

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Perkembangan bisnis Indonesia saat ini sangatlah pesat. Banyak sekali pengembangan bisnis muncul dari bisnis kecil hingga bisnis yang mendunia. Dengan perkembangan bisnis yang semakin beragam ini sudah pasti menjadi persaingan yang sangat ketat bagi perusahaan. Persaingan yang sangat ketat tersebut secara tidak langsung menuntut pihak manajemen perusahaan agar lebih jeli dalam menetapkan strategi dan memanfaatkan kemampuan yang ada.

Dalam hal mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan serta mengendalikan organisasi hingga tujuan yang diharapkan perusahaan dapat tercapai, yaitu yang perlu diperhatikan adalah proses manajemen. Namun, tidak hanya proses manajemen yang perlu diperhatikan tetapi juga dukungan yang kuat dari seluruh komponen manajemen perusahaan merupakan faktor pendukung yang sangat penting dalam menjalankan perusahaan.

Salah satu faktor pendukung yang penting dalam menjalankan perusahaan adalah dilihat dari segi kinerja seorang manajer. Kinerja manajerial sangat dibutuhkan dalam organisasi karena diharapkan mampu membawa keberhasilan bagi perusahaan. Kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial.

Dengan adanya kinerja manajerial atau kemampuan mengelola kegiatan dalam suatu organisasi yang maksimal dapat mempertahankan kelangsungan hidup suatu organisasi. Akan tetapi, organisasi yang sedang mengalami kesulitan atau kerumitan dalam menjalankan usaha agar dapat bersaing dengan perusahaan yang lain, cara memperbaikinya yaitu perlu adanya suatu struktur organisasi yang didesentralisasi. Struktur organisasi yang terdesentralisasi akan memberikan kebebasan bagi para manajer. Kebebasan atau wewenang yang diberikan kepada manajer-manajer divisi dalam pengambilan keputusan secara tidak langsung juga akan mempengaruhi kemampuan organisasi untuk mengolah, mengumpulkan, serta menindaklanjuti informasi tersebut. Informasi yang dibutuhkan tersebut adalah informasi akuntansi manajemen yang membantu manajer atas berbagai aktivitas seperti perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan. Sistem akuntansi manajemen merupakan sistem formal yang dirancang untuk menyediakan informasi bagi manajer.

Informasi juga sangat berguna bagi perusahaan dalam kegiatan perencanaan, kontrol, dan pengambilan keputusan. Kebutuhan informasi dalam suatu perusahaan akan tergantung pada berbagai faktor, salah satu faktornya yaitu ketidakpastian lingkungan. Suatu perusahaan dalam kondisi ketidakpastian lingkungan yang tinggi akan menyebabkan kegiatan perencanaan, kontrol, dan pengambilan keputusan yang akan dilakukan oleh manajer akan terhambat. Bila pengambilan keputusan terhambat akan berpengaruh kekinerja manajerial pada organisasi tersebut.

PT. Perkebunan Mitra Ogan yang disingkat PT PMO bergerak pada bidang usaha agro industri. Dilaksanakan rapat kerja pada tanggal 22 februari 2014 sampai dengan 24 februari 2014. Agenda ini dilaksanakan dalam rangka mengevaluasi kinerja tahun 2013 dan mensosialisasikan program kerja tahun 2014. Rapat koordinasi ini dihadiri oleh PT. Perkebunan Mitra Ogan, Direktur Utama M. Andjapri, Direktur Keuangan, Djulay Iskandar dan Direktur Produksi, Dani Fitria, turut hadir juga jajaran manajemen yang terdiri dari Kepala Bagian, Kepala Urusan, Manager, Asisten Kepala, Masinis, Kepala, Perwakilan karyawan pimpinan dan perwakilan SPSI. Rapat evaluasi ini merupakan proses manajerial dalam rangka melihat sejauh mana target anggaran yang telah dicapai baik melalui pemantauan laporan kinerja maupun melalui pembahasan oleh masing-masing unit kerja. Dalam kesempatan yang sama Direktur Utama M. Andjapri mengungkapkan kekecewaan terhadap unit kerja yang belum optimal terutama unit kerja produktivitas yang sudah ditetapkan pada tahun 2013 yang mengakibatkan kinerja PT. Perkebunan Mitra Ogan mengalami penurunan kinerja. Terutama dalam produktivitas yang menurun itu karena belum pencapaian laba perusahaan yang ditargetkan. Target kedepannya, direksi meminta komitmen dari masing-masing kepala bagian dan manajer beserta karyawannya masing-masing untuk berkerjasama dengan yang lain ([www.mitraogan.co.id](http://www.mitraogan.co.id)).

