

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Penelitian sebelumnya**

##### **2.1.1. Christina Yuliana (2010)**

Penelitian Yuliana (2010) yang berjudul Peran Kepemimpinan dalam Pencapaian Kinerja Organisasi Melalui Budaya, Strategi dan Sistem Akuntansi Manajemen Organisasi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi, budaya organisasi berpengaruh terhadap strategi organisasi, strategi organisasi berpengaruh terhadap sistem akuntansi manajemen organisasi, dan sistem akuntansi manajemen organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh langsung terhadap sistem akuntansi manajemen, tetapi sistem akuntansi manajemen berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Tidak terciptanya kesesuaian (*fit*) antara gaya kepemimpinan dan sistem akuntansi manajemen disebabkan oleh adanya variabel lain sebagai variabel mediasi, yaitu strategi organisasi.

##### **2.1.2. Marzuki (2011)**

Pada penelitian Marzuki (2011) yang berjudul Pengaruh Lingkungan Pengendalian, Sistem Akuntansi Manajemen, dan Kapasitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Manajerial menemukan bahwa lingkungan pengendalian, sistem akuntansi manajemen dan kapasitas sumber daya manusia secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Lembaga Keuangan

Mikro di Kota Banda Aceh. Kedua, lingkungan pengendalian secara parsial berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Lembaga Keuangan Mikro di Kota Banda Aceh. Ketiga, sistem akuntansi manajemen secara parsial berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Lembaga Keuangan Mikro di Kota Banda Aceh. Keempat, kapasitas sumber daya manusia berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial. Jerial pada Lembaga Keuangan Mikro di Kota Banda Aceh. Terakhir, hasil penelitian dan pengujian menunjukkan bahwa variabel kapasitas sumber daya manusia yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Lembaga Keuangan Mikro di Kota Banda Aceh, karena diperoleh nilai koefesien regresi lebih besar dibandingkan dengan variabel lingkungan pengendalian dan sistem akuntansi manajemen.

### **2.1.3. Nazaruddin Malik (2009)**

Penelitian Malik (2009) yang berjudul Peran Strategi Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pasar Perbankan Indonesia, menunjukkan bahwa koefisien biaya diklat negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pasar. Semakin tinggi pengeluaran untuk gaji dan program benefit karyawan akan menyebabkan kinerja pasar semakin tinggi. Penerapan praktik-praktik SDM (semakin kuat orientasi investasi pada SDM) akan menyebabkan semakin kuat pengaruh strategi organisasi terhadap peningkatan kinerja pasar dan semakin tinggi tingkat kesesuaian hubungan atau kecocokan strategi organisasi dengan penerapan praktik-praktik SDM maka semakin tinggi pula peningkatan kinerja pasar. Semakin meningkatnya interaksi strategi organisasi dengan strategi SDM akan

meningkatkan kinerja pasar sebesar 7,587 kali (e  $2,026$ ) dan semakin tinggi tingkat kesesuaian hubungan atau kecocokan strategi organisasi dengan strategi SDM maka semakin tinggi pula kinerja pasarnya. *Log odds* dari kinerja pasar akan meningkat sebesar 0, 417 kali (e  $-0,876$ ) jika gap antara strategi organisasi dengan strategi SDM semakin rendah. Perbedaan kombinasi strategi organisasi dan strategi SDM berpengaruh signifikan terhadap perbedaan kinerja pasar. Hasil analisis menunjukkan arah koefisien regresi yang positif dan signifikan pada seluruh model interaksi. Semakin besar perbedaan nilai kombinasi ideal dan kecocokan tipe strategi organisasi dengan tipe strategi SDM (*prospector-HIWP* dan *defender-LIWP*) maka semakin besar pengaruhnya terhadap perbedaan kinerja pasar.

#### **2.1.4. Yayuk Nurjannah (2010)**

Penelitian Nurjannah (2010) yang berjudul Pengaruh Budaya Perusahaan dan Komitmen Perusahaan Terhadap Intensitas Peran Akuntansi Manajemen, menunjukkan bahwa budaya perusahaan berpengaruh secara signifikan pada intensitas peran akuntansi manajemen. kedua, komitmen perusahaan berpengaruh signifikan terhadap intensitas peran akuntansi manajemen; dan yang terakhir, budaya perusahaan dan komitmen perusahaan berpengaruh signifikan terhadap intensitas peran akuntansi manajemen.

