

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Covid-19 memberikan dampak positif dan juga dampak negatif untuk sektor ekonomi di Indonesia, terutama dampak negatif sektor ekonomi di Indonesia. Sembiring (2020) mengatakan bahwa pandemi Covid-19 ini membawa dampak buruk bukan hanya dari kesehatan, tetapi juga ekonomi di berbagai negara maju sekalipun. Djumena (2020) mengatakan bahwa permintaan produk oleh masyarakat jauh lebih kecil daripada suplai, sehingga mengakibatkan harga menjadi menurun dikarenakan permintaan daya beli masyarakat juga menurun. Hal tersebut mengakibatkan penurunan daya beli tersebut membuat pengaruh bagi konsumen dan para investor mengalami guncangan. Covid-19 juga memberikan dampak pada sektor ekonomi, yang mengakibatkan adanya penurunan daya beli pada konsumsi dan investasi mengalami guncangan, perusahaan mengalami penurunan produksi serta penurunan pendapatan, sehingga perusahaan membuat keputusan yakni sebesar 17,8 persen dilakukannya pemberlakuan pemutusan hubungan pekerja serta 25,6 persen untuk merumahkan pekerjanya.

Beberapa kondisi tersebut membuat tidak semua perusahaan dapat meraih tujuannya dengan baik. Tujuan di dirikannya perusahaan yaitu untuk berkembangnya usaha serta profit yang nantinya akan membuat kehidupan perusahaan dapat bertahan, dengan tidak adanya profit bagi perusahaan dalam bidang jasa, manufaktur maupun dagang nantinya akan semakin susah untuk

berkembang sehingga akan memberikan dampak bagi perusahaan seperti bangkut. Hal tersebut membuat persaingan dalam mendapatkan profit semakin banyak, sehingga membuat perusahaan perlu menata dan mengelola keuangan perusahaan dengan baik sehingga perusahaan dapat bertahan kontinuitas dalam semua keadaan. Berkaitan dengan perusahaan dapat meraih tujuannya dan dapat bertahan untuk melawan kondisi disaat pandemi Covid-19, perusahaan memerlukan kinerja manajerial sebagai alat untuk mengukur seberapa efisien serta efektif manajer perusahaan dalam melakukan penetapan dan meraih tujuan perusahaan dengan baik (Rois & Muhammad, 2016, p. 138).

Kinerja manajerial ialah prestasi yang diraih perusahaan dengan mengikuti beberapa proses yang melibatkan orang-orang dari suatu kelompok sebagai kesatuan dalam bisnis guna meraih tujuan saat periode tertentu. Kinerja manajerial ialah akhir suatu proses kegiatan manajerial yang berisikan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan serta pengendalian yang nantinya dijalankan oleh seorang manajer pada suatu perusahaan (Manica & Hanny, 2016). Kinerja manajerial dapat dikatakan baik jika para manajer dapat memenuhi tugas dari manajemen yaitu dengan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Agar dapat membuat kinerja manajerial menjadi lebih baik, manajer memerlukan analisis dari penyusunan anggaran yang nantinya akan digunakan sebagai alat pengendalian dan perencanaan manajemen, akuntansi pertanggungjawaban juga akan digunakan sebagai sistem akuntansi yang nantinya akan disusun dengan baik, sehingga dapat melakukan pengumpulan, pelaporan biaya serta pendapatan yang dikerjakan sesuai pada pusat pertanggungjawaban

perusahaan dan kepuasan kerja nantinya akan digunakan sebagai seberapa baik hasil kerja yang nantinya akan dinilai.

