.



Sumber : Hasil pemikiran peneliti, tahun 2024

58 **Gambar 2. 1 Kerangka Pikir**

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara atas rumusan masalah penelitian yang dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara yang mengandung pernyataan terkait hubungan atau pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen yang digunakan dalam penelitian. Adapun hubungan variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial pada Hotel Holiday Inn Resort Nusa Dua Bali.

Partisipasi anggaran merupakan tingkat keikutsertaan, keterlibatan serta pengaruh individu di dalam suatu organisasi dalam menentukan, menyusun dan pengembangan suatu anggaran guna mencapai tujuan operasional yang sasaran kinerjanya dapat dievaluasi secara periodik. Partisipasi anggaran merupakan kesempatan individu untuk ikut berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran pada suatu organisasi, sehingga partisipasi anggaran diharapkan menimbulkan efisiensi dalam meningkatkan kinerja manajerial. Berdasarkan landasan teori yang digunakan, dimana *Goal Setting Theory* dikatakan sangat berkaitan dengan variabel partisipasi anggaran karena dari teori dan variabel tersebut memiliki maksud yang sama, yaitu untuk mengetahui dan menentukan seberapa besar tingkat kinerja manajerial perusahaan dan tujuan perusahaan untuk selalu meningkatkan kinerja manajerial. Sama

hal dengan *Stewardship Theory*, dimana partisipasi anggaran ini memerlukan banyak partisipan untuk melakukan suatu penyusunan anggaran, maka teori tersebut memiliki kaitan karena teori tersebut menyatakan bahwa dapat menggambarkan situasi manajer tidaklah termotivasi oleh kepentingan pribadi melainkan kepentingan organisasi.

Partisipasi Anggaran merupakan variabel independent (X1) dalam penelitian ini. Penelitian yang dilakukan oleh Yuniarti (2019) memperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara *Self-Efficacy* terhadap Kinerja Manajerial berdasarkan fakta empiris dari uji hipotesis dalam penelitian tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa semakin suatu individu terikat dengan penyusunan anggaran tersebut maka semakin tinggi pula kinerja manajerial yang akan dihasilkan.

Berdasarkan landasan teori dan penelitian tersebut, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₁ : Partisipasi Anggaran berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial Hotel Holiday Inn Resort Nusa Dua Bali.

2. Pengaruh *Self-Efficacy* terhadap Kinerja Manajerial pada Hotel Holiday Inn Resort Nusa Dua Bali.

Self-Efficacy adalah keyakinan seseorang akan kemampuan mereka untuk mengatur dan melakukan serangkaian tindakan yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu tugas tertentu. *Self-Efficacy* sangat menentukan seberapa besar keyakinan mengenai kemampuan yang

dimiliki oleh setiap individu untuk melakukan proses belajarnya sehingga dapat mencapai hasil belajar yang optimal. Semakin tinggi pemahaman atau keyakinan suatu individu dalam menjalankan tugasnya, maka semakin tinggi pula kinerja manajerial yang dihasilkan, dan begitu juga sebaliknya. Maka, perusahaan perlu memahami dan mengetahui pengaruh atau dampak *self efficacy* tersebut ke perusahaan untuk meningkatkan pendapatannya. Berdasarkan landasan teori yang digunakan, dimana *Goal Setting Theory* dikatakan sangat berkaitan dengan variabel *self-efficacy* karena dari teori dan variabel tersebut memiliki maksud yang sama, yaitu seberapa besar tingkat pemahaman karyawan dalam menjalankan tugasnya sehingga dapat mendapatkan hasil sesuai dengan *Goal Setting Theory* untuk meningkatkan kinerja manajerial. Sama hal dengan *Stewardship Theory* dimana dengan adanya pemahaman yang kuat dari seorang manajer mengenai tanggung jawabnya dalam menggapai hasil organisasi dan bukan hanya kepentingan pribadi, maka teori tersebut memiliki kaitan karena teori tersebut menyatakan bahwa dapat menggambarkan situasi manajer tidaklah termotivasi oleh kepentingan pribadi melainkan kepentingan organisasi. Sehingga dapat dikatakan seorang manajer sudah cukup pemahaman dalam bidangnya.

Self-Efficacy merupakan variabel independent (X2) dalam penelitian ini. Penelitian yang dilakukan Marpaung *et al.*, (2022) menyatakan bahwa sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial

pada perusahaan BUMN di Kota Jambi, dikarenakan dengan adanya sistem penghargaan, merupakan faktor dalam meningkatkan kinerja manajerial, seperti penghargaan yang tinggi meliputi, upah, gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas, maka akan dapat timbal balik yang sesuai.

Berdasarkan landasan teori dan penelitian tersebut, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₂ : *Self-Efficacy* berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial Hotel Holiday Inn Resort Nusa Dua Bali.

3. Pengaruh Sistem *Reward* terhadap Kinerja Manajerial pada Hotel Holiday Inn Resort Nusa Dua Bali.

Secara umum, *reward* merupakan salah satu alat untuk peningkatan motivasi para pekerja. Metode ini bisa mengasosiasikan perbuatan dan kelakuan seseorang dengan perasaan bahagia, senang, dan biasanya akan membuat mereka melakukan suatu perbuatan yang baik secara berulang-ulang. Sistem *reward* merupakan suatu bentuk penghargaan atau imbalan balas jasa yang diberikan kepada seseorang atau kelompok karena telah berperilaku baik, melakukan suatu keunggulan atau prestasi, atau berhasil melaksanakan tugas yang diberikan sesuai target yang telah ditentukan. Bentuk *reward* untuk karyawan ini bisa berupa kenaikan gaji, pemberian hari libur, bonus, dan masih banyak lagi. Beberapa perusahaan juga ada yang memberikan saham atau profit sharing pada karyawannya. Sehingga dapat dikatakan bahwa dalam

meningkatkan kinerja manajerial, maka sistem *reward* dapat mempengaruhi proses kinerja manajerial dimana semakin tinggi *reward* yang diberikan kepada pekerja atau karyawan, maka semakin kuat pula kinerja manajerial yang akan dihasilkan pada suatu perusahaan. Berdasarkan landasan teori yang digunakan, dimana *Goal Setting Theory* dikatakan sangat berkaitan dengan variabel sistem *reward* karena dari teori dan variabel tersebut memiliki tujuan yang sama, yaitu seberapa besar tingkat *reward* yang diberikan dalam meningkatkan kinerja manajerial perusahaan sesuai dengan definisi *Goal Setting Theory* tersebut. Sama hal dengan *Stewardship Theory* dimana terdapat kaitan dengan variabel *self-efficacy*, seperti jika *Goal Setting Theory* digunakan untuk mengetahui hasil dari seorang manajer perusahaan, maka variabel sistem *reward* ini sangat berdampak untuk teori tersebut, karena penghargaan yang diberikan akan memberikan *feedback* terhadap kinerja perusahaan dalam meningkatkan kinerja manajerial.

Sistem *Reward* merupakan variabel independent (X3) dalam penelitian ini. Penelitian yang dilakukan oleh Nengsi, (2021) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Sistem *Reward* terhadap Kinerja Manajerial pada Kantor Dinas PUPR Kabupaten Solok. Dimana semakin tinggi penghargaan yang diberikan, maka kinerja manajerial akan semakin meningkat, sehingga dapat berdampak terhadap perusahaan untuk kedepannya. Berdasarkan

landasan teori dan penelitian tersebut, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₃ : Sistem *Reward* berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial Hotel Holiday Inn Resort Nusa Dua Bali.

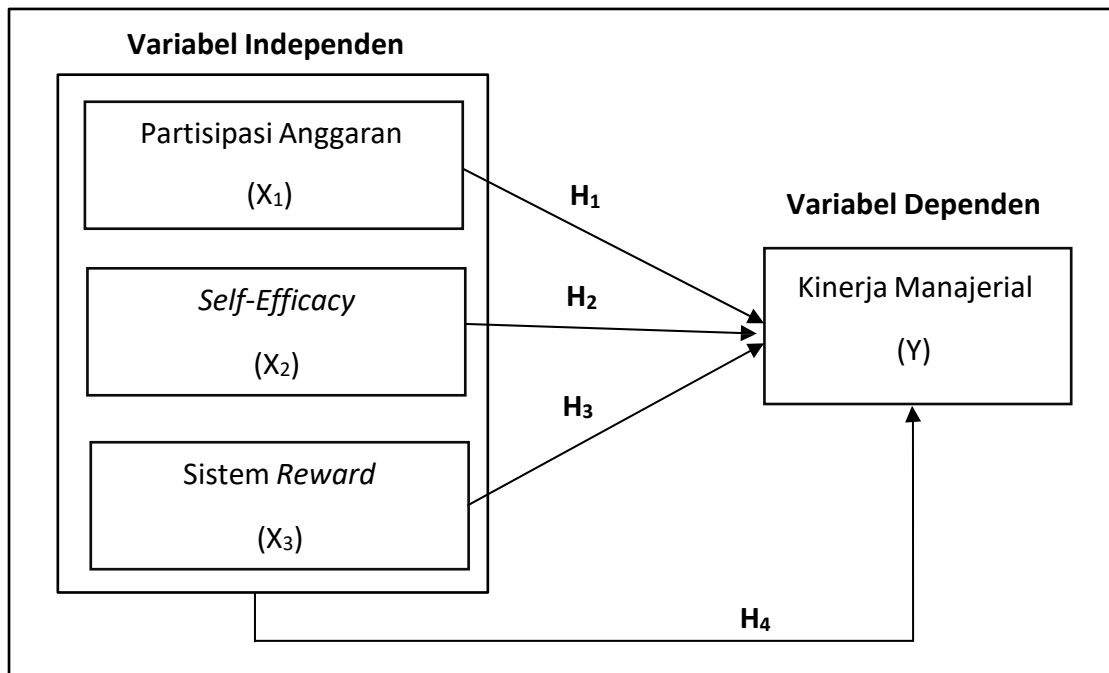
4. **Pengaruh Partisipasi Anggaran, *Self-Efficacy*, dan Sistem *Reward* terhadap Kinerja Manajerial pada Hotel Holiday Inn Resort Nusa Dua Bali.**

