

PRAKTIK KERJA LAPANGAN DALAM PEMBELAJARAN AKUNTANSI MANAJEMEN

**Kencana Dewi
Lukluk Fuadah**

Universitas Sriwijaya, Jl. Sriwijaya Negara, Bukit Lama, Ilir Bar. I, Palembang 30139
Surel: lukluk_fuadah@unsri.ac.id

<http://dx.doi.org/10.18202/jamal.2017.08.7061>



Jurnal Akuntansi Multiparadigma
JAMAL
Volume 8
Nomor 2
Halaman 227-429
Malang, Agustus 2017
ISSN 2086-7603
e-ISSN 2089-5879

Tanggal Masuk
30 November 2016
Tanggal Revisi
01 Agustus 2017
Tanggal Disetujui
31 Agustus 2017

Abstrak: Praktik Kerja Lapangan dalam Pembelajaran Akuntansi Manajemen. Penelitian ini berusaha untuk menginvestigasi keefektifan praktik kerja lapangan pada mata kuliah Akuntansi Manajemen. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji kuesioner dan analisis SWOT kepada sejumlah mahasiswa akuntansi Universitas Sriwijaya yang mengikuti program ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik kerja lapangan memiliki urgensi bagi pengembangan kompetensi mahasiswa. Mereka lebih memahami dan dapat melihat secara langsung kondisi sebenarnya pada perusahaan manufaktur. Selain itu, praktik kerja lapangan memberikan keunggulan bagi kalangan di sekitar lingkungan pembelajaran melalui teori kognitif sosial.

Abstract: Field Observation in Learning Management Accounting. This research seeks to investigate the effectiveness of field observation in management accounting courses. The method used in this study is a questionnaire test and Analisis SWOT to accounting students Sriwijaya University who follow this program. The research shows that field observation has an urgency for student competence development. They can understand the actual conditions in the manufacturing company. In addition, field observation provide an advantage to the people around the learning environment through cognitive social theory.

Kata kunci: pendidikan akuntansi, praktik kerja lapangan, akuntansi manajemen

Proses pembelajaran akuntansi manajemen membutuhkan pemahaman yang berbeda dengan akuntansi keuangan. Hal tersebut disebabkan karena materi pembelajaran mata kuliah akuntansi manajemen ini lebih fokus pada perusahaan manufaktur. Pada akuntansi manajemen akan dihasilkan laporan yang dibutuhkan oleh pihak internal perusahaan. Laporan tersebut lebih berfokus pada kebutuhan di masa mendatang. Laporan tersebut memuat langkah-langkah strategis perusahaan, sehingga tidak ada standar yang mengaturnya. Berdasarkan pada Peraturan Presiden No. 8 tahun 2012 mengenai Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) capaian (*outcome*) untuk mata kuliah akuntansi manajemen yaitu untuk memperoleh pengetahuan, meningkatkan sikap, keterampilan, dan juga kompetensi

mahasiswa. Mengacu dari uraian di atas, maka diperlukan praktik kerja lapangan dalam proses pembelajaran pada mata kuliah Akuntansi Manajemen agar mahasiswa dapat meningkatkan pemahaman dan pengetahuan mereka secara praktik.

Keahlian dasar mahasiswa akuntansi termasuk komunikasi, menulis, kritis, pemecahan masalah, keahlian analisis, dan studi kasus telah meningkat (Ekasari, Eltivia, Wahyuni, & Soedarso, 2016) serta pengembangan pemikiran kreatif, imajinatif dan terbuka (Wessels & Steenkamp, 2009). Tempone & Martin (2003) juga mengindikasikan bahwa universitas harus merespon dengan membangun suatu kebijakan dan kerangka berfikir untuk membangun lulusan. Burrows (2013) menemukan bahwa lulusan universitas dengan latar belakang

akuntansi, standar minimum yang dibutuhkan adalah kemampuan berkomunikasi dalam bahasa Inggris lumayan baik secara oral maupun tertulis, keahlian fundamental pengetahuan, memahami pembuatan laporan keuangan, menganalisis dan mengaudit laporan keuangan dengan IFRS, menguasai pengetahuan teknologi informasi dalam pekerjaan organisasi dan masyarakat. Dalam rangka untuk menunjang pembangunan lulusan yang berkualitas, mahasiswa akuntansi harus berfokus pada aspek komitmen, keadilan dan profesional. Ketiga aspek tersebut dapat ditunjang dari fasilitas yang diberikan dari universitas kepada para mahasiswa. Namun, ketiga aspek tersebut tidak menutup kemungkinan dapat berkembang di luar kampus. Dickie & Jay (2010) mengungkapkan bahwa baik di dalam kelas maupun di luar kelas dapat memfasilitasi pengalaman belajar yang lebih luas. Proses pembelajaran menggunakan metodologi yang menghubungkan teori dan praktik pada pendidikan bisnis, serta memfasilitasi integrasi yang kuat antara universitas dan industri (Donovan, Manzin, Savage, & Lee, 2010; Lee, McGuiggan, & Holland, 2010).

Penelitian ini menggunakan analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats* (SWOT). Semua pendidik sebaiknya menilai kualitas pengajaran dan pembelajaran program mereka menggunakan analisis SWOT. Penelitian Berger & Boritz (2012) menggunakan analisis SWOT pada pendidikan tinggi khususnya untuk institusi pembelajaran jarak jauh. Hai & Tsou (2009) menggunakan SWOT untuk mengembangkan suatu strategi untuk departemen manajemen informasi pada kampus Shih Chien University's Kaohsiung di Taiwan. Lebih lanjut, hasil penelitian Schroeder, Minocha, & Schneidert (2010) mengindikasikan dan mempertimbangkan untuk menentukan alternatif strategi yang terbaik yang disajikan dalam bentuk analisis SWOT. Pengetahuan manajemen pada universitas kecil dianalisis menggunakan analisis SWOT (Gill, 2009). Analisis SWOT digunakan dalam menguraikan mengenai kolaborasi antara sekolah dan universitas di China (Xu, 2009). Kolaborasi ini berguna untuk guru, pengalaman personal dan pemahaman serta pengembangan kurikulum. Analisis SWOT telah digunakan oleh konsultan, pelatih dan edukator sebagai alat pengajaran (Helms & Nixon, 2010). Analisis SWOT menunjukkan bahwa universitas mengerjakan dengan memuaskan terkait

dengan efisiensi energi dan konservasi air yang berkaitan dengan lingkungan di universitas (Jain & Pant, 2010). Analisis SWOT digunakan pada analisis karir individu pada University of Wisconsin– Madison (Byars-Winston, Gutierrez, Topp, & Carnes, 2011). Proses perubahan strategis juga menggunakan analisis SWOT pada Chosun university (Kim, 2013). Sharifi (2012) menggunakan Analisis SWOT pada *Islamic Azad University*. Hargis, Cavanaugh, Kamali, & Soto (2014) menggunakan Analisis SWOT untuk pembelajaran menggunakan ipad (*mobile learning*). Selanjutnya Atisabda, Kritpracha, & Kaosaiyaporn (2015) menggunakan analisis SWOT dan *balanced scorecard* untuk menginvestigasi kualitas pendidikan dalam beberapa daerah yang memiliki risiko pada provinsi Selatan di Thailand. Romero-Gutierrez, Jimenez-Liso, & Martinez-Chico (2016) menggunakan analisis SWOT untuk pendidikan master secara *online* pada pendidikan tinggi di Eropa. Krahel & Vasarhelyi (2014) dalam penelitiannya mengulas perubahan persepsi dari disiplin akademik sistem informasi di Australia selama sepuluh tahun dari 2005 sampai dengan 2015 dengan menggunakan analisis SWOT. Berikut ini penelitian-penelitian yang berkaitan dengan penggunaan *Balanced Scorecard* sekolah (Pereira & Melao, 2012), pada sekolah bisnis (Hunt, Taylor, Winter, Mackie, & Fisher, 2016), pada universitas (Bakhtiari, Bakhtiari, Jamei, & Jamshidi, 2012; Chen, Wang, & Yang, 2009; Franceschini & Turina, 2013; Krishnan, 2015; O'Neil, Bensimon, Diamond, & Moore, 2010; Philbin, 2011; Pietrzak, Paliszkiwicz, & Klepacki, 2015; Wu, Lin, & Chang, 2011; Zangouinezhad & Moshabaki, 2011) pada pendidikan tinggi (Abdali & Hourani, 2016; Aljardali, Kaderi, & Levy-tadjine, 2012; Beard & Humphrey, 2014; Al Hosaini & Sofian, 2015; Fooladvand, Yarmohammadian, & Shahtalebi, 2015; Hladchenko, 2015; Lasanthika & Saranga, 2016; Świerk & Mulawa, 2015) pada pendidikan tentara (Panagiotis & Pavlos, 2010), pada fakultas bisnis dan manajemen (Sharifi, 2012), pada fakultas ekonomi (Eftimov, Trpeski, Gockov, & Vasileva, 2016), pada pendidikan akuntansi (Özpeynirci, Yücenurşen, Apak, & Polat, 2015), pada pendidikan MBA (Drtina, Gilbert, & Alon, 2007), pada staf akademik (Yu, Hamid, Ijab, & Soo, 2009). Sektor edukasi yang telah menggunakan *Balanced scorecard* adalah penelitian dari Cohen & Knechel (2013), Umashankar & Dutta (2007), dan Asan &

Tanya (2007), Beard (2010). Selanjutnya, Sutherland (2000) melaporkan bahwa Pendidikan Sekolah Rossier di Universitas of Southern California mengadopsi *Balanced Scorecard* untuk menilai proses perencanaan program dan akademis. Begitu juga dengan Zamora (2012) yang mengungkapkan bahwa Universitas diharapkan menerapkan *Total Quality Management* dan *Balanced Scorecard*. Dorweiler & Yakhou (2005) mengungkapkan kerangka kerja untuk tujuan pengukuran kinerja administrasi akademik. *Balanced scorecard* yang digunakan pendidikan tinggi mengilustrasikan dengan jelas tiap strategi (Taylor & Baines, 2012).

Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya karena tidak hanya menyajikan hasil penelitian dari penyebaran kuesioner, tetapi juga menyajikan hasil diskusi dengan mahasiswa. Selain itu, penelitian ini juga menganalisis dengan menggunakan Analisis SWOT dan *Balanced Scorecard* untuk mengungkapkan apakah praktik kerja lapangan yang telah dilakukan dalam proses pembelajaran Akuntansi Manajemen dapat bermanfaat. Hal ini dikarenakan praktik kerja lapangan merupakan salah satu teknik dalam proses kegiatan belajar mengajar. Menerapkan praktik kerja lapangan dalam proses belajar dan mengajar menghendaki dosen pengajar untuk berinteraksi di luar kelas. Interaksi ini merupakan suatu jenis pembelajaran baru dan menghasilkan sesuatu yang berarti dalam proses belajar dan mengajar. Praktik kerja lapangan merupakan pengalaman di luar kelas yang berkaitan dengan tujuan edukasi (Tal & Morag, 2007). Lopez & Hiebl (2015) mengungkapkan ada lima tujuan dari praktik kerja lapangan yaitu meningkatkan pengalaman, menginspirasi ketertarikan dan motivasi dalam pengetahuan, meningkatkan hubungan dan pembelajaran, meningkatkan observasi dan keahlian untuk melakukan analisis pada persepsi, dan untuk menumbuhkan perkembangan perilaku. Ada beberapa keuntungan melakukan praktik kerja lapangan untuk mahasiswa tingkat sarjana. Pertama, mahasiswa memiliki pengetahuan lebih tidak saja secara teoritis dari dosen tetapi juga secara praktik pada perusahaan manufaktur contohnya. Keuntungan kedua adalah untuk meningkatkan pemikiran kritis dan kreatif. Keuntungan terakhir adalah mereka lebih tertantang untuk meningkatkan *stereotype* mereka (Chmielewski-Raimondo, McKeown, & Brooks, 2016).

Tujuan penelitian adalah untuk menginvestigasikan keefektifan praktik kerja lapangan pada mata kuliah akuntansi manajemen. Penelitian ini dilakukan dengan cara memberikan kuesioner bagi mahasiswa sebelum dan setelah mengikuti praktik kerja lapangan. Penelitian ini juga menganalisis dari diskusi dengan mahasiswa dan penjelasan dengan Analisis SWOT dan *Balanced Scorecard* pada Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya. Buckhaults & Fisher (2011) mengidentifikasi metode baru untuk mengajar akuntansi yang dapat mengurangi kecemasan pendidik dan meningkatkan pembelajaran mahasiswa. Temuan penelitian ini mengungkapkan pentingnya mempertimbangkan adanya praktik kerja lapangan dalam proses pembelajaran pada mata kuliah Akuntansi Manajemen. Dengan demikian, mahasiswa yang mengikuti mata kuliah Akuntansi Manajemen akan lebih mengetahui situasi perusahaan secara praktik.

METODE

Universitas Sriwijaya memiliki dua kampus yang berada di Palembang dan di Indralaya. Total populasi penelitian adalah kurang lebih 255 mahasiswa. Tiap angkatan untuk tiap kampus berkisar antara 127 orang. Untuk tiap semester satu mata kuliah diasuh oleh tim dosen dan dibagi menjadi dua sampai tiga kelas. Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Ada beberapa kriteria dalam mengambil tehnik *purposive sampling* yaitu pertama, seluruh mahasiswa yang mengikuti praktik kerja lapangan. Selanjutnya, mahasiswa yang sedang mengikuti mata kuliah Akuntansi Manajemen di kampus Palembang. Terakhir, mahasiswa juga bersedia mengisi kuesioner sebelum dan sesudah praktik kerja lapangan. Dengan demikian, peneliti hanya mengambil sampel sebanyak 65 mahasiswa dari kampus di Palembang yang mengikuti praktik kerja lapangan ke PT Semen Baturaja Palembang. Dalam penelitian ini mahasiswa tersebut dapat mewakili jumlah populasi secara keseluruhan.

Praktik kerja lapangan memberikan kesempatan bagi mahasiswa untuk belajar secara praktik dan mereka dapat menjembatani jurang antara praktik dan teori (Higgins, Dewhurst, & Watkins, 2012). Suatu praktik kerja lapangan memberikan nilai bagi mahasiswa sebagai pengalaman edukasi (Chmielewski-Raimondo, McKeown, &

Brooks, 2016). Praktik kerja lapangan juga menjembatani praktik dan teoritis di mana mahasiswa belajar keahlian untuk berinteraksi secara sosial (Madsen, 2015). Kamayanti (2016) mengungkapkan bahwa kurikulum membutuhkan proses belajar dan mengajar yang berpusat pada mahasiswa dan berpusat pada aktivitas.

Saat sekarang adalah penting untuk menggunakan metode pembelajaran dan pengajaran lebih strategis sehingga dapat memastikan mahasiswa mendapatkan pemahaman lebih dalam. Praktik kerja lapangan adalah salah satu metode pembelajaran yang menggunakan dan mendapatkan informasi dari tangan pertama. Dengan demikian, baik mahasiswa maupun dosen dapat menciptakan dan menghasilkan pembelajaran baik di kelas maupun di luar kelas. Procter (2012) menerapkan praktik kerja lapangan yang menyediakan kesempatan produktif dianggap sebagai salah satu strategi pengajaran. Hal ini dikarenakan Fakultas Humaniora dan Ilmu Sosial berusaha untuk memfasilitasi mahasiswa untuk memahami konsep teoritis.

Dewitt & Storksdieck (2016) mereview mengenai praktik kerja lapangan, ada beberapa pertanyaan yang disarankan oleh peneliti yaitu: Pertama, “bagaimana kita dapat melibatkan *stakeholders* (dosen, mahasiswa, pegawai, dan orang tua) dengan baik dalam mengembangkan pengalaman praktik kerja lapangan?”. Kedua, “Sejauh mana kita harus menyelaraskan praktik kerja lapangan dengan kurikulum standar?”. Ketiga, “Bagaimana kita menyediakan pengalaman secara individual terhadap kebutuhan mahasiswa?”; Keempat, “Bagaimana teknologi yang terbaik digunakan untuk mendukung dosen dalam membawa mahasiswa dalam praktik kerja lapangan?”

Sebelum kami melakukan praktik kerja lapangan, kami menghubungi dan membuat jadwal dengan pihak PT Semen Baturaja Palembang. Pada saat membuat jadwal, kami telah meminta mereka memberikan penjelasan mengenai salah satu topik dalam mata kuliah Akuntansi Manajemen yaitu mengenai anggaran (*budgeting*). Kemudian, kami memberikan instruksi pada mahasiswa untuk melakukan persiapan sebelum mengikuti praktik kerja lapangan. Mahasiswa yang ikut praktik kerja lapangan harus mempersiapkan diri paling tidak harus membaca mengenai topik yang dibahas. Setelah mengikuti praktik kerja lapangan,

mahasiswa juga harus membuat *resume* berkaitan dengan praktik kerja lapangan yang telah dilakukan tersebut. Sebelum dan selama melakukan praktik kerja lapangan menurut Dewitt & Storksdieck (2016) pengajar didorong untuk melakukan beberapa kegiatan.

Kegiatan tersebut adalah pertama merencanakan persiapan sebelum melaksanakan praktik kerja lapangan. Kegiatan berikutnya adalah menyusun program praktik kerja lapangan dengan membuat tujuan pembelajaran dengan jelas. Selanjutnya adalah mempersiapkan kegiatan kunjungan dari praktik kerja lapangan sesuai dengan tujuan kurikulum. Kegiatan setelah itu adalah memberikan waktu bagi mahasiswa untuk mengeksplorasi dan menginvestigasi selama kunjungan praktik kerja lapangan tersebut berlangsung. Kegiatan berikutnya menyusun rencana kegiatan untuk mendukung kurikulum dan juga bermanfaat dan memiliki kekhususan. Terakhir adalah kegiatan untuk menyusun dan melaksanakan kegiatan kelas setelah kunjungan tersebut untuk memperkuat pengalaman praktik kerja lapangan dan untuk mengizinkan mahasiswa memiliki kesempatan berdiskusi dan bertanya serta mendapatkan informasi timbal balik.

Praktik kerja lapangan dilakukan dengan tujuan agar mahasiswa memperoleh pengetahuan secara praktik. Praktik kerja lapangan ini dilaksanakan dalam pertengahan proses dalam satu semester ketika mahasiswa mengambil mata kuliah Akuntansi Manajemen selama satu hari. Praktik kerja lapangan ini terdiri dari beberapa bagian yaitu pengenalan, penjelasan, diskusi, serta penutupan. Pertama pada tahap pengenalan dari perusahaan yaitu PT Semen Baturaja dari Direktur Keuangan dan Akuntansi dan juga dari Universitas Sriwijaya yaitu diwakili oleh kami sebagai dosen pengasuh mata kuliah. Setelah pengenalan, berikutnya adalah penjelasan mengenai PT Semen Baturaja sebagai profil perusahaan, kondisi keuangan, dan terakhir mengenai anggaran sebagai salah satu topik dalam praktik kerja lapangan ini. Hal ini dikarenakan kami telah meminta PT Semen Baturaja Palembang untuk memberikan penjelasan mengenai salah satu topik akuntansi manajemen yaitu anggaran. Bagian terakhir sebelum penutupan adalah diskusi dengan mahasiswa. Mahasiswa banyak yang bertanya tidak saja berkaitan

dengan perusahaan tetapi juga mengenai topik yang telah dijelaskan yaitu anggaran.

