

DAFTAR PUSTAKA

- Abernethy, M.A., Bouwens, J. and van Lent, L. 2010. "Leadership and control system design", *Management Accounting Research*, Vol. 21, pp. 2-16
- Abernethy, M. A., and Brownell, P. 1999. The Role of Budget in Organizations Facing Strategic Change: An Exploratory Study. *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 24, No. 2, pp. 189-204.
- Abernethy, M. A., and Brownell, P. 1997. Management Control Systems in Research and Development Organizations: The Role of Accounting, Behavior and Personnel Controls. *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 22, No. 3/4, pp. 233-248.
- Abernethy, M. A., and Guthrie, C. H. 1994. An Empirical Assessment of the "Fit" between Strategy and Management Information System Design. *Accounting and Finance*, November, pp. 49-66.
- Abernethy, M. A., and Lillis, A. M. 1995. The Impact of Manufacturing Flexibility on Management Control System Design. *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 20, No. 4, pp. 241-258.
- Adler, P. and Chen, C. (2011), "Combining creativity and control: understanding individual motivation in large-scale collaborative creativity", *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 36, pp. 63-85.
- Adler, R.W. (2011), "Performance management and organizational strategy: how to design systems that meet the needs of confrontation strategy firms", *British Accounting Review*, Vol. 43 No. 4, pp. 251-263.
- Agarwal, S., Erramili, K., D., and Chekitan, S. 2003. Market Oriented and Performance in Service Firms: Role of Innovation. *Journal of Services Marketing*, Vol. 17. No. 1, pp. 68-82.
- Amit, R., and Schoemaker, P. J. H. 1993. Strategic Assets and Organizational Rent. *Strategic Management Journal*, Vol. 14, No. 1, pp. 33-46.
- Anthony, R., Dearden, J., & Bedford, N. M. 1989. *Management Control Systems*, 6th Edition (Homewood, Ill: Irwin).
- Anthony, R., and Govindarajan V. 2004. *Management Control Systems*. Homewood, IL: Irwin/McGraw-Hill.
- Aragon-Correa, J. A., Garcia-Morales, V. J., and Cordon-Pozo, E. 2007. Leadership and Organizational Learning's Role on Innovation and Performance: Lessons from Spain. *Industrial Marketing Management*. Vol. 36, No. 4, pp. 349-359.

- Arend, R. J. 2008. Differences in RBV Strategic Factors and the Need to Consider Opposing Factors in Turnaround Outcomes. *Managerial Decision Economics*, Vol. 29, pp. 337–355.
- Argyris, C. 1977. Double Loop Learning in Organization. *Harvard Business Review*, (Sep-Oct), No. 5, pp. 115-125.
- Arjalies, D.-L. and Mundy, J. (2013), "The use of management control systems to manage CSR strategy: a levers of control perspective", *Management Accounting Research*, Vol. 24 No. 4, pp. 284-300.
- Atkinson, A. A., Waterhouse, J. H., and Wells, R. B. 1997. A Stakeholder Approach to Strategic Performance Measurement. *Sloan Management Review*, (Spring), No. 3, pp. 25-37.
- Baker, W. W., and Sinkula, J. M. 1999. The Synergistic Effect of Market Orientation and Learning Orientation on Organizational Performance. *Journal of the Academy on Marketing Science*, Vol. 27, No. 4, pp. 411-427.
- Barney, J, B. 1991. Firms Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, Vol. 17, No. 1, pp. 99-120.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. 1995. Multifactor Leadership Questionnaire (form 5x-short). Menlo Park, CA: Mind Garden.
- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D., & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88, 207–218
- Bhuian, S. N., Menguc, B., and Bell, S. J. 2005. Just Entrepreneurial Enough: The Moderating Effect of Entrepreneurship on the Relationship between Market Orientation and Performance. *Journal of Business Research*, Vol. 58, No. 1, pp. 9-17.
- Batac, J. and Carassus, D. (2009), "Interactions between control and organizational learning in the case of a municipality: a comparative study with Kloot (1997)", *Management Accounting Research*, Vol. 20, pp. 102-115.
- Bisbe, J., Batista-Foguet, J. and Chenhall, R. (2007), "Defining management accounting constructs: a methodological note on the risks of conceptual misspecification", *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 32, pp. 789-820.
- Bisbe, J. and Malagueno, R. (2009), "The choice of interactive control systems under different innovation management modes", *European Accounting Review*, Vol. 18 No. 2, pp. 371-405.
- Bisbe, J. and Otley, D. (2004), "The effects of the interactive use of management control systems on product innovation", *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 29 No. 8, pp. 709-737.

- Bonner, S. E., and Sprinkle, G. B. 2002. The Effects of Monetary Incentives on Effort and Task Performance: Theories, Evidence, and a Framework for Research. *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 27, No 4 / 5, pp. 303-345.
- Bouwens, J., and Abernethy, M. A. 2000. The Consequences of Customization on Management Accounting System Design. *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 25, No. 3, pp. 221-241.
- Bruggeman, W., and Van der Stede, W. 1993. Fitting Management Control Systems to Competitive Advantage. *British Journal of Management*, Vol. 4, No. 2, pp.205-218.
- Bruining, H., Bonnet, M. and Wright, M. (2004), "Management control systems and strategy change in buyouts", *Management Accounting Research*, Vol. 15, pp. 155-177.
- Burns, J.M. (1978). "Leadership." Harper & Row, New York, NY.
- Cadez, S., and Guilding, C. 2008. An Explanatory Investigation of An Integrated Contingency Model of Strategic Management Accounting. *Accounting, Organization and Society*, Vol. 33 No.4, pp. 836-863.
- Calantone, R. J., Cavusgil, S. T., and Zhao, Y. 2002. Learning Orientation, Firm Innovation Capability, and Firm Performance. *Industrial Marketing Management*, Vol. 31, No. 3, pp. 515-524.
- Cano, Chynthia R., Carrillat, F. A., and Jaramillo, F.. 2004. A Meta-Analysis of the Relationship Between Market Orientation and Business Performance: Evidence from Five Continents. *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 21, No. 2, pp. 179-200.
- Chandra, P. E. 2001. *Menjadi Entrepreneur Sukses*. Grasindo, Jakarta.
- Chenhall, R. H., and Langfield-Smith, K. 1998. The Relationship between Strategic Priorities, Management Techniques and Management Accounting: An Empirical Investigation Using a Systems Approach. *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 23, No. 3, pp. 243-264.
- Chenhall, R. H. 2003. Management Control System Design Within Its Organizational Context: Finding from Contingency-based Research and Directions for The Future. *Accounting, Organizations and Society*. Vol. 28, No. 1, pp. 127-168.
- Chenhall, R. H. 2005. Integrative Strategic Performance Measurement Systems, Strategic Alignment of Manufacturing, Learning and Strategic Outcome: An Exploratory Study. *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 30, No. 5, pp. 395-422.

- Chenhall, R. H. 2007. Theorising Contingencies in Management Control System Research. In Handbook of Management Accounting Research. Edited by C. S. Chapman, A. G. Hopwood and M. D. Shield. Oxford OX5 1GB, United Kingdom: Elsevier, pp. 163-205.
- Choe, Jong-Min. 2004. The relationships among management accounting information, organizational learning and production performance. *Journal of Strategic Information Systems*. Vol. 13, No. 1, pp. 61–85.
- Chong, K.M. and Mahama, H. (2013), “The impact of interactive and diagnostic uses of budgets on team effectiveness”, *Management Accounting Research*, Vol., pp.
- Chong, V. K., and Chong, K. M. 2002. Budget Goal Commitment and Informational Effects of Budget Participation on Performance: A Structural Equation Modeling Approach. *Behavioral Research in Accounting*, Vol. 14, No. 1, pp 65-86.
- Collier, P. (2005), “Entrepreneurial control and the construction of a relevant accounting”, *Management Accounting Research*, Vol. 16, pp. 321-339.
- Covin, J., and Selvin, D. 1989. Strategic Management os Small Firms in Hostile and Benign Environments. *Strategic of Management Journal*. Vol. 10, No. 1, pp. 75-78.
- Cravens, D. and N Piercy. 2006. *Strategic Marketing*. 8th ed. NY: Mc Graw Hill
- Dangayach, G.S dan Deshmukh, S.G (2005), *Advanced Manufacturing Technology Implementation; Evidence from Indian Small and Medium Enterprises (SMEs)*, *Journal of Manufacturing Technology Management*, Vol. 16, No. 5, pp. 483-496
- Damanpour, F., and Evan, W. M. 1984. Organizational Innovation and Performance: The Problem of Organizational Lag. *Administrative Science Quarterly*. Vol. 29, (September), pp. 392-409.
- Damanpour, F. 1991. Organizational Innovation: A Meta-Analysis Of Effects Of Determinants And Moderators. *Academy of Management Journal*, Vol. 34, No. 3, pp. 555-590.
- Daniel, S. J., and Reitsperger, W. D. 1992. Management Control Systems for Quality: An Empirical Comparison of the U.S. and Japanese Industries. *Journal of Management Accounting Research*, Fall, pp. 64-78.
- Darroch, J. 2005. Knowledge Management, Innovation and Firm Performance. *Journal of Knowledge Management*, Vol. 9, No. 3, pp. 101-115.
- Davila, A. (2010), “Thoughts on the structure of management systems to encourage creativity and innovation”, *Studies in Managerial and Financial Accounting*, Vol. 20, pp. 65-78.

- Davila, A. and Wouters, M. (2004), "Designing cost-competitive technology products through cost management", *Accounting Horizons*, Vol. 18 No. 1, pp. 13-26.
- Davila, T. (2000), "An empirical study on the drivers of management control systems' design in new product development", *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 25 Nos 4/5, pp. 383-409.
- Davis, D., Morris, M., and Allen, J. 1991. Perceived Environmental Turbulence and Its Effects on Entrepreneurship, Marketing and Organizational Characteristics in Industrial Firms. *Journal of Academy of Marketing Science*. Vol. 19, No. 1, pp. 43-51.
- Day, G. S., and Wensley, R. 1988. Assessing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority. *Journal of Marketing*, Vol. 52, No. 2, pp. 1-20.
- de Haas, M. and Kleingeld, A. (1999), "Multilevel design of performance measurement systems: enhancing strategic dialogue throughout the organization", *Management Accounting Research*, Vol. 10, pp. 233-261.
- Denison, D. R. and Mishra, A. K. 1995. Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness. *Organization Science*, Vol. 6, No. 2, pp. 204-223.
- Denneels, E. 2002. The Dynamics of Product Innovation and Firm Competences. *Strategic Management Journal*. Vol. 23, No. 8, pp. 1095-1121.
- Dent, J. F. 1990. Strategy, Organization and Control: Some Possibilities for Accounting Research. *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 15, No. 1- 2, pp. 3-25.
- Deshpande, R., Farley, J. U., and Webster F. E.Jr. 1993. Corporate Culture, Customer Orientation, and Innovativeness in Japanese Firms: A Quadrat Analysis. *Journal of Marketing*. Vol. 57, No. 1, pp. 23-37.
- Deshpande, R., and Farley, J. U. 1998. Measuring Market Orientation Generalization and Synthesis. *Journal of Market-Focused Management*. Vol. 2, No. 3, pp. 213-232.
- Deshpande, R., and Farley, J. U. 1999. Executive insights: Corporate Culture and Market Orientation: Comparing Indian and Japanese Firms. *Journal of International Marketing*, Vol. 7, No. 4, pp. 111 – 127.
- Deshpande, R., Farley, J. U., and Webster, F. E. 2000. Triad Lessons: Generalizing Results on High Performance Firms in Five Business to Business Markets. *International Journal of Research in Marketing*. Vol. 17, No. 4, pp. 353-362.

- Deshpande, R., and Farley, J. U. 2004. Organizational Culture, Market Orientation, Innovativeness, and Firm Performance: An International Research Odyssey. *International Journal of Research Marketing*, Vol. 21, No. 1, pp. 3-22.
- Dess, G. G., and Richard, B. R. Jr. 1984. Measuring Organizational Performance in the Absence of Objective Measures: The Case of the Privately-held Firm and Conglomerate Business Unit. *Strategic Management Journal*, Vol. 5, No. 2, pp. 265-273.
- Dewar, R. D., and Dutton, J. E. 1986. The Adoption of Radical and Incremental Innovation: An Empirical Analysis. *Management Science*, Vol. 32, No. 11, pp.1422-1433.
- Dixon, J. R., Nanni, A. J., and Vollman, T. E. The new Performance Challenge-Measuring Operations for World Class Competition. Homewood, Illinois: Dow Jones Irwin. In Henri, Jean-Francois. 2006a. Organizational Culture and Performance Measurement Systems. *Accounting, Organization and Society*, Vol. 31, No. 1, pp. 77-103.
- Doney, M., Cannon, J. P., and Mullen, M. R. 1998. "Understanding the Influence of National Culture on the Development of Trust," *Academy of Management Review*, Vol. 23, No. 3, pp. 601-620.
- Duncan, R. B. 1974. Modification in Decision Structure in Adapting to the Environment: Some Implications for Organizational Learning. *Decision Sciences*, Vol. 2, No. 5, pp. 705-725.
- Eisenhardt, K. M., and Martin, J. A. 2000. Dynamic Capabilities: What are They. *Strategic Management Journal*, Vol. 21, No. 9, pp. 1105-1121.
- Ettlie, J. E. 1983. Organizational Policy and Innovation among Supplier to the Food Processing Sector. *Academy of Management Journal*, Vol. 26, No. 1, pp. 27-44.
- Fauzi, H., and Hussain, M. M. 2008. Relationship between Contextual Variables and Management Control Systems: Experience with Indonesian Hospitality Industry, Working Paper, pp. 1-34.
- Ferdinand, A. 2000. Manajemen Pemasaran: Sebuah Pendekatan Strategik. Research Paper Series. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ferdinand, A. 2002. Kualitas Strategi Pemasaran Sebuah Studi Pendahuluan. *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*. Vol. 1, No. 1, pp. 1-22.
- Ferdinand, A. 2003. Sustainable Competitive Advantage: Sebuah Eksplorasi Model Konseptual. Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Ferdinand, A. 2005. Structural Equation Modeling Perspektif Penelitian Manajemen. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.