Partisipasi anggaran merupakan salah satu elemen untuk mendukung proses meningkatkan kinerja manajerial bagi suatu perusahaan. Semakin tinggi tingkat partisipasi dari suatu individu dalam proses penyusunan anggaran, maka semakin bagus juga kinerja manajerial yang akan dihasilkan bagi perusahaan. Namun, hal tersebut masih perlu dikembangkan agar para pekerja sadar bahwa partisipasi dalam proses anggaran tersebut sangat penting bagi kelancaran operasional. Tidak hanya itu, *self efficacy* juga memiliki peran untuk meningkatkan kinerja manajerial. Dimana peran tersebut timbul dari kemampuan individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, karena semakin individu mampu memahami dan melaksanakan tugasnya, maka semakin efisien juga hasil yang diperoleh perusahaan dalam bentuk kinerja manajerial. Kemudian, saat perusahaan memiliki standar operasional berupa sistem *reward* kepada karyawannya mampu meningkatkan kinerja manajerial, dikarenakan semakin tinggi perusahaan memberikan penghargaan atas hasil kerja keras karyawan, maka secara tidak

langsung karyawan akan termotivasi dalam melaksanakan tugasnya secara maksimal sehingga dapat meningkatkan kinerja manajerial bagi perusahaan untuk kedepannya. Namun, masih banyak perusahaan yang belum menerapkan sistem *reward* dengan baik, sehingga perlu diterapkan agar meningkatkan kinerja per individu. Sehingga dapat dikatakan bahwa ketiga variabel tersebut sangat berkaitan dengan teori yang digunakan, yakni *Goal Setting Theory* dan *Stewardship Theory* dikarenakan memiliki maksud dan tujuan akhir yang mirip. Jika *Goal Setting Theory* dan *Stewardship Theory* berfungsi untuk mengetahui seberapa besar kinerja manajerial perusahaan serta komitmennya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab, maka ketiga variabel tersebut memiliki hubungan dalam memberikan dampak terhadap hasil dari suatu kinerja manajerial perusahaan, semakin tinggi kinerja manajerial maka semakin dapat diterima pula teori yang digunakan tersebut. Berdasarkan landasan teori dan penelitian tersebut, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₄ : Partisipasi Anggaran, *Self-Efficacy*, dan Sistem *Reward* berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial Hotel Holiday Inn Resort Nusa Dua Bali.

²² Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis penelitian ini dapat ditunjukkan pada Gambar 2.2 berikut ini:



Sumber: Hasil pemikiran peneliti, tahun 2024

Gambar 2. 1 Gambar Model Hipotesis

Keterangan :

- ▼ : Pengaruh secara parsial
- ▼ : Pengaruh secara simultan

25 BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif berbentuk asosiatif pada tipe kausatif. Teknik penelitian kuantitatif yaitu pendekatan penelitian yang dipakai dalam menginvestigasi populasi atau sampel yang telah ditentukan dan dianalisis melalui teknik statistik. Pendekatan kuantitatif berbentuk asosiatif bertujuan untuk menggambarkan hubungan antara variabel independen, seperti partisipasi anggaran, *self-efficacy*, dan sistem *reward* dengan variabel dependen yaitu kinerja manajerial. Metode ini dipakai untuk mengidentifikasi dan mengukur dampak dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara statistik dan mendapatkan pemahaman tentang korelasi dan sebab-akibat di antara variabel tersebut.

98 B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Hotel Holiday Inn Resort Nusa Dua Bali yang beralamat di Jalan Pratama No. 86, Tanjung Bena, Nusa Dua, Bali melalui kuesioner yang berhubungan dengan penelitian. Perhotelan merupakan sektor pariwisata yang memiliki beranekaragam produk lokal dan memiliki skala yang lebih luas khususnya di Bali. Sehingga penelitian dapat digeneralisasikan pada suatu hotel. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Mei – Juli 2024.

C. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah *Executive Office* hingga *Supervisor* pada Hotel Holiday Inn Resort Nusa Dua Bali. Data yang digunakan merupakan data primer melalui kuesioner yang akan dibagikan ke masing-masing departemen yang memiliki hubungan dengan variabel penelitian.

2. Sampel

Jenis penelitian ini merupakan jenis sampel jenuh sehingga semua populasi akan dijadikan sampel, yaitu 30 sampel atau responden. Sampel penelitian ini adalah seluruh *Executive Office* bagian akuntansi dan operasi seperti *General Manager, Hotel Manager, Head of Department, Assistant Head of Department, Chief Accountant, Junior Accountant*, dan seluruh *Supervisor* masing-masing departemen pada Hotel Holiday Inn Resort Nusa Dua Bali.

D. Variable Penelitian dan Definisi

1. Variabel Penelitian

Penentuan variabel penelitian sangat penting sebagai dasar dalam memecahkan masalah yang telah dirumuskan sebelumnya. Adapun variabel pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

26 a. Variabel Bebas (Variabel Independen)

Variabel independen dalam penelitian ini adalah Partisipasi Anggaran, *Self-Efficacy*, dan Sistem *Reward*.

26. b. Variabel Terikat (Variabel Dependen)

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Manajerial Hotel.

2. Definisi Operasional Variabel

1. Partisipasi Anggaran

Partisipasi adalah proses pengambilan keputusan bersama yang melibatkan dua bagian atau lebih organisasi dimana keputusan tersebut akan memiliki dampak dimasa yang akan datang (Amani dan Halmawati, 2022). Dengan kata lain, partisipasi anggaran merupakan suatu proses penyusunan anggaran yang berhubungan dan memiliki pengaruh dengan seorang manajer. Adanya kontribusi manajer dalam proses penyusunan anggaran akan memberikan kecukupan informasi dalam memprediksi masa depan serta menimbulkan rasa tanggung jawab dan komitmen dalam mencapai tujuan bersama.

2. *Self-Efficacy*

Self-Efficacy memiliki definisi sebagai acuan pada keyakinan diri mengenai kemampuannya untuk memotivasi sumber daya kognitif dan tindakan yang diperlukan agar berhasil dalam melakukan tugas tertentu (Sari dan Candra, 2020). Menurut Priska *et al.*, (2020), *Self-Efficacy* merupakan evaluasi seseorang mengenai kemampuan atau kompetensi dirinya untuk melakukan suatu tugas, mencapai tujuan, dan mengatasi hambatan. Jika disederhanakan

dengan contoh, maka *self efficacy* ini dapat digambarkan kemampuan seorang dalam berhenti ngerokok, menurunkan berat badan, mendapatkan juara, atau promosi jabatan.

3. Sistem *Reward*

Sistem *Reward* atau sering biasa disebut dengan kompensasi merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik secara finansial maupun non finansial (Nengsi, 2021). Saat seorang manajer puas dengan apa yang dia capai dari perusahaan, dia menukarnya dengan keahlian, keterampilan, waktu, dedikasi untuk organisasi atau perusahaan. Di sisi lain, ketika kinerja tidak dihargai, para pemimpin akan kurang termotivasi untuk mencapai tujuan yang mereka tetapkan. Sehingga, berkaitan dengan motivasi yang rendah akan mengakibatkan kurangnya minat manajemen terhadap pekerjaannya dan secara tidak langsung akan berdampak buruk pada kinerja bisnis perusahaan.

4. Kinerja Manajerial

Pada umumnya, kinerja dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses bekerja individu atau kelompok, dan hasilnya dapat digunakan untuk mengevaluasi kualitas pekerjaan yang dihasilkan. Untuk dapat menilai kinerja yang baik, maka dibutuhkan kemampuan setiap pihak manajemen dalam membangun perusahaan lebih maju dan meningkatkan kegiatan operasional serta kinerja

perusahaan. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) memiliki peran yang sangat penting dalam peningkatan motivasi ditempat kerja. Sehingga, jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan karyawan dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja.

52. E. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

1. Teknik Pengumpulan Data

Sumber data penelitian ini adalah data primer dan teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode angket atau kuesioner, yaitu metode pengumpulan data yang dilaksanakan dengan cara memberikan pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk memberikan jawaban secara digital melalui google form. Lalu, kuesioner akan disebarakan secara daring kepada subjek penelitian untuk mendapatkan respon dari responden terkait dengan penelitian ini.

20. Alat ukur data yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert 5 jenjang untuk memberikan jawaban yang lebih pasti dan meyakinkan. Skala likert 5 jenjang memberikan respinden kesempatan memilih satu diantara 5 pilihan yang menunjukkan jawabannya atas pertanyaan atau pernyataan yang diajukan melalui kuesioner. Setiap respon yang diberikan memiliki bobot penilaian yang nantinya akan dikonversi menjadi kesimpulan, seperti tabel dibawah ini.

Tabel 3. 1 Bobot Skor Responden

No	Pilihan Respon	Bobot
39 1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Netral	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

74 r. Validitas dan Realibilitas Instrumen

1. Uji Validitas

Kuesioner dapat dikatakan valid apabila pertanyaan atau pernyataan yang disertakan dalam ¹ kuesioner mampu mengungkapkan esensi yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Peneliti menggunakan *software* IBM SPSS *Statistics* 25 for Windows untuk melakukan uji validitas dalam penelitian ini dengan menggunakan metode corrected item – total correlation. Adapun 2 kriteria uji validitas yakni:

- 24 a. Jika r hitung positif dan r hitung > r tabel, maka pertanyaan tersebut dinyatakan valid.
- b. Jika r hitung negatif dan r hitung < r tabel, maka pertanyaan tersebut dinyatakan tidak valid.

2. Uji Reliabilitas

⁷ Kuesioner dapat dikatakan reliabel jika jawaban individu terhadap pernyataan tersebut konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Peneliti menggunakan *software* IBM SPSS *Statistics* 25 for Windows untuk

melakukan uji reliabilitas dengan uji statistik *cronbach alpha* (α).

