

MEMAKNAI SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN PADA INDUSTRI KREATIF

*Studi Kasus Pada
Batik Tulis Griya Karya Tiara Kusuma*

Mikhael Soetjianto

Akuntansi / Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Michael.soetjianto@email.com

Abstrak - Semua organisasi pasti membutuhkan SPM untuk mencapai visi misi yang ditetapkan. Tidak terkecuali untuk industri kreatif griya karya tiara kusuma yang merupakan salah satu cabang industri kreatif kategori kerajinan dengan menghasilkan berbagai macam produk olahan mangrove, yaitu batik tulis, sirup, krupuk dan sabun. Griya karya tiara kusuma adalah pelopor batik tulis mangrove yang ada di Indonesia. Minimnya literatur pembahasan sistem pengendalian manajemen dengan industri kreatif maka penelitian ini merupakan *basic research* dengan mempelajari hubungan pengendalian manajemen dengan industri kerajinan batik tulis. Kendali manajemen griya karya tiara kusuma sangat dipengaruhi oleh filosofi organisasi. Empat kendali manajemen yang dikemukakan oleh Merchant dan Van Der Stede (2007) sepenuhnya tidak bisa dijalankan dalam industri batik tulis. Karena ada beberapa perbedaan dengan industri konvensional lainnya. Lebih menekankan pada pemanfaatan daya kreativitas tiap individu untuk menggoreskan desain batik yang berseni. Proses pembuatan batik yang tidak bisa terpatok dengan waktu dan membutuhkan penjiwaan untuk berkreasi. Oleh sebab itu ada perbedaan pada penerapan pengendalian hasil, proses, personal dan budaya. Membuka paradigma baru bahwa pengendalian industri kreatif berbeda dengan industri pada umumnya. Menjadi pengendalian budaya kerja, pengendalian pengembangan produk, pengendalian operasional, dan pengendalian kualitas. Griya Karya Tiara Kusuma tetap membutuhkan SPM supaya mencapai tujuan yang ditetapkan.

Kata kunci: Sistem Pengendalian Manajemen, Industri Kreatif, Batik Tulis, Waktu, Penjiwaan

Abstract - All organizations definitely need MCS to achieve the vision and mission set. No exception to the creative industries griya karya tiara kusuma which is one branch of the creative industries to produce various craft categories of products processed mangrove, namely batik, syrup, crackers and soap. Griya karya tiara kusuma is a pioneer mangrove batik in Indonesia. The lack of management control systems literature discussion with the creative industry, this research is basic research by studying the relationship management control with batik craft industry. Management control griya karya tiara kusuma is strongly influenced by the philosophy of the organization. Four management controls proposed by Merchant and Van der Stede (2007) could not be fully implemented in the batik industry. Because there are some differences with other conventional industries. More emphasis on the utilization of individual creativity to carve artsy

batik design. Batik-making process that can not be pegged with the time and dedication needed to be creative. Therefore there is a difference in the application of control results, processes, personal and cultural. A new paradigm that control different creative industries with the industry in general. Being a working culture control, control of product development, operational control, and quality control. Griya Karya Tiara Kusuma still need MCS in order to reach the goals set.

Keywords: Management Control System, Creative Industries, Batik Tulis, Time, Dedication Needed

PENDAHULUAN

Perkembangan industri kreatif seperti batik di Indonesia saat ini berkembang dengan pesat. Dan dapat menumbuhkan perekonomian yang lebih baik. Karena pada era dewasa ini kreativitas dan inovasi manusia menjadi sumber daya utama untuk menghasilkan kesejahteraan. Dalam perkembangannya juga didukung oleh teknologi informasi yang sangat berkembang. Sehingga lebih mudah dan cepat untuk memberitahu wawasan masyarakat tentang industri kreatif, dan memberikan sosialisasi bahwa industri kerajinan batik merupakan identitas bangsa Indonesia. Yang patut untuk dibanggakan dan dilestarikan budayanya. Dalam proses industri kreatif batik itu sendiri memiliki ciri khas yang berbeda-beda dan unik.