- Ferreira, A. and Otley, D. (2009), "The design and use of performance management systems: an extended framework for analysis", *Management Accounting Research*, Vol. 20 No. 4, pp. 263-282.
- Fiol, C. M., and Lyles, M. A. 1985. *Organizational Learning*. *Academy of Management Review*, Vol. 10, No. 4, pp. 803-813.
- Fisher, J. 1995. Contingency-Based Research on Management Control Systems: Categorization By Level Of Complexity. *Journal of Accounting Literature*, Vol. 14, No. 1, pp. 24-53.
- Flamholtz, E. G., Das, T. K., and Tsul, A. 1985. Toward an Integrative Framework of Organizational Control. *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 8, No. 1, pp. 35-50.
- Frow, N., Marginson, D. and Ogden, S. (2010), "Continuous" budgeting: reconciling budget flexibility with budgetary control", *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 35, pp. 444-461.
- Garcia-Morales V.J., Jimenez-Barrionuevo M.M., Gutierrez-Gutierrez L. (2012). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of Business Research*, 65 (7) , pp. 1040-1050.
- García-Morales, V. J., Lloréns-Montes, F. J., & Verdú-Jover, A. J. (2008). The effects of transformational leadership on organizational performance through knowledge and innovation. *British Journal of Management*, 19(4), 299-319.
- Gerbig, D. W., and Anderson, J. C.. 1988. An Updated Paradigm for Scale Development Incorporating, Unidimensionality and Its Assessment. *Journal of Marketing Research*, Vol. 25, No. 2, pp. 186-192.
- Garson, G. D. 2001. *Structural Equation Modeling*. www2.nchass, pp. 1-45.
- Garvin, D. A. 1993. *Building A Learning Organization*. *Harvard Business Review*. Vol. 71 (July-August), pp. 78-91.
- Gerdin, J., and Greve, J. 2008. The Appropriateness of Statistical Methods for Testing Contingency Hypotheses in Management Accounting Research. *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 33, No. 5 pp. 995-1009.
- Ghozali, I. 2011. *Model Persamaan Struktural: Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS Ver. 16*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Ghozali, I., dan Fuad. 2005. *Structural Equation Modeling: Teori, Konsep, dan Aplikasi dengan Program Lisrel 8.54*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Gond, J.P., Grubnic, S., Herzig, C. and Moon, J. (2012), "Configuring management control systems: theorizing the integration of strategy and sustainability", *Management Accounting Research*, Vol. 23, pp. 205-223.

- Gong, M. Z., and Tse, M. S. 2009. Pick, Mix or Match? A Discussion of Theories for Management Accounting Research. *Journal of Accounting – Business and Management*, Vol. 16, No. 2, pp. 54-66.
- Gordon, G. G. 1991. Industry Determinant of Organizational Culture. *Academy of Management Review*, Vol. 14, No. 2, pp. 396-415.
- Govindarajan, V. 1988. A Contingency Approach to Strategy Implementation at the Business-unit Level: Integrating Administrative Mechanisms with Strategy. *Academy of Management Journal*, Vol. 31, No. 4, pp. 826-853.
- Govindarajan, V., and Gupta, A. K. 1985. Linking Control Systems to Business Unit Strategy: Impact on Performance. *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 10, No. 1, pp. 51-66.
- Govindarajan, V., and Fisher, J. 1990. Strategic, Control Systems, and Resource Sharing: Effects on Business-Unit Performance. *Academy of Management Journal*. Vol. 33, No. 2, pp. 259-285.
- Grabner, I. and Moers, F. (2013), "Management control as a system or a package? Conceptual and empirical issues", *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 38, pp. 407-419.
- Granlund, M. and Taipaleenmaki, J. (2005), "Management control and controllership in new economy firms – a life cycle perspective", *Management Accounting Research*, Vol. 16, pp. 21-57.
- Grant, R. B. 1991. A Resource Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation. *California Management Review*, Vol. 33, No. 3, 114–135.
- Green, S., and Welsh, M. 1988. Cybernetics and Dependence: Reframing the control concept. *Academy of Management Review*, Vol. 13, No. 2, pp 287-301.
- Greenley, G. 1995. Market Orientation and Company Performance: Empirical Evidence From UK Companies. *British Journal of Management*. Vol. 6, No. 1, pp. 1-13.
- Gray, S. J. 1988. Towards a Theory of Cultural Influence on Development Accounting Systems Internationally. *Abacus* Vol. 24 No. 1 pp. 1-15.
- Gumusluoglu L, İlsev A. Transformational leadership, creativity, and organizational innovation. *Journal of Business Research* 2009;62(4):461–73.
- Hair, J. F. Jr., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., and Tatham, R. L. 2010. *Multivariate Data Analysis*, 7th Edition (Pearson Education, Inc, Upper Saddle River, NJ).

- Hamel, G., and Prahalad, C. K. 1994. *Competing for the Future*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Han, Jin, K., Kim, N., and Srivastava, R. K. 1998. Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link? *Journal of Marketing*, Vol. 62 (October), pp. 30-45.
- Hart, S., and Diamantopoulos. 1993. Linking Market Orientation and Company Performance: Preliminary Work on Kohli and Jaworski's Framework. *Journal of Strategic Marketing*. Vol. 1., No. 1, pp. 93-122.
- Harrison, G. L., and McKinnon, J. L. 1986. Culture and Accounting Change: A New Perspective on Corporate Reporting Regulation and Accounting Policy Formulation. *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 11, No. 3, pp. 233.
- Hatane, Saarce & Gabrielle, L & Angelina, S. (2019). The Levers of Management Control System in Organizational Life Cycle. *KnE Social Sciences*. 3. 188. 10.18502/kss.v3i11.4007.
- Haugland, S. A., Myrtveit, I., and Nygaard, A. 2007. Market Orientation and Performance in The Service Industry: A Data Envelopment Analysis. *Journal of Business Research*. Vol. 60, No. 8, pp. 1191-1197.
- Hayes, R.H. and Pisano, G.P. (1994). "Beyond world class, the new manufacturing strategy." *Harvard Business Review* (v72, n10), pp77-86.
- Henri, J.F.. 2006. Management Control Systems and Strategy: A Resource - based Perspective. *Accounting, Organizations and Society*. Vol. 31, No. 4, pp. 529-558.
- Henri, J.F. (2006a), "Management control systems and strategy: a resource-based perspective", *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 31, pp. 529-558.
- Henri, J.F. (2006b), "Organizational culture and performance measurement systems", *Accounting, Organization and Society*, Vol. 31, pp. 77-103.
- Hill, T.J. (1987). "Teaching manufacturing strategy." *International Journal of Operations and Production Mgmt.* (v6, n3), pp10-20.
- Hofstede, G. 1994. *Cultures and Organization: Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival*. London, HarperCollins Publishers.
- Hofstede, G. 1980. *Cultures consequences: International differences in work-related value*. London; Sage Publication.
- Hofstede, G. 1978. The Poverty of Management Control Philosophy. *Management Control Philosophy*, Vol. 3, No. 3, pp. 450-461.

- Holmes, S., and Marsden, S. 1996. An Exploration of Espoused Organizational Culture of Public Accounting Firms. *Accounting Horizons*, Vol. 10, No. 3 (September) pp. 26-53
- Hood, J. N., and Koberg, C. S. 1991. Accounting Firms Culture and Creativity among Accountants. *Accounting Horizons*, Vol. 5 pp. 12-19.
- Hope, O. K., Tony K., Wayne T., and Yoo, Y. K. 2008. Culture and Auditor Choice: A Test of the Secrecy Hypothesis. *Journal of Accountancy and Public Policy*, Vol. 27, No. 3, pp. 357-373.
- Hopwood, A. G. 1976. *Accounting and Human Behavior* (Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Hoque, Z. 2004. A Contingency Model of the Association between Strategy, Environmental Uncertainty and Performance Measurement: Impact on Organizational Performance. *International Business Review*, Vol. 13, No. 3, pp. 485-502.
- Hoque, Z., Mia, L., and Alam, M. 2001. Market Competition, Computer-Aided Manufacturing and use of Multiple Performance Measures: An Empirical Study. *British Accounting Review*, Vol. 33, No. 1, pp. 23-45.
- Hoque, Z., and James, W. 2000. Linking Balance Scorecard Measures to Size and Market Factors: Impact on Organizational Performance. *Journal of Management Accounting Research*, Vol. 12, No. 1, pp. 1-17.
- Hu, L., and Bantler, P. M. 1995. *Evaluating Model Fit: Structural Equation Modeling: Concepts, Issues, and Applications*. Thousand Oaks, CA.
- Huber, G. P. 1991. Organizational Learning: The Contributing Processes and Literatures. *Organization Science*. Vol. 2, No. 1, pp. 88-115.
- Hult, G. T. M., and Ketchen, D. J. 2001. Does Market Orientation Matter?: A Test of the Relationship Between Positional Advantages and Performance. *Strategic Management Journal*, Vol. 22, No. 6, pp.899-906.
- Hult, G. T. M., Ketchen, D. J. Jr., and Nichols, E. L. Jr. 2002. An Examination of Cultural Competitiveness and Order Fulfillment Cycle Time Within Supply Chains. *Academy of Management Journal*. Vol. 45, No. 3, pp. 577-586.
- Hult, G. T. M., Snow, C. C., and Kandemir, D. 2003. The Role of Entrepreneurship in Building Cultural Competitiveness in Different Organizational Types. *Journal of Management*. Vol. 29, No. 3, pp. 401-426.
- Hurley, R. F. and Hult, G. T. M. 1998. Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination. *Journal of Marketing*, Vol. 62, No. 1, pp. 42-54.

- Inkpen, A. C., and Crossan, M. M. 1995. Believing is Seeing: Joint Venture and Organization Learning. *Journal of Management Studies*. Vol. 32, No. 4, pp. 595-618.
- Institute for Economic and Financial Research. 2009. *Indonesia Capital Market Directory*. Edisi 20, Jakarta.
- Ittner, C., Larcker, D. F., and Rendall, T. 2003. Performance Implication of Strategic Performance Measurement in Financial Services Firms. *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 28, No. 7 / 8, pp. 715-741.
- Ittner, C., Larcker, D. F., and Meyer, M. W. 2003. Subjectivity and Wighting of Performance Measures: Evidence from a Balance Scorecard. *The Accounting Review*, Vol. 78, No. 3, pp. 725-758.
- Janke, R., Mahlendorf, M.D. and Weber, J. (2014), "An exploratory study of the reciprocal relationship between interactive use of management control systems and perception of negative external crisis effects", *Management Accounting Research*, Vol. 25 No. 4, pp. 251-270.
- Jarrar, N.S. and Smith, M. (2014), "Innovation in entrepreneurial organisations: a platform for contemporary management change and a value creator", *British Accounting Review*, Vol. 46 No. 1, pp. 60-76.
- Jaworski, B. J., and Kohli, A. K. 1993. Market Orientation: Antecedents and Consequences. *Journal of Marketing*, Vol. 57 (July), pp. 53-70.
- Jiang, X., and Li, Y. 2008. The Relationship between Organizational Learning and Firms' Financial Performance in Strategic Alliances: A Contingency Approach. *Journal of World Business*. Vol. 43, No. 2, pp. 365-379.
- Jimenez-Jimenez, D., and Cegarra-Nevarro, J. G. 2007. The Performance Effect of Organizational Learning and Market Orientation. *Industrial Marketing Management*, Vol. 36, No. 5, pp. 694-708.
- Johnson J.D., Meyer M.E., Berkowitz J.M., Ethington C.T., and Miller V.D. 1997. Testing two contrasting structural models of innovativeness in a contractual network. *Human Communication Research*, Vol, 24, No. 2, pp. 320–348.
- Jones, R. A., Jimmieson, N. L., and Griffiths, A. 2005. The Impact of Organizational Culture and Reshaping Capabilities on Change Implementation Success: The Mediating Role of Readiness for Change. *Journal of Management Studies*, Vol. 42, No. 22, pp. 361-386.
- Jung, D., Chow, C., & Wu, A. 2003. The role of transformational leadership in enhancing organizational innovation: Hypotheses and some preliminary findings. *Leadership Quarterly*, 14: 525–544.
- Kandemir, D., and Hult, G. T. M. 2005. A Conceptualization of an Organizational Learning Culture in International Joint Ventures. *Industrial Marketing Management*, Vol. 34, No. 3, pp. 430-439.

- Kaplan, R. S., and Norton, D. P. 1996. *The Balance Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston, Ma: Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S. 1983. Measuring Manufacturing Performance: A New Challenge for Managerial Accounting Research. *The Accounting Review*, Vol. 58, No. 5, pp. 686-705.
- Karmin, C., and Fields, G. 2002. Lax Control May Explain Trading Loss at Allied Irish. *The Wall Street Journal*, (March 8), pp. A8.
- Kasasbeh, Emad Ali, Yoshifumi Harada, and Idris Md Noor. 2017. "Factors Influencing Competitive Advantage in Banking Sector: A Systematic Literature Review." *Research Journal of Business Management* 11(2):67–73.
- Kastberg, G. and Siverbo, S. (2013), "The design and use of management accounting systems in process oriented health care – An explorative study", *Financial Accountability and Management*, Vol. 29 No. 3, pp. 246-270.
- Khandawalla, P. 1972. The Effect of Different Types of Competition on The Use of Management Controls. *Journal of Accounting Research*, Vol. 10, No. 2, pp. 275-285.
- Kirca, A. H., Jayachandran, S., and Bearden, W. O. 2005. Market Orientation: A Meta-Analysis Review and Assessment of Its Antecedents and Impact on Performance. *Journal of Marketing*, Vol. 69 (April), pp. 24-41.
- Kloot, L. (1997), "Organizational learning and management control systems: responding to environmental change", *Management Accounting Research*, Vol. 8, pp. 47-73.
- Knight, Gery. A. 1997. Cross-Cultural Reliability and Validity of A Scale to Measure Firm Entrepreneurial Orientation. *Journal of Business Venturing*, Vol. 12, No. 2, pp. 213-225.
- Kober, R., Ng, J., and Paul, B. J. 2007. The Interrelationship Between Management Control Mechanisms and Strategy. *Management Accounting Research*, Vol. 18, No. 3, pp. 425-452.
- Kohli, A. K. and Jaworski, B. J. 1990. Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications. *Journal of Marketing*, Vol. 54, No. 2, pp. 1-18.
- Kotler, P. 1997. *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*. 9th Edition. Englewood Cliff, NJ: New Jersey: Prentice-Hall.

