

**GAYA KEPEMIMPINAN DALAM KEBERHASILAN SISTEM
PENGENDALIAN MANAJEMEN: STUDI KASUS APM
GROUP**

TESIS

**Diajukan untuk memenuhi Sebagian persyaratan dalam memperoleh gelar
Magister Akuntansi (M.A) pada Departemen Akuntansi Program Studi
Magister Akuntansi**



Oleh

SELINA FRANSISCA

NIM: 041924253023

**PROGRAM STUDI MAGISTER AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2022**

LEMBAR PENGESAHAN

**GAYA KEPEMIMPINAN DALAM KEBERHASILAN SISTEM
PENGENDALIAN MANAJEMEN: STUDI KASUS APM
GROUP**
Oleh

Selina Fransisca
NIM: 041924253023

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 13
Desember 2021 dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima

Susunan Dewan Penguji:

1. Dr. Hamidah, Dra., M.Si., Ak., CA., CMA
NIP.196407241989022001
(Dosen Pembimbing)
2. Dr. Murdiyati Dewi Dra., M.Si., Ak., CA
NIP.196907091993032001
(Dosen Penguji I)
3. Dr. Erina Sudaryati, Dra., M.S., Ak., CA
NIP.196102281987012001
(Dosen Penguji II)
NIP.196709271993031003
(Dosen Penguji III)
5. Dr. Alfa Rahmiati, SE., MM., Ak
NIP. 197305222005012007
(Dosen Penguji IV)

Tanda Tangan:



Surabaya, ...
Koordinator Program Studi,



Digitally signed by
Damai Nasution
Date: 2022.01.13
15:11:28 +07'00'

Dr. Sc. Damai Nasution, SE., M.Si., Ak., CA
NIP. 197607212008011009

PERNYATAAN

Saya, (Selina Fransisca, 041924253023), menyatakan bahwa;

1. Tesis saya ini adalah asli dan benar- benar hasil karya saya sendiri, dan bukan hasil karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (*plagiarism*) dari karya orang lain. Tesis ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Airlangga, maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Di dalam tesis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar Pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar- benarnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis tesis ini, serta sanksi- sanksi lainnya sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di Universitas Airlangga.

Surabaya, 14 Januari 2022



Selina Fransisca

NIM. : 041924253023

DECLARATION

I, (Selina Fransisca, 041924253023), declare that:

1. My thesis is genuine and truly my own creation, and is not another's person work made under my name, nor a piracy or plagiarism. This thesis has never been submitted to obtain an academic degree in Airlangga University or in any other universities/ colleges.
2. This thesis does not contain any work or opinion written or published by anyone, unless clearly acknowledged or referred to by quoting the author's name and stated in the References.
3. This statement is true; if on the future this statement is proven to be fraud and dishonest, I agree to receive an academic sanction in the form of removal of the degree obtained through this thesis, and other sanctions in accordance with the prevailing norms and regulations in Airlangga University.

Surabaya, 14 Januari 2022

Declared by,



Selina Fransisca
NIM: 041924253023

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya sehingga dapat menyelesaikan penelitian dan tesis yang berjudul **GAYA KEPEMIMPINAN DALAM KEBERHASILAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN: STUDI KASUS APM GROUP**. Tesis ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih derajat kesarjanaan program Strata Dua (S-2) Fakultas Ekonomi dan Universitas Airlangga.

Selama penelitian dan penyusunan laporan penelitian dalam tesis ini, penulis tidak luput dari kendala. Kendala tersebut dapat diatasi penulis berkat adanya bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih sebesar- besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Dian Agustia, S.E., M.Si., Ak. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga yang telah memberikan kesempatan penulis untuk belajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga Surabaya.
2. Dr. Wiwik Supratiwi, Dra., M.BA, Ak selaku ketua Departemen Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga.
3. Dr. Sc. Damai Nasution, SE., M.Si., Ak., CA, selaku Koordinator Program Studi Magister Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga.
4. Dr. Hamidah, Dra., M.Si., Ak., CA., CMA selaku Dosen Pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk membimbing penulis dalam Menyusun tesis ini hingga selesai.
5. Dr. Murdiyati Dewi Dra., M.Si., Ak., CA, Dr. Erina Sudaryati, Dra., M.S., Ak., CA, Dr. Heru Tjaraka, SE., M.Si., Ak., CA., BKP, Dr. Alfa Rahmiati, SE., MM., Ak selaku bapak ibu dosen penguji yang telah menyediakan waktu untuk menguji dan memberikan arahan kepada penulis.

6. Bapak ibu dosen Fakultas Ekonomoni dan Bisnis yang telah mendidik dan memberikan pengetahuan yang berguna selama studi dan motivasi untuk menyelesaikan tesis ini.
7. Segenap jajaran Direksi, manajemen dan staf APM Group yang telah dengan sabar meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam membantu penulis menyelesaikan tugas akhir ini
8. Keluarga tercinta yang telah memberikan dukungan secara moril dan materiil.
9. Teman- teman magister akuntansi dan pihak- pihak yang telah memberikan bantuan secara langsung maupun tidak langsung dalam pembuatan tugas akhir ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan berguna bagi pihak- pihak yang membutuhkan.