Dalam penelitian ini kuesioner terbagi menjadi dua jenis. Pertama, jenis pertanyaan adalah dengan pilihan benar atau salah. Kebanyakan pertanyaan tipe pertama mengenai anggaran. Tipe pertanyaan kedua adalah esai. Pertanyaan kedua merupakan pertanyaan baik mengenai anggaran maupun topik lain terkait perusahaan yang dituju yaitu PT Semen Baturaja Palembang. Pertanyaan-pertanyaan ini mengacu dari beberapa literatur akuntansi manajemen (Kaplan, Petersen, & Samuels, 2012; Malina & Selto, 2015; Schloetzer, 2012). Proses pembuatan kuesioner ini dilakukan beberapa kali dan hasil diskusi kami sesama dosen mata kuliah Akuntansi Manajemen. Kuesioner ini juga telah diuji validitas dan reliabilitasnya sebelum diberikan pada mahasiswa. *Pre-test* dari kuesioner dilakukan pada beberapa mahasiswa yang mengikuti mata kuliah Akuntansi Manajemen.

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori kognitif sosial. Ada tiga jenis model dari teori kognitif sosial berkaitan dengan model dari agensi: agensi pribadi langsung, agensi *proxy* tergantung pada orang lain untuk bertindak atas perintah seseorang untuk mengamankan hasil yang diinginkan, dan lembaga kolektif yang dilakukan melalui upaya sosial koordinasi dan saling tergantung (Bandura, 2001; Khirsty & Baridwan, 2011). Peran penting dalam struktur kausal dari teori kognitif sosial adalah kepercayaan diri dalam menanggapi karena kepercayaan diri memengaruhi adaptasi dan perubahan tidak hanya pada hak mereka sendiri, tetapi juga melalui dampaknya terhadap faktor-faktor penentu lainnya.

Teori kognitif sosial berkaitan dengan model agen interaktif yang muncul (Shields, 2015). Orang menilai kebenaran dari prediksi dan pemikiran operasional terhadap tindakan mereka dalam kegiatan meta kognitif. Hal ini juga berakibat menghasilkan tindakan orang lain, kepercayaan orang lain, pengurangan dari pengetahuan yang berkembang dan apa yang mengikuti di dalamnya (Bandura, 2001).

Teori kognitif sosial (*social cognitive learning theory*) menjelaskan interaksi timbal balik antara perilaku, faktor-faktor individu, dan kejadian di lingkungan (Basu, 2015). Orang menilai kebenaran dari prediksi dan pemikiran operasional terhadap tindakan mereka dalam kegiatan meta-kognitif. Hal

ini juga berakibat menghasilkan tindakan orang lain, kepercayaan orang lain, pengurangan pengetahuan yang berkembang dan apa yang mengikuti di dalamnya (Bandura, 2001). Furnham (1995) mengungkapkan ada tiga hal dalam jenis pembelajaran kognitif. Pertama, prediktor independen dari pencapaian akademis adalah kepribadian dan inteligen. Selain itu, individu dan inteligen berpengaruh terhadap kinerja akademis. Ketiga, pembelajaran dan metode asesmen berkaitan dengan jenis pembelajaran kognitif. Perilaku manusia atau interaksi timbal balik antara perilaku, variabel lingkungan dan faktor-faktor individu sebagai kognisi.

Berdasarkan Wehrich (1982) analisis SWOT merupakan proses untuk menganalisis hubungan antara organisasi dan lingkungannya berkaitan dengan kekuatan, kelemahan, kesempatan dan ancaman. Analisis SWOT terdiri dari dua komponen yaitu komponen eksternal dan internal. Komponen-komponen eksternal adalah kesempatan dan ancaman, sedangkan komponen-komponen internal adalah kekuatan dan kelemahan. Selanjutnya, *Balanced scorecard* pertama dikenalkan oleh Kaplan dan Norton pada tahun 1992. *Balanced scorecard* diukur dengan empat perspektif yaitu perspektif pelanggan, perspektif proses internal, perspektif inovasi dan pembelajaran, serta perspektif keuangan (Kaplan & Norton, 1992). *Balanced scorecard* dibuat untuk menggantikan metode tradisional yang hanya fokus pada keuangan. Humphreys, Gary, & Trotman (2016) berargumentasi bahwa premis dasar dari *Balanced scorecard* adalah hasil keuangan saja tidak dapat menghasilkan kegiatan-kegiatan yang menciptakan nilai. Empat perspektif dari *balanced scorecard* adalah sudut pandang keuangan, sudut pandang pelanggan, sudut pandang proses internal, dan sudut pandang pembelajaran dan pertumbuhan (Cheng & Humphreys, 2012).

Urgensi menggunakan analisis SWOT dan *balanced scorecard* dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah praktik kerja lapangan dapat dilaksanakan dalam proses pembelajaran Akuntansi Manajemen. Analisis SWOT menguraikan kekuatan, kelemahan, kesempatan dan ancaman dari penerapan praktik kerja lapangan tersebut. Selanjutnya, *balanced scorecard* menguraikan mengenai perspektif proses internal yaitu sumber daya, perspektif pelanggan, perspektif kurikulum, perspektif inovasi dan pembelajaran dalam menerapkan praktik

kerja lapangan. Dengan demikian, analisis SWOT dan *balanced scorecard* penting digunakan dalam pembahasan penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan ini dibagi menjadi empat bagian. Pertama, mendiskusikan profil dari sampel. Kedua, menjelaskan hasil penelitian dari kuesioner yang disebar. Ketiga, menyajikan hasil diskusi mengenai pentingnya praktik kerja lapangan ini dalam proses belajar mengajar dengan mahasiswa. Keempat, bagian ini menguraikan analisis SWOT dan *balanced scorecard* (BSC). Berikut adalah gambaran mengenai metode yang digunakan dalam penelitian ini:

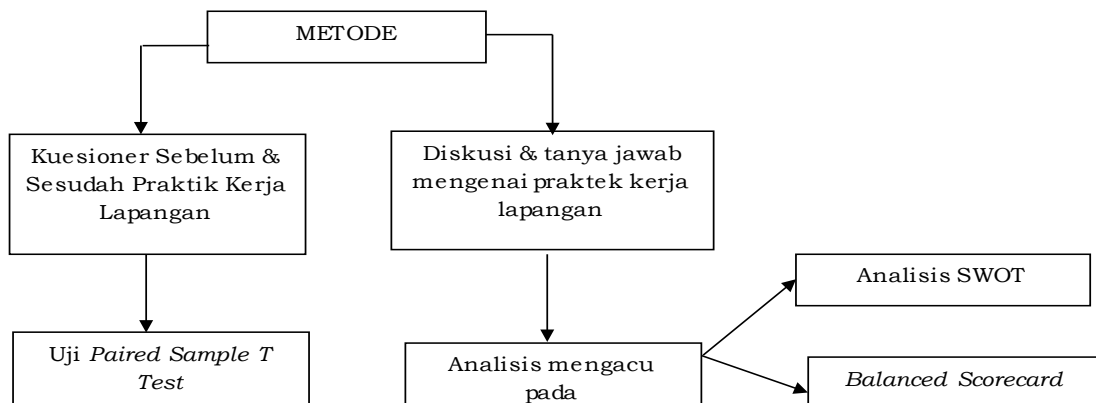
Mahasiswa mengisi kuesioner (lampiran 1) melalui dua tahap. Tahap pertama, kuesioner didistribusikan untuk mahasiswa sebelum mengikuti praktik kerja lapangan. Tahap ini dilakukan dengan cara mahasiswa diminta datang lebih awal dan masuk ke kelas serta mengisi kuesioner sebelum berangkat ke perusahaan. Tahap kedua, kuesioner diberikan setelah melaksanakan praktik kerja lapangan dengan mengisi kuesioner yang sama untuk tahap yang kedua. Hal ini dilakukan setelah dilakukan praktik kerja lapangan, tetapi sebelum kembali ke kampus dari perusahaan manufaktur yaitu PT Semen Baturaja Palembang.

Penelitian ini menjelaskan hasil dari pendistribusian kuesioner pada mahasiswa sebelum dan sesudah praktik kerja lapangan. Hal ini untuk menguji apakah ada perbedaan jawaban dari dua sampel yang sama yaitu saat sebelum dan sesudah mengikuti praktik kerja lapangan ke PT Semen Baturaja. Pengujian ini dilakukan dengan

cara melihat perbedaan nilai rata-rata jawaban antara sebelum dan setelah mengikuti praktik kerja lapangan. Hasil dari kuesioner tersebut diuji dengan menggunakan sampel *t-test*. Penelitian ini menggunakan sampel yang sama, satu-satunya perbedaan adalah kasus sebelum dan sesudah mengikuti praktik kerja lapangan. Uji yang digunakan pada SPSS adalah *paired samples t test* (Ghozali, 2013). Dengan demikian, dapat disimpulkan pada teori kognitif sosial dalam penelitian ini berkaitan dengan perspektif dari mahasiswa. Selain itu, teori kognitif sosial ini juga memaparkan bahwa salah satu pembelajaran yang diperoleh dari pelaksanaan praktik kerja lapangan ini berkaitan dengan individu, lingkungan, dan juga perilaku.

