

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perusahaan merupakan tempat berkumpulnya dari sekelompok orang yang ingin bekerja secara bersama-sama dengan mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, seperti halnya dalam memperoleh keuntungan. Setiap perusahaan dalam rangka mencapai tujuannya, diperlukan adanya penyusunan rencana aktivitas operasional maupun anggaran, pengorganisasian, pengawasan, dan pengendalian (Wilmar, dkk, 2019). Dengan kata lain, maka setiap perusahaan diharuskan untuk mempunyai kinerja yang baik dan dibutuhkannya suatu sistem manajemen yang baik agar aktivitas organisasi dapat berjalan dengan lancar dan memperoleh tujuannya (Annisa, dkk, 2020).

Tingkat keberhasilan suatu perusahaan itu dipengaruhi oleh kinerja manajerialnya. Hal tersebut menyebabkan suatu perusahaan akan terus berupaya untuk meningkatkan kinerja manajerialnya sehingga harapan atas tujuan perusahaan dapat tercapai (Nengsy, 2019). Kinerja manajerial adalah hasil yang didapatkan dari aktivitas operasional suatu perusahaan dengan tujuan untuk pengambilan keputusan yang akan digunakan di masa mendatang setelah adanya aktivitas perusahaan di masa lalu, yang mana dijadikan sebagai alat ukur untuk mengetahui seberapa efektif dan efisien manajer yang telah bekerja dalam mencapai tujuan perusahaannya (Setiawan & Rohani, 2019).

Apabila kinerjanya yang rendah maka bisa menyebabkan kerja lamban, mogok kerja, ketidakefektifan kerja, *output* kerjanya tidak maksimal dan lain-lain. Hal tersebut dapat berakibat pada kerugian organisasi, sedangkan jika kinerjanya tinggi akan sangat memengaruhi kinerja yang positif dan dinamis (Nengsy, 2019). Kebiasaan buruk para atasan atau manajer suatu perusahaan yang ada di Indonesia ialah tidak memperhatikan tujuan-tujuan organisasi secara optimal, melainkan apabila kondisi organisasi sudah semakin buruk maka barulah para manajer memperhatikannya (Dewi, 2021).

Berikut ini merupakan tabel kinerja berdasarkan perkembangan laba (rugi) yang diperoleh dari beberapa perusahaan sektor konstruksi yang ada di Indonesia periode 2019-2021:

Tabel 1. 1 Perkembangan Laba dari Ketiga Perusahaan Sektor Konstruksi Periode 2019-2021

Nama Perusahaan	Laba Rugi (Rp)		
	2019	2020	2021
PT Adhi Karya (Persero) Tbk	351.862.839.995	15.558.228.421	23.010.483.007
PT Waskita Karya (Persero) Tbk	1.102.950.087.235	(3.379.612.345.844)	145.024.811.675
PT Wijaya Karya (Persero) Tbk	2.273.138.000.000	185.766.000.000	110.036.000.000

Sumber: Laporan Keuangan Tahunan, 2019-2021

Berdasarkan data di atas, dapat dilihat perkembangan laba (rugi) dari ketiga perusahaan sektor konstruksi di Indonesia, yakni yang pertama pada PT Adhi Karya (Persero) Tbk dari tahun 2019 ke 2020 terjadi penurunan kemudian di tahun 2021 mengalami kenaikan. Kedua, pada PT Waskita Karya (Persero) Tbk dari tahun 2019 ke 2020 terjadi penurunan kemudian di tahun 2021 mengalami kenaikan. Sedangkan yang terakhir pada PT Wijaya Karya (Persero) Tbk dari tahun 2019 sampai 2021 mengalami penurunan laba yang diperoleh. Maka dapat disimpulkan dari ketiga perusahaan sektor konstruksi tersebut menunjukkan bahwa kinerja manajerial pada PT Wijaya Karya (Persero) Tbk masih belum maksimal dikarenakan perolehan laba dari 2019-2021 mengalami penurunan.