Penelitian yang dilakukan oleh Adler dan Chen (2011) memberikan penjelasan mengenai kombinasi antara kreativitas dengan kendali manajemen yang diperlukan, dengan memahami motivasi tiap individu (intrinsik) untuk menjalankan kontrol yang ditetapkan agar lebih efektif dalam skala industri kreatif. Literatur yang membahas hubungan pengendalian manajemen dengan industri kreatif khususnya batik tulis saat ini masih sangat jarang. Oleh karena itu pada kesempatan kali ini penulis tertarik untuk melakukan penelitian terhadap implementasi sistem pengendalian manajemen yang mencakup empat elemen kendali manajemen seperti yang dipaparkan oleh Merchant & Van Der Stede (2007). Namun lebih lanjut akan memahami elemen mana yang memiliki pengaruh terbesar dalam pengendalian manajemen industri kreatif. Atau organisasi industri kreatif memiliki atau menciptakan sistem pengendalian manajemen sendiri.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatory dengan menggunakan pendekatan kualitatif yang melihat bagaimana implementasi SPM pada industri kreatif batik. Manfaat penelitian ini merupakan penelitian dasar (*basic research*) yang bertujuan untuk mengevaluasi dan atau mengembangkan konsep sistem pengendalian manajemen pada bidang usaha industri batik tulis.

Untuk meminimalkan bias, peneliti menggunakan beberapa metode dalam pengumpulan data. Metode yang digunakan adalah interviu dan observasi. Peneliti akan melakukan perbandingan jawaban antar metode sehingga dapat menganalisa perbedaan yang ada. Dalam masing-masing *mini research question* peneliti menggunakan minimal dua metode dan lebih dari satu responden yang berbeda agar hasilnya dapat diperbandingkan, sehingga meningkatkan keakuratan data. Selain itu, dalam memperoleh jawaban *research question* peneliti menggunakan kriteria secara konsisten pada alur kerangka kerjanya. Supaya data-data yang diperoleh atau ditangkap secara utuh dari objek penelitian. Dengan demikian bias peneliti dapat diminimalisir.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Efektifitas sistem pengendalian manajemen dalam batik tulis griya karya tiara kusuma yaitu pada:

1. Pengendalian budaya kerja

Griya karya tiara kusuma menggunakan pengendalian budaya kerja untuk mengembalikan kebenaran batik yang memiliki makna filosofi dan karya seni yang patut dihargai nilai keindahannya. Karena pada jaman dulu batik dikenakan oleh kalangan raja-raja Indonesia yang mempunyai arti dan simbol sebagai perlindungan terhadap pengaruh jahat. Selain itu juga mengandung kebajikan kehidupan masyarakat Indonesia dari awal sampai akhir yang dipercaya dapat membawa keberuntungan (Musman dan Arini, 2011; Haake, 1989). Ditambah dengan tujuan mulia untuk pemberdayaan masyarakat, griya karya tiara kusuma menggunakan batik sebagai alat untuk memberikan warna baru bagi masyarakat

pinggiran untuk menjadi penggerak pembangunan dan perbaikan kesejahteraan tanpa menunggu bantuan pemerintah. Dan menciptakan budaya yang mencintai lingkungan sekitar serta mengembalikan budaya kerja membatik. Kecintaan tersebut direalisasikan dengan menyisihkan sebagian hasil penjualan setiap produk batik mangrove untuk menanam pohon mangrove. Dengan cara yang sederhana dan bersifat kekeluargaan menjadi dasar utama pengendalian budaya kerja

Budaya memegang peranan penting kelangsungan hidup griya karya tiara kusuma. Dengan cara apalagi untuk mengendalikan karakter orang yang begitu beragam dan notabene tidak memiliki latar belakang pendidikan yang cukup agar mampu memenuhi tujuan organisasi. Pengajaran sederhana melalui pelajaran hidup setiap manusia mampu menyentuh hati dan pikiran karyawan berjalan sevisi dengan organisasi. Maksudnya melalui pemahaman nilai-nilai moral dan spritual griya karya tiara kusuma menciptakan budaya kerja organisasi yang solid dan kompak. Memang tidak mudah membangun budaya yang baik karena pemahaman seseorang akan budaya tersebut tidak sepenuhnya bisa dipahami seratus persen. Membutuhkan waktu cukup lama agar mereka benar-benar menangkap pesan dari budaya tersebut. Sebaliknya jika mereka sudah paham dan mengaplikasikan dengan baik maka kendali budaya bisa bertahan dalam jangka waktu panjang. Melalui pengendalian budaya kerja, griya karya tiara kusuma mampu mengendalikan karyawan seolah-olah mereka tidak merasa sedang dikendalikan. Sebab begitu sederhananya nilai, norma, dan cara berperilaku yang ditanamkan layaknya cara hidup yang benar setiap manusia. Maka mereka menganggap bahwa hal tersebut adalah hal yang wajar yang patut diaplikasikan dalam kehidupan sehari-hari dan berorganisasi.