Enam puluh lima (65) kuesioner yang didistribusikan dalam penelitian diisi oleh mahasiswa yang ikut berpartisipasi dalam praktik kerja lapangan. Semua mahasiswa yang ikut adalah mahasiswa Kampus Palembang. Responden penelitian dipilih berasal dari kampus Palembang dari dua kelas yaitu kelas reguler sebanyak 46 mahasiswa dan kelas internasional (*International Class*) sebanyak 19 orang. Mereka telah mengisi kuesioner sebelum dan setelah mengikuti praktik kerja lapangan. Penelitian ini memperjelas apakah rata-rata jawaban dari mahasiswa sebelum dan sesudah mengikuti praktik kerja lapangan berbeda.

Total sampel sebanyak 65 memberi respon yang valid. Namun, hanya 62 responden yang dapat dianalisis dalam penelitian. Hal ini dikarenakan ada 3 mahasiswa yang tidak melengkapi kuesioner tersebut. Tabel 1 menyajikan profil responden. Ini dapat dilihat



Gambar 1. Metode dalam Penelitian

Tabel 1. Profil Responden

Profil Sampel	Statistik Deskriptif (N= 62)	
	N	Persen
Jenis Kelamin		
Laki-laki	27	44
Perempuan	35	56
Total	62	100

dari tabel 1 bahwa mahasiswa perempuan lebih banyak yaitu 35 yaitu 56% dibanding dengan mahasiswa laki-laki 27 hanya 44 %.

Tabel di atas menunjukkan bahwa jumlah jawaban yang benar sebelum mahasiswa mengikuti Praktik Kerja Lapangan di PT Semen Baturaja Palembang adalah sebesar 5,38. Namun, jumlah jawaban yang benar setelah mahasiswa mengikuti Praktik Kerja Lapangan tersebut adalah sekitar 7,70. Dengan demikian, setelah mengikuti praktik kerja lapangan jawaban mahasiswa lebih bagus.

Tabel 4 menyajikan perbedaan. Perbedaan secara statistik terlihat dari nilai t statistik 13.271 (tiga belas titik dua ratus tujuh puluh satu) pada Tabel 4 lebih besar dari 5 % t tabel adalah 1,96 (satu titik sembilan puluh enam). Penelitian ini menyelidiki perbedaan jawaban dari mahasiswa jurusan Akuntansi yang mengambil mata kuliah akuntansi manajemen sebelum dan setelah mengikuti praktik kerja lapangan ke PT Semen Baturaja Palembang.

Analisis hasil dengan menggunakan *paired samples t-test* menunjukkan hasil yang signifikan secara statistik. Implikasi teoritis dari penelitian ini adalah memberikan dukungan terhadap teori kognitif sosial. Hasil penelitian ini didukung oleh data yang peneliti kumpulkan yang menunjukkan bahwa hasil mendukung teori yang digunakan yaitu teori kognitif sosial. Hal ini karena teori tidak saja berhubungan dengan individu, tetapi juga perilaku dan lingkungan.

Beberapa peneliti (Basu, 2015; Jackson, 2016; Sutherland, 2000) menjelaskan bahwa teori kognitif sosial (*social cognitive learning theory*) adalah interaksi timbal balik

antara perilaku, faktor-faktor individu, dan lingkungan. Hasil penelitian ini menunjukkan perbedaan jawaban dari mahasiswa sebelum dan setelah mengikuti praktik kerja lapangan. Analisis hasil dengan menggunakan uji sampel t-test menunjukkan hasil yang signifikan. Dengan demikian, hal ini mendukung bahwa ada perbedaan jawaban dari kuesioner yang diberikan pada mahasiswa sebelum dan setelah mengikuti praktik kerja lapangan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa praktik kerja lapangan dapat membantu mahasiswa untuk lebih memahami topik yang diajarkan khususnya pada mata kuliah Akuntansi Manajemen. Implikasi teoritis dari penelitian ini adalah memberikan dukungan pada teori yang digunakan. Hasil penelitian ini mendukung teori kognitif sosial. Teori mengungkapkan bahwa ada kausalitas model timbal balik ketiga hal yaitu individu, perilaku dan lingkungan. Perilaku manusia atau interaksi timbal balik antara perilaku, variabel lingkungan dan faktor-faktor individu sebagai kognisi. Salah satu variabel lingkungan adalah melakukan praktik kerja lapangan dalam proses belajar mengajar mahasiswa.

Hasil diskusi dengan mahasiswa. Bagian ini membahas hasil diskusi kami sebagai dosen dengan para mahasiswa yang mengikuti praktik kerja lapangan. Hasil diskusi ini menunjukkan bahwa mahasiswa yang telah mengikuti praktik kerja lapangan mengharapkan adanya penerapan praktik kerja lapangan di masa yang akan datang. Selain itu, banyak manfaat yang mereka dapatkan setelah mengikuti praktik kerja lapangan tersebut. Pertanyaan dari kami sebagai

Tabel 2. Hasil Paired Samples Statistics

		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
PPair 1	Total jawaban benar sebelum PKL	55.38	1.398	.198
	Total Jawaban benar setelah PKL	77.70	1.344	.190

Tabel 3. Hasil Paired Sample Test Mahasiswa Setelah Mengikuti PKL

Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference Lower
2.320	1.236	.175	2.671

dosen pada mahasiswa adalah bagaimana menurut mahasiswa mengenai praktik kerja lapangan yang telah diikuti. Jawaban dari mahasiswa adalah sebagai berikut:

“Kami merasa sangat senang setelah mengikuti praktik kerja lapangan ini. Menurut kami mendapatkan banyak pengetahuan setelah mengikuti praktik kerja lapangan pada PT Semen Baturaja Palembang. Walaupun untuk sampai ke perusahaan manufaktur ini membutuhkan waktu setengah jam lebih dari kampus. Kami sangat menikmati situasi saat praktik kerja lapangan ini”.

Jawaban tersebut menunjukkan bahwa hampir semua mahasiswa mengungkapkan adanya manfaat dan keuntungan yang mereka peroleh dari mengikuti praktik kerja lapangan tersebut. Dari jawaban ini juga terungkap adanya kelemahan karena jarak kampus di Palembang dengan perusahaan PT Semen Baturaja Palembang lumayan jauh. Namun hal tersebut rupanya tidak menjadi kendala bagi pihak mahasiswa.

Pertanyaan berikut dari dosen adalah apa yang mahasiswa dapatkan setelah mengikuti praktik kerja lapangan khususnya topik berkaitan dengan anggaran? Berikut kutipan dari jawaban mahasiswa:

“Kami memperoleh banyak pengetahuan. Kami juga lebih banyak mengetahui kondisi sebenarnya secara praktik pada sebuah perusahaan manufaktur. Hal ini memudahkan bagi kami untuk memahami mengenai topik anggaran”.

Mahasiswa memberikan jawaban secara terus terang mengenai manfaat mengi-

kuti praktik kerja lapangan. Selain itu, mahasiswa juga mengungkapkan bahwa mereka dapat mengetahui dan secara langsung melihat kondisi yang ada di perusahaan manufaktur khususnya topik yang telah kami minta pada perusahaan untuk dibahas yaitu mengenai proses penyusunan anggaran pada PT Semen Baturaja Palembang. Hal ini akan membantu proses mahasiswa untuk belajar baik secara teori maupun praktik.

Dosen menanyakan lebih lanjut berkaitan dengan praktik kerja lapangan yang telah dilakukan, khususnya pada aspek persiapan. Adapun jawaban dari mahasiswa adalah sebagai berikut:

“Ya pasti, kami mempersiapkan diri sebelum mengikuti praktik kerja lapangan. Kami mempersiapkan topik yang ibu bilang berkaitan dengan topik yang akan didiskusikan yaitu mengenai “anggaran”. Kami juga banyak bertanya pada saat diskusi setelah mendapatkan penjelasan dari pihak PT Semen Baturaja Palembang. Jadi menurut kami persiapan yang kami lakukan bermanfaat saat mau bertanya dan berdiskusi dengan pihak perusahaan tersebut.”

Berdasarkan jawaban mahasiswa tersebut terungkap bahwa mereka telah melakukan persiapan terlebih dahulu sebelum mengikuti praktik kerja lapangan. Hal ini disebabkan kami berharap mahasiswa dapat berdiskusi secara langsung dengan praktisi agar mereka dapat memperoleh manfaat. Hal tersebut akan memperkuat kesiapan mahasiswa untuk beradaptasi terutama mengenai topik anggaran.

Tabel 4. Paired Sample Test Mahasiswa Sebelum dan Setelah Mengikuti PKL

95% Confidence Interval of the Difference	t	df	Sig. (2-tailed)
1.969	13.271	49	.000

Pertanyaan berikut yang diajukan oleh dosen pada mahasiswa adalah bagaimana cara mahasiswa mempersiapkan diri sebelum mengikuti praktik kerja lapangan di PT. Semen Baturaja Palembang. Jawaban dari mahasiswa adalah:

“Kami membaca beberapa buku akuntansi manajemen yang mendiskusikan mengenai anggaran. Selain itu kami juga melakukan diskusi sesama teman kami, sebelum kami mengikuti praktik kerja lapangan”.

Berdasarkan pada jawaban di atas menunjukkan bahwa mahasiswa menguraikan persiapan yang mereka lakukan tidak saja membaca tetapi juga berdiskusi mengenai topik tersebut. Hal ini bermanfaat untuk mereka dalam proses berdiskusi pada praktik kerja lapangan yang diadakan tersebut. Di sisi lain, hal tersebut meningkatkan kognitif sosial yang dimiliki mahasiswa karena mereka akan terasah untuk melakukan pembelajaran tidak hanya dari teori, namun juga meningkatkan kreativitas dan pengembangan diri mereka dengan belajar langsung dari lingkungan mereka.