Setiap perusahaan dalam memperoleh laba yang tinggi, maka diperlukannya manajer untuk melakukan penyusunan anggaran terhadap jalannya aktivitas perusahaan di masa yang akan datang (da Lopez, dkk, 2021). Anggaran adalah instrumen yang akan digunakan untuk perencanaan, pengendalian, dan akuntabilitas atas dikelolanya dana, yang kemudian uang tersebut dimanfaatkan ke dalam program-program yang akan dilaksanakan di masa mendatang. Hal tersebut ditandai dengan adanya penetapan visi, misi, tujuan, dan sasaran suatu perusahaan serta adanya penetapan indikator kinerja guna dijadikan ukuran kuantitatif yang menunjukkan tingkat ketercapaian suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pembuatan anggaran harus disesuaikan dengan tujuan perusahaan dan tujuan dari

setiap divisi yang ada pada suatu organisasi supaya dapat menunjang kebutuhan pegawai dalam menjalankan aktivitas operasionalnya. Anggaran itu memuat tindakan-tindakan yang akan dilaksanakan di masa mendatang guna merealisasikan tujuan maupun program yang telah ditetapkan sebelumnya (Dianthi & Wirakusuma, 2017).

Proses penyusunan anggaran merupakan aktivitas yang sangat penting pada setiap perusahaan, dimana dengan melibatkan berbagai pihak mulai dari manajer tingkat atas (*top management*) hingga manajer tingkat bawah (*lower management*) yang berperan dalam menyiapkan dan pengevaluasian berbagai alternatif dan tujuan anggaran. Anggaran dijadikan sebagai dasar untuk mengukur apakah kinerja manajemen pada suatu perusahaan sudah baik atau belum. Supaya tujuan anggaran dapat tercapai dengan efektif dan efisien, maka diharuskan untuk memperhatikan partisipasi dalam penyusunan anggaran (Rahmawati, dkk, 2017).

Partisipasi berarti perihal ikut serta atau keterlibatan dalam suatu keadaan yang didalamnya terdapat proses pengambilan keputusan bersama oleh dua pihak atau lebih dengan tujuan memperoleh hasil yang maksimal. Partisipasi dalam penyusunan anggaran adalah suatu proses yang terjadi antara pihak manajer tingkat atas (*top management*) dan manajer tingkat bawah (*lower management*) yang terlibat dalam menyiapkan dan menentukan tujuan dari anggaran mereka, lalu dilakukannya pengevaluasian kembali guna dibuat keputusan bersama. Partisipasi anggaran juga penting bagi para manajer tingkat atas dan manajer tingkat bawah karena dari itulah mereka bisa melihat dan memperbaiki kinerjanya. Pengambilan keputusan yang dilakukan dalam penyusunan anggaran dapat dikatakan baik dengan melihat banyaknya jumlah manajer yang ikut berpartisipasi (Simamora, dkk, 2021).

Partisipasi dalam penyusunan anggaran juga memberikan kesempatan kepada para manajer untuk dapat menuangkan ide-ide, pengetahuan, kemampuan, dan keahliannya yang bertujuan meningkatkan kinerja manajerial. Selain itu, dalam proses penyusunannya dibutuhkan kerja sama yang baik antara manajer tingkat atas (*top management*) dan manajer tingkat bawah (*lower management*). Anggaran yang sudah disusun akhirnya disahkan oleh para manajer dari masing-masing divisi dan

pusat pertanggungjawaban dalam suatu perusahaan. Manajer tingkat atas menciptakan berbagai divisi tanggung jawab atau biasa disebut dengan pusat pertanggungjawaban (Saleh, dkk, 2021).