Adapun 2 kriteria uji reliabilitas yakni:

- a. Jika nilai (α) > 0,70 maka variabel dikatakan reliabel.
- b. Jika nilai (α) < 0,70 maka variabel dikatakan tidak reliabel.

G. Teknik Analisis Data

Analisis data penelitian ini menggunakan aplikasi IBM SPSS. Analisis data digunakan untuk menjawab suatu permasalahan yang ada. Analisis data penelitian ini adalah, sebagai berikut:

1. Teknik Analisis Data Deskriptif

Analisis data deskriptif yang dilakukan peneliti menggunakan model statistik deskriptif dengan menggunakan aplikasi IBM SPSS. Analisis ini dilakukan untuk memberikan gambaran ataupun deskripsi suatu data dengan karakteristik penelitian yang utama pada setiap variabel selama periode penelitian. Karakteristik sampel yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan statistik adalah sampel (N), rata-rata sampel (*mean*), standar deviasi, nilai maksimum dan juga nilai minimum untuk masing-masing variabel partisipasi anggaran (X_1), *self efficacy* (X_2), dan sistem *reward* (X_3).

2. Uji Asumsi Klasik

Pengujian dengan menggunakan teknik analisis regresi berganda harus melakukan uji hipotesis klasik terlebih dahulu untuk menghindari hasil uji yang bias. Uji penerimaan klasik yang dilakukan oleh peneliti

terdiri dari Uji Normalitas, Uji Multikolinearitas, Uji Heteroskedastisitas, dan Uji Autokorelasi.

a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas dilakukan untuk mengetahui hasil apakah dalam model regresi variabel independen dan variabel dependen berdistribusi normal atau tidak. Apabila variabel tidak berdistribusi normal, maka akan mengalami penurunan terhadap hasil uji statistik. Uji normalitas dapat dilakukan menggunakan *One Sample Kolmogorov Smirnov*, yaitu dengan ketentuan apabila nilai signifikansi di atas 0,05 maka data berdistribusi normal. Kemudian, apabila hasil *One Sample Kolmogorov Smirnov* menunjukkan nilai signifikansi dibawah 0,05, maka data tidak berdistribusi normal.

b. Uji Heteroskidastisitas

Uji heteroskidastisitas memiliki tujuan untuk menguji apakah pada sebuah model regresi terjadi ketidaknyamanan varian dari residual dalam satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Untuk mengetahui tidak adanya heteroskidastisitas, yaitu dengan menggunakan Uji Scatterplot. Adapun dasar analisis dari grafik plot ini adalah sebagai berikut:

- 1) Jika terdapat pola titik-titik tertentu yang teratur (bergelombang, melebar lalu menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas.

- 2) Jika tidak ada pola yang jelas dan titik-titik menyebar di atas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastis

c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Untuk mengetahui ada atau tidak adanya multikolinieritas, maka dapat dilihat dari nilai *Tolerance* atau *Varian Inflation Faktor* (VIF). Jika *tolerance* lebih besar dari 0,10 atau jika VIF lebih kecil dari 10 berarti tidak terjadi multikolinieritas.

d. Uji Autokorelasi

Autokorelasi muncul karena disebabkan oleh observasi yang berurutan sepanjang waktu yang berkaitan satu sama lainnya. Model regresi yang baik merupakan pada model regresi yang bebas dari autokorelasi. Uji korelasi dapat dilakukan menggunakan uji Durbin-Watson (DW Test), dengan ketentuan berikut:

- 1) Jika $du < dw < (4-du)$ maka tidak terjadi autokorelasi.
- 2) Jika $dw < dl$ maka terjadi autokorelasi positif.
- 3) Jika $dw > (4-dl)$ maka terjadi autokorelasi negatif.
- 4) Jika $dl < dw < du$ atau $(4-du) < dw < (4-dl)$, maka tidak dapat ditarik kesimpulan mengenai ada tidaknya autokorelasi.

3. Uji Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda, uji regresi secara parsial (Uji t), uji regresi secara simultan (Uji F). Pengujian ini bertujuan untuk memberikan jawaban mengenai hipotesis yang akan di uji peneliti apakah hasilnya diterima atau ditolak.

a. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan dengan tujuan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen, apakah masing-masing variabel tersebut memiliki hubungan positif atau negatif. Hasil dari analisis regresi yaitu berupa koefisien untuk masing-masing variabel independen. Model regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Manajerial

a = Konstantan

b₁ = Koefisien Regresi (Partisipasi Anggaran)

b₂ = Koefisien Regresi (*Self-Efficacy*)

b₃ = Koefisien Regresi (Sistem *Reward*)

X₁ = Variabel Independen (Partisipasi Anggaran)

X₂ = Variabel Independen (*Self-Efficacy*)

X₃ = Variabel Independen (Sistem *Reward*)

e = Error

b. Uji Regresi Secara Parsial (Uji t)⁶⁷

Uji regresi secara parsial (uji t) dilakukan untuk mengetahui hasil uji signifikansi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara individu tanpa memperhitungkan pengaruh variabel bebas lainnya. Uji t dapat dilakukan dengan menggunakan aplikasi SPSS yaitu dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel dan tingkat signifikansi masing-masing variabel bebas (variabel independen) dengan nilai signifikan yang dihasilkan dengan nilai $\alpha = 0,05$. Adapun kriteria dalam pengujian regresi secara parsial dengan menggunakan uji t adalah sebagai berikut:

- 1) Apabila nilai t hitung $<$ t tabel dan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka H0 diterima dan H1 ditolak, yang artinya variabel independen secara parsial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.²¹
- 2) Apabila nilai t hitung $>$ t tabel dan nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 maka H0 ditolak dan H1 diterima, yang artinya variabel independen secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.¹⁷

c. Uji Regresi Secara Simultan (Uji F)

Uji regresi secara simultan (uji F) dilakukan untuk menguji signifikansi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama. Uji F dapat dilakukan dengan menggunakan aplikasi SPSS yaitu dengan membandingkan nilai F hitung dengan F tabel²⁹

dan tingkat signifikansi yang dihasilkan dengan nilai $\alpha = 0,05$.

Hipotesis uji F dapat dirumuskan sebagai berikut:

- 1) $H_0 : \beta_1, \beta_2, \beta_3 = 0$ secara bersama-sama partisipasi anggaran, *self efficacy*, dan sistem *reward* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja manajerial
- 2) $H_0 : \beta_1, \beta_2, \beta_3 \neq 0$ secara bersama-sama partisipasi anggaran, *self efficacy*, dan sistem *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Adapun kriteria dalam pengujian regresi secara simultan dengan menggunakan uji F adalah sebagai berikut:

- 1) Apabila nilai F hitung $< F$ tabel dan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, yang artinya variabel independen secara simultan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.
- 2) Apabila nilai F hitung $> F$ tabel dan nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang artinya variabel independen secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

d. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi dilakukan peneliti dengan menggunakan aplikasi IBM SPSS. Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model untuk menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi

antara nol dan satu, dengan nilai (R^2) yang rendah menunjukkan bahwa variasi variabel dependen sangat terbatas, dan nilai (R^2) yang mendekati satu menunjukkan bahwa variabel independen telah memberikan semua informasi yang diperlukan untuk memprediksi variabel dependen. Pada uji koefisien determinasi terdapat ketentuan untuk melakukan analisis yaitu:

- 1) Apabila K_d hampir bernilai 0, maka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dinyatakan tidak kuat.
- 2) Apabila K_d hampir bernilai 1, maka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dinyatakan kuat.

BAB IV

PEMBAHASAN

A. Deskripsi Hasil Penelitian

1. Deskripsi Responden

Kuesioner penelitian ini disebar ke masing-masing responden sesuai dengan sampel penelitian melalui komunikasi secara langsung.

Berikut distribusi sampel kuesioner:

Tabel 4. 1
Deskripsi Responden

No	Keterangan	Jumlah	Persentase
1	Kuesioner yang disebar	30	100%
2	Kuesioner yang kembali	0	0%
3	Kuesioner yang tidak dapat diolah	0	0%
4	Kuesioner yang dapat diolah	30	100%

Sumber: Data primer diolah, tahun 2024

Berdasarkan table 4.1 di atas terdapat kuesioner yang dikembalikan sebanyak 30 kuesioner sesuai yang didistribusikan dan disertai pengisian yang lengkap dan mencukupi standar hingga tak ada kuesioner yang gugur. Pada tabel tersebut, persentase tingkat pengembalian kuesioner sebesar 100% dan tingkat pengendalian kuesioner yang akan dipakai juga sebanyak 100%.

2. Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini mencakup umur responden, masa bekerja, dan jenis kelamin. Setiap karakteristik tersebut disajikan dalam beberapa tabel berikut:

a. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Tabel 4. 2
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	18	60%
2	Perempuan	12	40%

Sumber: Data primer diolah, tahun 2024

Tabel di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden adalah laki-laki, yaitu 18 orang dan sisanya adalah perempuan sebanyak 12 orang. Persentase jumlah responden jenis kelamin laki-laki adalah 60% dan persentase jumlah responden jenis kelamin perempuan adalah 40% dari keseluruhan jumlah responden.

b. Karakteristik responden berdasarkan umur

Tabel 4. 3
Responden Berdasarkan Usia

No	Usia Pekerja	Jumlah	Persentase
1	<30 Tahun	7	23%
2	30 – 40 Tahun	12	40%
3	41 - 50 Tahun	7	23%
4	>50 Tahun	4	14%

Sumber: Data primer diolah, tahun 2024

Tabel 4.3 diatas menyatakan bahwa jumlah responden umur kurang dari 30 tahun sebanyak 7 orang dengan persentase 23%, lalu jumlah responden dengan umur rentang 30 sampai 40 tahun sebanyak 12 orang dengan persentase 40%, kemudian jumlah responden umur 41 hingga 50 tahun sebanyak 7 orang dengan persentase 23%, dan responden dengan umur lebih dari 50 tahun sebanyak 4 orang dengan tingkat persentase yaitu 14%.

c. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja

33

Tabel 4. 4
Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	Persentase
1	<5 Tahun	10	33%
2	5 – 10 Tahun	14	47%
3	>10 Tahun	6	20%

46

Sumber: Data primer diolah, tahun 2024

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa jumlah responden dengan masa kerja dibawah 5 tahun sebanyak 10 orang dengan tingkat persentase sebesar 33%, lalu responden dengan masa kerja diantara 5 sampai 10 tahun sebanyak 14 orang dengan tingkat persentase sebesar 47%, dan responden dengan masa kerja lebih dari 10 tahun sebanyak 6 orang dengan tingkat persentase sebesar 20%.

