

**FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PRAKTIK
AKUNTANSI MANAJEMEN SERTA DAMPAKNYA
TERHADAP KINERJA ORGANISASI PADA SEKTOR
PRIVAT DI JAKARTA**

**FACTORS AFFECTING MANAGEMENT ACCOUNTING
PRACTICES AND THEIR IMPACT ON
ORGANIZATIONAL PERFORMANCE IN THE PRIVATE
SECTOR IN JAKARTA**

Endro Andayani

Institute Ilmu Sosial dan Manajemen (STIAM)
endroandayani@gmail.com

Aji Prasetyo

Institute Ilmu Sosial dan Manajemen (STIAM)
aji.prasetyo32@gmail.com

M. Yusuf

Institute Ilmu Sosial dan Manajemen (STIAM)
2.yoezoef.success@gmail.com

Erni

Institute Ilmu Sosial dan Manajemen (STIAM)
erasetiya@gmail.com

Abstract

Management Accounting Practices (PAM) have an important role in companies as a basis for decision making so that company performance is effective and efficient. Management accounting practice is influenced by contingency factors, namely market competition, company owner participation, company size, environmental and technology influences. The purpose of this study was to determine the factors that influence management accounting practices and their effects on company performance. The difference with previous research is location, Management Accounting Practices (PAM) as Mediation Variables. This analysis method uses the Structural Equation Model (SEM) with Partial Least Square (PLS) as an analysis tool. Data collection is used by distributing questionnaires to company managers in Jakarta. The results showed that the owner's participation and innovative culture had an effect, while the market competition did not affect it. The factors that influence company performance are the participation of owners and PAM, while factors that do not influence it are market competition and innovative culture. Recommendations for further research are the addition of indicators, number of samples.

Keywords: Market Competition Factors; Innovative Culture and Owner Participation; Management Accounting Practices; Company performance

Abstrak

Praktik Akuntansi Manajemen (PAM) memiliki peran penting dalam perusahaan sebagai dasar pengambilan keputusan agar kinerja perusahaan efektif dan efisien. Praktik akuntansi manajemen dipengaruhi oleh faktor kontingensi yaitu persaingan pasar, partisipasi pemilik perusahaan, ukuran perusahaan, pengaruh lingkungan dan teknologi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi praktik akuntansi manajemen dan pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan. Perbedaan dengan penelitian sebelumnya adalah lokasi, Praktik Akuntansi Manajemen (PAM) sebagai Variabel Mediasi. Metode analisis ini menggunakan Structural Equation Model (SEM) dengan Partial Least Square (PLS) sebagai alat analisis. Pengumpulan data yang digunakan dengan menyebarkan kuesioner kepada para manajer perusahaan di Jakarta. Hasil penelitian menunjukkan partisipasi pemilik dan budaya inovatif berpengaruh, sedangkan yang tidak berpengaruh adalah faktor persaingan pasar. Faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan adalah partisipasi pemilik dan PAM, sedangkan faktor yang tidak mempengaruhi adalah persaingan pasar dan budaya inovatif. Rekomendasi untuk penelitian selanjutnya adalah menambah indikator, jumlah sampel .

Kata Kunci: Faktor Persaingan Pasar; Budaya Inovatif dan Partisipasi Pemilik; Praktik Akuntansi Manajemen; Kinerja perusahaan

I. PENDAHULUAN

Praktik Akuntansi Manajemen (PAM) dalam suatu organisasi perusahaan memegang peranan yang sangat penting dalam mencapai sukses di dunia bisnis. Manfaat akuntansi manajemen untuk mendeteksi biaya yang telah dikeluarkan, kebutuhan dana yang diperlukan, memprediksi investasi masa yang akan datang, keyakinan memperoleh keuntungan yang cukup, menghitung waktu pelayanan (untuk jenis usaha jasa) dan target penjualan. (Hansen & Mowen, 2019)

Berdasarkan penelitian sebelumnya terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi Praktik Akuntansi Manajemen (PAM) antara lain ukuran organisasi, intensitas persaingan pasar, tingkat kualifikasi staf akuntansi dan teknologi (Nair & Soon Nian, 2017). Selain itu ada pula pendapat yang mengatakan bahwa budaya inovatif dalam organisasi dapat menciptakan motivasi inovasi, fleksibilitas dan keunggulan kompetitif. J. Van Muijen telah mengembangkan kuesioner terdiri dari dua bagian, yaitu bagian deskriptif (mengukur praktik organisasi) dan bagian evaluatif (mengukur karakteristik organisasi). Hasilnya menunjukkan bahwa pada tingkat organisasi, ditingkat individu organisasi mempengaruhi baik praktik maupun nilai bersaing dan faktor partisipasi pemilik perusahaan (Van Muijen & Al, 1999). Menurut Kamillah Ahmad peran serta pemilik dalam perusahaan dalam pengambilan keputusan mempunyai pengaruh positif terhadap pemakaian budget, sistem pendukung dalam mengambil keputusan, akuntansi manajemen strategis, perencanaan (*plan*) dan pengelolaan terutama pada *elaborasi* strategi (Ahmad, 2012). Ia juga mengungkapkan, bahwa Praktik Akuntansi Manajemen (PAM) tertentu ditemukan memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja. Temuan ini telah memperkuat akan pentingnya Praktik Akuntansi Manajemen (PAM)

Penulis tertarik melakukan penelitian ini, tujuannya untuk dapat mengetahui faktor-faktor kontingensi yaitu persaingan pasar, budaya inovatif dan partisipasi pemilik yang mempengaruhi Praktik Akuntansi Manajemen (PAM) pada beberapa perusahaan privat di Jakarta dan dampaknya terhadap kinerja perusahaan. Hal ini dikarenakan yang

pertama penelitian sebelumnya lebih banyak fokus ke perusahaan sektor publik, yang ke dua di era globalisasi saat ini dampak yang semakin dirasakan adalah adanya persaingan yang semakin ketat, sehingga pelaku usaha dituntut untuk selalu berusaha mencapai efisiensi dan inovatif. Ke tiga yang mempengaruhi kebijakan perusahaan adalah partisipasi pemilik sebagai penentu kebijakan. Dengan demikian maka perlu untuk diteliti dalam kondisi perkembangan teknologi dan informasi yang semakin canggih tentang persaingan pasar, budaya inovatif dan partisipasi pemilik ini sebagai faktor kontinjensi, apakah berpengaruh terhadap praktik akuntansi manajemen dan berdampak pada kinerja organisasi. Jumlah sampel yang sebanyak 55 responden. Untuk penelitian berikutnya masih perlu adanya pengembangan indikator dalam variable dan jumlah sampel untuk mencapai hasil yang maksimal.

II. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

A. Kajian Pustaka

Teori Kontinjensi

Tinjauan mengenai teori kontinjensi akuntansi manajemen, dikemukakan oleh Otley, D.T yang mengatakan bahwa teori kontinjensi mesti mengidentifikasi segi spesifik dari teknik pembukuan yang terkait dengan kondisi tertentu yang ditentukan dan menunjukkan pencocokan yang sesuai (Otley & K., 1980). Hal ini didukung oleh (Kariuki & Kamau, 2016) bahwa setiap perusahaan mempunyai manajemen sendiri praktik akuntansinya, Peneliti lain (Harash, 2017) Menjelaskan penelitian berdasarkan kontinjensi itu mensyaratkan "hipotesis hubungan lebih dari satu variabel independen dengan dependen.

Kerangka teoritis berbasis kontinjensi, yang dijelaskan proses mempengaruhi praktik akuntansi manajemen dan efektivitas kinerja pengukuran. Kontinjensi eksternal yang merupakan faktor dari luar perusahaan adalah persaingan yang ketat mempengaruhi pilihan strategi, struktur organisasi dan juga penerapan biaya yang sesuai manajemen dan kontrol. Kontinjensi internal ditentukan sebagai partisipasi pemilik dan budaya inovatif. Efektivitas pengukuran kinerja tergantung pada faktor internal dan eksternal dan akuntansi manajemen praktek.

Persaingan Pasar

Dalam teori *Porter Five Forces Model*, dari Michael Porter sangat dikenal dalam menganalisis intensitas persaingan. Inti teori ini menjelaskan bahwa persaingan perusahaan tidak hanya bersaing dengan perusahaan yang ada saat ini, tetapi juga kemungkinan adanya pendaatang baru, kemampuan negosiasi dengan supplier, produk substitusi, kekuatan *customer* dalam negosiasi harga, dan persaingan sesama perusahaan.

Perusahaan yang tinggi persaingan pasar lebih cenderung mempunyai hasil produk atau jasa dengan keuntungan rendah karena ada *pressure* untuk harga jual sama atau bahkan lebih dibawah harga pesaing (Al-Omiri & Drury, 2007). Dalam keadaan tersebut membutuhkan sistem biaya yang konkrit agar *cost* produk/jasa tidak terlalu tinggi atau rendah dari yang semestinya. Penentuan *undercosting* dapat mengakibatkan perusahaan menjual produk yang pada kenyataannya laba yang diperoleh rendah sehingga perusahaan tidak untung, demikian juga dengan *overcosting*

akan menyebabkan penghentian produk karena dilaporkan rugi, yang sebenarnya menghasilkan keuntungan.

Budaya Inovatif

Budaya organisasi merupakan kumpulan dari nilai, norma, ungkapan dan perilaku yang ikut menentukan bagaimana orang-orang dalam organisasi saling berhubungan dan seberapa besar mereka menggunakan tenaga dalam pekerjaan dan organisasinya. Ukuran yang digunakan adalah pengembangan atau pembaharuan produk atau jasa, kesempatan, serta kecakapan pegawai (Van Muijen & Al, 1999). Survei budaya organisasi yang digunakan pada penelitian ini dikembangkan Van Muijen

Partisipasi Pemilik

Partisipasi merupakan faktor penting dalam mensupport kesuksesan atau membuat perusahaan berkembang. Dengan partisipasi semua segi yang terkait dengan pelaksanaan aktivitas dalam mencapai tujuan direalisasikan. Pemilik perusahaan berfungsi sebagai penentu kebijakan yang amat esensial dan biasanya yang menentukan prospektif perusahaan. Dengan demikian, ia mempunyai kewajiban dan dedikasi yang besar pada perusahaannya, akan mendukung pemakaian PAM yang menghasilkan laporan yang akurat sehingga dapat meningkatkan performa perusahaan (Thong et al., 1996)

Praktik Akuntansi Manajemen (PAM)

Menurut *Chartered Institute of Management Accountants* (CIMA) adalah prosedur identifikasi, pengukuran, akumulasi, analisis, pengolahan, interpretasi, dan komunikasi laporan yang dipakai oleh manajemen untuk merancang, menilai juga pengendalian dalam suatu entitas dan untuk memastikan sesuai dan akuntabilitas penggunaan sumber daya tersebut. Akuntansi manajemen juga meliputi penyusunan laporan keuangan untuk kelompok non-manajemen seperti pemegang saham, kreditur, badan pengatur dan otoritas pajak .

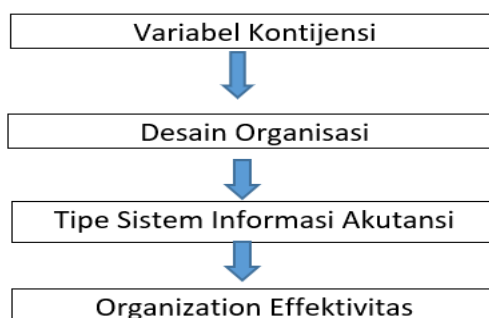
Praktik akuntansi manajemen dibedakan 2, pertama praktik tradisional yang mencakup: *Formal Strategic Planning* , *Budgeting for Planning and Control*, *Capital Budgeting*, *Cost Benefit Analysis (CBA)*, *Standard Costing*, *Variance Analysis* dan *Return on Investment (ROI)*. Ke dua praktik kontemporer meliputi :*Benchmarking*, *Activity Based-Manajemen*, *Activity Based Costing*, *Balanced Scorecard (BSC)*, *VCA*, *TQM*, *KPIs*, dan *Supply Chain Management*. Pengukuran untuk variabel ini, diadopsi dari Chenhall dan Langfiel (Chenhall & Langfield-Smith, 1998). Berdasarkan hasil penelitian Kamila Ahmad pada sektor perusahaan menengah kebawah diketahui bahwa ada hubungan yang signifikan antara Praktik Akuntansi Manajemen (PAM) dan kinerja perusahaan (Ahmad, 2017).