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem yang digunakan pada perusahaan dengan dilakukannya pengelompokan organisasi atas pusat-pusat pertanggungjawaban, sehingga jika terjadi hal yang menyimpang atas anggaran, maka pihak manajer tingkat atas (*top management*) bisa mencari orang yang bertanggungjawab atas terjadinya penyimpangan tersebut (Dewi, 2021). Seperti halnya para karyawan dari masing-masing unit divisi diberikan tanggung jawab sehingga dalam pembagian kerjanya dapat memperbesar peluang organisasi untuk mencapai tujuannya (da Lopez, dkk, 2021). Kemudian atasan dari masing-masing unit divisi yang diberi wewenang untuk bertanggung jawab akan melaporkan hasil kerja yang diperolehnya.

Atas dilakukannya penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang memadai, maka dapat mendorong organisasi dalam memperoleh tujuannya. Hal tersebut juga mempermudah manajer tingkat atas (*top management*) pada suatu organisasi guna memberikan kontribusi atas penyusunan anggaran dan penilaian atas kinerja dari masing-masing pusat pertanggungjawaban dalam rangka pengambilan keputusan (Dewi, 2021).

Adapun salah satu bentuk dari akuntansi pertanggungjawaban ialah pengendalian terhadap anggaran di suatu perusahaan, baik yang jangka panjang maupun jangka pendek. Setiap aktivitas pengendalian yang dilakukan terhadap jalannya operasional suatu perusahaan itu harus bisa memberikan paparan dan uraian yang sesuai dengan kenyataannya. Serta dari masing-masing pusat pertanggungjawaban pasti mempunyai kebijakan dan bukti-bukti yang bisa dipakai untuk menunjang pertanggungjawaban atas biaya yang sudah dikeluarkan maupun pemasukan yang diterima oleh perusahaan. Contohnya yaitu pelaporan atas pembelanjaan materiel yang berharga tinggi, dimana hal tersebut bisa dikatakan terjadinya penyimpangan kalau tidak terdapat bukti pendukung yang kuat dan pertanggungjawaban atas pembelian tersebut. Apabila biaya yang dikeluarkan oleh suatu perusahaan itu lebih besar dari biaya yang telah direncanakan atau

dianggarkan, maka bisa dikatakan bahwa adanya ketidaksesuaian dengan realisasi anggarannya. Fenomena tersebut sering terjadi dalam suatu perusahaan karena belum tentu biaya yang dianggarkan akan selalu pas dengan realisasinya (Juwita & Kusumaningrum, 2019).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Nur Salma (2020) mengenai kinerja manajerial yang hasilnya menunjukkan bahwa secara parsial variabel partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi, dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Secara simultan bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi, dan motivasi menunjukkan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini berbeda dengan hasil peneliti Herda Nengsy dan Aldi Yanto (2019) yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Hayatul Hikmah Johan dan Efrizal Syofyan (2019) mengenai kinerja manajerial menunjukkan hasil penelitiannya bahwa secara parsial variabel kejelasan sasaran anggaran, akuntansi pertanggungjawaban, dan latar belakang pendidikan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Secara simultan variabel kejelasan sasaran anggaran, akuntansi pertanggungjawaban, dan latar belakang pendidikan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini berbeda dengan hasil penelitian Princessa Arfa Syahida dan Nurleli (2022) yang menyatakan bahwa akuntansi pertanggungjawaban tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Dari beberapa penelitian di atas, menunjukkan bahwa terdapat *research gap* yang menjadi perbedaan pada hasil penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Dengan hasil penelitian yang berbeda juga menunjukkan bahwa terdapat *research gap* mengenai pengaruh antara partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial.

PT Wijaya Karya (Persero) Tbk. atau yang biasa disebut dengan WIKA adalah salah satu perusahaan BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yang bergerak dibidang investasi serta *engineering*, *procurement*, dan *construction* (EPC) berkelanjutan guna kualitas kehidupan yang lebih baik (www.wika.co.id, 2022). Maksud dari EPC tersebut merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa

konstruksi, yakni *engineering* yang berarti tahap desain atau perencanaan dari suatu proyek; *procurement* yang berarti tahap pengadaan barang dan jasa yang dibutuhkan untuk suatu proyek; serta *construction* yang berarti tahap pembangunan suatu proyek (Teknik Sipil FTUB, 2017).