Tingkat pencapaian kinerja manajerial perusahaan dapat diperhatikan dengan menggunakan analisis anggaran rencana kegiatan perusahaan, yang dimana anggaran merupakan rancangan keuangan yang umumnya berisikan durasi dalam suatu periode dan sebagai media untuk perencanaan dan pengendalian dalam jangka pendek (Anthony & Govindarajan, 2007, p. 90). Secara keseluruhan, anggaran menjadi pusat dari kegiatan perusahaan mulai proses perencanaan, pengendalian, penerapan akuntansi pertanggungjawaban serta tata kelola kepemimpinan. Saat dipakai menjadi perencanaan anggaran, dapat menjadi metode penerjemah tujuan serta strategi untuk perusahaan, yang nantinya akan digunakan untuk menganalisis berapa besarnya tingkat pencapaian kinerja manajerial. Saat dipakai untuk penggunaan anggaran penetapan akuntansi pertanggungjawaban dapat dikatakan sebagai pengendalian serta dapat melakukan penetapan standar dalam menerima *feedback* kinerja aktual dan dapat memperbaiki jika kinerja aktual berpindah secara signifikan dari kinerja perusahaan yang telah ditentukan sebelumnya.

Anggaran yang sudah ditentukan perusahaan nantinya akan membantu dalam perencanaan serta pengendalian perusahaan untuk merencanakan hasil usaha perusahaan serta kondisi keuangan perusahaan masa depan. Anggaran dapat berfungsi menjadi alat untuk membandingkan evaluasi realisasi kegiatan dari perusahaan membandingkan dilakukan pada anggaran serta realisasinya, sehingga dari hasil perbandingan tersebut dapat dinilai seberapa besar keberhasilan perusahaan dalam melakukan anggaran dan juga dapat mengetahui penyebab dari

adanya penyimpangan anggaran dan realisasi sehingga nantinya akan mengetahui kelemahan serta kekuatan dari perusahaan.

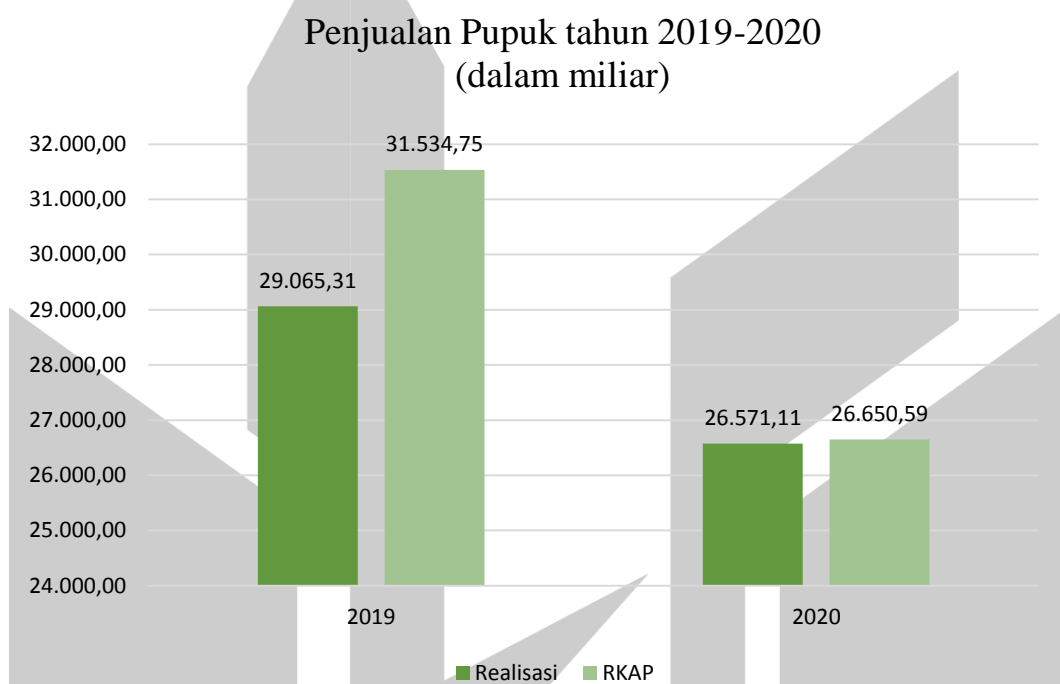
Kondisi Covid-19 merupakan kondisi yang menjadi tantangan bagi semua perusahaan, Covid-19 memberikan dampak begitu banyak terutama di sektor ekonomi. Tidak semua perusahaan dapat meraih tujuannya dan dapat bertahan disaat adanya kondisi seperti ini, maka dari itu perusahaan memerlukan kinerja manajerial disaat Covid-19 ini, agar perusahaan dapat meraih tujuannya dan dapat bertahan melawan kondisi seperti ini. Seorang manajer melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan serta pengendalian serta perusahaan juga perlu melakukan penganggaran biaya disaat Covid-19 agar perusahaan dapat melihat seberapa besar pengeluaran pada periode tersebut sehingga dapat digunakan untuk menganalisis berapa besarnya tingkat pencapaian kinerja manajerial.

