

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Era globalisasi secara tidak langsung memaksakan dunia bisnis untuk saling berkompetisi. Pengambilan keputusan di dalam suatu perusahaan yang besar tidak hanya dilakukan oleh pimpinan perusahaan saja, tetapi juga membutuhkan bantuan dari akuntan manajemen. Bantuan dari seorang akuntan manajemen berperan penting dalam proses pengambilan keputusan manajerial di perusahaan, karena akuntan manajemen paling mengetahui bagaimana kondisi keuangan perusahaan. Informasi tersebut sangat berguna bagi pemimpin, karena dapat menjadi bahan pertimbangan sebelum mengambil keputusan manajerial. Sebuah keputusan dipilih dengan mempertimbangkan segala resiko yang akan dihadapi di kemudian hari. Dalam organisasi, pengambilan keputusan merupakan proses memilih diantara berbagai alternatif tindakan yang akan berdampak di masa depan (Yusra, 2016).

Contoh fenomena yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi turut berperan penting dalam pengambilan keputusan yaitu terjadi pada perusahaan Nissan di Jepang (Dewi, 2016). *Nissan Automobile* merupakan perusahaan manufaktur kendaraan (mobil) di Jepang yang berdiri pada 1990. Pada tahun 1999 Nissan mengalami kemunduran, sehingga membuat Nissan melakukan aliansi strategis dengan perusahaan otomotif Prancis. Beberapa analis industri menganalisis bahwa terjadi ketidaksesuaian budaya dan gaya kepemimpinan antara Prancis dan Jepang. Perusahaan di Jepang, setiap karyawan cenderung mencegah terjadinya kesalahan untuk peningkatan jenjang karirnya. Bukti dari hal tersebut yaitu dalam pengambilan keputusan, pemimpin tidak melibatkan karyawan, hal ini terjadi karena pemimpin menghindari terjadinya kesalahan dalam pengambilan keputusan. Namun, perusahaan di Prancis menerapkan bahwa, karyawan diharapkan mampu berfikir secara kreatif dan inovatif, serta berani dalam mengambil resiko.

Budaya yang diterapkan di Jepang disebut dengan *Nennkou-Jyoretu* yaitu penempatan karyawan pada suatu posisi dalam perusahaan didasarkan pada pengetahuan yang dimiliki, pengalaman yang dimiliki, dan promosi secara umum yang didasarkan pada tingkat senioritas dan tingkat pendidikan. Budaya tersebut dilakukan dengan tujuan agar tercipta karyawan yang produktivitas dan berkualitas. Budaya tersebut telah menjadi penyebab kemunduran perusahaan Nissan *Automobile*, karena budaya tersebut telah menjadi penghambat dalam pengambilan keputusan dan pengambilan resiko. Berikut masalah yang dihadapi oleh Nissan *Automobile* sehingga menyebabkan kemunduran di tahun 1999 (Dewi, 2016):

1. Ketidakefektifan yang dialami Nissan dari pembuatan hingga pengambilan keputusan.
2. Manajemen hanya berfokus untuk meningkatkan visi terkait mendapatkan pangsa pasar.
3. Masalah komunikasi pada tiap bagian organisasi, dimana karyawan tidak mendapatkan informasi penting mengenai keputusan bisnis karyawan.
4. Kurang jelasnya orientasi laba pada perusahaan.
5. Perusahaan terlalu fokus pada pesaing, sehingga kurang mempedulikan kepuasan konsumen.
6. Tidak adanya penyampaian visi perusahaan dalam jangka panjang.
7. Rendahnya pengertian mengenai pentingnya perusahaan dan masalah yang sedang dihadapi.

Contoh fenomena kedua menurut Kholifah (2017) dalam penelitian yang berjudul *Gaya Kepemimpinan pada PT Pancaran Logistik Indonesia*. Penelitian tersebut menjelaskan pentingnya tipe gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hasil dalam penelitian tersebut dijelaskan beberapa tipe gaya kepemimpinan yang dilakukan dalam beberapa aspek:

1. Dalam pendelegasian wewenang, tipe gaya kepemimpinan yang digunakan oleh direktur yaitu tipe partisipatif. Hal tersebut terbukti karena direktur memberikan wewenang dan tanggung jawab pada karyawan, namun tentunya hal tersebut dilakukan berdasarkan jabatan yang dimiliki oleh karyawan.

