

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Suatu perusahaan membutuhkan manajemen yang terencana dengan baik untuk dapat mendukung dan mengatur kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan. Dalam mewujudkan perencanaan manajemen yang baik, maka diperlukan manajer-manajer yang handal. Meskipun manajer bukan jabatan tertinggi di perusahaan, namun kemampuan manajer dalam memimpin adalah hal yang utama karena memiliki tugas dalam pengambilan keputusan untuk setiap masalah-masalah yang muncul di perusahaan.

Dalam menjalankan tugas sebagai manajer, kepiawaian dalam melakukan perencanaan, pengkoordinasian serta pengarahan untuk tiap keputusannya sangat diperlukan. Pengambilan keputusan yang salah akan mengakibatkan menurunnya atau ketidakberhasilan dari tujuan-tujuan yang seharusnya dicapai perusahaan.

Salah satu contoh dari kegagalan manajerial adalah pailitnya sebuah maskapai penerbangan di Indonesia, yakni Batavia Air. Batavia Air dinyatakan pailit pada 31 Januari 2013 karena tidak mampu untuk melunasi utang-utangnya yang berjumlah jutaan dollar. Besar kemungkinan penumpukkan utang disebabkan oleh lemahnya aspek manajemen keuangan

dalam tubuh Batavia Air yang salah dalam melakukan keputusan aplikasi utang sehingga tidak mampu melunasinya pada saat jatuh tempo.<sup>1</sup>

Kesalahan dalam pengambilan keputusan dan perkiraan manajerial dapat menyebabkan kerugian bagi perusahaan. Oleh karena itu, peran manajer sangatlah penting bagi keberlangsungan perusahaan.

Dimulai dari manajer lini pertama seperti *supervisor*, manajer menengah seperti manajer pemasaran atau manajer produksi, hingga manajer puncak seperti CEO bertugas memimpin dan mengatur bawahannya agar menjalankan tugas sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat. Manajemen perlu memiliki kemampuan untuk melihat dan menggunakan peluang, mengidentifikasi masalah dan menyeleksi, serta mengimplementasikan proses adaptasi yang tepat (Hastuti, 2010). Untuk melaksanakan serta memaksimalkan kinerja dari tugas-tugas para manajer tersebut perlu diketahui dan dikaji faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial.

Dalam pelaksanaan tugas manajerial, seringkali diperlukan alat bantu yang dapat dimanfaatkan oleh seorang manajer. Alat bantu yang dimaksud berupa teknologi informasi. Teknologi informasi telah berkembang pesat saat ini dan berperan penting sebagai alat bantu dalam berbagai aktivitas yang dilakukan manusia. Seorang manajer dapat menggunakan teknologi informasi sebagai

---

<sup>1</sup> Maria Yuniar, "Ini Penyebab Batavia Air Dinyatakan Pailit", 2013, (<http://finance.detik.com/read/2014/04/14/180440/2554928/1036/1/bpk-audit-utang-merpati-rp-729-t-ini-hasilnya>), diakses tanggal 12 April 2014.

sarana untuk mendukung aktivitas-aktivitasnya. Dengan penggunaan *hardware*, *software*, dan sarana pendukung lainnya yang tepat dapat membantu manajer dalam bertugas. Ketersediaan komputer personal (PC) yang didukung oleh berbagai macam perangkat lunak yang mudah pengoperasiannya memungkinkan manajer dapat mengakses informasi dengan cepat dan menyiapkan lebih banyak laporan (Laksmiana dan Muslichah, 2002).

Salah satu contoh pemanfaatan teknologi informasi adalah dengan penggunaan aplikasi khusus yang menyediakan simulasi untuk pengambilan keputusan berbagai masalah, beserta prediksi dampak keputusan tersebut. Dengan memanfaatkan teknologi informasi, manajer dapat memperoleh informasi-informasi terkini yang menyangkut pasar uang dan pasar modal dan berakibat langsung dalam aktivitas pendanaan, investasi, serta aktivitas keuangan lainnya.