**Jakarta** – Kinerja PT Merpati Nusantara Airlines kurang optimal. Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) melaporkan hasil audit pada semester II-2013. Salah satu pihak yang diaudit adalah maskapai penerbangan plat merah PT Merpati

Musantara Airlines (MNA) dengan utang Rp 7,29 triliun (31 Oktober 2013). Ketua BPK Hadi Poernomo menyatakan, utang tersebut didapat karena maskapai kurang cermat dalam merencanakan jumlah pesawat yang siap beroperasi (online) dan kebutuhan suku cadang dan mesin."Kondisi tersebut terjadi karena PT MNA kurang cermat dalam merencanakan jumlah pesawat siap beroperasi dan kebutuhan mesin," kata Hadi saat membacakan laporan IHPS (ikhtisar hasil pemeriksaan semester) II-2013 di Gedung Nusantara V, DPR RI, Jakarta, Senin (14/4/2014). Kemudian, lanjut Hadi, kerugian Merpati juga akibat sebagian pesawat yang dioperasikan tidak andal. BPK juga menemukan pengelolaan merpati yang tidak efektif dan efisien tersebut karena perencanaan bisnis atau *business plan* yang memadai. "*Business Plan* tidak memadai, manajemen operasional yang buruk serta pemeliharaan dan pengadaan armada yang tidak tepat guna," ujarnya.

Merpati didirikan pada 6 September 1975 dengan tujuan menjadi jembatan udara nasional di seluruh Indonesia yang menghubungkan daerah terpencil, kota besar, hingga kawasan regional dengan memberikan pelayanan yang terjangkau oleh masyarakat. Dalam catatan BPK, pertumbuhan jumlah penumpang domestik Merpati sebesar 10% sejak tahun 2004. Namun kemudian menurun secara kapasitas dan kinerja, sehingga harus mengurangi kegiatan operasional secara terus menerus. Sejak tahun 2009 sampai dengan 30 September 2013, jumlah pendapatan usaha Merpati lebih kecil dari biaya usaha. Sehingga perusahaan mengalami kerugian. "Kerugian terus menerus mengakibatkan penumpukan utang kepada berbagai kreditur dan entitas pendukung operasional penerbangan senilai

Rp 7,29 triliun," paparnya. Namun meski begitu, BPK merekomendasikan Merpati tetap hidup dengan dorongan pemerintah. "Mengingat Merpati sebagai jembatan udara nasional, pemerintah akan mengupayakan melalui Perusahaan Pengelolaan Aset (PPA), mempertimbangkan *doing concern* perusahaan," ungkap. Rekomendasi lainnya adalah dengan membuat perencanaan bisnis atau *business plan* yang realistis. Sehingga meningkatkan kinerja dengan optimal dan kemampuan berdaya saing. Kemudian adalah penghentian operasional dari rute yang bermasalah. "Menghentikan operasional penerbangan atas armada pesawat yang sering bermasalah untuk menghindari beban biaya yang terus menerus," jelasnya. Kemudian adalah, menyusun perencanaan strategis untuk pengelolaan penerbangan perintis dan Kerjasama Operasional (KSO) dengan berbagai pihak. Tetap dengan berpegang pada keuntungan bagi perusahaan. "Terakhir adalah mempertanggungjawabkan kelebihan pembayaran premi asuransi," paparnya ([www.indoaviation.com](http://www.indoaviation.com)).

Berdasarkan penelitian terdahulu terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial adalah sebagai berikut :

1. Desentralisasi yang diteliti oleh (Dwiandra; 1999); (Erna S. & Tituk Dwi S; 2006); (Indah S; 2013); (Putu Eka Damayanti, Edy Sujana, & Desak Nyoman Sri Werastut; 2015); dan (Lina Setyorini & Sarsiti)
2. Karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang diteliti oleh (Dwiandra; 1999); (Erna S. & Tituk Dwi S; 2006); (Ahmad Pamungkas; 2008); (Atria; 2011); (Indah S); (Putu Eka Damayanti, Edy Sujana, & Desak Nyoman Sri Werastut; 2015); dan (Steffi Sigilipu; 2013).

3. Ketidakpastian lingkungan yang diteliti oleh (Dwiandra; 1999); (Erna S. & Tituk Dwi S; 2006); (Atria; 2011); (Putu Eka Damayanti, Edy Sujana, & Desak Nyoman Sri Werastut; 2015); dan (Lina Setyorini & Sarsiti)
4. Sistem Pengukuran Kinerja yang diteliti oleh (Steffi Sigilipu; 2013)
5. Teknologi Informasi yang diteliti oleh (Lina Setyorini & Sarsiti)

