

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Ketiadaan batas-batas negara (istilah yang digunakan untuk menggambarkan era globalisasi) menghadirkan kemungkinan sekaligus kesulitan bagi semua bangsa. Kemampuan masyarakat dalam menyerap informasi merupakan salah satu kemungkinan yang dapat dimanfaatkan, sesuai dengan kemajuan teknologi yang memungkinkan. Dunia usaha kini berkembang pesat, khususnya di Indonesia, yang telah memicu tingkat daya saing yang semakin tinggi baik di sektor perdagangan maupun manufaktur.

Di era globalisasi, terjadi peningkatan daya saing bisnis antar perusahaan. Akibatnya, pelaku usaha terpaksa melakukan penyesuaian sesuai dengan keadaan pasar saat ini. Perencanaan dan manajemen yang baik adalah fondasi di mana perusahaan dapat berfungsi secara efisien. Anggaran merupakan salah satu alat dalam proses perencanaan dan pengelolaan yang efektif. Menurut definisi yang diberikan oleh Nafarin (2017), anggaran adalah rencana yang disusun secara metodis dan mencakup seluruh operasi perusahaan dan dinyatakan dalam satuan moneter atau satuan yang berlaku untuk periode waktu tertentu.

Pentingnya dan persaingan kinerja manajerial meningkat di era globalisasi. Hal ini karena permintaan agar korporasi diizinkan untuk mengalihkan lini bisnisnya saat ini. Operasi seorang manajer adalah keluaran yang dicapai dengan

penerapan yang konsisten dari masukan reguler yang dengan sendirinya ditetapkan oleh tujuan, standar, dan kriteria organisasi.

Keberhasilan manajerial jangka panjang perusahaan mungkin bergantung pada sejumlah faktor yang terkait dengan kinerja manajemen, baik internal maupun eksternal. Variabel pribadi (keterampilan, kepercayaan diri, dedikasi, motivasi), faktor tim/kelompok (proses kerja dan fasilitas yang diberikan perusahaan), elemen situasional (perubahan dan tekanan dari lingkungan internal dan eksternal), dan faktor kepemimpinan (kualitas keberanian/semangat) semua berperan. , kriteria untuk memberi penghargaan kepada manajer dan pemimpin tim) dapat membuat perbedaan (Ritongga, 2020).

Kesenjangan antara anggaran yang dilaporkan dan proyeksi anggaran yang paling akurat yang dapat diproyeksikan secara jujur dikenal sebagai kesenjangan anggaran. Kesenjangan anggaran dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk komitmen organisasi, keterlibatan anggaran, tekanan anggaran, dan asimetri pengetahuan. Baik supervisor maupun bawahan berpartisipasi dan memiliki pengaruh terhadap prosedur unit kerja yang menentukan tujuan anggaran, termasuk partisipasi anggaran dan profesionalisme. Adanya budget strain merupakan elemen lain yang diduga menjadi katalisator terciptanya kesenjangan anggaran. Anggaran digunakan sebagai tolak ukur keberhasilan pusat pertanggungjawaban selain sebagai alat perencanaan dan pengendalian.

pengaruh yang dapat membuat kinerja manajerial yang tidak baik sehingga dapat menyebabkan kinerja yang dilakukan tidak sesuai. Kemampuan manajerial dalam mengelola suatu perusahaan agar dapat menghasilkan laba pada sector

kegiatan operasionalnya ialah dokus utama untuk penilaian prestasi manajerial perusahaan, dikarenakan dilihat dari laba perusahaan makan dapat mengetahui kemampuan manajerial perusahaan dalam pemenuhan kewajiban.

Anggaran seringkali menjadi satu-satunya indikator keberhasilan manajemen dalam bisnis. Tindakan penyusun anggaran juga dipengaruhi oleh keadaan internal lainnya sehubungan dengan kecenderungan munculnya kesenjangan anggaran. Akibat kegagalan partisipasi anggaran, maka akan terjadi senjangan anggaran sebagai akibat menurunnya kinerja dan buruknya pencapaian. Asimetri informasi adalah salah satu alasan yang berpotensi menyebabkan penurunan efektivitas manajemen. Sasaran anggaran harus konsisten dengan apa yang mungkin diharapkan terjadi. Namun, ketika diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam keputusan penganggaran, bawahan sering memanfaatkan situasi tersebut dengan memberikan informasi yang bias berdasarkan pengalaman mereka sendiri dan menyusun anggaran yang mudah dipenuhi, sehingga terjadi kesenjangan anggaran (Armaeni, 2012).