### **2.1.5. Elya Wati, dkk. (2010)**

Penelitian Wati, dkk., (2010) berjudul Pengaruh Independensi Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, dan Pemahaman Goode Governance terhadap Kinerja Auditor Pemerintah (Studi Pada Auditor Pemerintah di BPKP Perwakilan Bengkulu). Hasil penelitian Wati, dkk. (2010) menunjukkan bahwa variabel independensi berpengaruh positif terhadap kinerja auditor pemerintah, artinya hal ini menunjukkan bahwa semakin independensi seorang auditor maka akan semakin mempengaruhi kinerjanya. Variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja auditor pemerintah, artinya hal ini menunjukkan bahwa semakin baik cara memimpin seorang pimpinan dimana auditor bekerja maka akan semakin mempengaruhi kinerja auditor. Jika seorang auditor yang dipimpin oleh seorang pimpinan yang memiliki cara memimpin yang baik, maka bawahan akan merasa senang dalam bekerja sehingga kinerjanya akan meningkat. Variabel komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja auditor pemerintah, artinya hal ini menunjukkan bahwa semakin komitmen seorang auditor terhadap tempat dia bekerja maka akan semakin mempengaruhi kinerjanya. Variabel pemahaman *good governance* berpengaruh positif terhadap kinerja auditor pemerintah, artinya al ini menunjukkan bahwa semakin baik pemahaman *good governance* seorang auditor dalam bekerja maka akan semakin mempengaruhi kinerja auditor tersebut.

## 2.2. Landasan Teori

### 2.2.1. Organisasi

Suatu unit sosial yang dikoordinasikan secara sengaja, terdiri dari dua orang atau lebih yang berfungsi pada suatu basis yang relatif bersinambung untuk mencapai tujuan atau serangkaian tujuan dinamakan organisasi (Robbins, 2003;4). Organisasi ini diaplikasikan pada setiap perusahaan. Bidang studi yang menyelidiki dampak perorangan, kelompok, dan struktur pada perilaku dalam organisasi dengan maksud menerapkan pengetahuan tentang hal-hal tersebut demi memperbaiki keefektifan organisasi disebut dengan perilaku organisasi / *organizational behavior* (Robbins,2003;10). Perilaku dalam organisasi ini memiliki tiga determinan, yakni: perorangan (individu), kelompok, dan struktur (Robbins, 2003;10). Organisasi disebut sebagai *living organism* seperti manusia, yang memiliki output panjang dari masa lalu dan menjadi alat input bagi usaha mencapai tujuan (Ndraha, 2003;53). *Living organism* tersebut melalui periode balita (tumbuh dan berkembang), remaja dan menikah (bermitra, berekan, bekerjasama dan membentuk grup dengan organisasi lain/merger), beranak-cucu (membentuk cabang dan mendirikan anak perusahaan). Setiap perusahaan memiliki bagian-bagian tertentu mengenai penetapan tugas-tugas apa yang harus dikerjakan, siapa yang harus mengerjakan, bagaimana tugas-tugas tersebut dikelompokkan, siapa melapor kepada siapa, dan di mana keputusan harus diambil, bagian inilah yang dinamakan dengan manajemen (Robbins, 2003;5).

### **2.2.2. Gaya Kepemimpinan**

Definisi kepemimpinan yaitu kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian tujuan (Robbins, 2002;163). Perusahaan yang cepat beradaptasi pada perubahan membutuhkan pemimpin dengan ciri-ciri yang pertama yaitu mendorong inovasi, mengembangkan konsep-konsep, ide-ide, model dan aplikasi teknologi yang membedakan organisasi miliknya dengan organisasi yang lain. Kedua, pemimpin memberikan kecakapan atau kemampuan personal dan organisasional. Ketiga, pemimpin membuat jaringan kerjasama dengan *partner-partner* yang dapat menambah jangkauan organisasi, meningkatkan apa yang dapat mereka sajikan dengan menggiatkan praktik-praktik organisasinya (Wirjana, 2007;76). Pemimpin mempengaruhi lingkungan dengan menentukan tujuan organisasi dan standar kinerja yang bersumber pada visi dan misi perusahaan, serta menentukan nilai-nilai organisasi (Wirjana, 2007;117). Covey dalam Wirjana (2007;117) menyebutkan bahwa pemimpin juga harus memahami peran-perannya sebagai pemimpin yang mencakup yang pertama, penunjuk jalan yang memiliki visi dan misi yang kuat dan berurusan dengan masa depan. Kedua, peran sebagai penggalang yang terdiri dari pemastian bahwa struktur, sistem dan proses operasional perusahaan mendukung tercapainya visi dan misi perusahaan dalam memenuhi kebutuhan konsumen, ekspektasi, dan tuntutan pemakai produk/jasa serta khalayak. Ketiga, pemberdaya yang mengaktualisasikan talenta, kecerdasan, kecerdikan dan kreativitas untuk melakukan segala yang