Dengan semakin meningkatnya permintaan pelanggan akan jasa konstruksi setiap tahunnya, tentu hal ini seharusnya dapat meningkatkan laba perusahaan. Namun PT Wijaya Karya (Persero) Tbk. masih belum bisa stabil dalam mencapai anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal tersebut dapat dilihat dari data perusahaan berikut ini:

Tabel 1. 2 Pencapaian Target dan Realisasi

Tahun	RKAP (Juta Rupiah)	Realisasi (Juta Rupiah)	%
2019	2.525.488	2.273.138	83,99
2020	110.753	185.766	167,7
2021	265.396	110.036	41,5

Sumber: *Executive Summary*, 2019-2021

Berdasarkan data di atas, dapat terlihat bahwa pendapatan PT Wika pada tahun 2019 belum bisa mencapai target yang telah ditetapkan sebelumnya, yang mana realisasi yang dicapai sebesar Rp 2.273.138.000.000 dengan persentase 83,99% dari anggaran yang telah ditetapkan. Sedangkan pada tahun 2020, PT Wika telah mencapai pendapatan sebesar Rp 185.766.000.000 dengan persentase 167,7% dari anggaran yang telah ditetapkan. Serta pada tahun 2021, PT Wika telah mencapai realisasi sebesar Rp 110.036.000.000 dengan persentase 41,5% dari anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

Adapun fenomena yang terjadi pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang dilansir di *website* CNBC Indonesia (www.cnbcindonesia.com, 2021) ialah kinerja perusahaan BUMN di tahun 2020 mengalami penurunan khususnya sektor konstruksi. Hal tersebut disebabkan oleh adanya pandemi Covid-19 sehingga proyek-proyek konstruksi terpaksa terbengkalai. Terbengkalainya proyek ini menyebabkan sektor konstruksi mengalami kerugian akibat arus kas yang macet. Salah satu perusahaan BUMN yang mengalami fenomena tersebut adalah PT

Wijaya Karya (Persero) Tbk. (WIKA) dimana laba bersihnya ambruk pada tahun 2020 yang tercatat sebesar Rp 185,76 miliar. Hasil laba bersih tersebut sebenarnya tidak merugi, namun angkanya memang turun 92% dari laba bersih tahun 2019 yang tercatat sebesar Rp 2,28 triliun. Meskipun untung, tetapi WIKA mempunyai permasalahan yaitu besarnya utang yang akan jatuh tempo dalam waktu dekat dan harus dilunasi, yang mana tercatat utang jangka pendek WIKA di tahun 2020 terjadi kenaikan sebesar 45,54% dibanding dengan posisi tahun 2019 sebesar Rp 30,3 triliun menjadi Rp 44,1 triliun (Tim Riset CNBC Indonesia, 2021).

Kondisi kinerja manajerial dalam suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh partisipasi anggaran, *job relevant information*, akuntansi pertanggungjawaban, sasaran anggaran, akuntabilitas, dan budaya organisasi. Namun dalam penelitian ini, peneliti memilih 2 yang paling relevan dengan fenomena yang terjadi di PT Wijaya Karya (Persero) Tbk, yakni partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban.

Dengan adanya partisipasi anggaran itu menyebabkan para manajer untuk bertanggungjawab atas kinerja anggaran yang sudah ditetapkan sebelumnya. Pada PT Wijaya Karya (Persero) Tbk. ternyata hanya melibatkan beberapa manajer tingkat atas dan menengah untuk penyusunan anggaran, yang umumnya kurang mengetahui aktivitas operasional perusahaan secara terperinci. Padahal secara teorinya menurut Mulyadi (2001), seluruh manajer itu harus ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran. Sedangkan dari segi akuntansi pertanggungjawaban, PT Wijaya Karya (Persero) Tbk masih belum maksimal dalam melakukan penerapan akuntansi pertanggungjawaban karena kurangnya penyusunan anggaran untuk setiap tingkatan manajemen. Padahal anggaran adalah gambaran terkait rencana kerja para manajer yang akan dilaksanakan pada suatu periode dan sebagai dasar dalam penilaian kinerjanya (Mulyadi, 2001). Oleh sebab itu, setiap perusahaan penting untuk adanya partisipasi penyusunan anggaran dari seluruh tingkatan manajer dan penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang optimal sehingga dapat meningkatkan kinerja manajerialnya.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti ingin mengetahui lebih lanjut bagaimana pengaruh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban

terhadap kinerja manajerial pada PT Wijaya Karya (Persero) Tbk. dengan judul penelitian yang diambil peneliti “**Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT Wijaya Karya (Persero) Tbk**”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan, yakni sebagai berikut:

1. Kebiasaan buruk para atasan atau manajer suatu organisasi yang ada di Indonesia ialah tidak memperhatikan tujuan-tujuan organisasi secara optimal, melainkan apabila kondisi organisasi sudah semakin buruk maka barulah para manajer memperhatikannya.
2. Perkembangan laba pada perusahaan sektor konstruksi dari tahun 2019-2021 mengalami penurunan.
3. PT Wijaya Karya (Persero) Tbk. masih belum bisa stabil dalam mencapai anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya.
4. Kinerja perusahaan BUMN di tahun 2020 mengalami penurunan khususnya sektor konstruksi.
5. PT Wijaya Karya (Persero) Tbk. hanya melibatkan beberapa manajer tingkat atas dan menengah untuk penyusunan anggaran, yang umumnya kurang mengetahui aktivitas operasional perusahaan secara terperinci.
6. PT Wijaya Karya (Persero) Tbk. itu masih belum maksimal dalam melakukan penerapan akuntansi pertanggungjawaban.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, supaya penelitian ini lebih terarah, maka peneliti membatasi masalah yang akan diteliti yakni pengaruh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada PT Wijaya Karya (Persero) Tbk.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi dan batasan masalah yang telah peneliti uraikan, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial PT Wijaya Karya (Persero) Tbk?
2. Apakah Akuntansi Pertanggungjawaban berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial PT Wijaya Karya (Persero) Tbk?
3. Apakah Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial PT Wijaya Karya (Persero) Tbk?

E. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial pada PT Wijaya Karya (Persero) Tbk.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial pada PT Wijaya Karya (Persero) Tbk.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban secara simultan (bersama-sama) terhadap Kinerja Manajerial pada PT Wijaya Karya (Persero) Tbk.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Bagi Penulis
Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan, pengetahuan, dan pemahaman bagi penulis mengenai pengaruh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial.
- b. Bagi Para Akademisi
Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan, pengetahuan, dan pemahaman serta melengkapi dan memberikan informasi tentang

pengaruh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada PT Wijaya Karya (Persero) Tbk, sehingga dapat dijadikan bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.

c. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan atau saran untuk perusahaan khususnya dalam meningkatkan kinerja manajerial pada PT Wijaya Karya (Persero) Tbk.

F. Sistematika Penulisan

Dalam penelitian ini, peneliti membagi sistematika pembahasan menjadi lima bab yang mana didalamnya terdapat beberapa sub bab. Semua bab tersebut saling berkaitan dan mendukung satu sama lain. Agar penelitian ini mendapatkan pembahasan yang sistematis, maka peneliti menggunakan sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Berisi latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Berisi landasan teori, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesis.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Berisi tempat dan waktu penelitian, jenis dan pendekatan yang digunakan dalam penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, definisi operasional variabel penelitian, teknik pengumpulan data, serta teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berisi mengenai hasil dari penelitian serta pembasannya terkait pengaruh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada PT Wijaya Karya (Persero) Tbk.

BAB V PENUTUP

Berisi kesimpulan dan saran mengenai permasalahan yang telah diteliti sesuai dengan hasil yang diperoleh.

