

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pada saat ini dunia usaha jauh berkembang dengan pesat baik dalam skala besar maupun kecil dan juga perkembangan di sektor industri yang memiliki peran penting dalam sektor perekonomian. Banyaknya Industri yang terus bermunculan, maka timbul suatu persaingan di antara industri sejenis. Pertumbuhan ekonomi menyebabkan tingkat bisnis antar perusahaan semakin lama semakin ketat. Adanya perubahan selera konsumen, kemajuan teknologi, serta perubahan sosial ekonomi memunculkan tantangan-tantangan dan peluang dalam bisnis. Bagi perusahaan hal itu merupakan suatu tantangan agar dapat bertahan dan berkembang serta dapat tetap unggul dalam persaingan. Keunggulan daya saing perusahaan dapat dicapai dengan salah satu cara, yaitu meningkatkan kinerja manajerial. Dengan adanya peningkatan kinerja manajerial diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Untuk itu, merupakan suatu keharusan bagi suatu perusahaan untuk memiliki manajer yang produktif dan inovatif agar dapat melihat dan menggunakan peluang dengan baik, mengidentifikasi permasalahan, dan menyeleksi serta mengimplementasikan proses adaptasi yang tepat.

Salah satu faktor kunci untuk meningkatkan kinerja manajerial agar lebih efektif dan efisien adalah dengan melakukan penilaian kinerja. Penilaian kinerja menurut Veithzal Rivai, dkk (2011:5) merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif, efisien, dan produktif karena

adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Peningkatan kinerja suatu perusahaan juga dapat dilakukan dengan menentukan suatu sasaran yang akan dicapai dari suatu perusahaan agar kinerjanya dapat terukur. Sasaran-sasaran tersebut dituangkan melalui visi dan misi perusahaan yang menjadi acuan setiap anggota perusahaan dalam melakukan kegiatannya.

Faktor-faktor tersebut tak lepas dari peranan anggota organisasi perusahaan secara keseluruhan, mulai dari manajer hingga pelaksana dalam mewujudkan organisasi yang lebih efektif dan efisien. Salah satu cara yang dapat dilakukan manajer adalah dengan menghasilkan produk atau jasa yang lebih unggul dari perusahaan-perusahaan lain yang sama dalam bidangnya. Perusahaan-perusahaan atau industri-industri itu didirikan dan beroperasi, tentu memiliki suatu tujuan atau rencana yang akan dicapai. Dari sekian banyak tujuan tersebut, yang paling utama adalah mendapatkan keuntungan atau laba. Sesuai dengan prinsip ekonomi yaitu dengan mengeluarkan biaya yang sekecil-kecilnya untuk mendapatkan laba yang sebesar-besarnya, dan sebagai faktor utama dalam perusahaan adalah proses produksi, jika proses produksi suatu perusahaan berjalan dengan baik maka dapat meningkatkan produktivitas perusahaan, namun sebaliknya jika proses produksi suatu perusahaan tidak berjalan dengan baik maka produktivitas akan menurun dan pada akhirnya akan mengalami kerugian. Untuk dapat mengelola perusahaan dengan sebaik-baiknya agar tujuan perusahaan dapat tercapai dan mampu bersaing dengan perusahaan lain, maka manajer perusahaan

memerlukan informasi yang digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pengendalian biaya.

Melihat keberhasilan kinerja manajer berdasarkan pada kemampuan manajer dalam melaksanakan tugas manajerialnya, meliputi: perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pemilihan staf, negosiasi, perwakilan dan kinerja secara menyeluruh. Keberhasilan kinerja manajerial seorang manajer dalam bidang manajemen dapat diukur antara lain dengan pengendalian administratif yang salah satunya dilakukan melalui penganggaran.