Pembentukan kendali budaya yang efektif adalah melalui *code of conduct*, dan *tone at the top*. Karena dengan cara tersebut terbukti bahwa griya karya tiara semakin berkembang luas baik dari segi produk dan SDM-nya. Kendali budaya ini sangat dipengaruhi oleh peran seorang pemimpin sebagai aktor utama dalam tubuh organisasi.

2. Pengendalian pengembangan produk

Hasil produk batik tulis merupakan luapan jiwa seni dan kreasi pembatik. Tidak ada tolok ukur atau patokan mutlak mengenai hasil karya ciptaan tersebut (Musman dan Arini, 2011). Melainkan menjunjung tinggi perbedaan karakter tiap individu untuk membentuk keindahan. Yang dituntut adalah orisinalitas desain batik tersebut benar-benar karya ciptaannya sendiri tidak menjiplak produk orang lain.

Hal ini bertentangan dengan penerapan *result control* yang menekankan pada efisiensi dan produktifitas. Empat tahap implementasi *result control* yang pertama yaitu *defining performance dimensions* adalah penetapan tujuan dan ukuran yang digunakan membentuk pandangan karyawan dalam menentukan apa yang dianggapnya penting. Karyawan berusaha mencapai sesuatu yang penting ini untuk memperoleh penghargaan. Dalam batik tulis griya karya tiara kusuma hal ini tidak berlaku. Karena pada dasarnya griya karya tiara kusuma bekerja berdasarkan niat pribadi individu tersebut dan tidak ada dimensi ukuran pasti mengenai target kerja produksi batik tulis. Jadi para individu bekerja sesuai dengan potensi yang dimiliki.

Tahap kedua melalui *measurement performance* (pengukuran kinerja). Terdiri dari tiga jenis yaitu *financial measurement*, *non financial measurement* dan *subjective judgment*. Tiga jenis pengukuran tersebut tidak berlaku pada griya karya tiara kusuma karena tidak ada laporan informasi tentang hasil dalam satuan numerik atau angka dari hasil akhir kegiatan dalam suatu periode. Tidak adanya pengukuran kinerja saat kegiatan sedang berlangsung maupun pengukuran dalam bentuk skala. Kegiatan atau aktivitas membatik pada griya karya tiara kusuma tidak memakai pengukuran kinerja dalam dokumen atau catatan tertulis mengenai hasil pencapaian produksi selama satu periode. Karena produk batik tulis tidak bisa dipastikan berapa hasil yang dicapai selama satu periode. Tergantung pola kerumitan dan faktor alam juga. Sebab semakin rumit pola batiknya semakin lama batik tersebut selesai. Mengingat bahwa produksi ini mengandalkan kekuatan manusia bukan mesin. Jadi pasti ada faktor *human error* yang mempengaruhi waktu penyelesaiannya.

Tidak ada target kerja atau jadwal pasti jumlah produksi batik tulis menyebabkan *setting performance* tidak lagi relevan. Begitu pula dengan sistem *reward or punishment*. Tidak ada imbalan khusus yang diberikan terhadap suatu pencapaian tertentu begitu pula sebaliknya. Karena kembali pada faktor batik adalah sebuah karya ekspresi seni jiwa pengrajin. Maka tidak adil jika ada pemberian sebuah *reward/punishment*. Sebab tidak ada tolok ukur mengenai indahny sebuah karya seni siapa yang paling bagus atau paling buruk. Namun saling menghargai perbedaan satu sama lain karakter pengrajin tersebut dari cerminan karya ciptaannya. Karena dimensi penerapan *result control* di sini tidak memakai pengukuran secara kuantitatif melainkan kualitatif. Atau berdasarkan kualitas produknya. Dapat dilihat dari desain batik yang sudah mencurahkan kreatifitas dan penjiwaan dalam membuat desain batik hingga proses pewarnaan sehingga menghasilkan batik tulis yang memiliki nilai seni dan estetika.