perlu dilakukan dan konsisten dengan prinsip-prinsip, nilai-nilai dan misi bersama dalam melayani para khalayak (Wirjana, 2007;117).

Secara umum, gaya kepemimpinan digolongkan dalam otokratis, bebas, atau partisipatif (Madura, 2001;223). Pada gaya kepemimpinan otokratis, pemimpin memiliki kekuasaan penuh untuk mengambil keputusan, para karyawan hanya memperoleh sedikit kesempatan memberi masukan, para karyawan ditugaskan untuk menjalankan tugas yang diberikan oleh para pemimpin otokratis dan tidak dianjurkan untuk bertindak kreatif. Gaya kepemimpinan bebas (*laissez faire*) mendeklasikan sejumlah wewenang kepada para karyawan. Para manajer menyampaikan untuk mendeklasikan sasaran-sasaran kepada para karyawan, namun juga mengizinkan para karyawan untuk memilih cara menyelesaikan sasaran-sasaran tersebut. Para pemimpin yang memilih gaya partisipatif memperoleh masukan dari karyawan, tapi umumnya menggunakan wewenang pribadi untuk mengambil keputusan (Madura, 2001;223).

### **2.2.3. Kinerja**

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan apa yang tidak dilakukan oleh karyawan (Mathis dan Jackson, 2006;378). Kinerja menjadi penghubung yang penting antara strategi dan hasil organisasional (Mathis dan Jackson, 2006;411). Pekerjaan yang meliputi elemen kinerja yaitu kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran dan kemampuan bekerjasama. Sumber Daya Manusia (SDM) dapat menjadi kompetensi inti untuk

organisasi yang akan melambangkan kapabilitas unik dari organisasi, dan SDM sebagai lapangan karier mengharuskan adanya pemeliharaan pengetahuan yang digunakan saat ini dalam manajemen SDM (Mathis dan Jackson, 2006;106). Karyawan-karyawan dari setiap perusahaan harus direkrut, diseleksi, dilatih, dan diatur yang setiap aktivitasnya membutuhkan pemikiran dan pemahaman tentang apa yang akan berhasil dan tidak (Mathis dan Jackson, 2006;3). Nilai Sumber Daya Manusia (SDM) adalah jumlah dari Sumber Daya Manusia pada sebuah organisasi yang terkadang disebut juga dengan modal intelektual (intellectual capital) yang terdiri dari orang-orang dalam organisasi, kemampuan yang mereka miliki dan menggunakannya dalam pekerjaan mereka (Mathis dan Jackson, 2006;19). Untuk meningkatkan nilai SDM mensyaratkan manajemen SDM untuk mengembangkan alat untuk menarik dan mempertahankan SDM, mengembangkan kemampuan tenaga kerja dan mengidentifikasi dan menghargai kinerja. Bagian terpenting dalam peningkatan nilai Sumber Daya Manusia adalah dengan mendayagunakan semua bakat orang-orang yang ada dalam organisasi dan mengambil yang terbaik dari populasi yang bervariasi di luar organisasi (Mathis dan Jackson, 2006;19).