Selanjutnya dosen lebih detail bertanya pada mahasiswa yaitu apa yang mahasiswa peroleh setelah mengikuti praktik kerja lapangan pada PT Semen Baturaja Palembang. Berikut ini adalah kutipan jawaban dari mahasiswa:

“Kami memperoleh pelajaran yang berharga berkaitan dengan proses anggaran pada suatu perusahaan manufaktur yaitu pada PT Semen Baturaja Palembang. Kami juga mendapatkan ilmu secara praktik yang dapat bermanfaat bagi kami di masa yang akan datang. Selain itu kami juga mengetahui kondisi secara praktik”.

Berdasarkan pada jawaban mahasiswa tersebut menunjukkan bahwa mahasiswa tidak hanya mendapatkan pembelajaran dalam lingkup tempat perusahaan saja, namun juga mendapatkan ilmu praktik yang berguna untuk masa depan mereka. Hal tersebut dapat dilihat dari jawaban mahasiswa mengenai perolehan mereka terkait ilmu mengenai proses anggaran pada sebuah perusahaan manufaktur. Oleh karena itu, diharapkan mahasiswa sudah mendapatkan gambaran ke depan mengenai anggaran dan

mampu beradaptasi dengan cepat sehingga dapat mengaplikasikan ilmu tersebut di saat mereka sudah bekerja.

Dosen juga ingin mengetahui perbedaan proses belajar sehingga dosen bertanya bagaimana proses belajar mengajar di kelas dengan proses belajar dengan mengikuti praktik kerja lapangan dan perbedaannya. Jawaban dari mahasiswa adalah:

“Dengan praktik kerja lapangan ini kami sebagai mahasiswa memperoleh banyak pengetahuan secara praktik yang benar-benar dilakukan oleh perusahaan berkaitan dengan topik yang didiskusikan. Proses belajar mengajar di kelas dengan praktik kerja lapangan sudah pasti banyak perbedaan karena jika di kelas biasanya dosen yang mengajarkan pada kami kemudian ada diskusi mengenai topik tersebut. Namun, dengan kegiatan praktik kerja lapangan ini, kami mendapatkan ilmu langsung dari pihak manufaktur sehingga memahami mengenai kondisi praktiknya”.

Jawaban ini mengungkapkan bahwa mahasiswa bisa memahami kondisi secara langsung di lapangan di suatu perusahaan manufaktur. Mereka memahami kondisi secara praktik di PT Semen Baturaja Palembang berkaitan dengan proses penyusunan anggaran. Namun hal tersebut menjadi menarik bahwa mahasiswa mulai memahami perbedaan pada teori dengan praktik, sehingga hal tersebut akan memperkuat pandangan mereka mengenai akuntansi manajemen. Berdasarkan pada hal tersebut, diharapkan mahasiswa akan semakin siap untuk terjun ke dunia praktek.

Terakhir, dosen mengajukan pertanyaan berkaitan dengan saran bagi mahasiswa baru. Pertanyaan ini menjadi penting sebagai bahan kajian untuk masa mendatang. Adapun jawabannya adalah sebagai berikut:

“Ya, menurut kami adalah perlu untuk melakukan praktik kerja lapangan. Karena menurut kami berguna bagi kami. Kami juga memperoleh tidak saja secara praktik tetapi juga teoritis di kelas. Kami mendapatkan banyak pengetahuan dari melakukan praktik kerja lapangan pada PT Semen Baturaja Palembang. Selain itu, kami mendapatkan informasi secara langsung dari pihak perusa-

haan yang memang menerapkan teori yang telah kami terima di kelas. Kami juga mendapatkan wawasan dan pandangan lebih dari pihak yang berpengalaman secara praktik”.

Mahasiswa menyatakan bahwa di masa yang akan datang untuk melakukan praktik kerja lapangan bagi mahasiswa yang mengambil mata kuliah Akuntansi Manajemen. Menurut mereka banyak manfaat dan kegunaan yang mereka peroleh dari mengikutinya.

Analisis SWOT. Pembahasan mengenai kekuatan, kelemahan, kesempatan, dan ancaman (*Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats* -Analisis SWOT) ini dikaitkan dengan bagaimana penerapan dari praktik kerja lapangan dalam proses belajar dan mengajar. Pembahasan berikut menguraikan keempat analisis yang akan dibahas yaitu mengenai kekuatan, kelemahan, kesempatan, dan ancaman.

Pembahasan pertama ini adalah mengenai kekuatan. Ada beberapa kekuatan berkaitan dengan penerapan praktik kerja lapangan yaitu mahasiswa lebih memahami kondisi sebenarnya secara praktik karena mengikuti praktik kerja lapangan yang diadakan. Selanjutnya, mahasiswa dapat bertanya dan berdiskusi secara langsung dengan karyawan pada perusahaan manufaktur khususnya berkaitan dengan topik mengenai anggaran. Selain itu, mahasiswa lebih mudah dan cepat mengerti secara detail mengenai situasi secara praktik. Kekuatan berikutnya adalah mahasiswa juga memperoleh pengalaman pembelajaran tidak saja di kelas tetapi juga dengan cara mengikuti praktik kerja lapangan. Kekuatan terakhir adalah mahasiswa juga mengetahui lebih banyak kondisi yang dihadapi oleh perusahaan secara praktik. Hal ini mendukung pada penelitian sebelumnya yang menganalisis mengenai kekuatan analisis SWOT adalah Hai & Tsou (2009); Atisabda, Kritpracha, & Kaosaiyaporn (2015). Analisis berkaitan dengan kekuatan dalam Hai & Tsou (2009) menyajikan kekuatan yang dihubungkan dengan kesempatan dan ancaman. Namun, Atisabda, Kritpracha, & Kaosaiyaporn (2015) menguraikan keterkaitan antara mahasiswa dan dosen dalam proses belajar mengajarnya.

Selanjutnya pembahasan mengenai kelemahan. Beberapa kelemahan dari proses penerapan praktik kerja lapangan

adalah ada mahasiswa yang tidak serius ikut berdiskusi saat praktik kerja lapangan berlangsung. Kelemahan yang lain adalah ada beberapa mahasiswa juga tidak mempersiapkan diri sehingga tujuan praktik kerja lapangan belum tercapai secara maksimal. Sebelum praktik kerja lapangan ini berlangsung, mahasiswa telah diminta untuk mempersiapkan diri dengan membaca sesuai topik yang diminta. Penelitian dari Atisabda, Kritpracha, & Kaosaiyaporn (2015) dan Hai & Tsou (2009) juga menguraikan mengenai kelemahan yang berkaitan dengan faktor internal itu sendiri. Mahasiswa memiliki prestasi belajar rendah dan kurang motivasi dan tidak *update* dengan teknologi, tetapi dosen tidak memahami dan tidak mempunyai keterampilan yang baik dalam mengajarkan sifat mahasiswa tadi. Dengan demikian, ada kesenjangan antara mahasiswa dan dosen (Atisabda, Kritpracha, & Kaosaiyaporn, 2015).

Beberapa kesempatan bisa dilakukan untuk menerapkan praktik kerja lapangan di masa mendatang. Kesempatan pertama adalah mahasiswa memiliki kesempatan untuk belajar dengan ahlinya secara langsung dengan mengikuti praktik kerja lapangan ini. Kesempatan berikutnya adalah mahasiswa dapat melihat secara langsung kondisi perusahaan manufaktur. Kesempatan terakhir adalah meningkatkan komunikasi dengan perusahaan manufaktur tidak saja bagi dosen tetapi juga bagi mahasiswa. Hal ini juga telah diuraikan oleh Atisabda, Kritpracha, & Kaosaiyaporn (2015) dan Hai & Tsou (2009) yang menganalisis dengan menggunakan analisis SWOT. Atisabda, Kritpracha, & Kaosaiyaporn (2015) mengungkapkan berkaitan dengan kesempatan adalah adanya peluang karena ada kekuatan ekonomi masyarakat yang bagus. Dengan demikian universitas memperoleh kesempatan dalam mempromosikan jasa yang akan diberikan.

Pembahasan terakhir pada bagian ini adalah mengenai ancaman (*threats*). Beberapa ancaman dari pelaksanaan praktik kerja lapangan adalah mahasiswa tidak dapat berkonsentrasi dalam mengikuti praktik kerja lapangan. Ancaman berikutnya adalah mahasiswa dapat terpengaruh dari lingkungan khususnya berkaitan dengan perilaku. Ancaman terakhir adalah adanya kesulitan dalam melakukan komunikasi dengan pihak luar untuk beberapa mahasiswa yang tidak mengikuti diskusi. Ancaman merupakan faktor eksternal yang juga telah diuraikan

oleh penelitian sebelumnya seperti Atisabda, Kritpracha, & Kaosaiyaporn (2015) dan Hai & Tsou (2009).

Balanced scorecard. Penelitian ini juga menganalisis dengan menggunakan *Balanced Scorecard*. Ada empat perspektif yang dikaji yaitu perspektif pelanggan (*customer perspective*), perspektif proses internal (*internal process perspective*), perspektif inovasi dan pembelajaran (*innovation and learning perspective*), dan perspektif keuangan (*financial perspective*) (Kaplan & Norton, 1992). Namun, penelitian ini masih menggunakan dua perspektif yang sama yaitu perspektif pelanggan dan perspektif proses internal, sedangkan perspektif keuangan dan perspektif inovasi dan pembelajaran diganti menjadi perspektif kurikulum dan perspektif inovasi dan pembelajaran. *Balanced scorecard* ini juga dibahas berkaitan dengan pelaksanaan praktik kerja lapangan.

Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya. Farid, Nejadi, & Mirfakhredini. (2008) dan O'Neil, Bensimon, Diamond, & Moore (2010) menguraikan *balanced scorecard* dari perspektif *stakeholder*, bisnis internal, inovasi dan pembelajaran dan manajemen akademik. Kebanyakan penelitian sebelumnya mengungkapkan mengenai keuangan, bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan serta pelanggan (Al Hosaini & Sofian, 2015; Aljardali, Kaderi, & Levy-tadjine, 2012; Atafar, Shahrabi, & Esfahani, 2013; Chen, Wang, & Yang, 2009; Hernandez, 2012; Nayeri, Mashhadi, & Mohajeri, 2008; Wu, Lin, & Chang, 2011). Taylor & Baines (2012) menganalisis dari empat perspektif yaitu keuangan, pelanggan, proses, dan pengembangan organisasi. Sayed (2013) mengungkapkan dari empat perspektif yaitu *stakeholder*, bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan, serta keuangan.

Ada beberapa tujuan berkaitan dengan sumber daya yaitu untuk meningkatkan kemampuan dosen dalam memahami dan menerapkan pendekatan instruksi baru yang berkaitan dengan proses belajar mengajar. Tujuan berikutnya adalah melakukan kerja sama dengan pihak luar sebagai contoh dengan perusahaan manufaktur. Tujuan berkaitan sumber daya manusia lainnya adalah untuk mengajarkan kepada para dosen dengan jenis pengajaran lain yang salah satunya dengan melakukan praktik kerja lapangan. Tujuan terakhir adalah meningkatkan penggunaan fasilitas yang berkaitan dengan teknologi informasi.

Untuk mencapai tujuan berkaitan dengan sumber daya ada beberapa strategi yang bisa dilakukan yaitu membuat kolaborasi dengan perusahaan jenis manufaktur. Strategi lainnya adalah mempromosikan kooperasi dengan pihak luar. Strategi berikutnya juga berkaitan dengan cara mengorganisasikan program pelatihan untuk dosen. Strategi terakhir adalah memberikan pelatihan pada dosen berkaitan dengan teknologi informasi yang digunakan. Penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa sumber daya manusia berfokus pada karyawan dan dosen yang ingin mencapai kinerja yang terbaik pada suatu organisasi (Atisabda, Kritpracha, & Kaosaiyaporn, 2015; Binden, Mziu, & Suhaimi, 2014).

Ada empat tujuan mengenai pelanggan yaitu untuk mengubah perilaku mahasiswa melalui pembelajaran. Tujuan kedua adalah untuk meningkatkan pencapaian tujuan pembelajaran untuk mahasiswa. Tujuan berikutnya adalah untuk meningkatkan pemahaman mahasiswa berkaitan dengan proses pembelajaran secara langsung. Tujuan terakhir adalah menjalin kerja sama dengan alumni. Untuk mencapai tujuan tersebut ada beberapa strategi yaitu mengembangkan suatu model untuk metode pusat mahasiswa. Strategi berikutnya adalah untuk memberikan penghargaan pada mahasiswa. Strategi ketiga adalah memberikan pemahaman bagi mahasiswa salah satunya dengan praktik kerja lapangan. Strategi terakhir adalah melakukan survei mengenai alumni. Pada perspektif pelanggan sebaiknya memenuhi kebutuhan pelanggan. Ini termasuk dengan komplain dari pelanggan, lama tunggu, dan juga pasar (Al-Zwyalif, 2012). Perspektif pelanggan ini berkaitan dengan peran orang tua dan mahasiswa, fakultas dan staf, serta alumni dan komunitas (Aljardali, Kaderi, & Levy-tadjine, 2012).

Tujuan berkaitan dengan kurikulum adalah untuk mengorganisasikan metode instruksional yang sesuai dalam kelas. Tujuan yang lain adalah untuk mengembangkan keahlian instruksi dari dosen. Tujuan berikutnya adalah menyusun kurikulum yang unik dan khusus digunakan dalam proses belajar mengajar. Tujuan terakhir adalah meningkatkan kualitas dalam proses belajar mengajar. Ada beberapa strategi berkaitan dengan tujuan mengenai kurikulum yaitu mempromosikan kolaborasi dengan pusat media untuk pembelajaran jarak jauh (*dis-*

tance learning). Strategi berikutnya adalah mengorganisasikan pembelajaran untuk mahasiswa. Strategi ketiga adalah merancang kurikulum yang unik dan khusus sesuai dengan standar pendidikan tinggi. Strategi terakhir adalah dengan cara menyosialisasikan jenis dan beragamnya proses belajar mengajar.

Kurikulum ini termasuk dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (Atisabda, Kritpracha, & Kaosaiyaporn, 2015). Penelitian dari Aljardali, Kaderi, & Levy-tadjine (2012) mengungkapkan bahwa yang termasuk dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah pertumbuhan profesional organisasi, pengembangan dan pembelajaran untuk staf, serta inovasi pada pengajaran dan kurikulum.

Proses internal (*Internal Process*) memiliki tujuan untuk mengembangkan sistem manajemen kelas (*classroom management system*). Tujuan lainnya adalah untuk membuat kooperasi antara perusahaan dan universitas. Mengacu dari tujuan tersebut ada beberapa strategi yang dapat dilakukan yaitu dengan mengembangkan hubungan publik proaktif dari metode pengajaran dan juga dengan mengembangkan suatu sistem untuk sistem manajemen kelas. Penelitian sebelumnya mengenai perspektif proses bisnis internal meliputi peningkatan proses keberlanjutan untuk jasa, fasilitas, dan sumber daya. Selain itu, untuk meningkatkan jasa, jaminan terhadap kualitas dan program pemagangan (Aljardali, Kaderi, & Levy-tadjine, 2012).

Peneliti sebelumnya telah memiliki berbagai tingkat kesuksesan dalam mengukur hasil pembelajaran kognitif dari praktik kerja lapangan, tetapi bukti umumnya menyarankan bahwa praktik kerja lapangan memiliki dampak yang positif pada pembelajaran secara fakta dan konsep (Bamberger & Tal, 2007; Campbell, 2012; Dellaportas & Hassall, 2013; Nesbit, Columbia, & Mayer, 2010).

Selain itu, dengan adanya praktik kerja lapangan diharapkan dapat mempromosikan konten sekaligus evaluasi dan memfasilitasi pengalaman yang lebih kongkret (Hubbs & Brand, 2010; Jackson, 2016). Selanjutnya, *employers* (pemberi kerja) sekarang semakin menuntut agar universitas menghasilkan lulusan yang memiliki kedua karakteristik yaitu keahlian generik siap kerja dan keahlian terhadap kesadaran budaya global (Rone, 2008; Webb, Lange, & Connell, 2009; Dono-

van, Manzin, Savage, & Lee, 2010; Jackson, 2016). Dengan demikian, alumni khususnya lulusan akuntansi lebih siap untuk bersaing baik di dalam negeri maupun luar negeri dalam menghadapi masyarakat ekonomi ASEAN (*ASEAN economic community*).

SIMPULAN

Dengan mengacu pada uraian di atas, penelitian ini menunjukkan bahwa perlu untuk melakukan praktik kerja lapangan dalam satu kali tiap semester untuk mata kuliah akuntansi manajemen. Hal tersebut terbukti dengan hasil penyebaran kuesioner pada sampel penelitian yang menunjukkan bahwa praktik kerja lapangan pada mata kuliah akuntansi manajemen memiliki efektivitas. Hal ini dikarenakan mahasiswa lebih memahami dan dapat melihat secara langsung kondisi sebenarnya pada perusahaan manufaktur. Hasil ini didukung oleh perbedaan jawaban mahasiswa sebelum dan setelah mengikuti praktik kerja lapangan.

Selain itu, penelitian ini juga mendukung teori kognitif sosial. Teori ini berhubungan tidak saja individu, tetapi juga perilaku dan lingkungan. Teori ini dapat dijadikan landasan bagi berlangsungnya praktik kerja lapangan. Melalui pendekatan ini, praktik kerja lapangan memberikan keunggulan dan manfaat tidak saja untuk mahasiswa, tetapi juga untuk kalangan lain di sekitar lingkungan pembelajaran.

DAFTAR RUJUKAN

- Abdali, S., & Hourani, M. (2016). Performance Evaluation for Private Higher Education Institutions Using Balanced Scorecard. *Al Baiqa for Reseach and Studies*, 19, 3–18.
- Al-Zwyalif, I. M. (2012). The Possibility of Implementing Balanced Scorecard in Jordanian Private Universities. *International Business Research*, 5(11), 113–120. <https://doi.org/10.5539/ibr.v5n11p113>
- Al Hosaini, F., & Sofian, S. (2015). A Review of Balanced Scorecard Framework in Higher Education Institution (HEIs). *International Review of Management and Marketing*, 5(1), 26–35.
- Aljardali, H., Kaderi, M., & Levy-tadjine, T. (2012). The Implementation of The Balanced Scorecard in Lebanese Public Higher Education Institutions. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 62, 98–108. <https://doi.org/10.1016/j.sbs>