- Kominis, G. and Dudau, A.I. (2012), "Time for interactive control systems in the public sector? The case of every child matters policy change in England", *Management Accounting Research*, Vol. 23, pp. 142-155.
- Kloot, L. 1997. *Organizational Learning and Management Control Systems: Responding to Environmental Change*. *Management Accounting Research*. Vol. 8, No. 1, pp. 47-73.
- Kraatz, M. S. 1998. Learning By Association? Interorganizational Networks And Adaptation To Environmental Change. *Academy Of Management Journal*. Vol. 41. No. 6, pp. 621-643.
- Kuratko, D. F., Ireland, R. D., Covin, J. G., & Hornsby, J. S. 2005. A Model of Middle-Level Managers' Entrepreneurial Behavior. *Entrepreneurship Theory & Practice*, Vol. 29, No. 6, 699-716.
- Langfield-Smith, K. (2007), A review of quantitative research in management control system and strategy, in *Handbook of Management Accounting Research: Vol.2*. eds Christopher S Chapman, Anthony G Hopwood and Michael D Shields, Elsevier, Oxford UK, pp 753-783
- Langfield-Smith, K. 1997. Management Control Systems and Strategy: A Critical Review. *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 22, No. 2, pp. 207-232.
- Laosirihongthong, T. dan Dangayach, G.S. (2005), A Comparative Study Of Implementation of Manufacturing Strategies in Thai and Indian Automotive Manufacturing Companies, *Journal of Manufacturing System*, Vol. 24, No. 2, pp. 131-143
- Lau, C-M., and Ngo, H-Y. 1996. The HR system, organizational culture, and product innovation. *International Business Review*. Vol. 13, No. 5, pp. 685-703.
- Lau, C. M, and Sholihin, M., and. 2005. Financial and Nonfinancial Measures: How Do They Affect Job Satisfaction. *British Accounting Review*. Vol. 37, No. 4, pp. 389-413.
- Lee, J., and Miller, D. 1996. Strategy Environment and Performance in Two Technical Contexts: Contingency Theory in Korea. *Organization Studies*. Vol 17, No. 5, pp. 729-751.
- Lee, C., Lee, K., . and Pennings, J. M. 2001. Internal Capabilities, External Network, and Performance: A Study on Technology-based Ventures. *Strategic Management Journal*, Vol. 22, pp. 615-640.
- Lee K, Yoo J. How does open innovation lead competitive advantage? A dynamic capability view perspective. *PLoS One*. 2019 Nov 20;14(11):e0223405. doi: 10.1371/journal.pone.0223405. PMID: 31747414; PMCID: PMC6867631.

- Lekatompessy, Jantje E. 2012. Peran Sistem Pengendalian Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan: Analisis Kontinjensi Dan Resource-Based View. Disertasi Doktor Ilmu Ekonomi, Universitas Diponegoro Semarang.
- Levitt, B., and March, J. G. 1988. Organizational Learning. *Annual Review of Sociology*, Vol. 14, No. 2, pp. 319-340.
- Lopez, S., Peon, P., Manuel, J., and Ordas, C. J.V. 2005. Organizational Learning A A Determining Factor in Business. *The Learning Organization*, Vol. 12, No. 3, pp. 227-245.
- Lumpkin, G.T., and Dess, G.G. 1996. Clarifying The Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It Performance. *Academy of Management Review*. Vol. 21, No. 1, pp. 135-172.
- Mahama, H. 2006. Management Control Systems, Cooperation and Performance in Strategic Supply Relationships: A Survey in the Mines. *Management Accounting Research*, Vol. 17, No. 2, pp. 315-339.
- Malmi, T., and Brown, D.A. 2008. Management Control Systems as A Package- Opportunities, Challenges and Research Directions. *Management Accounting Research*, Vol. 19, No. 2, pp. 287-300.
- March, J. G. 1991. Exploration and Exploitation in Organizational Learning. *Organization Science*. Vol. 2, No. 1, pp. 71-87.
- Marginson, D. W. 2002. Management Control Systems and Their Effects on Strategy Formation at Middle-management levels: Evidence from a UK Organization. *Strategic Management Journal*, Vol. 23, No. 7, pp. 1019-1031.
- Martyn, P, Sweeny, B & Curtis, E. (2016). Strategy and control: 25 years of empirical use of Simons' Levers of Control framework, *Journal of Accounting & Organisational Change*, Vol. 12 No. 3, 2016 pp. 281-324
- Matsuno, K., and Mentzer, J. T. 2000. The Effect of Strategy Type on the Market Orientation-Performance Relationship. *Journal of Marketing*. Vol. 64, No. 4, pp. 1-16.
- Mavondo, F.T., and Farrell, M. A. 2000. Measuring Market Orientation: Are there differences Between Business marketers and Consumer Marketers? *Australian Journal of Management*, Vol. 25, No. 2 (September), pp. 224-244.
- Menon, A., and Varadarajan, P. R. 1992. A Model of Marketing Knowledge Use Within Firms. *Journal of Marketing*. Vol. 56 (October), pp. 53-77.
- Menguc B, Auh S, Shih E. 2007. Transformational leadership and market orientation: implications for the implementation of competitive strategies and business unit performance. *Journal of Business Research*;60(4):314–21.

- Merchant, K. A. 1985. Organizational Control and Discretionary Program Decision Making: a Field Study. *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 10, No. 1, pp. 67-85.
- Merchant, K. A., and Van der Stede, W. A. 2007. *Management Control Systems: Performance Measurement, Evaluation and Incentives*. 2nd Edition. Prentice Hall, England.
- Milgrom, P., and Roberts, J. 1995. Complementarities and Fit: Strategy, Structure and Organizational Change in Manufacturing. *Journal of Accounting and Economics*, Vol. 19, No. 2, pp. 179-208.
- Miller, D., and Friesen, P. H. 1982. Innovation In Consercative and Entrepreneurial Firms: Two Models of Strategic Momentum. *Strategic Management Journal*. Vol. 3, No. 1, pp. 1-25.
- Miller, D., and Friesen, P. H. 1983. Strategy-Making and Environtment: The Third Link. *Strategic Management Journal*. Vol. 4, No. 3, pp. 221-235.
- Miller, D. 1983. The Corelated of Entrepreneurship in Three Types of Firms. *Management Science*, Vol. 29, No. 7, pp. 770-791.
- Miller, D. 1987. The Structural Environment Correlates of Business Strategy. *Strategic Management Journal*, Vol. 8, No. 1, pp. 55-71.
- Mone, M. A., McKinley, W., and Barker, V. L. 1998. Organizational Decline and Innovation: A Contingency Framework. *Academy Management Review*. Vol. 23, No. 1, pp. 115-132.
- Montes, F. J. L., Moreno, A. R., and Morales, V. G. 2005. Influence of Support Leadership and Teamwork Cohesion on Organizational Learning, Innovation and Performance: An Empirical Examination. *Techonvation*. Vol. 25, No. 8, pp. 1159-1172.
- Morgan. F. W. 1990. Judicial Standards for Survey Research: An Update and Guidelines. *Journal of Marketing*. Vol. 54, No. 1, pp. 59-70.
- Morris, M. H., and Sexton D. L. 1996. The Concept of Entrepreneurial Intesity: Implications for Company Performance. *Journal of Business Research*, Vol, 36, No. 1, pp. 5-36
- Muffatto, M. 1998. Corporate and Individual Competencies: How Do They Match The Innovation Process? *International Journal of Technology Management*. Vol. 15, No. 7, pp. 836-853.
- Naman, J. L., and Slevin, D. P. 1993. Entrepreneurship and the Concept of Fit: A Model and Empirical Test. *Strategic Management Journal*, Vol. 14, No. 2, pp.137-153.

- Narver, J. C., and Slater, S. F. 1990. The Effect of Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*, Vol. 54, No. 4, pp. 20-35.
- Narver, J. C., and Slater, S. F. 1995. Market Orientation and The Learning Organization. *Journal of Marketing*, Vol. 59, No. 3, pp. 63-74.
- Nilson, F. 2002. Strategy And Management Control Systems: A Study of The Design and Use of Management Control Systems Following Takeover. *Accounting and Finance*. Vol. 42, No. 1, pp. 41-71.
- Nixon, B. and Burns, J. (2012), "The paradox of strategic management accounting", *Management Accounting Research*, Vol. 23, pp. 229-244.
- Otley, D. 1980. The Contingency Theory of Management Accounting: Achievements and Prognosis. *Accounting, Organizations and Society*, Vol 5, No. 3, pp. 413-428.
- Otley, D, and Berry, A. J. 1980. Control, Organization and Accounting. *Accounting, Organization and Society*, Vol. 5, No. 2, pp. 231-244.
- Otley, D. 1994. Management Control in Contemporary Organization: Towards a Wider Framework. *Management Accounting Research*, Vol. 5, No. 3 / 4, pp.289-299.
- Ouchi, W. G. A. 1977. The Relationship between Organizational Structures and Organizational Control. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 22, No. 1, pp.95-113.
- Ouchi, W. G. A. 1979. Conceptual Framework for the Design of Organizational Control Mechanism. *Management Science*, Vol. 25, No. 9, pp. 833-849.
- Panigyrakis, G.G., and Theodoridis, P. K. 2007. Market Orientation and Performance: An Empirical Investigation in the Retail Industry in Greece. *Journal of Retailing and Consumer Services* Vol. 14, No. 1, pp. 137–149.
- Pennings, J., Barkema, H., Douma, S. 1994. Organizational Learning and Diversification. *Academy of Management Journal*, Vol. 37, No. 3, pp. 608–640.
- Peteraf, M. A. (1993). The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-based View. *Strategic Management Journal*, Vol. 14, No. 3, pp. 179–191.
- Peteraf M, A. and Barney J. 2003. Unraveling the Resource-based Tangle. *Managerial and Decision Economics*, Vol. 24, No.4, pp. 309–323.
- Porter, Michael E. 1985. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press. (Republished with a new introduction, 1998.)

- Porter, M. E. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press, 1980. (Republished with a new introduction, 1998.)
- Prahalad, C. K., and Hamel, G. 1990. The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review*, Vol. 68, No. 3, pp. 79–91.
- Ratmono, D. 2019. The Role of Levers of Control to Manage Strategic Uncertainty and to Enhance Innovation and Performance. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. Volume 14, Issue 9, 2020
- Revellino, S. and Mouritsen, J. (2009), “The multiplicity of controls and the making of innovation”, *European Accounting Review*, Vol. 18 No. 2, pp. 341-369.
- Rivard, S., Raymond, L., and Verreault, D. 2006. Resource-based View and Competitive Strategy: An Integrated Model of the Contribution of Information Technology to Firm Performance. *Journal of Strategic Information System*, Vol. 15, No. 1, pp. 29-50.
- Roslender, R. and Hart, S.J. (2002), “Integrating management accounting and marketing in the pursuit of competitive advantage: the case for strategic management accounting”, *Critical Perspectives on Accounting*, Vol. 13 No. 2, pp. 255-277.
- Roth, A. V., and Jackson, W. E. III (1995). Strategic Determinants of Service Quality and Performance Evidence from the Banking Industry. *Management Science*, Vol. 15, No. 12, pp. 1720-1733.
- Sackman, S. A. 1992. Culture and Subculture: An Analysis of Organizational Knowledge. *Administrative Science and Quarterly*. Vol. 37, No. 1, pp. 140-161.
- Santos-Vijande, M. L., Sanzo-Perez, M. J., and Alvarez-Gonzalez, L. L. 2005. Organizational Learning and Market Orientation: Interface and Effects on Performance. *Industrial Marketing Management*. Vol. 34, No. 1, pp. 187-202.
- Schroeder, R. G., Bates, K. A., and Junttila, M. A. 2002. A Resource-Based View of Manufacturing Strategy and The Relationship to Manufacturing Performance. *Strategic Management Journal*. Vol. 23, No. 1, pp. 105-117.
- Scott, T. W., and Tiesen, P. 1999. Performance Measurement and Managerial Teams. *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 24, No. 2, pp. 263-285.
- Sekaran-Bougie. (2013). *Research methods for business : a skill-building approach – 6th ed*. West Sussex, UK : John Wiley & Sons Ltd.
- Semen Indonesia Group. 2021. Annual Report 2021. PT. Semen Indonesia Tbk (Persero). Jakarta Indonesia.