2. Dalam hal pengambilan keputusan, tipe gaya kepemimpinan yang digunakan oleh direktur perusahaan yaitu tipe gaya kepemimpinan partisiptif. Hal tersebut dibuktikan dalam setiap pengambilan keputusan direktur selalu melibatkan saran, ide dan pendapat dari karyawan.
3. Sifat dari pemimpin PT Pancaran Logistik mengarah pada tipe gaya kepemimpinan partisipatif. Hal ini terbukti karena direktur selalu ingin menumbuhkan rasa loyal setiap karyawan, sehingga karyawan merasa nyaman dalam bekerjasama.
4. Dalam hal memberikan pengarahan pada karyawan, pemimpin menerapkan tipe gaya kepemimpinan otoriter. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya perintah yang diberikan kepada bawahan agar disiplin, dan direktur juga memberikan hukuman pada karawan yang melanggar aturan.

Berdasarkan hasil dari penelitian Kholifah (2017) disimpulkan bahwa tipe gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin dapat memengaruhi karyawan. Penerapan tipe gaya kepemimpinan yang baik akan menumbuhkan budaya organisasi yang baik, sehingga dengan budaya organisasi yang baik dan gaya kepemimpinan yang baik, mampu menumbuhkan rasa nyaman karyawan dalam bekerja pada perusahaan tersebut. Rasa nyaman yang diberikan oleh pemimpin pada karyawan, mampu meningkatkan kualitas diri dan kinerja dari karyawan, karena dengan adanya hal tersebut, karyawan merasa bahwa kehadiran karyawan dalam perusahaan tersebut dibutuhkan. Ketika perasaan seperti itu tumbuh dalam diri setiap karyawan, maka karyawan tidak akan memiliki keraguan dan turut antusias dalam membantu pemimpin untuk mencapai tujuan perusahaan.

Beberapa tujuan umum perusahaan diantaranya yaitu mendapatkan keuntungan, memproduksi barang atau jasa sesuai kebutuhan konsumen, mempertahankan kelangsungan perusahaan, dan menyediakan lapangan pekerjaan bagi masyarakat umum, yang sesuai dengan kriteria perusahaan. Masyarakat milenial di zaman ini, menyukai segala sesuatu yang bersifat praktis, sehingga penting bagi perusahaan untuk dapat memenuhi dan menyediakan segala sesuatu yang dibutuhkan secara cepat dan mudah. Jika perusahaan mampu memenuhi keinginan masyarakat, maka hal itu akan menjadi nilai tambah bagi perusahaan dimata masyarakat. Keberhasilan dari sebuah perusahaan juga ditentukan dari

bagaimana gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang diterapkan oleh pemimpin dalam perusahaan, karena secara tidak langsung gaya kepemimpinan dan budaya organisasi juga menjadi penentu dari keberhasilan sebuah perusahaan.

Gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai aktifitas untuk mempengaruhi seseorang didalam perusahaan dengan tujuan untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Thoha (2010), gaya kepemimpinan dibagi menjadi tiga yaitu otokratis, demokratis, dan permisif. Gaya kepemimpinan otokratis diartikan sebagai gaya kepemimpinan seorang pemimpin yang tidak mempertimbangkan pendapat dari bawahannya, termasuk pendapat dari akuntan manajemen pada perusahaan tersebut. Gaya kepemimpinan demokratis, dapat diartikan sebagai gaya kepemimpinan yang terbuka, atau mau menerima pendapat dari bawahannya, termasuk akuntan manajemen perusahaan. Ketiga gaya kepemimpinan permisif, dimana tipe kepemimpinan ini, pemimpin kurang memiliki ketegasan, karena pemimpin dengan tipe ini, menjadi seorang pemimpin yang serba boleh.