3. Hasil Pengujian Instrumen

a. Uji Validitas

Uji validitas menggunakan rumus *Product Momen* dari *Pearson* agar mendapatkan angka korelasi (nilai *r*) yang digunakan

untuk menjelaskan korelasi antar variabel, besarnya nilai r bisa dihitung dari taraf kesalahan atau signifikansi 5%. Apabila korelasi skor tiap butir pertanyaan nilai total menunjukkan nilai positif dan besarnya $\geq 0,3$, maka diambil Kesimpulan data tersebut valid dan bisa dipakai dalam menghitung variabel yang diperlukan dalam penelitian. Hasil uji validitas dalam penelitian ini ditunjukkan dalam Tabel 4.5 dibawah ini dengan menggunakan aplikasi SPSS versi 25. Tujuan dari uji ini untuk melihat keakuratan alat ukur yang digunakan. Jumlah responden pada penelitian ini sebanyak 30 orang dan syarat untuk suatu item valid, yaitu nilai r hitung $>$ r tabel, r tabel (30 sampel) sebesar 0,3610.

Tabel 4. 5
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	R Hitung	R Tabel	Kesimpulan
Partisipasi Anggaran (X1)	X1.1	0,935	0,361	Valid
	X1.2	0,917	0,361	Valid
	X1.3	0,884	0,361	Valid
	X1.4	0,927	0,361	Valid
	X1.5	0,794	0,361	Valid
Self-Efficacy (X2)	X2.1	0,703	0,361	Valid
	X2.2	0,770	0,361	Valid
	X2.3	0,695	0,361	Valid
	X2.4	0,746	0,361	Valid
	X2.5	0,735	0,361	Valid
	X3.1	0,738	0,361	Valid

Sistem Reward (X3)	X3.2	0,429	0,361	Valid
	X3.3	0,804	0,361	Valid
	X3.4	0,665	0,361	Valid
	X3.5	0,596	0,361	Valid
	X3.6	0,833	0,361	Valid
	X3.7	0,830	0,361	Valid
	Kinerja Manajerial (Y)	Y.1	0,532	0,361
Y.2		0,710	0,361	Valid
Y.3		0,721	0,361	Valid
Y.4		0,763	0,361	Valid
Y.5		0,435	0,361	Valid
Y.6		0,510	0,361	Valid
Y.7		0,620	0,361	Valid
Y.8		0,690	0,361	Valid

Sumber: Lampiran 5, data diolah

Berdasarkan tabel 4.5, hasil pengujian validitas menyatakan semua item pernyataan adalah valid dikarenakan telah memenuhi kriteria dalam uji validitas, yaitu nilai *Pearson Correlation* $\geq 0,3$.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas berfungsi untuk menilai seberapa konsisten hasil pengukuran ketika pengukuran tersebut dilaksanakan berulang lagi terhadap fenomena yang sama dengan menggunakan alat ukur yang sama. Untuk mengukur reliabilitas digunakan metode *Cronbach's Alpha* di setiap instrument yang digunakan pada variabel penelitian. Jika instrumennya mempunyai nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,7$ (Ghozali, 2018). Hasil uji reliabilitas pada penelitian ini

ditunjukkan dalam Tabel 4.6 dibawah ini dengan menggunakan SPSS versi 25 dengan tujuan untuk mengetahui hasil suatu item dapat diandalkan atau tidak. Uji reliabilitas dengan rumus ⁴⁴ *Cronbach's Alpha* dapat dilihat dibawah ini:

Tabel 4. 6
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Cronbach's Alpha	Kesimpulan
Partisipasi Anggaran (X1)	0,936	⁹² Reliabel
<i>Self-Efficacy</i> (X2)	0,777	Reliabel
Sistem <i>Reward</i> (X3)	0,820	Reliabel
Kinerja Manajerial (Y)	0,748	Reliabel

Sumber: Lampiran 5, data diolah

⁹ Berdasarkan Tabel 4.6 di atas, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel merupakan reliabel dikarenakan telah memenuhi kriteria dalam uji reliabilitas, yaitu ²⁸ nilai *Cronbach's Alpha* setiap variabel melebihi syarat bahwa > 0,70. Sehingga dapat dikatakan bahwa hasil pengujian instrumen menunjukkan semua butir pertanyaan adalah valid dan reliabel dan kuesioner tersebut layak dipakai dalam pengumpulan data untuk penelitian.

4. Teknik Analisa Data

a. ¹⁰ Uji Statistik Deskriptif

Tabel 4. 7
Hasil Uji Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics						
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	
5	X1.1	30	1	5	3,93	1,230
	X1.2	30	1	5	3,97	1,129
	X1.3	30	1	5	3,77	1,073
	X1.4	30	1	5	3,93	1,143
	X1.5	30	1	5	3,83	,950
	X2.1	30	3	5	4,73	,521
	X2.2	30	3	5	4,57	,626
	X2.3	30	3	5	4,23	,679
	X2.4	30	3	5	4,57	,626
	X2.5	30	3	5	4,43	,679
	X3.1	30	2	5	4,53	,730
	X3.2	30	2	5	4,17	,874
	X3.3	30	2	5	3,93	,944
	X3.4	30	3	5	4,60	,621
	X3.5	30	1	5	3,63	1,066
	X3.6	30	1	5	4,03	,999
	X3.7	30	2	5	4,03	,964
	Y.1	30	3	5	4,80	,484
	Y.2	30	3	5	4,60	,621
	Y.3	30	3	5	4,37	,718
	Y.4	30	3	5	4,43	,728
	Y.5	30	3	5	4,50	,682
48	Y.6	30	1	5	3,60	1,102
	Y.7	30	1	5	3,97	,964
	Y.8	30	3	5	4,20	,714
	Valid N (listwise)	30				

Sumber: Lampiran 4, data diolah

Pada Tabel 4.7 tersebut menunjukkan hasil uji statistik deskriptif dan sebaran kuesioner dalam penelitian tersebut digambarkan sebagai berikut:

- 1) Variabel Partisipasi Anggaran memiliki nilai rata-rata terendah sebesar 3,77 pada pertanyaan no 3 dan nilai standar deviasi sebesar 1,073 dari 30 sampel yang tersebar. Dapat simpulkan

bahwa pihak manajemen di setiap departemen tidak sepenuhnya memiliki wewenang dalam mengendalikan setiap penetapan sasaran anggaran divisi. Sedangkan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pertanyaan no 2 sebesar 3,97 dan standar deviasinya sebesar 1,129. Dapat disimpulkan bahwa disamping tidak sepenuhnya memiliki wewenang dalam penetapan anggaran, namun pihak manajemen memiliki pengaruh yang sangat besar dalam menentukan sasaran anggaran.

- 2) Variabel *Self-Efficacy* memiliki nilai rata-rata terendah sebesar 4,23 pada pertanyaan no 3 dan nilai standar deviasi sebesar ,679 dari 30 sampel yang tersebar. Dapat simpulkan bahwa pihak manajemen kurang merasa optimis dalam memecahkan masalah jika dibandingkan dengan orang lain. Sedangkan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pertanyaan no 1 sebesar 4,73 dan standar deviasinya sebesar 0,521. Dapat disimpulkan bahwa pihak manajemen tetap merasa yakin terhadap kemampuannya dalam melakukan tugasnya secara efektif walaupun kurang optimis jika dibandingkan dengan orang lain.
- 3) Variabel Sistem *Reward* memiliki nilai rata-rata terendah sebesar 3,63 pada pertanyaan no 5 dan nilai standar deviasi sebesar 1,066 dari 30 sampel yang tersebar. Dapat simpulkan bahwa pihak manajemen merasa berlebihan terhadap jam lembur yang diberikan oleh perusahaan terlebih lagi saat

closingan maupun musim liburan. Sedangkan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pertanyaan no 4 sebesar 4,60 dan standar deviasinya sebesar 0,621. Dapat disimpulkan bahwa pihak manajemen masih merasakan jam normal yang mumpuni, yaitu 8 jam kerja dan 1 jam istirahat walaupun saat lembur sedikit berlebihan dan tidak menerima upah lembur.

- 4) Variabel Kinerja Manajerial memiliki nilai rata-rata terendah sebesar 3,60 pada pertanyaan no 7 dan nilai standar deviasi sebesar 1,102 dari 30 sampel yang tersebar. Dapat simpulkan bahwa pihak manajemen dan timnya tidak selalu terlibat disetiap pertemuan bisnis hotel dengan pihak eksternal. Sedangkan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pertanyaan no 1 sebesar 4,80 dan standar deviasinya sebesar 0,484. Dapat simpulkan bahwa pihak manajemen dan timnya mampu bekerja sama dengan departemen lain untuk saling bertukar informasi dalam operasional perusahaan.