- Sharma, S., and Vredenburg, H. 1998. Proactive Corporate Environmental Strategy and the Development of Competitively Valuable Organizational Capabilities. *Strategic Management Journal*, Vol. 19, No. 6, pp. 729-753.
- Shields, M. D. 1997. Research in Management Accounting by North Americans in the 1990s. *Journal of Management Accounting Research*, Vol. 9, No. 1, pp. 3-62.
- Sherman, W. S. 2007. Improving Organizations by Coaching Individual Development Using the Resource-Based Business Strategy. *SAM Advanced Management Journal*, (Autum), pp. 40-46.
- Sholihin, M & Ratmono, D. (2013). *Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 3.0 untuk Hubungan Nonlinear dalam Penelitian Sosial dan Bisnis*. Yogyakarta. Andi Offset
- Simons, R. 1987. Accounting Control Systems and Business Strategy: An Empirical Analysis. *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 12, No. 4, pp. 357-374.
- Simons, R. 1990. The Role of Management Control Systems in Creating Competitive Advantage: New Perspective. *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 15, No. 1 / 2, pp. 127-143.
- Simons, R. 1991. Strategic Orientation and Top Management Attention to Control Systems. *Strategic Management Journal*. Vol. 12, No. 1, pp. 49-62.
- Simons, R. 1994. How New Top Managers Use Control Systems as Levers of Strategic Renewal. *Strategic Management Journal*, Vol. 15, No. 5, pp. 46-62.
- Simons, R. 1995. *Levers of Control: How Managers Use Innovative Control Systems to Drive Strategy Renewal*. Boston. Harvard Business School Press.
- Simons, R. 2000. *Performance Measurement and Control Systems for Implementing Strategy*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Sinkula, J.M. 1994. Market Information Processing and Organizational Learning. *Journal of Marketing*, Vol. 58, No. 1, pp. 35-45.
- Sinkula, J. M., Baker, M. R., and Noordewier, T. 1997. A Framework for Market-Based Organizational Learning: Linking Value, Knowledge, and Behavior. *Journal of The Academy of Marketing Science*. Vol. 25, No. 4, pp. 305-318.
- Skinner, W. (1969). "Manufacturing—missing link in corporate strategy." *Harvard Business Review* (May-June). pp136-145.

- Slater, S.F., and Narver, J. C. 1995. Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation-Performance Relationship? *Journal of Marketing*. Vol 58, No. 1, pp. 46-55.
- Slater, S. F., and Narver, J. C. 1999. Market-oriented is More than Being Customer- led. *Strategic Management Journal*, Vol. 20, No. 12, pp. 1165-1168.
- .Solimun, Fernandes & Nurjannah. (2017). *Metode Statistika Multivariat: Permodelan Persamaan Struktural (SEM) pendekatan WarpPLS*. Malang: UB Press
- Spanos, Y. E., and Lioukas, S. 2001. An Examination into the Causal Logic of Rent Generation: Contrasting Porter's Competitive Strategy Framework and the Resources-based Perspective. *Strategy Management Journal*, Vol. 22, No. 10, pp. 907-934.
- Stevenson, H. H., and Jarillo, J. C. 1990. A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management. *Strategic Management Journal*. Vol. 11, No. 2, pp. 17-27.
- Subramanian, R., and Gopalakrishna, P. 2001. The Market Orientation-Performance Relationship in The Context of a Developing Economy An Empirical Analysis. *Journal of Business Research*, Vol. 53, No. 1, pp. 1-13.
- Suliyanto. 2009. *Membangun Kinerja Pemasaran Melalui Orientasi Pasar: Peranan Pembelajaran Organisasi dan Inovasi (Studi Empiris pada UKM Makanan dan Minuman di Eks-Keresidenan Banyumas)*. Disertasi Tidak Dipublikasikan, Program Studi Doktor Ilmu Ekonomi Progam Pascasarjana Universitas Diponegoro, Semarang.
- Teece, D. J., Pisano, G., and Shuen, A. 1997. Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, Vol. 18, No. 7, pp. 509–533.
- Tekavčič, M., Peljhan, D., and Šević, Z. 2008. Levers of Control: Analysis of Management Control Systems in A Slovenian Company. *The Journal of Applied Business Research*, Vol. 24, No. 4, pp. 97-112.
- Tessier, S. and Otley, D. (2012), "A conceptual development of Simons' levers of control framework", *Management Accounting Research*, Vol. 23 No. 3, pp. 171-185.
- Toumela, T. 2005. The Interplay of Different Levels of Control: A Case Study of Introducing a New Performance Measurement System. *Management Accounting Research*, Vol. 16, pp. 293-320.
- Vaara, E. and Whittington, R. (2012), "Strategy-as-practice", *The Academy of Management Journal*, Vol. 6 No. 1, pp. 285-336.

- Vandenbosch, B. 1999. An Empirical Analysis of The Association Between The Use of Executive Support Systems and Perceived Organizational Competitiveness. *Accounting, Organizations and Society*. Vol. 24, No. 1, pp. 77-92.
- Van der Stede, Wim, A. 2003. The Effect of National Culture on Management Control and Incentive System Design in Multi-business Firms: Evidence of Intracorporate isomorphism. *European Accounting Review*. Vol. 12, No. 2, pp. 263-285.
- Van der Stede, Wim, A., C. W. Chow., and T. W. Lin. 2006. Strategy, Choice of Performance Measures, and Performance. *Behavioral Research in Accounting*. Vol. 18, No. 1, pp. 185-205.
- van Veen-Dirks, P. and Wijn, M. (2002), "Strategic control: meshing critical success factors with the balanced scorecard", *Long Range Planning*, Vol. 35 No. 4, pp. 407-427.
- Vekatraman. 1989. Strategic Orientation of Business Enterprise: The Construct, Dimensionality and Measurement. *Management Science*. Vol. 35, No. 8, pp. 942-962.
- Wernerfelt, B. (1984). A Resource-based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, Vol. 5, No. 2, pp. 171-180.
- Widener, S. K., and Selto, F. H. 1999. Management Control Systems and Boundaries of the Firm: Why Do Firms Outsource Internal Audit Activities? *Journal of Management Accounting Research*, Vol. 11, No. 1, pp. 45-73.
- Widener, Sally, K. 2004. An Empirical Investigation of the Relation Between the Use of Strategic Human Capital and the Design of the Management Control System. *Accounting, Organizations and Society*. Vol. 29, No. 2, pp. 377-399.
- Widener, Sally, K. 2007. An Empirical Analysis of the Levers of Control Framework. *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 32, No. 6, pp. 757-788.
- Widyaningdyah, A. U., & Aryani, Y. A. (2016). Perceived Environmental Uncertainty, Performance Measurement Systems, and Competitive Advantage. *Review of Integrative Business and Economics Research*, Vol. 5, no. 3, pp.117-134
- Wiratmo, M. 2001. *Pengantar Kewirausahaan: Kerangka Dasar Memasuki Dunia Bisnis*. BPFE Yogyakarta.
- Wiyono, Gendro, 2011, *Merancang Penelitian Bisnis dengan Alat Analisis SPSS 17.0 & SmartPLS 2.0*, Edisi pertama, Yogyakarta: UPP STIM YKPN.

- Wong, C. Y., and Karia, Norliza. 2009. Explaining the Competitive Advantage of Logistics Service Providers: A Resource-based View Approach. *International Journal of Production Economics* (Article in press), doi:10.1016/j.ijpe.2009.08.026.
- Wood, V. R., Bhui, S., and Kiecker, P. 2000. Market Orientation and Organizational Performance in Not-for-Profit Hospitals. *Journal of Business Research*, Vol. 48, No. 2, pp. 213-226.
- Wooldridge, B., Schmid, T. and Floyd, S.W. (2008), "The middle management perspective on strategy process: contribution, synthesis and future research", *Journal of Management*, Vol. 34 No. 6, pp. 1190-1221.
- Zahra, S. A. 1995. Corporate Entrepreneurship and Financial Performance: The Case of Management Leveraged Buyouts. *Journal of Business Venturing*. Vol. 10, No. 2, pp. 225-247
- Zahra, S. A., and Garvis, D. M. 2000. Corporate Entrepreneurship and Firm Performance: The Moderating Effect of International Environmental Hostility. *Journal of Business Venturing*, Vol. 15, No. 3, pp. 469–492.
- Zahra, S. A., De Belardino, S., and Boxx, W. R. 1998. Organizational Innovation: Its Correlates and Its Implications for Financial Performance. *International Journal of Management*. Vol. 5, (June), pp. 133-142.
- Zampetakis, L. A., Beldekos, P., and Moustakis, V. S. 2009. "Day-to-Day" Entrepreneurship within Organizations: The Role of Trait Emotional Intelligence and Perceived Organizational Support. *European Management Journal*, Vol. 27, No. 1pp. 165-175.

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1

MATRIKS PENELITIAN TERDAHULU

No.	Peneliti & tahun / Topik	Tujuan	Metode Analisis	Hasil
1	Simons (1990) / Levers of Control	Untuk mengetahui penggunaan pengendalian interaktif dalam mengelola emergent strategy (strategy yang muncul)	Wawancara, Analisis kualitatif	Pengendalian interaktif dapat digunakan untuk mengelola strategi-strategi yang muncul. Para manajer puncak menggunakan sistem formal untuk memperoleh keuntungan maksimal.
2	Simons (1991) / Levers of Control	Untuk mengetahui bagaimana visi dari manajemen puncak untuk penggunaan system pengendalian interaktif.	Wawancara, Analisis kualitatif	Semua sampel menggunakan sistem pengendalian interaktif. Secara keseluruhan hasil penelitian menunjukkan bahwa visi manajemen puncak merupakan alasan mendasar untuk menggunakan sistem pengendalian interaktif.
3	Simons (1994) / Levers of Control	Untuk mengetahui bagaimana top manajemen menggunakan system pengendalian untuk melakukan pembaharuan strategi.	Wawancara, Analisis kualitatif	Sistem pengendalian merupakan <i>lever's</i> untuk perubahan strategi baik bersifat evolusi maupun revolusi
4	Abernethy dan Brownell (1999) / Levers of Control	bertujuan untuk mengeksplorasi peranan anggaran dalam organisasi yang	Regresi	Gaya interaktif anggaran dapat mengurangi gangguan pengaruh kinerja organisasi

No.	Peneliti & tahun / Topik	Tujuan	Metode Analisis	Hasil
		mengalami perubahan strategis.		
5	Marginson (2002) / Levers of Control	Marginson (2002) secara khusus meneliti tentang hubungan antara SPM dan proses strategi dengan menggunakan metode studi kasus secara mendalam	Wawancara, Analisis kualitatif	Secara keseluruhan persepsi manajerial terhadap SPM merupakan faktor penting dalam menentukan pengaruh bahwa SPM diperlukan manajer untuk aktivitas strategi. Sistem beliefs mempengaruhi manajer dalam menginisiasi keputusan.
6	Bisbe dan Otley (2004) / Levers of Control	Bisbe dan Otley (2004) melakukan penelitian dengan tujuan untuk secara eksplisit membedakan pengaruh yang berbeda dari gaya interaktif sistem pengendalian manajemen pada inovasi produk	Regresi	Pengendalian interaktif berpengaruh terhadap inovasi, namun sangat tergantung pada level inovasi produk. Pengendalian interaktif dapat mengurangi resiko inovasi jika perusahaan menggunakan inovasi tinggi. Pengendalian interaktif merupakan pemicu bagi strategi.
7	Toumela (2005) / Levers of Control	Bertujuan untuk mengetahui berbagai peranan yang dapat digunakan oleh system pengendalian baik sebagai diagnostic maupun interaktif maupun	Analisis kualitatif	Sistem pengukuran kinerja dapat digunakan baik secara diagnostik maupun interaktif, tetapi sistem tersebut berimplikasi untuk pengendalian <i>beliefs</i> dan <i>boundary</i> . Penggunaan pengendalian interaktif untuk mengukur kinerja adalah lebih cenderung untuk memperbaiki

No.	Peneliti & tahun / Topik	Tujuan	Metode Analisis	Hasil
		sebagai belief atau boundary.		kualitas manajemen strategik dan meningkatkan komitmen terhadap pencapaian strategi
8	Henri (2006) / Levers of Control	Penelitian empiris tentang levers of control dilakukan oleh Henri (2006) yang menghubungkan antara SPM dan kapabilitas perusahaan yaitu inovasi, pembelajaran organisasi, orientasi pasar, dan kewirausahaan	SEM	Sistem pengendalian interaktif berpengaruh positif terhadap keempat kapabilitas Sistem pengendalian diagnostik berpengaruh negatif terhadap keempat kapabilitas perusahaan Sistem pengendalian gabungan berpengaruh positif dengan keempat kapabilitas perusahaan
9	Widener (2007) / Levers of Control	Penelitian Widener (2007) bertujuan memberikan bukti empiris untuk levers of control framework sebagai sebuah bentuk system pengendalian manajemen	SEM	Sistem <i>beliefs</i> dan diagnostic berpengaruh terhadap pembelajaran organisasi. Sistem <i>boundary</i> dan interaktif tidak berpengaruh terhadap pembelajaran organisasi. Pembelajaran organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.
10	Tekavčič, et. al. (2008) / Levers of Control		Analisis kualitatif	LOC sangat penting dalam penerapan strategi perusahaan.
11	Agarwal, et al. (2003)/	Untuk melihat pengaruh kapabilitas inovasi	Regresi	Inovasi berpengaruh positif dengan kinerja

No.	Peneliti & tahun / Topik	Tujuan	Metode Analisis	Hasil
	Inovasi	terhadap kinerja perusahaan		
12	Deshpande dan Farley (2004) / Inovasi	Untuk melihat pengaruh kapabilitas inovasi terhadap kinerja perusahaan	MANOVA	Inovasi berpengaruh positif dengan kinerja
13	Bisbe dan Otley (2004) / Inovasi	Untuk melihat pengaruh kapabilitas inovasi terhadap kinerja perusahaan	Analisis Jalur dan Regresi	Inovasi berpengaruh positif dengan kinerja
14	Darroch (2005) / Inovasi	Untuk melihat pengaruh kapabilitas inovasi terhadap kinerja perusahaan	SEM	Inovasi tidak berpengaruh dengan kinerja
15	Henri (2006) / Inovasi	Untuk melihat pengaruh kapabilitas inovasi terhadap kinerja perusahaan	SEM	Inovasi berpengaruh dengan kinerja
16	Calantone, et al. (2002) / Pembelajaran Organisasi	Untuk melihat pengaruh kapabilitas pembelajaran organisasi terhadap kinerja perusahaan	Analisis Jalur	Orientasi pembelajaran berpengaruh positif dengan kinerja perusahaan.
17	Santos-Vijande, et al. (2005) / Pembelajaran Organisasi	Untuk melihat pengaruh kapabilitas pembelajaran organisasi terhadap kinerja perusahaan	SEM	Pembelajaran organisasi berpengaruh terhadap kinerja

No.	Peneliti & tahun / Topik	Tujuan	Metode Analisis	Hasil
18	Henri (2006) / Pembelajaran Organisasi	Untuk melihat pengaruh kapabilitas pembelajaran organisasi terhadap kinerja perusahaan	SEM	Pembelajaran organisasi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan
	Aragon-Correa (2007) / Pembelajaran Organisasi	Untuk melihat pengaruh kapabilitas inovasi terhadap kinerja perusahaan	SEM	Pembelajaran organisasi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.
19	Jimenez-Jimenez dan Cegarra- Nevarro (2007) / Pembelajaran Organisasi	Untuk melihat pengaruh kapabilitas pembelajaran organisasi terhadap kinerja perusahaan	SEM	Pembelajaran organisasi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan
20	Widener (2007) / Pembelajaran Organisasi	Untuk melihat pengaruh kapabilitas pembelajaran organisasi terhadap kinerja perusahaan	SEM	Pembelajaran organisasi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan
21	Jiang dan Li (2008) / Pembelajaran Organisasi	Untuk melihat pengaruh kapabilitas pembelajaran organisasi terhadap kinerja perusahaan	SEM	Pembelajaran organisasi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan
22	Zahra dan Covin (1995) / Kewirausahaan	Untuk melihat pengaruh kapabilitas kewirausahaan terhadap kinerja perusahaan	Regresi Moderasi	Kewirausahaan berdampak positif terhadap ukuran keuangan dari kinerja perusahaan.