#### **2.2.4. Budaya Perusahaan**

Menurut Robbins (2002;283), budaya merupakan suatu ikatan sosial yang membantu mengikat kebersamaan organisasi dengan menyediakan standar-standar yang sesuai mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan karyawan. Budaya perusahaan merujuk kepada suatu pengertian bersama yang dipegang oleh

anggota-anggota suatu perusahaan, yang membedakan perusahaan tersebut dengan perusahaan lainnya (Robbins, 2002:279). Budaya organisasi menggambarkan kebiasaan dan tingkah laku individu yang ada di dalam kelompok atau organisasi (Wibisono, 2006). Menurut Ndraha (2003:44), jika dihubungkan dengan nilai, tingkat budaya dapat diidentifikasi menurut kuantitas dan kualitas berbagai suatu nilai di dalam masyarakat; yang pertama, jika semakin banyak anggota masyarakat yang menganut, memiliki dan menaati suatu nilai, maka tingkat budaya semakin tinggi (seperti budaya global, budaya regional, budaya bangsa, budaya daerah dan budaya setempat); serta yang kedua, semakin mendasar penaatan nilai, semakin kuat budayanya (dikelompokkan menjadi budaya kuat, budaya sedang dan budaya lemah). Fungsi budaya menurut Ndraha (2003:45); yang pertama, sebagai identitas dan citra suatu masyarakat; kedua, sebagai pengikat suatu masyarakat; ketiga, sebagai sumber inspirasi, kebanggaan dan sumberdaya; keempat, sebagai kekuatan penggerak; kelima, sebagai kemampuan untuk membentuk nilai tambah; keenam, sebagai pola perilaku karena budaya berisi norma tingkah laku dan menggariskan batas-batas toleransi sosial; ketujuh, sebagai warisan karena budaya diajarkan kepada generasi berikutnya; kedelapan, sebagai substitusi (pengganti) formalisasi yang tanpa diperintah orang akan melakukan tugasnya; kesembilan, sebagai mekanisme adaptasi terhadap perubahan; serta yang terakhir, sebagai proses yang menjadikan bangsa yang kongruen dengan negara.

### 2.2.5. Strategi

Strategi perusahaan merupakan pola atau rencana yang mengintegrasikan tujuan utama atau kebijakan perusahaan dengan rangkaian tindakan dalam sebuah pernyataan yang saling mengikat (Wibisono, 2006). Strategi perusahaan biasanya berkaitan dengan prinsip-prinsip secara umum untuk mencapai misi yang dicanangkan perusahaan, serta bagaimana perusahaan memilih jalur yang spesifik untuk mencapai misi tersebut (Lynch, 2000 dalam Wibisono, 2006). Michael Porter dalam Wibisono (2006) mengatakan bahwa inti dari strategi terletak pada pemilihan aktivitas yang mendasari strategi tersebut sehingga dapat memberikan nilai yang berbeda daripada nilai yang ditawarkan oleh kompetitor. Organisasi yang berbeda umumnya beroperasi dalam konteks strategi yang berbeda, dan strategi yang berbeda memerlukan prioritas tugas, faktor kunci keberhasilan, keterampilan, perspektif, dan perilaku yang berbeda untuk pelaksanaan yang efektif (Govindarajan dan Anthony, 2005). Kodrat (2009) menjabarkan strategi perusahaan menjadi beberapa aliran, diantaranya aliran perspektif, aliran deskriptif, dan aliran konfigurasi. Pada aliran perspektif terdapat mazhab desain, yang merupakan pandangan klasik tertua dan menghasilkan model analisis *SWOT* (*Strength, Weakness, Opportunity, Threats*). Model ini memberikan pemahaman pada para eksekutif untuk memulai bisnis perlu menilai lingkungan eksternal (ancaman dan peluang) dan lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan organisasi). Mazhab kedua dari aliran perspektif yaitu mazhab perencanaan, yang disusun dari sejumlah analisis yang dilakukan secara terpisah kemudian diintegrasikan untuk mendapat jawaban. Pemikiran ini menghasilkan Ansoff