Kinerja Organisasi

Menurut Richard M. Walker & George A. Boyne menyebutkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai atau tercapainya tujuan perusahaan (Boyn, 2006). Kemudian dikembangkan juga oleh Griffin Mark A, Neal Andrew, Parker Sharon K (Griffin et al., 2007). Selanjutnya William E. Baker James M. Sinkula bahwa dalam mengukur kinerja perusahaan dapat dilihat dari kualitas output (produk/jasa),

implementasi dari prosedur dan/ atau praktik baru organisasi, pengenalan lini produk (barang atau jasa) baru , efisiensi operasi organisasi , efektivitas operasi organisasi dan tingkat kepuasan pelanggan (Sinkula, 1999).

Berikut Skema yang menjelaskan bahwa hasil perkembangan teori kontinjensi dari organisasi adalah akuntansi manajemen, yang dapat mempengaruhi efektivitas perusahaan (Purwati & Zulaikha, 2006) :



Gambar 1
Skema Teori Kontinjensi

Otley (1980) membuat pedoman kerja minimal yang dibutuhkan oleh pengaturan kontinjensi seperti yang dibuat Fisher (1998). Ada dua Variabel kontinjensi yaitu variabel tidak dipengaruhi oleh organisasi serta tujuan organisasi dan variabel yang mempengaruhi rentetan pengendalian organisasi yang meliputi desain Sistem informasi kuntansi (SIA), Sistem Informasi Manajemen(SIM), organisasi dan *planning* pengendalian lain. Hal ini dapat mempengaruhi kinerja organisasi (diukur dalam hubungannya dengan tujuan) yang barangkali terdapat variabel intervening antara pengawasan dengan tujuan(Purwati & Zulaikha, 2006).

B.Kerangka Pemikiran

Pengaruh Persaingan Pasar terhadap kinerja organisasi

Berdasarkan hasil penelitian Dedi Kusmayadi ditemukan bahwa persaingan yang semakin ketat dimasa mendatang memerlukan kreasi strategi baru berupa pola strategi yang spesifik dan memadai yang harus dapat menampung perubahan-perubahan yang terjadi dilingkungan bisnis. Perusahaan yang berhasil menyesuaikan (beradaptasi) dan mempunyai fleksibilitas tinggi dengan lingkungan memperlihatkan kinerjanya yang lebih baik dibandingkan perusahaan yang kurang berhasil menyelaraskan strategi atau menunjukkan tingkat adaptif dan fleksibilitas yang rendah (Dedi Kusmayadi, 2008). Persaingan Pasar berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi(AI-Rfou, 2012)

Pengaruh Persaingan Pasar terhadap Praktik Akuntansi Manajemen

Peneliti sebelumnya menyatakan bahwa meningkatkan persaingan secara positif memengaruhi level Praktik Akuntansi Manajemen (PAM), sementara tekanan kompetitif lebih rendah mengarah ke penggunaan alat yang kurang canggih (Siska, 2016)

Pengaruh Budaya Inovatif terhadap kinerja perusahaan

Inovasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi kesuksesan organisasi dimasa yang akan datang. Literatur menunjukkan bahwa inovasi memediasi hubungan antara

beberapa jenis budaya organisasi dan kinerja(Naranjo-Valencia et al., 2016). Budaya Inovasi adalah proses perilaku atau gagasan inovatif pegawai pada pekerjaannya dan sanggup menanggung resiko untuk tujuan perbaiki kinerjanya (Tiqwani et al., 2014)

Pengaruh Budaya Inovatif terhadap Praktik Akutansi Manajemen

budaya organisasi inovatif dimana budaya yang sering melakukan inovasi, mencari informasi baru, dan terbuka terhadap perubahan , Dimana praktik akuntansi manajemen kontemporer dipengaruhi positif oleh dimensi budaya organisasi inovatif(Ogungbade & Oyerogba, 2020)

Pengaruh Partisipasi Pemilik terhadap Kinerja Perusahaan

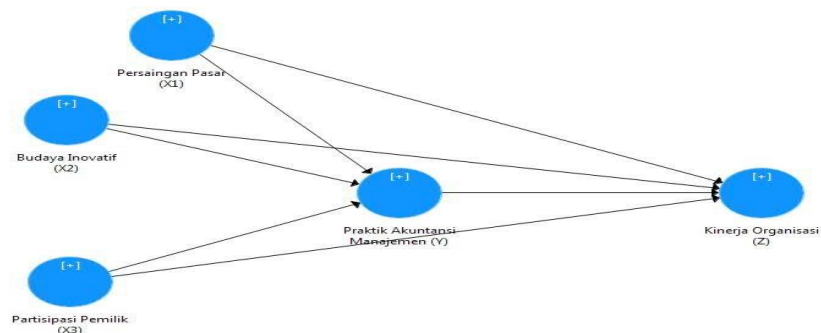
Peran serta pemilik perusahaan dalam pengambilan keputusan dikemukakan oleh Kamila Ahmad bahwa kontribusi pemilik atau pimpinan perusahaan signifikan dan positif pengaruhnya terhadap penyerapan budget, sistem pendukung pengambilan keputusan, akuntansi manajemen strategik, rencana kerja dan kendali utama pada pembaharuan strategi untuk mencapai efektivitas perusahaan (Ahmad, 2012).

Pengaruh Partisipasi Pemilik terhadap Praktik Akuntansi Manajemen

Pemilik atau yang menjadi pimpinan perusahaan mempunyai wewenang menentukan sarana yang diperlukan untuk adopsi Praktik Akuntansi Manajemen(Ismail & King, 2007). Partisipasi pemilik mempunyai pengaruh positif terhadap Praktik Akuntansi Manajemen (Ahmad, 2012)

Pengaruh Akutansi Manajemen (PAM) terhadap kinerja perusahaan

Hasil pada penelitian ini ditemukan bahwa praktik akuntansi manajemen yang berpengaruh positif terhadap perubahan dan kinerja organisasi sektor publik adalah praktik akuntansi manajemen kontemporer. organisasi-organisasi yang menggunakan praktik akuntansi manajemen kontemporer untuk tingkat yang lebih besar mengalami perubahan yang lebih besar dan kinerja yang lebih kuat. (Nuhu et al., 2016)(Ahmad, 2017)



Gambar 2
Kerangka Pemikiran

C. Hipotesis

- H₁:Persaingan pasar berpengaruh terhadap kinerja perusahaan
- H₂:Persaingan pasar berpengaruh terhadap Praktik Akuntansi Manajemen
- H₃:Budaya Inovatif berpengaruh terhadap kinerja perusahaan
- H₄:Budaya Inovatif berpengaruh terhadap Praktik Akuntansi Manajemen
- H₅:Partisipasi Pemilik berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan
- H₆:Partisipasi Pemilik berpengaruh terhadap Praktik Akuntansi Manajemen
- H₇:Praktik Akuntansi Manajemen berpengaruh terhadap kinerja Perusahaan

III. OBJEK DAN METODE PENELITIAN

A. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Data yang digunakan adalah data primer yaitu dengan langsung menyebar kuesioner kepada Manager Perusahaan pada sektor privat di Jakarta. perusahaan yang diteliti perlu diinformasikan Sampel yang digunakan 55 orang. Menurut Sugiono jumlah sampel yang digunakan pada penelitian korelasional minimal 30 responden agar dapat diperoleh hasil yang baik (Sugiyono, 2015).