Tidak hanya itu, menurut Kartono (2008) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki empat indikator diantaranya yaitu sifat, kebiasaan, temperamen, dan watak. Watak dan sifat memiliki pengertian yang hampir sama, yaitu watak diartikan sebagai sifat yang dimiliki oleh seseorang sejak lahir dan biasanya susah untuk diubah, sedangkan sifat terbentuk dari lingkungan yang ada di sekitar individu tersebut berada, dan biasanya bisa diubah. Temperamen diartikan sebagai kondisi emosi psikologis seseorang, sedangkan kebiasaan merupakan tindakan yang dilakukan oleh seseorang secara berulang dan terus-menerus. Melihat dari definisi yang ada, maka dalam memilih seorang pemimpin harus memperhatikan ke empat indikator tersebut.

Definisi budaya organisasi menurut Robbin dan Stephen (2006), adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Secara tidak langsung, budaya organisasi diartikan sebagai ciri khas yang dimiliki oleh setiap perusahaan, dimana ciri khas tersebut tidak ada kesamaan antara satu perusahaan dengan perusahaan yang lain. Budaya organisasi sebagai penyatu dari berbagai macam latar belakang dan budaya yang ada di dalam perusahaan, sehingga karyawan dapat bekerja secara terstruktur dan tidak menyimpang dari aturan yang telah ditetapkan dalam

perusahaan. Budaya organisasi juga penting bagi pembentukan karakter dan moral dari karyawan, karena budaya organisasi sebagai sarana untuk menyatukan budaya maupun latar belakang yang dimiliki oleh setiap karyawan di perusahaan.

Menurut Nawawi (2005), *reward* adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima (diakui) di lingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan lainnya. Sistem *reward* menjadi sesuatu hal yang penting dan wajib ada bagi perusahaan, karena hal ini dapat memberikan manfaat kepada setiap organisasi yang menerapkan sistem *reward* untuk dapat mempertahankan maupun meningkatkan kualitas dan produktivitas dari karyawan di organisasi.

Menurut Mahsun (2006), sistem *reward* memiliki dua jenis yaitu *social reward* dan *psychic reward*. *Social reward* dapat diartikan sebagai pujian, dan pengakuan lingkungan terhadap kehadiran karyawan dalam organisasi. *Social reward* dapat diperoleh melalui internal maupun eksternal. Contoh *social reward* eksternal yaitu berupa piagam penghargaan, sedangkan dari internal dapat berupa *reward* finansial maupun non finansial. *Psychic reward* dapat diartikan sebagai *reward* yang berasal dari dalam diri individu tersebut. *Reward* yang didapatkan ketika karyawan telah menyelesaikan tugasnya dengan baik, contohnya yaitu berupa pujian, dan pengakuan atas prestasi yang telah dilakukan. Adanya sistem *reward* ditujukan agar karyawan mampu bersaing secara sehat dengan karyawan lainnya, dan mampu membentuk kerjasama tim yang baik, dengan kata lain sistem *reward* bisa juga digunakan untuk mempersatukan karyawan. Persatuan dalam sebuah perusahaan menjadi sesuatu yang penting, karena perusahaan dapat berjalan dengan baik dan optimal, apabila karyawan di dalam perusahaan tersebut memiliki kesatuan, atau memiliki kerjasama tim yang baik antara pemimpin dengan akuntan manajemen dalam pengambilan keputusan manajerial di perusahaan.

Keterlibatan akuntan manajemen dalam proses pengambilan keputusan manajerial di perusahaan terjadi karena pemimpin mengetahui pentingnya peran dari seorang akuntan manajemen saat proses pengambilan keputusan dilakukan. Peran seorang akuntan manajemen dalam pengambilan keputusan tergolong penting, karena akuntan manajemen merupakan pendukung penting di dalam perusahaan.