Manfaat lainnya adalah dengan penggunaan program *database*. Manajer dapat mengolah informasi misalnya nama karyawan, *schedule*, *job description*, dan aktivitas pengerjaan tugasnya menjadi sebuah laporan yang berisi bagaimana hasil pencapaian kerja dari karyawan tersebut.

Maskapai penerbangan PT Merpati Musantara Airlines (MNA) memiliki utang sebesar Rp 7,29 triliun. Utang tersebut didapat karena maskapai kurang cermat dalam merencanakan jumlah pesawat yang siap beroperasi dan kebutuhan suku cadang dan mesin. Kerugian Merpati juga akibat sebagian

pesawat yang dioperasikan tidak andal. BPK juga menemukan pengelolaan merpati yang tidak efektif dan efisien tersebut karena perencanaan bisnis atau *business plan* yang tidak memadai. Jumlah pendapatan usaha Merpati lebih kecil dari biaya usaha, sehingga perusahaan mengalami kerugian. Kerugian terus menerus mengakibatkan penumpukan utang kepada berbagai kreditur dan entitas pendukung operasional penerbangan senilai Rp 7,29 triliun.<sup>2</sup>

Di samping itu, sistem akuntansi manajemen juga penting dalam kegiatan manajerial. Sistem akuntansi manajemen memproduksi informasi manajemen yang memiliki peranan dalam memprediksi konsekuensi yang terjadi atas berbagai alternatif tindakan yang dapat dilakukan pada berbagai aktivitas seperti perencanaan, pengawasan dan pengambilan keputusan.

Informasi dalam sistem akuntansi manajemen dibutuhkan oleh manajer misalnya untuk menelusuri keefisienan suatu produksi ataupun kinerja pegawai-pegawai. Setelah diketahui masalahnya, manajer dapat mengambil tindakan untuk melakukan perbaikan di perusahaan.

Kasus PT Kyungseung Trading Indonesia yang beralamat di Cakung, Jakarta Utara adalah salah satu contoh kurangnya informasi yang dimiliki oleh manajer. Perusahaan pakaian asal Korea ini mengajukan permohonan pailit dirinya sendiri di Pengadilan Niaga (PN) Jakarta Pusat. Beban utang yang kian menumpuk dan tidak sanggup membayar menjadi alasan.

---

<sup>2</sup> Maikel Jefriando, "BPK Audit Utang Merpati Rp 7,29 T, Ini Hasilnya.", 2014, (<http://finance.detik.com/read/2014/04/14/180440/2554928/1036/1/bpk-audit-utang-merpati-rp-729-t-ini-hasilnya>), diakses tanggal 12 April 2014

Perusahaan ini awalnya mampu beroperasi dengan baik. Namun dalam perjalanannya, yakni sejak tahun 2010 hingga akhir 2012, perusahaan ini mulai mengalami penurunan omzet yang sangat drastis. Penyebab penurunan omzet antara lain karena pengelolaan dan manajemen perusahaan yang kurang baik, beban perusahaan yang naik sebagai akibat kenaikan upah minimum provinsi (UMP) membuat pendapatan perusahaan semakin menurun.<sup>3</sup>

*Locus of control* juga berperan dalam kinerja manajerial. *Locus of control* merupakan pengendalian individu atas pekerjaan mereka dan kepercayaan mereka terhadap keberhasilan diri. Kepercayaan akan darimana suatu keberhasilan itu berasal. *Locus of control* mencerminkan keyakinan individu untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya (Wijayanti, 2009). Dengan mengukur dan memahami *locus of control* seorang manajer, akan diketahui bagaimana cara pandang dan perkiraan tindakan dari manajer tersebut.