3. Pengendalian operasional

Hal ini bertentangan dengan penerapan *result control* yang menekankan pada efisiensi dan produktifitas. Empat tahap implementasi *result control* yang pertama yaitu *defining performance dimensions* adalah penetapan tujuan dan ukuran yang digunakan membentuk pandangan karyawan dalam menentukan apa yang dianggapnya penting. Karyawan berusaha mencapai sesuatu yang penting ini untuk memperoleh penghargaan. Dalam batik tulis griya karya tiara kusuma hal ini tidak berlaku. Karena pada dasarnya griya karya tiara kusuma bekerja berdasarkan niat pribadi individu tersebut dan tidak ada dimensi ukuran pasti mengenai target kerja produksi batik tulis. Jadi para individu bekerja sesuai dengan potensi yang dimiliki.

Tahap kedua melalui *measurement performance* (pengukuran kinerja). Terdiri dari tiga jenis yaitu *financial measurement*, *non financial measurement* dan *subjective judgment*. Tiga jenis pengukuran tersebut tidak berlaku pada griya karya tiara kusuma karena tidak ada laporan informasi tentang hasil dalam satuan numerik atau angka dari hasil akhir kegiatan dalam suatu periode. Tidak adanya pengukuran kinerja saat kegiatan sedang berlangsung maupun pengukuran dalam bentuk skala. Kegiatan atau aktivitas membuat batik pada griya karya tiara kusuma

tidak memakai pengukuran kinerja dalam dokumen atau catatan tertulis mengenai hasil pencapaian produksi selama satu periode. Karena produk batik tulis tidak bisa dipastikan berapa hasil yang dicapai selama satu periode. Tergantung pola kerumitan dan faktor alam juga. Sebab semakin rumit pola batiknya semakin lama batik tersebut selesai. Mengingat bahwa produksi ini mengandalkan kekuatan manusia bukan mesin. Jadi pasti ada faktor *human error* yang mempengaruhi waktu penyelesaiannya.

Tidak ada target kerja atau jadwal pasti jumlah produksi batik tulis menyebabkan *setting performance* tidak lagi relevan. Begitu pula dengan sistem *reward or punishment*. Tidak ada imbalan khusus yang diberikan terhadap suatu pencapaian tertentu begitu pula sebaliknya. Karena kembali pada faktor batik adalah sebuah karya ekspresi seni jiwa pengrajin. Maka tidak adil jika ada pemberian sebuah *reward/punishment*. Sebab tidak ada tolok ukur mengenai indahny sebuah karya seni siapa yang paling bagus atau paling buruk. Namun saling menghargai perbedaan satu sama lain karakter pengrajin tersebut dari cerminan karya ciptaannya. Karena dimensi penerapan *result control* di sini tidak memakai pengukuran secara kuantitatif melainkan kualitatif. Atau berdasarkan kualitas produknya. Dapat dilihat dari desain batik yang sudah mencurahkan kreatifitas dan penjiwaan dalam membuat desain batik hingga proses pewarnaan sehingga menghasilkan batik tulis yang memiliki nilai seni dan estetika.

4. Pengendalian kualitas

Griya karya tiara kusuma menerapkan fungsi monitoring dan fasilitas pendampingan agar para karyawan berhati-hati saat membatik dan mengutamakan kualitas produk unggulan yang menjadi tujuan organisasi dalam batik mangrove. Supaya mengikuti semua tahapan dalam membatik yang diungkapkan oleh Musman dan Arini (2011). Membentuk *self monitoring* pada saat tidak sengaja membuat kesalahan dengan memberi motivasi bahwa kesalahan itu bukan hal yang fatal. Tapi bisa dibenahi atau justru bisa tercipta motif baru yang sebelumnya tidak direncanakan. Karena proses membatik tulis tentunya menggunakan tenaga kerja manusia sebagai sumber daya utama. Serta proses yang begitu rumit untuk melempar titik-titik berkali-kali pada kain yang saling

berhimpitan yang membentuk sebuah garis (Musman dan Arini, 2011). Maka tidak bisa dipungkiri bahwa setiap saat bisa melakukan kesalahan. Oleh karena itu dalam membuat kesalahan tersebut bisa diubah menjadi sebuah seni.

Alat pendukung yang digunakan adalah *training* dan *job design dan provision of necessary resources*. Aktivitas pelatihan sangat penting untuk menciptakan *self monitoring* karena hal tersebut adalah ujung tombak organisasi untuk mengkomunikasi dan menanamkan manajemen lima jari-jari dan pengetahuan membuat. Karena pelatihan adalah kegiatan awal sebelum mereka bergabung menjadi mitra kerja griya karya tiara kusuma. Maka penting untuk menjelaskan sekaligus langsung menerapkan manajemen lima jari-jari. Dengan pengajaran seperti itu mereka bisa lebih memahami dengan baik tujuan organisasi.