Menurut Witdya (2018), peran akuntan manajemen dibagi menjadi enam yaitu: merencanakan strategi, memberikan informasi biaya, memberikan penilaian terhadap investasi, membuat anggaran, penentuan biaya dan tarif pelayanan, serta memberikan penilaian kerja terhadap karyawan. Peran akuntan sebagai perencana strategi yaitu akuntan manajemen memberikan alternatif program untuk mendukung strategi perusahaan agar perusahaan dapat berjalan dengan efektif. Peran akuntan sebagai pemberi informasi biaya adalah menganalisis apakah biaya yang digunakan oleh perusahaan berlebihan atau tidak. Peran akuntan sebagai pemberi nilai investasi, dijelaskan bahwa adanya perbedaan prinsip antara perusahaan swasta, dan perusahaan negeri. Bagi perusahaan swasta investasi dilakukan untuk memperoleh keuntungan yang besar, sedangkan bagi perusahaan negeri investasi dilakukan untuk memberikan pelayanan yang terbaik. Pembuatan anggaran diartikan sebagai tindakan stabilitas, distribusi dan alokasi sumber daya, yang maknanya seorang akuntan juga berperan untuk menciptakan anggaran yang efektif dan tepat guna. Akuntan manajemen sebagai penentu biaya dan tarif pelayanan berperan dalam menentukan jumlah pengeluaran yang terjadi dalam pemberian layanan. Peran keenam yaitu akuntan manajemen memberikan penilaian kerja terhadap karyawan, apakah karyawan perusahaan mampu dan telah membuat perusahaan berjalan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang telah dibuat. Tentunya, akuntansi manajemen tidak dapat disamakan dengan akuntansi keuangan, karena keduanya merupakan hal yang berbeda.

Menurut Hansen dan Mowen (2006), perbedaan dari akuntan manajemen dan akuntan keuangan dapat dilihat dari enam aspek yaitu, pertama aspek terkait pengguna utama yang menjelaskan bahwa akuntansi manajemen digunakan oleh pihak internal perusahaan, sedangkan akuntansi keuangan digunakan oleh pihak eksternal perusahaan. Kedua, aspek pembatasan pada masukan dan proses yang menjelaskan adanya atau tidaknya lembaga maupun aturan yang mengikatnya. Ketiga, aspek jenis informasi, yaitu berkaitan dengan informasi yang dihasilkan, bisa berupa informasi keuangan saja, ataupun keuangan dan non keuangan. Keempat, aspek orientasi waktu yang menyatakan bahwa akuntansi manajemen berfokus pada masa depan, sedangkan akuntansi keuangan berfokus pada *historis*. Kelima, aspek tingkat agregasi yaitu evaluasi dan keputusan yang dilakukan oleh

akuntansi manajemen menuntut informasi yang lebih terperinci, sedangkan akuntansi keuangan berhubungan dengan informasi keseluruhan dari kegiatan perusahaan. Keenam, aspek keluasan menjelaskan bahwa akuntan manajemen memiliki tingkat keluasan yang lebih luas dari akuntansi keuangan, dan lebih multidisiplin, sedangkan akuntansi keuangan lebih independen. Tentunya perbedaan tersebut membuktikan bahwa akuntansi manajemen dan akuntansi keuangan turut berperan dalam keberhasilan organisasi.

Keberhasilan dari suatu organisasi erat kaitannya dengan kekompakan antara pemimpin dan karyawannya, sehingga diketahui bahwa peran akuntan manajemen dapat berjalan dengan baik apabila hubungan antara akuntan manajemen terhadap pemimpin berjalan dengan baik. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi turut berperan dalam memberikan dampak terhadap peran akuntan manajemen terkait proses pengambilan keputusan manajerial di perusahaan yang dilakukan bersama dengan pemimpin perusahaan.

Perusahaan yang baik yaitu perusahaan yang memiliki gaya kepemimpinan demokratis dan budaya organisasi yang transparansi, serta saling menghargai perbedaan yang ada di dalam perusahaan antara satu karyawan dengan karyawan lainnya, termasuk pimpinan perusahaan. Gaya kepemimpinan demokratis dikatakan baik karena hal itu membuktikan bahwa pemimpin menghargai peran dari seorang akuntan manajemen dalam perusahaan, sehingga sering terjadi keterlibatan akuntan manajemen dalam proses pengambilan keputusan manajerial di perusahaan. Pemimpin dengan sifat yang tidak egois, mampu memberikan rasa nyaman kepada karyawan di perusahaan, tentunya dengan budaya yang saling menghargai juga dapat memberikan nilai tambah kepada karyawan terhadap pemimpin perusahaan.