Tabel 4. 8
Skor Jawaban Kuesioner

No	Item	Skor Jawaban										Skor
		5		4		3		2		1		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	X1.1	14	47%	6	20%	5	17%	4	13%	1	3%	118
2	X1.2	13	43%	7	23%	7	23%	2	7%	1	3%	119
3	X1.3	9	30%	9	30%	9	30%	2	7%	1	3%	113
4	X1.4	12	40%	9	30%	5	17%	3	10%	1	3%	118
5	X1.5	8	27%	11	37%	10	33%	0	0%	1	3%	115
6	X2.1	23	77%	6	20%	1	3%	0	0%	0	0%	142
7	X2.2	19	63%	9	30%	2	7%	0	0%	0	0%	137
8	X2.3	11	37%	15	50%	4	13%	0	0%	0	0%	127
9	X2.4	19	63%	9	30%	2	7%	0	0%	0	0%	137
10	X2.5	16	53%	11	37%	3	10%	0	0%	0	0%	133
11	X3.1	19	63%	9	30%	1	3%	1	3%	0	0%	136
12	X3.2	13	43%	10	33%	6	20%	1	3%	0	0%	125
13	X3.3	10	33%	10	33%	8	27%	2	7%	0	0%	118
14	X3.4	20	67%	8	27%	2	7%	0	0%	0	0%	138
15	X3.5	6	20%	12	40%	9	30%	1	3%	2	7%	109
16	X3.6	11	37%	12	40%	5	17%	1	3%	1	3%	121
17	X3.7	12	40%	9	30%	7	23%	2	7%	0	0%	121
18	Y.1	25	83%	4	13%	1	3%	0	0%	0	0%	144
19	Y.2	20	67%	8	27%	2	7%	0	0%	0	0%	138
20	Y.3	15	50%	11	37%	4	13%	0	0%	0	0%	131
21	Y.4	17	57%	9	30%	4	13%	0	0%	0	0%	133
22	Y.5	18	60%	9	30%	3	10%	0	0%	0	0%	135
23	Y.6	7	23%	9	30%	11	37%	1	3%	2	7%	108
24	Y.7	10	33%	11	37%	8	27%	0	0%	1	3%	119
25	Y.8	11	37%	14	47%	5	17%	0	0%	0	0%	126
Skor Aktual											3161	

Sumber: Lampiran 3, data diolah

Pada Tabel 4.8 di atas menunjukkan bahwa frekuensi jawaban dari responden terhadap kuesioner yang dijawab serta persentase frekuensi jawaban responden. Kemudian terdapat total skor secara aktual yang didapatkan sebesar 3161.

b. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Uji normalitas mempunyai tujuan untuk menentukan apakah distribusi residual dari data penelitian tersebut berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang bagus adalah model regresi dengan distribusi residual yang normal. Uji normalitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah *One-Sample Kolmogorov-Smirnov* dengan kriteria pengujian adalah jika nilai signifikan kurang dari 0.05, maka data dianggap tidak berdistribusi normal. Sebaliknya, jika nilai signifikan lebih besar dari 0,05, maka data dianggap berdistribusi normal. Hasil dari uji normalitas dapat dilihat pada Tabel 4.9 dibawah ini:

Tabel 4. 9
Hasil Uji Normalitas (Uji K-S)

		<i>Unstandardized Residual</i>
N		30
<i>Normal Parameters^{a,b}</i>	<i>Mean</i>	,0000000
	<i>Std. Deviation</i>	3,06940924
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	,074
	<i>Positive</i>	,074
	<i>Negative</i>	-,068
<i>Test Statistic</i>		,074
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		,200 ^{c,d}

Sumber: Lampiran 6, data diolah

Berdasarkan hasil uji normalitas di atas dengan 30 sampel residual menunjukkan nilai signifikan (Asymp. Sig. 2-tailed) sebesar 0,200. Nilai signifikan lebih besar dari 0,05, maka menunjukkan bahwa data tersebut berdistribusi normal atau telah memenuhi syarat uji normalitas.

2) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas mempunyai tujuan untuk mengevaluasi tingkat korelasi atau hubungan antara variabel independen dalam model regresi. Model regresi dikatakan bagus saat variabel independen tidak saling mempengaruhi secara signifikan satu sama lain. Untuk mengetahui adanya gejala multikolinearitas dalam model regresi, maka menggunakan nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Nilai yang dapat diterima adalah nilai *Tolerance* $\geq 0,1$ atau 10% dan nilai VIF ≤ 10 . Hasil dari uji multikolinearitas dapat digambarkan pada Tabel 4.10 dibawah ini:

Tabel 4. 10
Hasil Uji Multikolinearitas

<i>Coefficients^a</i>			
<i>Model</i>		<i>Collinearity Statistics</i>	
		<i>Tolerance</i>	VIF
1	Partisipasi Anggaran	,608	1,644
	<i>Self-Efficacy</i>	,943	1,061
	<i>Sistem Reward</i>	,587	1,703

Sumber: Lampiran 6, data diolah

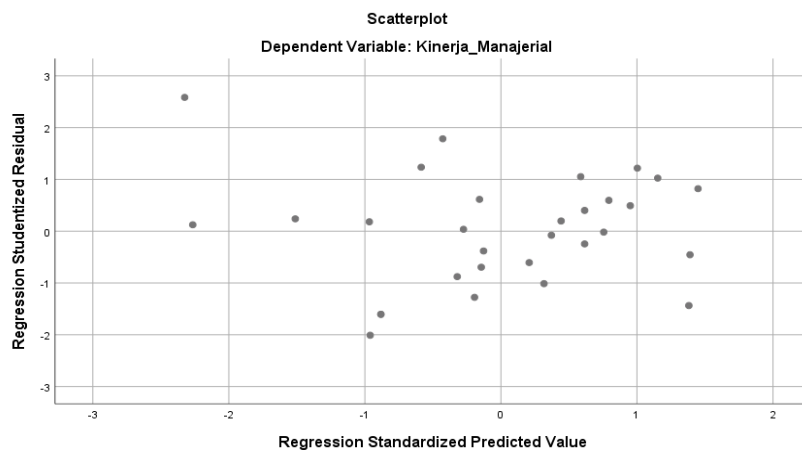
Berdasarkan hasil uji multikolinearitas Tabel 4.10 dengan 30 sampel penelitian menunjukkan hasil nilai *Tolerance* setiap variabel, yaitu Partisipasi Anggaran memiliki nilai *Tolerance* sebesar 0,608, variabel *Self-Efficacy* sebesar 0,943, dan variabel Sistem *Reward* sebesar 0,587. Hal ini menyatakan bahwa ketiga variabel tersebut tidak menandakan gejala multikolinearitas karena nilai *Tolerance* yang lebih besar dari 0,10 atau 10%. Nilai VIF juga menunjukkan hasil tidak adanya gejala multikolinearitas karena nilai VIF lebih kecil dari 10, yaitu nilai VIF variabel Partisipasi Anggaran sebesar 1,644, variabel *Self-Efficacy* sebesar 1,061, dan variabel Sistem *Reward* sebesar 1,703.

3) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk memastikan bahwa varians residual dalam model regresi tidak berbeda di setiap pengamatan. Model regresi yang baik adalah regresi yang tidak mengalami heteroskedastisitas. Melalui grafik *Scatterplot* dapat menggambarkan jika data tersebut mengalami gejala heteroskedastisitas akan terlihat adanya variasi pola tertentu pada titik-titik data grafik *Scatterplot*, seperti pola gelembung, titik-titik yang menyebar kemudian menyempit, atau pola lain yang teratur. Untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas dalam penelitian ini menggunakan grafik *Scatterplot* dari nilai

residual. Hasil uji heteroskedastisitas dalam dilihat pada Tabel 4.10 dibawah ini:

Gambar 4. 1
Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber: Lampiran 6, data diolah

Berdasarkan hasil uji heteriskedastisitas grafik di atas menggambarkan grafik *Scatterplot* tidak menghasilkan pola yang teratur atau jelas dengan kata lain grafik tersebut berdistribusi secara acak dan tersebar di atas dan dibawah 0 pada sumbu Y. Hal ini menandakan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi tersebut.

4) Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi mempunyai tujuan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi antara residual pada periode t dengan residual pada periode t-1 dalam model regresi. Uji autokorelasi pada penelitian ini menggunakan nilai Durbin-Watson. Dasar pengembalian keputusan dalam pengujian ini adalah $U < DW$

< (4-dU), maka dapat menghasilkan bahwa tidak terjadi gejala autokorelasi. Hasil dari uji autokorelasi dapat dicerminkan pada tabel 4.11 berikut ini:

Tabel 4. 11
Hasil Uji Autokorelasi

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>	<i>Durbin-Watson</i>
1	,565 ^a	,319	,241	3,242	2,145

Sumber: Lampiran 6, data diolah

Berdasarkan hasil uji autokorelasi pada tabel di atas menunjukkan bahwa nilai statistik dari Durbin-Watson adalah 2,145 sedangkan untuk nilai dU adalah 1,6498, lalu nilai dL adalah 1,2138 dan nilai 4-dU adalah 2,3502. Sehingga hasil uji autokorelasi ini adalah $1,6498 < 2,145 < 2,3502$, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi ini tidak terjadi autokorelasi dikarenakan syarat tidak terjadi autokorelasi adalah $dU < DW < (4-dU)$.

c. Hasil Uji Hipotesis

1) Analisis Regresi Linear Berganda

Penelitian ini menggunakan Analisis Regresi Linear Berganda untuk menguji hipotesis antara variabel independent (X) dan variabel dependen (Y). Variabel independent yang digunakan adalah Partisipasi Anggaran (X1), *Self-Efficacy* (X2), dan Sistem *Reward* (X3), sedangkan variabel dependennya adalah Kinerja Manajerial (Y). Hasil analisis regresi linear

berganda yang dilakukan dengan menggunakan IBM SPSS versi 25 terhadap data kuesioner sebanyak 30 sampel/responden yang bisa dilihat pada Tabel 4.12 dibawah ini:

Tabel 4. 12
Hasil Uji Analisis Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	23,252	6,532		3,559	,001
Partisipasi Anggaran	,453	,156	,602	2,902	,007
Self-Efficacy	,267	,271	,164	,985	,334
Sistem Reward	-,125	,180	-,146	-,691	,496

Sumber: Lampiran 7, data diolah

Berdasarkan hasil penelitian di atas, diperoleh regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$Y = 23,252 + 0,453 X_1 + 0,267 X_2 - 0,125 X_3 + e$$

Nilai konstan (a) memiliki nilai yang positif sebesar 23,252 yang berarti nilai tersebut memiliki pengaruh yang searah antara variabel independen dengan variabel dependen, yaitu Partisipasi Anggaran (X1), *Self-Efficacy* (X2), dan Sistem Reward (X3) dengan nilai 0% atau tidak mengalami perubahan nilai, maka Kinerja Manajerial adalah 23,252.