- spro.2012.09.018
- Asan, Ş. S., & Tanya, M. (2007). Integrating Hoshin Kanri and the Balanced Scorecard for Strategic Management: The Case of Higher Education. *Total Quality Management & Business Excellence*, 18(9), 999–1014. <https://doi.org/10.1080/14783360701592604>
- Atafar, A., Ameri Shahrabi, M., & Esfahani, M. J. (2013). Evaluation of University Performance Using BSC and ANP. *Decision Science Letters*, 2(4), 305–311. <https://doi.org/10.5267/j.dsl.2013.06.004>
- Atisabda, W., Kritpracha, C., & Koa-saiyaporn, O. (2015). Strategies for Distance Learning to Increase Academic Achievement of High School Students in Risk Area of The Southernmost of Thailand. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 174, 2384–2389. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.905>
- Bakhtiari, M., Bakhtiari, S., Jamei, R., & Jamshidi, B. (2012). Designing and Implementing of Balanced Scorecard System in Educational Systems: Results Obtained from a Case Study in Iranian Universities. *African Journal of Business Management*, 6(25), 7439–7445. <https://doi.org/10.5897/AJBM11.2700>
- Bamberger, Y., & Tal, T. (2007). Learning in a Personal Context: Levels of Choice in a Free Choice Learning Environment in Science and Natural History Museums. *Science Education*, 91(1), 36–74. <https://doi.org/10.1002/sce>
- Bandura, A. (2001). Social Cognitive Theory: An Agentic Perspectives. *Annual Reviews Psychology*, 51(1), 1–26.
- Basu, S. (2015). Is There a Scientific Basis for Accounting? Implications for Practice, Research, and Education. *Journal of International Accounting Research*, 14(2), 235–265. <https://doi.org/10.2308/jiar-51321>
- Beard, D. F. (2010). Successful Applications of the Balanced Scorecard in Higher Education. *Journal of Education for Business*, 84(5), 275–282. <https://doi.org/10.3200/JOEB.84.5.275-282>
- Beard, D. F., & Humphrey, R. L. (2014). Alignment of University Information Technology Resources With the Malcolm Baldrige Results Criteria for Performance Excellence in Education: A Balanced Scorecard Approach. *Journal of Education for Business*, 89(7), 382–388. <https://doi.org/10.1080/08832323.2014.916649>
- Berger, L., & Boritz, J. E. (2012). Accounting Students' Sensitivity to Attributes of Information Integrity. *Issues in Accounting Education*, 27(4), 867–893. <https://doi.org/10.2308/iace-50252>
- Binden, W., Mziu, H., & Suhaimi, A. (2014). Employing the Balanced Scorecard (BSC) to Measure Performance in Higher Education–Malaysia. *International Journal of Information and Communication Technology Research*, 4(1), 38–44.
- Black, W. H. (2012). The Activities of the Pathways Commission and the Historical Context for Changes in Accounting Education. *Issues in Accounting Education*, 27(3), 601–625. <https://doi.org/10.2308/iace-50091>
- Buckhaults, J., & Fisher, D. (2011). Trends in Accounting Educating: Decreasing Accounting Anxiety and Promoting New Methods. *Journal of Education for Business*, 86(1), 31–35. <https://doi.org/10.1146/jeb.2011.52.1.1>
- Burrows, G. H. (2013). Gordon Shillinglaw: Economist, Consultant, and Management Accounting Scholar. *Accounting Horizons*, 27(3), 647–658. <https://doi.org/10.2308/acch-10348>
- Byars-Winston, A., Gutierrez, B., Topp, S., & Carnes, M. (2011). Integrating Theory and Practice to Increase Scientific Workforce Diversity: A framework for Career Development in Graduate Research Training. *CBE Life Sciences Education*, 10(4), 357–367. <https://doi.org/10.1187/cbe.10-12-0145>
- Campbell, A. (2012). Enhancing Student Engagement Through Practice Experience in Social Work Education: *The Social Work Studio*, 31(6), 773–784.
- Chen, S., Wang, H., & Yang, K. (2009). Establishment and Application of Performance Measure Indicators for Universities. *The TQM Journal*, 21(3), 220–235. <https://doi.org/10.1108/17542730910953004>
- Cheng, M. M., & Humphreys, K. A. (2012). The Differential Improvement Effects of the Strategy Map and Scorecard Perspectives on Managers' Strategic Judgments. *The Accounting Review*, 87(3), 899–924. <https://doi.org/10.2308/accr-10212>
- Chmielewski-Raimondo, D. A., McKeown, W., & Brooks, A. (2016). The Field as Our Classroom: Applications in a Business-Related Setting. *Journal of Accounting Education*, 34, 41–58. <https://doi.org/10.1080/08832323.2014.916649>

- org/10.1016/j.jaccedu.2015.11.002
- Cohen, J. R., & Knechel, W. R. (2013). A Call for Academic Inquiry: Challenges and Opportunities from the PCAOB Synthesis Projects. *AUDITING: A Journal of Practice & Theory*, 32(1), 1-5. <https://doi.org/10.2308/ajpt-10331>
- Dellaportas, S., & Hassall, T. (2013). Experiential Learning in Accounting Education: A Prison Visit. *British Accounting Review*, 45(1), 24–36. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2012.12.005>
- Dewitt, J., & Storcksdieck, M. (2016). A Short Review of School Field Trips: Key Findings from the Past and Implications for the Future. *Visitor Studies*, 11(2), 181-197. <https://doi.org/10.1080/10645570802355562>
- Dickie, C., & Jay, L. (2010). Innovation in Postgraduate Teaching: Mixed Methods to Enhance Learning and Learning About Learning. *Higher Education Research & Development*, 29(1), 29–43. <https://doi.org/10.1080/07294360903421376>
- Donovan, J., Manzin, G., Savage, T., & Lee, C. (2010). Integrating Domestic Field Trips Into Business Education: Exploring Issues Behind a Practical Implementation. *Journal of International Business Education*, 5, 161–178.
- Dorweiler, V. P., & Yakhou, M. (2005). Scorecard for Academic Administration Performance on The Campus. *Managerial Auditing Journal*, 20(2), 138–144. <https://doi.org/10.1108/02686900510574557>
- Drtina, R., Gilbert, J. P., & Alon, I. (2007). Using the Balanced Scorecard for Value Congruence in an MBA Educational Setting. *SAM Advance Management Journal*, January, 4-13.
- Eftimov, L., Trpeski, P., Gockov, G., & Vasileva, V. (2016). Designing a Balanced Scorecard as Strategic Management System for Higher Education Institutions: A Case Study in Macedonia. *Ekonomika*, 62(2), 29–48. <https://doi.org/10.5937/ekonomika1602029E>
- Ekasari, K., Eltivia, N., Wahyuni, H., & Soedarso, E. H. (2016). Akuntan Bertriskti Jiwa: Menciptakan Lulusan Berkompeten dan Berdaya Saing di Era MEA. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 7(3), 447-461. <http://dx.doi.org/10.18202/jamal.2016.12.7032>
- Farid, D., Nejadi, M., & Mirfakhredini, H. (2008). Balanced Scorecard in Universities and Higher Education Institutes : Implementation Guide in an Iranian Context. *Annals of University of Bucharest, Economic and Administrative Series*, 2(2), 31–45.
- Fooladvand, M., Yarmohammadian, M. H., & Shahtalebi, S. (2015). The Application Strategic Planning and Balance Scorecard Modelling in Enhance of Higher Education. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 186, 950–954. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.115>
- Franceschini, F., & Turina, E. (2013). Quality Improvement and Redesign of Performance Measurement Systems : An Application to The Academic Field. *Quality & Quantity International Journal of Methodology*, 47, 465–483. <https://doi.org/10.1007/s11135-011-9530-1>
- Furnham. (1995). The Relationship Between Personality and Intelligence to Cognitive Style and Achievement. New York: Plenum Press.
- Ghozali, I. (2013). *Partial Least Square* (3rd ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gill, A. (2009). Knowledge Management Initiatives at a Small University. *International Journal of Educational Management*, 23(7), 604–616. <https://doi.org/10.1108/09513540910990834>
- Hai, H. L., & Tsou, M. C. (2009). Strategic Development for The Department of Information Management of Shih Chien University Kaohsiung campus in Taiwan by a Quantifiable Analysis SWOT. *Journal of Information and Optimization Sciences*, 30(1), 87–107. <https://doi.org/10.1080/02522667.2009.10699867>
- Hargis, J., Cavanaugh, C., Kamali, T., & Soto, M. (2014). A Federal Higher Education iPad Mobile Learning Initiative: Triangulation of Data to Determine Early Effectiveness. *Innovative Higher Education*, 39(1), 45–57. <https://doi.org/10.1007/s10755-013-9259-y>
- Helms, M. M., & Nixon, J. (2010). Exploring Analisis SWOT – Where are We Now ? A Review of Academic Research from The Last Decade. *Journal of Strategy and Management*, 3(3), 215-251. <https://doi.org/10.1108/17554251011064837>
- Hernandez, J. G. V. (2012). Background of the Degree in Public Accounting. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 3(2), 272-284.
- Higgins, N., Dewhurst, E., & Watkins, L. (2012). Field Trips as Short-Term Ex-