Salah satu kasus dalam keyakinan diri seorang manajer adalah kasus dari PT Adhi Karya. PT Adhi Karya menyogok para pejabat di Kementerian Pemuda dan Olahraga (Kemenpora) serta DPR dalam memenangkan pekerjaan jasa konstruksi proyek Pusat Pendidikan Pelatihan dan Sekolah Olahraga Nasional di Bukit Hambalang, Kabupaten Bogor, Jawa Barat. Kepala Divisi I PT Adhi Karya Djoko Prabowo, mengaku tahu soal pengeluaran uang pelicin dari perusahaan tempat dia bekerja buat

---

<sup>3</sup> Noverius Laoli, "Utang Menumpuk, Perusahaan Korea Pilih Pailit", 2014, (<http://nasional.kontan.co.id/news/utang-menumpuk-perusahaan-korea-pilih-pailit>), diakses tanggal 12 April 2014.

memuluskan proses lelang proyek Hambalang. Menurut dia, Rp 6 miliar digelontorkan untuk menyogok sejumlah pejabat dan politikus di DPR. Sementara itu, Manajer Pemasaran Divisi Konstruksi I PT Adhi Karya, Muhammad Arief Taufiqurrahman, mengaku pernah diminta untuk memberikan jatah komisi pelicin bagi para pejabat Kemenpora dan anggota DPR sebesar 18 persen. Bahkan menurutnya, pembagian uang itu sudah dijatah dan diatur dengan kode masing-masing. Kasus ini terjadi akibat tidak adanya rasa keyakinan diri para petinggi perusahaan. Para petinggi perusahaan PT Adhi Karya meyakini bahwa kesuksesan akan didapatkan karena pengaruh dari para pejabat di Kemenpora dan DPR. Keyakinan ini berdampak pada keputusan negatif yang dibuat, sehingga mengakibatkan PT Adhi Karya terlibat kasus penyogokan yang mencoreng dan merugikan perusahaan.<sup>4</sup>

Beberapa penelitian terdahulu telah dilakukan yang menjadi acuan peneliti antara lain: Laksmana & Muslichah (2002) dalam penelitian mereka yang berjudul “Pengaruh Teknologi Informasi, Saling Ketergantungan, Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial” menunjukkan bahwa semakin tinggi teknologi informasi dan saling ketergantungan akan semakin meningkatkan kebutuhan akan informasi Sistem Akuntansi Manajemen *scope*, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja manajerial.

---

<sup>4</sup> Aryo Putranto Saptohutomo, “Petinggi Adhi Karya Suap Duit Miliaran Untuk Proyek Hambalang”, 2014, (<http://www.merdeka.com/peristiwa/petinggi-adhi-karya-suap-duit-miliaran-untuk-proyek-hambalang.html>), diakses tanggal 12 April 2014.

Suharli & Nurlaelah (2007) dalam penelitian mereka yang berjudul “Pengaruh *Locus of Control* dan Penganggaran Partisipatif Terhadap Peningkatan Kinerja Manajerial dan Komitmen Organisasi” diperoleh hasil penelitian bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial dan komitmen organisasi, sedangkan *locus of control* berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial dan komitmen organisasi.

Hastuti (2008) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Teknologi Informasi, Saling Ketergantungan Terhadap Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen dan Kinerja Manajerial pada PT Anugrah Dwimitra B.L. Jakarta” diperoleh hasil penelitian bahwa semakin besar saling ketergantungan, semakin besar perubahan yang diinginkan manajer, semakin besar manajer melibatkan aktivitas, organisasi, dan teknologi dalam upaya perubahan agar menjadi lebih efektif, sehingga semakin tinggi kinerja manajerial.

Leach-López, *et al.* (2008) dalam penelitiannya yang berjudul “*An Update On Budgetary Participation, Locus of Control, and the Effects on Mexican Managerial Performance and Job Satisfaction*”, diperoleh hasil penelitian yakni efek utama yang signifikan pada arah yang diharapkan antara *locus of control* dan *managerial performance* untuk sampel Meksiko, koefisien interaksi yang sedikit signifikan dalam *job satisfaction* regresi melebihi *sample* dari AS.