Desentralisasi dalam (Erna S. & Tituk Dwi S; 2006); (Indah S; 2013); (Putu Eka Damayanti, Edy Sujana & Desak Nyoman Sri Werastut; 2015); dan (Lina Setyorini & Sarsiti) disebutkan bahwa desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen (Erna S. & Tituk Dwi S; 2006); (Ahmad Pamungkas; 2008); (Atria; 2011); (Indah S); (Putu Eka Damayanti, Edy Sujana & Desak Nyoman Sri Werastut; 2015); dan (Steffi Sigilipu; 2013) disebutkan bahwa karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan kedua hal tersebut menunjukkan bahwa karakteristik sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi dapat meningkatkan kinerja manajerial. Meskipun demikian, terdapat beberapa hasil penelitian yang menunjukkan karakteristik sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, sehingga menunjukkan *gap* dalam penelitian terdahulu. Lihat pada Tabel 1.1

Tabel 1.1

**Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Manajerial**

Peneliti	Tahun	Desentralisasi	Karakteristik informasi akuntansi manajemen	Ketidak-pastian lingkungan	Sistem Pengukuran Kinerja	Teknologi informasi
Dwiandra	1999	X	X	X	-	-
Erna S. & Tituk Dwi S	2006	✓	✓	✓	-	-
Ahmad pamungkas	2008	-	X	-	-	-
Atria	2011	-	✓	✓	-	-
Putu E D, Edy S, & Desak N S W	2015	✓	✓	✓	-	-
Indah S	2013	✓	✓	-	-	-
Steffi Sigilipu	2013	-	✓	-	✓	-
Lina Setyorini & Sarsiti	-	✓	-	✓	-	✓
Ayu Krisma Landre	2016	✓	✓	✓	-	-

Keterangan :

Tanda ✓ = Berpengaruh Signifikan

Tanda x = Tidak Berpengaruh Signifikan

Tanda - = Tidak Diteliti

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Erna S dan Tituk Dwi S yang berjudul “Pengaruh Desentralisasi, Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial”. Erna dan Tituk mengambil sampel pada PT Alim Surya Steel pada tahun 2006. Dengan Variabel Independen yaitu: Desentralisasi, Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen, Ketidakpastian Lingkungan. Variabel Dependen yaitu Kinerja Manajerial. Hipotesis sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh antara desentralisasi terhadap Kinerja manajerial.
2. Terdapat pengaruh antara katakteristik informasi sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.
3. Terdapat pengaruh antara ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial.

Unit analisis pada penelitian ini adalah general manajer, manajer dan kepala bagian manajer yang berjumlah 22 orang pada PT Alim Surya Steel. Penelitian ini berfokuskan pada para manajer dan asisten manajer karena terlibat secara aktif dalam pengambilan keputusan dan prestasi kerja mereka, serta merupakan manajemen fungsional yang memiliki atasan dan bawahan. Dengan sampel yang diambil hanya 22 orang dari PT. Alim Surya Steel tersebut. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Sampling jenuh*, yaitu memilih semua anggota populasi yang digunakan sebagai sampel. Sampelnya terdiri dari general manajer, asisten manajer, manajer, dan kepala bagian. Bagian tersebut dipilih sebagai kriteria karena adalah general manajer, asisten manajer, manajer, dan kepala bagian diberikan wewenang untuk menjalankan kebijakan yang berhubungan dengan manajerial perusahaan seperti merencanakan kegiatan dan mengambil keputusan serta diharapkan dapat memberikan informasi. Keterbatasan penelitian ini adalah penelitian di PT Alim Surya Steel ini lingkungan kerja berubah sangat cepat dan dinamis.

Dalam penelitian (2006) di PT Alim Surya Steel. PT Alim Surya Steel yang merupakan salah satu perusahaan bagian dari ALIM GROUP yang memproduksi berbagai macam pipa-pipa dan memasarkan produknya tidak hanya di berbagai

daerah di Indonesia tetapi juga melakukan ekspor ke beberapa negara (seperti Amerika Serikat, Filipina, Singapura). PT. Alim Surya Steel bergerak dalam bidang industri besi profil ringan seperti pipa air, pipa gas, pipa konstruksi umum, pipa kotak, kanal C-U dan siku lubang. PT. Alim Surya Steel penurunan kinerja manajerial yang menyebabkan perusahaan mengalami ketidakstabilan pendapatan. Penurunan kinerja manajerial ini dilihat dari dimensi kinerja kegiatan yaitu kinerja evaluasi. Sedangkan penelitian ini akan melakukan penelitian di perusahaan BUMN yang bergerak dibidang jasa pengiriman barang yaitu PT Pos Indonesia (Persero). Pos Indonesia ini didirikan pada tanggal 20 Agustus 1746. Kinerja PT Pos masih dianggap kurang optimal ini dapat dilihat dari pelayanan yang diberikan, masyarakat masih merasakan bila pelayanan PT Pos Indonesia (Persero) Bandung belum maksimal, yang mengakibatkan kinerja manajerial PT Pos dianggap masih belum optimal. Penelitian sebelumnya menggunakan teknik *sampling jenuh* sedangkan penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* dengan menggunakan beberapa kriteria yang telah ditetapkan. Penelitian ini dilakukan untuk menguji konsistensi beberapa hasil riset terdahulu yang menunjukkan hasil berbeda karena dipengaruhi oleh situasi, kondisi, dan objek penelitian. Hal ini menyebabkan penelitian ini dilakukan dalam rangka memperoleh tambahan bukti empiris atas studi terdahulu yang menguji desentralisasi, kualitas informasi akuntansi manajemen dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial. Agar dapat menyempurnakan penelitian dengan cara yang efektif dan efisien. Peneliti juga melakukan metode pengumpulan data dengan kuesioner agar pengumpulan data lebih efisien dan data