ABSTRAK

Keberhasilan bisnis yang dipimpin oleh warga keturunan Tionghoa, membuat mereka menjadi perhatian bagi publik khususnya di Republik Indonesia sendiri. Dibalik kesuksesan-kesuksesan yang diperoleh bisnis yang dipimpin oleh warga keturunan Tionghoa yang memberikan sumbangsih bagi kemajuan negara Republik Indonesia melalui sumbangan, pembayaran pajak, menambah PDB dan lain-lain. Dalam mewujudkan adanya keberhasilan bisnis, tentunya hal tersebut tidak terlepas dari adanya kepemimpinan dari pendiri usaha dan sumber daya manusia dalam mendukung operasional perusahaan. Sistem pengendalian manajemen dapat digunakan sebagai salah satu cara dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Penelitian bertujuan untuk untuk mendapatkan bukti empiris mengenai gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh warga keturunan Tionghoa dalam bisnis keluarga yang mendukung implementasi serta fungsi praktik dari sistem pengendalian manajemen dalam kesuksesan bisnis keluarga. Melalui penelitian ini penulis ingin berbagi pengetahuan serta meningkatkan pemahaman lebih dalam mengenai gaya kepemimpinan serta implementasi sistem pengendalian manajemen yang membentuk budaya di perusahaan APM Group.

Dalam menggali temuan penulis menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode pengumpulan data yaitu wawancara, observasi dan analisis dokumen. Untuk memastikan keabsahan data penulis menggunakan triangulasi pada sumber data.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan warga keturunan Tionghoa tidak terlepas dari adanya budaya bawaan yaitu filosofi konfusianisme yang menjadi dasar dari kepemimpinan cina. Tidak hanya budaya bawaan, tetapi juga budaya barat yang berada di lingkungan mereka juga dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh organisasi, menjadi dasar dalam implementasi dari sistem pengendalian manajemen, sehingga budaya yang terbentuk dalam organisasi dapat sejalan dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Sistem Pengendalian Manajemen, Budaya Organisasi, Diaspora Cina

ABSTRACT

The success of businesses led by chinese overseas, has made them a concern for the public, especially in the Republic of Indonesia itself. Behind the successes obtained by businesses led by Chinese overseas who contribute to the progress of the Republic of Indonesia through donations, paying taxes, increasing GDP and others. In realizing business success, of course this cannot be separated from the leadership of the business founders and human resources in supporting the company's operations. management control system can be used as a way of managing human resources.

This study aims to obtain empirical evidence regarding the leadership style possessed by residents of Chinese descent in a family business that supports the implementation and practical function of the management control system in the success of a family business. Through this research, the author wants to share knowledge and increase a deeper understanding of leadership styles and the implementation of management control systems that shape the culture of APM Group companies.

In exploring the findings, the author uses a qualitative approach with data collection methods, namely interviews, observations and document analysis. To ensure the validity of the data the author uses triangulation on the data source.

The results of the study show that the leadership style of Chinese overseas is inseparable from the innate culture, namely the Confucian philosophy which is the basis of Chinese leadership. Not only innate culture, but also western culture that is in their environment can also influence leadership style. The leadership style possessed by the organization becomes the basis for the implementation of the management control system, so that the culture formed within the organization can be in line with the leadership style possessed by the leader.

Keywords: Leadership, Management Control System, Organizational Culture, Chinese overseas

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	iii
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	8
1.5 Lingkup Penelitian	8
1.6 Sistematika Tesis	9
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1 Landasan Teori	11
2.1.1 Pemahaman Mengenai <i>Chinese Overseas</i> (Cina Perantauan)	11
2.1.2 Gaya dan Peran Kepemimpinan <i>Chinese Overseas</i> dalam Sistem Pengendalian Manajemen	11
2.1.3 Peran Sistem Pengendalian Manajemen dalam Budaya Organisasi	15
2.1.4 Dimensi dan Unsur- Unsur dalam Budaya Organisasi	15
2.1.5 Proses Internalisasi Budaya	17
2.2 Penelitian Terdahulu	18
BAB 3 METODE PENELITIAN	20
3.1 Jenis Penelitian	20
3.2 Objek dan Subjek Penelitian	20
3.3 Jenis Data dan Teknik Pengumpulan	21

3.3.1 Jenis Data	21
3.3.2 Teknik Pengumpulan Data	21
3.3.2.1 Wawancara	21
3.3.2.2 Observasi	23
3.3.2.3 Analisis Dokumen	24
3.4 Teknik Analisis Data	24
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	26
4.1 Gambaran Umum Objek dan Subjek Penelitian	26
4.1.1 Sejarah Singkat APM Group	26
4.1.2 Visi, Misi dan Motto	27
4.1.3 Struktur Organisasi	28
4.1.4 Job Description	29
4.1.5 Sumber Daya Manusia APM Group	31
4.1.6 Jadwal Kerja Karyawan	32
4.1.7 Kesejahteraan Karyawan	32
4.2 Gaya Kepemimpinan di APM Group	32
4.3 Sistem Pengendalian Manajemen di APM Group	38
4.3.1 Pengendalian Budaya	39
4.3.2 Pengendalian Proses	43
4.3.3 Pengendalian Hasil	45
4.4 Gaya Kepemimpinan yang membentuk Sistem Pengendalian Manajemen di APM Group	46
4.4.1 Gaya Kepemimpinan pada Pengendalian Budaya	47
4.4.2 Gaya Kepemimpinan pada Pengendalian Proses	49
4.4.3 Gaya Kepemimpinan pada Pengendalian Hasil	51
4.5 Gaya Kepemimpinan dan Sistem Pengendalian Manajemen membentuk Budaya di APM Group	51
BAB 5 PENUTUP	55
5.1 Simpulan	55
5.2 Implikasi Penelitian	56
5.3 Keterbatasan Penelitian dan Arah Bagi Penelitian Selanjutnya	57

DAFTAR PUSTAKA	58
LAMPIRAN	62

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 3.1 Daftar Wawancara	21
Tabel 3.2 Metode Observasi	23
Tabel 3.3 Analisis Dokumen	24