No.	Peneliti & tahun / Topik	Tujuan	Metode Analisis	Hasil
23	Zahra (1995) / Kewirausahaan	Untuk melihat pengaruh kapabilitas kewirausahaan terhadap kinerja perusahaan	MANCOVA, ANOVA Regresi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa aktivitas kewirausahaan perusahaan berpengaruh secara positif dengan kinerja keuangan perusahaan.
24	Morris dan Sexton (1996) / Kewirausahaan	Untuk melihat pengaruh kapabilitas kewirausahaan terhadap kinerja perusahaan	Regresi	Kewirausahaan berpengaruh terhadap lima ukuran kinerja keuangan kecuali profit.
25	Zahra dan Garvis (2000) / Kewirausahaan	Untuk melihat pengaruh kapabilitas kewirausahaan terhadap kinerja perusahaan	Regresi	Kewirausahaan perusahaan internasional secara positif berasosiasi dengan profitabilitas dan pertumbuhan perusahaan secara keseluruhan
26	Bhuiyan, et al. (2005) / Kewirausahaan	Untuk melihat pengaruh kapabilitas kewirausahaan terhadap kinerja perusahaan	Regresi	Pengaruh interaksi antara orientasi pasar dan kewirausahaan adalah signifikan. Kewirausahaan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.
27	Henri (2006) / Kewirausahaan	Untuk melihat pengaruh kapabilitas kewirausahaan terhadap kinerja perusahaan	SEM	Kewirausahaan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan
28	Abernethy, M.A., Bouwens, J. and van Lent, L. 2010. /	Untuk mengetahui pengaruh tipe kepemimpinan terhadap system	Kuantitatif	Hasil penelitian Abernethy et al (2010) menunjukkan bahwa tipe kepemimpinan secara signifikan menentukan keputusan manajemen senior dalam penggunaan sistem perencanaan dan pengendalian

No.	Peneliti & tahun / Topik	Tujuan	Metode Analisis	Hasil
	Transformasional leadership	perencanaan dan pengendalian.		
29	Bass, B. M., & Avolio, B. J. 1995./ Transformasional leadership	Mendefinisikan kepemimpinan transformasional dan membedakan dengan kepemimpinan transaksional.	Kuantitatif & kualitatif	Bass dan Avolio (2000) mendefinisikan kepemimpinan transformasional (transformational leadership) sebagai sebuah jenis kepemimpinan yang mengutamakan kesadaran atas kepentingan bersama seluruh anggota organisasi dan membantu mereka untuk mencapai tujuan Bersama. Mendesain dimensi kepemimpinan transformasional.
30	Bass BM, Avolio BJ. (2000) / Transformasional leadership	Medesain ulang karakteristik kepemimpinan transformasional	Kuantitatif & kualitatif	Mendesain ulang kuisioner untuk mengukur kepemimpinan transformasional.
31	Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D., & Berson, Y. (2003). / Transformasional leadership	Menguji prediksi unit kinerja kepemimpinan transformasional dan transaksional.	Kuantitatif & kualitatif	Menguji prediksi unit kinerja kepemimpinan transformasional dan transaksional. Bass et. Al. menemukan bahwa unit kinerja masih valid untuk menilai kepemimpinan transformasional & transaksional
32	Jung, D., Chow, C., & Wu, A. 2003. / Transformational leadership	Jung et al (2003) meneliti hubungan langsung dan positif antara gaya kepemimpinan yang disebut sebagai		Mereka juga menemukan indikasi bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan iklim organisasi yang memberdayakan (empowerment)

No.	Peneliti & tahun / Topik	Tujuan	Metode Analisis	Hasil
		'kepemimpinan transformasional' dengan inovasi organisasi		dan iklim organisasi yang mendukung inovasi (innovation-supporting).
33	Menguc B, Auh S, Shih E. 2007. / Transformational leadership	Menguc et al (2007) menguji model rangkaian sumber keunggulan posisional – kinerja perusahaan (source-positional advantage - firm performance chain).	Kuantitatif	Model tersebut menetapkan kepemimpinan transformasional sebagai kompetensi berbasis manajerial dan orientasi pasar sebagai kompetensi berbasis transformasional. Keberadaan kompetensi ini akan menuntun perusahaan pada keunggulan posisional di pasar melalui keunggulan/kompetensi strategis seperti differensiasi inovasi, differensiasi pemasaran, dan low-cost (berbiaya rendah). Selanjutnya keunggulan posisional ini akan berkontribusi memberikan differensiasi matriks kinerja perusahaan khususnya terkait efektivitas dan efisiensi.
34	Gumusluoglu L, İlsev A. (2009) / Transformational leadership	Gumusluoglu dan İlsev (2009) melakukan pengujian pada level individu dan level organisasi.	Kuantitatif	Pada level individual mereka menemukan bahwa terdapat hubungan positif antara gaya kepemimpinan transformasional dan kreativitas karyawan
35	Garcia-Morales V.J., Jimenez-Barrionuevo M.M., Gutierrez-Gutierrez L. (2012)./	Garcia-Morales et al (2012) menganalisa pengaruh kepemimpinan	Kuantitatif	Hasil penelitiannya mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi

No.	Peneliti & tahun / Topik	Tujuan	Metode Analisis	Hasil
	Transformational leadership	transformasional terhadap kinerja organisasi melalui kapabilitas dinamis (dynamic capabilities) pembelajaran organisasi (organizational learning) dan inovasi organisasi (organizational innovation).		melalui pembelajaran organisasi dan inovasi
36	Nguyen, T.T. et al (2016) Transformational leadership	Untuk menguji apakah gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan dan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja manajerial	Kuantitatif	Hasil penelitiannya kemudian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan dan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja manajerial. Nguyen, T.T. et al (2016) mengkonfirmasi bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif yang signifikan dan berpengaruh secara langsung terhadap penggunaan BSA information dan penggunaan comprehensive PMS, tetapi tidak signifikan terhadap reward systems
37	Porter, Michael E. 1985. Keunggulan bersaing (<i>competitive advantage</i>)	Menjelaskan bagaimana perusahaan mencapai <i>competitive advantage</i> untuk menciptakan dan	Buku	Menjelaskan bagaimana perusahaan mencapai competitive advantage untuk menciptakan dan menjaga kinerja unggul dalam persaingan.

No.	Peneliti & tahun / Topik	Tujuan	Metode Analisis	Hasil
		menjaga kinerja unggul dalam persaingan.		
38	Barney, J. B. (1991) Keunggulan bersaing (<i>competitive advantage</i>)	Untuk mengetahui hubungan antara sumber daya perusahaan dan keunggulan bersaing.	Kuantitatif & kualitatif	Barney (1991) menyatakan bahwa sumberdaya perusahaan mencakup semua aset, proses di dalam organisasi, informasi, dan pengetahuan yang dimiliki dan dikendalikan oleh perusahaan untuk mendukung strategi yang dijalankan.
39	Eisenhardt, K. M., and Martin, J. A. (2000) Keunggulan bersaing (<i>competitive advantage</i>)	Untuk mengetahui kapabilitas utama yang menciptakan keunggulan bersaing	Kuantitatif	Inovativeness, organizational learning, market orientation, dan entrepreneurship merupakan kapabilitas utama yang dimiliki oleh perusahaan untuk menciptakan competitive advantage, untuk menyesuaikan dan menciptakan perubahan pasar. Kapabilitas ini bersifat dinamis dan harus terus disesuaikan dengan perubahan lingkungan yang terjadi.
40	Day, G. S., and Wensley, R. (1988) Keunggulan bersaing (<i>competitive advantage</i>)	Untuk mengembangkan framework untuk mengidentifikasi sumber keunggulan bersaing.	Kualitatif	Menghasilkan framework untuk memberikan bukti keunggulan harus menjelaskan sumber keunggulan serta manifestasi keunggulan nilai pelanggan dan keunggulan biaya, dan harus didasarkan pada keseimbangan perspektif pelanggan dan pesaing.
41	Laosirihongthong, T. dan Dangayach, G.S. (2005),	Untuk membandingkan strategi kompetitif	Kuantitatif	Laosirihongthong dan Dangayach (2005) memperluas konsep prioritas

No.	Peneliti & tahun / Topik	Tujuan	Metode Analisis	Hasil
	Keunggulan bersaing (competitive advantage)	industry otomotif di Thailand dan India		kompetitif menjadi 12 dimensi yang dijadikan sebagai indikator untuk mengukur keunggulan kompetitif (competitive advantage). Dan bagaimana implementasinya di industry otomotif dan Thailand dan India.
42	Hayes, R.H. and Pisano, G.P. (1994). Keunggulan bersaing (competitive advantage)	Untuk mengidentifikasi dimensi keunggulan kompetitif khususnya dalam manufaktur.	Kualitatif	Menguraikan atribut seperti biaya, kualitas, pengiriman, fleksibilitas, dan inovasi, yang secara populer disebut sebagai prioritas kompetitif (competitive priority) atau tujuan kinerja manufaktur.

Sumber : *Penelitian Sebelumnya*

Lampiran 2-KUESIONER

Perihal : Permohonan pengisian kuesioner penelitian
Lampiran : Kuesioner Penelitian

Kepada Yth.

Bapak/Ibu Responden

Di tempat

Assalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan Hormat

Saya Andi Gunawan, mahasiswa program doktoral pada program studi Doktor Ilmu Ekonomi (PDIE) Universitas Hasanuddin, sedang melakukan penelitian dalam rangka penyelesaian penelitian disertasi. Judul penelitian saya adalah **“Pengaruh Levers of Control , Kapabilitas Perusahaan, dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Keunggulan Bersaing (sebuah studi pada perusahaan semen dan perusahaan afiliasinya di Indonesia)”**. Sehubungan dengan hal tersebut, dengan segala kerendahan hati, kami mohon kesediaan Bapak/ Ibu untuk dapat meluangkan waktu mengisi kuesioner sebagaimana terlampir bersama surat ini.

Data atau informasi yang Bapak/Ibu berikan akan kami gunakan semata-mata untuk keperluan ilmiah dan tidak memiliki efek lain terhadap eksistensinya. Kami akan menjaga kerahasiaan data atau informasi tersebut sesuai dengan kode etik penelitian. Partisipasi Bapak/Ibu sangatlah penting bagi kesuksesan penelitian ini. Atas perhatian dan kerja sama Bapak/Ibu kami ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Andi Gunawan
A013182001

Catatan :

Jika ada pertanyaan mengenai cara pengisian lembar survey ini, silahkan bertanya langsung ke kontak saya di HP. 082 196 916 374 atau email: gunzekpoltek@gmail.com

KUESIONER PENELITIAN

Identitas Responden

Nama :
 Nama Perusahaan :
 Jabatan :

Gender	Umur	Jenjang Pendidikan	Masa Kerja (tahun)
Pria	20 - 29	SMA	1 – 5
Wanita	30 -39	Diploma	6 - 10
	40 - 49	Sarjana (S1)	11 – 15
	>= 50	Magister (S2) Doktor (S3)	>15

Pilihlah salah satu alternatif jawaban yang dianggap mewakili perusahaan anda. Jawaban yang diberikan terjamin kerahasiaannya karena pemberian skala ini semata-mata untuk kepentingan penelitian. Isilah dengan memberikan tanda silang (X) pada salah satu kolom jawaban yang telah disediakan.