PT Petrokimia Gresik adalah perusahaan BUMN yang menjadi produsen pupuk yang ada di Indonesia, yang sudah berdiri sejak 45 tahun yang lalu dan berlokasi di kota Gresik di Jawa Timur. Pada PT Petrokimia Gresik, memerlukan kinerja manajerial yang nantinya kinerja manajerial akan memiliki tujuan yaitu guna mengukur seberapa efisien serta efektif manajer perusahaan dalam melakukan penetapan dan meraih tujuan perusahaan dengan baik. Kinerja manajerial dapat dilakukan dengan seberapa jauh manajer dapat mengimplementasikan fungsi dari manajemen seperti perencanaan, penginvestigasian, pekoordinasian, pengevaluasian, supervisi, penilaian staff, negosiasi serta perwakilan. Beberapa aspek yang nantinya bisa memberikan pengaruh kepada kinerja manajerial, seperti aspek pribadi, aspek kepemimpinan,

aspek kelompok dan aspek situasional. Pada tahun 2020, PT Petrokimia Gresik mengalami laba pada kinerja keuangan Rancangan Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) sebesar Rp 27,3 triliun. Dengan adanya pandemi Covid-19 ini, PT Petrokimia Gresik tetap dapat memberikan kinerja yang baik dan tetap berpartisipasi secara positif untuk Indonesia. PT Petrokimia Gresik sudah menjadi katalis percepatan pertumbuhan perusahaan menuju Solusi Agroindustri. Solusi Agroindustri merupakan upaya bahwa PT Petrokimia Gresik melakukan inovasi dengan tidak bergerak di bidang pupuk dan bahan kimia, tetapi dapat membantu meningkatkan produktivitas pertanian yang nantinya akan mendorong kesejahteraan petani serta menjaga kedaulatan pangan nasional. Adanya pencapaian kinerja perusahaan, Solusi Agroindustri yang merupakan bagian dari Pupuk Indonesia terus memantau perkembangan sektor pertanian nasional. Saat ini, pertanian merupakan salah satu sektor yang dapat mengalami pertumbuhan disaat sektor lainnya menghadapi perlambatan karena adanya pandemi Covid-19 pada (Maarif, 2021).

Berdasarkan laporan tahunan 2020 PT Petrokimia Gresik, tahun 2020 ialah tahun penuh tantangan bagi PT Petrokimia Gresik, dengan adanya kondisi perekonomian yang terguncang sebagai dampak dari pandemi Covid-19. Direksi beserta jajaran perusahaan sudah melaksanakan tugasnya dengan baik, hal tersebut membuat PT Petrokimia Gresik mampu melakukan pembukuan kinerja perusahaan secara finansial maupun non finansial dengan cukup baik pada tahun 2020. Hasil kinerja perusahaan selama tahun 2019 sebelum adanya Covid-19 hingga tahun 2020 saat adanya Covid-19, bisa diperhatikan grafik hasil perbandingan sasaran

Rancangan Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) 2019-2020 dengan realisasi kinerja di tahun 2019-2020.



Sumber: Laporan Keuangan Tahunan PT Petrokimia (2019-2020)