Menurut Yusra (2016) menyatakan bahwa, gaya kepemimpinan memiliki hubungan terhadap pengambilan keputusan karena, gaya kepemimpinan didasari oleh kepribadian dari pemimpin, sehingga dari kepribadian itulah yang mendorong pemimpin untuk memilih alternatif dalam pengambilan keputusan di perusahaan. Yusra (2016) menyatakan bahwa, perbedaan psikologis individu mengacu pada cara atau metode seseorang dalam menerima, menyimpan, dan memproses, serta meneruskan informasi. Tidak hanya itu, gaya kepemimpinan dan akuntan

manajemen sebagai variabel dependen dalam penelitian ini juga memiliki kaitan yang erat, seperti yang dikatakan oleh Bouwman dalam Yusra (2016) bahwa, sejumlah perbedaan yang menarik dalam strategi dan pendekatan yang digunakan serta data spesifik yang dipilih oleh pakar dan pendatang baru ketika mengambil keputusan berdasarkan informasi akuntansi, maupun informasi lainnya. Dapat disimpulkan bahwa, pengambilan keputusan berdasarkan informasi akuntansi sesuai dengan peran dari akuntan manajemen sebagai pemberi informasi akuntansi bagi pemimpin perusahaan, serta proses pemilihan alternatif dalam pengambilan keputusan di perusahaan juga bergantung pada psikologis dan kepribadian yang dimiliki oleh pemimpin perusahaan.

Menurut Sanghi (2005), pengambilan keputusan untuk keberlangsungan hidup organisasi dipengaruhi oleh budaya organisasi. Hal tersebut terjadi karena, dalam pengambilan keputusan manajerial di perusahaan budaya organisasi juga memegang peranan penting. Budaya organisasi memegang pengaruh dalam penyesuaian model pengambilan keputusan yang akan dipilih oleh organisasi. Pengambilan keputusan bukanlah suatu hal yang mudah karena, dalam pengambilan keputusan pemimpin harus mengerti apa permasalahan utama yang sedang terjadi, lalu mencari tahu sebab dari munculnya permasalahan, hingga membuat beberapa alternatif bersama dengan anggota lain dalam organisasi, tidak terkecuali seperti akuntan manajemen.

Sehingga, dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh atau peranan dari gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pada perusahaan di Surabaya berdasarkan kepribadian maupun psikologis dari pemimpin perusahaan dalam melibatkan akuntan manajemen terkait perolehan informasi akuntansi dari akuntan manajemen dalam proses pengambilan keputusan manajerial di perusahaan. Penelitian akan dilakukan melalui penyebaran kuesioner terhadap akuntan manajemen pada perusahaan di Surabaya dan sekitarnya (gresik, sidoarjo, krian, sepanjang) dalam peranannya untuk pengambilan keputusan manajerial di perusahaan. Alasan pemilihan tempat penelitian pada area Surabaya dan sekitarnya, dikarenakan pertumbuhan jumlah industri pada kota Surabaya tergolong baik. Menurut Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Surabaya (2016), hasil sensus pendaftaran usaha/perusahaan pada 2016 menyatakan bahwa terdapat

387.768 usaha/perusahaan non pertanian. Hasil tersebut terbukti meningkat sebesar lima persen bila dibandingkan dengan sensus tahun 2006. Bila dibedakan menurut skala usaha sebesar 95% atau sebanyak 365.071 usaha merupakan skala Usaha Mikro Kecil (UMK), sedangkan untuk 5% sisanya, atau sebanyak 17.697 usaha merupakan skala Usaha Menengah Besar (UMB). Berdasarkan data yang diperoleh dari BPS Kota Surabaya (2016), Surabaya merupakan kota yang layak sebagai tempat penyebaran kuesioner, karena memiliki banyak jenis usaha/perusahaan baik yang berskala kecil maupun besar. Penelitian ini berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Intensitas Peran Akuntan Manajemen dengan Sistem *Reward* sebagai Variabel Moderasi”.