Wijayanti (2009) dalam penelitiannya yang berjudul “Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Bank Perkreditan Rakyat

(BPR) di Kota Surakarta”, diperoleh hasil penelitian bahwa kinerja manajerial sangat dipengaruhi oleh etika kerja, komitmen profesional, komitmen organisasi, dan *locus of control*. Semakin tinggi faktor-faktor tersebut memberikan pengaruh, maka semakin tinggi pula kinerja manajerialnya.

Solechan dan Setiawati (2009) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen dan Desentralisasi Sebagai Variabel Moderating Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Perusahaan Manufaktur di Kabupaten Semarang” menunjukkan bahwa karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, desentralisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, sedangkan hubungan antara karakteristik sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Nurpriandyni dan Suwarti (2010) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Teknologi Informasi, Saling Ketergantungan, Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial” diperoleh hasil bahwa TI dan saling ketergantungan berpengaruh positif terhadap Sistem Akuntansi Manajemen, dan pengaruh TI lebih besar dibandingkan dengan saling ketergantungan. TI dan Sistem Akuntansi Manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial dan pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen lebih besar dibandingkan dengan TI. Untuk meningkatkan kinerja manajerial akan lebih efektif melalui TI atau saling ketergantungan secara langsung dibandingkan dengan dimediasi oleh Sistem Akuntansi Manajemen.

Amertadewi dan Dwirandra (2013) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Gaya Kepemimpinan dan *Locus of Control* Sebagai Variabel Moderasi” diperoleh hasil bahwa partisipasi anggaran dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial, *locus of control* berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja manajerial.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah beberapa peneliti sebelumnya melakukan penelitian pada perusahaan industri manufaktur, serta bank. Hal ini yang mendorong peneliti untuk melakukan penelitian pada perusahaan jasa telekomunikasi. Perusahaan jasa telekomunikasi dianggap tepat karena dari sisi pemanfaatan teknologi informasi, perusahaan jasa telekomunikasi diperkirakan mengadopsi perkembangan terbaru dari teknologi informasi.

## **B. Identifikasi Masalah**

Dari latar belakang di atas, identifikasi masalah yang dapat dipaparkan sebagai berikut:

1. Manajemen utang perusahaan yang lemah menyebabkan lemahnya kinerja manajerial.
2. Manajer yang kurang memanfaatkan teknologi informasi dalam *business planning* mengakibatkan kinerja manajerial yang tidak efektif dan efisien.

3. Kurangnya informasi manajemen menyebabkan penurunan omzet perusahaan karena tidak dapat memprediksi masalah tersebut.
4. Seseorang yang cenderung memiliki *locus of control* eksternal dalam dirinya kurang tepat untuk menjadi seorang manajer karena tidak yakin akan kemampuan dirinya, sehingga dapat menjadi pemicu terjadinya kasus penyogokan yang berakhir pada pencorengan nama baik perusahaan, serta kerugian bagi perusahaan.

### **C. Pembatasan Masalah**

Dari berbagai permasalahan yang telah diidentifikasi di atas maka peneliti membatasi masalah terhadap: “Pengaruh pemanfaatan teknologi informasi (penggunaan *software*), karakteristik sistem akuntansi manajemen, dan *locus of control* terhadap kinerja manajerial di perusahaan jasa telekomunikasi.”

### **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah pemanfaatan teknologi informasi dapat mempengaruhi kinerja manajerial?
2. Apakah karakteristik sistem akuntansi manajemen dapat mempengaruhi kinerja manajerial?
3. Apakah *locus of control* dapat mempengaruhi kinerja manajerial?

## **E. Kegunaan Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini antara lain:

1. Untuk memberikan kontribusi dalam pengembangan teori, terutama yang berhubungan dengan teori akuntansi manajemen dan sistem informasi.
2. Sebagai bahan referensi dan masukan kepada pihak manajemen perusahaan dalam melakukan strategi yang tepat untuk dapat mempengaruhi kinerja manajerial.
3. Sebagai acuan bagi penelitian selanjutnya mengenai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial dari seorang manajer.