Untuk menentukan kualitas pekerja sesuai dengan potensi bagiannya griya karya tiara kusuma menggunakan cara langsung melihat hasil karya mereka selama pelatihan. Lalu menilai siapa yang layak di bagian apa. Karena membuat pada dasarnya sebuah karya seni maka penilaiannya pun tidak ada tolok ukur pasti dan lebih bersifat subjektif. Seperti kutipan sebelumnya pada pengendalian kualitas bahwa Pak Yaji melihat hasil karya mereka lalu menentukan bagian apa yang cocok sesuai potensinya. Penentuan tersebut tidak ada kriteria atau standard tertulis hanya berdasarkan sudut pandang Pak Yaji. Jika pada perusahaan konvensional hal ini bisa menjadi kendala karena tidak memiliki standar. Namun batik tulis mengatakan yang berbeda. Tidak ada standard tidak menjadi masalah.

Kemudian memfasilitasi semua bahan yang dibutuhkan supaya tidak ada alasan bagi mereka tidak bisa melakukannya. Sebab semua keperluan sudah dicukupi. Karena pada dasarnya setiap manusia memiliki potensi dan bisa dikembangkan. Dan juga berhubungan dengan lapisan masyarakat menengah bawah yang menjadi mitra kerja organisasi. Oleh karena itu griya karya tiara kusuma memberikan fasilitas tersebut supaya kemampuan atau kualitas potensi mereka bisa direalisasikan.

Masing-masing bentuk kendali manajemen di atas tidak bisa ditentukan siapa yang menduduki posisi pertama untuk “menguasai” organisasi. Karena

untuk membangun pengendalian budaya kerja diperlukan pengertian dan pemahaman yang kuat akan filosofi, nilai, dan norma yang diyakini melalui dasar terapan berorganisasi. Bekerja secara kompak menghasilkan karya yang bermanfaat. Budaya kerja tidak akan nampak wajahnya jika tidak ada objek untuk “melampiasikan” nilai yang diyakininya yaitu dengan aktivitas atau pengelolaan bisnis organisasi. Sebaliknya jika hanya mengandalkan prosedur atau peraturan-peraturan yang ada pada pengendalian pengembangan produk, operasional dan kualitas hal itu akan jadi sebuah rutinitas biasa tanpa ada pemaknaan di dalamnya. Dan pada gilirannya para karyawan akan sampai pada titik jenuh dengan kegiatan rutinitas tersebut. Itu adalah pemicu awal terjadinya konflik dalam organisasi karena mereka berusaha untuk keluar dari kebiasaan yang membosankan yang selama ini memenjarakan mereka dalam rutinitas.

Maka muncul paradigma baru yang membongkar empat pengendalian manajemen yang diungkapkan Merchant dan Van Der Stede (2007) menjadi suatu formula baru dalam bentuk pengendalian pengembangan produk, operasional dan kualitas. Dimana kendali tersebut berperan untuk meningkatkan penjiwaan dalam seni batik tulis yang membawa nilai atau filosofi dari nenek moyang dan prinsip filosofi batik jawa (Haake, 1989). Begitu juga dengan esensi industri kreatif yang memberdayakan kekayaan kreativitas setiap individu untuk mencurahkan jiwa seninya. Oleh karena itu penting adanya kekompakan antara pengendalian budaya kerja, pengembangan produk, operasional dan kualitas supaya dapat berjalan bersama-sama untuk memainkan “ekspresinya” dalam satu tubuh untuk mencapai tujuan organisasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Dari penelitian ini terungkap fenomena bahwa empat pengendalian yang dikemukakan oleh Merchant dan Van Der Stede (2007) yaitu *result control*, *action control*, *personnel control*, *cultural control* tidak relevan dengan pengelolaan bisnis griya karya tiara kusuma. Penjiwaan membatik seperti yang dikemukakan Musman dan Arini (2011) meliputi kelembutan, kedamaian, dan toleransi juga digoreskan pada batik mangrove griya karya tiara kusuma.