Penerapan penganggaran partisipatif diperlukan antara lain karena asimetri informasi, atau perbedaan pengetahuan yang dimiliki antara atasan dan bawahan. Hal ini disebabkan oleh beberapa penyebab, antara lain fakta bahwa manajemen bawahan atau manajemen tingkat bawah memiliki pengetahuan yang lebih besar tentang variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja mereka daripada atasan atau manajemen tingkat atas. Hal ini mencegah anggaran ditentukan seefisien mungkin. Akibatnya, sistem penganggaran partisipatif diberlakukan untuk memungkinkan bawahan berbagi informasi dengan atasan. Selain itu, dedikasi

organisasi merupakan faktor yang mungkin berdampak pada defisit anggaran. Senjangan anggaran dapat dicegah dengan tingkat komitmen yang tinggi (Armaeni, 2012).

Berkomitmen pada suatu organisasi berarti ingin tetap menjadi anggotanya, percaya pada cita-cita dan tujuannya, dan bekerja keras untuk mewujudkannya. Ketika manajer dan anggota stafnya memiliki komitmen yang tinggi, ini menunjukkan bahwa manajer dan anggota stafnya sangat termotivasi untuk mengembangkan bisnis tempat mereka bekerja. Membuat anggaran perusahaan seefisien mungkin merupakan salah satu strategi untuk meningkatkan kinerja. Motivasi adalah sejauh mana seseorang bercita-cita, mencoba untuk menyelesaikan, dan siap untuk mengerahkan upaya yang signifikan dalam mendukung tujuan organisasi. Dalam hal penganggaran, proses bisa lebih berhasil jika anggota staf sangat termotivasi, dan sebaliknya Ghozali (2015). Ada penelitian substansial tentang hubungan antara efektivitas manajemen dan keterlibatan anggaran. Para ahli telah melakukan banyak penelitian tentang keterlibatan penganggaran dan bagaimana kaitannya dengan kinerja.

Metode teori kontinjensi berusaha menjelaskan bagaimana proses operasional untuk pengendalian organisasi ini bekerja dengan mengidentifikasi jenis pengendalian organisasi yang terbaik di bawah berbagai skenario operasi. Tidak ada sistem akuntansi universal, yang merupakan dasar dari pendekatan akuntansi untuk akuntansi manajemen lembaga manapun, tetapi hal itu bergantung pada keadaan atau keadaan yang ada di dalam organisasi tersebut. Menurut teori kontingensi, tekanan anggaran atau fokus anggaran mengacu pada

situasi di mana anggaran mendominasi bagaimana organisasi mengevaluasi kinerja bawahannya ketika digunakan sebagai alat untuk mengevaluasi kinerja karyawan, anggaran perusahaan dapat memberi tekanan pada karyawan dengan meletakkan tanggung jawab untuk memenuhi tujuan keuangan tepat di pundak mereka. Untuk mengurangi pengaruh kendala keuangan pada kinerja manajemen dan meningkatkan efisiensi staf manajerial bawahan, keahlian terkini sangat penting. Selain pentingnya pengendalian biaya sebagai kriteria kinerja atau kinerja manajerial, operasi organisasi di bawah tekanan anggaran dikatakan menempatkan penekanan berat pada aspek ukuran kinerja akuntansi seperti target anggaran. Karena mereka memiliki pengaruh langsung pada insentif internal dan ekstrinsik yang terkait dengan kinerja bawahan kriteria penilaian kinerja telah mendapatkan banyak perhatian dan popularitas dalam beberapa tahun terakhir Sistem insentif seringkali berfungsi sebagai proksi untuk penilaian kinerja tekanan dari atas untuk memenuhi atau melampaui tujuan anggaran dan hasil di bawah target merupakan salah satu interpretasi penekanan anggaran dari perspektif manajemen (Wardani, D. K., & Mulyani, L. 2022).