B. Pengukuran Variabel dan Operasional Variabel

Pengukuran Variabel: Dalam operasional variable, variable dependen (Z) adalah kinerja organisasi, variabel independent (x_1) Persaingan Pasar, X_2 Budaya Inovatif, (X_3) Partisipasi Pemilik dan Variabel Intervening (Y) adalah Praktik Akuntansi Manajemen. Tabel indikator masing-masing variabel sebagai berikut:

Tabel 1
Variabel, Indikator dan Skala Pengukuran

No	Variabel Laten	Konsep	Indikator	Skala
1	Kinerja Organisasi (Variabel Dependen)=Z	Prestasi Kerja	Kualitas output Implementasi prosedur dan praktik baru Produk baru Efisiensi Efektivitas	Ordinal
2	Praktik Akutansi Manajemen (Variabel Intervening)=Y	Strategik/Anggaran/Analisis lainnya	Formal strategic planning Budgeting for planning and control Capital bugeting Cost benefit analysis Standard costing Variance analysis Return on investment	Ordinal
3	Variabel dependen Faktor-Faktor Kontijensi	Persaingan Pasar (X1)	Persaingan dalam dalam mendapatkan pelanggan Persaingan dalam mendapatkan Sumber daya Alam Persaingan yang dihadapi dalam iklan, distribusi,promosi Persaingan dalam Kualitas Produk Persaingan dalam harga produk	Ordinal
		Budaya Inovatif (X2)	Memperluas pangsa pasar Investasi pada produk baru Peluang Pasar yang tidak terduga Pengembangan Ketrampilan Karyawan Peluang baru di eksternal Produk baru	Ordinal
		Partisipasi Pemilik (X3)	Pengambilan Keputusan Pelaksanaan Pengambilan Manfaat Evaluasi/Pengawasan	Ordinal

Dan diukur oleh instrumen pengukur dalam bentuk kuesioner yang memenuhi pernyataan sebagai tersebut:

Tabel 2

Skor/Bobot Sikap

Skor/Bobot	Sikap	Singkatan
1	Sangat Tidak Setuju	(STS)
2	Tidak Setuju	(TS)
3	Kurang Setuju	(KS)
4	Setuju	(S)
5	Sangat Setuju	(SS)

C. Metode Analisis Data

1. Teknik Analisa Data

Analisis SEM PLS

- 1). Melakukan evaluasi outer model
 - Convergent validity
 - Discriminant validity
 - Average Variance Extracted (AVE) dan mengevaluasi Composite Reliability
- 2). Melakukan evaluasi model struktural /inner model

2. Pengujian hipotesa

PLS untuk uji hubungan atau hipotesa yang diukur dengan mengkalkulasi nilai *path coefficients* untuk tiap-tiap jalur (*path analysis*). Terlebih dulu uji ini dilakukan *resampling* dengan memakai metode *bootstrapping* terhadap sampel. Metode ini ditujukan agar masalah ketidaknormalan data penelitian seminimal mungkin. Untuk uji hipotesa dengan melihat nilai probabilitas (nilai *p-value* dengan alpha 5% adalah kurang dari 0,05). dan nilai t-tabel untuk alpha 5% adalah 1,96. Dengan demikian maka kriteria hipotesa diterima jika t-hitung > t-tabel.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. HASIL PENELITIAN

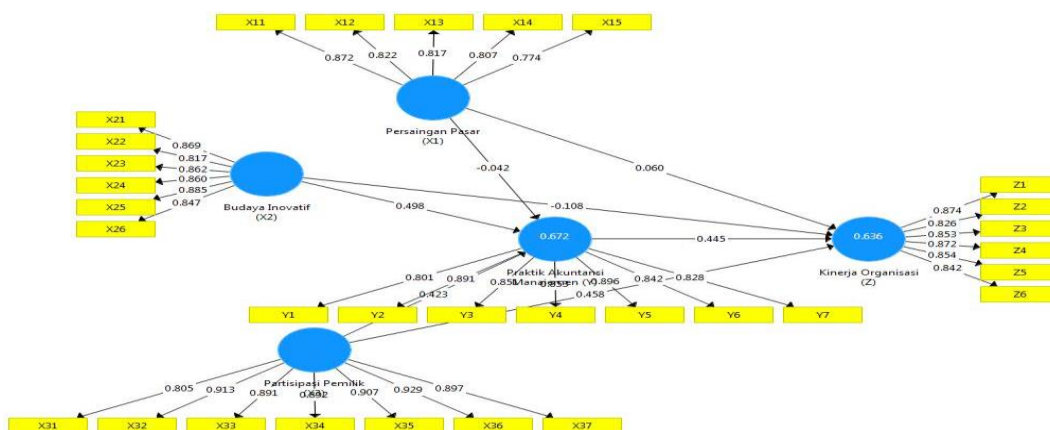
1. TEKNIK ANALISIS DATA

a. Uji Outer Model

Ada Tiga pengukuran dalam smart PLS untuk menilai model yaitu Convergent validity, uji reliabilitas (*Composite reliability* dan *Chronbach Alpha*), dan *Discriminant validity*.

1). Uji Convergent Validity

Berdasarkan hasil olah data menggunakan Smart PLS di dan Gambar 1 di bawah ini terlihat seluruh item nilai faktor loading di atas 0,6. Dengan demikian maka item-item tersebut telah valid. Indikator dikatakan valid jika nilai Factor loading lebih dari 0,6 (nilai Original Sample), dan nilai probabilitas (P values) di bawah 0,05.