yang diterima lebih akurat dan konsisten berdasarkan realita yang terjadi disuatu organisasi.

Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan efektivitas kinerja organisasional. Menurut Menurut Mahoney et, al., 1963 dalam Fanny (2008) Kinerja manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial.

Berdasarkan uraian tersebut maka peneliti tertarik untuk peneliti yang berjudul: **“Pengaruh Desentralisasi, Kualitas Informasi Akuntansi Manajemen, dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial (Survei pada PT. Pos Indonesia (Persero) di Kota Bandung)”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

### **1.2.1 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan sebelumnya maka yang menjadi rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana desentralisasi pada PT Pos Indonesia (Persero) di Kota Bandung.
2. Bagaimana kualitas informasi akuntansi manajemen pada PT Pos Indonesia (Persero) di Kota Bandung.
3. Bagaimana ketidakpastian lingkungan PT Pos Indonesia (Persero) di Kota Bandung.
4. Bagaimana kinerja manajerial pada PT Pos Indonesia (Persero) di Kota Bandung

5. Seberapa besar pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial pada PT Pos Indonesia (Persero) di Kota Bandung.
6. Seberapa besar pengaruh kualitas informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial pada PT Pos Indonesia (Persero) di Kota Bandung.
7. Seberapa besar pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial pada PT Pos Indonesia (Persero) di Kota Bandung.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Sehubungan dengan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, peneliti ini bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh variabel-variabel fundamental perusahaan terhadap kinerja manajerial. Adapun secara rinci dari penulisan ini adalah:

1. Untuk mengetahui besarnya pengaruh desentralisasi pada PT Pos Indonesia (Persero) di Kota Bandung.
2. Untuk mengetahui besarnya pengaruh kualitas informasi akuntansi manajemen pada PT Pos Indonesia (Persero) di Kota Bandung.
3. Untuk mengetahui besarnya pengaruh ketidakpastian lingkungan pada PT Pos Indonesia (Persero) di Kota Bandung.
4. Untuk mengetahui berapanya besar pengaruh kinerja manajerial pada PT Pos Indonesia (Persero) di Kota Bandung.
5. Untuk mengetahui berapanya besar pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial pada PT Pos Indonesia (Persero) di Kota Bandung.

6. Untuk mengetahui besarnya pengaruh kualitas informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial pada PT Pos Indonesia (Persero) di Kota Bandung.
7. Untuk mengetahui besarnya pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial pada PT Pos Indonesia (Persero) di Kota Bandung.

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

### **1.4.1 Kegunaan Teoretis**

Dari hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat diantaranya bagi pengembangan ilmu pengetahuan:

1. Dapat memberikan tambahan informasi bagi para pembaca yang ingin lebih menambah wawasan pengetahuan di bidang akuntansi.
2. Dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam rangka pengembangan disiplin ilmu akuntansi khususnya akuntansi manajemen.
3. Sebagai sarana bagi peneliti untuk mengembangkan dan menerapkan ilmu pengetahuan yang diperoleh dari perkuliahan serta dapat mengaplikasikannya ke dalam dunia kerja.

### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, antara lain:

- a. Bagi Penulis
  1. Dipakai untuk mengembangkan keterkaitan pribadi dengan organisasi.

2. Sebagai bekal untuk menerapkan cara pengumpulan data dan transaksi serta informasi dan memastikan ketersediaan, keandalan, dan keakuratan informasi tersebut.

b. Bagi Pihak Perusahaan

1. Dapat mencegah dan memperbaiki bila terjadinya ketidakpastian lingkungan yang terjadi di perusahaan.
2. Dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak manajemen dalam pengambilan keputusan.

c. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan tentang konsep desentralisasi, kualitas informasi akuntansi manajemen, dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial, serta diharapkan hasil penelitian skripsi ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi bagi peneliti lebih lanjut.