Dalam upaya meningkatkan kinerja suatu perusahaan khususnya manajerial membutuhkan informasi akuntansi manajemen yang terarah dan terintegrasi dengan baik. perencanaan sistem informasi akuntansi manajemen merupakan bagian dari sistem pengendalian organisasi yang perlu mendapatkan perhatian, sehingga diharapkan bisa memberikan kontribusi positif dalam mendukung keberhasilan sistem pengendalian organisasi. Salah satu fungsi dari sistem informasi akuntansi manajemen adalah menyediakan informasi penting untuk membantu manajer untuk mengendalikan aktivitasnya, mengurangi ketidakpastian lingkungan, dan menetapkan strategi yang digunakan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan sehingga diharapkan dapat membantu perusahaan kearah pencapaian tujuan dengan sukses.

Salah satu peran penting sistem informasi akuntansi manajemen adalah menyediakan informasi bagi orang yang tepat dengan cara yang tepat dan pada saat yang tepat. Informasi berperan meningkatkan kemampuan manajemen untuk memahami keadaan lingkungan sekitarnya dan mengidentifikasi aktivitas relevan.

Perusahaan mendesain sistem informasi akuntansi manajemen untuk membantu organisasi yang bersangkutan melalui para manajernya, yaitu dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengambilan keputusan. Untuk membantu aktivitasnya, para manajer membutuhkan dukungan informasi. Sistem informasi akuntansi manajemen (SIAM) merupakan sistem formal yang dirancang untuk menyediakan informasi bagi manajer. Perencanaan SIAM yang merupakan bagian dari sistem organisasi perlu mendapat perhatian, hingga dapat diharapkan akan memberikan kontribusi positif dalam mendukung keberhasilan sistem pengendalian manajemen.

Karakteristik informasi akuntansi manajemen yang bermanfaat berdasarkan persepsi para manajerial sebagai pengambilan keputusan dikategorikan dalam empat sifat yaitu *scope* (lingkup), *timeliness* (tepat waktu), *aggregation* (agregasi), dan *integration* (integrasi). *Scope* berkaitan dengan penyediaan informasi yang fokus pada *internal* dan *eksternal* perusahaan, *timeliness* berkaitan dengan kecepatan pelaporan, *aggregation* menyediakan ringkasan informasi sesuai dengan area fungsional, waktu periode atau melalui model keputusan, dan *integration* terdiri dari informasi tentang aktivitas departemen lain dalam perusahaan dan bagaimana keputusan yang dibuat di satu departemen mempengaruhi kinerja di departemen lainnya (Chenhall dan Marrios, 1986 seperti yang dikutip dalam Arsono dan Muslichah 2002)

Selain itu, kinerja manajerial juga dapat dinilai dengan menggunakan anggaran. anggaran merupakan suatu perencanaan atas kegiatan kerja perusahaan selama satu tahun yang dinyatakan secara kuantitatif dan diukur dalam satuan

moneter standar (Mulyadi, 2001 : 448). Oleh karena itu, bagi sebuah perusahaan proses penganggaran menjadi hal penting yang harus diperhatikan.

Salah satu jenis pendekatan yang paling efektif yang digunakan perusahaan dalam penyusunan anggaran yaitu *participative budgeting* yang menekankan pada partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran. Menurut Hansen dan Mowen (2004 : 552), partisipasi anggaran (*budgeting participation*) adalah pendekatan penganggaran yang memungkinkan para manajer yang akan bertanggungjawab atas kinerja anggaran, untuk berpartisipasi dalam pengembangan anggaran, partisipasi anggaran mengkomunikasikan rasa tanggung jawab pada para manajer tingkat bawah dan mendorong kreatifitas. Dalam penyusunan anggaran melibatkan berbagai pihak baik manajer atasan (*superior*) maupun manajer bawahan (*subordinat*) yang akan memainkan peran penting dalam mempersiapkan dan mengevaluasi berbagai alternatif dari penganggaran partisipasi. Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan pendekatan manajerial yang umumnya dapat meningkatkan kinerja manajerial.