A. Sistem Pengendalian Manajemen- Levers of Control

No.	Item Kuesioner	1 (STS)	2 (TS)	3 (CS)	4 (S)	5 (SS)
X1	Belief System					
a)	Pernyataan misi perusahaan anda menggambarkan nilai-nilai inti (<i>core values</i>) perusahaan kepada karyawan					
b)	Perusahaan anda mengkomunikasikan nilai-nilai inti (<i>core values</i>) perusahaan kepada karyawan					
c)	Karyawan perusahaan anda memahami nilai-nilai inti (<i>core values</i>) perusahaan					
d)	Pernyataan misi perusahaan memberikan motivasi bagi karyawan dalam bekerja.					
X2	Boundary System					
a)	Perusahaan Anda mengandalkan etika bisnis untuk menentukan perilaku yang pantas bagi karyawan.					
b)	Etika bisnis perusahaan memberikan informasi tentang perilaku yang terlarang bagi karyawan					
c)	Perusahaan Anda memiliki sistem yang memungkinkan karyawan memahami risiko apa yang harus dihindari					
d)	Karyawan perusahaan anda memahami kode etika bisnis perusahaan					
X3	Diagnostic Control Systems					
a)	Top manajemen perusahaan anda melakukan evaluasi atas kemajuan untuk pencapaian tujuan perusahaan.					
b)	Top manajemen perusahaan anda melakukan monitoring atas hasil-hasil yang dicapai.					
c)	Top manajemen perusahaan anda membandingkan hasil yang dicapai dengan harapan.					
d)	Top manajemen perusahaan anda melakukan review atas indikator kinerja utama (<i>key performance indicator</i>).					
e)	Top manajemen perusahaan anda mendorong diskusi antara atasan, bawahan, maupun rekan sejawat dalam rapat-rapat.					
f)	Top manajemen perusahaan anda mendorong diskusi dan debat terkait data dasar, asumsi dan rencana aksi yang akan dilakukan organisasi.					
g)	Top manajemen perusahaan anda memberikan gambaran umum (<i>overview</i>) atas organisasi.					
h)	Top manajemen perusahaan anda berusaha membangun kebersamaan dalam organisasi.					
i)	Top manajemen perusahaan anda mendorong organisasi untuk berfokus pada masalah secara umum (<i>common issues</i>).					
j)	Top manajemen perusahaan anda mendorong organisasi untuk berfokus pada <i>critical success factors</i> (faktor penentu keberhasilan).					
k)	Top manajemen perusahaan anda mengembangkan wacana (konsep atau istilah-istilah) manajerial untuk digunakan secara umum dalam organisasi (<i>common vocabulary</i>).					
X4	Interactive Control Systems					
a)	Top manajemen perusahaan anda jarang memberikan perhatian pada system penilaian kinerja (<i>performance measurement system</i>).					
b)	Top manajemen perusahaan anda sangat mengandalkan staf dalam mempersiapkan dan menginterpretasikan informasi dari system penilaian kinerja (<i>performance measurement system</i>).					
c)	Para manajer operasional jarang dilibatkan dalam system penilaian kinerja (<i>performance measurement system</i>), kecuali dalam hal tertentu.					
d)	Top manajemen perusahaan anda selalu memberikan perhatian pada system penilaian kinerja (<i>performance measurement system</i>).					
e)	Top manajemen perusahaan anda menginterpretasikan informasi dari system penilaian kinerja (<i>performance measurement system</i>).					
f)	Para manajer operasional sering dilibatkan dalam system penilaian kinerja (<i>performance measurement system</i>).					

B. Kapabilitas Perusahaan (Firm's Capabilities)

No.	Item Kusioner	1 (STS)	2 (TS)	3 (CS)	4 (S)	5 (SS)
Y1.1 Orientasi Pasar						
a)	Perusahaan anda senantiasa mengkomunikasikan informasi mengenai pengalaman pelanggan terkait produk atau layanan.					
b)	Perusahaan anda senantiasa berusaha memahami kebutuhan pelanggan.					
c)	Perusahaan anda senantiasa melakukan pengukuran kepuasan pelanggan					
d)	Perusahaan anda senantiasa berkomitmen dan berorientasi untuk melayani kebutuhan pelanggan.					
e)	Perusahaan anda memadukan fungsi-fungsi untuk melayani berbagai kebutuhan pasar.					
f)	Perusahaan anda melakukan layanan purna jual.					
g)	Perusahaan anda secara internal berdiskusi dan berbagi informasi mengenai strategi yang diterapkan oleh pesaing					
h)	Perusahaan anda senantiasa mementingkan kepuasan pelanggan.					
i)	Para manajer di perusahaan anda memahami setiap orang yang dapat menciptakan nilai.					
j)	Perusahaan anda secara internal mendiskusikan tentang kekuatan dan strategi yang dimiliki pesaing					
k)	Perusahaan anda menargetkan pelanggan dimana perusahaan memiliki keunggulan bersaing (<i>competitive advantage</i>)					
l)	Perusahaan anda berusaha menciptakan nilai tambah yang lebih besar untuk pelanggan					
m)	Perusahaan anda melakukan kunjungan ke konsumen baik yang eksisting dan maupun prospektif konsumen					
Y1.2 Inovasi						
a)	Di perusahaan anda, kemungkinan terjadi pemberian punishment kepada anggota perusahaan untuk ide baru yang tidak dapat dikerjakan.					
b)	Perusahaan anda senantiasa menerima inovasi dengan mudah dalam pengelolaan proyek maupun program					
c)	Di perusahaan anda, inovasi teknis dengan mudah diterima.					
d)	Di perusahaan anda ada kecenderungan menolak inovasi yang terlalu beresiko.					
e)	Manajemen perusahaan anda secara aktif mencari inovasi dan ide-ide baru					
Y1.3 Pembelajaran Organisasi						
a)	Perusahaan anda memandang kemampuan belajar merupakan kunci perbaikan.					
b)	Di lingkungan perusahaan anda nilai-nilai dasar termasuk pembelajaran merupakan kunci perbaikan.					
c)	Di lingkungan perusahaan anda meninggalkan pembelajaran berarti membahayakan masa depan.					
d)	Perusahaan anda memandang pembelajaran karyawan merupakan investasi, bukan beban.					
Y1.4 Kewirausahaan						
a)	Perusahaan anda melakukan tindakan-tindakan yang memiliki jangkauan luas untuk mencapai tujuan.					
b)	Perusahaan anda melakukan inisiatif tindakan yang direspon oleh organisasi lain (pesaing).					
c)	Perusahaan anda cenderung menghindari proyek beresiko tinggi.					
d)	Perusahaan anda melakukan perubahan-perubahan dramatis atas produk yang dihasilkan.					
e)	Perusahaan anda melakukan pengembangan lini produk baru.					
f)	Perusahaan anda memiliki fokus utama memperkenalkan produk-produk baru, teknik-teknik baru, dan lain-lain.					
g)	Perusahaan anda memilih bersikap berhati-hati dengan cara "wait and see".					
h)	Perusahaan anda mengadopsi sikap kompetitif yaitu sikap melakukan apa yang tidak dikerjakan oleh pesaing sehingga strategi pesaing tidak berjalan dengan baik (<i>undo-the competitors</i>)					
i)	Perusahaan anda secara perlahan-lahan mengeksplorasi lingkungan dan berperilaku dengan berhati-hati.					

C. Transformational Leadership

No.	Item Kuesioner	1 (STS)	2 (TS)	3 (CS)	4 (S)	5 (SS)
a)	Pemimpin anda memiliki perilaku yang terhormat sehingga membuat anda menghormatinya.					
b)	Pemimpin anda menunjukkan kekuasaan dan kepercayaan diri					
c)	Pemimpin anda berbicara mengenai nilai-nilai terpenting dan keyakinan dirinya					
d)	Pemimpin anda merinci pentingnya memiliki rasa yang kuat terhadap tujuan perusahaan.					
e)	Pemimpin anda optimis membicarakan masa depan.					
f)	Pemimpin anda antusias membicarakan tentang apa yang perlu dicapai					
g)	Pemimpin anda mengkomunikasikan pandangan yang menarik tentang masa depan.					
h)	Pemimpin anda mengekspresikan kepercayaan dirinya bahwa tujuan dapat dicapai					
i)	Pemimpin anda meluangkan waktu untuk mengajar dan melatih.					
j)	Pemimpin anda membantu orang lain untuk mengembangkan sisi positif mereka					
k)	Pemimpin anda berusaha mencari sudut pandang yang berbeda dalam memecahkan masalah					
l)	Pemimpin anda mengarahkan orang lain untuk melihat masalah dari berbagai sudut pandang					
m)	Pemimpin anda menganjurkan pandangan baru bagaimana menyelesaikan tugas					

D. Keunggulan Bersaing (Competitive Advantage)

No.	Item Kuesioner	1 (STS)	2 (TS)	3 (CS)	4 (S)	5 (SS)
a)	Perusahaan anda senantiasa menawarkan harga yang kompetitif dibandingkan dengan pesaing					
b)	Perusahaan anda senantiasa menawarkan produk yang berkualitas tinggi dibandingkan dengan pesaing					
c)	Perusahaan anda senantiasa melakukan delivery produk kepada konsumen tepat waktu dibandingkan dengan pesaing					
d)	Perusahaan anda senantiasa melakukan delivery produk kepada kepada konsumen sesuai dengan jumlah dan pesanan dibandingkan dengan pesaing					
e)	Perusahaan anda senantiasa menyediakan produk sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan dibandingkan dengan pesaing					
f)	Perusahaan anda senantiasa melakukan inovasi produk seiring dengan perubahan kebutuhan pelanggan dibandingkan dengan pesaing					
g)	Perusahaan anda senantiasa menyediakan produk-produk dengan keunggulan (fitur) baru dibandingkan dengan pesaing					
h)	Perusahaan anda merupakan pionir dalam memperkenalkan produk/layanan baru kepada pelanggan dibandingkan dengan pesaing					
i)	Perusahaan anda senantiasa memberikan layanan dukungan (<i>support</i>) maupun purna jual kepada pelanggan dibandingkan dengan pesaing					
j)	Perusahaan anda memiliki biaya produksi yang sesuai dengan kualitas produk/layanan yang diberikan kepada pelanggan dibandingkan dengan pesaing					
k)	Perusahaan anda memiliki operasional yang lebih efisien dibandingkan dengan pesaing					

Lampiran-3 HASIL UJI SEM PLS

a. Indicator reliability

Analisa Outer Model

Merupakan ukuran outer loading. Menggambarkan bahwa semua item pertanyaan memenuhi standar di atas 0.7

	BELIEF	BOUNDARY	DIAGNOSTIC	INTERACTIVE	ORIENTASI	INOVASI	PEMBELAJARAN	KEWIRUSAHAHAAN	KEUNGGULAN	TRANSFORMASI
X1.01	0,774									
X1.02	0,762									
X1.03	0,781									
X1.04	0,879									
X2.01		0,885								
X2.02		0,852								
X2.03		0,801								
X2.04		0,898								
X3.01			0,842							
X3.02			0,794							
X3.03			0,887							
X3.04			0,722							
X3.05			0,872							
X3.06			0,827							
X3.07			0,726							
X3.08			0,848							
X3.09			0,839							
X3.10			0,735							
X3.11			0,819							
X4.01				0,773						
X4.02				0,808						
X4.03				0,729						
X4.04				0,770						
X4.05				0,777						
X4.06				0,821						
Y1.1.01					0,812					
Y1.1.02					0,805					
Y1.1.03					0,797					
Y1.1.04					0,873					
Y1.1.05					0,862					

Y1.1.06					0,775				
Y1.1.07					0,849				
Y1.1.08					0,737				
Y1.1.09					0,816				
Y1.1.10					0,764				
Y1.1.11					0,830				
Y1.1.12					0,892				
Y1.1.13					0,834				
Y1.2.01						0,815			
Y1.2.02						0,886			
Y1.2.03						0,866			
Y1.2.04						0,807			
Y1.2.05						0,835			
Y1.3.01							0,829		
Y1.3.02							0,875		
Y1.3.03							0,875		
Y1.3.04							0,726		
Y1.4.01								0,912	
Y1.4.02								0,861	
Y1.4.03								0,764	
Y1.4.04								0,831	
Y1.4.05								0,904	
Y1.4.06								0,895	
Y1.4.07								0,797	
Y1.4.08								0,849	
Y1.4.09								0,885	
Y2.01									0,738
Y2.02									0,749
Y2.03									0,807
Y2.04									0,805
Y2.05									0,726
Y2.06									0,821
Y2.07									0,722
Y2.08									0,728
Y2.09									0,783
Y2.10									0,797
Y2.11									0,743
Z.01									0,914
Z.02									0,911
Z.03									0,945
Z.04									0,873
Z.05									0,937
Z.06									0,901

Z.07										0,958
Z.08										0,951
Z.09										0,907
Z.10										0,905
Z.11										0,910
Z.12										0,953
Z.13										0,945

b. Internal consistency reliability

Cronbach's alpha memenuhi standar di atas 0,6

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)
BELIEF	0,820	0,897	0,877
BOUNDARY	0,884	0,910	0,919
DIAGNOSTIC	0,948	0,959	0,955
INOVASI	0,898	0,904	0,924
INTERACTIVE	0,872	0,882	0,903
KEUNGGULAN	0,921	0,927	0,933
KEWIRAUSAHAAN	0,950	0,961	0,958
ORIENTASI	0,959	0,961	0,964
PEMBELAJARAN	0,847	0,876	0,897
TRANSFORMASI	0,986	0,987	0,987

c. Convergent Validity

Nilai AVE minimal 0,5 menunjukkan ukuran convergent validity yang baik, artinya variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah varian indikator-indikatornya

	Average variance extracted (AVE)
BELIEF	0,641
BOUNDARY	0,739
DIAGNOSTIC	0,659
INOVASI	0,710
INTERACTIVE	0,609
KEUNGGULAN	0,562
KEWIRAUSAHAAN	0,717
ORIENTASI	0,672
PEMBELAJARAN	0,687
TRANSFORMASI	0,854

d. Discriminant Validity.

1. Fornell-Lacker criterion, yaitu menentukan apakah akar kuadrat dari AVE setiap konstruk lebih besar dari korelasi kuadrat dengan konstruk lainnya. Nilai akar kuadrat dari AVE setiap konstruk harus lebih besar dari nilai korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya dalam model.