**GAMBAR 1.1
HASIL PENJUALAN RKAP DENGAN REALISASI TAHUN 2019-2020**

Berdasarkan grafik hasil perbandingan sasaran Rancangan Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) 2019-2020 dengan realisasi kinerja di tahun 2019-2020 menjelaskan bahwa pada perealisasi penjualan pupuk pada tahun 2019-2020, PT Petrokimia mengalami penurunan serta tidak mencapai target dari penjualan yang telah ditentukan sebelumnya, hal tersebut dapat diakibatkan karena manajemen tidak mampu mengelola sumber daya manusia. Menurut laporan keuangan tahunan 2020, PT Petrokimia Gresik telah menerapkan pemberian penghargaan dan pemberian hukuman. Perusahaan memberikan penghargaan untuk

karyawan yang berprestasi menjadi bentuk mengapresiasi atas pengabdian dan kontribusi yang sudah diberikan dengan maksimal. Pemberian hukuman akan diberikan oleh perusahaan jika seorang karyawan melakukan pelanggaran pada penerapan fungsi, tugas serta tanggung jawab, maka perusahaan akan menyampaikan hukuman pendisiplinan dengan disesuaikan pada tingkat pelanggaran. PT Petrokimia Gresik memakai dua jenis penilaian, yaitu penilaian kinerja yang memakai penilaian *Key Performance Indicator* (KPI) dan penilaian *soft competency* 360 derajat. Hasil dari penilaian kinerja nantinya akan digunakan menjadi acuan guna menyerahkan *feedback* untuk pengembangan diri, karier seorang karyawan dan sebagai penilaian Rotasi, Mutasi, dan Promosi (RMP).

Penggunaan teori penetapan tujuan (*goal setting theory*) pada penelitian ini memiliki pengaruh pada anggaran, adanya partisipasi saat penyusunan anggaran tidak sekadar berisikan rencana serta besaran yang diperlukan dalam program kerja organisasi, tetapi juga menjadi instrumen dalam meraih tujuan yang sudah ditentukan dan dapat menerima *feedback* yang berhubungan dengan kinerja. Target dari anggaran nantinya akan menjadi dasar untuk mengevaluasi kinerja manajer dan juga akan mendapatkan kesempatan untuk adanya pemberian hadiah atau *reward* untuk para karyawan. Teori dua faktor menggunakan pendekatan *incident critical* yang nantinya akan digunakan sebagai alat untuk menguji kepuasan kerja. Adanya kepuasan kerja akan menjadi perilaku seorang karyawan saat bekerja. Kinerja manajerial merupakan campuran dari pengetahuan dengan kemampuan seseorang dalam menerapkan keterampilannya saat praktik. Berikut merupakan instrumen

penelitian yang berisikan indikator tiap variabel yang digunakan pada penelitian ini:

TABEL 1.1
Instrumen Penelitian

| Variabel | Indikator |
|--------------------------------------|---|
| Kinerja Manajerial (Y) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Perencanaan 2. Investigasi 3. Pengkoordinasian 4. Evaluasi 5. Pengawasan 6. Penilaian Staf 7. Negosiasi 8. Perwakilan |
| Akuntansi Pertanggungjawaban (X1) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Struktur organisasi 2. Anggaran 3. Sistem akuntansi biaya 4. Sistem pelaporan biaya |
| Partisipasi Anggaran (X2) | <ol style="list-style-type: none"> 1. keterlibatan dalam penyusunan anggaran 2. Kepuasan dalam penyusunan anggaran 3. Intensitas diskusi penyusunan anggaran 4. Pengaruh pendapat terhadap penetapan anggaran akhir 5. Kontribusi penting pertanggungjawaban anggaran |
| Kepuasan Kerja (X3) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Gaji yang diterima 2. Kemandirian pada pekerjaan 3. Kerja sama seprofesi 4. Komunikasi dengan atasan 5. Kerja sama dengan atasan 6. Kebanggaan dengan jabatan 7. Kebijakan perusahaan 8. Ketentuan pekerjaan saat ini |

Sumber: Rosa & Abdilla (2021), Sari *et al.* (2017) dan Beby (2016)

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh kinerja manajerial terhadap partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawaban dan kepuasan kerja dapat berpengaruh dengan baik pada PT Petrokimia Gresik. Berdasarkan penelitian

Pratiwi & Kartika (2019) menunjukkan kesimpulan bahwa partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif atas kinerja manajerial. Hal tersebut membuktikan jika semakin meningkat partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban, sehingga kinerja manajerial juga akan semakin meningkat. Pada penelitian Andison & Augustine (2017) memastikan bahwa adanya partisipasi anggaran tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial, penelitian yang dilakukan oleh Melia & Sari (2019), Ermawati (2017) dan Candrakusuma & Jatmiko (2017) menyatakan bahwa partisipasi anggaran tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Giusti *et al.* (2018) menggunakan teori penetapan tujuan untuk *grand theory* yang digunakan saat penelitian. Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Dewi (2018) menggunakan teori dua faktor yang digunakan saat penelitian berlangsung.