Nilai koefisien regresi untuk variabel Partisipasi Anggaran (X1), yaitu sebesar 0,453. Nilai ini menunjukkan pengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial yang artinya jika terdapat

kenaikan Partisipasi Anggaran 1%, maka Kinerja Manajerial juga akan mengalami kenaikan sebesar 0,453.

Nilai koefisien regresi untuk variabel *Self-Efficacy* (X2) memiliki nilai sebesar 0,267. Hal ini menggambarkan bahwa nilai variabel tersebut berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial yang berarti jika *Self-Efficacy* mengalami kenaikan 1%, maka Kinerja Manajerial juga akan mengalami kenaikan.

Hasil koefisien regresi untuk variabel Sistem *Reward* adalah sebesar -0,125 yang dapat diartikan bahwa pengaruh Sistem *Reward* (X3) terhadap Kinerja Manajerial berkorelasi negatif. Apabila nilai dari Sistem *Reward* mengalami peningkatan sebesar 1%, maka Kinerja Manajerial akan mengalami penurunan sebesar 0,125.

2) Uji Parsial (Uji-t)

Penelitian ini menggunakan uji-t untuk menguji hipotesis pengaruh simultan dari variabel independent terhadap variabel dependen. Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada Tabel 4.13 dibawah ini:

Tabel 4. 13
Hasil Uji Parsial (Uji-t)

<i>Model</i>	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
1 (Constant)	23,252	6,532		3,559	,001
Partisipasi Anggaran	,453	,156	,602	2,902	,007
<i>Self-Efficacy</i>	,267	,271	,164	,985	,334
<i>Sistem Reward</i>	-,125	,180	-,146	-,691	,496

Sumber: Lampiran 8, data diolah

Berdasarkan hasil perhitungan yang dilakukan dengan uji t menunjukkan bahwa nilai signifikansi dari variabel partisipasi anggaran adalah sebesar 2,902 dan $T_{hitung} > T_{tabel}$ yaitu $2,902 > 1,697$. Berdasarkan hasil uji t tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai signifikansi dari variabel partisipasi anggaran sebesar 0,007 yang lebih kecil dari 0,050 ($0,007 < 0,050$) dan nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$ sehingga variabel partisipasi anggaran ini berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, maka dapat disimpulkan hipotesis pertama pada penelitian ini diterima atau dengan kata lain H1 diterima dan H0 ditolak.

Berdasarkan hasil perhitungan yang dilakukan dengan uji t menunjukkan bahwa nilai signifikansi dari variabel *self efficacy* adalah sebesar 0,985 dan $T_{hitung} < T_{tabel}$ yaitu $0,985 < 1,697$. Berdasarkan hasil uji t tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai signifikansi dari variabel *self efficacy* sebesar 0,334 yang lebih besar dari 0,050 ($0,334 > 0,050$) dan nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$ sehingga

variabel *self efficacy* ini tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial, maka dapat disimpulkan hipotesis pertama pada penelitian ini diterima atau dengan kata lain H0 diterima dan H2 ditolak.

Berdasarkan hasil perhitungan yang dilakukan dengan uji t menunjukkan bahwa nilai signifikansi dari variabel sistem *reward* adalah sebesar -0,691 dan $T_{hitung} < T_{tabel}$ yaitu $-0,691 < 1,697$. Berdasarkan hasil uji t tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai signifikansi dari variabel partisipasi anggaran sebesar 0,496 yang lebih besar dari 0,050 ($0,496 > 0,050$) dan nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$ sehingga variabel *self efficacy* ini tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, maka dapat disimpulkan hipotesis pertama pada penelitian ini diterima atau dengan kata lain H0 diterima dan H3 ditolak.

3) Uji Simultan (Uji-F)

Uji simultan (Uji-F) bertujuan untuk menguji variabel bebas atau independen secara bersama-sama memiliki pengaruh atau tidaknya terhadap variabel terikat atau dependen. Berikut hasil Uji-F yang dilakukan pada Tabel 4.14 dibawah ini:

Tabel 4. 14
Hasil Uji Simultan (Uji-F)

	<i>Model</i>	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	128,250	3	42,750	4,068	,017 ^b
	<i>Residual</i>	273,217	26	10,508		
	<i>Total</i>	401,467	29			

Sumber: Lampiran 8, data diolah

Berdasarkan Tabel 4.14 di atas ditunjukkan hasil uji simultan mendapatkan hasil F_{hitung} sebesar 4,068 dengan nilai signifikansi 0,017 dan nilai T_{tabel} yang diperoleh dengan cara mencari nilai dari $df(N1) = k$ dan $df(N2) = n-k-1$ sehingga nilai $df(N1) = 3$ dan nilai $df(N2) = 30-3-1 = 26$, maka diperoleh F_{hitung} sebesar 4,068 dan $F_{tabel} = 2,98$. Sehingga $F_{hitung} > F_{tabel}$, yaitu $4,068 > 2,98$ dengan nilai signifikansi $0,017 < 0,05$. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel independen, yaitu partisipasi anggaran, *self efficacy*, dan sistem *reward* secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen, yaitu kinerja manajerial.

4) Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur dan memperkirakan seberapa baik model regresi linear ini menjelaskan variasi variabel dependen. Batasan skor koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Semakin tinggi nilai R^2 mendekati 1, maka semakin sempurna variabel bebas dalam mempengaruhi variabel terikat. Hal ini berarti variabel

independen memiliki hampir seluruh informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Sebaliknya, jika nilai R^2 mendekati 0, maka menunjukkan variabel independen yang rendah atau kurang sempurna. Penelitian ini menggunakan *R Square* untuk menghitung koefisien determinasi yang bisa dilihat pada Tabel 4.15 dibawah ini:

Tabel 4. 15
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	,565 ^a	,319	,241	3,242

Sumber: Lampiran 8, data diolah

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada Tabel 4.16 diatas memperoleh hasil *Adjusted R Square* sebesar 0,241. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 24,1% variabel Kinerja Manajerial dapat dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel Partisipasi Anggaran, *Self-Efficacy*, dan Sistem Reward. Sedangkan sisanya sebesar 75,9% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak dibahas pada penelitian ini.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, variabel partisipasi anggaran secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial di Hotel Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua. Hal ini ditunjukkan berdasarkan uji t yang dilakukan dengan t hitung 2,902 dan

nilai signifikan $0,007 < 0,050$. Sehingga pada penelitian ini hipotesis H_1 diterima dan H_0 ditolak yang artinya semakin tinggi partisipasi anggaran dalam hotel ini, maka semakin tinggi juga kinerja manajerial yang dihasilkan oleh hotel.

Partisipasi anggaran merupakan partisipasi aktif unit-unit organisasi mulai level bawah sampai atas dalam menyampaikan target anggaran yang disusun. Selain itu, semakin banyak pihak bagian yang mengikuti proses penyusunan anggaran ini maka anggaran yang dihasilkan akan semakin jelas untuk kepentingan operasional dan kinerja manajerial dapat meningkat (Yuniarti, 2019). Dalam penelitian tersebut mengatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial berdasarkan fakta empiris dari uji hipotesis. Hal ini menunjukkan bahwa semakin suatu individu terikat dengan penyusunan anggaran tersebut, maka semakin tinggi pula kinerja manajerial yang akan dihasilkan. Sari dan Yogantara, (2020) juga menghasilkan penelitian yang sama, yaitu partisipasi anggaran sebagai variabel independen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial sebagai variabel dependen.

Penyusunan anggaran yang baik harus dilengkapi dengan partisipasi disetiap divisi atau departemen, semakin baik dan lengkap partisipasi dalam penyusunan anggaran dilakukan, maka semakin baik pula kinerja manajerial yang dihasilkan yang sejalan dengan *grand theory* penelitian. *Grand theory* penelitian ini menggunakan *Goal Setting Theory*, yaitu adanya keterkaitan antara tujuan dan kinerja seseorang terhadap tugas

dan tanggung jawabnya. Penetapan tujuan yang disusun dapat meningkatkan kinerja individu yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan. Kemudian, didukung juga dengan *grand theory*, yaitu *stewardship theory* dimana teori ini dapat memberikan gambar kondisi manajer yang tidak termotivasi oleh tujuan individu, tetapi lebih ditujukan pada sasaran hasil utama untuk kepentingan organisasi. Sehingga pengaruh partisipasi anggaran ini memberikan sinyal atas kinerja manajerial yang dihasilkan di perusahaan.

2. Pengaruh *Self-Efficacy* Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, variabel *self efficacy* secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial di Hotel Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua. Hal ini ditunjukkan berdasarkan uji t yang dilakukan dengan t hitung 0,985 dan nilai signifikan $0,334 < 0,050$. Sehingga, pada penelitian ini hipotesis H_0 diterima dan H_2 ditolak yang berarti setiap terjadi perubahan pada kemampuan individu atau *self efficacy*, maka hal tersebut tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial yang dihasilkan.