1.2. Batasan Masalah

Penelitian hanya akan dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap intensitas peran akuntan manajemen dalam proses pengambilan keputusan manajerial di perusahaan-perusahaan yang berlokasi di Surabaya dan sekitarnya. Pembuatan kuesioner pada penelitian ini berfokus pada indikator dari beberapa ahli seperti, indikator dari gaya kepemimpinan yaitu berdasarkan sifat, kebiasaan, temperamen, dan watak yang sesuai dengan teori menurut Kartono (2008), sedangkan tipe gaya kepemimpinan berfokus pada teori menurut Thoah (2010). Indikator dari budaya organisasi yang digunakan berfokus pada jenis-jenis budaya menurut Cameron dan Quinn (2006). Indikator sistem *reward* juga berfokus pada jenis-jenis dari sistem *reward* menurut Mahsun (2006). Indikator dari akuntan manajemen berfokus pada peran dari akuntan manajemen menurut Witdya (2018).

1.3. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap intensitas peran akuntan manajemen dalam proses pengambilan keputusan manajerial di perusahaan?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap intensitas peran akuntan manajemen dalam proses pengambilan keputusan manajerial di perusahaan?
3. Apakah sistem *reward* berpengaruh terhadap intensitas peran akuntan manajemen dalam proses pengambilan keputusan manajerial di perusahaan?

4. Apakah sistem *reward* memoderasi hubungan gaya kepemimpinan terhadap intensitas peran akuntan manajemen dalam proses pengambilan keputusan manajerial di perusahaan?
5. Apakah sistem *reward* memoderasi hubungan budaya organisasi terhadap intensitas peran akuntan manajemen dalam proses pengambilan keputusan manajerial di perusahaan?

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap intensitas peran akuntan manajemen dalam proses pengambilan keputusan manajerial di perusahaan
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya perusahaan terhadap intensitas peran akuntan manajemen dalam proses pengambilan keputusan manajerial di perusahaan.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh sistem *reward* terhadap intensitas peran akuntan manajemen dalam proses pengambilan keputusan manajerial di perusahaan.
4. Mengetahui dan menganalisis sistem *reward* memoderasi hubungan gaya kepemimpinan terhadap intensitas peran akuntan manajemen dalam proses pengambilan keputusan manajerial di perusahaan.
5. Mengetahui dan menganalisis sistem *reward* memoderasi hubungan budaya organisasi terhadap intensitas peran akuntan manajemen dalam proses pengambilan keputusan manajerial di perusahaan.

1.5. Manfaat Penelitian

1.5.1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu dan wawasan terkait gaya kepemimpinan, budaya perusahaan, serta pengaruhnya terhadap proses pengambilan keputusan manajerial oleh akuntan manajemen. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan gambaran dan pedoman bagi peneliti selanjutnya, serta untuk pengembangan penelitian yang berkaitan dibidang Akuntansi Manajemen.

1.5.2. Manfaat Empiris

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan dalam penentuan pemimpin dalam perusahaan yaitu dengan mempertimbangkan sifat, watak, kebiasaan, temperamen, serta gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh individu sebagai kandidat dari calon pemimpin, serta diharapkan penelitian ini dapat menjadi pedoman dalam mengambil keputusan tentang kebijakan pemberian *reward*, kebijakan pembentukan budaya, dan gaya kepemimpinan yang baik.

1.6. Sistematika Penulisan

Dalam penelitian ini terdapat sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB 1 PENDAHULUAN

Bab ini membahas tentang latar belakang, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penulisan, manfaat penulisan secara teoritis dan empiris, serta sistematika penulisan.

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas tentang landasan teori yang akan menjadi dasar pemikiran dari penelitian, yang berhubungan dengan teori-teori terkait gaya kepemimpinan, budaya perusahaan, sistem *reward*, dan intensitas peran akuntan manajemen dalam proses pengambilan keputusan manajerial.

BAB 3 METODE PENELITIAN

Bab ini membahas tentang jenis penelitian, objek penelitian, dan metode pengumpulan data, serta metode analisis data yang digunakan.

BAB 4 ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas tentang hasil analisis data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner dan dari hasil uji SPSS.

BAB 5 KESIMPULAN

Bab ini membahas tentang kesimpulan akhir dari penelitian serta implikasi dan rekomendasi secara teoritis maupun empiris yang terdapat dalam penelitian.