Tekanan anggaran merupakan suatu tekanan yang dilihat dari keterbatasan pada kinerja sumber daya dalam melakukan dan menyelesaikan tugas untuk audit dimana seorang auditor di haruskan untuk melakukan efisiensi pada anggaran agar auditor dapat menyelesaikan tugasnya sesuai dengan target anggaran yang di tetapkan (Riadi, 2018).

Asimetri informasi ialah perbedaan informasi yang di dapat bari berbagai pihak dalam kegiatan ekonomi situasi dimana manajer memiliki informasi yang

berbeda mengenai kondisi atau prospek perusahaan dari yang di miliki investor dan pihak manajer lebih banyak memiliki informasi mengenai perusahaan tersebut (Amani, 2022).

Komitmen organisasi diartikan sebagai sikap atau perilaku yang di tampilkan seorang karyawan terhadap perusahaan atau organisasi dengan melakukan loyalitas untuk mencapai visi misi nilai dan tujuan organisasi atau ukuran dimana seorang karyawan terlibat dalam jalanya oerorganisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan tersebut (Ananda, 2022).

Profesionalisme merupakan sikap seseorang yang memiliki kemampuan dalam melakukan dan melaksanakan suatu pekerjaan yang di lakukan dengan baik serta dilandasi dengan tingkat pengetahuan yang memadai dalam melaksanakan tugas dan kewajiban sesuai dengan bidangnya (Prababayabthi.A.P, 2018).

Untuk diklasifikasikan sebagai BUMN (Badan Usaha Milik Negara) pendanaan perusahaan tidak dapat berasal dari negara itu sendiri atau lembaga apa pun di dalamnya. Badan Usaha Negara Republik Indonesia (BUMN) diatur dalam Undang-undang Republik Indonesia No.19 Tahun 2003, yang membedakan antara dua jenis utama: badan usaha perusahaan (Persero) dan badan usaha umum (Perum).

Menurunnya kinerja manajemen merupakan sumber umum kesulitan BUMN dalam menjalankan pekerjaannya sehari-hari, yang dapat menyebabkan tenggat waktu yang terlewatkan dan konsekuensi lainnya, oleh karena itu kontrol kinerja manajemen yang efektif dan efisien sangat penting manajemen yang baik

sangat penting untuk memastikan kesuksesan perusahaan yang berkelanjutan. Anggaran perusahaan juga merupakan faktor penting. Penganggaran sangat penting untuk kinerja perusahaan karena perannya dalam perencanaan dan pengendalian operasi (Sinuraya, 2018).

Salah satu fenomena yang terjadi pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) mengenai kinerja manajerial karena kurangnya kerja sama antara sesama manajer terkait informasi tentang penyusunan anggaran dimana dalam kinerja manajerial hanya manajer keuangan yang mengetahui pengelolaan anggarann tanpa melibatkan bagian unit lainnya.

Hal tersebut menggambarkan kurangnya partisipasi, tekanan anggran, asimetri informasi, komitmen organisasi dan profesionalisme manajer dalam melaksanakan tanggung jawabnya dan tujuan dalam perusahaan akibat kurangnya kerjasama tersebut maka kinerja manajerial akan berdampak buruk bagi perusahaan karena tidak terlaksana dengan baik dalam melaksanakan perencanaan, investigasi, koordinasi evaluasi, supervise, negosiasi, representasi dalam perusahaan. Terutama dalam koordinasi dimana tidak adanya pertukaran informasi antar dapertemen dalam masalah anggaran sehingga kinerja manajerial belum berhasil untuk menyesuaikan program dalam perusahaan dalam rangka menghindari fenomena tersebut perlu diterapkannya partisipasi anggaran, tekanan anggran, asimetri informasi, komitmen organisasi dan profesionalisme dalam suatu kinerja manajerial di perusahaan yang memungkinkan para manajer tingkat bawah untuk turut serta untuk mendorong rrrasa tanggungjawab pada setiap manajer karena dengan adanya keikut sertaan seluruh manajer setiap bagian unit

dalam melakukan tujuan perusahaan maka tujuan akan lebih realistis sehingga tercipta kesesuaian tujuan yang lebih besar (Pahlevi, 2022).

Kereta Api Indonesia (Persero) (KAI) adalah perusahaan milik negara di Indonesia yang mengoperasikan kereta api baik penumpang maupun barang dapat diangkut oleh KAI Manajemen di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divre III Palembang diawasi secara ketat untuk memastikan tercapainya tujuan perusahaan.

Untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan suatu kerja sama yang baik antar pimpinan dengan seluruh karyawan yang berkerja di perusahaan tujuan perusahaan yaitu untuk mendapatkan laba pada prosesnya laba di dapatkan pada saat pendapatan lebih tinggi dari pada beban jadi, perusahaaan harus memaksimalkan pendapatnya untuk mencapau tujuan perusahaan yaitu laba.

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) merupakan badan usaha milik Negara yang bergerak dalam bidang pelayanan jasa angkut barang maupun penumpang, yang memiliki sumber pendapatan operasional pendapatan angkutan KA Penumpang dihasilkan dari penjualan tiket yaitu, tiket kelas eksekutif, kelas bisnis, dan ekonomi, lalu pada pendapatan KA angkutan barang dihasilkan dari KA barang batu bara, KA barang semen, KA barang bahan bakar minyak (BBM), KA barang perkebunan.

Pendapatan operasional yang dihasilkan oleh PT. Kereta Api Indonesia (Persero) mempunyai target (anggaran pendapatan yang telah di tetapkan harus mencapai 100% hal ini bertujuan untuk kelangsungan hidup perusahaan namun, pada prosesnya target pendapatan yang di tetapkan tidak tercapai sepenuhnya, hal ini disebabkan faktor internal dan eksternal, pada KA Penumpang disebabkan oleh

banyak berhenti karena rangkaian fasilitas , interior kereta api kurang memadai dan lain-lain.

Pada KA angkutan barang disebabkan oleh lintas padat, kekurangan armada, sering ada perbaikan alat alat bongkar dan program terlalu tinggi. Untuk lebih jelasnya berikut anggaran dan realisasi anggaran pada tahun 2019-2021 pada table berikut :

Tabel 1. 1 Target anggaran dan realisasi Anggaran
Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero)
Divre III Palembang Sumatera selatan

| No. | Tahun. | Realisasi Anggaran | Target Anggaran | Tingkat Efektivitas | Keterangan |
|-----|--------|--------------------|-----------------|---------------------|---------------|
| 1 | 2019 | 6.794.613.714 | 7.591.056.469 | 89,50% | Cukup efektif |
| 2 | 2020 | 13.576.084.000 | 14.931.501.000 | 90,92% | Efektif |
| 3 | 2021 | 13.982.114.324 | 15.430.979.285 | 90,61% | Efektif |

Kondisi efektivitas anggaran pada suatu perusahaan tidak selamanya mengalami peningkatan, sewaktu-waktu mengalami penurunan tingkat efektivitas dapat dilihat dari apakah suatu program telah tercapai dari rencana yang ditetapkan. Indikator efektivitas menggambarkan akibat dari keluaran (output) yaitu dalam suatu program. Semakin besar output yang dihasilkan, maka semakin

efektif proses kerja suatu unit perusahaan. Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divre III Palembang tingkat efektivitas dalam kurun waktu 3 tahun terakhir telah efektif. Berdasarkan data-data di atas dapat dianalisis bahwa dalam kurun waktu 3 tahun (2019-2021), anggaran yang terealisasi berbanding dengan target anggaran yang akan direalisasikan telah efektif. Tahun 2019 tingkat efektivitasnya mencapai 89,50%. Kemudian pada tahun 2020 mencapai 90,92%. Pada tahun 2021 menurun di bandingkan 2020 yaitu 90,61. Berdasarkan data di atas PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divre III Palembang sudah efektif dalam penggunaan dana, sehingga program dapat tercapai. Supaya tingkat anggaran menjadi efektif, maka di perlukan koordinasi dan kerja sama antar bidang-bidang yang bersangkutan dalam rangka pencapaian suatu program. Selain itu diperlukan adanya pengawasan yang lebih baik dalam penyusunan anggaran belanja, supaya target atau rencana anggaran program yang akan digunakan dapat di realisasikan dengan maksimal.

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) pada kualitas perencanaan dan pengendalian yang dilakukan oleh manajemen perusahaan. Selain itu, keberhasilan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) dapat dievaluasi dengan melacak upaya para manajernya.