Gambar 3 Outer Loading

2). Uji Reliabilitas (Composite Reliability dan Cronbach Alpha) dan Uji nilai Average Variance Extracted (AVE)

a).Uji Reliabilitas

Alat ukur kuesioner harus dapat diandalkan atau reliabel agar dapat memberikan hasil ukur yang stabil. *Reliabilitas instrument* dalam penelitian ini, diuji dengan memakai composite reliability dan koefisien cronbach’s Alpha. Dikatakan reliabel suatu konstruk jika nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* lebih dari 0,70 (Ghozali, 2016). Menurut (Widarjono, 2015) suatu instrumen dikatakan reliabel jika nilai Composite reliability lebih dari atau sama dengan (\geq) 0,6 dan Cronbach alpha lebih dari atau sama dengan (\geq) 0,6 untuk penelitian eksplorasi.

Berdasarkan hasil penelitian, data hasil analisis dari pengujian composite reliability maupun cronbach alpha adalah sebagai berikut:

Tabel 3 Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	Rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Persaingan Pasar (X1)	0.879	0.900	0.910	0.671
Budaya Inovatif (X2)	0.928	0.932	0.943	0.735
Partisipasi Pemilik (X3)	0.957	0.958	0.964	0.795
Praktik Akuntansi Manajemen (Y)	0.937	0.938	0.949	0.727
Kinerja Organisasi (Z)	0.926	0.931	0.942	0.729

Hasil pengujian berdasarkan output di atas menunjukkan bahwa hasil *composite reability* maupun cronbach alpha menunjukkan nilai yang memuaskan yaitu nilai masing-masing variable diatas nilai minimum 0,60. Hal tersebut menunjukkan konsistensi dan stabilitas instrumen yang digunakan tinggi. Dengan kata lain semua konstruk atau variable

penelitian ini sudah menjadi alat ukur yang fit, dan semua pertanyaan yang digunakan untuk mengukur masing-masing konstruk memiliki reliabilitas yang baik.

b) Uji nilai Average Variance Extracted (AVE)

Memberi gambaran tentang besaran varian atau keragaman variabel manifes yang dapat dikandung oleh konstruk laten. Jika AVE ada pada 0,5 maka dikatakan ideal, artinya *convergent validity* baik (rata-rata lebih dari setengah varian dari indikator-indikatornya dapat dijelaskan oleh variabel laten).

Kriteria AVE harus di atas 0,50 (Haryono, 2017:375) agar suatu variabel valid. Pada Tabel 3 Hasil output SmartPLS nilai AVE lebih dari 0,5, artinya variabel tersebut validitasnya baik.

3). Uji Discriminant Validity

Uji ini dapat memberi petunjuk bahwa nilai konstraknya lebih baik dari nilai konstruk lainnya dengan melihat nilai korelasi konstruk pada *cross loadings*.

Beberapa cara untuk melihat uji ini sebagai berikut:

a). Melihat nilai *Cross loading*

Pada tabel 4, dapat dilihat seluruh indikator memiliki koefisien korelasi lebih besar dengan tiap-tiap konstraknya dibandingkan dengan nilai koefisien korelasi indikator pada blok konstruk pada kolom lainnya, maka disimpulkan bahwa setiap indikator dalam blok adalah penyusun konstruk dalam kolom tersebut. (Haryono, 2017)

Hasil output SmartPLS :

Tabel 4
Discriminant Validity

	Persaingan Pasar (X1)	Budaya Inovatif (X2)	Partisipasi Pemilik (X3)	Praktik Akuntansi Manajemen (Y)	Kinerja Organisasi (Z)
X11	0.872	0.407	0.665	0.403	0.551
X12	0.822	0.371	0.551	0.410	0.413
X13	0.817	0.385	0.458	0.422	0.301
X14	0.807	0.352	0.513	0.341	0.436
X15	0.774	0.096	0.364	0.136	0.296
X21	0.402	0.869	0.620	0.655	0.450
X22	0.278	0.817	0.498	0.567	0.451
X23	0.407	0.862	0.620	0.602	0.504
X24	0.317	0.860	0.601	0.686	0.521
X25	0.377	0.885	0.606	0.754	0.557
X26	0.375	0.847	0.487	0.644	0.403
X31	0.549	0.524	0.805	0.596	0.645
X32	0.617	0.668	0.913	0.633	0.678

X33	0.594	0.640	0.891	0.671	0.691
X34	0.515	0.566	0.892	0.686	0.637
X35	0.620	0.584	0.907	0.562	0.646
X36	0.601	0.598	0.929	0.685	0.692
X37	0.534	0.593	0.897	0.707	0.685
Y1	0.471	0.608	0.719	0.801	0.712
Y2	0.429	0.638	0.693	0.891	0.604
Y3	0.382	0.764	0.565	0.851	0.611
Y4	0.429	0.690	0.609	0.853	0.605
Y5	0.371	0.638	0.656	0.896	0.625
Y6	0.246	0.614	0.519	0.842	0.517
Y7	0.270	0.600	0.568	0.828	0.622
Z1	0.412	0.482	0.668	0.637	0.674
Z2	0.423	0.446	0.570	0.529	0.826
Z3	0.438	0.405	0.681	0.607	0.853
Z4	0.429	0.524	0.617	0.626	0.872
Z5	0.351	0.529	0.528	0.554	0.854
Z6	0.514	0.509	0.731	0.725	0.842

b). Membandingkan nilai akar AVE

Pada tabel 5, *discriminant validity* baik, diketahui dari membandingkan nilai akar AVE masing-masing konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainya dalam model ini, hasilnya nilai akar kuadrat AVE setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya

Hasil output SmartPLS sebagai berikut :

Tabel 5
Discriminant Validity

	Budaya Inovatif (X2)	Kinerja Organisasi (Z)	Partisipasi Pemilik (X3)	Persaingan (X1)	Praktik Akuntansi Manajemen (Y)
Budaya Inovatif(X2)	0.857				
Kinerja Organisasi (Z)	0.565	0.854			
Partisipasi Pemilik (X3)	0.670	0.750	0.891		
Persaingan Pasar (X1)	0.420	0.507	0.641	0.819	
Praktik Akuntansi Manajemen (Y)	0.764	0.724	0.730	0.441	0.852

Hasil nilai akar AVE diketahui sebagai berikut:

- Budaya Inovatif : 0,857
- Kinerja Organisasi : 0,854
- Partisipasi Pemilik : 0,891
- Persaingan Pasar : 0,819
- Praktik Akuntansi Manajemen : 0,852

Berdasarkan hasil di atas, dapat dilihat nilai setiap konstruk ada yang lebih tinggi dan ada yang lebih rendah dari daripada nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka uji analisis dapat dilanjutkan.