Self-Efficacy sangat menentukan seberapa besar keyakinan mengenai kemampuan yang dimiliki oleh setiap individu untuk melakukan proses belajarnya sehingga dapat mencapai hasil belajar yang optimal. Semakin tinggi pemahaman atau keyakinan suatu individu dalam menjalankan tugasnya, maka semakin tinggi pula kinerja manajerial yang dihasilkan, dan begitu juga sebaliknya (Priska et al.,

2020). Namun, terdapat beberapa individu yang memang tidak mendukung *self-efficacy* dikarenakan salah satunya, yaitu faktor genetik dimana individu dengan kemampuannya tidak optimal melaksanakan tugas berdasarkan kepercayaan dirinya yang kurang optimal sehingga memungkinkan terjadi kesalahan atau *human error*. Seperti penelitian ini dimana faktor penyebab *self-efficacy* tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial dikarenakan individu masih merasakan perbedaan kinerja atau tingkat optimis dalam melakukan pekerjaannya cenderung rendah jika dibandingkan dengan orang lain yang mengerjakan hal tersebut dan individu merasa sedikit kesulitan untuk memahami hal yang baru.

¹ Hasil penelitian Priska et al., (2020) menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial dikarenakan bahwa semakin tinggi pemahaman individu terhadap tugasnya, maka memudahkan kegiatan operasional sehingga kinerja manajerial juga akan semakin terlihat bagus. Namun, sedikit ⁷³ berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Sari dan Candra, (2020) yang mengatakan bahwa *self efficacy* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial.

3. Pengaruh Sistem *Reward* Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, variabel sistem *reward* secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial di hotel Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua. Hal ini ditunjukkan berdasarkan uji ²³ *t* yang dilakukan dengan *t* hitung -0,691 dan nilai signifikan $0,496 > 0,050$.

Sehingga, H_0 diterima dan H_3 ditolak yang berarti tingkat atau rendah tingginya sistem *reward* yang diterapkan di hotel tidak dapat mempengaruhi kinerja manajerial.

Sistem *reward* merupakan suatu bentuk penghargaan atau imbalan balas jasa yang diberikan kepada seseorang atau kelompok karena telah berperilaku baik, melakukan suatu keunggulan atau prestasi, atau berhasil melaksanakan tugas yang diberikan sesuai target yang telah ditentukan. Bentuk *reward* untuk karyawan ini bisa berupa kenaikan gaji, pemberian hari libur, bonus, dan masih banyak lagi. Namun, setiap perusahaan memiliki sistem penghargaannya masing-masing, tak selalu sistem penghargaan dapat memotivasi kinerja dikarenakan terdapat kemungkinan perusahaan menciptakan sistem penghargaan yang kurang dapat memenuhi kebutuhan dan timbak balik bagi karyawan sehingga sistem penghargaan tak selalu mempengaruhi kinerja manajerial. Seperti pada penelitian ini, dimana individu masih merasakan jam lembur yang cenderung lebih lama terlebih lagi tidak menerima upah lembur serta pada saat closingan dan menjelang musim libur yang mengakibatkan *occupancy* hotel meningkat dan juga *reward* yang diterima, seperti *service* dan THR masih belum dapat mencukupi kebutuhan individu sehingga tidak dapat mempengaruhi kinerja manajerial.

Hasil penelitian tersebut sejalan dengan ⁶⁶ hasil penelitian yang dilakukan Mardhiana *et al.*, (2023) menyatakan bahwa sistem *reward* tidak berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja

manajerial dikarenakan terdapat keterbatasan perusahaan dalam menciptakan sistem penghargaan yang efektif sebagai motivasi bagi karyawan. Hal ini juga selaras¹⁵ dengan penelitian yang dilakukan oleh Sitorus *et al.*, (2022) yang menyatakan bahwa sistem *reward* tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial sebagaimana ditunjukkan oleh nilai signifikan $0,240 > 0,05$.

4. Pengaruh Partisipasi Anggaran, *Self-Efficacy*, Dan Sistem *Reward* Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, variabel partisipasi anggaran, *self efficacy*, dan sistem *reward*¹⁸ secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial di hotel Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua. Hal ini ditunjukkan berdasarkan uji t yang dilakukan dengan T_{hitung} 4,068 dan nilai signifikan $0,017 < 0,050$. Sehingga, H_4 diterima dan H_0 ditolak yang berarti saat terjadi perubahan, baik itu peningkatan atau penurunan variabel partisipasi anggaran, *self efficacy*, dan sistem *reward* secara simultan akan mempengaruhi kinerja manajerial.

Partisipasi anggaran merupakan salah satu elemen untuk mendukung proses meningkatkan kinerja manajerial bagi suatu perusahaan. Semakin tinggi tingkat partisipasi dari suatu individu dalam proses penyusunan anggaran, maka semakin bagus juga kinerja manajerial yang akan dihasilkan bagi perusahaan. Namun, hal tersebut masih perlu dikembangkan agar para pekerja sadar bahwa partisipasi

dalam proses anggaran tersebut sangat penting bagi kelancaran operasional. Tidak hanya itu, *self efficacy* juga memiliki peran untuk meningkatkan kinerja manajerial. Dimana peran tersebut timbul dari kemampuan individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, karena semakin individu mampu memahami dan melaksanakan tugasnya, maka semakin efisien juga hasil yang diperoleh perusahaan dalam bentuk kinerja manajerial. Kemudian, saat perusahaan memiliki standar operasional berupa sistem *reward* kepada karyawannya mampu meningkatkan kinerja manajerial, dikarenakan semakin tinggi perusahaan memberikan penghargaan atas hasil kerja keras karyawan, maka secara tidak langsung karyawan akan termotivasi dalam melaksanakan tugasnya secara maksimal sehingga dapat meningkatkan kinerja manajerial bagi perusahaan untuk kedepannya. Namun, masih banyak perusahaan yang belum menerapkan sistem *reward* dengan baik, sehingga perlu diterapkan agar meningkatkan kinerja per individu.

¹² Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Paramita, (2023) dimana penelitian tersebut menyatakan bahwa variabel partisipasi anggaran, *self efficacy*, dan sistem *reward* berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja manajerial.

C. Keterbatasan Penelitian

Penelitian yang dilakukan tidak menutup kemungkinan terhindar dari adanya keterbatasan penelitian yang dihadapi, sehingga dapat

mempengaruhi hasil penelitian. Berikut keterbatasan penelitian yang teridentifikasi dalam melakukan penelitian ini:

1. Penelitian yang merupakan studi kasus pada 1 hotel yang berarti belum bisa digeneralisasikan terhadap hotel berbintang yang lainnya.
2. Variabel yang digunakan pada penelitian ini hanya 3 variabel yang menjadi keterbatasan dikarenakan masih banyak variabel yang dapat lebih mempengaruhi kinerja manajerial.
3. Keterbatasan pada sampel penelitian yang dilakukan terhadap 30 orang *Executive Office* dari hotel, yaitu pihak-pihak yang menyusun atau berpartisipasi dalam penyusunan anggaran.

31 BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data dan pembahasan yang telah dilakukan, penelitian yang berjudul “Pengaruh Partisipasi Anggaran, *Self-Efficacy*, Dan Sistem *Reward* Terhadap Kinerja Manajerial Di Hotel Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua” menghasilkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel partisipasi anggaran secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial di Hotel Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua. Semakin baik dan lengkap partisipasi setiap departemen yang ikut dalam penyusunan anggaran, maka semakin bagus pula kinerja manajerial yang dihasilkan di hotel tersebut.
2. Variabel *self-efficacy* secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial di Hotel Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua. Setiap perubahan yang terjadi pada kemampuan individu tersebut tidak dapat mempengaruhi kinerja manajerial dikarenakan faktor internal, yaitu faktor genetik individu itu sendiri dan faktor eksternal, yaitu faktor kebijakan hotel.
3. Variabel sistem *reward* secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial di Hotel Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua. Penetapan ketentuan sistem *reward* ini kurang mendukung kebutuhan individu, sehingga setiap perubahan yang terjadi tidak dapat mempengaruhi kinerja manajerial.
4. Variabel partisipasi anggaran, *self-efficacy*, dan sistem *reward* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial di

Hotel Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua. Setiap perubahan yang terjadi pada tingkat partisipasi dalam penyusunan anggaran, tingkat *self-efficacy*, dan tingkat sistem *reward* dapat mempengaruhi kinerja manajerial dimana peningkatannya akan searah secara positif.

B. Implikasi

1. Implikasi Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan pengetahuan dan menambah wawasan pada mahasiswa mengenai kinerja manajerial yang menggunakan partisipasi anggaran, *self-efficacy*, dan sistem *reward* sebagai variabel tolak ukur. Penelitian ini menghasilkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial dan sejalan dengan *goal setting theory* yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran memberikan informasi adanya keterkaitan antara tujuan dan kinerja seseorang terhadap tugas dan tanggung jawabnya serta sejalan dengan *stewardship theory* dimana partisipasi anggaran tersebut memberikan gambar kondisi manajer yang tidak termotivasi oleh tujuannya sendiri, sehingga memiliki peranan penting dan memberikan dampak yang baik kepada kinerja manajerial. Namun, *self-efficacy* atau kemampuan individu tidak dapat berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial dikarenakan *self-efficacy* itu sendiri tumbuh dari faktor internal setiap individu dan faktor eksternal atas kebijakan perusahaan sehingga perlu evaluasi agar kinerja manajerial semakin baik. Selain itu, tidak adanya pengaruh sistem *reward* terhadap kinerja manajerial dikarenakan

penghargaan yang diberikan beberapa individu masih sedikit belum mencukupi kebutuhannya.

2. Implikasi Praktis

- a. Bagi Hotel Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua diharapkan dapat menjadi masukan bagi pihak manajemen hotel bahwa partisipasi anggaran sangat mempengaruhi kinerja manajerial di Hotel Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua dan agar terus diberikan kesempatan bagi manajer untuk berpartisipasi dalam penyusunan anggaran sehingga menghasilkan kinerja manajerial yang baik. Kemudian, diharapkan perusahaan agar lebih memperhatikan penghargaan yang diberikan kepada individu agar dapat memenuhi kebutuhannya dan juga sesuai dengan bobot pekerjaannya. Selain itu, perusahaan agar lebih memperhatikan dan menyesuaikan kemampuan individu dalam melaksanakan pekerjaannya agar dapat berjalan secara maksimal untuk kegiatan operasional perusahaan.
- b. Bagi Politeknik Negeri Bali diharapkan dapat memberikan pelajaran penting berdasarkan penelitian ini tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial, seperti partisipasi anggaran, *self-efficacy*, dan sistem *reward*. Hal ini dapat menjadi bahan pembelajaran yang berharga dalam mengajarkan mahasiswa tentang pentingnya kinerja manajerial yang efektif pada perusahaan agar dapat menghasilkan kegiatan operasional yang optimal.