matrix yang mengansumsikan tujuan dari suatu korporasi adalah memaksimalkan profitabilitas jangka panjang dengan menunjukkan empat pilihan dalam meningkatkan penjualan yaitu *market penetrasi* (menjual lebih banyak produk yang sudah ada, di pasar yang sudah ada), *product development* (pengembangan produk baru untuk meningkatkan penjualan di pasar yang ada), *market development* (meningkatkan penjualan dengan produk yang ada melalui penambahan langganan baru) dan produk diversifikasi (meningkatkan penjualan dengan cara menjual produk baru di pasar yang baru pula). Mazhab terakhir dari aliran perspektif adalah mazhab positioning, yang menentukan pendekatan apa yang kemungkinan paling baik dalam lingkungan seperti apa. Sebutan mazhab positioning dikarenakan berfokus pada seleksi posisi strategik dalam pasar. Model ini menggunakan pendekatan mikro ekonomi. Hasil dari pemikiran ini adalah *Boston Consulting Group (BCG) Model*. Pada aliran deskriptif, terdapat mazhab kewirausahaan (strategi yang bersifat inovatif dan masuk akal yang menghasilkan perumusan visi yang merupakan aspirasi jangka panjang dari seorang pemimpin korporasi, dan misi organisasi). Mazhab kognitif merupakan mazhab yang kedua dari aliran deskriptif yang menggambarkan cara otak bekerja dan bagaimana pengalaman dapat memainkan bagian utama dalam menyusun strategi. Mazhab ini mencari pesan kognitif untuk dapat memasuki pikiran strategik seseorang. Mazhab yang ketiga dari aliran deskriptif yaitu mazhab pembelajaran yang beranggapan bahwa dunia terlalu sempit untuk mengambangkan strategi dalam sekejap sebagai sebuah perencanaan dari visi yang jelas. Hasil dari mazhab ini adalah *Brian Quinn theory, learning organization theory* dari Chris Argyris *dan*

*chaos theory*. Mazhab kekuatan merupakan mazhab keempat dari aliran deskriptif yang mengandung aspek praktik politik internal, ketika anggota organisasi menggunakan kebijakan untuk memperkuat kekuasaan sendiri dan ketika organisasi menggunakan *lobby* politik untuk mencapai tujuan yaitu peraturan yang lemah atau subsidi. Mazhab ini menghasilkan teori *stakeholder*. Mazhab budaya merupakan mazhab selanjutnya dari aliran deskriptif yang fokus pada pengembangan konsensus dan budaya internal yang dapat mendorong tercapainya tujuan korporasi. Mazhab ini menghasilkan *Gods of Management* dari Charles Handy. Mazhab terakhir dari aliran deskriptif yaitu mazhab lingkungan, yang menunjukkan bahwa korporasi suka atau tidak suka dituntut untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan. Mazhab ini menghasilkan *complexity theory* dan strategi stabilitas. Aliran konfigurasi hanya memiliki satu mazhab, yakni mazhab konfigurasi yang memberi pengertian bahwa strategi ditentukan berdasarkan waktu dan lingkungan, serta tidak ada cara yang benar untuk mengembangkan strategi.

#### **2.2.6. Sistem Akuntansi Manajemen**

Sistem informasi akuntansi manajemen adalah sistem informasi yang menghasilkan keluaran (output) dengan menggunakan masukan (input) dan berbagai proses yang diperlukan untuk memenuhi tujuan tertentu manajemen (Hansen dan Mowen, 2004:4). Proses memiliki deskripsi sebagai kegiatan yang mencakup pengumpulan, pengukuran, penyimpanan, analis, pelaporan, dan pengelolaan informasi. Sedangkan keluaran mencakup laporan khusus, harga pokok produk, biaya pelanggan, anggaran, laporan kinerja dan komunikasi

personal. Tujuan umum dari sistem akuntansi manajemen yang pertama yaitu menyediakan informasi yang dipergunakan dalam penghitungan harga pokok jasa, produk, dan tujuan lain yang diinginkan manajemen. Kedua, menyediakan informasi yang dipergunakan dalam perencanaan, pengendalian, pengevaluasian, dan perbaikan berkelanjutan. Terakhir yaitu menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan. Informasi akuntansi manajemen dapat digunakan di semua organisasi, baik manufaktur, dagang, maupun jasa (Hansen dan Mowen, 2004;4). Sistem akuntansi manajemen ini disebut sebagai akuntansi internal karena menghasilkan informasi untuk pengguna internal seperti manajer, eksekutif, dan pekerja, sedangkan akuntansi keuangan dapat disebut akuntansi eksternal (Hansen dan Mowen, 2004;9). Akuntansi manajemen berbeda dengan akuntansi keuangan. Akuntansi manajemen berfokus pada pengguna internal, sedangkan akuntansi keuangan berfokus pada pengguna eksternal. Akuntansi manajemen tidak mengikuti aturan tertentu serta tidak memiliki lembaga khusus yang mengatur format, isi, dan aturan dalam memilih masukan, proses, dan penyusunan laporan keuangan, sedangkan akuntansi ditetapkan oleh prosedur SEC dan FASB. Informasi pada akuntansi manajemen dapat berupa informasi keuangan maupun nonkeuangan serta bersifat subjektif, sedangkan pada informasi akuntansi keuangan bersifat objektif. Akuntansi manajemen mencatat dan melaporkan kegiatan-kegiatan yang telah terjadi, namun penekanannya lebih pada masa mendatang, sedangkan akuntansi keuangan hanya bersifat historis atau hanya mencatat dan melaporkan kegiatan-kegiatan yang telah terjadi. Pada akuntansi manajemen, evaluasi dan keputusan internal didasarkan atas informasi