Mengingat pentingnya kinerja manajerial, khususnya di PT. Kereta Api Indonesia (Persero), maka penulis berkeinginan untuk melakukan penelitian yang berjudul **Pengaruh Partisipasi Anggaran, Tekana Anggaran, Asimentris Informasi, Komitmen Organisasi, dan Profesionalisme Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero)**

1.2 Perumusan Masalah

Peneliti mendasarkan permasalahan yang didiskusikannya pada konteks pemilihan judul di atas, dan permasalahan tersebut adalah:

1. Bagaimana Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) ?
2. Bagaimana Pengaruh Tekanan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) ?
3. Bagaimana Pengaruh Asimetris Informasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) ?
4. Bagaimana Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) ?
5. Bagaimana Pengaruh Profesionalisme Terhadap Kinerja Manajerial Pada Pt. Kereta Api Indonesia (Persero) ?
6. Bagaimana Pengaruh partisipasi anggaran, tekanan anggaran , asimetri informasi, komitmen organisasi dan profesionalisme terhadap kinerja manajerial pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian Ini adalah :

1. Untuk mengetahui Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero)
2. Untuk mengetahui Tekanan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

3. Untuk mengetahui Pengaruh Asimetris Informasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero)
4. Untuk mengetahui Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero)
5. Untuk mengetahui Pengaruh Profesionalisme Terhadap Kinerja Manajerial Pada Pt. Kereta Api Indonesia (Persero)
6. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran, tekanan anggaran, asimetri informasi, komitmen organisasi dan profesionalisme terhadap kinerja manajerial pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

1.4 Manfaat penelitian

Berikut adalah beberapa manfaat dari temuan penelitian ini:

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat membantu lebih banyak orang untuk memahami hubungan antara partisipasi anggaran, tekanan anggaran, asimetri informasi, komitmen organisasi, dan profesionalisme dalam konteks PT. kinerja manajerial Kereta Api Indonesia (Persero).

2. Bagi Akademisi

berfungsi sebagai sumber informasi dan keahlian bagi para akademisi, khususnya di bidang ilmu manajemen. Kinerja Manajerial di Pt. Kereta Api Indonesia (Persero): Pengaruh Partisipasi Anggaran, Tekanan Anggaran, Asimetri Informasi, Komitmen Organisasi, dan Profesionalisme disajikan untuk kepentingan masyarakat pengguna perpustakaan.

3. Bagi PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

PT. Manajemen Perkeretaapian Indonesia (Persero) akan memanfaatkan temuan studi untuk menilai dampak dari unsur-unsur seperti komitmen organisasi, asimetri informasi, keterlibatan anggaran, dan tekanan terhadap keberhasilan perusahaan.

4. Bagi Pembaca

Temuan penelitian ini memiliki potensi untuk mempengaruhi penelitian di masa depan dan berfungsi sebagai sumber bagi orang lain yang tertarik dengan topik tersebut.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Perusahaan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) menjadi fokus investigasi ini. Dalam penelitian ini kami hanya tertarik pada bagaimana partisipasi anggaran, tekanan anggaran, asimetri informasi, komitmen organisasi, dan profesionalisme di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

1.6 Sistematika Penelitian

Ini dirancang untuk menyederhanakan dan memberikan ringkasan umum penelitian dengan membaginya menjadi lima bab, yang masing-masing berisi sub-bab. Informasi yang tercakup dalam setiap bab dijelaskan secara umum sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Di bagian pertama makalah ini, saya memberikan konteks untuk masalah yang dihadapi, serta menentukan ruang lingkup, tujuan, dan keuntungan masalah.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Teori manajemen data, seperti korelasi variabel, penelitian sebelumnya, kerangka teori, dan asumsi dasar, akan dibahas dalam bab ini.

BAB III : PROFIL OBJEK

Tujuan penelitian, variabel yang akan diukur, bagaimana variabel akan diukur, jenis data yang akan dikumpulkan, metode pengumpulan data, ukuran populasi dan sampel, dan sebagainya semuanya dijelaskan dalam buku ini. Bab.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini akan mendefinisikan dan merinci kerangka teoritis yang berfungsi sebagai standar terhadap studi yang dilakukan dan hasilnya diinterpretasikan.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Penulis akan meringkas temuan bab sebelumnya di bab terakhir ini, kemudian memberikan rekomendasi yang dimaksudkan untuk menjadi masukan bagi bisnis terkait dan komunitas riset.

DAFTAR PUSTAKA**LAMPIRAN**