C. Saran

Berdasarkan Kesimpulan dan implikasi pada penelitian ini, maka peneliti memiliki beberapa saran, yaitu:

1. Bagi Hotel Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua, diharapkan dapat terus memberikan kesempatan untuk memberikan kontribusi dalam proses penyusunan anggaran mengingat hasil pengujian menunjukkan pengaruh positif atas partisipasi anggaran. Selain itu, hotel perlu menekankan bahwa anggaran yang dibuat secara partisipatif sudah disetujui dan diterima oleh setiap manajer masing-masing departemen dalam proses penyusunan anggaran tersebut. Selain itu, dalam konteks *self-efficacy* atau kemampuan individu agar dapat lebih meningkatkan rasa optimis atau kepercayaan terhadap kemampuan diri agar mampu menghasilkan kinerja yang baik dan mencapai tujuan yang lebih besar untuk kepentingan organisasi. Kemudian, pemberian penghargaan yang tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial disarankan agar lebih memperhatikan kebijakan atau standar operasional perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan individu sehingga dapat menghasilkan kinerja manajerial yang baik.
2. Bagi penelitian selanjutnya disarankan agar melaksanakan penelitian di lokasi yang berbeda, memperluas jangkauan sampel yang digunakan sebagai responden agar dapat digeneralisasikan dan menggambarkan ruang lingkup penelitian, serta dapat mengubah atau menambah variabel lainnya yang dianggap dapat mempengaruhi kinerja manajerial, seperti

sistem pengendalian internal, sasaran anggaran, gaya kepemimpinan, dan lainnya yang dapat meningkatkan penelitian lebih komprehensif.

● 17% Overall Similarity

Top sources found in the following databases:

- 8% Internet database
- 5% Publications database
- Crossref database
- Crossref Posted Content database
- 16% Submitted Works database

TOP SOURCES

The sources with the highest number of matches within the submission. Overlapping sources will not be displayed.

1	Trisakti University on 2023-05-29 Submitted works	<1%
2	Universitas Islam Syekh-Yusuf Tangerang on 2023-09-19 Submitted works	<1%
3	Universitas Bengkulu on 2023-03-30 Submitted works	<1%
4	UIN Raden Intan Lampung on 2021-06-06 Submitted works	<1%
5	eprints.unisnu.ac.id Internet	<1%
6	repository.pnb.ac.id Internet	<1%
7	Universitas Bengkulu on 2023-09-18 Submitted works	<1%
8	Universitas Bengkulu on 2023-07-18 Submitted works	<1%

9	Universitas Islam Negeri Imam Bonjol Padang on 2023-09-24 Submitted works	<1%
10	etheses.iainponorogo.ac.id Internet	<1%
11	docplayer.info Internet	<1%
12	UIN Raden Intan Lampung on 2021-06-15 Submitted works	<1%
13	Universitas Muria Kudus on 2017-03-15 Submitted works	<1%
14	Universitas Negeri Jakarta on 2016-11-02 Submitted works	<1%
15	Sriwijaya University on 2023-05-03 Submitted works	<1%
16	Universitas Diponegoro on 2023-06-13 Submitted works	<1%
17	Universitas Diponegoro on 2023-06-08 Submitted works	<1%
18	Universitas Putera Batam on 2023-08-04 Submitted works	<1%
19	UIN Raden Intan Lampung on 2023-08-01 Submitted works	<1%
20	Universitas Islam Lamongan on 2023-09-07 Submitted works	<1%

21	Silpakorn University on 2023-10-25 Submitted works	<1%
22	University of North Carolina, Greensboro on 2023-11-13 Submitted works	<1%
23	Universitas Muhammadiyah Surakarta on 2012-08-02 Submitted works	<1%
24	Universitas Cendrawasih on 2023-05-15 Submitted works	<1%
25	UIN Sultan Syarif Kasim Riau on 2024-05-31 Submitted works	<1%
26	Universitas Diponegoro on 2023-06-12 Submitted works	<1%
27	Universitas Bengkulu on 2023-07-13 Submitted works	<1%
28	stipram on 2023-05-08 Submitted works	<1%
29	Landmark University on 2023-09-05 Submitted works	<1%
30	Universitas Pendidikan Ganesha on 2024-07-25 Submitted works	<1%
31	IAIN Pontianak on 2023-11-09 Submitted works	<1%
32	UIN Raden Intan Lampung on 2021-07-09 Submitted works	<1%

33	Udayana University on 2016-03-02 Submitted works	<1%
34	Universitas Bengkulu on 2023-07-04 Submitted works	<1%
35	dspace.uui.ac.id Internet	<1%
36	Universitas Islam Syekh-Yusuf Tangerang on 2023-07-07 Submitted works	<1%
37	repositori.uin-alauddin.ac.id Internet	<1%
38	text-id.123dok.com Internet	<1%
39	Universitas Papua on 2023-06-30 Submitted works	<1%
40	UIN Raden Intan Lampung on 2023-05-17 Submitted works	<1%
41	UIN Raden Intan Lampung on 2023-05-29 Submitted works	<1%
42	Universitas Jenderal Soedirman on 2018-04-30 Submitted works	<1%
43	repository.stipjakarta.ac.id Internet	<1%
44	Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia on 2015-03-25 Submitted works	<1%

45	Sriwijaya University on 2023-05-24 Submitted works	<1%
46	UIN Raden Intan Lampung on 2021-04-26 Submitted works	<1%
47	Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya on 2019-02-14 Submitted works	<1%
48	core.ac.uk Internet	<1%
49	repository.unib.ac.id Internet	<1%
50	Kwame Nkrumah University of Science and Technology on 2023-05-23 Submitted works	<1%
51	Lampasas High School on 2022-07-12 Submitted works	<1%
52	Program Pascasarjana Universitas Negeri Yogyakarta on 2024-07-16 Submitted works	<1%
53	UIN Raden Intan Lampung on 2021-06-06 Submitted works	<1%
54	Universitas Muria Kudus on 2018-09-10 Submitted works	<1%
55	positori.utu.ac.id Internet	<1%
56	repository-feb.unpak.ac.id Internet	<1%

57	Dwi Yuliana Rahayu, Tuti Kurniati, Sri Wahyuni. "Analisa Pengaruh Intell... Crossref	<1%
58	IAIN Kudus on 2023-10-25 Submitted works	<1%
59	Universitas Diponegoro on 2017-06-21 Submitted works	<1%
60	e-campus.iainbukittinggi.ac.id Internet	<1%
61	ppmsom on 2023-08-30 Submitted works	<1%
62	UIN Raden Intan Lampung on 2021-06-14 Submitted works	<1%
63	repository.uin-suska.ac.id Internet	<1%
64	Forum Komunikasi Perpustakaan Perguruan Tinggi Kristen Indonesia (... Submitted works	<1%
65	Politeknik STIA LAN on 2023-09-21 Submitted works	<1%
66	Universitas Bengkulu on 2023-05-25 Submitted works	<1%
67	Universitas Islam Lamongan on 2023-09-07 Submitted works	<1%
68	Universitas Jenderal Soedirman on 2023-07-30 Submitted works	<1%

69	Universitas Mulawarman on 2021-05-03 Submitted works	<1%
70	123dok.com Internet	<1%
71	Universitas Nasional on 2022-02-06 Submitted works	<1%
72	Universitas Sains Alquran on 2024-07-20 Submitted works	<1%
73	Universitas Slamet Riyadi on 2023-08-24 Submitted works	<1%
74	anzdoc.com Internet	<1%
75	UIN Raden Intan Lampung on 2021-10-15 Submitted works	<1%
76	Universitas Bengkulu on 2023-06-06 Submitted works	<1%
77	Universitas Bengkulu on 2023-07-14 Submitted works	<1%
78	Universitas PGRI Palembang on 2024-07-03 Submitted works	<1%
79	Universitas Pendidikan Ganesha on 2024-07-22 Submitted works	<1%
80	Universitas Slamet Riyadi on 2023-08-14 Submitted works	<1%

81	Universitas Slamet Riyadi on 2023-08-29 Submitted works	<1%
82	iGroup on 2012-07-30 Submitted works	<1%
83	repository.ar-raniry.ac.id Internet	<1%
84	Institut Teknologi Kalimantan on 2023-08-29 Submitted works	<1%
85	Sriwijaya University on 2021-12-03 Submitted works	<1%
86	UIN Raden Intan Lampung on 2021-03-10 Submitted works	<1%
87	UIN Raden Intan Lampung on 2021-07-05 Submitted works	<1%
88	Universitas Diponegoro on 2023-06-09 Submitted works	<1%
89	Universitas Islam Lamongan on 2023-10-14 Submitted works	<1%
90	Universitas Pakuan on 2023-06-22 Submitted works	<1%
91	Universitas Pendidikan Ganesha on 2024-07-16 Submitted works	<1%
92	Universitas Sains Alquran on 2024-07-12 Submitted works	<1%

93	Universitas Slamet Riyadi on 2023-08-07 Submitted works	<1%
94	Universitas Slamet Riyadi on 2023-08-30 Submitted works	<1%
95	University of North Carolina, Greensboro on 2023-11-13 Submitted works	<1%
96	documents.mx Internet	<1%
97	download.garuda.ristekdikti.go.id Internet	<1%
98	pt.scribd.com Internet	<1%
99	repo.stie-pembangunan.ac.id Internet	<1%