yang sangat terinci, sedangkan akuntansi keuangan menyediakan informasi secara keseluruhan. Akuntansi manajemen memiliki sifat lebih luas dan multidisiplin, sedangkan akuntansi keuangan bersifat lebih independen atau spesifik. Meskipun memiliki perbedaan-perbedaan diatas, baik sistem akuntansi manajemen maupun akuntansi keuangan termasuk bagian dari sistem informasi akuntansi secara keseluruhan (Hansen dan Mowen, 2004:9).

### **2.3. Hipotesis**

#### **2.3.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja**

Gaya kepemimpinan mempengaruhi bagaimana kinerja perusahaan (Wati, dkk., 2010:15). Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik cara memimpin seorang pimpinan di tempat bekerja maka akan semakin mempengaruhi kinerja. Seseorang yang dipimpin oleh pimpinan yang memiliki cara memimpin dengan baik, maka bawahan akan merasa senang dalam bekerja sehingga kinerjanya akan meningkat. Goleman (2004), Trisnaningsih (2007), dan Alberto *et al.* (2005) serta Wibowo (2009) juga memiliki pendapat bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja.

H1: gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja.

#### **2.3.2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Budaya, dan Budaya terhadap Kinerja**

Yuliana (2010) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi. Budaya dapat berpengaruh secara positif terhadap

kinerja karena budaya organisasi yang dibangun yaitu dengan meningkatkan budaya inovasi, aktivitas organisasi berorientasi pada karyawan dan juga memperhatikan permasalahan yang ada dengan baik membawa implikasi pada kinerja (Mediaty, 2010;14).

H2: gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja melalui budaya.

### **2.3.3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Strategi, dan Strategi terhadap Kinerja**

Kepemimpinan yang berbeda tentunya menginspirasi bagaimana strategi perusahaan itu dibuat sehingga menciptakan kinerja yang diinginkan. Yuliana (2010) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi secara signifikan strategi organisasi. Pada penemuan Malik (2009), strategi SDM memiliki peran signifikan dalam peningkatan kinerja pasar karena memiliki interaksi yang tinggi dan kecocokan dengan strategi organisasi. Mediaty (2010;15) menyatakan bahwa perencanaan strategi berpengaruh positif terhadap kinerja dapat diterima atau didukung oleh fakta. Mediaty (2010) memberikan gambaran bahwa perencanaan strategis berpengaruh terhadap kinerja dalam menyusun perencanaan strategis atau *corporate planning* selalu mempertimbangkan perencanaan jangka panjang secara tertulis, seperti menetapkan tingkat *profitabilitas* atau menetapkan tingkat keuntungan yang ingin dicapai. Ini berarti bahwa perencanaan strategi merupakan alat penting untuk memutuskan perubahan-perubahan (inovasi) dalam organisasi yang menyebabkan peningkatan kinerja perusahaan.

H3: gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja melalui strategi.

### **2.3.4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap SAM, dan SAM terhadap Kinerja**

Marzuki (2011) menyebutkan bahwa sistem akuntansi manajemen secara parsial berpengaruh terhadap kinerja. Dengan diterapkan sistem akuntansi manajemen (*goal, feedback* dan *incentive* ) pada suatu perusahaan dapat mengubah perilaku individu ataupun kelompok ke arah kinerja yang lebih baik sehingga dapat dapat mendorong hubungan manajemen kualitas proses terhadap kinerja kualitas produk (Maiga, 2008).