- periential Learning Activities in Legal Education. *The Law Teacher*, 46(2), 165–178. <https://doi.org/10.1080/03069400.2012.681231>
- Hladchenko, M. (2015). Balanced Scorecard – a Strategic Management System of the Higher Education Institution. *International Journal of Educational Management*, 29(2), 167–176. <https://doi.org/10.1108/IJEM-11-2013-0164>
- Hubbs, D., & Brand, C. F. (2010). Learning From the Inside Out: A Method for Analyzing Reflective Journals in the College Classroom. *Journal of Experiential Education*, 33(1), 56–71. <https://doi.org/10.5193/JEE33.1.56>
- Humphreys, K. A., Gary, M. S., & Trotman, K. T. (2016). Dynamic Decision Making Using the Balanced Scorecard Framework. *The Accounting Review*, 91(5), 1441-1465. <https://doi.org/10.2308/accr-51364>
- Hunt, I., Taylor, R. K., Winter, A., Mackie, J. J., & Fisher, D. (2016). Using the Balanced Scorecard to Enhance Undergraduate Education in a First Year Business Course : A Pilot Study. *Journal of Education for Business*, 91(3), 132–137. <https://doi.org/10.1080/08832323.2016.1140114>
- Jackson, D. (2016). Modelling Graduate Skill Transfer from University to the Workplace. *Journal of Education and Work*, 29(2), 199–231. <https://doi.org/10.1080/13639080.2014.907486>
- Jain, S., & Pant, P. (2010). Environmental Management Systems for Educational Institutions A Case Study of TERI University, New Delhi. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 11(3), 236–249. <https://doi.org/10.1108/14676371011058532>
- Kamayanti, A. (2016). Fobi(a)kuntansi: Puisisasi dan Refleksi Hakikat. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 7(1), 1-16. <http://dx.doi.org/10.18202/jamal.2016.04.7001>
- Kaplan, B. R. S., & Norton, D. P. (1992). The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71–79.
- Kaplan, S. E., Petersen, M. J., & Samuels, J. A. (2012). An Examination of the Effect of Positive and Negative Performance on the Relative Weighting of Strategically and Non-Strategically Linked Balanced Scorecard Measures. *Behavioral Research in Accounting*, 24(2), 133-151. <https://doi.org/10.2308/bria-50114>
- Khirsty, B. F., & Baridwan, Z. (2011). Kecemasan Berkomputer dalam Konteks Pendidikan Akuntansi: Hubungan dengan Gender, Tipe Kepribadian, dan Pengalaman Berkomputer. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 2(3), 459-471.
- Kim, K. (2013). A Case Study Concerning the Strategic Plan: V2020 of Chosun University. *Science Journal of Business and Management*, 1(4), 43–57. <https://doi.org/10.11648/j.sjbm.20130104.11>
- Kraheil, J. P., & Vasarhelyi, M. A. (2014). AIS as a Facilitator of Accounting Change: Technology, Practice, and Education. *Journal of Information Systems*, 28(2), 1-15. <https://doi.org/10.2308/isys-10412>
- Krishnan, R. (2015). Management Accountant—What Ails Thee? *Journal of Management Accounting Research*, 27(1), 177-191. <https://doi.org/10.2308/jmar-10461>
- Lasanthika, S., & Saranga, P. (2016). Academic Balance Scorecard: A New Approach to Performance Appraisal on an Academic in the Sri Lankan Context. *International Business Management*, 10(8), 1448–1454.
- Lee, G., McGuiggan, R., & Holland, B. (2010). Balancing Student Learning and Commercial Outcomes in the Workplace. *Higher Education Research & Development*, 29(5), 561–574. <https://doi.org/10.1080/07294360.2010.502289>
- Lopez, O. L., & Hiebl, M. R. W. (2015). Management Accounting in Small and Medium-Sized Enterprises: Current Knowledge and Avenues for Further Research. *Journal of Management Accounting Research*, 27(1), 81-119. <https://doi.org/10.2308/jmar-50915>
- Madsen, P. E. (2015). Has the Quality of Accounting Education Declined? *The Accounting Review*, 90(3), 1115-1147. <https://doi.org/10.2308/accr-50947>
- Malina, M. A., & Selto, F. H. (2015). Behavioral-Economic Nudges and Performance Measurement Models. *Journal of Management Accounting Research*, 27(1), 27-45. <https://doi.org/10.2308/jmar-50821>
- Nayeri, M., Mashhadi, M., & Mohajeri, K. (2008). Universities Strategic Evaluation Using Balanced Scorecard. *International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and*

- Industrial Engineering*, 2(1), 25–30.
- Nesbit, S., Columbia, B., & Mayer, A. (2010). Shifting Attitudes: The Influence of Field Trip Experiences on Student Beliefs. *Transformative Dialogues: Teaching & Learning Journal*, 4(2), 1–22.
- O’Neil, H. F., Bensimon, E. M., Diamond, M. A., & Moore, M. R. (2010). Designing and Implementing an Academic Scorecard. *Change: The Magazine of Higher Learning*, 31(6), 32–40. <https://doi.org/10.1080/00091389909604231>
- Özpeynirci, R., Yücenurşen, M., Apak, İ., & Polat, Y. (2015). A Comparative Analysis of Accounting Education’s Effectiveness with the Balanced Scorecard Method: A Case Study of KMU. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 174, 1849–1858. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.847>
- Panagiotis, S., & Pavlos, S. (2010). Applying Balanced Scorecard to Hellenic Navy’s Education and Training: An Initial Approach. *Global Journal of Health ScienceS*, 2(2), 192–197.
- Pereira, M. M., & Melao, N. F. (2012). The Implementation of The Balanced Scorecard in a School District. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 61(8), 919–939. <https://doi.org/10.1108/17410401211277156>
- Philbin, S. P. (2011). Design and Implementation of the Balanced Scorecard at a University Institute. *Measuring Business Excellence*, 15(3), 34–45. <https://doi.org/10.1108/13683041111161148>
- Pietrzak, M., Paliszkiwicz, J., & Klepacki, B. (2015). The Application of the Balanced Scorecard (BSC) in the Higher Education Setting of a Polish University. *Online Journal of Applied Knowledge Management*, 3(1), 151–164.
- Procter, L. (2012). What is It About Field Trips? Praxis, Pedagogy and Presence in Virtual Environments. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 55(October), 980–989. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.588>
- Romero-Gutierrez, M., Jimenez-Liso, M. R., & Martinez-Chico, M. (2016). Analisis SWOT to Evaluate The Programme of a Joint Online/Onsite Master’s Degree in Environmental Education Through the Students’ Perceptions. *Evaluation and Program Planning*, 54, 41–49. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2015.10.001>
- Romero-Gutierrez, M., Jimenez-Liso, R., & Martinez-Chico, M. (2016). Learning by Doing: An Empirical Study of Active Teaching Techniques. *Evaluation and Program Planning*, 54, 41–49.
- Rone, T. R. (2008). Culture from The Outside in and The Inside Out: Experiential Education and the Continuum of Theory, Practice, and Policy. *College Teaching*, 56(4), 237–246. <https://doi.org/10.3200/CTCH.56.4.237-246>
- Sayed, N. (2013). Ratify, Reject or Revise: Balanced Scorecard and Universities. *International Journal of Educational Management*, 27(3), 203–220. <https://doi.org/10.1108/09513541311306440>
- Schroeder, A., Minocha, S., & Schneidert, C. (2010). The Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats of Using Social Software in Higher and Further Education Teaching and Learning. *Journal of Computer Assisted Learning*, 26(3), 159–174. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2729.2010.00347.x>
- Schloetzer, J. D. (2012). Process Integration and Information Sharing in Supply Chains. *The Accounting Review*, 87(3), 1005–1032. <https://doi.org/10.2308/accr-10216>
- Sharifi, A. S. (2012). Islamic Azad University Function Analysis with Using the SWOT Model in Order to Provide Strategic Guidelines (Case Study: Faculty of Humanities). *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 58, 1535–1543. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1140>
- Shields, M. D. (2015). Established Management Accounting Knowledge. *Journal of Management Accounting Research*, 27(1), 123–132. <https://doi.org/10.2308/jmar-51057>
- Sutherland, D. (2000). Designing and Implementing an Academic Scorecard. *Accounting Education News*, 15, 11–15.
- Świerk, J., & Mulawa, M. (2015). The Balanced Scorecard for Higher Education - the Case of Maria Curie-Skłodowska University. *Barometer Regional*, (3), 169–178.
- Tal, T., & Morag, O. (2007). School Visits to Natural History Museums: Teaching or Enriching? *Journal of Research in Science Teaching*, 43(2), 1086–1109. <https://doi.org/10.1002/tea>
- Taylor, J., & Baines, C. (2012). Performance

- Management in UK Universities: Implementing the Balanced Scorecard. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 34(2), 111–124. <https://doi.org/10.1080/1360080X.2012.662737>
- Tempone, I., & Martin, E. (2003). Iteration Between Theory and Practice as a Pathway to Developing Generic Skills in Accounting. *Accounting Education*, 12(3), 227–244. <https://doi.org/10.1080/0963928032000128485>
- Umashankar, V., & Dutta, K. (2007). Balanced Scorecards in Managing Higher Education Institutions: An Indian Perspective. *International Journal of Educational Management*, 20(1), 54–67. <https://doi.org/10.1108/09513540710716821>
- Webb, L., Lange, P. De, & Connell, B. O. (2009). A Programme to Expose Students to Senior Executives in the World of Accounting: An Innovative Learning Method. *Accounting Education*, 18(2), 183–205. <https://doi.org/10.1080/09639280802436723>
- Wehrich, H. (1982). The TOWS Matrix Situational Analysis. *Journal of Long Range Planning*, 15(2), 54–66.
- Wessels, P. L., & Steenkamp, L. P. (2009). An Investigation into Students' Perceptions of Accountants. *Meditari Accountancy Research*, 17(1), 117–132. <https://doi.org/10.1108/10222529200900008>
- Wu, H., Lin, Y., & Chang, C. (2011). Performance Evaluation of Extension Education Centers in Universities Based on the Balanced Scorecard. *Evaluation and Program Planning*, 34(1), 37–50. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2010.06.001>
- Xu, Y. (2009). School Based Teacher Development Through a School–University Collaborative Project: A Case Study of A Recent Initiative In China. *Journal of Curriculum Studies*, 41(1), 49–66. <https://doi.org/10.1080/00220270802546740>
- Yu, M. L., Hamid, S., Ijab, M. T., & Soo, H. P. (2009). The E-Balanced Scorecard (E-BSC) for Measuring Academic Staff Performance Excellence. *Higher Education*, 57(6), 813–828. <https://doi.org/10.1007/s10734-009-9197-x>
- Zamora, V. L. (2012). Using a Social Enterprise Service-Learning Strategy in an Introductory Management Accounting Course. *Issues in Accounting Education*, 27(1), 187–226. <https://doi.org/10.2308/iace-50102>
- Zangouinezhad, A., & Moshabaki, A. (2011). Measuring University Performance Using A Knowledge-Based Balanced Scorecard. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 60(8), 824–843. <https://doi.org/10.1108/17410401111182215>