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah disampaikan, adanya hasil dari penelitian terdahulu yang memberikan hasil yang berbeda dengan adanya pengaruh dan tidak pengaruh membuat perlunya penelitian ini dilakukan dikarenakan ingin memberikan manfaat bagi perusahaan, bahwasannya saat dan selama kondisi Covid-19 ini, perusahaan mengalami penurunan pada penjualan pupuk. Berdasarkan uraian yang telah disampaikan, membuat pentingnya dilakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban, Partisipasi Anggaran, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Manajerial PT Petrokimia Gresik”.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan pada penguraian latar belakang, pokok dari permasalahan proposal skripsi ini yaitu:

1. Apakah akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT Petrokimia Gresik?
2. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT Petrokimia Gresik?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT Petrokimia Gresik?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada uraian latar belakang dan perumusan masalah yang sudah ada, adanya penelitian ini nantinya akan memberikan tujuan, yaitu:

1. Untuk mengetahui pengaruh akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial PT Petrokimia Gresik.
2. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial PT Petrokimia Gresik.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja manajerial PT Petrokimia Gresik.

1.4 Manfaat Penelitian

Begitupula dengan manfaat pada penulisan penelitian ini, yaitu:

1. Manfaat teoretis: hasil penelitian ini ditujukan agar dapat digunakan untuk menjadi acuan para peneliti lainnya yang ingin membahas kinerja manajerial,

sehingga penelitian ini dapat digunakan dari jangka waktu, data yang digunakannya serta analisisnya.

2. Manfaat praktis: hasil penelitian ini dimaksudkan agar dapat berguna dan dapat menjadikan sarana di masa yang akan datang untuk kinerja manajerial PT Petrokimia Gresik bisa berkembang sehingga nantinya dapat membuat perusahaan menjadi lebih baik serta mampu meningkatkan kinerja manajerialnya secara baik.

1.5 Sistematika Penulisan Skripsi

Berikut merupakan sistematika penulisan skripsi, seperti berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab 1 peneliti melakukan ulasan mengenai latar belakang masalah yang berisikan akuntansi pertanggungjawaban, partisipasi anggaran, dan kepuasan kerja terhadap kinerja manajerial, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan proposal.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab 2 peneliti melaksanakan pembahasan yang berhubungan dengan penelitian sebelumnya mengenai kinerja manajerial yang nantinya akan dijadikan acuan penelitian ini, landasan teori mengenai kinerja manajerial, *grand theory*, kerangka penelitian, serta hipotesis dari variabel yang digunakan pada penelitian ini.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab 3 peneliti mendeskripsikan langkah guna memberikan pengetahuan penelitian secara sistematis. Bab ini berisikan rancangan penelitian, batasan penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional dan pengukuran variabel, populasi, sampel dan teknik pengambilan sampel, data dan metode pengumpulan data, dan teknik analisis data yang membahas kinerja manajerial.

BAB IV : GAMBARAN SUBJEK PENELITIAN DAN ANALISIS DATA

Pada bab 4 para peneliti melakukan pengolahan data serta pembahasan data yang diolah. Bab ini berisikan gambaran subjek penelitian, analisis data yang meliputi uji validitas, uji reliabilitas, analisis statistik deskriptif, analisis model pengukuran (*outer model*), analisis model struktural (*inner model*), dan uji hipotesis yang telah dijelaskan sebelumnya, dan pembahasan terkait kinerja manajerial

BAB V : PENUTUP

Pada bab 5 para peneliti memberikan kesimpulan akhir terkait penelitian agar nantinya mempermudah peneliti selanjutnya. Bab ini berisikan kesimpulan akhir dari penelitian, keterbatasan penelitian, dan saran saat melakukan penelitian terkait kinerja manajerial.