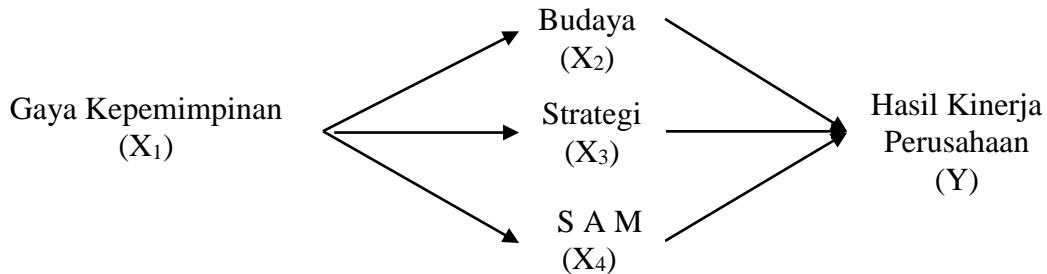
H4: gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja melalui SAM.

### **2.3.5. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Budaya, Strategi dan SAM**

Penelitian oleh Yuliana (2010) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi, budaya organisasi berpengaruh terhadap strategi organisasi, strategi organisasi mempengaruhi secara signifikan sistem akuntansi manajemen dan sistem akuntansi manajemen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Sedangkan hasil penelitian Nurjannah (2010) yaitu budaya perusahaan berpengaruh signifikan pada intensitas peran akuntansi manajemen. Marzuki (2011) menyebutkan bahwa sistem akuntansi manajemen secara parsial berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada lembaga keuangan mikro.

H5: gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja melalui budaya, strategi dan SAM.

## 2.4. Rerangka Konseptual



**Gambar 2.1**  
**Rerangka Konseptual**

Berdasarkan penjelasan yang telah diutarakan, rerangka konseptual pada penulisan ini menarik kesimpulan bahwa sebuah pencapaian kinerja perusahaan tak luput dari pengaruh gaya kepemimpinan, budaya, strategi, dan sistem akuntansi manajemen. Gaya kepemimpinan ini mengindikasikan bagaimana pencapaian kinerja perusahaannya secara tidak langsung dengan adanya variabel budaya, strategi dan sistem akuntansi manajemen sebagai variabel interveningnya. Variabel intervening merupakan variabel yang menjadikan hubungan antara variabel independen dan dependen menjadi hubungan yang tidak langsung. Variabel intervening ini menjadi penyela atau perantara diantara variabel independen dan dependen. Gaya kepemimpinan merupakan sikap dan kepribadian pemimpin dalam memimpin orang atau kelompok orang yang berada dibawah kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan ini yang menentukan bagaimana budaya, strategi dan sistem akuntansi manajemen akan dijalankan. Budaya organisasi merupakan kebiasaan yang berlaku secara turun-temurun dan merupakan hal yang diikuti dalam suatu kelompok atau organisasi. Budaya organisasi ini dibentuk oleh pemimpin dan dijadikan kebiasaan dalam suatu perusahaan untuk menyusun

kinerja perusahaan yang diharapkan. Strategi merupakan rencana atau taktik yang perlu dilakukan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Strategi ini digunakan oleh para pemimpin untuk menghasilkan kinerja yang optimal demi keberhasilan perusahaan. Sistem akuntansi manajemen merupakan informasi-informasi berkenaan dengan akuntansi manajemen yang diperlukan oleh para manajer untuk membuat suatu keputusan. Sistem formal ini digunakan para manajer untuk mendukung sistem pengendalian manajemen yang pada akhirnya menunjukkan bagaimana kinerja manajerialnya berjalan. Kinerja perusahaan merupakan ukuran dari bagaimana kecakapan para manajer dan staf dalam membangun perusahaan agar tetap maju. Kinerja ini yang menjadi ukuran dari berhasil atau tidaknya budaya, strategi, dan sistem akuntansi manajemen dijalankan dengan baik. Model kerangka yang dibangun menggambarkan adanya variabel mediasi/intervening. Untuk menguji pengaruh variabel intervening digunakan metode analisis jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur merupakan pengembangan dari analisis regresi linear berganda, atau penggunaan analisis regresi untuk mengetahui adanya hubungan antar variabel.