	BELIEF	BOUNDARY	DIAGNOSTIC	INOVASI	INTERACTIVE	KEUNGGULAN	KEWIRUSAHAAN	ORIENTASI	PEMBELAJARAN	TRANSFORMASI
BELIEF	0,800									
BOUNDARY	0,517	0,860								
DIAGNOSTIC	0,261	0,346	0,812							
INOVASI	0,410	0,493	0,307	0,842						
INTERACTIVE	0,284	0,427	0,256	0,289	0,780					
KEUNGGULAN	0,482	0,451	0,462	0,363	0,396	0,750				
KEWIRUSAHAAN	0,247	0,240	0,238	0,457	0,404	0,221	0,847			
ORIENTASI	0,376	0,421	0,579	0,401	0,198	0,582	0,246	0,820		
PEMBELAJARAN	0,367	0,560	0,340	0,348	0,405	0,383	0,115	0,461	0,829	
TRANSFORMASI	0,434	0,508	0,450	0,423	0,585	0,362	0,602	0,434	0,323	0,924

2. Cross-loadings, yaitu nilai outer loading masing-masing item pada konstruk yang dituju harus lebih besar daripada korelasinya pada konstruk lainnya.

	BELIEF	BOUNDARY	DIAGNOSTIC	INTERACTIVE	ORIENTASI	INOVASI	PEMBELAJARAN	KEWIRUSAHAAN	KEUNGGULAN	TRANSFORMASI
X1.01	0,774	0,363	0,104	0,205	0,223	0,341	0,159	0,301	0,320	0,412
X1.02	0,762	0,392	0,194	0,205	0,186	0,189	0,338	0,098	0,200	0,367
X1.03	0,781	0,407	0,160	0,168	0,286	0,209	0,328	0,028	0,339	0,204
X1.04	0,879	0,477	0,319	0,296	0,426	0,469	0,347	0,289	0,558	0,396
X2.01	0,440	0,885	0,378	0,442	0,459	0,468	0,591	0,235	0,479	0,455
X2.02	0,454	0,852	0,264	0,371	0,249	0,371	0,387	0,195	0,221	0,526
X2.03	0,424	0,801	0,205	0,338	0,277	0,373	0,395	0,227	0,324	0,450
X2.04	0,468	0,898	0,309	0,312	0,407	0,460	0,504	0,169	0,461	0,351
X3.01	0,177	0,270	0,842	0,204	0,362	0,177	0,198	0,171	0,224	0,395
X3.02	0,272	0,290	0,794	0,280	0,300	0,201	0,216	0,272	0,269	0,520
X3.03	0,186	0,264	0,887	0,228	0,420	0,189	0,237	0,213	0,306	0,440

X3.04	0,234	0,396	0,722	0,305	0,389	0,224	0,321	0,192	0,332	0,406
X3.05	0,112	0,231	0,872	0,175	0,493	0,215	0,278	0,193	0,368	0,394
X3.06	0,108	0,304	0,827	0,140	0,530	0,244	0,359	0,085	0,387	0,171
X3.07	0,311	0,265	0,726	0,333	0,623	0,439	0,367	0,355	0,477	0,514
X3.08	0,329	0,291	0,848	0,188	0,513	0,220	0,275	0,142	0,494	0,328
X3.09	0,255	0,320	0,839	0,162	0,528	0,245	0,290	0,125	0,471	0,281
X3.10	0,157	0,192	0,735	0,127	0,249	0,193	0,159	0,212	0,126	0,405
X3.11	0,115	0,228	0,819	0,088	0,494	0,251	0,197	0,138	0,407	0,198
X4.01	0,123	0,288	0,193	0,773	0,161	0,177	0,362	0,253	0,343	0,221
X4.02	0,182	0,294	0,223	0,808	0,168	0,201	0,307	0,264	0,328	0,370
X4.03	0,084	0,245	0,116	0,729	0,092	0,162	0,313	0,244	0,324	0,117
X4.04	0,229	0,266	0,131	0,770	0,018	0,176	0,151	0,420	0,138	0,623
X4.05	0,268	0,419	0,245	0,777	0,204	0,312	0,330	0,370	0,320	0,663
X4.06	0,391	0,431	0,247	0,821	0,242	0,282	0,376	0,350	0,350	0,686
Y1.1.01	0,351	0,309	0,532	0,183	0,812	0,337	0,382	0,201	0,505	0,384
Y1.1.02	0,321	0,342	0,479	0,163	0,805	0,246	0,356	0,212	0,470	0,440
Y1.1.03	0,342	0,391	0,467	0,171	0,797	0,302	0,422	0,180	0,346	0,341
Y1.1.04	0,283	0,308	0,524	0,214	0,873	0,346	0,383	0,243	0,506	0,469
Y1.1.05	0,261	0,317	0,509	0,229	0,862	0,392	0,426	0,277	0,483	0,454
Y1.1.06	0,214	0,260	0,386	0,052	0,775	0,233	0,344	0,071	0,429	0,109
Y1.1.07	0,337	0,391	0,510	0,185	0,849	0,380	0,327	0,258	0,505	0,462
Y1.1.08	0,426	0,357	0,499	0,240	0,737	0,464	0,390	0,216	0,545	0,363
Y1.1.09	0,273	0,409	0,425	0,128	0,816	0,331	0,425	0,120	0,537	0,154
Y1.1.10	0,357	0,387	0,415	0,147	0,764	0,365	0,348	0,274	0,449	0,401
Y1.1.11	0,244	0,374	0,467	0,119	0,830	0,331	0,346	0,223	0,517	0,344
Y1.1.12	0,298	0,343	0,487	0,092	0,892	0,255	0,413	0,133	0,470	0,280
Y1.1.13	0,268	0,283	0,428	0,150	0,834	0,235	0,346	0,164	0,385	0,343
Y1.2.01	0,248	0,377	0,339	0,170	0,450	0,815	0,369	0,269	0,409	0,180
Y1.2.02	0,480	0,495	0,290	0,329	0,297	0,886	0,279	0,402	0,240	0,479
Y1.2.03	0,357	0,388	0,241	0,159	0,355	0,866	0,237	0,421	0,306	0,291
Y1.2.04	0,267	0,388	0,131	0,216	0,239	0,807	0,266	0,332	0,260	0,318
Y1.2.05	0,346	0,416	0,273	0,320	0,344	0,835	0,311	0,486	0,318	0,480
Y1.3.01	0,245	0,396	0,202	0,307	0,371	0,202	0,829	0,089	0,293	0,190
Y1.3.02	0,357	0,537	0,293	0,437	0,412	0,377	0,875	0,124	0,429	0,356
Y1.3.03	0,288	0,472	0,367	0,304	0,451	0,281	0,875	0,062	0,337	0,184
Y1.3.04	0,323	0,439	0,250	0,267	0,268	0,268	0,726	0,111	0,153	0,348
Y1.4.01	0,236	0,250	0,224	0,383	0,207	0,401	0,140	0,912	0,190	0,635
Y1.4.02	0,207	0,177	0,163	0,367	0,175	0,348	0,064	0,861	0,098	0,545
Y1.4.03	0,259	0,175	0,082	0,261	0,155	0,360	0,070	0,764	0,194	0,358
Y1.4.04	0,192	0,195	0,226	0,289	0,308	0,441	0,146	0,831	0,334	0,426
Y1.4.05	0,180	0,203	0,201	0,370	0,186	0,394	0,057	0,904	0,106	0,572
Y1.4.06	0,234	0,232	0,190	0,313	0,174	0,405	0,116	0,895	0,124	0,491
Y1.4.07	0,099	0,046	0,202	0,233	0,205	0,344	0,029	0,797	0,238	0,311

Y1.4.08	0,242	0,218	0,243	0,378	0,266	0,390	0,137	0,849	0,255	0,498
Y1.4.09	0,223	0,272	0,254	0,423	0,204	0,411	0,100	0,885	0,183	0,630
Y2.01	0,246	0,213	0,370	0,206	0,391	0,194	0,231	0,105	0,738	0,183
Y2.02	0,488	0,461	0,454	0,432	0,521	0,288	0,339	0,198	0,749	0,448
Y2.03	0,403	0,297	0,337	0,350	0,436	0,286	0,273	0,184	0,807	0,344
Y2.04	0,281	0,309	0,345	0,308	0,442	0,317	0,327	0,206	0,805	0,306
Y2.05	0,432	0,325	0,384	0,353	0,460	0,183	0,297	0,168	0,726	0,437
Y2.06	0,421	0,359	0,279	0,281	0,407	0,281	0,250	0,152	0,821	0,243
Y2.07	0,287	0,356	0,362	0,306	0,461	0,275	0,409	0,180	0,722	0,226
Y2.08	0,327	0,333	0,319	0,196	0,407	0,253	0,333	0,133	0,728	0,119
Y2.09	0,309	0,397	0,393	0,320	0,475	0,364	0,301	0,210	0,783	0,246
Y2.10	0,344	0,355	0,310	0,262	0,417	0,306	0,167	0,189	0,797	0,259
Y2.11	0,368	0,237	0,180	0,141	0,319	0,227	0,189	0,044	0,743	0,003
Z.01	0,504	0,494	0,406	0,579	0,414	0,390	0,283	0,546	0,346	0,914
Z.02	0,448	0,505	0,412	0,571	0,445	0,406	0,314	0,553	0,343	0,911
Z.03	0,420	0,519	0,433	0,572	0,424	0,431	0,326	0,578	0,363	0,945
Z.04	0,321	0,414	0,317	0,456	0,225	0,305	0,241	0,495	0,111	0,873
Z.05	0,386	0,434	0,430	0,553	0,360	0,377	0,300	0,557	0,246	0,937
Z.06	0,293	0,391	0,364	0,497	0,304	0,341	0,212	0,533	0,235	0,901
Z.07	0,437	0,514	0,449	0,552	0,418	0,419	0,330	0,579	0,412	0,958
Z.08	0,385	0,468	0,433	0,564	0,396	0,401	0,295	0,571	0,350	0,951
Z.09	0,391	0,520	0,451	0,511	0,470	0,432	0,353	0,558	0,352	0,907
Z.10	0,416	0,484	0,432	0,524	0,455	0,376	0,304	0,529	0,346	0,905
Z.11	0,371	0,402	0,361	0,501	0,373	0,340	0,257	0,540	0,375	0,910
Z.12	0,415	0,477	0,453	0,569	0,405	0,415	0,311	0,585	0,391	0,953
Z.13	0,395	0,449	0,434	0,562	0,457	0,420	0,319	0,589	0,409	0,945

3. Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)

HTMT adalah rata-rata (mean) dari semua korelasi indikator di seluruh konstruk yang mengukur konstruk yang berbeda (yaitu, korelasi heterotrait-heterometode) relatif terhadap mean dari korelasi rata-rata indikator yang mengukur konstruk yang sama. Nilai HTMT diatas 0,90 menunjukkan kurangnya validitas diskriminan. HTMT dianggap lebih baik karena dapat mengatasi kelemahan pengukuran Fornell-Lacker criterion dan cross-loadings (Hair et al., 2021)

	BELIEF	BOUNDARY	DIAGNOSTIC	INOVASI	INTERACTIVE	KEUNGGULAN	KEWIRUSAHAAN	ORIENTASI	PEMBELAJARAN
BOUNDARY	0,602								
DIAGNOSTIC	0,271	0,363							
INOVASI	0,429	0,542	0,310						

INTERACTIVE	0,308	0,469	0,280	0,326					
KEUNGGULAN	0,498	0,468	0,455	0,400	0,431				
KEWIRAUSAHAAN	0,267	0,262	0,245	0,494	0,437	0,251			
ORIENTASI	0,389	0,437	0,572	0,426	0,226	0,607	0,256		
PEMBELAJARAN	0,440	0,628	0,358	0,390	0,447	0,412	0,137	0,503	
TRANSFORMASI	0,474	0,552	0,467	0,439	0,615	0,363	0,605	0,436	0,353

Analisa Inner Model

1. VIF

	VIF
KAPABILITAS -> KEUNGGULAN	1,993
KEPEMIMPINAN -> KAPABILITAS	1,756
LEVERS -> KAPABILITAS	1,840
LEVERS -> KEUNGGULAN	1,993
KEPEMIMPINAN x LEVERS -> KAPABILITAS	1,064

2. Koefisien jalur, standart error, t-value, p-value

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
KAPABILITAS -> KEUNGGULAN	0,312	0,319	0,089	3,489	0,000
LEVERS -> KAPABILITAS	0,488	0,510	0,101	4,850	0,000
LEVERS -> KEUNGGULAN	0,399	0,402	0,092	4,339	0,000
KEPEMIMPINAN x LEVERS -> KAPABILITAS	0,151	0,147	0,049	3,066	0,002

- Kapabilitas memiliki pengaruh signifikan positif terhadap keunggulan
- Levers memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kapabilitas
- Levers memiliki pengaruh signifikan positif terhadap keunggulan
- Interaksi antara levers dan kepemimpinan (moderasi kepemimpinan) memiliki pengaruh signifikan terhadap kapabilitas.