b. Uji Inner Model

Berikutnya tabel 6 menunjukkan pengujian inner model atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antar konstruk, nilai signifikansi dan R-square dari model penelitian :

Tabel 6
R Square

	R Square	R Square Adjusted
Praktik Akuntansi Manajemen (Y)	0.672	0.653
Kinerja Organisasi (Z)	0.636	0.606

Berdasarkan hasil tersebut, memperlihatkan bahwa nilai Adjusted R-square Kinerja Organisasi adalah 0,636, artinya variabilitas konstruk Kinerja Organisasi dapat di jelaskan oleh variabilitas konstruk persaingan pasar, budaya inovatif, partisipasi pemilik, dan praktik akuntansi manajemen sebesar 63,6% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model yang diteliti. Semakin besar angka Adjusted R-square menunjukkan semakin besar variabel independen tersebut dapat menjelaskan variabel dependen sehingga semakin baik persamaan strukturalnya. nilai Adjusted R-square Praktik Akuntansi Manajemen sebesar 0,672. Hal ini memiliki arti bahwa variabilitas konstruk Praktik Akuntansi Manajemen dapat di jelaskan oleh variabilitas konstruk persaingan pasar, budaya inovatif dan partisipasi pemilik sebesar 67,2%, sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model yang diteliti. Angka R-square yang semakin besar menunjukkan semakin besar variabel independen tersebut dapat menjelaskan variabel dependen, maka persamaan strukturalnya semakin baik.

2. PENGUJIAN HIPOTESIS (PENGARUH ANTAR VARIABEL)

Pengujian ini dilakukan dengan melihat path coefficients yang menunjukkan koefisien parameter dan nilai signifikansi t statistik. Hasilnya untuk mengetahui apakah ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Batas untuk menolak dan menerima hipotesis yang diajukan yaitu menggunakan probabilitas 0,05.

Tabel 7 di bawah ini menyajikan output estimasi untuk pengujian model structural:

Tabel 7
Path Coefficients

	Original Sampel	Sampel Mean	Standard Deviation	T Statistics	P Values
Persaingan Pasar X1-Kinerja Organisasi (Z)	0.060	0.061	0.123	0.489	0.625
Persaingan Pasar X1-Praktik Akuntansi Manajemen (Y)	-0.042	-0.061	0.111	0.375	0.707
Budaya Inovatif (X2)-Kinerja Organisasi (Z)	-0.108	-0.080	0.163	0.660	0.509
Budaya Inovatif X2-Praktik Akuntansi Manajemen (Y)	0.498	0.515	0.142	3.500	0.001
Partisipasi Pemilik (X3)-Kinerja Organisasi (Z)	0.458	0.448	0.189	2.424	0.016
Partisipasi Pemilik(X3)-Praktik Akuntansi Manajemen (Y)	0.423	0.426	0.172	2.462	0.014
Praktik Akuntansi Manajemen (Y)-Kinerja Organisasi (Z)	0.445	0.431	0.170	2.624	0.009

B. PEMBAHASAN:

Persaingan pasar tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Output Path Coefficient didapat nilai t hitung $< t$ tabel ($0,489 < 1,96$) atau P values $> 0,05$ ($0,625 > 0,05$), maka H_0 diterima. Dengan demikian dapat diartikan maka perusahaan privat di Jakarta dalam kondisi persaingan pasar yang tinggi, lebih cenderung menghasilkan produk atau jasa dengan laba rendah karena ada *pressure* untuk harga jual sama atau bahkan lebih dibawah harga pesaing (Al-Omiri & Drury, 2007). artinya sebuah organisasi menghadapi persaingan yang meningkat di pasarnya namun gagal untuk mengadopsi dan menerapkan strategi yang tepat untuk menghadapi persaingan tersebut, kinerja cenderung memburuk. (Mia & Clarke, 1999)

Persaingan Pasar tidak berpengaruh terhadap Praktik Akuntansi Manajemen (PAM). Hasil dari output Path Coefficient yang diperoleh nilai t hitung $< t$ tabel ($0,375 < 1,96$) atau P values $> 0,05$ ($0,707 > 0,05$), kesimpulannya H_0 diterima. Sejalan dengan penelitian (Tijani Amara* & High, 2017) yang menyatakan bahwa variabel persaingan pasar ini diintegrasikan sebagai faktor kontingensi yang menjelaskan tingkat kecanggihan akuntansi manajemen. memprediksi bahwa perusahaan yang menghadapi persaingan pasar yang ketat menggabungkan praktik akuntansi manajemen yang paling canggih. Uji Kruskall-Wallis menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan antara ketiga kelompok perusahaan dalam hal intensitas persaingan pasar. Ini menyiratkan bahwa tingkat kecanggihan praktik akuntansi manajemen tidak dijelaskan oleh Faktor Eksternal dan Internal terhadap Praktik Akuntansi Manajemen intensitas persaingan pasar

Budaya inovatif tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Berdasarkan hasil dari output Path Coefficient, nilai t hitung $< t$ tabel ($0,660 < 1,96$) atau P values $> 0,05$ ($0,509 > 0,05$), H_0 diterima. Artinya tidak berpengaruh, Sejalan dengan hasil penelitian Atiek Sri Purwati dan Siti Zulaikha yang menyatakan hubungan antar variabel kontinjensi serta definisi kinerja masih banyak

kelemahannya (Purwati & Zulaikha, 2006) dan organisasi yang tidak memiliki budaya yang berfokus pada pengembangan inovasi, cenderung gagal (Machado et al., 2012)

Budaya Inovatif berpengaruh terhadap Praktik Akuntansi Manajemen (PAM). Pada output Path Coefficient yang didapat nilai t hitung $>$ t tabel ($3,500 > 1,96$) atau P values $<$ 0,05 ($0,001 < 0,05$), oleh karena itu H_0 ditolak. Nilai koefisien sebesar 0,498 artinya ada pengaruh positif. Sejalan dengan (Claver et al., 1998) yang menyatakan budaya Inovatif mempengaruhi Praktik akuntansi manajemen untuk mencapai tingkat teknologi yang memuaskan inovasi, sesuai dengan tujuan.