Greenberg dan Folger (1983) dalam Mah'd et al. (2013) menyatakan dua alasan untuk pernyataan bahwa partisipasi dapat mengarah pada peningkatan kinerja. Pertama, partisipasi memungkinkan bawahan untuk memberitahu atasan apa yang mereka inginkan. Kedua, partisipasi memungkinkan bawahan untuk membuat dan kemudian berkomitmen dan bertanggungjawab atas pilihan mereka. Kecukupan anggaran dinilai mampu memediasi hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial karena adanya partisipasi anggaran akan memberikan informasi yang lebih banyak dan akurat dari bawahan mengenai

kondisi dalam wilayah pertanggungjawabannya. sehingga tingkat kecukupan anggaran dapat tercapai. Pekerja dengan anggaran yang cukup biasanya mempunyai kinerja yang lebih baik dari pada pekerja dengan anggaran yang tidak cukup.

Kinerja manajerial merupakan kemampuan manajemen dalam melaksanakan tanggung jawabnya terhadap kualitas produk, kuantitas produk, ketepatan waktu produk, pengembangan produk baru, pengembangan personel, pencapaian anggaran dan pengurangan biaya (peningkatan pendapatan). Penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Tujuan pokok penilaian kinerja adalah untuk memotivasi tujuan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan dengan suatu umpan balik.

Dalam penelitian ini penulis mengambil pengembangan dari penelitian terdahulu yang berjudul “Pengaruh Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus BPR Di Kabupaten Demak)” oleh Sri Sulani dan Dedi Fakultas Ekonomi Universitas Sultan Agung Semarang dalam Jurnal Akuntansi Indonesia Vol. 3 No. 2 Tahun 2013. Penulis menggunakan penelitian terdahulu ini dimaksudkan untuk dijadikan bahan pertimbangan adanya beberapa persamaan dan perbedaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel X (Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y (Kinerja Manajerial) Karakteristik sistem akuntansi

manajemen berpengaruh sebesar 96,74% terhadap kinerja manajerial dengan tingkat keeratan hubungannya 0,956 adalah “Sangat Kuat” dan positif. Korelasi yang positif antara kedua variabel tersebut menunjukkan bahwa meningkatnya karakteristik sistem akuntansi manajemen, maka dengan meningkatnya karakteristik sistem akuntansi manajemen akan meningkatkan kinerja manajerial.

Penulis melakukan penelitian pada PT. Dirgantara Indonesi (Persero). Melalui proses produksi seluruh perusahaan manufaktur di Indonesia salah satunya adalah PT. Dirgantara Indonesia merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak di dalam bidang pembuatan pesawat terbang untuk dalam negeri dan luar negeri. PT Dirgantara Indonesia memiliki kinerja yang bermasalah, seperti fenomena berikut.

PT Dirgantara Indonesia (Persero) atau PTDI menjadi satu simbol kemajuan industri kedirgantaraan Indonesia. Perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) tersebut telah memproduksi beberapa jenis pesawat seperti CN235 yang kini telah banyak dipakai beberapa negara di dunia. Di tengah perkembangan tersebut, ada beberapa hal yang sedikit menjadi kendala perusahaan dalam mengembalikan kejayaan perusahaan seperti sebelum krisis 1998-1999. Deputi Bidang Industri Pertambangan, Industri Strategis dan media Kementerian BUMN menjelaskan, salah satu kendala yang dihadapi perseroan dalam menjalani bisnis adalah pembayaran denda keterlambatan pengiriman pesanan pesawat. Sebenarnya itu sudah biasa, tapi karena pengadaan beberapa komponen itu kita impor, seperti mesin, itu yang menjadikan batas waktu pengiriman sedikit molor. Denda tersebut bisa saja tidak terjadi, jika antara PTDI dengan pihak pemesan telah

