

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dunia usaha di Indonesia yang semakin berkembang telah memacu tingkat persaingan baik di bidang industri manufaktur maupun di bidang industri perdagangan dan jasa. Perusahaan harus mengelola kegiatan operasional dengan lebih efektif dan efisien. Pengelolaan manajemen kinerja yang efektif dan efisien memudahkan sebuah perusahaan untuk menjalankan usaha atau bisnis yang lebih baik dan berkembang. Pengendalian manajemen yang efektif dan efisien menjadi suatu kunci keberhasilan kinerja manajerial dalam membangun sebuah perusahaan yang lebih baik lagi.

Keberhasilan kinerja manajerial, dapat diketahui dengan cara perusahaan melakukan penilaian kinerja untuk setiap individu manajer. Adapun unsur-unsur dari kinerja yang akan dinilai dalam penilaian kinerja menurut Robert dan John (2006:378) meliputi kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran dan kemampuan bekerja sama. Semua unsur tersebut akan menjadi dasar untuk mengukur kinerja setiap individu. Menurut Mahoney (1963) dalam Prima (2014) kinerja manajerial merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam kegiatan-kegiatan manajerial yang meliputi perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, staffing (pengaturan staf), negosiasi dan perwakilan/represtatif.

Seorang manajer tidak mungkin dapat mengendalikan secara menyeluruh masalah yang timbul di dalam sebuah perusahaan. Berdasarkan hal tersebut seorang manajer memberikan tanggung jawab serta wewenang kepada tingkat manajer di bawahnya. Sehingga masalah yang timbul di perusahaan dapat ditangani lebih baik lagi. Solusi dalam mengatasi permasalahan yang timbul tersebut yaitu dengan sistem pengendalian manajemen.

Menurut Supriyono (2000), sistem pengendalian manajemen terdiri atas dua unsur, yaitu: struktur pengendalian manajemen yang terdiri dari pusat-pusat pertanggungjawaban dan proses pengendalian manajemen yang membahas cara kerja pusat-pusat pertanggungjawaban dengan menggunakan informasi yang ada. Pengendalian yang dilakukan dengan menerapkan akuntansi pertanggungjawaban yaitu menerapkan pengelompokan pertanggungjawaban dan garis pertanggungjawaban secara terperinci dan jelas. Perusahaan banyak menerapkan akuntansi pertanggungjawaban karena memungkinkan suatu perusahaan tersebut untuk merekam aktivitas usaha yang dilakukan oleh perusahaan serta dapat mengetahui unit-unit yang bertanggungjawab terhadap aktivitas dan menentukan unit usaha yang tidak berjalan secara efisien.

Menurut Kinasih dan Aisyah (2013), akuntansi pertanggungjawaban perlu diterapkan untuk mempermudah penilaian kinerja manajerial. Akuntansi pertanggungjawaban merupakan istilah yang digunakan untuk menjelaskan akuntansi perencanaan dalam penyusunan

anggaran serta mengukur dan mengevaluasi kinerja perusahaan sepanjang garis pertanggungjawaban (Mulyadi 1997).

Menurut Kinasih dan Aisyah (2013), akuntansi pertanggungjawaban diduga memiliki pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja manajerial. Pengaruh langsung tersebut adalah penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang baik akan membantu manajemen perusahaan untuk menilai kinerja dari setiap pusat pertanggungjawaban dalam rangka pengambilan keputusan dan mencapai visi-misi perusahaan secara menyeluruh dan maksimal. Sedangkan pengaruh tidak langsung tersebut adalah penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang baik dapat membantu mempermudah pekerjaan manajer dalam pengambilan keputusan, sehingga pekerjaannya dapat diselesaikan dengan baik.

Selain akuntansi pertanggungjawaban faktor lain untuk mendukung aktivitas dan kinerja perusahaan perlu adanya kompetensi manajer. Menurut Cahyani dan Damayanthi (2019) kompetensi merupakan kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas yang didasari pengetahuan, ketrampilan dan sikap. Seseorang yang berkompeten adalah orang yang dengan mudah, cepat dan intuitif mengerjakan pekerjaan dengan ketrampilan yang dimilikinya. Kompetensi dari seorang manajer dan informasi akuntansi pertanggungjawaban akan terus berjalan jika terdapat pula motivasi kerja yang jelas. Menurut Sutrisno (2009: 109) motivasi merupakan suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktifitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong

perilaku seseorang. Motivasi akan meningkatkan disiplin kerja yang maksimal dari manajer akan membuat karyawan melaksanakan tugas dan kewajiban yang diinginkan perusahaan dan kinerja manajerial yang dihasilkan akan meningkatkan kinerja operasional perusahaan (Cahyani dan Damayanthi : 2019).