Pengrajin dituntut untuk mengerti apa makna batik yang sedang dikerjakan. Tidak hanya sekedar menyanting dan memberi warna. Bahwa di dalamnya terdapat makna kehidupan yang harus diresapi baik kain batiknya ataupun orang itu sendiri. Jiwa keikhlasan, rasa syukur, peduli dan tidak serakah adalah modal utama membuat karya batik mangrove yang mempunyai makna estetika tinggi. Batik mangrove mempunyai ciri khas menggunakan bahan pewarnaan olahan mangrove dan motif-motif dari tanaman mangrove turut memperkaya pernak-pernik batik Indonesia yang sesuai dengan jiwa toleransi untuk membuka pintu bagi masuknya keberagaman budaya lingkungan sekitar.

Budaya organisasi mempunyai peran penting dalam mekanisme berjalannya proses kinerja organisasi. Seperti adanya sebuah simbol, mitos dan adat istiadat yang diyakini dapat memanipulasi produktifitas industri di Jepang (Turner, 1986). Budaya tersebut digunakan sebagai alat mempengaruhi karyawan meningkatkan kinerja secara produktif. Selain itu, keyakinan kuat pada budaya dapat memberikan efektifitas dalam kinerja organisasi (Schein, 1985a:17). Simbol dalam manajemen griya karya tiara kusuma berangkat dari pemberdayaan masyarakat sekaligus untuk konservasi. Simbol mangrove bertepi gelembung air atau ombak menyampaikan pesan pada masyarakat untuk membudayakan peduli lingkungan alam. Lalu pada proses membatik diatur melalui bentuk-bentuk pengendalian manajemen yang dijelaskan pada bab lima untuk “memeteraikan” budaya tersebut tersirat pada karya batik mangrove. Sama halnya dengan prinsip *tone at the top* dimana pemimpin menjadi *role model* yang dituntut konsisten dengan komitmen yang dijanjikan. Maka griya karya tiara kusuma sebagai pelopor budaya tersebut pastinya harus menerapkannya terlebih dahulu dalam tubuh organisasi.

Kemudian penulis berharap agar peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian terhadap jenis industri kreatif selain batik tulis. Sehingga hasil penelitian yang didapatkan dapat memperkaya literatur pengendalian manajemen pada industri kreatif yang saat ini masih jarang. Dan menganalisa faktor eksternal yang mempengaruhi persaingan bisnis industri kreatif sehingga memperkaya wacana sistem pengendalian manajemen yang kompetitif.

DAFTAR PUSTAKA

- Asti Musman, Ambar B. Arini. 2011. **Batik: Warisan Adiluhung Nusantara**. Yogyakarta: G-Media
- Adler, P. S., Chen, C. X. (2011). *Combining creativity and control: Understanding individual motivation in large-scale collaborative creativity*. *Accounting, Organizations and Society*, 36, 63-85.
- Anthony, R. N., Govindarajan, V. 2007. *Management control system*. 12th edition. New York: McGraw Hill/Irwin.
- Efferin, S., Darmadji, S. H., dan Tan, Y. 2008. **Metode Penelitian Akuntansi – Mengungkap Fenomena dengan Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif**, edisi pertama, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Efferin, S., & Hopper, T. (2007). *Management control, culture and ethnicity in a Chinese Indonesian company*. *Accounting, Organizations and Society*, 32, 223-262.
- Efferin S. & Soeherman B. 2010. **Seni Perang SUN ZI dan Sistem Pengendalian Manajemen**. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Hopper, T., & Powell, A. (1985). *Making sense of research into the organizational and social aspects of management accounting: A review of its underlying assumptions*. *Journal of Management Studies*, 22, 429-465.
- Meek, V. L. (1988). *Organizational Culture: Origins and Weaknesses*. *Organization Studies*, 9, 453-473.
- Merchant, K.A., and W.A. Van Der Stede. 2007. *Management Control System: Performance Measurement, Evaluation and Incentives*. London, UK: Prentice Hall
- ANTARA News. 2012. **Industri kreatif mampu dorong pertumbuhan ekonomi**. (<http://www.antaranews.com/berita/328955/industri-kreatif-mampu-dorong-pertumbuhan-ekonomi>)
- Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia. 2012. **SIARAN PERS: Wapres Boediono Mendukung Anak Muda Mengembangkan Ekonomi Kreatif**. (<http://www.budpar.go.id/budpar/asp/detil.asp?c=16&id=1997>)
- Studi Industri Kreatif Indonesia. 2007. E-book. (<http://www.indonesiakreatif.net/index.php/id/news/read/download-buku-studi-dan-pengembangan-industri-kreatif-indonesia>)