melakukan perundingan terlebih dahulu. Sehingga tidak ada yang merasa dirugikan. Tercatat PTDI pernah mengalami beberapa keterlambatan pengiriman pesawat. Seperti pada pengadaan helikopter Super Puma NAS 332 untuk TNI-AU. Pesawat itu seharusnya Mei 2013 dikirimkan, tetapi baru pada April 2015 diterima TNI-AU. Akibatnya PT DI membayar denda sebesar Rp 8,9 miliar. Tak hanya itu, pengadaan C212-400 untuk Thailand juga pernah mengalami keterlambatan. Pesawat itu akhirnya dikirim pada Januari 2016 dimana seharusnya sesuai kontrak pada Oktober 2013. Akibatnya PTDI harus membayar denda US\$ 13,52 juta atau kurang lebih Rp 179 miliar (estimasi kurs 13.300 per dolar AS). Beberapa denda yang dibayarkan tersebut biasanya dinegosiasikan antara PT DI dengan para pelanggan. Seperti halnya pesanan Thailand, akhirnya denda bisa dihapus setelah adanya berbagai pertimbangan kedua belah pihak. Misal keterlambatannya itu ada beberapa komponen yang di luar kontrak, seperti *upgrade* sistem, atau nambah ini itu. Hal tersebut bisa dinegosiasikan, bahkan PTDI bisa saja tidak dikenakan denda. Jika kontrak pembuatan pesawat dilakukan dengan rupiah, maka tidak terlalu membebani keuangan perusahaan. Berbeda jika kontrak dilakukan dengan dolar AS. Yang membebani keuangan PTDI itu paling besar dari kurs.

Sumber : <http://bisnis.liputan6.com/read/2878007/apa-yang-terjadi-jika-pengiriman-pesawat-ptdi-molor> (Ilyas Istianur Praditya, 07 Maret 2017)

Seperti yang diberitakan pada Jakarta Kompasnews, Kinerja PT Dirgantara Indonesia (Persero) atau PTDI belum secemerlang perusahaan pelat merah di sektor penerbangan lainnya. Hal ini mengingat PTDI tengah terlilit beban berupa denda yang harus dibayar kepada perusahaan yang memesan pesawat ke

PTDI. Denda tersebut muncul karena terjadinya keterlambatan pengiriman pesawat yang sebelumnya telah dijadwalkan dengan perusahaan pemesan pesawat dari beberapa negara. Adapun besaran denda mencapai Rp 222,56 miliar.

Sumber:<http://bisniskeuangan.kompas.com/read/2017/03/09/130000126/tepat.kiri.m.pesanan.pesawat.ptdi.kena.denda.rp.222.56.miliar> (Iwan Supriyatna, 09 Maret 2017)

Berdasarkan uraian diatas teknologi informasi dan sistem informasi akuntansi manajemen dapat meningkatkan kinerja manajerial pada setiap perusahaan, maka peneliti mengambil judul penelitian “**Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Mnajareial**” (Studi Kasus pada PT Dirgantara Indonesia Persero).

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian di atas serta untuk memperoleh kejelasan terhadap masalah yang akan dibahas, maka penulis mengemukakan beberapa rumusan masalah yang akan diteliti adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana sistem informasi akuntansi manajemen pada PT. Dirgantara Indonesia.
2. Bagaimana partisipasi anggaran pada PT. Dirgantara Indonesia.
3. Bagaimana kinerja manajer pada PT. Dirgantara Indonesia.
4. Seberapa besar pengaruh sistem informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial pada PT. Dirgantara Indonesia.
5. Seberapa besar pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada PT. Dirgantara Indonesia.
6. Seberapa besar pengaruh sistem informasi akuntansi manajemen dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada PT. Dirgantara Indonesia.

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Maksud dari penelitian ini secara umum adalah untuk memberikan pemahaman serta memperoleh gambaran jelas mengenai sistem informasi akuntansi manajemen dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajer perusahaan. Selain

itu, penelitian ini dilakukan dengan maksud untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi.

### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Sehubungan dengan latar belakang penelitian dan rumusan masalah penelitian di atas, maka penelitian ini memiliki beberapa tujuan dalam hubungannya dengan objek penelitian, yaitu :

1. Untuk mengetahui sistem informasi akuntansi manajemen pada PT. Dirgantara Indonesia.
2. Untuk mengetahui partisipasi anggaran pada PT. Dirgantara Indonesia.
3. Untuk mengetahui kinerja manajer pada PT. Dirgantara Indonesia.
4. Untuk mengetahui pengaruh sistem informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial pada PT. Dirgantara Indonesia.
5. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada PT. Dirgantara Indonesia.
6. Untuk mengetahui pengaruh sistem informasi akuntansi manajemen dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada PT. Dirgantara Indonesia.

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan guna memberikan manfaat bagi berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun kegunaan yang diharapkan dalam penelitian ini antara lain:

### **1.4.1 Kegunaan Teoritis/Akademis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menganalisis memberikan sumbangan pemikiran bagi perkembangan dan kemajuan di bidang akuntansi khususnya pada bahasan akuntansi manajemen. Serta dapat mengetahui bagaimana pengaruh sistem informasi akuntansi manajemen dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

### **1.4.2 Kegunaan Praktis/Empiris**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna dan bermanfaat bagi berbagai pihak yang membutuhkan. Adapun manfaat atau kegunaan yang dapat diperoleh antara lain :

1. Bagi Penulis
  - a. Untuk memenuhi salah satu syarat dalam menempuh ujian sidang dan untuk meraih gelar sarjana (S1) pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan.
  - b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan dan pengetahuan mengenai metode penelitian yang menyangkut kinerja manajerial dalam lapangan kerja.
  - c. Agar dapat memperoleh kesempatan untuk mempelajari dan mendalami Akuntansi Manajemen secara praktek sebagai bahan

pertimbangan dengan teori yang telah diperoleh selama kuliah khususnya mengenai kinerja manajerial dan agar dapat menambah pengetahuan dan pengalaman terhadap penulis.

- d. Hasil penelitian ini juga akan melatih kemampuan teknis analisis yang telah diperoleh selama mengikuti perkuliahan dalam melakukan pendekatan terhadap suatu masalah, sehingga dapat memberikan wawasan yang lebih luas dan mendalam berkaitan dengan masalah yang diteliti.

## 2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan masukan mengenai sistem informasi akuntansi manajemen, partisipasi anggaran, dan kinerja manajerial, dan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak manajemen dalam pengambilan keputusan dan dalam penyempurnaan pelaksanaan kinerja manajerial.

## 3. Bagi Instansi Pendidikan

Dapat digunakan sebagai alat pertimbangan, acuan, dan referensi tambahan untuk penelitian-penelitian selanjutnya mengenai pengaruh sistem informasi akuntansi manajemen dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan memacu pada penelitian yang lebih baik lagi.

## 4. Bagi Pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan dapat berguna untuk mengembangkan pengetahuan yang mendalam khususnya tentang

pengaruh sistem informasi akuntansi manajemen dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada PT. Dirgantara Indonesia.

### **1.5 Waktu dan Lokasi Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis akan melakukan penelitian di PT. Dirgantara Indonesia (Persero) yang beralamat di Jl. Pajajaran 154 Bandung 40172, Indonesia. Untuk memperoleh data yang diperlukan sesuai dengan objek yang diteliti, maka penulis melaksanakan penelitian ini pada waktu yang telah ditentukan.

**Tabel 1.2**  
**Waktu Penelitian**

Tahap	Prosedur	Bulan					
		Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni
1.	<b>Tahap Persiapan</b>						
	1. Mengisi Formulir Penyusunan Usulan Penelitian						
	2. Membuat Matriks						
	3. Bimbingan Dengan Dosen Pembimbing						
	4. Menentukan Tempat Penelitian						
2.	<b>Tahap Pelaksanaan</b>						
	1. Meminta Surat Pengantar ke perusahaan						
	2. Menyebarkan kuesioner di perusahaan						
	3. Penyusunan skripsi						
3.	<b>Tahap Pelaporan</b>						
	1. Menyiapkan draft skripsi						
	2. Sidang akhir skripsi						
	3. Penyempurnaan skripsi						