Ket:

Original sample (o) = koefisien jalur

Standart Deviation = standar error

T statistik = t value

indirect effects (pengaruh tidak langsung)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
LEVERS -> KEUNGGULAN	0,152	0,164	0,061	2,512	0,012

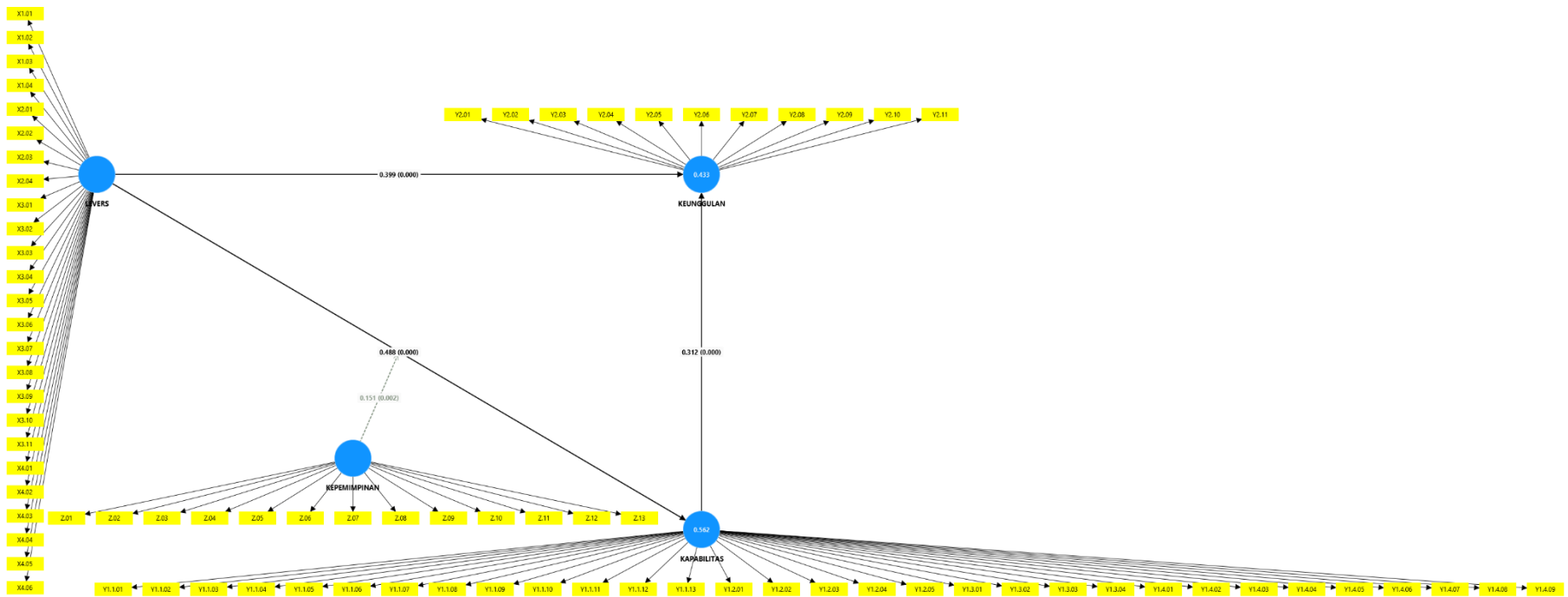
Levers memiliki pengaruh tidak langsung terhadap keunggulan yang signifikan

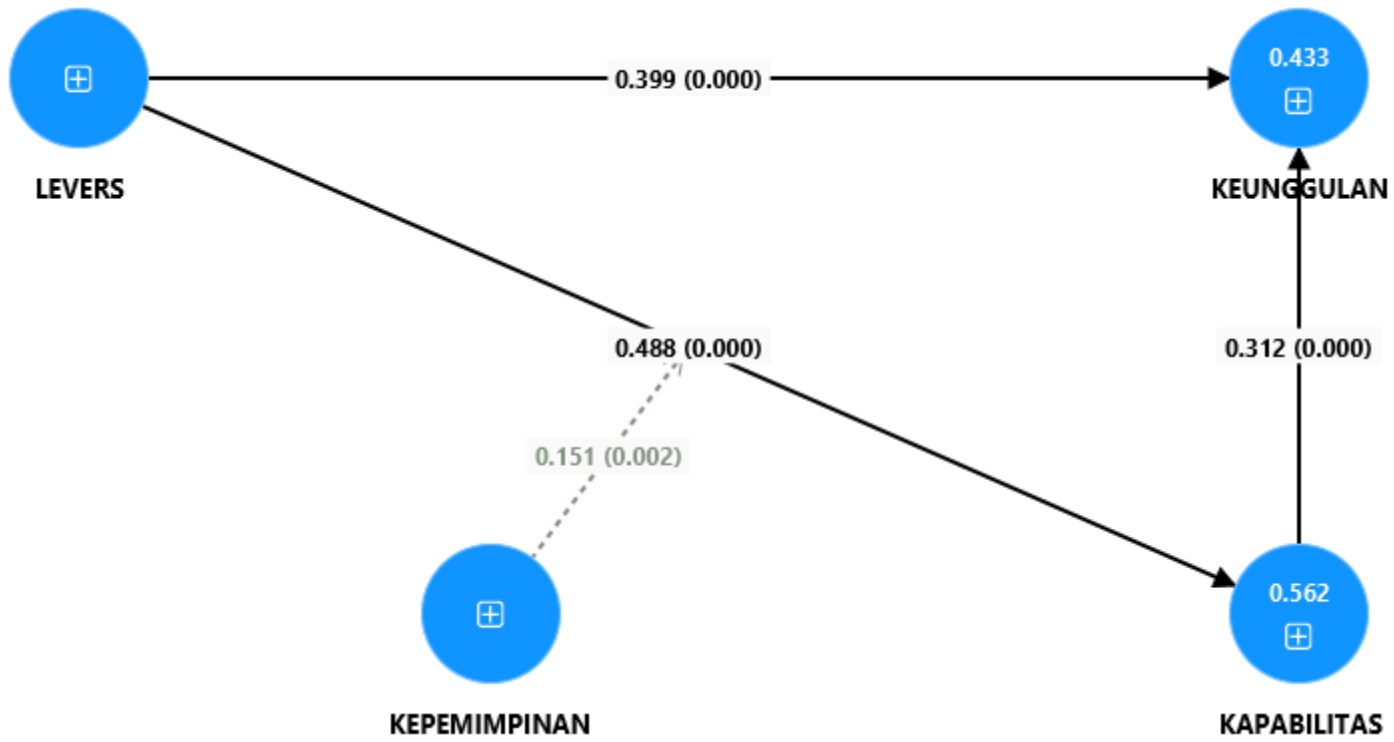
3. R-Square

	R-square	R-square adjusted
KAPABILITAS	0,562	0,549
KEUNGGULAN	0,433	0,422

Kapabilitas dapat dijelaskan oleh variabel-variabel dalam model (selain keunggulan) sebesar 54,9%, selebihnya dijelaskan oleh variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Keunggulan dapat dijelaskan oleh variabel-variabel dalam model sebesar 45,2%, selebihnya dijelaskan oleh variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini.





Lampiran 4- TABULASI DATA RESPONDEN

NO.	LEVERS OF CONTROL																								
	A.1. Beliefs System				A.2. Boundary System				A.3. Diagnostic Control System											A.4. Interactive Control System					
	X1.01	X1.02	X1.03	X1.04	X2.01	X2.02	X2.03	X2.04	X3.01	X3.02	X3.03	X3.04	X3.05	X3.06	X3.07	X3.08	X3.09	X3.10	X3.11	X4.01	X4.02	X4.03	X4.04	X4.05	X4.06
1	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	5	4	3	4	3	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	4	4	4	4
6	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	3	4	3	4	4	4
7	4	4	3	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5
8	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4
9	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
12	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	3	5	3	5	4	5
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	3	3	3	4	4
14	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4
16	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	3	4	5	4	4	4	3	3	3	4	4	4
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
19	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
20	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4
22	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	4	4	4
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5
25	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	3	3	3	5	5	4
26	3	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3
27	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
28	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4

NO.	LEVERS OF CONTROL																								
	A.1. Beliefs System				A.2. Boundary System				A.3. Diagnostic Control System											A.4. Interactive Control System					
	X1.01	X1.02	X1.03	X1.04	X2.01	X2.02	X2.03	X2.04	X3.01	X3.02	X3.03	X3.04	X3.05	X3.06	X3.07	X3.08	X3.09	X3.10	X3.11	X4.01	X4.02	X4.03	X4.04	X4.05	X4.06
29	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	3	5	3	4	4	5
31	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	3	3	3	4	4	4
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	3	3	3	4	4
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
35	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	3	3	3	4	4	5
36	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	4	4	4	
37	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	4	4	5
40	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	3	3	3	3	5	5
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
42	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	4	4
43	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4
44	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	3	3	3	4	4	4
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4
46	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
49	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4
50	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3
51	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	5	5	3	4	3	4	3	4	3	4
52	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	5	4	4	
53	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
56	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
57	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4

NO.	LEVERS OF CONTROL																								
	A.1. Beliefs System				A.2. Boundary System				A.3. Diagnostic Control System											A.4. Interactive Control System					
	X1.01	X1.02	X1.03	X1.04	X2.01	X2.02	X2.03	X2.04	X3.01	X3.02	X3.03	X3.04	X3.05	X3.06	X3.07	X3.08	X3.09	X3.10	X3.11	X4.01	X4.02	X4.03	X4.04	X4.05	X4.06
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4
59	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
60	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3
61	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	5	4	4
62	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	3	3	3	4	4
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
64	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	3	3	3	4	4	4
65	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3
66	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	3	4	4	4
67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4
68	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	4	4	4
69	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3
70	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	3	3	3	3	4	4
71	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
72	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4
73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4
74	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	3	5	4	4
75	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
77	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4
78	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4
79	5	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	4	4	4
80	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	3	3	3	4	4	4
81	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
82	5	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
83	4	5	4	3	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	3	3	3	4	4	4
84	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	5	5
85	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	3	4	3	5	5	4
86	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	3	3	3	3	3

NO.	LEVERS OF CONTROL																								
	A.1. Beliefs System				A.2. Boundary System				A.3. Diagnostic Control System											A.4. Interactive Control System					
	X1.01	X1.02	X1.03	X1.04	X2.01	X2.02	X2.03	X2.04	X3.01	X3.02	X3.03	X3.04	X3.05	X3.06	X3.07	X3.08	X3.09	X3.10	X3.11	X4.01	X4.02	X4.03	X4.04	X4.05	X4.06
87	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
88	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
89	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4
90	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
91	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3
92	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	3	3	3	4	4	4
93	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	5	5
94	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
95	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	3	3	3	5	5	4
96	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4
97	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	3	4	3	5	5	5
98	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
99	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	4	5
100	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	4	4	4
101	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3
102	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
103	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4
104	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
105	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	3	3	3	5	4	4
106	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	4	4	4

KAPABILITAS PERUSAHAAN

B.1. Orientasi Pasar (Market Orientation)													B.2. Inovasi (Innovativeness)					B.3. Pembelajaran Organisasi (Organizational Learning)				B.4. Kewirausahaan (Entrepreneurship)								
Y1 .1. 01	Y1 .1. 02	Y1 .1. 03	Y1 .1. 04	Y1 .1. 05	Y1 .1. 06	Y1 .1. 07	Y1 .1. 08	Y1 .1. 09	Y1 .1. 10	Y1 .1. 11	Y1 .1. 12	Y1 .1. 13	Y1 .2. 01	Y1 .2. 02	Y1 .2. 03	Y1 .2. 04	Y1 .2. 05	Y1.3 .01	Y1.3 .02	Y1.3 .03	Y1.3 .04	Y1 .4. 01	Y1 .4. 02	Y1 .4. 03	Y1 .4. 04	Y1 .4. 05	Y1 .4. 06	Y1 .4. 07	Y1 .4. 08	Y1 .4. 09
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	3	5	4	3	4	5	5	5
4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	3	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4
4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4	3	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	5	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3
4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4

KAPABILITAS PERUSAHAAN

B.1. Orientasi Pasar (Market Orientation)													B.2. Inovasi (Innovativeness)					B.3. Pembelajaran Organisasi (Organizational Learning)				B.4. Kewirausahaan (Entrepreneurship)								
Y1 .1. 01	Y1 .1. 02	Y1 .1. 03	Y1 .1. 04	Y1 .1. 05	Y1 .1. 06	Y1 .1. 07	Y1 .1. 08	Y1 .1. 09	Y1 .1. 10	Y1 .1. 11	Y1 .1. 12	Y1 .1. 13	Y1 .2. 01	Y1 .2. 02	Y1 .2. 03	Y1 .2. 04	Y1 .2. 05	Y1.3 .01	Y1.3 .02	Y1.3 .03	Y1.3 .04	Y1 .4. 01	Y1 .4. 02	Y1 .4. 03	Y1 .4. 04	Y1 .4. 05	Y1 .4. 06	Y1 .4. 07	Y1 .4. 08	Y1 .4. 09
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	3	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	5	5	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4
4	4	4	4	5	3	4	4	3	4	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3
5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	5	4	3	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	3	3	3	5	5	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	

KAPABILITAS PERUSAHAAN

B.1. Orientasi Pasar (Market Orientation)													B.2. Inovasi (Innovativeness)					B.3. Pembelajaran Organisasi (Organizational Learning)				B.4. Kewirausahaan (Entrepreneurship)									
Y1 .1. 01	Y1 .1. 02	Y1 .1. 03	Y1 .1. 04	Y1 .1. 05	Y1 .1. 06	Y1 .1. 07	Y1 .1. 08	Y1 .1. 09	Y1 .1. 10	Y1 .1. 11	Y1 .1. 12	Y1 .1. 13	Y1 .2. 01	Y1 .2. 02	Y1 .2. 03	Y1 .2. 04	Y1 .2. 05	Y1.3 .01	Y1.3 .02	Y1.3 .03	Y1.3 .04	Y1 .4. 01	Y1 .4. 02	Y1 .4. 03	Y1 .4. 04	Y1 .4. 05	Y1 .4. 06	Y1 .4. 07	Y1 .4. 08	Y1 .4. 09	
4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
4	5	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	

C. Transformational Leadership													D. Keunggulan Bersaing (Competitive Advantage)										
Z.01	Z.02	Z.03	Z.04	Z.05	Z.06	Z.07	Z.08	Z.09	Z.10	Z.11	Z.12	Z.13	Y2.0 1	Y2.0 2	Y2.0 3	Y2.0 4	Y2.0 5	Y2.0 6	Y2.0 7	Y2.0 8	Y2.0 9	Y2.1 0	Y2.1 1
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3
4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	5	5	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3
4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5

C. Transformational Leadership													D. Keunggulan Bersaing (Competitive Advantage)										
Z.01	Z.02	Z.03	Z.04	Z.05	Z.06	Z.07	Z.08	Z.09	Z.10	Z.11	Z.12	Z.13	Y2.0 1	Y2.0 2	Y2.0 3	Y2.0 4	Y2.0 5	Y2.0 6	Y2.0 7	Y2.0 8	Y2.0 9	Y2.1 0	Y2.1 1
3	5	5	5	4	4	4	5	4	3	3	3	3	5	5	3	5	3	4	4	4	5	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	3	4	4	3
4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3
3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	5	5