PT. Industri Kereta Api (Persero) Madiun merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) manufaktur kereta api terintegrasi pertama di Asia Tenggara. Fokus utama dalam perusahaan yaitu menghasilkan produk dan jasa yang berkualitas tinggi bagi pelanggan (<https://www.inka.co.id> di akses tanggal 3 Januari 2020). Kualitas produksi menjadi orientasi utama kinerja suatu perusahaan, sehingga sebuah perusahaan perlu untuk meningkatkan produksi dengan menjaga organisasi agar selalu tertata dengan baik serta kinerja karyawan yang dapat menunjang berkembangnya sebuah perusahaan industri kereta api. Sebuah industri yang baik dan berkembang tentu tak luput dari sebuah sistem dan pengelolaan manajemen yang baik, dan dengan adanya manajemen yang baik maka akan berdampak terhadap kinerja karyawan, staf serta tenaga ahli yang profesional untuk menunjang kepuasan yang diberikan oleh pihak perusahaan.

Penyusunan anggaran pada PT. Industri Kereta Api (Persero) Madiun dikelola oleh divisi keuangan dan akuntansi. Sedangkan penilaian terhadap kinerja manajerial diterapkan perusahaan setiap enam bulan sekali. Sistem evaluasi perencanaan kerja dilakukan dengan menggunakan informasi akuntansi (*Sumber: Ranga Sukmantara staff SDM dan GA PT. Industri Kereta Api Madiun*).

Seperti halnya perusahaan lainnya, dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan PT. Industri Kereta Api (Persero) Madiun sering kali dihadapkan dengan adanya hambatan atau rintangan yang sering disimpulkan sebagai masalah. Adanya permasalahan ini tentu perusahaan membutuhkan hasil pemikiran dan solusi untuk mengantisipasinya. Perusahaan berharap permasalahan tersebut tidak akan berlarut-larut serta dapat mengakibatkan terganggunya aktivitas operasional perusahaan. Untuk memenuhi beragam kebutuhan produk yang menjadi pesanan masuk, PT. Industri Kereta Api (Persero) Madiun mengalami penurunan margin kontribusi dari tahun-tahun sebelumnya karena tekanan persaingan dengan produk global (*RJPP PT. Industri Kereta Api Madiun tahun 2015-2019*). Manajer dituntut untuk bekerja lebih efektif dan efisien dengan memperbaiki pemahaman dan pola pikir karyawan tentang budaya perusahaan yang mampu meningkatkan produktivitas dan mendukung kemajuan perusahaan.

Akuntansi pertanggungjawaban sangat berperan penting pada sebuah perusahaan karena akuntansi pertanggungjawaban dapat mengendalikan tanggung jawab tiap departemen. Penelitian tentang hubungan akuntansi pertanggungjawab terhadap kinerja manajerial yang dilakukan oleh Maimunah (2015) mengenai Pengaruh partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawaban dan motivasi terhadap kinerja manajerial di Dinas Perikanan dan Kelautan Provinsi Riau, menunjukkan hasil bahwa Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Akuntansi pertanggungjawaban tidak berpengaruh positif terhadap kinerja

manajerial. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Prima (2014) di Daerah Istimewa Yogyakarta menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif antara akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial. Positif memiliki pengertian bahwa perubahan kinerja manajerial tersebut searah dengan perubahan penerapan akuntansi pertanggungjawaban, meningkatnya kompleksitas dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban maka kinerja manajerial semakin meningkat, demikian juga sebaliknya semakin menurunnya kompleksitas dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban maka kinerja manajerial semakin menurun.

Kompetensi juga sangat dibutuhkan oleh setiap individu untuk mengetahui ketrampilan dan kemampuan seseorang serta meningkatkan kinerja ke tingkat yang lebih tinggi. Menurut Fuad (2016) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi untuk bekerja tidak secara langsung mempengaruhi kinerja manajer koperasi di kabupaten Jepara. Kompetensi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja manajer, artinya meskipun manajer memiliki kompetensi yang tinggi tidak secara langsung dapat meningkatkan kinerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Riyanda (2017) yang melihat pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perizinan kota Yogyakarta. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perizinan Kota Yogyakarta. Terdapat pula pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai serta

pengaruh kompetensi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perizinan Kota Yogyakarta.