Partisipasi pemilik berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Di lihat dari output Path Coefficient yang nilai t hitung $>$ t tabel ($2,424 > 1,96$) atau P values $<$ 0,05 ($0,016 < 0,05$), maka H_0 ditolak. Nilai koefisien 0,458 dapat diartikan positif pengaruhnya, pemilik atau pemimpin mempunyai tugas utama dalam menetapkan keputusan perubahan dalam mencapai keberhasilan usahanya. Sesuai dengan penelitian (Ahmad, 2012) yang menyatakann bahwa partisipasi pemilik atau pemimpin perusahaan signifikan dan positif pengaruhnya terhadap penyerapan budget, sistem yang mendukung pengambilan keputusan, akuntansi manajemen strategik, perencanaan dan pengendalian terutama pada pengembangan strategi

Partisipasi pemilik berpengaruh terhadap Praktik Akuntansi Manajemen (PAM). Output Path Coefficient didapat nilai t hitung $>$ t tabel ($2,462 > 1,96$) atau P values $<$ 0,05 ($0,0164 < 0,05$), sehingga H_0 ditolak. Nilai koefisien 0,423 artinya ada pengaruh positif, Pemilik atau pimpinan perusahaan yang menentukan sumber daya yang diperlukan termasuk dalam mengadopsi Praktik Akuntansi Manajemen. Sejalan(Putri et al., 2018)partisipasi pemilik positif pengaruhnya terhadap praktik akuntansi manajemen

Praktik Akuntansi Manajemen (PAM) berpengaruh terhadap kinerja perusahaan . Hasil output Path Coefficient dengan nilai t hitung $>$ t tabel ($2,624 > 1,96$) atau P values $<$ 0,05 ($0,009 < 0,05$), sehingga H_0 ditolak. Nilai koefisien 0,445 artinya ada pengaruh positif, dimana tingkat ketersediaan informasi dari sistem akuntansi manajemen mempengaruhi kinerja organisasi. Sejalan dengan studi yang dilakukan (Ahmad, 2017) dimana studi ini diketahui bahwa ada hubungan yang signifikan antara Praktik Akutansi Managemen dan kinerja yang dilakukan penelitian terhadap sector perusahaan menengah ke bawah.

Untuk analisis jalur menggunakan pedoman sebagai berikut :

Tabel 8
Specific Indirect Effects

	Original Sampel	Sampel Mean	Standard Deviation	T Statistics	P Values
Persaingan Pasar (X_1) -> PAM (Y) -> Kinerja Organisasi (Z)	-0.019	-0.028	0.054	0.346	0.730
Budaya Inovatif (X_2) -> PAM (Y) -> Kinerja Organisasi (Z)	0.222	0.215	0.095	2.339	0.020
Partisipasi Pemilik (X_3) -> PAM (Y) -> Kinerja Organisasi (Z)	0.189	0.193	0.119	1.583	0.114

Tidak terjadi pengaruh secara tidak langsung antara Persaingan pasar terhadap Kinerja Organisasi melalui Praktik Akuntansi Manajemen. Output Spesific Indirect Effects, nilai t hitung < t tabel ($0,346 < 1,96$) atau P values > 0,05 ($0,730 > 0,05$), H_0 Terima, maka belum ada peran dalam praktik akuntansi manajemen dalam menggunakan informasi sistem akuntansi manajemen dalam usaha organisasi untuk mengendalikan persaingan pasarnya serta meningkatkan kinerjanya

Ada pengaruh secara tidak langsung antara Budaya Inovatif terhadap Kinerja Organisasi melalui Praktik Akuntansi Manajemen. Output Spesific Indirect Effects diperoleh nilai t hitung > t tabel ($2,339 > 1,96$) atau P values < 0,05 ($0,020 < 0,05$), sehingga H_0 Tolak. Nilai koefisien sebesar 0,222 artinya positif pengaruhnya.

Tidak terjadi pengaruh secara tidak langsung antara Partisipasi Pemilik terhadap Kinerja Organisasi melalui Praktik Akuntansi Manajemen. Hasil output Spesific Indirect Effects yang didapat nilai t hitung < t tabel ($1,583 < 1,96$) atau P values > 0,05 ($0,114 > 0,05$), artinya H_0 Terima.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian pada perusahaan sektor swasta dengan omzet kurang dari Rp 50 Milyar diketahui bahwa:

Tingkat kompetisi Perusahaan di Indonesia berbeda derajat persaingan, peluang teknologi dan tekanan pasar tidak berdampak pada kinerja. Berdasarkan penelitian sebelumnya ditemukan kekuatan pasar, seperti yang ditangkap oleh pangsa pasar, bisa terjadi menghasilkan tingkat produktivitas yang berkurang (Nickell, 1996). Demikian juga terhadap Praktik Akuntansi Manajemen, tingkat kecanggihannya tidak dijelaskan oleh Faktor Eksternal dan Internal.

Budaya Inovatif tidak berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi di Indonesia, karena dihadapkan pada ketidakpastian yang tinggi dan perubahan yang cepat. Budaya inovasi organisasi negara berkembang dengan negara maju berbeda (Wei et al., 2014). Akan tetapi Budaya Inovatif berpengaruh terhadap praktik akuntansi manajemen dalam hal teknologi.

Komitmen Partisipasi Pemilik ikut serta Pengambilan Keputusan, Pelaksanaan, Pengambilan Manfaat dan Evaluasi atau pengawasan sangat

menentukan Praktik Akuntansi Manajemen yang diterapkan di perusahaan yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi dalam mencapai tujuannya.

Praktik Akuntansi Manajemen (PAM) berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, hal ini sesuai dengan teori kontingensi yang menyatakan bahwa suatu perusahaan memerlukan strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja perusahaan/usaha. Di antara strategi yang tepat adalah penerapan proses akuntansi manajemen yang sehat. (Nurhidayah & Wahyuni, 2021)

B.SARAN

Penambahan Indikator yang masih perlu dikembangkan terkait dengan Budaya Inovatif, Penambahan Sampel dan lokasi .