Motivasi merupakan suatu kondisi yang dapat membangkitkan, mengarahkan, serta memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Penelitian terkait motivasi dalam memoderasi penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan kompetensi terhadap kinerja manajerial sebelumnya dilakukan oleh Savitri (2020). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif pada efektivitas pengendalian biaya serta motivasi kerja mampu memoderasi hubungan penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada efektivitas pengendalian biaya. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Hernanda (2014) yang menyatakan bahwa motivasi sebagai variabel moderasi tidak memiliki peran dalam menguatkan akuntansi pertanggungjawaban dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh akuntansi pertanggungjawaban dan kompetensi terhadap kinerja manajerial dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi. Motivasi kerja dipilih sebagai variabel moderasi karena motivasi merupakan suatu faktor yang mendorong perilaku seseorang untuk bekerja lebih efektif dan efisien untuk mencapai target perusahaan, sehingga peneliti tertarik untuk menambah motivasi kerja sebagai variabel moderasi. Penelitian ini merupakan kompilasi dari penelitian yang dilakukan oleh Prima (2014) yang mengambil variabel akuntansi pertanggungjawaban dan kinerja manajerial, Riyanda (2017) tentang pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai dan penelitian

Rahayu (2017) tentang pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. Sedangkan variabel moderasi diambil dari penelitian Savitri (2020) tentang pengaruh akuntansi pertanggungjawaban dengan motivasi kerja sebagai pemoderasi.

Akuntansi pertanggungjawaban dipilih sebagai tema dalam penelitian ini karena akuntansi pertanggungjawaban dapat mengevaluasi kinerja organisasi meliputi kinerja manajerial maupun kinerja karyawan pada sebuah instansi/perusahaan. Penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban memudahkan sebuah perusahaan untuk melakukan pengendalian atas penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi. Hal ini didasarkan pada penelitian sebelumnya yang menggunakan akuntansi pertanggungjawaban untuk mengukur kinerja manajerial dan menghasilkan pengaruh signifikan pada sebuah perusahaan dengan penerapan akuntansi pertanggungjawaban. Berdasarkan uraian diatas maka penulis bermaksud untuk meneliti **“Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi Pada PT. Industri Kereta Api (Persero) Madiun”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka pokok masalah yang akan dibahas adalah :

1. Bagaimana pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial?
2. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja manajerial?
3. Bagaimana pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan kompetensi terhadap kinerja manajerial?
4. Apakah motivasi kerja dapat memoderasi pengaruh akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial?
5. Apakah motivasi kerja dapat memoderasi kompetensi manajerial terhadap kinerja manajerial?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial.
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja manajerial.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh akuntansi pertanggungjawaban dan kompetensi secara simultan terhadap kinerja manajerial.
4. Untuk mengetahui apakah motivasi kerja dapat memoderasi akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial.

5. Untuk mengetahui apakah motivasi kerja dapat memoderasi kompetensi manajer terhadap kinerja manajerial.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Universitas

Sebagai informasi untuk Universitas Muhammadiyah Ponorogo, serta menjadi referensi bagi mahasiswa yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut tentang aktivitas akuntansi pertanggungjawaban dan kompetensi terhadap kinerja manajerial di PT. Industri Kereta Api (Persero) Madiun.

2. Bagi Perusahaan PT. Industri Kereta Api (Persero) Madiun

Sebagai masukan bagi PT. Industri Kereta Api Madiun dan diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak manajemen perusahaan berupa informasi empiris mengenai pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan kompetensi terhadap kinerja manajerial dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi pada PT. Industri Kereta Api (Persero) Madiun

3. Bagi Peneliti

Sebagai salah satu media untuk memperdalam ilmu akademik peneliti dan memahami lebih dalam penerapan ilmu pengetahuan pada tataran teori dan aplikasinya dan menyampaikan kondisi kinerja manajerial di PT. Industri Kereta Api (Persero) Madiun.

4. Bagi Peneliti yang akan datang

Sebagai referensi/rujukan peneliti dan pihak lain yang tertarik untuk mempelajari akuntansi pertanggungjawaban dan penerapannya terhadap suatu lembaga/instansi.