VI DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, K. (2012). *The Use Of Management Accounting Practices In Malaysian SMES Submitted by Kamilah Ahmad to the University of Exeter as a thesis for the degree of Doctor of Philosophy in Accountancy May 2012*. May, 365.
- Ahmad, K. (2017). The Implementation of Management Accounting Practices and its Relationship with Performance in Small and Medium Enterprises. *International Review of Management and Marketing*, 7(1), 342–353.
- Al-Omiri, M., & Drury, C. (2007). A survey of factors influencing the choice of product costing systems in UK organizations. *Management Accounting Research*, 18(4), 399–424. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2007.02.002>
- Al-Rfou, A. N. (2012). Competition and Organizational Performance: Empirical Evidence from Jordanian Firms. *Journal of Economics*, 3(1), 13–17. <https://doi.org/10.1080/09765239.2012.11884947>
- Boyn, R. M. W. G. A. (2006). Public Management Reform and Organizational Performance: An Empirical Assessment of the U.K. Labour Government's Public Service Improvement Strategy. *Journal of Policy Analysis and Management*, 25(2), 371–393. <https://doi.org/sci-hub.tw/10.1002/pam.20177>
- Chenhall, R., & Langfield-Smith, K. (1998). Factors influencing the role of management accounting in the development of performance measures within organizational change programs. *Management Accounting Research*, 9(4), 361–386. <https://doi.org/10.1006/mare.1998.0080>
- Claver, E., Llopis, J., Garcia, D., & Molina, H. (1998). Organizational culture for innovation and new technological behavior. *Journal of High Technology Management Research*, 9(1), 55–68. [https://doi.org/10.1016/1047-8310\(88\)90005-3](https://doi.org/10.1016/1047-8310(88)90005-3)
- Dedi Kusmayadi. (2008). *Pengaruh Lingkungan Bisnis Terhadap Kinerja Perusahaan : Sebuah Tinjauan Teoritis Dan Empiris* . Dedi Kusmayadi. 3(2), 430–436.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)* (edisi 8 ce). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Griffin, M. A., Neal, A., & Parker, S. K. (2007). A new model of work role performance: Positive behavior in uncertain and interdependent contexts. *Academy of Management Journal*, 50(2), 327–347. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2007.24634438>
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2019). Akuntansi manajerial. In *Penerbit Salemba Empat*

(8 buku 1). Salemba Empat . Jakarta.

- Harash, E. (2017). Accounting performance of SMEs and effect of of accounting information system: A conceptual model. *Global Journal of Management and Business Research (D)*, 17(3), 21–26.
- Haryono, S. (2017). *Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen dengan AMOS Lisrel PLS* (Cetakan I). Penerbit Luxima Metro Media, Jakarta.
- Ismail, N. A., & King, M. (2007). Factors influencing the alignment of accounting information systems in small and medium sized Malaysian manufacturing firms. *Journal of Information Systems and Small Business*, 1(1), 1–20. <https://ojs.deakin.edu.au/index.php/jissb/article/view/1/1>
- Kariuki, S. N., & Kamau, C. G. (2016). Organizational contingencies influencing the adoption of strategic management accounting practices among manufacturing firms in Kenya. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, 5(4), 167–182. www.garph.co.uk
- Machado, D. D. P. N., Carvalho, L. C. de, & Heinzmann, L. M. (2012). Ambiente favorável ao desenvolvimento de inovações e cultura organizacional: integração de duas perspectivas de análise. *Revista de Administração*, 47(4), 715–729. <https://doi.org/10.5700/rausp1069>
- Mia, L., & Clarke, B. (1999). Market competition, management accounting systems and business unit performance. *Management Accounting Research*, 10(2), 137–158. <https://doi.org/10.1006/mare.1998.0097>
- Nair, S., & Soon Nian, Y. (2017). Factors Affecting Management Accounting Practices in Malaysia. *International Journal of Business and Management*, 12(10), 177. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v12n10p177>
- Naranjo-Valencia, J. C., Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2016). Studying the links between organizational culture, innovation, and performance in Spanish companies. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 48(1), 30–41. <https://doi.org/10.1016/j.rlp.2015.09.009>
- Nickell, S. J. (1996). Competition and corporate performance. *Journal of Political Economy*, 104(4), 724–746. <https://doi.org/10.1086/262040>
- Nuhu, N. A., Baird, K., & Appuhami, R. (2016). The association between the use of management accounting practices with organizational change and organizational performance. *Advances in Management Accounting*, 26, 67–98. <https://doi.org/10.1108/S1474-787120150000026003>
- Nurhidayah, & Wahyuni. (2021). *Management accounting practices and organizational performance of manufacturing small and medium enterprises in*. 1, 142–148.
- Ogungbade, O. I., & Oyerogba, E. O. (2020). Firm culture and management accounting practices among manufacturing firms in Nigeria. *Future Business Journal*, 6(1), 1–17. <https://doi.org/10.1186/s43093-020-00034-9>
- Otley, D., & K., M. (1980). Otley D.T. (1980) The contingency theory of management accounting: achievement and prognosis. In *Readings in Accounting for Management Control*.
- Purwati, A. S., & Zulaikha, S. (2006). Teori Kontijensi, Sistem Pengendalian Manajemen dan Outcomes Perusahaan: Implikasinya Dalam Riset Masa Kini dan Masa yang akan datang. *Jurnal Performance*, 4(1), 1–11. <http://www.jp.feb.unsoed.ac.id/index.php/Performance/article/view/325>

- Putri, P. Y. A., Dewi, I. G. A. R. permata, & Dewi, C. I. R. S. (2018). Praktik Akuntansi Manajemen Dan Faktor-Faktor Kontijensinya Pada Umkm. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 3(2), 100–118.
- Sinkula, W. E. B. J. M. (1999). The Synergistic Effect of Market Orientation and Learning Orientation on Organizational Performance. *Journal Of The Academy Of Marketing Science*, 1900–1917. <https://doi.org/10.1177/0092070399274002>
- Siska, L. (2016). The Contingency Factors Affecting Management Accounting in Czech Companies. *Acta Universitatis Agriculturae Et Silviculturae Mendelianae Brunensis Volume*, 64(4), 1383–1392.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta.
- Thong, J. Y. L., Yap, C., & Raman, K. S. (1996). *Top Management Support , External Expertise and Information Systems Implementation in Small Businesses*. January 2015.
- Tijani Amara*, S. B., & High. (2017). The Impact of External and Internal Factors on the Management Accounting Practices. *International Journal of Finance and Accounting*, 6(2), 46–58. <https://doi.org/10.5923/j.ijfa.20170602.02>
- Tiqwani, R., Tri, D., & Manajemen, W. W. J. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 2.
- Van Muijen, J. J., & Al, E. (1999). Organizational Culture: The Focus Questionnaire. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(4), 551–568. <https://doi.org/10.1080/135943299398168>
- Wei, Y. (Susan), Samiee, S., & Lee, R. P. (2014). The influence of organic organizational cultures, market responsiveness, and product strategy on firm performance in an emerging market. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 42(1), 49–70. <https://doi.org/10.1007/s11747-013-0337-6>
- Widarjono, A. (2015). *Analisis Multivariate Terapan* (Edisi ke2). Penerbit UPP STIM YKPN, Yogyakarta.